



저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

- 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 [이용허락규약\(Legal Code\)](#)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

[Disclaimer](#)

석사학위논문

사회적 기업의 성공요인과 내부고객 만족이
기업성과에 미치는 영향

- 제주지역을 중심으로 -

제주대학교 경영대학원

경영학과 마케팅 전공

강 태 훈

2011년 8월

사회적 기업의 성공요인과 내부고객 만족이 기업성과에 미치는 영향

- 제주지역을 중심으로 -

지도교수 김 형 길

강 태 훈

이 논문을 경영학 석사학위 논문으로 제출함

2011년 8월

강태훈의 경영학과 마케팅관리전공 석사학위
논문을 인준함

심사위원장 _____ ⑩

위 원 _____ ⑩

위 원 _____ ⑩

제주대학교 경영대학원

2011년 8월

목 차

I. 서론	1
1. 문제의 제기 및 연구 목적	1
1) 문제의 제기	1
2) 연구의 목적	2
2. 연구 방법과 논문의 구성	3
1) 연구의 방법	3
2) 논문의 구성	3
II. 이론적 고찰	5
1. 사회적 기업	5
1) 사회적 기업의 정의	5
2) 사회적 기업의 특징과 유형	6
3) 국내외 사회적 기업의 현황과 동향	10
2. 사회적 기업의 성공요인	22
1) 전략적요인	23
2) 사회적 기업가 정신 요인	25
3) 조직적 요인	27
4) 사업 환경적 요인	28
5) 사회적 네트워크	29
3. 내부고객 만족	30
1) 내부고객 만족의 개념	30
2) 내부고객 만족의 구성요인	31
3) 내부고객 만족과 기업성과	32

4. 사회적 기업 성과	34
1) 사회적 기업 성과의 개념	34
2) 사회적 기업 성과측정	35
Ⅲ. 연구 방법	37
1. 연구 모형 및 연구 가설	37
1) 연구 모형	37
2) 연구 가설	38
2. 변수의 조작적 정의	40
1) 사회적 기업의 성공요인	40
2) 내부고객 만족	41
3) 사회적 기업 경영성과	42
3. 조사 설계	43
1) 자료 수집	43
2) 분석 방법	43
4. 설문지의 구성	44
Ⅳ. 실증 분석	45
1. 표본의 구성	45
2. 신뢰성 및 타당성 검증	47
1) 사회적 기업의 성공요인에 대한 신뢰성 및 타당성 검증	47
2) 내부고객 만족에 대한 신뢰성 및 타당성 검증	50
3) 기업성과에 대한 신뢰성 및 타당성 검증	52
3. 연구가설의 검증	53
1) 가설 1 검증	53
2) 가설 2 검증	54
3) 가설 3 검증	55

4) 가설 4 검증	56
5) 가설 5 검증	57
4. 일반적 분석	58
1) 인구통계적 특성과 내부고객만족	58
2) 회사의 특성과 내부고객만족	63
5. 분석결과의 요약	65
V. 결 론	69
1. 연구결과 요약 및 시사점	69
2. 연구의 한계 및 향후 연구	71
참 고 문 헌	73
부록 : 설문지	81

표 목 차

<표 II-1> 사회적 기업의 역할에 따른 유형	8
<표 II-2> 사회적 기업 지원예산	16
<표 II-3> 사회적 기업육성법의 주요내용	17
<표 II-4> 사회적 기업의 지역별 인증현황	19
<표 II-5> 사회적 기업의 사업내용	20
<표 II-6> 제주지역 사회적 기업의 일반적 특성	21
<표 II-7> 제주지역 사회적 기업 현황	21
<표 II-8> 제주지역 예비사회적 기업 현황	22
<표 III-1> 설문지의 구성	44
<표 IV-1> 표본의 일반적 특성	46
<표 IV-2> 성공요인에 대한 신뢰성 및 타당성 검증 결과	49
<표 IV-3> 내부고객만족에 대한 신뢰성 및 타당성 검증 결과	51
<표 IV-4> 기업성과에 대한 신뢰성 및 타당성 검증 결과	52
<표 IV-5> 성공요인과 내부고객만족 상관관계 분석	53
<표 IV-6> 내부고객 만족과 영리적 성과와의 영향관계분석	54
<표 IV-7> 내부고객 만족과 공익적 성과와의 영향관계분석	55
<표 IV-8> 기업의 성공요인과 영리적 성과와의 영향관계분석	56
<표 IV-9> 기업의 성공요인과 공익적 성과와의 영향관계분석	58
<표 IV-10> 성별에 따른 내부고객만족 차이분석	59
<표 IV-11> 연령에 따른 내부고객만족 차이분석	60
<표 IV-12> 학력에 따른 내부고객만족 차이분석	61
<표 IV-13> 경력에 따른 내부고객만족 차이분석	62
<표 IV-14> 직급에 따른 내부고객만족 차이분석	62
<표 IV-15> 회사 업종에 따른 내부고객만족 차이분석	63
<표 IV-16> 회사 형태에 따른 내부고객만족 차이분석	64
<표 IV-17> 연구가설 검증의 요약결과	67

그림 목 차

[그림 II-1] 사회적 기업 육성정책 추진 체계	15
[그림 II-2] 사회적 기업 인증 과정	18
[그림 II-3] 서비스 이익 사슬의 체계	32
[그림 II-4] 사회적 기업의 성과측정 모형	36
[그림 III-1] 연구모형	37

Abstract

The Effect of Social Enterprises' Success Factors and Internal Customer Satisfaction on the Corporate Performance -Focusing on Jeju Region-

Tae-Hoon Kang

Department of Business Administration

Graduate School of Business

Jeju National University, Korea

Supervised by Professor Hyung-Gil Kim

There is a growing interest around the world in social enterprises as a potential means to deal with arising social problems like economic inequality, aging society and regional imbalance. Even though a project to create social jobs was undertaken in 2003 in Korea, it was unsuccessful in continuously creating jobs. What we learnt from this project for social jobs is that "it is important to create jobs, but it is more important to sustain them". In other words, since what makes it possible for social enterprises to continue on is not getting a subsidy or support fund, but securing competitiveness of the business through economic activities, it is important for companies to identify factors that will allow for such sustainable operation. While much is known about the relationship between management of external customers and performance, only a scant amount of research has been conducted on the management of internal customers and its subsequent effects on firm performance. As such this study aims to examine some of the factors that contribute to successful management of internal customers and how internal customer satisfaction in turn can influence corporate performance with a particular focus on the Jeju region.

For this study, we collected data from 18 enterprises(11 social enterprises and

7 preparatory social enterprises) in the Jeju region. The collected data was empirically analyzed to test the hypotheses of our conceptual model by using SPSS 12.0 program. The summarized results are as follows:

First, strategic factor, entrepreneurship, organizational factor and social network factor were shown to have positive correlation with internal customer satisfaction while business environment was shown to have no correlation.

Second, reward satisfaction and job importance among internal customer satisfaction of social enterprises were shown to have positive effect on profit-making performance.

Third, job satisfaction, supervisory satisfaction and job importance among internal customer satisfaction of social enterprises were shown to have positive effect on public interest performance.

Fourth, business environment and social network factors of social enterprises had positive effect on profit-making performance.

Fifth, strategic factor, entrepreneurship and social network factor of social enterprises were shown to have positive effect on public interest performance.

The present study has some important policy and managerial implications. First, it is advisable to increase wages and provide internal customer education programs in order to improve internal customer satisfaction. However, it is also important to install strategic education settlement program and develop ways to promote social enterprises through differential budget support systems. As a managerial implication, the closeness of social enterprises should be increased by the development of corporate talent fostering program and internship linked program. In addition, it is necessary to cultivate a creative and professional business mindset among Jeju-based social enterprises so that they can operate without having to overly depend on government finances.

I. 서론

1. 문제의 제기 및 연구 목적

1) 문제의 제기

Peters(2003)에 의하면 세계는 지금 고용하고 있는 인력의 10%만으로도 현재 보다 더 많은 생산을 할 수 있는 고기술 경제에 접어들게 될 것이라고 예측하고 있다. 정부, 기업, 시민 사회단체에서는 사회적 현상의 원인이 되고 있는 양극화 문제의 해결을 위하여 노력 하였지만 기존의 ‘부의 균등한 재분배’가 대안이 될 수 없다는 것을 깨닫고, 사회적 약자가 참여 하는 생산적 사회정책에 관심을 갖게 되었다(노대명, 1999).

지금까지의 모든 기업은 대부분 주어진 상황에서 가능한 이윤을 극대화(profit maximization)하려는 노력을 해왔다. 그러나 이러한 신자유주의적 시장중심 경제의 정착은 무한경쟁을 불러오게 되었고 “부의 편중현상”은 빈부의 격차를 가중시켰다. 결과적으로 경제 흐름에 부정적 요인으로 되돌아옴으로써 기업인들이 나서서 사회에 기여해야 한다는 사회적 욕구를 생산했다.

국내에서는 2003년에도 사회적 일자리 창출사업을 시도하였으나 지속적인 일자리를 만드는 데는 성공하지 못하였다. 사회적일자리 사업의 교훈은 “일자리를 만드는 것도 중요하지만 이를 지속가능하게 만드는 것이 더 중요하다”는 것이었다. 즉, 사회적 기업의 지속가능성을 높이는 것은 보조금이나 지원금이 아니라 하나의 기업으로서 경제활동을 통한사업의 경쟁력 확보가 필수적이라고 볼 때 기업이 보다 성공적이고 지속적인 운영을 위하여 바람직한 성과를 내기 위한 요인을 발견하는 것은 중요한 의미가 있다.

경영성과에 관련된 선행연구에서 주로 외부고객과 연계한 연구가 이뤄져 내부고객과 경영성과와의 연구는 부족하였다.

김영진(2007)에서는 종업원의 만족은 내부프로세스 2가지 요인 즉 내부운영의 효율성

과 시스템 자동화에 각각의 양의 영향을 미치고, 종업원 만족과 내부 프로세스 요인들이 경영성과에 영향을 미치는 것으로 분석 되었다.

특히, 제주 지역에 있는 사회적 기업은 고령화와 여성인력, 고급인력이 외부 누출 등 제주만의 지역적 인력 수요가 어려움이 있고 지속적인 운영을 위해 외부고객만족이 경영 성과에 영향을 준다는 관점으로 접근하다 보니 제품에 질 향상을 위한 투자, 서비스 강화 등 외적인 투자가 이루어져 열악한 사회적 기업들은 지원 정책에 맞춰 나가는 경영으로 지원금에 의존하는 경우가 많아지고 지원의 끝나면 사회적 기업의 존폐의 영향을 받을 수밖에 없는 것이 사실이다. 국가의 지원에 의존 하지 않고 지속적인 사회적 기업으로서 성장해 나가기 위해서는 내부고객만족을 높일 수 있는 연구가 필요하고, 특히 제주 지역 사회적 기업들의 지속적인 사회적 기업 활동을 위해 사회적 기업의 성공요인과 내부 고객 만족이 사회적 기업 성과의 영향 관계를 중심으로 연구해 나아가 내부고객만족이 중요성을 부각 시킬 연구가 필요하다.

2) 연구의 목적

사회적 기업의 출발은 민간의 시민 단체 및 연구자들에서 출발하였지만 이후 주도적인 추진과정은 정부에서 맡아 매우 급속히 이루어졌으며 양적인 확장이 과제의 하나로 설정되었다(박찬일, 2008). 이로 인해 한국의 사회적 기업들은 영리적 성과에만 초점을 두고 기업을 운영하려고 하는 경향이 있다.

더욱이 지역에 사회적 기업들은 관공서를 의지하며 지원 정책에 맞춰 나가는 경영에서 사회적 기업들의 지속적인 경영을 해나갈 수 있는 경영 모형을 제시하기를 원한다. 일반적으로 사회적 기업은 “영리적인 기업 활동을 통해 수익을 창출하고 창출된 수익은 사회적 목적을 위해 환원하는 기업”으로 정의하고 있다(Department of Trade and Industry, 2002). 그러나 사회적 기업은 ‘영리성’과 ‘공익성’을 갖는 특수성이 있으므로 이타적 요인들에 대한 연구가 필요하다.

본 연구에서는 제주지역 사회적 기업의 성공요인과 내부고객만족의 상관관계, 내부고객만족이 영리적/공익적 성과와의 관계, 성공요인과 영리적/공익적 성과와의 관계를 설명하여 내부고객 만족이 사회적 기업 성과에 미치는 영향 관계를 규명하는데 있다. 이를 토대로 하여 사회적 기업의 내부고객만족의 중요성을 제기하고 사회적 기업의 앞으

로 지속적 사업으로 발전 할 수 있는 방향을 제안하고자 한다.

첫째, 사회적 기업의 이론적 고찰과 국내·외 그리고 제주지역 사회적 기업 현황과 내부고객 만족의 구성요인을 고찰 한다.

둘째, 사회적 기업의 성공요인에 대한 요인 타당성을 검증하고, 사회적 기업의 성공요인이 내부고객만족에 미치는 상관관계, 사회적 기업의 성공요인과 영리적, 공익적성과의 관계를 검증하고, 또한 내부고객만족이 영리적, 공익적 성과에 어떠한 영향을 미치는지 파악하고자 한다.

셋째, 내부고객 만족의 제주지역 사회적 기업 성과에 기여하는지를 규명하고 제주지역 사회적 기업의 효율적인 내부고객 만족도를 향상 시키는데 시사점을 제공하고자 한다.

2. 연구 방법과 논문 구성

1) 연구의 방법

본 연구의 목적을 효과적이고 효율적으로 달성하기 위해 사회적 기업의 성공요인과 내부고객 만족, 사회적 기업의 성과에 관한 문헌을 고찰하고, 이론적 고찰을 토대로 사회적 기업의 성공요인과 내부고객 만족 요인을 규명하며, 이것이 사회적 기업의 성과로 이어지도록 하기 위해 이들 개념 간에 내재된 변수들을 확인하여 연구 모형을 만들고 이를 토대로 도출된 가설을 검증 한다.

자료의 분석방법으로는 통계패키지인 SPSS 12.0을 이용하여 신뢰성 및 타당성 분석을 실시하고, 연구 모형의 가설 검증을 실증 분석 한다.

2) 논문의 구성

본 연구는 제주지역 사회적 기업 성공요인과 내부고객만족의 상관관계, 내부고객만족이 영리적/ 공익적 성과와의 관계, 성공요인과 영리적/공익적 성과와의 관계를 규명하고자 한다. 이를 효과적으로 달성하기 위해 다음과 같은 5개의 장으로 구성하여 전개한다.

제 I 장은 서론으로, 문제의 제기, 연구의 목적 및 연구 방법에 관하여 기술한다.

제Ⅱ장은 본 연구의 이론적 배경 부분으로 문헌고찰을 통해 사회적 기업의 개념을 정립하고, 사회적 기업의 특징과 유형, 국내·외 사회적 기업의 현황과 동향, 사회적 기업의 성공요인, 내부고객 만족의 개념, 구성요인, 사회적 기업의 성과의 개념 및 성과 측정 등 선행연구를 검토하고 정리 한다.

제Ⅲ장은 연구 방법 부분으로, 이론적 토대에 의한 연구모형과 연구가설을 제시하여 실증분석의 토대를 마련한다. 이를 위해 자료 수집 및 분석 방법, 변수의 조작적 정의와 조사 설계, 설문지 구성에 대해서 서술한다.

제Ⅳ장은 실증연구 부분으로, 연구모형과 연구가설의 실증분석을 수행한다. 실증분석을 위한 표본의 설정과 자료수집 결과 및 수집된 표본의 특성에 대해 설명한다. 각각 수집된 자료를 활용하여 연구 개념의 신뢰성 및 타당성을 검증하고, 연구모형과 가설을 검증한다. 이어 가설들의 검증결과를 제시하고 해석한다.

제Ⅴ장은 결론 부분으로, 전체적인 연구결과의 요약과 전략적 시사점을 제시하고, 연구의 한계 및 향후 연구의 방향을 제시한다.

II. 이론적 고찰

1. 사회적 기업

1) 사회적 기업의 정의

사회적 기업(social enterprise)에 대한 정의는 국가별로 처한 상황에 따라 다양한 정의가 존재한다. 사회적 기업은 사회적 목적을 가진 기업으로 인식되면서 비영리기업(non-profit enterprise), 지역사회 벤처(community wealth venture), 사회적 목적기업(social purpose enterprise) 등 다양한 이름으로 불리고 있다. OECE(1999)는 사회적 기업을 “공익을 위해 모험 사업가적인 전략으로 조직화 되어, 조직의 목적을 수익의 극대화가 아닌 경제적·사회적 목표의 실현에 두고, 사회적 소외와 실업문제에 대하여 혁신적인 해결책을 제시할 역량이 있는 비 특정 민간기업의 활동”으로 정의하였다.

즉, 주주의 가치를 극대화하기 보다는 사회적 니즈를 충족시키는데 보다 큰 가치를 두는 비즈니스로 규정 했다.

영국의 Social Enterprise London(1999)은 사회적 기업을 “사회적 목적을 갖는 사업의 형태”라고 정의하고, 사회적 기업은 사회적 경제 성장의 한부분이라고 보았다. 반면, 영국정부는 “사회적 기업은 주주나 사업주의 이익 극대화를 위해 비즈니스를 하기 보다는 사회의 목적을 우선시하는 기업으로 이 목적에 따라 기업의 생산물이 원칙적으로 비즈니스나 지역에 재투자 된다”는 사회 공헌적 조직으로 정의하고 있다(Social Enterprise: A Strategy for Success, 2002). 한편 DTI에서는 사회적 기업은 “영리적인 기업 활동을 통해 수익을 창출하고 창출된 수익은 사회적 목적을 위해 환원하는 기업”으로 정의했다(Department of Trade and Industry, 2002).

일반 학자들의 정의로는 Campbell(1999)은 사회적 기업을 “사회적 목적을 갖는 사업으로 지역사회에서 필요로 하는 재화 및 서비스를 생산하고 부족한 재원을 지원하는 활동

을 통해 이윤을 사회적으로 보편화하고자 하는 조직”이라고 정의했다. Borzaga and Santuari(2001)는 “안정적 기업 경영방식으로 사회적 배제(social exclusion)극복이 목적인 서비스 혹은 좀 더 일반적인 대인·지역서비스를 제공하고 있는 제3섹터 조직을 사회적 기업”으로 기업적인 성향과 지역이라는 영역을 연관하여 해석하고 있다. 프랑스학자 Jeantet(2006)는 “사회적 기업의 다양성과 역동성에 대하여 강조하는 입장의 학자로 프랑스를 비롯하여 유럽에서의 사회적 기업은 목적의 다양성, 참여진의 다양성(자원봉사자, 임금근로자, 기업가, 지역공공기관 등), 재원의 다양성(시장, 상호호혜, 공적지원) 등의 특징이 합쳐진 기업”으로 정의될 수 있다고 강조하고 있다. 사회적 기업은 사회 경제의 하위 영역체로서 기업의 성격에 따라 예컨대, 공익추구의 성격이 강할 때에는 공익단체 영역으로, 경제 활동이 상대적으로 많이 강조될 때는 협동조합 영역에 가까워지는 역동적인 성격을 지니고 있는 것으로 보았다.

2) 사회적 기업의 특징과 유형

(1) 사회적 기업의 특징

사회적 기업은 제3섹터 영역에서 나타나고 있으며 사회적 경제(특히 협동조합)의 요소와 비영리 조직의 요소를 결합한 것으로 함축되지만, 이는 사회적 경제나 비영리부문이 단순히 새로 발전한 것 이상의 실체라고 볼 수 있다(김성수, 2005).

첫 번째로 사회적 기업의 가장 핵심적인 특징은 일석이조(一石二鳥)이다. 이러한 특징은 기업적인 생산성과 수지타산을 신경 써야하는 동시에 사회적 시설인력을 사회로 복귀시키기 위한 효과적이고 양질의 프로그램을 운영해야 한다는 양립된 책임을 갖고 있다(정선희, 2008). 이러한 이유로 사회적 기업의 운영자는 종사자의 근원적인 갈등이 시작된다. 일부 사회적 기업이 생산시설과 보호시설을 함께 운영하는 중첩을 피하고 분리형 사업체제로 운영을 시도하는 것은 이러한 이유에서이다.

둘째로 사회적 기업의 특징은 다른 유사조직과 구분하는 요소들으로써 사회적 기업과 사회적 경제나 비영리조직의 가장 큰 차이점으로 ‘기업가정신’이 발현되는 실제기업으로써 ‘사회적’성격을 가진다는 점이다(전병유, 정인수, 2003).

사회적 기업은 지속적인 산물의 생산이나 서비스의 공급에 직접적으로 개입하고 그 성

립과 운영이 자발적으로 이루어지며, 공적기관과 달리 상당수준의 경제적 위험을 감수한다. 또한 전통적인 비영리조직과는 달리 일정수준 이상의 유급노동자가 존재하는 기업의 특성을 가진다. 그리고 사회적 기업은 생산의 이익을 사회적 목적을 위해서 사용하고, 국가의 재정지원 및 자원봉사 기부 등 비상업적인 자원의 지원을 받으며, 자율성, 독립성의사결정과정에서 사회적 성격을 가지고 있다.

즉, 사회적 기업은 지역사회와 특정인구집단에 봉사하고 지역사회의 수준에서 사회적 책임감을 향상 시키는 것을 명시적 목적으로 한다. 또 기업 활동을 통한 이익을 배분하지 않으며 만일 배분하더라도 그 나름 제한을 두고 있다.

또한 사회적 기업에서 제공되는 재화나 서비스는 이익의 극대화원리에 기초하지 않는다.

(2) 사회적 기업의 유형

① 사회적 기업 성향에 의한 분류

김경희와 반정호(2006)는 사회적 기업 형태를 사회적 기업의 성격, 형태, 등을 포괄하여 대상에 따라 공공 부조형(public assistance type; PAT), 시장친화형(market friendly type; MFT), 지역사회친화형으로 구분하여 재분류 하고 있다.

공공 부조형은 박애주의와 특별한 목적을 달성하기 위하여 시장을 혼합해 만든 시장유형으로 사회적 기업 참여자를 위한 '보호된 시장'을 만들어 이들에게 수혜성 복지급여를 제공하는 또 다른 공공부조형태이다. 우리나라에서 실시하고 있는 자활사업의 자활공동체가 이 유형에 해당된다.

둘째, 미국식 사회적 기업인 시장친화형은 비교적 창조적인 무엇인가를 찾는 과정으로 개인의 부의 증가를 위해서나 또는 사회적 가치 실현 목적을 달성하기 위한 혁신적인 형태라고 정의하고 있다(Social Enterprise Magazine Online, 2004). 이는 이익을 추구하는 기업들의 공익활동 및 사회공헌 자선을 위한 재정적 기여를 하고 있다. 마지막으로 '지역사회 친화형 사회적 기업이다. 이는 사회적 목적을 가지고, 개인 및 지역사회 발전의 역할을 담당하는 형태이다(Brozaga, 2000; Campbell, 1998). 이는 유럽식 사회적 기업으로서 사회적 기업이 속한 지역사회 기여 목적을 갖고, 구성원들의 빈공탈피 뿐만 아니라

그 지역사회가 필요로 하는 재화나 서비스 생산기능을 담당하고 있다(Social Firm Scotland, 2004).

② 사회적 기업의 목표에 따른 유형분류

유럽은 사회적 기업의 사회적 기업 목표에 따라 크게 세 가지로 유형을 분류하였다. 흔히 「노동시장 통합형」과 「사회통합형」으로 구분할 수 있으며 이 두가지요소를 함께 지니는 「혼합형」으로 나눈다. 노동통합형 사회적 기업은 보호고용 작업장에서 발전한 것으로 전통적으로 보호 작업장은 소극적 노동시장정책의 맥락에서 나타나는 반면 새로운 노동통합형 사회적 기업은 동일한 근로자 집단을 위한 적극적인 노동시장정책의 도구로 볼 수 있다. 이 모형은 공적기금에 덜 의존하고 시장 역동성에 더 많은 관심을 가지려고 노력하며 고용된 한계 계층 사람들의 소득이 다른 근로자들의 소득과 비슷하도록 보장하는 것을 목표로 추구한다.

<표 II-1> 사회적 기업의 역할에 따른 유형

구분	노동통합	사회통합	노동통합과 사회통합 혼합
목표	보호 고용과 과도적 고용 제공	공공기관이 제공하지 못하는 사회 서비스 제공	고용과 사회서비스를 동시에 제공
대상	사회적 취약계층 우선	전 계층을 대상으로 활동	사회적 취약계층이 주요대상, 다른계층도 서비스 공급 대상
재원	시장 메커니즘에서 수익활동 강조, 정부와 공적 기금의 지원은 적은 편	공익적 사업의 경우 전부 또는 일부예산에 대한 정부지원	시장내부의 영리활동, 공익적 목표에 따라 정부지원

자료 : 임혁백 외 (2007), **사회적 경제와 사회적 기업**, p.57.

한편, 근로자에게 직업훈련을 제공하는 것을 명시적 목적으로 하고 궁극적으로 정규노동시장에 통합할 수 있도록 지원하는 것은 목적으로 조직된 경과적 일자리를 포함한다. 사회통합형 사회적 기업은 구성원 및 제공하는 서비스유형에서 차이가 있다. 이는 전부

또는 일부에 대하여 정부의 재정지원을 받으며 공공서비스에서 인지 못하는 사회적 욕구와 공적급여에서 배제된 집단(정신지체 등)을 위하여 설립된 조직이다.

또한 두 가지 기능이 혼재되어 있으나 시장 친화적 재화와 서비스 제공이 가능한 사회적 기업은 보다 노동시장 통합형으로 접근 사회회적기업 중 노동시장통합에 역점을 두는 기업에 대한 WISE(work integration social enterprise)로 지칭하여 별도로 구분하기도 한다.

③ 사회적 활동과 경제적 활동 정도에 의한 분류

OECD(1999)보고서에 의하면 사회적 기업을 그 형태에 따라 분류하는 경우 두 가지 요인이 어떻게 혼합되거나 분리되어지는가에 따라서 세 가지 형태로 분류한다.

첫째, 일체형은 비영리 조직 자체가 기업단위 활동하는 경우이다. 이는 기업 활동 자체가 비영리조직의 생존수단이 되는 경우로 사회적 목적 기업으로 표시하기도 한다. 이 형태의 기업은 사회적 프로그램, 직업훈련이 목적이라기보다 정상취업이 어려운 사람들을 정규직원으로 고용하여 자립을 돕기 위해 설립된다. 따라서 수익의 대부분은 임금으로 지급된다. 또한 참가자에 대한 직업훈련이나 하우지, 치료 상담 프로그램, 학습프로그램 등의 사회적 미션을 수행하는 일환으로 영리적 수익사업을 하는 기업이다. 이 기업의 영리적 수익활동은 다양한 사회적 프로그램을 운영을 위한 수익원이 된다.

둘째, 일부중첩형은 일부 자산과 비용을 공유하고 비영리조직의 원활한 운영을 위해 경제활동을 수행하는 형태로 사회적 임무에 직접 영향이 없는 '수익 창출비즈니스'를 하는 기업이다. 이 경우 비영리기관의 프로그램 운영 자원 조달하기 위한 '비영리 기관 재정적 펀딩 메커니즘'의 일환으로 운영된다. 먼저 비영리기관이 운영비와 프로그램비 조달을 위해 설립한 사업이다.

셋째, 분리형은 비영리조직이 조직 외부에 사회적 기업을 운영하는 경우로 사회적 기업 자체는 사회적 목적을 수행하지 않으나 비영리 조직과 상호 협조적이며 경제적 지원 기능도 행하는 행태이다. 정선희(2006)는 추가적으로 이 유형의 경우 비영리 기관들이 일반 기업과 마케팅 파트너십을 통해 수익을 창출한다고 설명한다. 이는 기업의 입장에서 '공익연계 마케팅'은 사회적 이슈나 공익에 기업의 제품을 연결하는 마케팅 전략이다. 그 대가로 비영리기관은 수익의 일부를 기부 받음으로써 수익을 창출한다고 부언하

고 있다.

3) 국내외 사회적 기업의 현황과 동향

(1) 국가별 사회적 기업의 현황

사회적 기업은 서구 선진국의 복지정책 또는 민간 자율적으로 필요에 의해서 탄생되었다. 1970년대 이후 사회주의적 전통을 가진 유럽에서 발달하였고 비영리단체들이 국가나 지방정부의 복지제도와 사회적 책임을 수행하는 일반기업들이 제공하지 못하는 사회서비스를 창출하여 지역단위에서 새로운 사회적 일자리를 제공하는 과정에서 등장한 것이다.

유럽의 경우 기업목적에 다른 사회적 기업의 형태를 보면 사회적 약자에게 일자리를 제공하고 사회에 통합시키는 것, 목적이 사회적 또는 집합적 서비스를 생산 및 공급하는 기업을 말한다. 유럽에서의 사회적 기업의 조직체계는 일반적으로 협동조합, 협회, 재단 등 전통적 조직구조를 갖고 있으며 유한회사, 주식회사 등 상업적 모델을 포괄하는 형태이다. 전통적 조직형태는 유럽 중부 및 동부 유럽에서 우세하며 상업적 모델은 영국, 아일랜드, 북유럽에서 많이 나타난다.

미국에서는 정부의 사회 서비스에 대한 개입수준이 낮고 대부분의 사회서비스가 시장이나 비영리 조직과 같은 제3섹터에 의해서 제공되는 경우가 많다. 여기서는 유럽의 영국, 프랑스, 독일, 그리고 미국에서의 사회적 기업의 현황과 동향을 검토해 본다.

① 영국

영국에서는 사회적 기업이 기본적으로 지역사회협동조합의 조직형태를 갖고 있다. 이는 노동자 조합을 중심으로 기본적으로 지역사회협동조합의 조직형태를 갖고 있다. 이는 노동자 조합을 중심으로 조합원에 대한 적절한 수준의 보상과 고용의 안정성을 확보하려는 노동자 생산협동조합, 사용자 혹은 소비자 조합원의 욕구에 부합하는 서비스 제공을 목적으로 하는 소비자협동조합, 빈곤지역에서 저리 지원을 위한 소규모 저축 및 신용협동조합, 지역사회 주민들이 민주적으로 운영하는 지역사회기업, 자선조직의 법적 특권에

따른 법인 설립, 장애와 같은 특수한 욕구가 있는 사람들의 고용창출로서의 사회적 회사, 지역경제단체의 고용창출을 목적으로 설립하는 지역사회개발트러스트 등을 들 수 있다 (오미옥, 2005).

영국은 2001년 토니 블레어 정부 시절 통상 산업부 산하에 사회적 기업청(SEU)을 설치하고 2002년 '성공적인 사회적 기업을 위한 전략'과 사회적 기업 지원단 구성, 2006년 '사회적 기업 경쟁력 강화방안'을 수립하여 사회적 기업을 전략적으로 지원하는 등(배이화, 2007) 비영리 부문의 경쟁력이 사회서비스 분야에서 두각을 드러내도록 여러 가지 지원 정책을 폈다. 또 2005년 제정한 공동체이익회사법은 수수히 사적인 이득이 아닌, 공동체 편익을 위해 비즈니스나 기타 활동을 하여 지역사회 살리기에 중점을 둔 사회적 기업을 중점적으로 육성하고 있다(Dughera, 2000). 즉 영국은 2002년 '성공적인 사회적 기업을 위한 전략'에서는 성공적인 사회적 기업이 생산성과 경쟁력 향상, 포용적 부의 생산, 개인과 지역사회에서의 역량 제고, 공공서비스 전달체계 및 개혁방안에 대한 새로운 가능성, 포용적이 활발한 시민사회 구축과 같은 정책적 목표에 기여할 것이라고 기대했다. 이에 따라 사회적 기업 지원단은 사회적 기업을 위한 환경조성, 사회적 기업 경영개선, 사회적 기업의 가치 확립 등 세 가지를 목표로 삼고 세부계획을 수립하였다 또 2006년 '사회적 기업 경쟁력 강화방안'에서는 사회의 고질적 문제 및 환경문제 해결, 윤리적 시장의 새로운 기준정립, 기업의 책임성 향상, 공공서비스 개선 및 새로운 접근법 개척, 기업수준 향상, 실무인력 증가 등에 이바지할 것이라고 보았다. 이에 따라 사회적 기업에 대한 문화배양, 경영자문 및 정보 접근성 확충, 재정 접근성 확충, 정부 부처와 협력 체계 마련 등 사회적 기업 지원방안을 더욱 구체화하고 확대하였다.

② 프랑스

사회적경제의 전통이 강한 나라인 프랑스는 그 전통이 아직도 국가의 사회복지를 비롯한 사회정책에서 중요한 역할을 차지한다. 1980년 사회당 정부가 수립되면서 사회적 경제 시스템 안에서 연대성의 목적 하에 비영리부문이 중요한 사회정책 수단으로 부각되었고 장려되었다. 특히 1980년에 사회적 경제 현장에서 처음으로 공익협동조합과 같은 비영리부문의 존재를 공식적으로 인정하였다. 경제활동을 통한 노동통합의 조직체계는 노동통합기업, 임시직 노동통합기업, 작업장 학교, 대인서비스단체, 지역관리단체, 사회재편

입센터 등 다양하다(Dughera, 2000).

프랑스의 사회적 기업은 유럽 대부분의 국가와 마찬가지로 정부보조금이나 판매수익, 지방자치단체의 지원 등으로 재정조달을 한다. 프랑스의 노동통합기업(EI)은 판매를 목적으로 재화와 서비스를 생산하는데 다른 일반 기업과 마찬가지로 시장에서 판매되고 이러한 판매수입에 의해 재원을 조달한다.

Enterprise d'Insertion과 같이 중앙정부 및 지방정부가 민간단체에게 실업·빈곤문제를 해결하는데 쓰도록 지원하는 방법이 있으며, 이는 적극적 노동시장정책의 일환으로 추진된다. 또한 Caisse Solidaire, Cigales 등은 지역사회 차원에서 지방정부와 민간단체들이 함께 기금을 조성하고 이를 사회적 일자리 창출을 위해 투입하는 방법이며, 이것이 가장 보편적으로 나타난다(노대명, 2000).

③ 독일

독일의 사회적 기업은 자발적으로 지역의 문제를 해결하기 위한 이니셔티브에 의한 것이지만 국가는 고용이라든가 정책의 측면에서 이들을 공공정책의 대상으로 다루고 있다(오용선 외, 2007). 1990년대 중반 이후 제3섹터에 기반을 둔 사회적 일자리 창출이 보다 근본적인 경제사회 비전의 하나로 제시되었다. 독일의 사회적 일자리 창출이 영·미권의 그것과 구별되는 가장 뚜렷한 특징은 정부와 제3섹터간의 협력구조이다. 이런 구조하에서 사회적 일자리 창출은 정부가 재정을 지원하고 제3섹터가 공공서비스를 제공하는 협력모형을 취하게 된다(정부정책연수단, 2004).

독일의 사회적 시장경제는 민간기업에게 최대의 자유를 보장하지만 사회적 형평과 시장질서 확립을 위해 정부의 시장개입을 허용하고 있다. 이는 행위의 자유와 과정의 공정성이 상충되는 요소를 조화롭게 결합하는 '질서자유주의'라는 것이다. 따라서 독일의 발전모델은 시장의 자유보장이외에 사회적 불평등과 약자보호를 위한 정부 개입을 통해서 사회적 평등을 추구한다.

특히 독일의 사회적 기업은 경제적 목표와 사회적·공동체 지향적 목표를 함께 갖는다. 그리고 운영주체의 측면에서 보면 그 주된 활동은 정규 노동시장 진입이 어려운 배제된 집단을 위한 일자리 창출과 노동시장 진입을 목적으로 하고 있다.

예를 들면 정부정책연수단(2004)의 보고서에서 사회적 기업인 GmbH는 도시 재생을

통한 지역공동체 복원이라는 목표를 갖고, 도심공원 조성 및 빈집 복구 후 주민 입주와 같은 도시주거환경 재생, 이민자들에 대한 반차별 및 갈등 조정, 청소년들의 주거와 일자리를 지원하는 JAWoll 프로젝트, 고용을 위한 교육 등을 벌이고 있다고 하였다. 또한 사회적, 생태적 시장동력으로서 GLS 연대은행은 전통적 금융의 산업보조 기능으로서 금융자본을 운용하는 것이 기본 역할이지만 사회적 가치와 경영을 동시에 고려하는 차원에서 이루어지도록 대출심사를 강화하고 있다. 이는 독일에서 생태적 지속가능성과 건강에 관심을 갖는 LOHAS 수요층을 대상으로 한다는 것이다.

④ 미국

미국은 유럽의 사회적 기업의 보편적 조직형태인 협동조합과는 다르게 비영리조직에 의해서 운영된다. 미국의 비영리조직은 시장의 욕구를 파악하고 기존의 조직관리시스템 하에서 조직적 능력과 시장성 있는 자원을 활용하여 수익과 일자리 창출 등을 해왔다. 미국의 경우 1990년대 이후 비영리조직들이 일자리와 수익창출 사업을 시행함으로써 사회적 기업에 대한 관심이 높아졌다(장정순, 2007).

공공부문으로부터 중요한 재정지원을 받고 있는 비영리 조직에 의해 사회적 기업을 운영하고 있지만 기업활동으로 이익을 얻는 것이 허용된다. 이때의 세 가지 조건은 첫째로 기업에서 발생한 이익은 다른 영리기업과 같은 비율로 세금을 내고, 둘째는 세금을 내고 난 후의 순이익은 조직의 세금공제를 촉진하는 것에만 사용하고 조직구성원에게 배분하지 않으며, 셋째는 사업이 조직의 근본목적이 될 수는 없다.

이러한 사회 공공서비스를 제공하는 비영리 조직이 미국 내에만 100만개 이상이 운영되고 있으며 미국 GDP의 약 7%를 점유하고 있을 정도다. 또한 비영리 부문의 성장속도가 일반 사기업의 성장을 앞지르고 있어서 사회서비스 분야에서 정부의 역할보다 비중이 커질 전망이다(이경숙, 2006).

특히 1990년대 클린턴 정부 출범 이후 정부가 지역개발 등 새로운 사회서비스 분야에서 지원을 시작하면서 비영리조직이 사회적 목적을 달성하기 위한 사회적 기업을 운영하는 형태가 생겨나기 시작했다(장정순, 2007). 이처럼 미국에서는 순수하게 자선적 역할을 맡는 사회적 기업에서 상업적 노력을 기울이는 사회적 기업에 이르기까지 매우 광범위한 조직을 갖고 있다.

미국은 지역사회에 필요한 서비스 제공을 목적으로 설립되는 사회적 기업도 있다. 노동력 구성이 중요한 것이 아니라 어떤 서비스를 누구에게 제공하는 것인가 더 중요하다는 것이다. 동부 시애틀에 위치한 파이어니어 휴머서비스즈(Pioneer Human Services)는 사회적 기업의 전형적인 비즈니스 모델로서 보잉항공사에 부품을 납품하고 스타벅스 직원 식당을 운영하는 등 10개 업체를 운영하는 데 이 회사 직원의 85%가 알코올 중독자이거나 전과자이다.

결국 미국에서의 사회적 기업은 비영리와 영리조직간에 고용창출과 사회서비스 제공이라는 면에서 큰 차이가 없는 활동을 벌이고 있다. 이 때문에 사회적 기업가는 그들의 특수한 사명에 따라서 자선적 요인과 상업적 요인을 조합하여 활동하는 것이다. 결국 비영리조직과 영리조직 간에 경계가 흐트러지고 비영리조직에도 경제적 의사결정이 많아졌다 (Dees, 1998).

(2) 우리나라 사회적 기업 현황

① 사회적 기업의 추진정책

사회적 기업이 증가하기 시작한 것은 시장위주의 해법이 일자리 창출과 빈곤탈출에 궁정적으로 작용하지 못한다고 인식하기 시작한 1980년대부터였다. 시장경제를 회복하면 실업, 빈곤 등의 문제가 해결될 수 있다고 믿었던 것과는 달리 사회 양극화 현상이 심화되자, 사회적 배제 문제를 국가나 시장이 아닌 이웃과 공동체가 나서서 해결해야 한다는 공감대가 확산되면서 사회적 기업이 사회적으로 확대되기 시작하였다. 무엇보다도 사회적 기업이 부각된 이유는 고용기회 제공, 고용창출 등으로 실업자, 장기실업자, 사회적 취약계층들을 노동시장에 편입시키는 효과적인 수단으로써 인식되었기 때문이다(문보경, 2008).

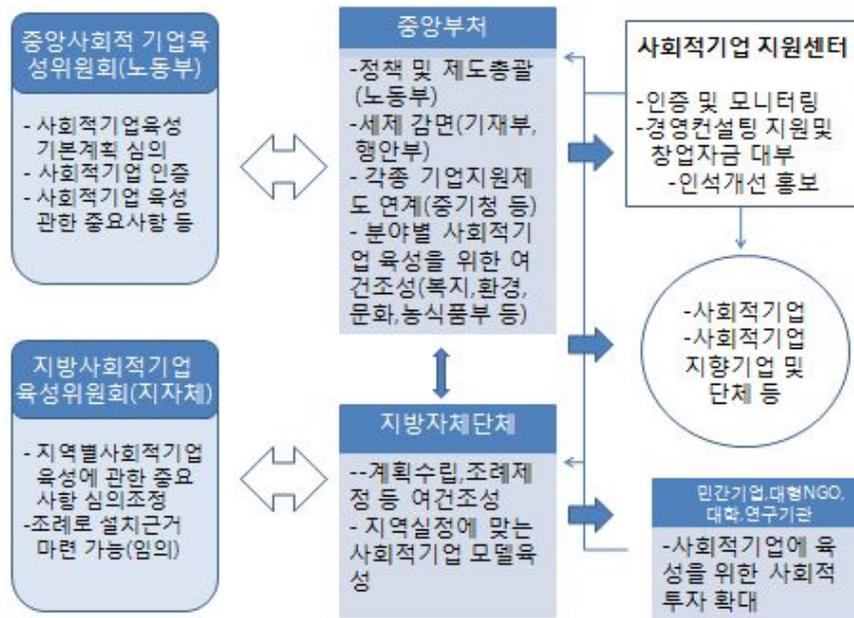
지역발전과 사회적 기업 육성은 최근 몇 년 사이 우리나라 정부가 꾸준히 관심을 가지고 추진해 온 정책이었다. 현 정부는 과거 정부의 국가균형발전 정책의 한계를 보완한 지역발전정책을 제시했다. 일자리와 삶의 질이 보장되는 경쟁력 있는 지역창조를 위하여 성장잠재력의 극대화, 신 성장 동력 발굴 및 지역특화발전, 분권강화, 수도권, 지방 동반상생발전, 기존 시책의 발전, 보완과 같은 5대 전략을 추진한다는 것이다(노한균, 2009).

또한 시장 조성, 구매 지원, 경영 지원, 교류·협력 장려 등 지원을 확대하며 민간협회 기구 구성·운영 활성화하여 업종별·지역별 협의체 등을 육성하고, 이를 거점으로 정보교환, 가치 확립 및 여론 조성, 공동마케팅, 프랜차이즈 등의 교류·협력이 활성화될 수 있도록 유도한다는 것이다.

그리고 대기업, 대형NGO 등과 사회적 기업 정책협의체를 구성·운영하여 이들의 사회공헌활동과 사회적 기업 지원을 연계하고 관계부처 및 지방자치단체와의 협력 강화하며 시장 조성, 구매지원, 세제 지원, 환경·문화·지역개발 등 분야별 사회적 기업 육성을 위한 관계부처 참여를 확대하고 있다. 또한 지역별 사회적 기업 육성협의체 구성·운영, 조례 제정, 육성방안 마련·추진 등 지방자치단체의 적극적인 협력을 유도한다.

정부의 사회적 기업 육성 추진체계는 중앙 사회적 기업 육성위원회(위원장 : 노동부차관)를 중심으로 사회적 기업 육성을 위한 제도적 기반 및 여건을 조성하고 지방사회적 기업육성협의체(위원장 : 시도지사 등)를 중심으로 여건 조성 및 지역특성에 맞는 사회적 기업의 육성모형을 발굴하고 사회적 기업 설립 및 운영, 사회적 기업에 대한 투자, 컨설팅, 성과모니터링 등 운영·평가를 지원하다는 복안이다.

[그림 II-1] 사회적 기업 육성정책 추진 체계



출처 : 노동부 (2008), 사회적 기업 육성 기본계획 (2008-2012).

위의 계획실행을 위한 재정보호방안으로 <표 II-2>에서 보는 바와 같이 2012년까지 사회적 기업 지원예산으로 연도별로 1,300억 원 내외의 재원을 중기재정계획으로 반영하고 있다. 이는 정부의 재정지출은 최소화하되, 민간의 사회적 자원을 적극적으로 발굴, 투자한다는 계획이다.

<표 II-2> 사회적 기업 지원예산

구분	'08년 예산	'09년 예산	'10년	'11년	'12년
금액(백만원)	139,772	139,272	129,879	129,879	129,879
산출내역	사회적 기업 및 예비 사회적 기업에 대한 재정·전문 인력·경영·네트워크 구축 지원 및 시설비 용자, Social벤처 지원 등 (2011년부터 사회적일자리 예산은 중단) 2010년 : 사회적 기업 육성 110,435백만원, 사회적일자리 19,444백만원				

출처 : 노동부 (2008), **사회적 기업 육성 기본계획 (2008-2012)**.

② 사회적 기업 육성법의 주요 내용

사회적일자리가 지속가능한 안정적인 일자리로 전환되기 위해서는 사회적 기업 육성을 위한 법·제도적 지원이 이루어져야 한다는 인식하에 2005년 3월 노동부를 중심으로 관계부처, 민간 전문가 등이 모여 '사회적 일자리 T/F'를 구성하게 되었다.

이후 14차례의 법 제정 방향 논의로 법률초안을 마련하고 [일자리 만들기 당정공동특위]에서 법률안 내용 및 입법 추진 일정을 확정지은 후 2007년 7월 1일 사회적 기업 지원 법안이 제정되었다.

사회적 기업육성법에서는 사회적 기업을 취약계층에게 일자리를 제공하거나 사회서비스를 제공하여 지역주민의 삶의 질을 높이는 등의 사회적 목적을 추구하며 재화 및 서비스의 생산·판매 등 영업활동을 수행하는 조직이라 정의하고 있다. 또한 사회적 기업 육성법은 위와 같은 실질적 요건 외에도 '노동부장관의 인증'이라는 형식적 요건을 요구하고 있으며, 조직의 주된 목적이 취약 계층에게 일자리 또는 사회서비스를 제공하거나 지역사회 공익 등 사회적 목적의 실현에 있어야 하고 서비스 수혜자, 근로자, 지역주민 등 이해관계자가 참여하는 민주적 의사결정 구조를 갖춰야 한다.

경영진 또는 주주의 독단적·일방적 의사결정을 제한하기 위한 장치로서 수익 또는 이윤 발생 시 사회적 목적 실현에 재투자할 것을 규정하고 있다. 조직의 형태는 비영리법

인·단체, 조합, 상법상 회사 등 다양하게 인정하고 있으며 다만 독립된 조직으로서 정관·규약 등을 구비해야 한다. 또한 유급근로자를 고용하여 지속적인 영업활동을 수행하고 있어야 하며 영업활동으로 얻은 수입(매출액)이 노무비의 30%이상이어야 한다.

사회적 기업 육성법의 주요 내용을 요약하면 다음 <표 II-3>에서 보는 바와 같다.

<표 II-3> 사회적 기업육성법의 주요내용

구분	법규내용	
인증 요건	조직형태	비영리단체의 구체적인 형태는 비영리민간단체지원법에 따른 비영리 민간단체, 소비자생활협동조합법에 따른 생활협동조합, 사회복지사업법에 따른 사회복지법인, 공익법인의 설립 운영에 의한
	유급근로자	순수한 자원봉사자나 회원제 형태로만 사회적 기업을 운용할 수 없음
	영업활동을 통한 수입	인증 신청일이 속하는 월의 직전 6개월 동안의 영업활동 수입이 당해조직에서 지출되는 총 인건비(도는 총 경상비)의 30%이상일 것
	사회적 목적 추구	일자리제공형 사회적 기업은 전체 근로자 중 취약계층이 50% 이상일 것, 사회서비스 제공형 사회적 기업은 제공되는 사회서비스의 50% 이상이 취약계층에게 제공될 것, 위 두 가지가 혼합된 경우에는 양자의 비율을 합하여 50%이상일 것
		취약계층 예시 : 최저생계비의 150% 이하인자, 고령자, 장애인, 6개월 이상의 장기실업자, 신용불량자, 새터민, 결혼이민자, 갱생보호대상자, 노숙자, 전역예정군인 등
		사회서비스 예시 : 가사, 공공장소 청소, 폐기물 처리, 개인간병, 건물 및 기타 사업장 청소서비스 등
	민주적인 의사결정	근로나 서비스 수혜자 대표 등을 의사결정과정에 참여시킬 것
회사의 추가요건	회계연도별로 배분 가능한 이익이 발생하는 경우 이익의 3분의 2 이상을 사회적 목적에 사용할 것	
정관 작성	-목적(사회적 목적 명시)-사업 내용-지배구조 형태 및 의사결정방식-이익분배 및 재투자 방식-해산 및 청산 등-청산시 배분 가능한 잔여 재산이 있을 경우 3분의 2이상을 다른 사회적 기업 또는 공익적 기금 등에 기부	
인증	절차	노동부 고용지원센터가 1차 심사(형식적 요건 심사)하여 의견서를 첨부, 본부로 전달⇒ 사회적 기업 육성위원회 심의⇒ 노동부정관 인증 ⇒ 인증서 발급
	인증기간	인증의 유효기간은 3년으로 하고, 인증기간 만료 후 특별한 사유(취소 사유)가 없는 한 위원회 심의 후 재인증 지원
지원	경영지원	정부출연기관이나 민간단체 중에서 사회적 기업 지원센터를 공모·선정하여 수행토록 함. 경영, 세무, 노무, 회계 등 경영컨설팅 및 정보제공 등을 지원

출처 : 노동부 (2007), 사회적 기업 육성법령.

③ 사회적 기업 인증

사회적 기업으로 인증받기 위해서는 사회적 기업육성법 제8조 제1항 제1호에 따른 독

립된 조직형태를 갖추어야 한다. 그러므로 조직의 부서·사업단 등은 원칙적으로 사회적 기업으로 인증 받을 수 없다. 하지만 비영리법인·단체 등의 경우 조직의 목적달성을 위한 수익 사업을 수행하는데 용이하도록 별도의 사업단을 구성하여 신청하는 사례가 있는데, 이 경우에는 그 사업단이 인사·회계·의사결정 등에 있어 모법인과 실질적으로 독립되어 자율적으로 운영되는 것이 객관적으로 확인되는 경우에 한하여 그 사업단도 사회적 기업으로 인증 받을 수 있다. 사회적 기업 인증을 위한 요건으로는 법인격 조직 형태, 유급근로자, 사업목적 실현을 위한 필요 기준, 이해관계자가 참여하는 지배구조, 재정 자립도, 이윤분배의 제약(회사의 경우), 청산시 잔여재산의 분배 제약(회사의 경우), 정관 등이 갖추어져야 한다.

사회적 기업의 인증과정을 보면 [그림 II-2]에서 보는 바와 같이 1차적으로 준비단계, 2단계로 조직설립 및 조직전환단계, 3단계로 인증요건점검 단계, 마지막으로 인증심사단계로 구분할 수 있다.

[그림 II-2] 사회적 기업 인증 과정

단계	내용	소요기간
↓ 준비	<ul style="list-style-type: none"> ○ 관련정보의 취합 및 교육 수행 ○ 사업목적의 수립 ○ 사업내용의 확정 ○ 사업계획의 수립 <li style="padding-left: 20px;">-조직형태 및 지배구조 <li style="padding-left: 20px;">-참여자 범위 및 조건 등 	약2개월
↓ 조직설립 및 조직전환	<ul style="list-style-type: none"> ○ 개인사업자의 상법상의 법인으로 전환 ○ 신규 조직 설립 등 ○ 회원, 임원 등의 확정 ○ 법률에 따라 작성 또는 변경과 신고 	약2개월
↓ 인증요건점검	<ul style="list-style-type: none"> ○ 정관기재사항 ○ 개방적, 참여적 지배구조 ○ 사업목적에 부합하는 취약계층 비율 ○ 재정자립도 등 	약1개월
↓ 인증심사	<ul style="list-style-type: none"> ○ 사회적 기업육성위원회의 심사 	미정

출처 : 노동부 (2008), 사회적 기업 육성 기본계획 (2008-2012).

사회적 기업 인증 현황을 보면, 총 8차례에 걸쳐 사회적 기업으로 인증 신청한 515개 기관(2007년 1차 113개, 2차53개, 2008년 1차54개, 2차 46개, 3차 81개, 4차 104개, 2009년 1차 45개, 2차19개)을 대상으로 인증심사소위원회의 사전검토, 사회적 기업(설립)인증 기관의 현장 실사, 사회적 기업육성위원회의 심의를 거쳐 2007년 10월 36개, 12월 19개, 2008년 4월 30개, 7월 24개, 10월 48개, 12월 64개, 2009년 5월 26개, 7월 8개 기관을 사회적 기업으로 인증하였다. 정부는 오는 2012년까지 사회적 기업 1,000개를 육성할 것을 목표로 하고 있다. 이로서 2009년 8월 현재 총 251개(인증율 평균 49%) 기관이 사회적 기업으로 활동하게 되었다.

(가) 사회적 기업의 지역별 인증현황

251개 기관을 소재지별로 분석한 결과 전체 사회적 기업의 45.4%가 서울, 경기, 인천에 소재하고 있는 것으로 나타났다. 수도권을 제외한 지역을 권역별로 구분해보면 광주권이 대전권, 부산권, 대구권에 비해 인증기관의 수가 상대적으로 많고, 특히 강원권과 제주도가 인구대비 상대적으로 높은 인증율을 보이고 있다.

다음 <표 II-4>에서 살펴볼 수 있듯이 사회적 기업은 일반적으로 도심보다 지역사회에서 태동하고 지역기반을 많이 채택할 것이라는 기대에도 불구하고 수도권에 인구나 자원의 흐름에 따라가고 있는 것을 알 수 있다. 즉 사회적 기업의 경우에도 일반기업과 같이 사람들이 많이 살고, 자원이 풍부하여 기업 활동이 용이한 곳에 생겨난다는 점을 추측할 수 있다.

<표 II-4> 사회적 기업의 지역별 인증현황

지역	서울	경기	인천	강원	대구	경북	부산	울산	경남	광주	전남	전북	대전	충남	충북	제주
개수	57	43	14	18	6	9	13	7	8	12	9	16	9	6	15	7
비율(%)	45.4			7.1	6.0		11.2			16.0			11.6		2.8	

자료: 노동부 (2009), 사회적 기업 개요집.

(나) 사업내용

사회적 기업의 사업내용을 분석해 보면 <표 II-5>에서 보는 바와 같이 구체적인 사업 분류에 속하지 않는 기타분야가 29.1%(73개)로 가장 많고, 사회복지 분야가 20.7%(52개), 환경 분야가 16.3%(41), 가사, 간병 분야가 13.1%(33개), 보육분야가 8.0%(20개), 문화, 예술, 교육, 보건의료 순서이다.

<표 II-5> 사회적 기업의 사업내용

업종	가사/간병	환경	보육	보건의료	교육	문화, 예술, 관광, 운동	사회복지	기타(정보통신, 택배)	계
개수	33	41	20	9	11	12	52	73	251
비율(%)	13.1	16.3	8.0	3.6	4.4	4.8	20.7	29.1	100.0

자료: 노동부 (2009), 사회적 기업 개요집.

(3) 제주지역 사회적 기업 현황

현재 운영 중인 제주지역의 사회적 기업들은 2010년 7월까지 총 10개가 인증을 받았다. 하지만 조사 실시 시 2010년 12월 22일 부로 제주 생태관광 업체 추가로 현재 제주 지역 사회적 기업은 11업체이다 또한 사회적 목적을 실현하는 유형 분포를 보면, 일자리 제공형이 6개업체, 사회적서비스 제공형과 혼합형이 각각 2개 업체이다.

현재 조직유형은 상법상 회사 4개, 사회복지법인 4개, 자활공동체 2개, 비영리 등록단체와 사단법인이 각각 1개로 나타났다. 제주지역의 사회적 기업이 제공하는 서비스 분야 가운데 사회복지서비스 3개 업체, 환경분야, 보육서비스 및 간병 가사지원 서비스 각각 1개 업체, 그리고 제조업 분야는 4개 업체로 나타났다.

<표 II-6> 제주지역 사회적 기업의 일반적 특성

구분		빈도(개)	비율(%)
사회적 목적 실현 유형	일자리 제공형	6	60
	사회서비스제공형	2	20
	혼합형	2	20
현재 조직유형	상법상 회사	4	40
	사회복지법인	4	40
	자활공동체	2	20
인증받기 이전 형태	법인 혹은 단체소속사업단	4	40
	사회복지법인	4	40
서비스분야	사회복지분야서비스	3	30
	환경분야서비스	1	10
	보육서비스(아동 돌보미)	1	10
	간병 및 가사지원 서비스	1	10
	제조업 분야	4	40

자료: 제주특별자치도 (2010), 사회적 기업 중·장기 육성 계획. p.164

<표 II-7> 제주지역 사회적 기업 현황

(2011. 2. 28 기준)

기관(단체)명	사회적 기업 인증일	주업종(생산품)	인원	사업 참여 시작일
(사회복지법인)평화의 마을	'08.4.28	축산물 가공 (소시지, 햄, 제과제빵 등)	13	'11.1.1 (3년차)
(사회복지법인) 마로원 길 직업재활센터	'08.4.28	물수건세탁, 종이컵	17	'11.1.1 (3년차)
제주YWCA 다인	'08.4.28	보육서비스(아동돌보미)	17	'11.1.1 (3년차)
(유한회사)클린서비스 보금자리	'08.10.24	환경(방제, 청소)	17	'11.1.1 (3년차)
(작업활동센터)일배움터	'08.12.30	원예작물재배 및 도자기용품생산	19	'10.4.1 (2년차)
(사회복지법인)청수야랑김치	'08.12.30	김치생산	15	'10.4.1 (2년차)
(유한회사)행복나눔푸드	'08.12.30	도시락 생산	16	'10.4.1 (2년차)
(유한회사)엔젤지원사업단	'10.1.21	노인요양보호	15	'10.4.1 (1년차)
(영농조합법인)산새미	'10.5.28	말(horse) 가공제품생산 (비누 화장품, 가죽 등)	12	'10.12.1 (1년차)
(사단법인)일하는 사람들	'10.7.30	청소, 친환경방역	12	'10.12.1 (1년차)
(주)제주생태관광	'10.12.22	생태·공정관광	8	

출처: 제주특별자치도 (2011), 자치행정과 내부자료.

< 표 II-8 > 제주지역 예비사회적 기업 현황

(2011. 2. 28 기준)

기관(단체)명	사회적 기업 인증일	주업종(생산품)	인원	사업 참여 시작일
제주특별자치도 장애인종합복지관	예비	장애인 및 저소득층 이동청소사업단	13	'10.4.1 (3년 차)
(사)제주장애인인권포럼	예비	중증장애인 IT분야 고용창출사업	8	'10.4.1 (1년 차)
(사)제주경상학회	예비	장애인 대상 경영컨설팅 교육사업	4	'10.4.1 (1년 차)
(주)제주문화관광개발원	예비 (*11.2.28)	제주역사문화 관광	5	
(주)서정	예비 (*11.2.28)	방역	0	
한라산성암영골농원영농조 합법인	예비 (*11.2.28)	친환경 유기농 영골미주 생산품 제조	2	
생드르영농조합법인	예비 (*11.2.28)	친환경 로컬푸드	8	

출처 : 제주특별자치도 (2011), 자치행정과 내부자료.

2. 사회적 기업의 성공요인

국내에서는 사회적 기업 성공요인에 대한 본격적인 연구는 이루어 지지 않았다. 다만, 최근 들어 사회적 기업에 대한 관심과 더불어 학술지등에 포괄적이거나 단편적인 의미에 기고는 눈에 띄고 있다.

이인재(2006)는 자활공동체에서 발전하여 사회적 기업으로 성공한 (주)컴윈의 사례를 분석하여 성공요인을 제시했다. 컴윈의 성공요인을 크게 4가지로 분석되고 있다. 첫째, 업종 선택에 중요성을 들고 있고, 둘째, 조직운영의 지도력을 갖춘 지도자와 경영전문인이 확보, 셋째, 사회적 지원, 넷째, 조직내부 상호통제 시스템과 갈등해소 기제가 필요 등을 제시하였다. 국내에 유일하게 사회적 기업 성공요인을 사례를 중심으로 연구가 이루어 졌다는 점에 의의가 있다.

정선희(2007)는 첫째, 사회적 기업 창업자의 리더십을 들고 있다. 설립초기 창업자의 창업정신과 리더십은 결정적인 역할을 한다. 둘째, 명확한 목표의식이다. 사회적 기업은 '비즈니스 수익성'과 '사회적 임무'라는 두 가지 목표가 공존하고 있어 균형 있는 경영으로 지속적 수익창출이 중요하다. 셋째, 충분한 시장조사와 자산평가, 사회적 기업이라도

시장에서는 예외가 없다. 따라서 시장의 요구에 충족하는 상품을 만들어야 한다. 셋째, 명확한 책임라인 시스템구성 기업은 신속한 의사결정이 경쟁력이다. 사회적 프로그램을 운영하는 직원과 사회적기업의 경영을 담당하는 매니저의 역할분화와 전문성과 책임운영이 중요하다. 넷째, 내부 기술 인력과 외부 전문가의 결합의 중요성을 들고 있다. 여러 가지로 사회적 기업에 시사 하는바가 있으나 이는 본격적인 실증과 이론을 바탕으로 한 연구의 결과가 아니라 성공한 사회적 기업의 보편적 특성을 정리한 것이다.

한편, 사단법인 한국자활후견기관협회에서 지난 2006년 6월 “자활 사회적 기업의 현황과 전망”이라는 보고서에서 사회적 기업의 발전조건을 5가지로 정리하여 발표한바 있다. 첫째, 전문성, 사회적 기업이 영위할 사업역시 그 대상을 고객으로 하고 있기 때문에 상품의 질이 우수해야 한다.

둘째, 사회적 협력, 이는 정부, 지자체 등 공공부문과 기업, 타 민간 단체등 민간부문의 참여와 협력 그리고 권한과 책임을 공유해야 한다. 셋째, 규모화이다. 사업은 어느 정도 규모가 있을 때 원가절감, 질적 향상을 위한 업무방법 개발 등이 활발하여 광역 및 전국 단위의 사업 표준화와 규모화, 시스템 구축, 공동 브랜드 사용 등 성공 가능성이 높다. 넷째, 충분한 인프라 구축이다. 완벽한 서비스를 위한 최소한의 필수시설, 장비, 인허가 등 구비하여야 서비스 사용자가 지속적 사용이 가능하다. 다섯째, 높은 경영능력과 리더십이다. 지금까지 자선단체의 관리자는 모험심, 포용심, 헌신성은 높으나 기업을 경영하는데 요구되는 비전제시와 전략적사고 그리고 경영 실무능력이 부족한 것으로 보고하고 있다.

이광우(2008)에서 사회적 기업의 성공요인으로 전략적 요인, 사회적 기업가정인 요인, 경영역량, 조직적 요인, 사업 환경적 요인, 사회적 네트워크요인. 이 6개의 요인들의 기업 성과에 영향을 미치는 것으로 연구가 되었다.

1) 전략적 요인

수익사업을 어떻게 어느 정도로 확대할 것인가에 대한 전략이 필요하다. 기존 비영리 단체나 시민단체의 지도자에 견줘 사회적 기업가에게 요구되는 자질은 조직의 운영자금 조달 능력이다. 비영리단체들도 자체 수익사업을 벌이지만 가장 부족한 것이 돈을 버는 기술인 것만은 분명하다.

사회적기업의 수익사업은 영리를 좇으려는 게 아니라 말 그대로 사회적 소명을 지속가능하게 수행하기 위해 재정 자립도를 높이기 위해 요구되는 일종의 사회적 경영전략인 셈이다. 수익사업은 비영리조직이 사회적 서비스 프로그램의 운영비용을 조달하기 위한 목적으로 벌이는 영리활동을 말한다. 투자한 것보다 이윤을 더 내야 하는 영리사업과 본질적으로 다르다.

(1) 업종선정

창업 의사결정에서 가장 중요한 고려사항은 업종의 선정이다. 업종의 성장률이 높고, 시장의 규모가 크며, 경쟁강도가 낮으면 매력적인 업종이다. 이런 업종에 진입한다면 생존 확률이 높다. 그러나 업종매력도가 높은 수록 상대적으로 높은 진입장벽이 존재한다.

사회적 기업의 진출도 가능한 사업 성장률이 높은 산업을 선택하면 유리 할 것이다.

(2) 시장경쟁력 확보

전략이란 기업이 보유하고 있는 자원을 바탕으로 산업 환경에 대응하는 의사결정의 패턴이다. 초기 창업자는 자신이 보유한 자원을 바탕으로 제품이나 서비스를 개발하여 시장에 진입한다. 따라서 창업단계에서 핵심적 의사결정은 시장에서 경쟁우위를 가질 수 있는 제품의 개발이며, 이를 바탕으로 자신의 경쟁위치를 확보하고 유지하는 것이다. 이를 전략적 위치설정(strategic positioning)이라고 하며 가장 중요한 것은 경쟁위위의 확보와 진입의 타이밍을 주장했다. 경쟁력확보에 대해 유사의견을 가진 학자로 Covin and Slevin(1990)은 적대성이 높은 산업환경 하에서는 경쟁기업에 대해 상대적으로 질이 우수해 높은 가격과 고품질의 서비스 전략을 사용하는 기업이 더욱 성과를 달성할 수 있음을 주장하다.

(3) 사전시장조사

Maurrice(2004)는 케냐의 Honey Care Africa 사례연구에서 지역기반 사회적 기업의 성공요인으로 첫 번째로 사전에 시장조사를 철저히 하여 지역농민들의 수익을 보장하

였다.

국내학자로는 정선희(2007)와 한국자활후견기관협회의 보고서에서 사전에 충분한 시장 조사를 성공요인으로 들고 있다.

2) 사회적 기업가 정신 요인

기업가란 기업을 지배, 운영하는 경영자를 말한다. 즉, 기업가는 스스로 출자하고 동시에 기업을 경영하는 자를 규정한다. 경영학적 의미로 소유와 경영이 일치하는 기업가를 경영자형 기업가라고 지칭하지만 오늘날에는 기업을 지배하고 운영하는 기능적인 측면을 중시하여 기업을 지배하는 능력과 경영하는 능력을 동시에 가지는 창조적 리더십을 가진 자를 기업가로 정의하고 있다.

전통적으로 기업가는 기업이 성장에 영향을 미치는 가장 중요한 요인 중 하나로 기업의 경영자와 관련된 제반 요인을 말한다. 그러나 기업가 정신에 관한 연구는 아직까지 일치된 결과를 보이지 못하고 있다. 이는 연구자들마다 접근방법이 상이하고 변수로 고려하는 특성이 다양하기 때문이라고 할 수 있다(Cooper and Gascon, 1992).

기업가정신은 경영이념의 의미로 기업가의 본래의 기능을 적극적으로 달성, 수행하는 마음가짐이다. 출자를 담당하는 기능, 경영혁신을 통한 창조정신, 리더십을 발휘한 도전정신과 할 수 있다는 신념의 정신, 스스로 위험을 극복하는 도전과 개척정신 등이 대표적이다.

드러커는 기업경영에 기업가 정신은 필수 불가결한 것으로 기업가 정신이 없는 경영자는 실패한다고 주장한다. 또한, 사회적 기업을 연구하는 학자들 사이에도 사회적 기업가의 모험심과 새로운 시도에 대하여 기업가 정신의 발로로 볼 수 있다는 견해와 더불어 비영리기업 경영에 요구되는 헌신성과 소명감, 사회적 기업가 정신, 지역사회개발의지 및 빈민구제, 사업의 균형감 등은 사회적 기업가로써 갖추어야할 자세로 보는 시각이 있다. 따라서 사회적 기업 역시 기업가 정신 중요한 요인으로 제기되어야 한다.

Peredo and Mclean(2006)는 사회적 기업 활동에 대한 연구에서 사회적 기업가는 우선 균형적인 판단을 보여주고 복잡한 국면에서 목표와 행동의 일관성 있는 조화를 이루어야 한다. 그리고 둘째로 사회적 기업은 뛰어난 방법으로 기회인식과 그들이 제공하고자 하는 사회적 가치에 잘 활용하며, 셋째로 사회적 기업가는 사회적 경쟁의 장에서 상업적

기업가들에 나타나는 위험감수, 혁신성 및 적극성 참여 의지가 있어야 한다고 정리하고 있다.

(1) 창의성 및 혁신성

Schumpeter(1934)가 처음으로 새로운 혁신자로서 기업가를 “신제품의 발명 또는 개발, 신 생산 방법의 도입이나 신 기술개발, 신 시장의 개척, 새로운 조직의 형성 등을 이루는 혁신자의 지속적인 혁신적 창조적 파괴를 기업가 정신”으로 정의한 이후 아직 일반적으로 수용 될 수 있는 정의는 나타나지 않고 있으나, 창의성과 혁신은 창업자에게 있어서는 매우 중요한 요소로서 대부분의 성공한 기업가나 현대적 대기업 전문인까지도 기업가 정신의 근본적인 요소로 Schumpeter(1934)가 지칭한 혁신가로 제시한 새로운 상품의 개발 새로운 개념의 시장개발 새로운 조직의 혁신등을 지적하고 있다.

(2) 위험감수성

Sexton and Bowman(1986)은 위험감수성은 불확실한 결과가 예상에도 불구하고 과감히 도전하려는 의지의 정도로서 위험에 무관심하거나, 위험을 즐기는 정도를 의미한다. 이러한 위험을 감수하고 도전하는 사업에 대한 강력한 동기의식이 있을 때 발휘되며 성취지향적인 특성 즉, 진취성을 가질 때 가능한 것이다. 이것은 실패해도 다시 제기하여 도전하는 집념을 말하며, 위험을 감수할 용기가 없이는 불가능하다. 성공에 대한 확신과 불가능은 없다는 도전정신을 지닌 행동 지향적인 특성을 가지며 때론 합리성보다 직관이 더 큰 영향을 미친다.

(3) 진취성 및 성취의욕

McClelland(1961)는 높은 성취 욕구를 가진 사람들의 특징으로 문제의 해결책을 찾아내는데 개인적인 책임의식을 가지고 다소 성취하기 어려운 목표를 수립하는 위험을 감수하고 높은 성과의 목표를 달성하는 성향이 강한 개인적 특성을 지닌다고 보았고, 조형래(1985)는 경영자의 성취에 대한 욕구가 클수록 기업의 성공 가능성이 높다는 것을

입증하는 연구에서 성취욕구와 벤처기업 성공 간에는 유의한 관련성이 있는 것으로 확인했다.

3) 조직적 요인

김중휘(2009)에서는 문화예술 사회적 기업 ‘노리단’를 통해 조직적 요인이 사회적 기업의 성공요인에 큰 영향을 준다는 것을 진술하고 있다.

노리단을 창업한 11명의 단원은 나이와 경력과 경험에서도 단 한 사람도 같지가 않다. 서로 너무 달라서 문제가 많았지만 바로 이 다름이 차이 때문에 상생하는 것이 무엇인지 알게 되고 상생할 때에만 발휘되는 창의적 파트너십을 몸으로 알게 되었던 것이다.

‘버려지는 것을 새롭게 살린다’는 가치로 서로 다른 사람들이 모여서 어떤 잠재력을 발휘하게 상호 촉진하는 조직의 모델이 무엇인지 찾으려고 한다. 그리하여 어떤 분야의 프로페셔널도 노리단에 와서는 아마추어처럼 자신의 또 다른 잠재력을 찾는 일로부터 시작하는 경우가 허다하다. 이렇게 내 몸, 문명, 자연의 두 번째 삶을 재발견하는 실험에 집중하는 과정을 거치면서 노리단의 공연, 교육, 디자인 작업이 갖는 어떤 색깔이랄까 하는 특징이 도출된다.

주)노리단을 경우에도 나타나듯이 개인의 능력을 충분히 발휘할 수 있도록 원활한 의사소통과 효과적 협동을 이끌어 내는 것이 성공적인 사회적 기업으로 중요한 요인이다.

새로운 기술을 원천으로 하는 창업이나 가치관 및 생활양식을 변화하여 창업하는 시장 주도형 창업이든 사업의 성공여부는 시장에서 결정된다. 따라서 기술과 시장은 상호작용을 주시하면서 구매력이 우수한 상품으로 구현하여야 한다. 상품을 구현하는데 전문성과 기술력이 없이는 불가능 할뿐 아니라 지속적인 시장장악에도 실패할 수밖에 없음으로 이를 뒷받침 하기 위한 창업팀의 기술성이나 전문성 그리고 적극적 조직문화의 상호 신뢰감은 도전적으로 어려운 사업 여건 하에서 출발하는 초기 창업에 있어서 어려움을 극복하는 힘이 된다.

성공한 사회적 기업에 대한 연구결과 Moshe and Lerner(2006)와 Wheeler(2003)는 경영자와 구성원과의 비전이나 창업자와의 커뮤니케이션의 용이성 등이 매우 중요한 것으로 나타나 있다.

Donald Duchesneau, Gartner(1990)의 성공적인 기업과 그렇지 못한 기업의 특성 비교

를 통해서 전자의 경우는 합의를 통해서 의사결정을 하는 형태를 띄우고 후자의 경우는 위계적이며 집권적인 의사결정의 양상을 보인다는 하는 결과는 커뮤니케이션을 중히 여기는 관점이 일치한다.

사회적 기업은 일반 기업에 비하여 인적 자원이 적어 인력의 잠재력이 매우 중요한 성패의 요소로써 인적자원의 효과적인 관리와 경영을 통하여 그들의 잠재력 역량을 발휘할 수 있도록 친취적인 조직성향과 분위기를 만들어야 한다는 것은 주) 노리단을 통해서 충분히 알 수 있다.

4) 사업 환경적 요인

(1) 산업 환경

Porter(1985)는 산업 환경의 특성을 산업 내 경쟁관계, 공급자와의 관계, 수요자와의 관계, 대체제의 위협 및 잠재적 신규진입자라는 5가지 요인으로 구분하여 정의하였다. 산업 환경의 속성은 늘 변화한다는 속성을 지니고 있어 일정한 상황에 머무르지 않는다는 동태적 특성을 지니고 있으며 주변 요인으로부터 영향을 받는다는 복잡성을 지니고 있다. 또한 업종이나 상품에 따라 산업의 라이프 사이클과 주기에 따른 영향을 받고 있다 (Covin and Steven, 1991).

Roure and Madique(1987)은 사업 내 경쟁에 대하여 어떤 상품의 목표 시장이 점유율과 구매자 집중도가 높고 산업 내 경쟁강도가 낮을 때 기업의 성과가 높다고 했다. Sandberg and Hofer(1987)는 산업마다 서로 다른 산업구조와 시장의 안정성, 진입장벽의 정도차이 등 특성을 지니고 있으며 이러한 산업특성 산업의 제품 간 이질성이 높을수록 성공적이고 산업성장률이 높을수록 경영성과가 높은 것으로 실증적인 입증을 했다.

(2) 사회적 공감과 협조

사회적 기업의 경우 환경요인은 매우 중요하다. 그것은 사회적 기업의 사업영역이나 구성원 등이 사회적 취약계층으로 일반인에 비하여 생산성이 나 경쟁력이 현저한 차이가 있고 공익적 목적이라는 특성상 사회적 관심이나 외부의 지원이 없이 독자적으로 자립하

기란 거의 불가능하기 때문이다.

Sink(1996)은 사회적 기업들은 내부에 내재된 가치나 사회적 공헌을 인지하지 못하는 환경을 극복해야 한다. 심지어 기존의 정책과 공적자원을 관리하는 단체들로부터 반대에 직면하기도 한다. 그래도 가능한 광범위한 사회저변에 자신들의 생각을 전파하는 것이 사회적 기업가의 의무이다(Aldricch and Fiol, 1994).

한편, 환경의 변화는 기업에 직접적, 간접적으로 영향을 준다. 환경은 기업의 목표달성에 영향을 줄 수 있는 사건(events)나 추세(trends)를 파악하거나 예측하고 기업에 미치는 영향을 평가함으로써 기회와 위험을 파악하는데 목적이 있다. 그러나 창업의 단계에서 환경은 산업의 매력도를 평가하고 그 산업에 성공을 위하여 갖추어야 할 핵심성공요인을 파악하는데 있다. 크게 그 산업의 수익성, 성장가능성, 경쟁강도, 진입장벽, 또한 정책 환경과 창업자원 확보 여건 등으로 대별 할 수 있다.

(3) 정부의 정책 및 자원조달 여건

환경은 기업의 이해당관계자 들 중에는 고객, 주주, 정부, 지자체 지역 사회 NGO, 지역민 등 유형적 단체 외에도 제도, 지역정서, 종교 등 다양화 되어 있다. 특히 사회적 기업인 경우 국가적 지원이나 보호가 없이 창업한다는 것은 매우 어려운 상황으로 저액 환경은 중요한 생존 요인이 된다. 창업기업의 대부분이 창업초기에 어려움으로 창업자금의 확보를 들고 있다.

5) 사회적 네트워크

Moshe and Lerner(2006)의 연구에서 사회적 기업은 열악한 사업 환경의 극복을 위해 사회인식의 확대와 사업추진에 협력적 관계형성을 위해 인적, 사회적 네트워크의 기반이 되는 학연, 지연, 사회적 친분이 두터운 것이 매우 유익한 요인으로 보고 있다.

사회적 네트워크란 자원과 전문지식을 동원하는 과정에서 다른 사람들로 하여금 아직은 불확실한 미래의 사업에 자본과 노동력에 대한 노력을 하도록 하는 것이 포함된다. 실제로 기업가의 사회적 네트워크에 통합된 사회적 자본은 그 자체로 사회적 기업의 중요한 자본이 된다.

따라서 다양한 계층과 기관과의 호의적 관계를 유지하는 것은 사회적 기업을 성장시키거나 영위하여 나아가는데 매우 중요한 것으로 연구결과 성공한 사회적 기업은 모두 이와 같은 요소를 가지고 있었다.

3. 내부고객 만족

1) 내부고객만족의 개념

서비스기업에 있어서 내부고객만족과 동기부여정도는 고객에게 제공되는 서비스의 품질을 결정하는데 있어 매우 핵심적인 요인이다. 서비스의 특성상 고객들이 서비스 생산 과정에 직접 참여하기 때문에, 고객들은 서비스 공급자의 만족 등을 부분적으로나마 지각할 수 있게 된다. 기존에 이루어졌던 대부분의 연구에서 내부고객만족을 구성하는 요소는 직무만족이었다.

따라서 내부고객만족은 대개 직무만족이라는 개념으로 연구가 진행되어 왔다. 그러나 Heskett, James L., Jones(1994)등의 연구에 의하면, 내부 고객만족은 직무만족과 유사하지만 직무만족을 포함하는 보다 포괄적인 개념으로 나타나고 있다. 그렇지만 직무만족의 개념을 보다 포괄적으로 파악하게 되면 직무만족은 내부고객만족의 거의 대부분이 요인으로 포함하게 되며, 내부고객만족은 '내부고객의 욕구와 기대를 충족시켜 주는 것'으로 정의할 수 있다.

일반적으로 내부고객만족에 대한 변수들에 대한 연구는 많은 편이지만 변수에 대한 구체성은 학자들마다 의견에 차이를 보이고 있다. 이러한 이유는 조사하고자 하는 기업들의 조직 환경, 조사 시기 및 조직 상황에 따라 약간의 차이를 보이기 때문이다(서현숙, 2003). 내부고객만족 연구에 따르면 종업원의 욕구는 직무와 관련된 과업과 같은 직무 외적인 면을 포괄한 외적요인으로 구분하며 다시 외적요인은 경제적 요인과 비경제적 요인으로 구분한다.

Prince and Mueller(1986)는 업무의 단순성, 집중화 정도, 수단적 의사소통, 통합정도, 급여수준, 승진기회, 역할과 부화를 내부고객만족 요인으로 보았다. Lucas(1990)는 내부고객만족을 내적 직무만족과 외적 직무만족으로 나누어 내적 직무만족에는 과업에 대한

성취감, 개인의 성장 기회를 만족요인으로 보았고, 외적 직무만족요인으로서는 임금인상, 작업조건을 만족 요인으로 보았다. 또한 Atkin(1996)도 내부고객의 욕구와 기대는 내적 요인들을, 외적요인은 임금, 신분안정, 감독, 역할갈등, 조직구조, 업무분위기 등 직무외적 요소로 구성되어 있다고 하였다.

위의 내부고객만족에 영향을 미치는 제 요인들 간의 상대적 영향력에 대해서는 우선 내적 요인보다는 외적요인이 내부고객만족과 높은 상관관계를 가진 것으로 나타났고, 그 외적 요인 중에서도 비경제적 요인이 경제적 요인보다 내부고객만족에 상대적으로 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다(Atkins, Marshall, Javalgi, 1996).

따라서 본 연구에서는 사회적 기업에 근무하는 종업원을 내부고객으로 규정하고 내부고객만족이 사회적 기업 성과에 영향을 주는지에 초점을 맞추고자한다. 양질의 서비스품질에 만족한 내부고객은 조직이 지향하는 고객을 돕는 행위에 몰입할 가능성이 높은 것으로 제안되고 있기 때문이다(Weatherly, Tansik, 1993).

2) 내부고객 만족의 구성요인

일반적으로 내부고객 만족을 구성하는 요인도 학자마다 그 시각에 따라 차이가 있고, 수많은 연구에도 불구하고 통일된 집약된 요인을 제시하지는 못했다. 하지만 상당한 부분들이 공통적인 만족 요인들로서 제기되고 있음을 다음에서 알 수 있다.

Herzberg(1966)는 내부고객만족의 요인은 위생요인과 구분되는 동기요인으로 구분하고, 내부고객만족 요인으로는 직무수행 그 자체(일 그 자체의 관심, 업무), 인정감, 성취감, 책임감, 승진 등을 제시하였다. Organ과 Hamner(1982)는 직무만족도가 높게 작용하는 요인으로 높은 보수, 직무에 자율성, 직무로부터 내재하는 강한 보상을 들고 있으며, Locke(1976)는 직무자체, 임금, 승진, 인정, 복리후생(연금, 유급 휴가 등), 작업환경, 감독, 동료, 회사 경영방침으로 과거 조사자들이 연구한 직무차원을 정리하고 있다(Locke, E. A., 1973). 또한 Porter와 Steers(1973)는 내부고객만족 요인들을 조직전체 요인, 작업 환경 요인, 직무내용 요인, 개인 요인 등으로 대별하고있다.

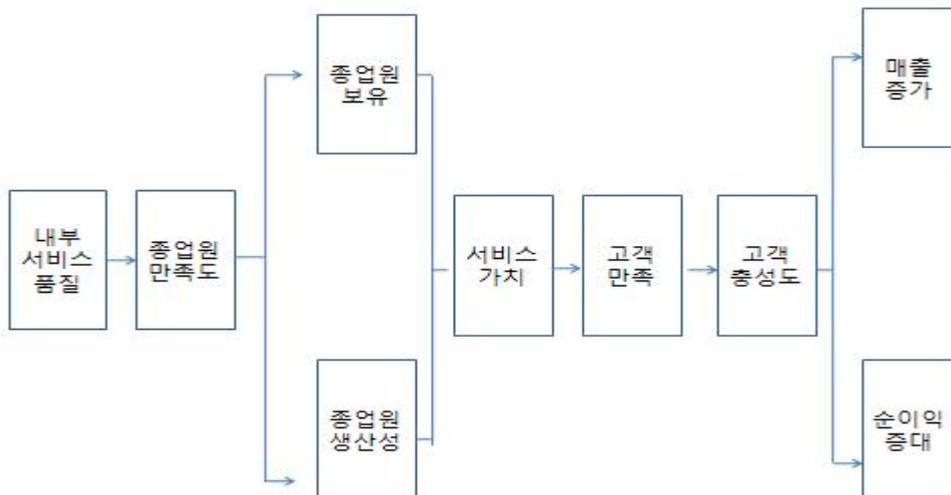
그 외에 Cornell 대학 연구소는 직무만족 요인으로 직무, 봉급, 승진, 감독, 동료 등을 Gilmer(1966)는 직무만족 요인으로 안정, 승진, 임금, 직무의 본질적인 측면, 감독, 직무의 사회적 측면, 의사소통, 작업환경, 복리후생으로 분류하고 있다.

3) 내부고객만족과 기업 성과

내부 마케팅의 성공은 종업원의 역할과 중요성을 인식하는 것에서 시작되는데, 여기에서 종업원은 내부고객으로 간주되어진다. 미국의 시어즈(Sears)사는 고객만족과 종업원이 이직률 간에 높은 상관관계가 있다는 것을 발견한 바 있다, 서비스기업의 최고 경영자에게 부터 실무자에 이르기까지 ‘내부고객이 행복하지 못하면 외부고객의 만족은 이루어질 수 없다’라는 사실을 인식하는 것이 중요하다. 특히 서비스기업의 접점에서 종업원은 경계확장자 역할(boundary spanning role)을 한다.

경계확장자의 역할이란 기업과 기업을 둘러싼 환경 사이에서 기업의 구성원과 환경의 구성원 사이에서 상호작용 함으로써 그 둘을 연결하는 것을 의미한다. 그러므로 서비스기업은 외부고객의 만족을 시도하기 앞서 경계확장자인 일선 내부고객의 만족을 먼저 살펴볼 필요가 있다(이유재, 1999). 그런데 이 외부고객의 만족과 대응되는 개념으로서의 내부고객만족은 내부서비스품질에 의해 영향을 받는 것으로 간주되고 있다(Schlesinger, Heskett, 1991). 기업이 내부서비스 품질을 통해 내부고객만족을 달성하게 되면 고객만족을 달성할 수 있게 되는 것이다.

[그림 II-3] 서비스 이익 사슬의 체계



출처 : 조재운 (1994), “서비스-이익 사슬의 활용”, 서강하버드 비즈니스, Vol.58, 23.

서비스 기업에서 내부고객만족의 중요성을 알아보기 위해 수익성, 고객충성도, 종업원

만족과 충성도, 생산성의 관계를 보여주는 서비스 이익사슬 모형은 [그림 II-3]와 같이 종업원 만족도는 고객만족과 고객충성도에 선행되는 요인으로 보고 있다(조재운, 1994).

내부 고객만족에 대한 연구는 대부분의 품질지향적인 기업에 있어서 핵심적인 사항이다(Fosam, Grimsley, Wisher, 1998). 특히 내부고객이 고객과 직접적으로 접촉하는 경우에 특히 그러한데, 내부고객만족을 달성하게 되면 고객만족을 확보할 수 있다(Rust, Stewart, Miller, Pielack, 1996). 기본적으로 서비스 조직에서는 종업원과 소비자는 매우 빈번하게 상호작용을 하기 때문에 내부고객이 느끼고 경험하는 것들은 서비스 접촉 시 고객에게 그대로 전달될 수밖에 없다.

Schneider, Bowen(1993)은 내부고객이 자신들의 직무에 대해 경험한 것을 제대로 파악하고 있는지의 여부는 고객들이 서비스품질을 어떻게 지각하는지에 통계적으로 유의한 영향을 미친다고 하였다. 즉 내부고객에게 긍정적인 경험을 심어줌으로써 외부고객의 시각에서 고품질의 서비스 지각할 수 있도록 하는 결과를 초래할 수 있다는 것이다(Edvardsson, Larsson, Setterlind, 1997). 이를 위해 서비스 기업들은 외부고객에 대한 품질 지향뿐만 아니라 내부고객들에게도 이를 강조하는, 전 조직에 걸쳐 품질 지향적인 경영철학을 갖추고 있어야만 한다.

전통적으로 인사관리영역에서는 내부고객의 만족제고를 위해서 공정성이라는 개념을 들면서 설명하고 있다. 기업이 내부고객을 공정하게 대우하거나 내부고객이 공정하게 대우 받는다는 생각을 갖게 되면 이는 조직에 대한 몰입과 만족을 높여준다는 것이다. 또한 외부고객의 관점에서도 내부고객이 공정하게 대우 받는 경험을 하게 되면 서비스 전달과정도 서비스 회복을 통해서 느낄 수 있게 된다(Bowen, Gilliland, Folger, 1999).

그러나 품질 지향적인 경영 속에서 내부고객만족은 인적자원관리 부서의 담당자뿐만 아니라 마케팅 담당자에게도 중요한 문제일 수밖에 없으며 이로 인해 내부고객만족에 관한 체계적인 연구의 필요성이 제기 된다.

내부 고객의 중요성은 조직의 고객일 수도 있고 또 외부고객에 대한 서비스의 제공자도 될 수 있기 때문에 이들이 양 방향으로 작용을 한다는 것이다. 기업에서 이루어지는 서비스 제공에 있어서 그 제공자가 바로 내부고객이므로 실질적으로 기업의 고객에 대한 만족을 높이기 위해서는 외부고객과 접촉하고 있는 내부고객의 역할은 중요하다고 강조해도 지나치지 않는 것이다. 외부고객이 만족할 수 있는 서비스를 내부고객이 제공할 수 있으려면 내부고객 또한 조직으로부터 만족을 얻어야 하고 이들을 초점으로 하는 내부마

케팅은 필수적인 조직의 사안이다.

고객만족 경영도 외부고객의 만족을 통하여 조직의 목표를 성취하려고 한다면 먼저 내부고객의 만족부터 관심을 가져야 한다는 것이며, 결국, 내부고객만족은 회사이미지를 개선시킨다(제갈돈, 황병청, 1998). 기업의 고객을 상대로 제공하는 서비스의 품질은 그 회사의 직원들이 관리자들로부터 어떤 대우를 받고 있는가를 그대로 반영하므로 기업은 자사의 종업원을 가장 중요한 고객들 중의 한 사람으로 생각하는 관점을 가지고 최우선적으로 대우해야 한다(정은주, 2003).

김영진(2007)에서는 종업원의 만족은 내부프로세스 2가지 요인 즉 내부운영의 효율성과 시스템 자동화에 각각의 양의 영향을 미치고, 종업원 만족과 내부 프로세스 요인들이 경영성과에 영향을 미치는 것으로 조사가 되었다.

4. 사회적 기업 성과

1) 사회적 기업 성과의 개념

사회적 기업에 대한 학계연구는 대부분이 2000년대 이후부터 진행되었다고 해도 과언이 아니라 아직은 학문적 연구에 있어 초기단계라고 볼 수 있다. 때문에 많은 연구들이 사회적 기업의 정의에 논의하는 개념적인 탐색이 주를 이루고 있고 사회적 기업에 대한 정의 또한 학자들마다 견해가 다르고 통일되지 않았다(Mair and Marti, 2006; Austin, Stevenson, and Wei-Skillern, 2006; Peredo and Chrisman, 2006; Allan, 2005).

더구나 대부분의 사회적 기업 연구가 사회적 기업의 현상을 검토하기 위한 수단으로서 사례연구에 한정되어 나타나고 있어 체계화된 데이터 수집 노력은 부족한 실정이다. 국내에서의 사회적 기업에 대한 연구들은 공공근로사업이나 사회적 일자리 정책을 논의하고 평가하는 과정에서 사회적 기업의 개념을 다루었고(이인재, 2006; 한상진, 2005), 고용복지나 주요 사회적 기업의 사례연구에 초점을 맞추어 연구하였다(오미옥, 2005; 이인재, 2006).

그러나 최근에 와서는 사회적 기업의 개념 정의나 유형에 관한 연구 외에도 사회적 기업의 성과를 측정하기 위한 방법론과 사회적 기업의 지속가능성에 대한 연구도 이루어지

는 등 그 연구범위가 다양해지고 있는 추세이다. 특히 전자의 경우 사회적 기업은 추구하는 가치가 경제적 가치에만 한정되는 것이 아니기 때문에 그 성과측정에 있어 일반 기업에 적용되는 관리 도구를 적용할 경우 제대로 된 성과측정이 오류를 가져 올 수 있다는 한계를 지니고 있다.

특히 대부분의 사회적 기업은 성과측정 및 정량화된 경제적 지표 외에 무형적이고 정량화하기 어려운 사회적 가치를 다루고 있다(Dees and Anderson, 2003). 이에 여러 학자들이 균형성과표(BSC)나 사회적 투자수익률(SROI)과 같은 측정도구를 각 나라에 맞도록 수정 보완하여 활용하고 있는 추세이다. 우리나라에서도 역시 이와 관련된 움직임이 한창 진행 중이다.

이승규(2007)는 사실상 우리나라에서는 최초로 사회적 기업의 성과 평가 기준 및 지표를 체계적으로 제시한 것으로 평가 되고 있다. 그러나 그가 만든 평가기준 및 지표들이 지나치게 복잡하며, 사회적 가치를 측정하는 기준들의 경우 과도하게 모형과 계량화를 강조하다보니 오히려 적실성이 떨어진다는 견해도 함께 듣고 있다. 조영복(2007)은 사회적 기업의 성과평가 기준 및 지표를 이용자 만족도, 종업원 만족도, 안정적인 고용창출 및 종업원의 삶의 질 개선, 종업원의 직업능력 개발, 지원금 대비 매출액 등의 다섯 가지로 설정하고, 이를 적용하여 ‘안심생활’이라는 사회적 기업의 활동 및 성과에 적용해 평가하고 있다. 김순양(2008)의 연구는 사회적 기업의 성과평가 기준 및 지표를 개발하고, 이를 현실적으로 사회적 기업의 성과평가에 적용할 수 있는 방안을 동시에 모색하고자 하였다. 이 연구는 다양한 선행연구들을 참조하여 사회적 기업의 성과를 목적과 임무, 활동, 산출, 종업원, 고객 등의 종합적인 관점에서 평가할 수 있는 기준 및 지표를 개발했다는데서 그 의의가 있다.

2) 사회적 기업 성과측정

Moshe and Lerner(2006)의 연구에서는 사회적 기업의 성과를 스스로 공표한 목표를 성취한 정도, 현재의 사업을 유지하기 위해 필요한 자원을 획득함으로써 프로그램/서비스의 연속성과(sustainability)을 보당 할 수 있는 자원에 대한 능력, 사회적 기업의 성장과 발전을 위해 이용할 수 있는 자원 보유 등 3가지로 성과를 측정하였다. 즉, 사회적 기업의 영리적성과만을 평가함으로 제한적인 결과만을 얻게 되고 사회적 공익성 성과는 관

측하지 못해 사회적 기업의 전체를 못 보는 단편적인 성과 측정의 한계를 지니고 있다.

한편, 이광우(2009)는 사회적 기업의 본질적인 성격을 벗어나지 않는다는 전제에서 영리적 목적을 달성할 수 있는 지속가능한 사회적 기업의 성공요인이 무엇인가를 규명하고자 하였다. 그래서 전략적 요인, 사회적 기업가 의식, 경영역량, 조직적요인, 사업환경 그리고 사회적 네트워크 등 크게 6가지 요인과 사회적 기업의 성과간의 관계를 국내 사회적 기업 인증기업과 신청기업 128개를 중심으로 설문조사하였다. 그 결과 사회적 기업의 전략적요인(사전 시장조사, 상품의 우수성, 수요판로의 확보)이 영리적 성과에 직접적인 영향을 미치며, 사회적 기업가 의식은 영리적 성과와 공익적 성과에 모두 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또한 사회적 네트워크의 역할도 유의한 것으로 나타났다.

따라서 본 연구에서는 기업의 성과를 영리적 성과와 비영리적 성과 즉 공익적 성과 2가지 측면에서 측정하고자 한다.

[그림 II-4] 사회적 기업의 성과측정 모형



출처 : 이광우 (2008), “지속가능한 사회적 기업의 성공요인에 관한 연구”, p.86.

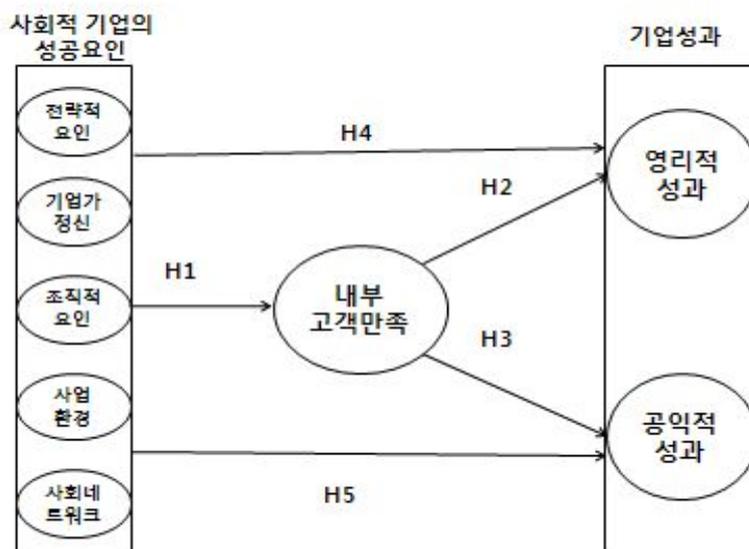
Ⅲ. 연구방법

1. 연구 모형 및 연구 가설

1) 연구 모형

본 연구에서는 사회적 기업의 성공요인과 내부고객 만족이 영리적, 공익적 성과와의 관계를 실증 분석해 검증하고자 하는데 그 목적이 있다. 이를 위해 독립변수 성공요인을 설정하고, 종속변수에는 내부고객만족, 영리적, 공익적 성과를 각각 설정했고 이에 따라 성공요인과 내부고객만족간의 영향관계, 및 영리적, 공익적 성과와의 영향관계를 알아보하고자 했다. 추가적으로 내부고객만족과 영리적, 공익적 성과와의 영향관계를 파악하기 위해 실증분석을 실시했다. 이를 토대로 본 연구의 모형은 [그림 Ⅲ-1]에 나타난 바와 같다.

[그림 Ⅲ-1] 연구모형



2) 연구 가설

본 연구의 목적을 달성하기 위하여 다음과 같이 5가지 가설을 설정하였다.

(1) 사회적 기업의 성공요인과 내부고객 만족과의 상관관계

사회적 기업의 성공요인으로 전략적요인, 사회적 기업가 정신, 경영 역량, 조직 구조, 사업 환경, 사회적 네트워크, 이렇게 6가지 요인의 성과에 영향을 미친다고 정의하였고 (이광우, 2008), 사회적 기업의 영향요인인 제도효과성, 성장필요성, 운영애로성 등이 종사자만족도에 영향을 미친다고 정의했다(이태영, 2009).

따라서, 선행연구의 요인들의 내부고객 만족에도 관계가 있을 것이다 가정하여 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 1. 사회적 기업의 성공요인은 내부고객 만족에 정(+)의 상관 관계가 있을 것이다.

가설 1-1 전략적요인은 내부고객 만족에 정(+)의 상관 관계가 있을 것이다.

가설 1-2 사회적 기업가 정신은 내부고객 만족에 정(+)의 상관 관계가 있을 것이다.

가설 1-3 조직적 요인은 내부고객 만족에 정(+)의 상관 관계가 있을 것이다.

가설 1-4 사업 환경은 내부고객 만족에 정(+)의 상관 관계가 있을 것이다.

가설 1-5 사회적 네트워크는 내부고객 만족에 정(+)의 상관 관계가 있을 것이다.

(2) 사회적 기업의 내부고객만족과 기업의 영리적 성과와의 관계

영리적 성과는 기업으로서의 가져야하는 본질적인 성과로 기업을 유지·발전시키기 위한 금전적인 성과와 경영자립정도로 정의한다(이광우, 2008). 또한, 권오경(2007)에서는 경쟁의 높은 기업 일수록 고객만족은 수익과 이익에 유의한 정(+)의 효과를 나타낸다고 하였다.

따라서, 사회적 기업의 내부고객만족의 기업의 영리적 성과에 영향을 미칠 것이라 가정하여 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 2. 사회적 기업의 내부고객만족은 기업의 영리적 성과에 정(+)의 영향에 미칠 것이다.

가설 2-1 직무만족은 영리적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2 보상만족은 영리적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-3 상사만족은 영리적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-4 직무중요도는 영리적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

(3) 사회적 기업의 내부고객만족과 기업의 공익적 성과와의 관계

공익적 성과는 사회적 기업이 본질적으로 추구하고자하는 사명감과 봉사정신 그리고 부가가치와 사회공헌으로 정의하였다(이광우, 2008). 또한, 황정은(2010)에서 사회적 기업가의 의식이나 태도가 근로자들의 직무만족으로 연결되어 결국, 업무 이해도와 몰입도를 높이고, 성과를 위한 노력으로 변화되어 기업의 성장과 발전을 가져다주는 자산이라고 분석하였다. 따라서, 선행연구들을 토대로 사회적 기업의 내부고객만족의 기업의 공익적 성과에도 영향을 미칠 것이라 가정하여 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 3. 사회적 기업의 내부고객만족은 기업의 공익적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 3-1 직무만족은 공익적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 3-2 보상만족은 공익적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 3-3 상사만족은 공익적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 3-4 직무중요도는 공익적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

(4) 사회적 기업의 성공요인과 영리적 성과와의 관계.

이광우(2008)에서는 전략적요인, 사회적 기업가정신, 경영 역량, 사업 환경 요인들의 영리적 성과에 정(+)의 영향을 미친다고 분석하였다. 따라서 선행연구를 토대로 사회적 기업의 성공요인의 영리적 성과에 영향을 미칠 것이라 가정하여 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 4. 사회적 기업의 성공요인은 영리적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 4-1. 전략적 요인은 영리적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 4-2. 기업가 정신 요인은 영리적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 4-3. 조직적 요인은 영리적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 4-4. 사업환경 요인은 영리적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 4-5. 사회적 네트워크 요인은 영리적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

(5) 사회적 기업의 성공요인과 공익적 성과와의 관계.

이광우(2008)에서는 사회적 기업가 정신, 사회적 네트워크 요인들의 공익적 성과에 정(+)의 영향을 미친다고 분석하였다.

따라서 선행연구를 토대로 사회적 기업의 성공요인의 공익적 성과에 영향을 미칠 것이라 가정하여 다음과 같이 가설을 설정하였다.

가설 5. 사회적 기업의 성공요인은 공익적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 5-1. 전략적 요인은 공익적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 5-2. 기업가 정신 요인은 공익적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 5-3. 조직적 요인은 공익적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 5-4. 사업환경 요인은 공익적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 5-5. 사회적 네트워크 요인은 공익적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

2. 변수의 조작적 정의

1) 사회적 기업의 성공요인

이광우(2008)에서 사회적 기업의 성공요인으로 전략적요인은 사회적 기업이 지속가능한 경쟁력을 갖출 수 있도록 실질적으로 수립하여 추구하고 있는 경영전략이라 정의하고, 사회적 기업가 정신은 새로운 시장에 대한 도전정신과 강한 의지, 추진력, 그리고 사회적 기업의 기업가로서 갖추어야할 사회적 공헌이나 헌신정도로 사회적 활동에서 기업

가로서 동기를 부여해주는 동인과 이를 수행하는데 필요한 능력이라 정의하고 있다.

또한 경영 역량은 기업을 경영하는데 있어서 사회적 기업이 기업으로서 완전한 경쟁력을 갖추고 안정적인 경영활동을 할 수 있도록 이끌어가는 전문적인 경영능력이나 지식 또는 사업기회의 포착능력 등을 포함한다고 정의하고, 조직 구조는 경영자나 창업자와의 용이한 커뮤니케이션을 통한 구조적 특성을 유지하며, 또한 구성인적자원이 잠재적 역량을 발휘할 수 있도록 진취적인 분위기를 형성하여 종업원의 역량을 극대화 시킬 수 있는 기업문화라 정의하였다.

사업 환경은 사회적 기업을 둘러싼 산업환경의 가변성이나 경쟁강도와 사회적 기업의 특성을 고려하여 지원해주어야 하는 지원환경이라 정의하고, 사회적 네트워크는 사회적 기업의 열악한 여건을 극복하기 위해 사회적인 인식을 확대시키거나 사업추진에 협력적 관계의 형성을 위해 인적·사회적 네트워크의 기반이 되는 학연, 지연, 사회적 친분 등을 중요한 요인으로 여기는 것이며 또한 지역사회와 산업클러스와 연결된 호의적인 관계로 정의하였다.

선행연구를 근거로, 본 연구에서도 적용하여 성공요인을 “전략적요인, 사회적 기업가 정신, 조직적 요인, 사업 환경, 사회적 네트워크”으로 정의했다. 이러한 성공요인을 측정하기 위하여, 총 40개의 측정 변수를 사용했고, 측정 항목은 전혀 그렇지 않다(1점), 매우 그렇다(7점)으로 표시하는 리커트 7점 척도를 사용했다.

2) 내부고객만족

내부고객만족은 이태영(2009)과 황정은(2010)에서는 내부고객만족의 요인으로는 JDI (Job Descriptive Index)척도에 측정도구로써 직무자체(작업에 대한 관심의 정도, 학습 및 책임부담 제공정도), 임금(임금의 총액, 공정성, 지급방법), 승진(승진의 가능성 여부), 감독(감독자의 기술, 관리능력과 조직원에 대한 배려 및 관심의 정도), 동료(동료의 우호적 태도 및 실력과 후원정도)의 5가지로 구성하고 있다.

선행연구를 근거로, 본 연구에서는 내부고객만족의 요인들을 “직무만족, 보상만족, 상사만족, 직무중요도”로 정의했다. 이러한 내부고객만족 요인을 측정하기 위하여, 총 23개의 측정 변수를 사용했고, 측정 항목은 전혀 그렇지 않다(1점), 매우 그렇다(7점)으로 표시하는 리커트 7점 척도를 사용했다.

3) 사회적 기업 경영성과

(1) 영리적 성과

영리적 성과는 이광우(2008)에서 기업으로서의 가져야하는 본질적인 성과로 기업을 유지·발전시키기 위한 금전적인 성과와 경영자립정도로 나타낼 수 있고, 사회적 기업이 성과에 사업 경쟁력을 주장한 McGee, Dowling and Megginson(1995)와 Merz and Sauber(1995)의 연구를 중심으로 고객 만족도, 경영자립도 향상, 수익적 목표 달성 등으로 구성하였다.

선행연구를 근거로, 본 연구에서는 영리적 성과를 “금전적인 성과와 경영자립정도”로 정의했다. 이러한 영리적 성과를 측정하기 위하여, 총 3개의 측정 변수를 사용했고, 측정 항목은 전혀 그렇지 않다(1점), 매우 그렇다(7점)으로 표시하는 리커트 7점 척도를 사용했다.

(2) 공익적 성과

공익적 성과는 Kanter and Summer(1987)와 Poter(1995), Moshe and Lerner(2006)의 연구를 중심으로 근무에 대한 자부심, 지역에 일자리 제공 등으로 구성하였다.

또한, 이광우(2008)에서 사회적 기업이 본질적으로 추구하고자하는 사명감과 봉사정신 그리고 부가가치와 사회공헌을 포함하는 성과로 나타낼 수 있다.

선행연구를 근거로, 본 연구에서는 공익적 성과를 “사명감과 봉사정신, 부가가치와 사회공헌”으로 정의했다.

이러한 공익적 성과를 측정하기 위하여, 총 7개의 측정 변수를 사용했고, 측정 항목은 전혀 그렇지 않다(1점), 매우 그렇다(7점)으로 표시하는 리커트 7점 척도를 사용했다.

3. 조사 설계

1) 자료 수집

본 연구의 실증분석을 위한 과학적 조사가 효율적으로 수행될 수 있도록 조사 자료는 다음과 같은 조사설계에 의해서 수집했다.

첫째, 본 연구에서 모집단은 제주지역 사회적 기업직원을 대상으로 설정했다.

둘째, 설문지 응답을 요구하기 이전에 본 연구에서 의도하는 종속변수에 대한 사전 스크린(Screen) 테스트를 실시했다.

셋째, 설문조사 시점은 2011년 4월 14일부터 2011년 5월 2일(18일간) 동안으로 연구자가 직접 방문 설문조사를 실시했으며, 총 201부를 배포했고 171부(85.5%)를 회수했다. 그 중 응답이 부실하거나 신뢰도가 떨어지는 10부를 제외한 최종 유효표본 161부(80.5%)를 확정해 실증분석에 사용했다.

2) 분석 방법

실증연구의 통계적 분석방법으로는 SPSS 12.0 프로그램을 사용해 분석했다. 자료의 분석은 크게 조사 자료의 일반적 특성 및 기초분석을 위해 기술적 총계분석인 빈도분석을 실시했으며, 조사항목의 내적일관성을 검증하기 위해 크론바하(Cronbach)의 알파(α)에 의한 신뢰도 분석을 사용하였다.

본 연구의 가설을 검증하기 위해 빈도분석과 상관분석, 다중 회귀분석을 실행하였고, 추가적으로 인구 통계적 특성에 따른 내부고객만족도 차이를 알아보기 위해 T-test, 일원배치분산분석을 실시하였다.

본 연구의 목적을 달성하기 위한 조사방법으로 설문지법(Questionnaire)을 이용했으며, 제주특별자치도 사회적 기업의 직원을 대상으로 2011년 4월 14일부터 2011년 5월 2일까지 18일 동안 조사하였다. 설문조사를 연구자가 직접 기업체를 방문해 실행했으며, 응답자들은 설문지에 표시된 지시어를 바탕으로 스스로 기입하도록 하는 자기기입법(Self-Administered Questionnaire Survey Method)을 사용했다.

4. 설문지의 구성

본 조사에 이용된 설문지는 설계를 위해 문헌조사와 사전테스트(Pretest)를 거쳐 작성하게 되었다. 설문지 구성은 일반적 사항을 포함하여 총 11개 항목으로 설정했다.

일반적 특성' 6개 문항, '경영자 및 회사 특성' 4문항, '전략요인' 7문항, '기업가정신 요인' 13문항, '조직적 요인' 10문항, '사업환경 요인' 5문항, '사회적 네트워크 요인' 5문항, '내부고객만족' 23문항, '영리적성과' 3문항, '공익적 성과' 7문항 등 총83문항으로 구성했다. '표본의 일반적 특성 및 경영자 회사특성' 은 명목척도를 사용해 측정했다.

'전략요인', '기업가정신', '조직적요인', '사업환경 요인', '사회적 네트워크 요인', '내부고객만족', '영리적성과', '공익적성과'에 대한 문항은 <표 III-1>에서 보듯이 선행연구에서 제시된 항목들에서 각각 우선적으로 도출했다.

도출된 각 문항은 '전혀 그렇지 않다' 를 1점으로 '매우 그렇다' 를 7점으로 표시하는 리커트 7점 척도를 이용해 측정됐다.

<표 III-1> 설문지의 구성

구분	문항	설문항	척도	출처
표본의 일반적 특성	6	1~5, 10	명목척도	
경영자 및 회사 특성	4	6~9	명목척도	
전략요인	10	1~10	등간(Likert 7점) 척도	Deanm(1986), Mauriece(2004), Moshe and Lener(2007), Sandberg and Hofer(1987), 호소우치 노부카다(2007), 이광우(2008)
기업가 정신	13	1~13	등간(Likert 7점) 척도	Amit <i>et al.</i> (1993), Begley and Boyd(1985), Timmons(1994), 정선희(2007), Guclu, Des and Anderson(2002), Lerner(2007), 이광우(2008) Stuart and Abett(1990), Yuik(1990), Moshe and Lerner(2007), Timmons(1994)
조직적 요인	10	1~10	등간(Likert 7점) 척도	Moshe and Lener(2006), Wheeler <i>et al.</i> (2003), Varamaki(1996), 한정화(2003), 이광우(2008)
사업 환경 요인	5	1~5	등간(Likert 7점) 척도	Sink(1996), 양진영(2005), Moshe and Lener(2006), Maurice(2004), 이인제(2006), 한국자활후견기관협회(2006), 이광우(2008)
사회적 네트워크 요인	5	6~10	등간(Likert 7점) 척도	Porter(1995), Moshe and Lener(2006), Lerner(2007), 이광우(2008)
내부고객만족	23	1~23	등간(Likert 7점) 척도	황정은(2010), Smith, Kendall and Hullin(1969), 유병주(1982), 이태영(2009),
영리적 성과	3	1~3	등간(Likert 7점) 척도	Baum <i>et al.</i> (2001), McGee, Dowling and Megginson(1995), Merz and Sauber(1995), 이광우(2008)
공익적 성과	7	4~10	등간(Likert 7점) 척도	Kanter and Summer(1987), Moshe and Lener(2006), 이광우(2008), Porter(1995)

IV. 실증 분석

1. 표본의 구성

설문지 응답자의 성별 구성을 보면 남성 53명(32.7%), 여성 109명(67.3%)으로 표본이 이루어졌다. 연령별 분포는 40대가 69명(43.1%)로 가장 많았으며 다음으로 30대 40명(25.0%), 50대 22명(13.8%), 20대 19명(11.9%), 60대이상 10명(6.3%) 순으로 나타났다.

학력 분포로는 고졸이하가 76명(51.0%)로 가장 많은 분포를 보였고 대졸이상이 35명(23.5%), 전문대졸이 29명(19.5%) 대학재학이 9명(6.0%)으로 나타났다.

표본의 경력은 1년 미만이 57명(35.4%)로 가장 많았으며 1-2년이 47명(29.2%), 2-3년이 25명(15.5%), 3-4년이 14명(8.7%), 4년 이상이 18명(11.2%)로 나타났다.

직급의 경우 표본의 대부분은 직원인 것으로 나타났으며 85명(53.8%)로 나타났다. 또한 임시직의 비율도 37명(23.4%)의 분포를 보이고 있다. 소득의 경우에는 100만원-200만원이 79명(49.4%)로 가장 많았으며 다음으로 100만원 미만이 76명(47.5%), 200-300만원은 4명(2.5%), 300만원 이상은 1명(0.6%)로 표본의 대부분은 소득이 적은 것으로 파악되었다. 회사 업종으로는 환경(청소)가 37명(23.0%) 가장 많았으며 제조업 32명(29.9%), 사회사업 31명(19.3%), 기타 28명(17.4%), 서비스업 21명(13.0%), 보육 12명(7.5%)로 나타났다.

회사의 형태는 사회복지법인이 51명(31.7%)로 가장 많았으며 다음으로 유한회사 44명(27.3%), 기타19명(11.8%), 사단법인 18명(11.2%), 영농조합법인 16명(9.9%), 주식회사 13명(8.1%)로 나타났다.

<표 IV-1> 표본의 일반적 특성

구 분	빈도(명)	비율(%)	
성 별	남성	53	32.7
	여성	109	67.3
연 령	20대	19	11.9
	30대	40	25.0
	40대	69	43.1
	50대	22	13.8
	60대 이상	10	6.3
학 력	고졸이하	76	51.0
	대학재학	9	6.0
	전문대졸	29	19.5
	대졸이상	35	23.5
경 력	1년 미만	57	35.4
	1-2년	47	29.2
	2-3년	25	15.5
	3-4년	14	8.7
	4년 이상	18	11.2
직 급	임시직	37	23.4
	직 원	85	53.8
	과 장	31	19.6
	팀장 이상	5	3.2
소 득	100만원 미만	76	47.5
	100-200만원	79	49.4
	200-300만원	4	2.5
	300만원 이상	1	0.6
회사 업종	사회사업	31	19.3
	보육	12	7.5
	환경(청소)	37	23.0
	제조업	32	19.9
	서비스업	21	13.0
회사 형태	기타	28	17.4
	주식회사	13	8.1
	영농조합법인	16	9.9
	유한회사	44	27.3
	사회복지법인	51	31.7
	사단법인	18	11.2
기타	19	11.8	
총 계	162	100	

2. 신뢰성 및 타당성 검증

본 연구에서는 복수 문항들로 측정된 변수들의 신뢰성과 타당성을 확인하기 위해서 척도별로 탐색적 요인분석 통계 기법을 이용해 척도순화를 수행했다. 신뢰성을 측정하는 방법에는 재검사법(Test-Retest Method), 복수양식법(Parallel-Forms Technique), 반분법(Split-Half Method), 내적일관성(Internal Consistency Method) 등이 있는데 이 중 가장 많이 사용되는 방법이 내적일관성에 의한 방법이다(채서일, 2007).

내적일관성은 하나의 구조를 여러 항목으로 측정했을 때 항목들이 일관성 혹은 동질성을 갖는가를 평가하는 것이다. 내적일관성은 Cronbach의 alpha 계수를 이용하여 항목들 간의 상관관계로써 평가되는데, 항목들 간의 상관관계가 높을수록 내적일관성이 높다. Cronbach의 alpha 계수는 0에서 1사이의 값을 가지며 0.6 이상이면 수용할 만한 것으로 여겨진다. 그러나 0.6보다 작으면 내적일관성이 결여된 것으로 받아들여지며, 이 경우 Cronbach의 alpha 계수의 크기를 저해하는 항목들을 제거함으로써 전체 신뢰도를 향상시킬 수 있다(이학식, 임지훈, 2007).

본 연구에서는 일반적으로 동일 개념을 측정하기 위해서 크론바하 알파계수(Cronbach's alpha)를 이용한 내적일관성 검증을 실시했다.

요인분석의 적합성을 검증하기 위해서는 Kaiser(1970)의 표본 적합성을 이용했는데, 이를 통해 변수들 내부의 상관관계 정도를 살펴보았다. 표본 적합성이 0.8 이상을 나타내면 상당히 좋으며, 0.4 미만의 값을 보이면 요인분석을 실행하기에는 어려운 값으로 간주하고 있다. 순화과정은 개별 측정척도들의 단일 차원성을 전제로 하는 측정척도를 검토했고, 요인분석을 통하여 고유값이 1 이상이 되는 변수를 파악해, 요인적재치가 0.4 이상 중복 적재된 경우와 공통성(Communiality)이 0.4 이하인 항목을 제거하여 신뢰성을 검토했다. 또한, 이들 항목 중 크론바하 알파계수가 0.6 이상이 되는 항목을 사용했다.

1) 기업의 성공요인에 대한 신뢰성 및 타당성 검증

전략요인에 대한 요소는 측정된 40개의 항목을 대상으로 요인분석을 실시했다. 전체 신뢰도 분석 후 2번의 요인분석을 반복 실행했다. 그 결과를 구체적으로 살펴보면, 표본

적합도를 검증하는 KMO값이 .905, Bartlett의 단위행렬검증(Test of Sphericity) 값이 3721.292 (sig=.000)으로 유의했다. 이것은 변수들이 서로 독립적이지 않은 상태에 있음을 의미하며, 변수들 간의 상관관계가 존재하기 때문에 요인분석이 가능함을 나타내고 있는 것이다.

제 1 요인은 “각종제도 및 규칙 절차 문서화”, “부서간 협조 문서화”, “종업원들 직무에 관한 문서화된 매뉴얼 제공”, “회사의 업무처리방식과 절차 표준화”, “권한과 책임 명문화”, “직무기술서에 정해진 표준에 따라 업무강조”, “지시사항의 공식적 계통을 통한 전달”, “수립된 계획, 문서화 공식화 된 규칙과 절차에 따른 업무강조”, “직무규정 명확세분화”, “공식화된 규칙, 절차, 정책에 따른 업무강조”, “회사의 업무진행과정 체계적,” 등 11개 항목으로 구성됐으며 “조직적요인” 으로 명명했다.

제 2 요인은 “대표자 기업근무 경영관리경험 유무”, “대표자 우수한 비즈니스 역량 보유”, “대표자 업종의 기술과 경험 보유”, “대표자의 업계, 경쟁자에 대한 지식”, “대표자의 직무에 대한 헌신적 자세”, “대표자의 공익과 영리에 대한 균형감”, “대표자의 전문교육기관 전공훈련 수료”, “대표자의 조직 장악력”, “대표자의 의지”, “대표자의 지역사회 안정 개발 기여도” 등 10개 항목으로 구성됐으며 “기업가 정신” 으로 명명했다.

제 3요인은 “회사의 지역금융기관과 호의적 관계”, “회사 제품에 대한 충성고객 존재”, “회사의 서비스 및 상품의 복수유무”, “회사의 지역기업과 호의적 관계”, “회사의 정부/지자체와 호의적 관계” 등 5개 항목으로 구성됐으며 “사회적 네트워크” 로 명명했다.

제 4요인은 “회사의 가능성 있는 수요와 판로확보”, “일하고 있는 기업 업종 선택을 잘함”, “회사의 상품은 우수하고 시장경쟁력이 있음”, 등 3개 항목으로 구성됐으며 “전략 요인” 으로 명명했다.

제 5요인은 “회사는 기업에서 도움과 지원을 받음”, “회사의 주요고객이 정부와 지자체로 구성”, “회사의 전 인맥, 인적네트워크의 조력을 받음” 등 3개 항목으로 구성됐으며 “사업환경” 으로 명명했다.

<표 IV-2> 성공요인에 대한 신뢰성 및 타당성 검증 결과

	요 인	평균	적재치	공통성	고유값 (분산%)	신뢰 계수
조직적 요인	각종제도 및 규칙, 절차 등이 문서화되어있다	5.02	.838	.805		
	각 부서에 대한 지시사항과 부서간의 협조는 반드시 문서로 하고있다	4.80	.836	.793		
	종업원들에게 직무에 관한 문서화된 상세한 작업지시서나 매뉴얼을 제공하고있다	5.00	.836	.761		
	회사의 업무처리 방식과 절차는 표준화 되어있다	5.05	.814	.763		
	종업원들의 권한과 책임이 분명하고 구체적으로 명문화 되었다	5.05	.798	.803		
	종업원들에게 직무기술서에 정해진 표준에 따라 일할 것을 강조한다	5.06	.782	.685	7.904	.951
	모든 지시사항은 공식적 계통을 통해 전달토록 강조한다.	5.13	.770	.699		
	종업원에게 수립된 계획과 문서화, 공식화 된 규칙과 절차에 따라 업무를 처리할 것을 강조한다	5.23	.724	.712		
	회사의 직무규정이 명확하고 세분화 되어있다	5.08	.719	.633		
	종업원들이 문서화되고 공식화된 규칙, 절차, 정책에 따라 일할 것을 강조한다.	5.45	.680	.618		
	회사의 업무 진행과정이 체계적이다	4.77	.673	.565		
기업가 정신	대표자는 기업근무 및 경영관리 경험이 있다	5.58	.820	.777		
	대표자는 우수한 비즈니스 역량을 보유하고 있다	5.53	.809	.748		
	대표자는 업종의 기술과 경험을 보유하고 있다	5.58	.803	.719		
	대표자는 업계, 경쟁자에 대한 지식이 많다	5.72	.785	.748		
	대표자는 직무에 대해 전적으로 헌신적 자세를 가지고 있다.	5.83	.764	.772	7.330	.936
	대표자는 공익과 영리에 대한 균형감을 가지고있다	5.68	.758	.765		
	대표자는 전문교육기관에서 전공, 훈련을 받았다	5.41	.700	.606		
	대표자는 조직 장악력이 있다	5.47	.675	.525		
	대표자는 반드시 해낸다는 의지가 강하다	5.79	.663	.709		
	대표자는 지역사회의 안정, 개발에 기여하려 한다	5.55	.646	.600		

요 인		평균	적재치	공통성	고유값 (분산%)	신뢰 계수
사회적 네트 워크	회사는 지역금융기관과 호의적인 관계를 갖고 있다	4.64	.749	.636		
	회사의 제품에 대하여 충성고객이 존재한다	4.87	.714	.665		
	회사에서 제공하는 서비스 및 상품이 복수이다	4.81	.648	.638	3.257	.832
	회사는 인근지역기업과 호의적인 관계를 갖고 있다	4.83	.634	.601		
전략 요인	회사는 가능성 있는 수요와 판로를 확보하고 있다	4.95	.699	.723		
	내가 일하고 있는 기업은 업종 선택을 잘해다	5.33	.675	.709	2.345	.833
	회사의 상품은 우수하며 시장경쟁력을 가지고 있다	5.11	.573	.708		
사업 환경	회사는 기업에서 도움과 지원을 받는다	3.63	.836	.733		
	회사는 주요고객이 정부와 지자체로 구성되어있다	3.83	.803	.684	2.234	.752
	회사는 전 인맥, 인적네트워크의 조력을 받고있다	4.34	.752	.800		
KMO= .905, Chi-Square=3721.292, sig= .000,		총 분산설명력=69.906%				

이 요인의 고유값은 각각 7.904, 7.330, 3.257, 2.345, 2.234 이고 총 분산설명력이 69.906%로 나타났다. 또한 신뢰도 계수를 살펴보면 모두가 0.75 이상으로 상당히 높은 내적일관성이 확보됐다고 말할 수 있다.

2) 내부고객만족에 대한 신뢰성 및 타당성 검증

내부고객만족에 대한 요소는 측정된 23개의 항목을 대상으로 요인분석을 실시했다. 전체 신뢰도 분석 후 2번의 요인분석을 반복 실행했으며 그 결과는 다음과 같다. 첫째, 표본 적합도를 검증하는 KMO값이 .928, Bartlett의 단위행렬검증(Test of Sphericity) 값이 2369.707(sig=.00)으로 유의했다. 이것은 변수들이 서로 독립적이지 않은 상태에 있음을 의미하며, 변수들 간의 상관관계가 존재하기 때문에 요인분석이 가능함을 나타내고 있는 것이다.

<표 IV-3> 내부고객만족에 대한 신뢰성 및 타당성 검증 결과

요 인		평균	적재치	공통성	고유값 (분산%)	신뢰 계수
직무만족	나의 직무에 많은 흥미를 가지고있다	5.19	.827	.780	10.178	.921
	내 자신의 능력개발에 많은 도움을 준다	5.16	.793	.796		
	수행하는 직무에 대해 전반적으로 만족한다	5.09	.680	.721		
	회사의 일, 미래성장 가능성, 장래성에 만족한다	4.99	.669	.733		
	현재의 직장에서 근무하는것에 만족한다	5.19	.620	.725		
	나의 직무를 통해 새로운 지식과 기술을 배운다	5.33	.616	.775		
보상만족	나의 임금수준에 만족한다	4.50	.898	.853	2.057	.900
	현재의 월수입으로 입사전 보다 안정된 생활을 하고있다	4.55	.843	.789		
	임금을 결정하는 방법에 만족한다	4.56	.821	.812		
	나의 보수 수준이 다른 직원들과 비교했을때 공정하다	4.86	.761	.728		
상사만족	직속상사는 직무수행에 있어 나의 자율성을 인정해 준다	5.05	.782	.802	1.173	.900
	직속상사는 내가 업무를 잘 수행할 때 격려를 해준다	5.27	.778	.843		
	직속상사는 나의 의견이나 불만을 성의있게 받아들인다	5.16	.756	.766		
	직속상사는 일이 잘 되도록 도움을 주고있다	5.23	.740	.794		
직무 중요도	현 직무는 우리조직내에서 매우 중요하다	4.97	.768	.735	1.050	.853
	승진에 반영되는 근무평가가 공정하다	4.71	.682	.737		
	타인이 나의 직무를 중요하게 생각한다	5.15	.648	.694		
	자신의 능력을 발휘 할 수 있는 여건과 업무 재량권, 부서자율성이 주어지고 있다	4.75	.596	.696		
	승진제도는 체계적으로 잘 되어있다	4.49	.591	.678		
KMO= .928, Chi-Square=2369.707, sig= .000,		총 분산설명률=76.094%				

제 1 요인은 “직무에 흥미 가짐”, “자신의 능력개발에 많은 도움”, “수행 직무에 대한 전반적 만족”, “회사의 장래성 만족”, “현 직장 근무에 대한 만족”, “직무를 통한 새로운 지식과 기술 습득” 등 6개 항목으로 구성됐으며 “직무만족” 으로 명명했다.

또한 제 2 요인은 “임금수준 만족”, “월수입으로 안정된 생활”, “임금 결정방법 만족”, “다른직원과 비교시 보수 수준 공정” 등 4개 항목으로 구성됐으며 “보수만족” 으로 명명했다. 제 3요인은 “직속상사의 자율성 인정”, “직속상사의 격려”, “직속상사의 나에 대한 태도”, “직속상사의 협조” 등 4개 항목으로 구성됐다.

또한 “상사만족” 으로 명명했고, 마지막으로 제 4요인은 “회사내 나의 직무의 중요성”, “근무평가 공정”, “타인이 본 나의 직무 중요성”, “업무재량권, 부서자율성 환경”, “승진제도의 체계성” 등 5개 항목으로 구성되었고 “직무중요도”로 명명했다.

이 요인의 고유값은 각각 10.178, 2.057, 1.173, 1.050이고 분산설명력이 21.606%, 20.267%, 17.129%, 17.093%로 총 분산설명력이 76.094%로 나타났다. 또한 신뢰도 계수를 살펴보면 모두가 0.8 이상으로 상당히 높은 내적일관성이 확보됐다고 말할 수 있다.

3) 기업성과에 대한 신뢰성 및 타당성 검증

기업성과에 대한 요소는 측정된 10개의 항목을 대상으로 요인분석을 실시했다. 전체 신뢰도 분석 후 2번의 요인분석을 반복 실행했으며 그 결과는 다음과 같다. 첫째, 표본 적합도를 검증하는 KMO값이 .889, Bartlett의 단위행렬검증(Test of Sphericity) 값이 1036.316(sig=.00)으로 유의했다. 이것은 변수들이 서로 독립적이지 않은 상태에 있음을 의미하며, 변수들 간의 상관관계가 존재하기 때문에 요인분석이 가능함을 나타내고 있는 것이다.

제1 요인은 “지역주민에게 환영”, “회사근무 자부심”, “지역에 일자리제공”, “지역환경 보존에 기여”, “제품 및 서비스에 대한 고객만족도 상승”, “회사의 이익을 공익적 사업에 투자”, “사회의 안정화 기여” 등 7개 항목으로 구성됐으며 “공익적 성과”로 명명했다.

또한 제2 요인은 “경영 자립도 향상”, “수익적 목표 달성”, “지속적 매출증가” 등 3개 항목으로 구성됐으며 “영리적 성과”로 명명했다. 이 요인의 고유값은 각각 5.918, 1.218이고 분산설명력이 41.944, 29.417로 총 분산설명력이 71.361%로 나타났다. 또한 신뢰도 계수를 살펴보면 모두가 0.8 이상으로 상당히 높은 내적일관성이 확보됐다고 말할 수 있다.

<표 IV-4> 기업 성과에 대한 신뢰성 및 타당성 검증 결과

요 인		평균	적재치	공통성	고유값 (분산%)	신뢰 계수
공익적 성과	지역주민으로 부터 환영을 받는다	5.29	.849	.739	5.918	.914
	회사근무에 대한 자부심을 가지고있다.	5.30	.835	.728		
	지역에 일자리를 제공하고 있다	5.36	.799	.710		
	지역 환경 보존에 기여한다	5.32	.785	.716		
	제품 및 서비스에 대한 고객만족도가 상승하였다	5.16	.677	.667		
	회사의 이익을 공익적 사업에 투자한다	5.28	.664	.636		
	회사는 사회의 안정화에 기여한다	5.31	.647	.627		
영리적 성과	경영 자립도가 향상되고 있다	4.77	.849	.818	1.218	.868
	수익적 목표를 달성하였다	4.59	.838	.745		
	지속적으로 매출이 증가하고 있다	4.82	.828	.750		
KMO= .889, Chi-Square=1036.310, sig= .000,		총 분산설명력=71.361%				

3. 연구가설의 검증

1) 가설 1 검증

가설 1. 사회적 기업의 성공요인은 내부고객 만족에 정(+)의 상관 관계가 있을 것이다.
 가설 1-1 전략적요인은 내부고객 만족에 정(+)의 상관 관계가 있을 것이다.
 가설 1-2 사회적 기업가 정신은 내부고객 만족에 정(+)의 상관 관계가 있을 것이다.
 가설 1-3 조직적 요인은 내부고객 만족에 정(+)의 상관 관계가 있을 것이다.
 가설 1-4 사업 환경은 내부고객 만족에 정(+)의 상관 관계가 있을 것이다.
 가설 1-5 사회적 네트워크는 내부고객 만족에 정(+)의 상관 관계가 있을 것이다.

가설 1은 사회적 기업의 성공요인 5개 요인과 내부고객만족 요인 4개 요인간의 상관관계를 살펴보았다. 다음 <표 IV-5>는 기업의 성공요인과 내부고객만족간의 상관분석 결과이다.

분석결과 <표 IV-5>에서 알 수 있듯이 기업의 성공요인인 사업환경 요인을 제외한 전략요인, 기업가정신, 조직적요인, 사회네트워크는 내부고객만족 요인인 직무만족, 보상만족, 상사만족, 직무중요도에 대해서는 모두 유의한 정(+)의 상관관계를 가지고 있으며, 사업환경 요인에 대해서는 보상만족과 직무중요도에서만 약한 상관관계를 나타내고 있었으며 직무만족과 상사만족에서는 상관관계가 없는 것으로 나타났다. 또한 나머지 4개 요인과 내부고객 만족 간에 있어서 상관관계 계수가 대부분 0.4 이상이어서 비교적 높은 상관관계가 있다고 볼 수 있다. 특히 직무만족과 사업환경을 제외한 성공요인간의 상관관계가 가장 높은 것을 확인할 수 있다.

따라서 가설1은 부분 채택 되었다.

<표 IV-5> 성공요인과 내부고객만족 상관관계 분석

구 분	전략요인	기업가정신	조직적요인	사업 환경	사회네트워크
직무만족	.665**	.661**	.692**	.151	.522**
보상만족	.408**	.421**	.481**	.260**	.367**
상사만족	.570**	.553**	.519**	.101	.495**
직무중요도	.591**	.583**	.631**	.242**	.504**

주) ** p<0.01

2) 가설 2 검증

가설 2. 사회적 기업의 내부고객만족은 기업의 영리적 성과에 정(+)의 영향에 미칠 것이다.

가설 2-1 직무만족은 영리적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-2 보상만족은 영리적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-3 상사만족은 영리적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2-4 직무중요도는 영리적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 2는 내부고객만족과 영리적 성과와의 영향관계를 살펴보기 위한 것이다. 이를 위해 제주지역 사회적 기업 직원을 대상으로 설문한 자료를 가지고 내부고객만족과 영리적 성과와의 관계를 살펴보았으며, 그 결과는 <표 IV-6>과 같다.

<표 IV-6> 내부고객 만족과 영리적 성과와의 영향관계분석

요 인	비 표준화계수		표준화계수	t 값	유의 확률	공선성 통계량		
	B	표준오차	베타			공차한계	VIF	
(상수)	1.788	.413		4.334	.000***			
영리적 성과	직무만족	.001	.128	.001	.006	.896	.323	3.099
	보상만족	.141	.081	.147	1.732	.075*	.643	1.556
	상사만족	.024	.101	.024	.239	.781	.449	2.225
	직무중요도	.439	.119	.412	3.677	.000***	.369	2.709
	F값=14.717, R ² =.273, 수정된 R ² =.254, 유의확률 0.00***							

주) *** p<0.01, * p<0.1

보상만족과 직무중요도는 영리적 성과에 정(+)의 영향을 미치고, 회귀모형의 적합성 또한 각각 p<0.01, p<0.1 수준에서 유의한 것으로 나타났다.

도출된 회귀모형에서 독립변수가 종속변수를 설명해 주는 결정계수(R²)는 0.273을 보여 전체 설명력은 27.3%로 분석됐다. 따라서 종속변수와 독립변수 간에 상관관계가 있다고 할 수 있으며, 또한 회귀모델이 통계적으로 유의한 것이라고 판명됐다고 말할 수 있다. 한편 독립변수간의 다중공선성의 정도를 나타내는 VIF값은 모두 10보다 작아 회귀모델은 문제가 없는 것으로 판명됐다.

이와 같이 보상만족과 직무중요도는 영리적 성과에 각각 (β=0.141) (β=0.439)으로 정

(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

따라서 가설 2는 부분 채택됐다.

3) 가설 3 검증

가설 3. 사회적 기업의 내부고객만족은 기업의 공익적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 3-1 직무만족은 공익적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 3-2 보상만족은 공익적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 3-3 상사만족은 공익적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 3-4 직무중요도는 공익적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 3는 내부고객만족과 공익적 성과와의 영향관계를 살펴보기 위한 것이다. 이를 위해 제주지역 사회적 기업 직원을 대상으로 설문한 자료를 가지고 내부고객만족과 공익적 성과와의 관계를 살펴보았으며, 그 결과는 <표 IV-7>과 같다.

<표 IV-7> 내부고객 만족과 공익적 성과와의 영향관계분석

요인	비 표준화계수		표준화계수	t 값	유의 확률	공선성 통계량		
	B	표준오차	베타			공차한계	VIF	
(상수)	1.555	.275		5.663	.000***			
공익적 성과	직무만족	.382	.085	.420	4.484	.000***	.323	3.099
	보상만족	.050	.054	.061	.914	.362	.643	1.556
	상사만족	.129	.067	.154	1.934	.045**	.449	2.225
	직무중요도	.180	.079	.199	2.266	.025**	.369	2.709
	F값=48.995, R ² =.555, 수정된 R ² =.544, 유의 확률 0.00***							

주) *** p<0.01, ** p<0.05

직무만족과 상사만족, 직무중요도는 공익적 성과에 정(+)의 영향을 미치고, 회귀모형의 적합성 또한 각각 p<0.01, p<0.05 수준에서 유의한 것으로 나타났다.

도출된 회귀모형에서 독립변수가 종속변수를 설명해 주는 결정계수(R²)는 0.555을 보

여 전체 설명력은 55.5%로 분석됐다. 따라서 종속변수와 독립변수 간에 상관관계가 있다고 할 수 있으며, 또한 회귀모델이 통계적으로 유의한 것이라고 판명됐다고 말할 수 있다. 한편 독립변수간의 다중공선성의 정도를 나타내는 VIF값은 모두 10보다 작아 회귀모델은 문제가 없는 것으로 판명됐다.

이와 같이 직무만족과 상사만족, 직무중요도는 공익적 성과에 각각 ($\beta=0.382$) ($\beta=0.129$) ($\beta=0.180$) 으로 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

따라서 가설 3은 부분 채택됐다.

4) 가설 4 검증

- 가설 4. 사회적 기업의 성공요인은 영리적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 4-1. 전략적 요인은 영리적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 4-2. 기업가 정신 요인은 영리적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 4-3. 조직적 요인은 영리적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 4-4. 사업환경 요인은 영리적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 가설 4-5. 사회적 네트워크 요인은 영리적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 4는 기업의 성공요인과 영리적 성과와의 영향관계를 살펴보기 위한 것이다. 이를 위해 제주지역 사회적 기업 직원을 대상으로 설문한 자료를 가지고 기업의 성공요인과 영리적 성과와의 관계를 살펴보았으며, 그 결과는 <표 IV-8>와 같다.

<표 IV-8> 기업의 성공요인과 영리적 성과와의 영향관계분석

요 인	비 표준화계수		표준화계수	t 값	유의 확률	공선성 통계량		
	B	표준오차	베타			공차한계	VIF	
(상수)	.242	.437		.554	.580			
영리적 성과	전략요인	.022	.092	.021	.243	.808	.455	2.197
	기업가정신	.137	.100	.114	1.365	.174	.501	1.996
	조직적요인	.106	.088	.099	1.214	.227	.528	1.896
	사업환경	.144	.057	.164	2.531	.012**	.831	1.204
	사회네트워크	.498	.097	.441	5.149	.000***	.475	2.104
	F값=26.090, $R^2=.455$, 수정된 $R^2=.438$, 유의확률 0.00***							

주) *** p<0.01, ** p<0.05

기업의 성공요인 중 사업 환경 요인과 사회네트워크 요인은 영리적 성과에 정(+)의 영향을 미치고, 회귀모형의 적합성 또한 각각 $p < 0.01$, $p < 0.05$ 수준에서 유의한 것으로 나타났다.

도출된 회귀모형에서 독립변수가 종속변수를 설명해 주는 결정계수(R^2)는 0.455을 보여 전체 설명력은 45.5%로 분석됐다. 따라서 종속변수와 독립변수 간에 상관관계가 있다고 할 수 있으며, 또한 회귀모형이 통계적으로 유의한 것이라고 판명됐다고 말할 수 있다. 한편 독립변수간의 다중공선성의 정도를 나타내는 VIF값은 모두 10보다 작아 회귀모형은 문제가 없는 것으로 판명됐다.

이와 같이 사업환경 요인과 사회네트워크 요인은 영리적 성과에 각각 ($\beta = 0.144$) ($\beta = 0.498$) 으로 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

따라서 가설 4는 부분 채택됐다.

5) 가설 5 검증

가설 5. 사회적 기업의 성공요인은 공익적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 5-1. 전략적 요인은 공익적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 5-2. 기업가 정신 요인은 공익적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 5-3. 조직적 요인은 공익적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 5-4. 사업환경 요인은 공익적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 5-5. 사회적 네트워크 요인은 공익적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 5는 기업의 성공요인과 공익적 성과와의 영향관계를 살펴보기 위한 것이다. 이를 위해 제주지역 사회적 기업 직원을 대상으로 설문한 자료를 가지고 기업의 성공요인과 공익적 성과와의 관계를 살펴보았으며, 그 결과는 <표 IV-9>과 같다.

기업의 성공요인 중 전략요인과 기업가 정신, 조직적 요인, 사회네트워크 요인은 공익적 성과에 정(+)의 영향을 미치고, 회귀모형의 적합성 또한 각각 $p < 0.05$, $p < 0.01$ 수준에서 유의한 것으로 나타났다.

도출된 회귀모형에서 독립변수가 종속변수를 설명해 주는 결정계수(R^2)는 0.680을 보

여 전체 설명력은 68.0%로 분석됐다. 따라서 종속변수와 독립변수 간에 상관관계가 있다고 할 수 있으며, 또한 회귀모델이 통계적으로 유의한 것이라고 판명됐다고 말할 수 있다. 한편 독립변수간의 다중공선성의 정도를 나타내는 VIF값은 모두 10보다 작아 회귀모델은 문제가 없는 것으로 판명됐다.

<표 IV-9> 기업의 성공요인과 공익적 성과와의 영향관계분석

요 인	비 표준화계수		표준화계수	t 값	유의 확률	공선성 통계량		
	B	표준오차	베타			공차한계	VIF	
공익적 성과	(상수)	.375	.285		1.316	.190		
	전략요인	.121	.060	.135	2.008	.046**	.455	2.197
	기업가정신	.263	.065	.258	4.026	.000***	.501	1.996
	조직적요인	.188	.057	.205	3.285	.001***	.528	1.896
	사업환경	.033	.037	.045	.897	.371	.831	1.204
	사회네트워크	.352	.063	.367	5.581	.000***	.475	2.104
F값=66.295, $R^2=.680$, 수정된 $R^2=.670$, 유의확률 0.00***								

주) ** p<0.05, *** p<0.01

이와 같이 전략요인과 기업가정신, 조직적 요인, 사회네트워크 요인은 공익적 성과에 각각($\beta=0.121$) ($\beta=0.263$) ($\beta=0.188$) ($\beta=0.352$)으로 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 가설 5는 부분 채택됐다.

4. 일반적 분석

1) 인구통계적 특성에 따른 내부고객 만족 차이분석

표본의 인구통계적 특성에 따라 내부고객만족에 차이가 있는지 살펴보기 위하여 차이 분석을 실시하였는데 결과는 다음과 같다.

(1) 성별에 따른 내부고객만족 차이분석

성별에 따른 내부고객만족 차이분석에서는 직무만족, 보상만족, 상사만족, 직무중요도 모두 통계적으로 유의하지 않는 것으로 나타났다. 따라서 남, 녀 모두 만족도에는 별다른 차이를 보이지 않는 것으로 나타났다.

<표 IV-10> 성별에 따른 내부고객만족 차이분석

구 분		평균	표준편차	t값	유의확률
직무만족	남	5.15	1.22	.220	.826
	여	5.10	1.18		
보상만족	남	4.66	1.49	.489	.625
	여	4.54	1.24		
상사만족	남	5.29	1.24	1.06	.289
	여	5.08	1.30		
직무중요도	남	5.04	1.18	1.58	.117
	여	4.68	1.19		

주1) *** p<0.01

(2) 연령에 따른 내부고객만족 차이분석

연령에 따른 내부고객만족 차이분석에서는 직무중요도에서만 유의수준 $p < 0.01$ 에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 구체적으로 살펴본 결과 연령이 낮을수록 직무중요도 높은 것으로 나타났다. 직무중요도를 제외한 나머지 항목에서는 별다른 차이를 보이지 않았다.

<표 IV-11> 연령에 따른 내부고객만족 차이분석

구 분		평균	표준편차	F값	유의확률
직무만족	20대	5.37	.922	1.24	.296
	30대	4.80	4.15		
	40대	5.23	1.20		
	50대	5.09	1.16		
	60대이상	5.40	1.59		
보상만족	20대	5.35	1.07	2.09	.084
	30대	4.35	1.25		
	40대	4.60	1.33		
	50대	4.37	1.36		
	60대이상	4.52	1.65		
상사만족	20대	5.60	1.22	1.23	.300
	30대	5.00	1.15		
	40대	5.24	1.28		
	50대	4.81	1.41		
	60대이상	5.27	1.37		
직무중요도	20대	5.25	.903	3.62	.007***
	30대	4.57	1.04		
	40대	5.05	1.24		
	50대	4.44	1.11		
	60대이상	4.04	1.28		

주1) *** p<0.01

(3) 학력에 따른 내부고객만족 차이분석

연령과 마찬가지로 학력에 따른 차이분석에서도 직무중요도에서만 유의수준 $p < 0.05$ 에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 구체적으로 살펴본 결과 대학재학과 대졸이상에서 직무중요도가 높은 것으로 나타났다. 직무중요도를 제외한 나머지 항목에서는 별다른 차이를 보이지 않았다.

<표 IV-12> 경력에 따른 내부고객만족 차이 분석

구 분		평균	표준편차	F값	유의확률
직무만족	고졸이하	5.05	1.19	1.838	.143
	대학재학	5.83	.754		
	전문대졸	4.87	.831		
	대졸이상	5.25	1.34		
보상만족	고졸이하	4.52	1.31	.495	.686
	대학재학	4.63	1.72		
	전문대졸	4.80	.838		
	대졸이상	4.42	1.38		
상사만족	고졸이하	5.04	1.23	2.493	.062
	대학재학	6.16	1.11		
	전문대졸	4.94	.952		
	대졸이상	5.27	1.54		
직무중요도	고졸이하	4.59	1.17	3.814	.011**
	대학재학	5.51	.922		
	전문대졸	4.66	.756		
	대졸이상	5.22	1.30		

주1) *** p<0.01, ** p<0.05

(4) 경력에 따른 내부고객만족 차이 분석

경력에 따른 내부고객만족 차이분석에서는 모든 항목에서 통계적으로 유의하지 않는 것으로 나타나 경력에 따른 고객만족도에는 별다른 차이가 없는 것으로 분석되었다.

<표 IV-13> 경력에 따른 내부고객만족 차이분석

구분		평균	표준편차	F값	유의확률
직무만족	1년미만	5.10	1.20	.890	.471
	1-2년	4.97	1.28		
	2-3년	5.26	.901		
	3-4년	4.84	1.54		
	4년이상	5.49	.984		
보상만족	1년미만	4.41	1.28	.692	.599
	1-2년	4.59	1.35		
	2-3년	4.84	1.32		
	3-4년	4.44	1.42		
	4년이상	4.86	1.38		
상사만족	1년미만	5.16	1.29	.872	.482
	1-2년	4.96	1.42		
	2-3년	5.20	1.04		
	3-4년	5.00	1.63		
	4년이상	5.61	.875		
직무중요도	1년미만	4.86	1.14	2.186	.073
	1-2년	4.48	1.31		
	2-3년	4.66	.967		
	3-4년	4.81	1.44		
	4년이상	5.42	.932		

주1) *** p<0.01, ** p<0.05

(5) 직급에 따른 내부고객만족 차이분석

직급에 따른 내부고객만족 차이분석에서는 모든 항목에서 통계적으로 유의하지 않는 것으로 나타나 직급에 따른 고객만족도에는 별다른 차이가 없는 것으로 분석되었다.

<표 IV-14> 직급에 따른 내부고객만족 차이분석

구분		평균	표준편차	t값	유의확률
직무만족	직원	5.05	1.03	-704	.483
	대리	5.18	1.35		
보상만족	직원	4.41	1.26	-1.66	.097
	대리	4.76	1.37		
상사만족	직원	5.09	1.21	-.524	.601
	대리	5.20	1.37		
직무중요도	직원	4.69	1.05	-1.19	.235
	대리	4.91	1.35		

주1) *** p<0.01, ** p<0.05

2) 회사의 특성에 따른 내부고객 만족도 차이분석

회사의 특성에 따른 내부고객 만족도에 차이가 있는지 알아보기 위하여 차이분석을 실시하였고 결과는 아래 표와 같다.

(1) 회사 업종에 따른 내부고객만족 차이분석

회사 업종에 따른 내부고객만족 차이분석에서는 직무중요도에서만 유의수준 $p < 0.01$ 에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 구체적으로 살펴본 결과 환경(청소), 기타 업종의 종사원들이 직무중요도를 높게 인지하는 것으로 나타난 반면 보육, 제조업, 서비스업의 경우 상대적으로 낮게 나타났다. 또한 직무중요도를 제외한 나머지 항목에서는 별다른 차이를 보이지 않았다.

<표 IV-15> 회사 업종에 따른 내부고객만족 차이분석

구분		평균	표준편차	F값	유의확률
직무만족	사회사업	5.16	1.08	1.146	.399
	보육	5.11	.732		
	환경(청소)	5.11	1.49		
	제조업	4.71	1.07		
	서비스업	5.25	1.13		
	기타	5.41	1.18		
보상만족	사회사업	4.64	1.22	1.401	.227
	보육	4.10	1.24		
	환경(청소)	4.87	1.45		
	제조업	4.23	1.10		
	서비스업	4.42	1.39		
	기타	4.83	1.44		
상사만족	사회사업	5.42	1.12	2.815	.018
	보육	4.41	1.16		
	환경(청소)	5.12	1.64		
	제조업	4.71	1.15		
	서비스업	5.15	1.25		
	기타	5.65	.878		
직무중요도	사회사업	4.90	.813	3.488	.005***
	보육	3.83	.864		
	환경(청소)	5.02	1.39		
	제조업	4.59	1.09		
	서비스업	4.40	1.45		
	기타	5.23	1.02		

주1) *** $p < 0.01$, ** $p < 0.05$

(2) 회사 형태에 따른 내부고객만족 차이 분석

회사 형태에 따른 내부고객만족 차이분석에서는 직무만족, 상사만족, 직무중요도에서 각각 유의수준 $p < 0.05$ 에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 구체적으로 살펴본 결과 주식회사, 사단법인, 기타형태의 업종의 직원들이 다른 형태에 비해 상대적으로 직무만족도가 높은 것으로 나타났고, 상사만족의 경우에서도 주식회사와 사단법인 업종의 직원들이 상사만족도가 높은 것으로 나타났다. 직무 중요도에서는 주식회사 형태의 직원들이 다른 형태의 직원들에 비해 직무중요도가 높게 나타난 것을 확인할 수 있다. 또한 보상만족에서는 별다른 차이를 보이지 않는 것으로 나타났다.

<표 IV-16> 회사 형태에 따른 내부고객만족 차이분석

구분		평균	표준편차	F값	유의확률
직무만족	주식회사	6.00	.630	3.006	.013**
	영농조합법인	4.48	1.597		
	유한회사	5.01	1.136		
	사회복지법인	4.97	1.104		
	사단법인	5.26	1.361		
	기타형태	5.41	.894		
보상만족	주식회사	4.71	1.364	1.101	.362
	영농조합법인	3.91	1.488		
	유한회사	4.75	1.311		
	사회복지법인	4.70	1.085		
	사단법인	4.55	1.570		
	기타형태	4.48	1.477		
상사만족	주식회사	6.13	.826	2.546	.030**
	영농조합법인	5.09	1.307		
	유한회사	5.01	1.398		
	사회복지법인	4.88	1.163		
	사단법인	5.54	1.192		
	기타형태	5.02	1.358		
직무중요도	주식회사	5.72	.750	2.583	.028**
	영농조합법인	4.55	1.415		
	유한회사	4.62	1.254		
	사회복지법인	4.77	1.047		
	사단법인	5.07	1.285		
	기타형태	4.41	1.147		

주1) *** $p < 0.01$, ** $p < 0.05$

5. 분석결과의 요약

본 연구는 기업의 성공요인과 내부고객 만족이 기업의 영리적, 공익적 성과에 미치는 영향을 살펴보기 위해서 실증분석을 했다.

이를 위하여 기업의 성공요인을 전략요인, 기업가정신, 조직적 요인, 사업환경, 사회네트워크 요인으로 구분하여 이들 성공요인이 내부고객만족과 어떠한 상관관계가 있는가를 분석하고, 내부고객만족이 기업의 영리적, 공익적 성과에 어떠한 영향을 미치는가를 분석했다. 그리고 기업의 성공요인이 기업의 영리적, 공익적 성과에 어떠한 영향을 미치는가를 알아보기 위하여 다중회귀분석을 실시하였다. 그 검증 결과를 보면 다음과 같다.

첫째, 기업의 성공요인인 사업환경 요인을 제외한 전략요인, 기업가정신, 조직적요인, 사회네트워크는 내부고객만족 요인인 직무만족, 보상만족, 상사만족, 직무중요도에 대해서는 모두 유의한 정(+)의 상관관계를 가지고 있으며, 사업환경 요인에 대해서는 보상만족과 직무중요도에서만 약한 상관관계를 나타내고 있었으며 직무만족과 상사만족에서는 상관관계가 없는 것으로 나타났다. 또한 나머지 4개 요인과 내부고객 만족 간에 있어서 상관관계 계수가 대부분 0.4 이상이어서 비교적 높은 상관관계가 있다고 볼 수 있다. 특히 직무만족과 사업환경을 제외한 성공요인간의 상관관계가 가장 높은 것을 확인할 수 있다.

둘째, 보상만족과 직무중요도는 영리적 성과에 정(+)의 영향을 미치고, 회귀모형의 적합성 또한 각각 $p < 0.01$, $p < 0.1$ 수준에서 유의한 것으로 나타났다.

도출된 회귀모형에서 독립변수가 종속변수를 설명해 주는 결정계수(R^2)는 0.273을 보여 전체 설명력은 27.3%로 분석됐다. 따라서 종속변수와 독립변수 간에 상관관계가 있다고 할 수 있으며, 또한 회귀모델이 통계적으로 유의한 것이라고 판명됐다고 말할 수 있다. 한편 독립변수간의 다중공선성의 정도를 나타내는 VIF값은 모두 10보다 작아 회귀모델은 문제가 없는 것으로 판명됐다.

이와 같이 보상만족과 직무중요도는 영리적 성과에 각각 ($\beta=0.141$) ($\beta=0.439$)으로 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

셋째, 직무만족과 상사만족, 직무중요도는 공익적 성과에 정(+)의 영향을 미치고, 회귀

모형의 적합성 또한 각각 $p < 0.01$, $p < 0.05$ 수준에서 유의한 것으로 나타났다.

도출된 회귀모형에서 독립변수가 종속변수를 설명해 주는 결정계수(R^2)는 0.555을 보여 전체 설명력은 55.5%로 분석됐다. 따라서 종속변수와 독립변수 간에 상관관계가 있다고 할 수 있으며, 또한 회귀모형이 통계적으로 유의한 것이라고 판명됐다고 말할 수 있다. 한편 독립변수간의 다중공선성의 정도를 나타내는 VIF값은 모두 10보다 작아 회귀모형은 문제가 없는 것으로 판명됐다.

이와 같이 직무만족과 상사만족, 직무중요도는 공익적 성과에 각각 ($\beta=0.382$) ($\beta=0.129$) ($\beta=0.180$) 으로 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

넷째, 기업의 성공요인 중 사업환경 요인과 사회네트워크 요인은 영리적 성과에 정(+)의 영향을 미치고, 회귀모형의 적합성 또한 각각 $p < 0.01$, $p < 0.05$ 수준에서 유의한 것으로 나타났다.

도출된 회귀모형에서 독립변수가 종속변수를 설명해 주는 결정계수(R^2)는 0.455을 보여 전체 설명력은 45.5%로 분석됐다. 따라서 종속변수와 독립변수 간에 상관관계가 있다고 할 수 있으며, 또한 회귀모형이 통계적으로 유의한 것이라고 판명됐다고 말할 수 있다. 한편 독립변수간의 다중공선성의 정도를 나타내는 VIF값은 모두 10보다 작아 회귀모형은 문제가 없는 것으로 판명됐다.

이와 같이 사업환경 요인과 사회네트워크 요인은 영리적 성과에 각각 ($\beta=0.144$) ($\beta=0.498$) 으로 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

다섯째, 기업의 성공요인 중 전략요인과 기업가 정신, 조직적 요인, 사회네트워크 요인은 공익적 성과에 정(+)의 영향을 미치고, 회귀모형의 적합성 또한 각각 $p < 0.01$, $p < 0.05$ 수준에서 유의한 것으로 나타났다.

도출된 회귀모형에서 독립변수가 종속변수를 설명해 주는 결정계수(R^2)는 0.680을 보여 전체 설명력은 68.0%로 분석됐다. 따라서 종속변수와 독립변수 간에 상관관계가 있다고 할 수 있으며, 또한 회귀모형이 통계적으로 유의한 것이라고 판명됐다고 말할 수 있다. 한편 독립변수간의 다중공선성의 정도를 나타내는 VIF값은 모두 10보다 작아 회귀모형은 문제가 없는 것으로 판명됐다.

이와 같이 전략요인과 기업가정신, 조직적 요인, 사회네트워크 요인은 공익적 성과에 각각($\beta=0.121$) ($\beta=0.263$) ($\beta=0.188$) ($\beta=0.352$)으로 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타

났다. 연구가설 검증의 요약결과의 해석은 <표 IV-17>와 같다.

<표 IV-17> 연구가설 검증의 요약결과

가 설	관계	결과	요약결과의 해석	
가설 1 사회적 기업의 성공요인은 내부고객 만족에 정(+) 의 상관관계가 있을 것이다.	가설1-1	전략적요인은 내부고객만족에 정 의 상관관계가 있을 것이다.	채택	전략요인, 기업가정신, 조직적 요인, 사회네트 워크 요인은 고객 지향 성에 정(+) 의 상관관계 가 있는 것으로 나타났 다. 반면에 사업환경 요 인의 경우 직무만족과 상사만족에서는 상관관 계가 없는 것으로 나타 났다.
	가설1-2	기업가정신은 내부고객만족에 정 의 상관관계가 있을 것이다.	채택	
	가설1-3	조직적요인은 내부고객만족에 정 의 상관관계가 있을 것이다.	채택	
	가설1-4	사업환경은 내부고객만족에 정 의 상관관계가 있을 것이다.	기각	
	가설1-5	사회적 네트워크는 내부고객 만족에 정 의 상관관계가 있을 것이다.	채택	
가설 2 사회적 기업의 내부고객 만족은 기업의 영리적 성과에 정(+) 의 영향을 미칠것이다.	가설2-1	직무만족은 영리적 성과에 정 (+)의 영향을 미칠 것이다.	기각	보상만족과 직무중요도 는 영리적 성과에 정(+) 의 영향을 미치고, 회귀 모형의 적합성 또한 각 각 $p < 0.01$, $p < 0.1$ 수준 에서 유의한 것으로 나 타났다.
	가설2-2	보상만족은 영리적 성과에 정 (+)의 영향을 미칠 것이다.	채택	
	가설2-3	상사만족은 영리적 성과에 정 (+)의 영향을 미칠 것이다.	기각	
	가설2-4	직무중요도는 영리적 성과에 정 (+)의 영향을 미칠 것이다.	채택	
가설 3 사회적 기업의 내부고객 만족은 기업의 공익적 성과에 정(+) 의 영향을 미칠것이다.	가설3-1	직무만족은 공익적 성과에 정 (+)의 영향을 미칠 것이다.	채택	직무만족과 상사만족, 직무중요도는 공익적 성과에 정(+) 의 영향을 미치고, 회귀모형의 적 합성 또한 각각 $p < 0.01$, $p < 0.05$ 수준에서 유의한 것으로 나타났다.
	가설3-2	보상만족은 공익적 성과에 정 (+)의 영향을 미칠 것이다.	기각	
	가설3-3	상사만족은 공익적 성과에 정 (+)의 영향을 미칠 것이다.	채택	
	가설3-4	직무중요도는 공익적 성과에 정 (+)의 영향을 미칠 것이다.	채택	

<p>가설 4</p> <p>사회적 기업의 성공요인은 영리적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.</p>	가설4-1	전략적 요인은 영리적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각	<p>기업의 성공요인 중 사업환경 요인과 사회네트워크 요인은 영리적 성과에 정(+)의 영향을 미치고, 회귀모형의 적합성 또한 각각 $p < 0.01$, $p < 0.05$ 수준에서 유의한 것으로 나타났다.</p>
	가설4-2	기업가정신은 영리적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각	
	가설4-3	조직적요인은 영리적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각	
	가설4-4	사업환경은 영리적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택	
	가설4-5	사회적네트워크는 영리적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택	
<p>가설 5</p> <p>사회적 기업의 성공요인은 공익적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.</p>	가설5-1	전략적 요인은 공익적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택	<p>기업의 성공요인 중 전략요인과 기업가정신, 사회네트워크 요인은 공익적 성과에 정(+)의 영향을 미치고, 회귀모형의 적합성 또한 각각 $p < 0.01$, $p < 0.05$ 수준에서 유의한 것으로 나타났다.</p>
	가설5-2	기업가정신은 공익적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택	
	가설5-3	조직적요인은 공익적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각	
	가설5-4	사업환경은 공익적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	기각	
	가설5-5	사회적네트워크는 공익적 성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.	채택	

V. 결 론

1. 연구결과 요약 및 시사점

본 연구는 사회적 기업의 이론적 고찰과 국내·외 사회적 기업의 현황, 내부고객 만족과 사회적 기업의 성공요인, 사회적 기업의 성과 등 선행 연구를 통해 개념 정리 하였고 제주지역 사회적 기업들의 지속적 성장을 위해 사회적 기업의 성공요인과 내부고객만족의 상관 관계와 사회적 기업의 성공요인과 내부고객만족이 제주 지역 사회적 기업의 성과에 영향을 미치는 관계를 규명하였다.

첫째, 제주지역 사회적 기업의 내부고객은 내부고객만족에 정(+)의 상관관계를 영향을 주는 성공요인을 전략요인, 기업가 정신, 조직적 요인, 사회적 네트워크 요인으로 선택되었지만, 사업 환경요인은 상관관계가 없는 것으로 나타났다.

둘째, 제주지역 사회적 기업 내부고객은 내부고객만족 중 보상만족과 직무중요도가 영리적 성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석 되어 제주지역 사회적 기업에는 보상만족과 직무중요도가 내부고객만족 중에 영리적 성과에 영향을 미치는 것으로 분석 되었다.

셋째, 내부고객만족에 직무만족, 상사만족, 직무중요도가 공익적 성과에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 분석 되어 제주지역 사회적 기업의 공익적 성과를 높이기 위해서는 내부고객의 직무만족과 상사만족, 직무중요도를 높이기 위한 교육프로그램들을 적용하면 공익적 성과를 높이는데 기여할 것으로 나타났다.

넷째, 제주지역 사회적 기업에 사회적 기업 성공요인 중 사업환경 요인과 사회네트워크 요인의 영리적 성과에 정(+)의 영향을 주는 것으로 분석 결과가 나왔다. 이는 지방정부나 기업에서는 사업환경과 사회네트워크를 향상에 체계적인 정책적 지원에 집중하여 기업의 영리적 성과를 내는데 주목해야 할 것이다.

다섯째, 사회적 기업의 공익적성과에 정(+)의 영향을 미치는 요인으로, 전략적요인과

사회적기업가 정신, 사회네트워크 요인이 영향을 미치는 결과가 나왔다. 이는 영리적 성과보다 더욱 전략적 요인과 사회적기업가 정신, 사회네트워크 등의 요인들을 더욱 활용해야 만의 공익적 성과를 얻는다는 결과이므로 두 가지 성과를 거두기 위해서는 기업과 지방정부에 지속적인 노력이 필요하다고 볼 수 있다.

여섯째, 인구 통계적 특성에 따른 내부고객만족도 차이에서 연령이 낮고, 학력이 높을수록 직무중요도가 높은 것으로 나타났으며, 환경(청소)업과 기타업종에 내부고객의 직무중요도를 높게 인지하였으며, 주식회사와 사단법인의 회사 형태가 직무만족, 상사만족, 직무중요도가 높게 나타난 것을 확인 할 수 있다.

제주사회는 고령화와 여성의 사회진출의 비율이 높고, 저출산과 고급인력의 유출 등 제주지역만의 안고 있는 문제와 장애인, 빈곤층, 아동과 청소년 등 사회부적응 계층들에 수용 문제 등을 해결 할 만한 해결책이 나오지 않고 있고, 제주지역에 산업은 1차, 3차 산업에 집중되어 있는 불안정한 균형을 이루고 있어 고용과 사회적 기업의 설립의 한계가 있고, 다른지역에 비해 창의적 창업과 시장에 대한 정보, 영업전문인력 등 인적자원의 확보와 내부고객만족이 지속적인 사회적 기업의 중요한 요소라 할 수 있다.

이와 같은 결과는 다음과 같은 정책적 측면과 기업적 측면의 시사점을 제공한다.

우선 정책적 측면의 시사점은 첫째, 제주지역 사회적 기업 내부고객들의 보상만족과 직무만족, 상사만족, 직무중요도들의 만족할 때 제주지역 사회적 기업의 영리적/공익적 성과에 좋은 영향을 미친다는 분석결과에서 제주특별자치도는 내부고객만족을 위해 최저임금제 상향 조정과 직무형태를 파악 후 직무에 맞는 시스템과 영향을 관리하고 내부고객 교육 평가 후 등급을 나눠 차등 예산 지원을 하는 사회적 기업 전담 부서 설치가 필요하다.

둘째, 사업환경과 사회네트워크가 사회적 기업의 영리적 성과에 영향을 준다는 결과에 따라 제주특별자치도는 지속적인 사회적 기업활동을 위해 사회적 기업의 3년 지원 정책에서 기업 내, 내부고객 지원 프로그램 개발 의무화 방안 및 사회네트워크 형성 지원 정책 등 제주 사회적 기업 내부고객 지원 프로그램을 필수적으로 적용할 수 있도록 유도 및 정책적 보완의 필요하다.

셋째, 연령이 낮고 학력이 높을수록 직무중요도가 높게 나타나는 분석에 따라, 제주 지

역 사회적 기업의 창업가와 내부고객들의 될 대학생들에게 사회적 기업에 관심도를 높이고 사회적 기업 참여를 높이기 위해, 사회적 기업 관련 대학과목 개설과 사회적 기업 창업 동아리 및 봉사활동 연계를 통해 사회적 기업 인지도를 높여 앞으로 제주 지역 사회적 기업을 이끌어갈 청년들의 관심을 높이는 것이 필요하다.

기업적 측면의 시사점으로는 첫째, 사회적 기업가 정신과 조직적 요인의 사회적 기업의 내부고객만족에 영향을 준다는 분석 결과로 사회적 기업 창업을 준비하는 기업가들을 중심으로 교육지원 및 인턴십 연계 프로그램 개발로 사회적 기업의 친밀함을 높여 사회적 기업가 정신과 조직적 현황들을 직접 체험할 수 있는 인재육성 프로그램의 필요하다.

둘째, 주식회사와 사단법인이 직무만족, 상사만족, 직무중요도가 높게 나타난 분석에 따라 회사 형태에 의해 내부고객 만족의 영향에 미치므로, 사회적 기업 창업 시 참고 할 필요가 있다.

셋째, 제주만에 지역밀착형 사회적 기업으로 성장하기 위해서는 사회적 기업가의 발전적 방향과 내부고객만족도가 향상 시킬 수 있는 경영적 마인드가 중요하고, 정부 재정에 의존하는 구조를 극복하는 창의적인 사회적 기업가 마인드를 위해 사회적 기업 전문경영자 교육 프로그램이 필요하다.

2. 연구의 한계 및 향후 연구

본 연구에서 제주지역 사회적 기업의 지속적인 방향으로 갈수 있도록 시사점을 제시하고 있지만 다음과 같은 한계가 있다.

첫째, 제주지역의 사회적 기업과 내부고객만을 대상으로 연구하여 연구결과의 일반화에는 한계가 있었다. 제주에 국한 된 것이 아니라 타 지방 사회적 기업을 비교 분석을 통한 제주 지역 사회적 기업 연구가 이뤄진다면 보다 유익한 결과를 얻을 수 있을 것이다.

둘째, 제주지역에 사회적 기업의 적용 시기가 얼마 되지 않아 사회적 기업의 이해도가 떨어지고 사회적 기업 특성상 종사원 인력 구성이 고령인력과 장애인(중증)이 많아 설문지 작성에 어려움이 있어 세부적인 설명과 제주 지역 사회적 기업의 현황들을 충분히 반영하지 못하였다. 보다 나은 결과를 위해서는 계속 적인 모니터링과 연구가 필요하다.

제주지역 사회적 기업은 효과적인 조직관리와 시장경쟁력을 갖는 경영적 접근이 부족하다. 이로 인해 재정적 자립과 효과적인 조직관리를 통해 시장경쟁력 제고에 관한 연구가 필요하고, 또한 지역에서 벗어나 해외에서도 경쟁력을 가지기 위해 경쟁력이 있는 아이템 발굴 프로그램과 전문경영인력육성 프로그램 도입에 관한 향후 연구가 필요하다.

참 고 문 헌

국내 문헌

- 권오경(2007), “고객만족이 기업성과에 미치는 영향: 경쟁정도에 따른 영향을 중심으로”, 이화여자대학교 대학원, 석사학위논문.
- 김가원(2010), “기업의 지속가능경영 노력이 고객만족도와 충성도에 미치는 영향”, 이화여자대학교 대학원, 석사학위논문.
- 김경숙(2006), “미용실의 서비스품질에 대한 내부고객만족과 외부고객만족이 고객충성도에 미치는 영향연구”, 탐라대학교 경영행정대학원 석사학위논문.
- 김경휘, 반정호(2006), “한국상황에서의 사회적 기업의 개념과 유형에 관한 소고”, 노동정책연구, 6(4), 31-54.
- 김성수(2005), “제3섹터 사업성공의 결정요인에 관한 실증적 연구”, 원광대학교, 박사 학위 논문, 21-23.
- 김순양(2008), “사회적 기업에 대한 성과평가 지표의 개발 및 적용”, 지방정부연구 12(1): 31-59.
- 김영진(2007), “종업원만족이 경영성과에 미치는 영향”, 한양대학교 산업경영대학원, 석사 학위 논문.
- 김인태(2009), “한국형 사회적 기업 발전방안 연구- 선진국과 한국의 비교분석을 중심으로”, 호남대학교 대학원 석사학위논문.
- 김종휘(2009), 문화예술 사회적 기업 ‘노리단’의 희망 메시지.
- 노대명(1999), “제3섹터와 사회적 연대의 구상”, 자활정책연구회 발표문.
- 노대명(2000), “단계적 채용마련을 통한 사회적 일자리 창출방안”, 빈곤과 실업극복을 위한 국제포럼, 한국노동연구원·성공회대학교.

- 노대명(2008), “사회적 기업 활성화를 위한 과제”, 사회적 기업 정책포럼 자료집, 노동부.
- 노동부(2007), “사회적 기업 육성법령”.
- 노동부(2008), 노동부 ‘07 인증 사회적 기업 성과분석 보고서, 노동부 사회적 기업 육성기
본계획(안).
- 노동부(2008), 사회적 기업 현황 및 육성 정책.
- 노동부(2009), 사회적 기업 개요집.
- 무함마드 유누스. 칼 웨베-김태훈 역(2008), “가난이 없는 세상을 위하여”, 무푸레.
- 문보경(2008), “사회적 기업 인증요건에 대한 검토와 개선 방안 모색”, 사회적 기업 정책
포럼, 노동부.
- 문형인(2010), “문화예술분야 사회적 기업의 특성과 성공요인”, 목포대학교 대학원 석사
학위 논문.
- 박경, 강현수(2005), “분권형 국가균형발전전략과 지역경제 활성화방안 관한 연구”, 농정연
구센터, 국회산업자원위원회 정책연구 05-3, 10-69.
- 박성엽(1997), “종업원 만족이 종업원의 고객지향에 미치는 영향에 관한 연구”, 서울대학
교 대학원 석사학위논문.
- 박찬임(2008), “사회적 기업 창출 및 육성을 위한 과제”, 노동리뷰, 한국노동연구원, 제43호.
- 배이화(2007), “영국의 사회적 기업 육성방향과 전략”, 국제사회보장동향, 2007 봄호,
33-41.
- 서현숙(2003), “종업원만족에 따른 고객접점 서비스 수준에 관한 연구”, 경기대학교 서비
스경영전문대학원 석사학위논문.
- 심창학(2007), “사회적 기업의 개념정의 및 범위설정에 관한 연구: 유럽의 사회적 기업을
중심으로”, 사회보장연구 제23권 제2호. 66.
- 양용희(2006), “우리나라 사회적 기업의 과제와 방향”, 호서대학교 사회복지과 석사학위
논문, 10.
- 오미옥(2005), “사회보장 제도로서의 사회적 기업”, 현상과 인식, 97: 63-176.

오용선(2007), “독일의 사회경제 모델과 사회적 기업의 특성”, ECO, 제11권 제2호, 81-120.

이경숙(2006), “사회적 기업에 MBA리더십 수혈”, 머니투데이, 2006.12.13.

이광우(2008), “지속가능한 사회적 기업의 성공요인에 관한 연구”, 숭실대학교 박사학위 논문.

이용탁(2008), “사회적 기업의 BSC모형 개발에 관한 연구”, (사)사회적 기업연구, Vol.1. 83.

이유재(1999), 서비스 마케팅, 서울: 학현사.

이인재(2006), “사회적 기업 성공요인과 사회적 기업 ‘컴윈’ ” 복지동향, Vol.88, 참여연대 사회복지위원회, 9-15.

이인재(2008), “한국 사회적 기업의 쟁점과 전망”. 동향과 전망 75호 한국의 사회적 기업: 발전과 전망 109-141.

이태영(2010), “사회적 기업 종사만족도의 영향요인에 관한 연구: 전남지역 사회적 기업을 중심으로”, 조선대학교 대학원 석사학위논문.

이학식, 임지훈(2008), SPSS 14.0 매뉴얼. 서울 : 범문사.

이학식, 장경란, 이용기(1999), “호텔산업의 시장지향성과 사업성과의 관계성, 그리고 매개변수에 관한 연구”, 경영학연구, 제28권 제1호.

임대규(2010), “고객만족이 기업가치 및 수익성에 미치는 영향”, 경희대학교 대학원 박사학위논문.

임창희(2006), 경영학 원론, 학현사, 64-66.

장정순(2007), “미국의 사회적 기업의 채용조달 방안”, 한국비영리연구, 제6권 제1호, 273-318.

전병유, 정인수(2003), “지역별 일자리 창출”, 한국노동연구원.

전성환(2006), “양극화 해소와 삶의 질 향상을 위한 사회적 일자리 운동”, 환경과 생명, 제47호, 44-55.

정선희(2008), “사회적 기업”, 다우, 24.

- 정선희(2006), “사회적 기업의 과제와 전망”, 복지동향 88호.
- 정원식(2009), “사회적 기업 성과 측정에 관한 연구- SROI 모형을 활용한 측정사례를 중심으로”, 부산대학교 일반대학원 석사학위논문.
- 정은주(2003), “내부서비스품질 모형에 관한 연구”, 광운대학교 정보복지대학원, 석사 학위논문.
- 제갈돈, 황병청(1998), “철도청 내부고객만족도의 결정요인에 관한 연구: 영주지방 철도청을 중심으로”, 한국행정학보, 제32권, 제1호.
- 제주특별자치도(2010), “제주특별자치도 사회적 기업 중·장기 육성 계획”, 163-164.
- 조영복(2007), “제1차 사회적 기업 인증결과와 과제”, 노동리뷰, 35, 48-58.
- 조재운(1994), “서비스-이익 사슬의 활용”, 서강하버드비즈니스, Vol.58, 23.
- 조형지(1999), “고객만족 개념의 재정립과 척도 개발에 관한 연구”, 계명대학교 대학원 박사학위논문.
- 통계청, 국가통계포털(KOSISI), 지역내총생산 각 년도.
- 한상진(2005), “시민민주주의 경제적 토대를 찾아서 : 사회적 기업과 사회적 자본모델에 근거한 자활공동체의 대안”, 도시공동체론, 한국연구소편, 한울, 79-294.
- 한정화(2003), “벤처비업과 창업전략” 서울: 홍문사.
- 호소우치 노부카다-박혜연, 이상현 역(2007), “지역사회를 건강하게 만드는 커뮤니티 비즈니스”, 희망제작소, 22-35.
- 황덕순(2004), “외국의 사회적 경제 지원제도와 우리나라 제도마련을 위한 준비와 역할”, 사회적경제 강좌 자료집, (재)실업극복국민재단.
- 황정은(2010), “사회적 기업가에 대한 인식이 근로자 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구” 숭실대학교 대학원 박사학위논문.

외국 문헌

- Allan, B(2005). "Social Enterprise: Through the eyes of the consumer.", *Social Enterprise Journal* 1:57-77.
- Amit, R., Glosten, L. and E. Muller(1993) "Challenges to Theory Development in Enterpreurship Research", *Jurnal of Management Studies* 30(5), 825-834.
- Atkin., R. C., D. J. Niko;ic-Paterson and H. Y. Lan(1996). "The Turbulointerstitium in Glomerulonephritis", Proceedings of the 11th Asian Colloqium in Nephroplogy, Armor Publishing Ltd.
- Atkins, P. M., B. S. Marshall, and R, G. Javalgi(1996), "Happ Employee Lead to Loyal Patients", *Journal of Health Care Marketing*, Vol16, No.4.
- Austin, Stevenson, and Wei-Skillern(2006), "Social Entrepreneurship and commercial entrepreneurship: Same, different, or both?", *Enterpreneurship Theory and Practice* 30(1): 1-22.
- Baum J.. R., Locke, E., and K. G. Smith(2001), "A Multidimensional Model of Venture Growth", *Academy of Management Journal*, 44(2), 292-303.
- Bitner, M. J. and A. R. Hubbert(1994), "Encounter Satisfaction Versus Overall Satisfaction Versus Quality in Service Quality", Thousand Oaks, CA: Sage Publication.
- Borzaga. C. and A. Santuari(2001), "Italy: Form Traditional Co-operatives to Innovative Social Enterprise", *The Emergence of Social Enterprise*, London, Routledge, 166-181.
- Campbell Mike(1999), "The Third System Employment and Local Development Volume Synthesis Report", *Policy Research Institute*.
- Chandler and Jansen(1992), "The Founder's Self-Assessed Competence and Venture Performance", *Journal of Business Venturing*.
- Cooper and Gascon(1992), *Enterpreneurs, Processes of Founding and New Firm*

- Performance. In D. 1., Sexton. and J. D. Kasarda(Eds), *The State of The Art of Enterpreeurship*, 301-340.
- Covin and Sleven(1991). "A conceptual model model of Enterpreneurship as firm behavior.", *Enterpreneurship: Theory and Practice fall*: 7-25.
- Dees and Anderson(2003), For-Profit Social Ventures. In *Social Entrepreneurship*, Eds. M. L. Kourilsky and W. B. Walstad. Birmingham, UK: *Senate Hall Academic Publishing*.
- Department of Trade and Industry(2002), "Social Enterprise : A strategy for Success", *Social Enterprise Development Agency*.
- Edvardsson, B., G. Larsson, and S. Setterlind(1997), "Internal Service Quality and the Psychological Work Environment: An Empirical Analysis of Conceptual Interrelations", *The Service Industries Journal*, Vol.17.
- Engel, J. F. and Blackwell, D. R.,(1982). "Consumer Behavior", *NY: Holt, Rinehart and Winston*.
- Gilmer, B. H.(1966), *Industrial Psychology*, 2nd ed. *Tokyo: McGraw-Hill Kogakusha*, 279-283.
- Heskett, James L, Jones, Thomas O.(1994), "Putting the Service-profit Chain to Work", *Harvard Business*, March-April, Vol.72, No.2.
- Howard and Sheth(1969), "The Theory of Buyer Behavior", *NY: John wiley & Sons Inc*.
- J. G. Dees (1998), "Enterprising Non-profit", *Harvard Business Review*, 76(1), 54-67.
- Kanter and Summer(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, CN:Yale University Press.
- Kao, Raymond W. Y(1998), "Defining Entrepreneurship Past, Present and?", *Creativity and Innovation Management*, 2(1), 69-70.

- Locke, E. A.(1976), The nature and Causes of Job Satisfaction, in M. D. Dunnette, ed., Handbook of Industrial and Organizational Psychology, Chicago: Rand McNally, 1302.
- McGee, Dowling and Megginson(1995), Cooperative Strategy and New Venture Performance : The Role of Business Strategy and Management. *Experience, Strategic Management Journal*, 16, 565-580.
- Merz and Sauber(1995), Profiles of Managerial Activities in Small Firms. *Strategic Management Journal*, 16, 551-564.
- Moshe and Lerner(2006), “Gauging the Success of Social Ventures Initiated by Individual Social Entrepreneurs”, *Journal of World Business*. 41. 6-20.
- OECD(2007), “OECD Employment Outlook”
- Oliver, Richard L(1981), “asurement and Evaluation of Satisfactinn Process in Retail Settings”, *Journal of Retailing*, Vol.57.
- Porter, Michael E(1995), “Competitive Advantage : Creating and Sustaining Superior Performance”, *The Free Press, New York*, 4-10.
- Porter, L. W., and Steers, R. M(1973), “Organizational, Work and Personal Factors in Employee Turnover and Absenteeism”, *Psychological Bulletin*, 151-176.
- Price, J. L., Mueller, C. W(1986), “Absenteeism and Turnover of Hospital Employees”, JAI Press.
- Sandberg and Hofer(1987), “Improving New Venture Performance : The Role of Strategy Industrial Structure and the Entrepreneur.” *Journal of Business Venturing*. Vol.2, 5-28.
- Schlesinger, L. A. and J. L. Heskett(1991), Breaking the Cycle of Failure in Service. *Sloan Management Review* 32.
- Sink, D(1996), Five Obstacles to Communith-Based Collaboration and Some Thoughts on Overcoming Them. In C, Huxham(Ed.), *Creating Collaborative*

Advantage. London, UK : Sage.

Smith and Miner(1983), Type of Entrepreneur, Type of Firms and Managerial Motivation : Implications for Organizational Life Cycle Theory, *Strategic Management Journal*, 4, 325-340.

Social Enterprise London(1999), Social Enterprise in London : Case studies in Economic Participation Social Enterprise London.

Stuart and Abetti(1987), "Start -up Venture : Towards the Prediction of Initial Success", *Journal of Business Venturing*, Vol.2.

Timmons, Jeffry A(1994), "New Venture creation", 191.

Tse and Wilton(1988), Model of consumer Satisfaction Formation : An Extension, *Journal of Marketing Research* 25.

Westbrook, R. A. and R. L. Oliver(1991). The Dimensionality of Consumption Emotion Patterns and Consumer Satisfaction, *Journal of Consumer Research* 18.

Woodside, A., L. frey, and R. Daly(1989), "Linking Service quality, customer satisfaction", *Journal of Health Care Marketing*, Vol.9.

Youjae, Yi.(1990). "A Critical Review of Consumer Satisfaction", Review of marketing, V.A. Aeithaml ed. Chicago, IL: AMA.

www.molab.go.kr

www.socialenterprise.or.kr

www.rise.or.kr

www.nso.go.kr

설문지

안녕하십니까?

저는 제주대학교 경영대학원에서 경영학을 전공하는 석사과정 학생으로 사회적 기업의 성공요인과 내부고객만족이 기업성장에 미치는 영향에 대한 논문을 준비하고 있습니다.

본 설문조사의 목적은 제주 지역에 있는 사회적 기업의 현황과 내부고객 만족, 그에 따른 기업 성과에 미치는 영향을 살펴보고, 2007년도에 도입된 사회적 기업 제도가 제주 지역에 얼마나 적용되며 활성화 되는지를 조사하여 제주 지역 사회적 기업 발전에 기여하기 위함입니다.

귀하의 응답내용은 오직 연구목적으로만 사용되며, 모든 것은 익명으로 처리됩니다. 또한 이 설문지는 정답이 없으므로 맞고 틀린 답이 없습니다. 설문 문항에 대하여 평소 귀하의 생각에 일치하는 번호에 표시(✓)를 하시면 됩니다. 한 문항도 빠짐없이 정확하고 솔직하게 대답해 주시면 고맙겠습니다.

귀중한 시간을 내어 주신데 대해 진심으로 감사드립니다.

2011년 4월

지도교수 : 제주대학교 경영학과 김형길 교수

연구자 : 제주대학교 경영대학원 경영학과 석사과정 강태훈

♣ 아래의 각 문항에 적절한 답이라 생각하는 곳에 표시(√)하여 주십시오.

1. 다음은 우리회사의상황적 요인에 관한 내용입니다.

문항	전혀 그렇지 않다		← 보통이다 →			매우 그렇다	
	1	2	3	4	5	6	7
1. 내가 일하고 있는 기업은 업종 선택을 잘했다.							
2. 회사의 상품(서비스)은 우수하며, 시장 경쟁력을 가지고 있다.							
3. 회사는 가능성 있는 수요와 판로를 확보하고 있다.							
4. 회사에서 제공하는 서비스 및 상품이 복수이다.							
5. 회사의 제품(서비스)에 대하여 충성고객이 존재한다.							
6. 회사의 업무 진행과정이 체계적이다.							
7. 업종을 선택할 때, 사회적 기업의 이해와 조사가 충분하였다.							

2. 다음은 귀 회사 현 대표자(경영자)의 사회적 기업가 정신과 경영역량에 관한 내용입니다.

문항	전혀 그렇지 않다		← 보통이다 →			매우 그렇다	
	1	2	3	4	5	6	7
1. 회사의 대표자(경영자)는 새로운 시도나 시장에 관심이 많다.							
2. 회사의 대표자(경영자)는 '반드시 해낸다'는 의지가 강하다.							
3. 회사의 대표자(경영자)는 반드시 해야 할 일은 위험이 따르더라도 추진한다.							
4. 회사의 대표자(경영자)는 지역사회의 안정, 개발에 기여하려한다.							
5. 회사의 대표자(경영자)는 공익과 영리에 대한 균형감을 가지고 있다.							
6. 회사의 대표자(경영자)는 직무에 대해 전적으로 헌신적 자세를 가지고 있다.							
7. 회사의 대표자(경영자)는 기업근무 및 경영관리 경험이 있다.							

문 항	← 보통이다 →						
	1	2	3	4	5	6	7
8. 회사의 대표자(경영자)는 현 업종의 기술과 경험을 보유하고 있다.							
9. 회사의 대표자(경영자)는 우수한 비즈니스 역량을 보유하고 있다.							
10. 회사의 대표자(경영자)는 전문교육기관에서 전공, 훈련을 받았다.							
11. 회사의 대표자(경영자)는 조직 장악력이 있다.							
12. 회사의 대표자(경영자)는 업계, 경쟁자에 대한 지식이 많다.							
13. 회사의 대표자(경영자)는 사업기회 포착에 강하다.							

3. 다음은 귀 회사의 조직 구조에 대한 내용입니다.

문 항	← 보통이다 →						
	1	2	3	4	5	6	7
1. 회사는 종업원들이 문서화 되고, 공식화된 규칙, 절차, 정책에 따라 일을 할 것을 강조한다.							
2. 회사의 직무규정이 명확하고 세분화 되어있다.							
3. 회사는 종업원들에게 직무에 관한 문서화된 상세한 작업지시서나 매뉴얼 등을 제공하고 있다.							
4. 회사 종업원들의 권한과 책임이 분명하고 구체적으로 명문화 되어있다.							
5. 회사의 업무처리 방식과 절차는 표준화 되어 있다.							
6. 모든 지시사항은 공식적인 계통을 통해 전달하도록 강조되고 있다.							
7. 회사는 종업원에게 수립된 계획과 문서화, 공식화된 규칙과 절차에 따라 업무를 처리 할 것을 강조한다.							
8. 회사는 각종제도 및 규칙, 절차 등이 잘 문서화 되어 있다.							
9. 회사는 종업원들에게 직무 기술서에 정해진 표준에 따라 일 할 것을 강조한다.							
10. 회사는 각 부서에 대한 지시사항과 부서간의 협조는 반드시 문서로 하고 있다.							

4. 다음은 귀 회사의 사업환경과 사회적 네트워크에 대한 내용입니다.

문 항	← 보통이다 →						
	1	2	3	4	5	6	7
1. 우리 회사는 기술변화의 가변성이 크다고 생각한다.							
2. 우리 회사는 산업의 경쟁환경이 치열하다고 생각한다.							
3. 우리 회사는 정부/지자체의 지원을 받는다.							
4. 우리 회사는 주요고객이 정부와 지자체로 구성되어 있다.							
5. 우리 회사는 기업에서 도움과 지원을 받는다.							
6. 우리 회사는 전 인맥·인적네트워크의 조력을 받고 있다.							
7. 우리 회사는 지역주민의 설득, 계몽이 필요하다.							
8. 우리 회사는 인근지역기업과 호의적인 관계를 갖고 있다.							
9. 우리 회사는 정부/지자체와 호의적인 관계를 갖고 있다.							
10. 우리 회사는 지역금융기관과 호의적인 관계를 갖고 있다.							

5. 다음은 고객 만족에 대한 내용입니다.

문 항	← 보통이다 →						
	1	2	3	4	5	6	7
1. 나는 내가 수행하는 직무에 대해 전반적으로 만족한다.							
2. 나의 직무는 내 자신의 능력개발에 많은 도움을 준다.							
3. 나는 타인이 나의 직무를 중요하게 생각한다고 본다.							
4. 나는 나의 직무를 통해서 새로운 지식과 기술을 배워 나간다.							
5. 나는 현재의 직장에서 근무하는 것에 만족한다.							
6. 나는 근무시간이나 근무지 등 근무여건에 만족한다.							
7. 나의 능력이나 성과를 볼 때 승진이 만족스럽게 이루어지고 있는 편이다.							
8. 나는 나의 직무에 많은 흥미를 가지고 있다.							
9. 나는 우리회사의 일의 내용, 미래성장 가능성, 장래성에 대해 만족한다.							
10. 우리 회사에서는 자신이 능력을 발휘 할 수 있는 여건과 업무 재량권, 부서자율성이 주어지고 있다.							

문 항	전혀 그렇지 않다		← 보통이다 →			매우 그렇다	
	1	2	3	4	5	6	7
11. 나의 현 직무는 우리 조직 내에서 매우 중요하다.							
12. 우리 회사는 승진에 반영되는 근무평가가 공정하게 이루어지고 있다고 생각한다							
13. 나는 함께 일하는 동료와 우호적인 관계를 유지하고 있다.							
14. 나의 직속상사는 일이 잘 되도록 도움을 주고 있다.							
15. 나의 직속상사는 나의 의견이나 불만을 성의 있게 받아들인다.							
16. 나의 직속상사는 내가 업무를 잘 수행할 때 격려를 해준다.							
17. 나의 직속상사는 직무수행에 있어서 나의 자율성을 인정해 준다.							
18. 우리 회사의 승진제도는 체계적으로 잘되어 있다.							
19. 우리 회사의 직원 복리후생 제도가 잘 되어있다고 생각한다.							
20. 나는 임금(본봉,보너스,수당)을 결정 방법에 대해 만족한다.							
21. 나는 현재의 월수입으로 입사 전 보다 안정된 생활을 유지하고 있다.							
22. 현재 나의 보수 수준이 다른 직원들과 비교 했을 때 공정하다.							
23. 현재 나의 임금(본봉,보너스,수당) 수준에 만족한다.							

6. 다음은 귀 회사의 성과에 대한 내용입니다.

문 항	전혀 그렇지않다		← 보통이다 →			매우 그렇다	
	1	2	3	4	5	6	7
1. 우리 회사는 지속적으로 매출이 증가하고 있다.							
2. 우리 회사의 경영자립도가 향상 되고 있다.							
3. 우리 회사는 수익적 목표를 달성하였다.							
4. 우리 회사는 제품 및 서비스에 대한 고객 만족도가 상승하였다.							
5. 우리 회사는 지역에 일자리를 제공하고 있다.							
6. 우리 회사는 지역주민으로부터 환영을 받는다.							
7. 우리 회사는 근무에 대한 자부심을 가지고 있다.							
8. 우리 회사는 지역 환경 보존에 기여한다.							
9. 우리 회사는 이익을 공익적 사업에 투자한다.							
10. 우리 회사는 사회의 안정화에 기여한다.							

♣ 다음은 일반적인 사항입니다.

해당 되는 곳에 표시(V)해 주시기 바랍니다.

1. 귀하의 성별은 ? ① 남성 ② 여성
2. 귀하의 연령은 ? ① 20대 ② 30대 ③ 40대 ④ 50대 ⑤ 60세 이상
3. 귀하의 최종 학력은 ? ① 고졸이하 ② 대학교 재학중 ③ 전문대졸 ④ 대졸이상
4. 귀하의 현 회사에 근무 연한은 ?
① 1년 미만 ② 1-2년 미만 ③ 2-3년 미만 ④ 3-4년 미만 ⑤ 4-5년미만 ⑥ 5년 이상
5. 귀하의 현 직급은 ?
① 직원 ② 대리 ③ 과장 ④ 팀장 ⑤ 실장 ⑥ 상무 ⑦ 부사장 ⑧ 사장 ⑨ 기타(임시직)
6. 귀 회사의 최고 경영자의 학력은 ?
① 고졸이하 ② 전문대졸 ③ 대졸 ④ 대학원졸
7. 귀 회사의 최고 경영자의 성별은 ? ① 남성 ② 여성
8. 귀 회사의 업종은 ?
① 사회사업 ② 보육 ③ 환경(청소용역) ④ 판매업 ⑤ 제조업 ⑥ 서비스업
⑦ 의료 ⑧ 재활용 ⑨ 교육 ⑩ 토산품 ⑪ 관광 ⑫ 기타
9. 귀 회사의 형태는 ?
① 주식회사 ② 영농조합법인 ③ 유한회사 ④ 사회복지법인 ⑤ 사단법인
⑥ 학술단체 ⑦ 사회봉사단체 ⑧ 자활단체 ⑨ 자선단체 ⑩ 기타 형태
10. 귀하의 월평균 소득은?
① 100만원 미만 ② 100-200만원 미만 ③ 200-300만원 미만 ④ 300-400만원 미만
⑤ 400-500만원 미만 ⑥ 500-600만원 미만 ⑦ 600-700만원 미만 ⑧ 700만원 이상

“설문에 응해주셔서 진심으로 감사드립니다”