



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](#)

사회적기업의 조직문화가
사회적기업의 성과에 미치는 영향



2016년 1월

부경대학교 경영대학원

경영학과

김외숙

경 영 학 석 사 학 위 논 문

사회적기업의 조직문화가
사회적기업의 성과에 미치는 영향

지도교수 이재정

이 논문을 경영학석사 학위논문으로 제출함.

2016년 1월

부경대학교 경영대학원

경 영 학 과

김 외 숙

[인 준 서]

김외숙의 경영학석사 학위논문을 인준함.

2016 년 1 월 10 일

주 심 경영학박사 전 재 훈 
위 원 경영학박사 임 경 수 
위 원 경영학박사 이 재 정 

감사의 글

「사회적기업의 조직문화가 사회적기업의 성과에 미치는 영향」에 관한 논문을 내며...

설렘과 꿈을 안고 시작한 부경대학교 경영대학원의 배움의 터에서 인생의 스승님을 만나 논문을 통해 많은 것을 배우고 느끼며 부족함을 감사함으로 채워가고 있습니다.

저에게는 감사함이라는 마음을 항상 품을 수밖에 없도록 만들어 주었던 소중한 시간이었습니다.

윤병권 학우님과 박동식 학우님, 같은 길을 걷고 있는 사람이 있다는 것 자체만으로 저에게는 얼마나 큰 힘이 되었는지 모릅니다. 학위 논문 준비 과정에서 함께여서 든든했습니다. 그리고 석사학위 논문을 무사히 마칠 수 있도록 든든히 지켜봐 주신 2014학번 경영학과 학우님들, 사랑합니다. 언니, 오빠, 동생들을 만나 너무나 행복했던 시간이었습니다. 어느덧 지나온 시간을 돌아보며 아쉬움에 눈물지어집니다. 한 분, 한 분 소중한 인연으로 가슴에 새기겠습니다.

적극적인 도움을 주신 이준식 학우님, 김병문 회장님, 인생에 있어 많은 조언과 격려를 아낌없이 주시는 장정미 학우님, 남효정 학우님, 배은진 학우님, 든든히 지켜봐 주시고 항상 배려해 주셔서 고맙고 감사합니다. 신배호 겸바회장님, 골프 동호회를 멋지게 이끌어 주셔서 부족한 총무로 죄송스럽고 이 자리를 빌려 감사를 드립니다.

어려운 시간을 내어주셨던 환경문화연합 사회적기업 이유상 대표님께 존경과 깊은 감사를 드립니다.

지에스하이테크(주) 박순복 사장님과의 인연으로 동아대학교 산업공학과를 졸업하게 되었고 중단되었던 학업을 다시 시작할 수 있었습니다. 돌아서서 생각해 보니 진정한 리더를 만나다는 것은 정말 인생의 행운인 것 같습니다. 이 자리를 빌려 존경과 깊은 감사를 드립니다.

지에스하이테크(주)에서 소중한 시간들을 같이 보냈던 이상문 과장님, 박영상 차장님 인생에 있어 많은 가르침을 주시고 항상 배려해 주심에 깊은 감사를 드립니다.

우진선박(주) 정지원 회장님과 정성현 사장님의 배려함으로 논문을 마무리할 수 있었습니다. 시작되는 인연보다 지킬 수 있는 인연으로 늘 한결같이 이쁘게 살겠습니다. 이 자리를 빌려 존경과 깊은 감사를 드립니다. 그리고 무엇보다도 좋은 말씀을 많이 해주셨던 김경희 이사님께 이 자리를 빌려 존경과 깊은 감사를 드립니다.

한 사람이 움직인다는 것은 그 사람의 인생이 움직이는 것입니다. 동아대학교 산업공학과에서 같이 동고동락했던 학우님들께 한 분, 한 분 인사드리지 못한 점 죄송스럽게 생각하며 고치형 대표님께 이 자리를 빌려 존경과 깊은 감사를 드립니다.

무엇보다도 부족한 저를 지도해주신 교수님들께 이 자리를 빌려 가장 먼저 감사의 말씀을 올립니다.

바쁘신 가운데에서도 제 학위논문의 심사위원을 맡아주시고 좋은 조언을 해 주신 임경수 박사님, 제 연구를 위해 많은 선행연구의 예를 들어 비교해서 지적해 주시고 방향을 제시해 주시면서 이끌어 주신 전재균 교수님께 존경과 깊은 감사를 드립니다.

지도교수님이신 이재정 교수님께 감사하고 또 감사드립니다. 저에게 논문을 쓸 수 있게 길을 열어주시고 지도해주시고 날카로운 가르침으로 이끌어 주시는 교수님의 열정과 사랑에 존경과 깊은 감사를 드립니다. 교수님의 제자로서 부족함이 없는 연구자가 될 수 있도록 잘하겠습니다. 앞으로도 잘 부탁드립니다.

항상 저를 믿어주시고 응원해주시는 사랑하는 어머니, 사랑하는 아버지께 감사드립니다. 사랑하는 오빠 김성룡, 사랑하는 동생 김성남 든든한 당신들이 있기에 멋지게 꿈을 펼칠 수 있을 것 같습니다. 감사하고 사랑합니다.

튼튼히 지켜봐 주시고 항상 내 편이 되어주시는 소영이 아빠 현창훈 당신께 이 자리를 빌려 고마움과 깊은 감사를 드립니다.

홀로 피는 꽃은 없다고 합니다. 이 글을 쓰기까지 도움을 주신 많은 분들께 감사의 마음을 전합니다.

그리고 마지막으로 사랑하는 딸 현소영에게 이 논문을 바칩니다.

2016년 1월 김 외 숙

목 차

제1장 서론	1
1.1 연구의 필요성 및 목적	1
1.2 연구의 범위와 구성	4
제2장 이론적 배경 및 선행연구 검토	5
2.1 사회적기업	5
2.2 조직문화	6
2.2.1 사회적기업의 조직문화	6
2.2.2 조직문화의 구성	10
2.2.3 조직문화의 유형	12
2.3 사회적기업의 성과	17
2.3.1 사회적기업의 사회적 성과	17
2.3.2 사회적기업의 경제적 성과	18
2.3.3 사회적기업의 지속가능성 (Sustainability)	19
2.3.3.1 사회적기업의 지속가능성의 개념	19
2.3.3.2 사회적기업의 지속가능성의 구성 요소	20
2.3.3.2.1 사회적 목적 달성	21
2.3.3.2.2 경제적 기반의 형성	21
2.3.3.2.3 환경적 수용성	22
2.3.3.3 사회적기업의 사회적 경제의 개념	23

제3장 연구방법	25
3.1 연구모형의 제시	25
3.2 가설설정	26
3.3 변수의 정의 및 측정	27
3.3.1 조직문화	27
3.3.2 사회적 성과	27
3.4 자료의 수집 및 분석방법	28
3.4.1 조사 설계 및 자료의 수집	28
3.4.2 설문지 구성	28
3.4.3 자료의 분석 방법	30
제4장 연구결과	31
4.1 표본의 특징	31
4.2 타당성 및 신뢰성 분석	35
4.3 개념별 기초통계량	38
4.4 변수간의 상관관계	39
4.5 가설의 검증	40
4.5.1 조직문화가 성과(전체)에 미치는 영향	40
4.5.2 조직문화가 사회적 성과에 미치는 영향	41
4.5.3 조직문화가 경제적 성과에 미치는 영향	42
4.5.4 조직문화가 지속가능성에 미치는 영향	43
제 5장 결 론	44

참고문헌.....	47
[국내문헌]	47
[해외문헌]	50
<부록:설 문 지>.....	52



표 목 차

<표 1> 사회적기업의 지속가능성.....	23
<표 2> 설문지의 구성.....	29
<표 3> 응답자의 일반적 특성.....	33
<표 4> 조직문화의 탐색적 요인분석 및 신뢰성 분석.....	36
<표 5> 사회적기업 성과의 탐색적 요인분석 및 신뢰성 분석.....	37
<표 6> 개념별 기초통계량.....	38
<표 7> 측정변수의 상관계수.....	39
<표 8> 조직문화가 성과(전체)에 미치는 영향.....	40
<표 9> 조직문화가 사회적 성과에 미치는 영향.....	41
<표 10> 조직문화가 경제적 성과에 미치는 영향.....	42
<표 11> 조직문화가 지속가능성에 미치는 영향.....	43

그림 목 차

<그림 1> Quinn과 McGrath의 경쟁가치모형에 근거한 조직문화.....	8
<그림 2> 델과 케네디의 기업문화유형.....	13
<그림 3> 린드버그의 조직문화유형.....	13
<그림 4> 기본적인 지각 구별화.....	14
<그림 5> 쿤의 4가지 조직문화 유형.....	15
<그림 6> 연구모형.....	25



The Impact of Organizational Culture on the Social Enterprise Result

Woe-Sook, Kim

*The Department of Business Administration
The Graduate School, Pukyong National University*

Abstract

This study was performed to understand whether the organizational culture of social enterprises has been developing with characteristics different from profit-making enterprises or on the effects of the result of the organizational culture of social enterprises have been existing in Korea which is currently growing rapidly. Thus, the organizational culture of social enterprise in research on the impact of the economic performance of social enterprises and my yelling about the performance of social enterprises for the purpose.

The summary of the analysis, internal process model of individual culture and group culture and resonable culture impact static effect to social enterprises outcome. But the hierarchical culture that is efficient promote this emphasis of internal control and predictability and organization for the organization's culture is a social enterprise factors, reasonable organizational management of affecting the performance of social enterprises and social performance, economic performance, there was no effect on the sustainability of social enterprises. In order words hierarchical sequence is not vaild in the entire social performance. In addition, encourage each other and a relationship model of cultural groups that create the atmosphere of a warm relationship was not

significant up strongly in sustainability.

In this study, the organizational culture of social enterprise and social performance, economic performance, social enterprises, analyze the impact of the results done on sustainability, depending on the type of organizational culture was confirmed that the impact on performance. In addition, the social enterprise can be seen that the general business and performance may vary according to the different types of organizational culture. Since the majority of workers in the social enterprise consists of the socially disadvantaged by developing a distinctive organizational culture of social enterprise it will be promoted by the support and attention to creating social enterprises with high performance.

Key words : social enterprise, organization culture,
social performance, economic performance,
sustainability.



[국 문 초 록]

사회적기업의 조직문화가 사회적기업의 성과에 미치는 영향

김 외 숙

부경대학교 경영대학원

경영학과

본 연구는 현재 사회적기업이 급격히 성장하는 우리나라에서는 사회적기업의 조직문화가 영리기업과는 다른 특성을 실제로 갖고 발전하고 있는지, 사회적기업의 조직문화가 사회적기업 성과에 미치는 영향은 존재하는지를 파악을 하기 위한 목적으로 진행되었다. 따라서, 사회적기업에서의 조직문화가 사회적기업의 성과에 미치는 영향을 연구하고 사회적기업의 성과에 대한 경제적 제고함을 목적으로 한다.

본 연구의 분석결과를 요약하면, 사회적기업의 조직문화가 사회적기업의 성과에 영향을 미치는 요인 중 집단문화, 개발문화, 합리문화는 정적인 영향을 미치고 있었다. 하지만, 자연스러운 조직의 운영을 위한 통제 및 예측가능성 그리고 조직내부의 능률증진이 중시되는 내부 과정 모형인 위계문화는 사회적 성과, 경제적 성과, 사회적기업의 지속가능성에 영향을 미치지 않고 있었다. 즉, 사회적 성과 전체에 위계서열은 유의하지 않았다. 또한, 서로 위로하며 격려하는 따뜻한 인간관계의 분위기가 강하게 조성되는 인간관계 모형인 집단문화는 지속가능성에도 유의하지 않았다.

본 연구에서 사회적기업의 조직문화가 사회적 성과, 경제적 성과, 사회적기업의 지속가능성에 미치는 영향을 분석해 본 결과 조직문화 유형에 따라 성과에 미치는 영향이 있음을 확인하였다. 또한, 사회적기업은 일반기업과는 달리 조직문화 유형에 따라 성과가 달라질 수 있다는 것을 알 수 있다. 사회적기업의 종사자들의 과반수 이상이 사회취약계층으로 구성되어 있으므로 사회적기업의 차별적인 조직문화를 개발하여 사회적기업이 높은 성과를 창출할 수 있도록 지원과 관심을 기울여야 할 것이다.

주제어 : 사회적기업, 조직문화, 사회적 성과, 경제적 성과, 지속가능성.



제1장 서론

1.1 연구의 필요성 및 목적

오늘날의 한국 경제가 나아가야 할 방향은 기업에 있다고 할 만큼 현재 기업의 역할이 크다고 볼 수 있다. 일반기업은 이윤 추구라는 당연한 기본적인 목적만을 가지고 있으나, 사회적기업은 이윤 추구라는 경제적 목적 뿐 만 아니라, 기업의 사회적 책임이라는 목적까지 포함하고 있다.

우리나라는 2007년 7월 이후 ‘사회적기업 육성법’ 제정된 이래 사회적 책임을 목적으로 하는 사회적기업에 대한 관심이 급증하기 시작하였다(이수창, 정우열, 2014). 이에 따라 사회적기업에 관한 연구도 활발히 이루어지고 있다. 대표적인 연구 분야는 초기연구에 주를 이룬 ‘사회적기업의 정의’에 관한 연구를 시작으로 ‘사회적기업의 정책’에 관한 연구 ‘사회적기업가 정신’에 관한 연구들이 주를 이루고 있었으며, 최근 사회적기업이 자리 잡기 시작하면서 ‘사회적기업의 성과요인과 성과과정’, ‘사회적기업 운영’에 관한 연구도 많이 이루어지고 있었다. (권기환, 박경연, 2012). 그러나, 우리나라에 도입되어 활발히 전개되고 있는 사회적기업이 영리기업과 분명한 조직 문화적 차이를 가지고 있는지를 검증하고 이러한 조직문화의 차이가 기업의 성과에 미치는 영향을 확인한 연구는 부족하다(김미화, 이용재, 2015).

사회적기업은 지역, 마을을 기초해서 운영되기 때문에 소비자, 소상공인, 소규모 생산자 등 경제적으로 힘이 약한 자들이 스스로 힘을 합쳐 출자자로서의 조합을 만들어 운영하는 협동조합과, 지역 자원을 활용하거나 친환

경 녹색에너지를 실천하는 지역주민이 주도적으로 지역의 자원을 활용하여 수익사업을 함으로써 만들어지는 마을기업 등으로 형성되어 있었다(남승연, 이영범, 2013).

사회적기업은 대표적인 비영리 조직으로 사회적 목적을 추구하면서, 목적에 맞는 여러 가지 사업을 통해 조직의 존재가치를 입증하고 있다. 사회적기업에서 사업을 하기 위해서는 사회적기업만의 조직문화가 형성되어지고 결정되어야 한다. 사회적기업은 구성원 각자가 스스로 가지고 있는 개인적인 가치와 조직이 가지고 있는 가치가 어느 정도 일치 하느냐에 따라 사회적기업의 조직문화가 다를 것이다.

현재 사회적기업이 급격히 성장하는 우리나라에서는 사회적기업의 조직문화가 영리기업과는 다른 특성을 실제로 갖고 발전하고 있는지, 사회적기업의 조직문화가 사회적기업 성과에 미치는 영향은 존재하는지를 파악하고 이를 위한 정책적 노력을 시도해야 한다.

조직문화 는 지역, 마을에 기초해서 운영되는 경제적으로 힘이 약한 사회적기업의 성과에 매우 중요한 요소가 된다. 그러므로 사회적기업의 조직문화가 어떠한 영향을 미치는지를 평가하고 사회적기업의 성과에 대한 경제적 제고함을 목적으로 한다.

우리나라의 사회적기업에서는 수익성이 낮으므로, 품질 향상과 마케팅 역량을 높여 지속적인 이윤창출이 필요하다. 또한, 사회적기업의 서비스와 제품의 품질이 보장되지 않으면, 지속적인 이윤창출이 될 수가 없으므로, 사회적기업으로서의 지속가능성이 어려울 것이다. 이에 서비스와 제품의 품질이 보장되어야 하며, 성과에 따른 분석이 필요하다고 보아진다.

본 연구는 사회취약계층에 대한 사회복지서비스의 지원, 지역주민이 주도적으로 수익을 창출하는 마을기업 등의 지역사회의 이익 추구, 기업의 사회적 책임과 창출된 이윤을 다시 사회에 환원한다는 목적 이외에 한국

경제가 나아가자하는 방향에 있어 사회적기업을 통해 사회적 경제를 논하고, 사회적기업의 조직문화가 사회적 성과, 경제적 성과, 지속가능성에 미치는 영향을 확인하여 사회적기업이 지속적으로 성장할 수 있도록 전략적 시사점을 제공하고자 한다.



1.2 연구의 범위와 구성

본 연구에서는 설문지를 이용한 실증분석을 통해 사회적기업의 조직문화가 사회적기업의 성과에 미치는 영향력을 살펴보고자 한다. 실증분석을 위하여 통계적 분석 기법으로 상관분석, 요인분석, 다중회귀분석을 활용하였다.

본 연구는 모두 5장으로 구성되어 있으며, 각 장의 구성 내용을 요약하면 다음과 같다. 제1장은 본 연구의 필요성과 목적, 연구 범위 및 구성에 대해서 소개하였다. 제2장은 사회적기업의 조직문화와 사회적기업의 성과에 대한 이론적 배경을 검토하였다. 제3장은 변수들 간의 관계를 토대로 가설을 설정하고 연구모형을 제시하며, 연구 변수의 조작적 정의와 측정, 설문지의 구성에 대해 설명하였다. 제4장은 본 연구의 가설을 검증하고, 실증연구의 결과를 제시하였다. 제5장은 연구결과에 대한 요약 및 연구의 시사점, 그리고 한계점과 향후 연구 과제를 제시하였다.

제2장 이론적 배경 및 선행연구 검토

2.1 사회적기업

사회적기업이란 사회취약계층에 도움을 주어 삶의 질을 높일 수 있는 기회를 제공하는 사회적 목적과 사회적 책임을 수행하는 기업이라 개념을 정리할 수 있다(김희철, 2015).

선진국에서는 1970년대부터 시작되었으며, 우리나라는 2007년 7월 이후 ‘사회적기업 육성법’을 만들어 시행하고 있다. 정부가 직접 사회취약계층을 대상으로 새로운 일자리 창출과 사회서비스 확대 및 사회적기업 지원을 목적으로 중점을 두었던 정책을 점차적으로 수정하여 민간인이 주도인 사회적기업이 이러한 역할을 맡도록 방향을 전환하고자 하고 있다.

우리나라 사회적기업은 2007년 7월 이후 ‘사회적기업 육성법’을 보면 창출된 이윤을 다시 사회에 환원한다는 의무조항이 있다. 사회적기업이 되기 위해서는 조직 형태, 조직 목적, 등 사회적기업 육성법이 정한 인증요건을 충족해야 하며, 사회적기업 육성위원회의 심의를 통과하여 인증을 받아야 한다.

‘사회적기업 육성법’ 제2조에서는 사회적기업을 취약계층에게 사회서비스 또는 일자리를 제공하여 지역주민의 삶의 질을 높이는 등의 사회적 목적을 추구하면서, 재화 및 서비스의 생산, 판매 등 영업활동을 하는 기업으로서 고용노동부 장관의 인증을 받은 기관으로 정의하고 있다.

2.2 조직문화

2.2.1 사회적기업의 조직문화

사회적기업의 조직문화는 사회적기업에서 생산하는 모든 재화와 서비스의 결과에 영향을 미쳐(Mafi, 2000; Karatepe et al, 2004) 최종적으로 조직의 성과 및 생산성에 영향을 미치는 것으로 보고되고 있다. 사회적기업은 영리기업 외 다른 조직들에 비해 인력에 의존하는 비중이 높다. 이로 인해 인적 자원의 개발과 관리가 매우 중요하며, 조직의 성과 및 생산성을 좌우할 수 있다고 본다. 사회적기업에서의 조직문화는 사회적기업의 생산성이나 고용안정성 확보가 전부가 아니다. 사회적기업의 조직문화는 사회적기업이 생산하는 재화와 서비스의 결과에 직접적인 영향 요인이기 때문이다. 선행 연구에서 사회적기업은 “자본 소유에 기반을 두지 않은 의사결정권”, “행위자들의 참여적 성격” 등 영리기업과는 다른 조직문화를 가지고 있다고 일반적으로 논의되고 있다(김미화, 이용재, 2015).

선행 연구들을 보면 사회적기업은 조직원들의 참여적 성격과 자본에 기반을 두지 않은 의사결정권 등 영리기업과는 다른 조직문화를 가지고 있다고 하는 것이 일반적이거나, 실제로 우리나라의 사회적기업이 영리기업과 어떠한 조직문화의 차이가 존재하는지에 대한 특성비교가 이루어지지 않았다. 즉, 우리나라에서는 사회적기업이 영리기업과의 차별성 있는 조직문화를 보여주지 못하였다. 또한, 사회적기업에 깊이 참여하고 있는 근로자들 대상으로 한 연구가 없다. 현재까지 연구의 대부분은 대다수의 근로자보다는 조사가 쉬운 중간관리자나 기업 대표자를 중심으로 조사가 진행되

었으며, 사회적기업의 조직 특성을 겪는 근로자를 대상으로 조사하지 못하였다. 따라서, 본 연구는 사회적기업 및 마을기업을 운영하는 CEO들과 사회적기업의 조직 특성을 겪고 있는 근로자들을 대상으로 우리나라의 사회적기업만의 조직문화를 확인하고 성과와의 영향 관계를 파악하고자 한다.

과거의 우리나라 조직문화는 대표자와 상급자의 생각에 따라, 그대로 받아들이고, 무조건 따르는 문화였으나, 최근에는 창조적인 조직문화를 강조하고 있는 흐름이다. 일반적인 조직문화란 조직 구성원들의 생활 행동 규범이나 행동 규범을 창출하는 공유된 가치나 흐름의 체계이며, 조직 구성원들이 함께 공유할 수 있는 행위의 종합적인 개념이다. 이러한 조직문화는 구성원들의 행동 규범을 제시함으로써 그들을 결합하고 이끌어가는 구실을 한다. 또한, 기업의 조직문화는 서로 어울려 여러 가지 의견을 하나로 모아서 조직의 목표에 나아가며 조직 구성원에게 정체감을 주는 것이며, 조직 구성원들이 공유하고 있는 모든 것들과 조직의 성격을 포함하고 있는 개념이다. 조직문화는 재정적으로 열악한 사회적기업의 경쟁력 제고에 매우 중요한 요소가 된다(Backer, H.S, 1982).

사회적기업은 사회적 목적과 더불어 최대의 이익을 창출하기 위해 바람직한 조직문화를 만들어야 한다. 사회적기업의 조직원들에게 목표와 열정을 만들어 주며, 사회적 목적과 함께 생산적인 결과물도 나타나게 함이다. 그러므로 조직의 이익에 영향을 미치는 조직문화를 끌어올리는 방법을 찾는 것이 당연한 이유일 것이다. 하지만, 사회적기업의 조직문화가 영리기업 외 다른 조직들과 차별적인 조직문화를 형성하고 있는지에 대한 논의가 이루어지지 않는 못하였다(김미화, 이용재, 2014).

현재 사회적기업의 조직문화를 보여줄 수 있는 연구가 많이 부족한 상태이다. 선행 연구를 살펴보면 조직문화 유형에 따른 유효성 평가는 대부분 평가 모형들이 이론적 틀을 토대로 도출되지 않았다. 그러므로 조직문

첫째, 집단문화는 조직을 관리하는 측면에서 본 변화와 유연성을 강조하고 조직을 보는 관점에 따른 내부지향성을 강조하는 조직문화이다. 구성원들의 가치관을 기반을 두면서 인적자원개발을 중시하여 구성원들의 의사결정 참여에 가치를 둔 서로 위로하며 격려하는 따뜻한 인간관계의 분위기가 강하게 조성되는 인간관계 모형이다.

둘째, 개발문화는 조직을 관리하는 측면에서 본 변화와 유연성을 강조하고 조직을 보는 관점에 따른 외부지향성을 강조하는 조직문화이다. 미래에 대한 계획에 의해 성장과 자원의 획득이 강조되는 발전문화로 개방체계 모형이다.

셋째, 위계문화는 조직을 관리하는 측면에서 본 통제 및 질서를 강조하고 조직을 보는 관점에 따른 내부지향성을 강조하는 조직문화이다. 자연스러운 조직의 운영을 위한 통제 및 예측가능성 그리고 조직내부의 능력증진이 중시되는 내부 과정 모형이다.

넷째, 합리 문화는 조직을 관리하는 측면에서 본 통제 및 질서를 강조하고 조직을 보는 관점에 따른 외부지향성을 강조하는 조직문화이다. 조직의 주어진 과업의 효율적인 수행과 합리적 목표달성을 강조하는 합리적 목적 모형이다.

최근 조직문화와 관련한 연구의 방향은 Quinn & Mcgrath(1985)에 의해 체계적으로 정리된 경쟁가치모형에서 조직문화를 유형화하여 성과에 영향을 주는 요인 중 가장 유의한 유형을 선별하고자 하는 범주화한 연구들(강홍구, 2001)이 대부분이지만, 조직문화 유형을 선별해 내기보다는 네 가지 조직문화 유형이 같은 조직에서도 서로 다른 문화적 가치들이 공존할 수 있으며, 네 가지 조직문화 유형이 균형을 이루었을 때 가장 효과성이 높아질 수 있으므로 이를 뒷받침하는 연구들이 진행되고 있다(Parker & Bradley, 2000).

2.2.2 조직문화의 구성

조직문화는 어떻게 구축하느냐? 어떻게 실행하느냐? 에 따라 달라질 수 있으며 부서별이나 팀별로 세분화 되는 경우는 있으나, 큰 범주 안에서는 기업 전체의 이익을 먼저 생각하도록 유도하고 있는 것이다. 조직문화는 단시간 누군가의 주도에 의해 단순히 형성되는 것이 아니라 조직이 발전함에 따라 지속적으로 같이 변화하며 형성된 그 조직의 고유의 성격이라 할 수 있다. 그러므로 조직 경쟁력의 원천일 수 있고, 조직의 이익에 영향을 미칠 수밖에 없다. 조직문화를 형성시키며 조직문화에 영향을 주게 되는 요소들은 어떠한 것들이 있는지를 알아보기 위해 여러 학자들의 구성요소에 대한 이론을 고찰해 보았다.

(1) 파스칼(R.pascale)과 피터스(T.Peters)의 7S 모형 : 조직문화의 중요한 요소와 요소들 사이의 관계를 개념화하여 조직개발과 조직문화 연구에 적용되는 모형으로 공유가치(shared values), 전략(strategy), 구조(structure), 시스템(system), 구성원(staff), 리더십 스타일(leadership style), 기술(skill)을 제시하고 있다. 조직문화 형성에 있어서 이념, 전통적 가치, 경영의 기본 목적 등을 의미하는 공유가치가 가장 중요한 역할을 한다고 밝히고 있다(조계숙, 장윤희, 1997).

(2) 델과 케네디의 5요소 : 기업문화 형성 과정에 작용하는 중요한 요소들을 설명한 것으로 조직은 기업문화의 핵심이 되는 가치를 함께 공유하면서 종업원들에게 가치를 인격화하여 역할을 부여하는 영웅을 만들고 종업원들에게 기대하는 행위를 표출하는 의례와 의식을 시행하며 조직내부의

의사소통 수단이면서 공유 문화의 확산 경로인 네트워크의 힘으로서 그들 고유의 문화를 계발한다고 설명하고 있다. 환경요소(environment), 가치(values), 영웅(heroes), 의례와 의식(rites and rituals), 문화망(cultural networks) 등을 제시하고 있다(이학중, 1989).

(3) 샤인(E. H. Schein)의 3단계 수준 : 조직문화의 요소들을 알아볼 수 있는 정도에 따라 핵심적인 문화요소로 간주하여 제1수준 구성원들의 행위 제2수준 구성원들의 가치 제3수준 의식적 가치를 제시하고 있다. 샤인(E. H. Schein)의 3단계 수준의 가장 핵심적인 문화요소를 분석함으로써 조직 문화를 알아낼 수 있다고 한다(E. H. Schein, 1985).

(4) 로빈스의(S.Robbins)의 10가지 특성 : 개인의 주도권(individual initiative), 위험의 용인 정도(risk tolerance), 지침(direction), 통합(integration), 경영자의 지원 정도(management support), 통제(control), 동일성(identity), 보상체계(reward system), 갈등의 용인(conflict tolerance), 의사소통의 유형(communication pattern)을 특성으로 제시하고 있다. 각각의 특성들을 “낮다” 부터 “높다” 로 한 연속체 선상에 표시하여, 10가지 특성들을 같은 방법으로 분석함으로써 한 조직의 문화를 파악한다(S.P.Robbins, 1989).

(5) 카메론(K. S. Cameron)의 6가지 차원 : 조직의 특성(dominant characteristics), 리더 스타일(organizational leader), 응집력(organizational glue), 조직 분위기(organizational climate), 성공의 기준(criteria of success), 관리 스타일(management style) 등으로 나누어 조직문화를 측정했다. 6가지 차원의 조직문화의 구성요소가 크게 기여한 점은 조직

의 문화를 유형화하는데 초석 역할을 한 것이다(K.S.Cameron, 1985).

2.2.3 조직문화의 유형

조직문화는 ‘좋다, 나쁘다’ 를 평가하지 않는다. 조직문화는 조직의 이익에 미치는 영향 따라 좋고 나쁨이 결정될 수밖에 없기 때문이다. 하지만, 구성원들의 특징을 지니고 있는 조직문화의 유형을 구분하여 조직의 특성에 대한 이해를 돕고자 함에 있다.

(1) 해리슨(R.Harrison)의 분류 : 하나의 조직에 대한 조직문화 특성은 그 조직이 지향하는 이념에 달려 있다고 보았다. 조직이 추구하는 이념적 지향을 외부의 법규나 힘에 의하지 않으며 권력과 정치에 의해 움직이는 권력지향형, 합리적이고 질서를 유지하려는 요구가 강한 역할지향형, 조직의 상위 목표를 얼마나 충족시키느냐에 따라 평가되는 과업지향형, 조직은 구성원들의 욕구를 충족시키기 위해 존재한다라는 인간지향형으로 4가지의 서로 다른 형태로 구분하고 있다. 조직과 구성원이 추구하는 이해관계의 일치 여부나 각각의 조직이 직면하고 있는 외부환경에 적응하는 형태는 서로 다르다는 것이다(R.Harrison, 1972).

(2) 딜과 케네디(T.E.Deal & A.A.Kennedy)의 분류 : 조직 활동과 관련하여 위험의 추구 정도와 의사 결정에 대한 피드백의 속도를 기준으로 조직문화의 유형을 <그림 2>와 같이 과업-여가 병존 문화, 남성적 문화, 과정적 문화, 투기적 문화 4가지 범주로 분류한다. 또한, 한 조직 내에 하나의 조직문화 형태만이 존재하는 것이 아니라 4가지 문화가 혼합된 형태로 나타난다고 보고 있으며, 특히 강한 문화의 조직들은 4가지 문화를 기

술적으로 혼합하여 환경의 변화에 대체해야 한다고 강조한다. (T.E.Deal & A.A.Kennedy, 1982).

위험 추구

		(낮음)	(높음)
피드백의 기간	(단기)	과업.여가 병존문화 (work hard, play hard culture)	남성적 문화 (macho culture)
	(장기)	과정적 문화 (process culture)	투기적 문화 (bet your company culture)

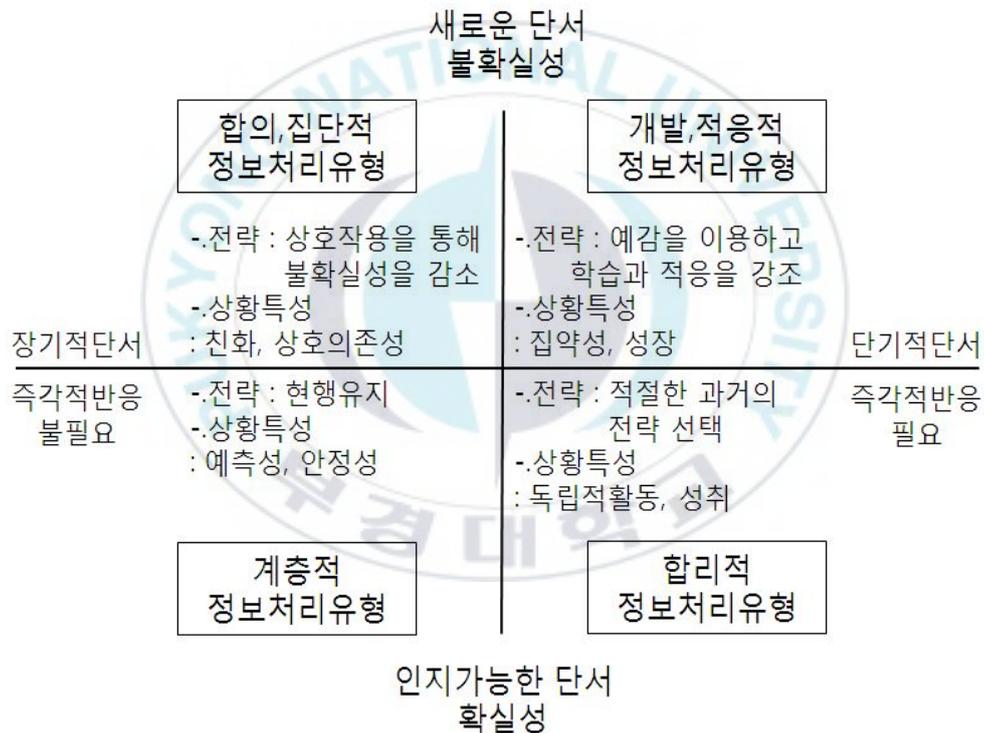
<그림 2> 딜과 케네디의 기업문화유형

(3) 린드버그(C.C Lundberg)의 인식구조 분류 : 조직문화를 문화 구성원들이 지각하여 조직의 현실을 좌우하는 인식구조(epistemological structures)로 본다. <그림 3>은 구성원들이 지각하는 조직의 현실(reality)을 전체-부분으로 보는 차원과 항상성-무정형적으로 보는 2가지 차원에서 분류한 린드버그의 문화유형이다(C.C Lundberg, 1984).

		항상적 (Homeostatic)	무정형적(Morphogenetic)
동질적 (Homogeneity)	동질적 (Homogeneity)	항상적 동질 문화 (Ho / Ho)	무정형적 동질 문화 (Ho / Mo)
	이질적 (Heterogeneity)	항상적 이질 문화 (He / Ho)	무정형적 이질 문화 (He / Mo)

<그림 3> 린드버그의 조직문화유형

(4) 퀴와 맥그래스 (R.E.Quinn and M.R.McGrath)의 분류 : 본질적인 지각 구분을 설명하고 있다. 개인이 환경으로부터 얻게 되는 단서들을 구별하게 되면 적절한 전략을 선택하나, 개인들이 선호하고 있는 상황은 욕구(needs)에 따라 각기 다르므로, 이를 기준으로 4가지 정보처리 유형 합의 또는 집단적, 개발 또는 적응적, 계층적, 합리적으로 <그림 4>와 같이 구분할 수 있다(R.E.Quinn, 1988).



<그림 4> 기본적인 지각 구별화

(5) 퀴(R.E.Quinn)의 4가지 조직문화 유형 분류 : 조직은 상호 모순된 가치를 동시에 만족이 되었을 때 조직의 성과를 얻을 수 있다고 한다. 퀴(R.E.Quinn)에 의하면 조직의 특수한 상황에 따라 단기적으로는 어느 한 조직문화가 크게 부각될 수 있지만, 특정한 한 가지의 조직문화를 지나치게 강조할 경우 부정적인 결과를 나타낸다고 한다. 그러므로 장기적으로 높은 조직의 성과를 위해서는 4가지의 조직문화 유형이 균형적으로 유지되어야 한다. 퀴(R.E.Quinn)은 유연성과 통제성의 가치와 외부지향성과 내부통합성의 두 가지 차원의 모순된 가치(Paradoxical Values)를 <그림 5>와 같이 강조하고 있다.

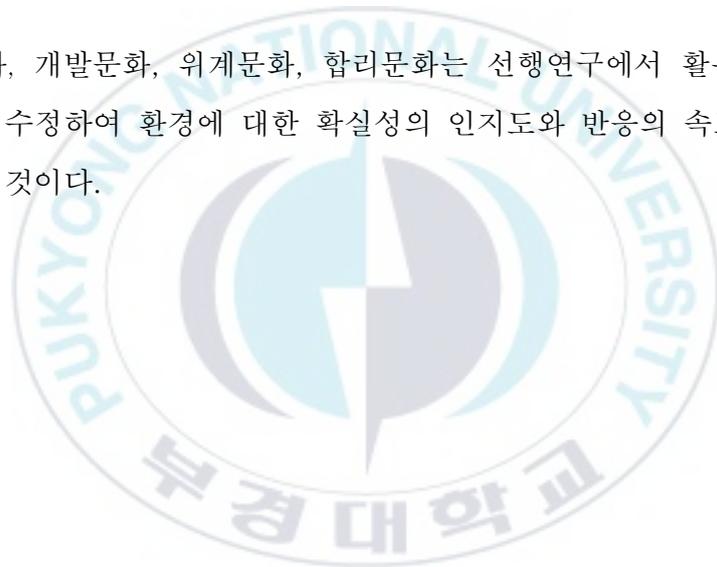


<그림 5> 퀴(R.E.Quinn)의 4가지 조직문화 유형

위와 같이 조직문화의 구성과 조직문화의 유형을 살펴보았다. 선행연구에서는 기업의 조직문화의 특성을 알아보기 위하여 조직문화의 유형 중 퀴(Quinne & Mcgrath(1985))에 의해 체계적으로 정리된 경쟁가치모형을 가장 대표적으로 사용되고 있었다.

본 연구에서는 사회적기업의 조직문화의 특성을 알아보기 위해 조직의 문화유형을 구분하고 있는 모형 가운데 퀴(Quinne & Mcgrath(1985))에 의해 체계적으로 정리된 경쟁가치모형을 토대로 개발하여 선행연구에서 활용한 집단문화, 개발문화, 위계문화, 합리문화로 선정하여 사회적기업 및 마을기업을 운영하는 CEO들과 사회적기업의 조직 특성을 겪고 있는 근로자들을 대상으로 설문조사를 진행하였으며 사회적기업의 조직문화에 따라 사회적기업의 성과에 어떠한 영향을 미치는지 실증분석을 통해 확인하고자 함에 있다.

집단문화, 개발문화, 위계문화, 합리문화는 선행연구에서 활용한 조직문화 척도를 수정하여 환경에 대한 확실성의 인지도와 반응의 속도의 차원에서 구분한 것이다.



2.3 사회적기업의 성과

2.3.1 사회적기업의 사회적 성과

기업이 행하는 생산, 고용 등의 경제 행위를 통해서 이윤을 추구하는 흐름에 기업이 속한 사회에 기업으로서의 기본적인 책임은 하고 있지만, 기업의 부를 다시 사회에 환원하는 활동이 이루어졌을 때를 사회적 성과라고 생각된다. 기업은 사회 속에서 함께 관계를 맺고 있는 흐름이므로 기업으로서의 가치 또한 사회에 속해 있기 때문이다. 그리고, 현재까지의 기업들은 기업이 창출하는 이윤만으로 평가가 되었다면, 현재 기업들은 기업이 속해 있는 사회의 환경과, 자원 등 여러 가지 사회경제적 비용에 대해서도 기업들이 책임을 져야 한다고 생각되며, 기업가적 특성과 더불어 사회의 환경오염이나 자원 소모들에 대한 책임을 가지고 사회에 기여할 수 있는 결과가 사회적기업에서의 사회적 성과라 말할 수 있다.

선행연구를 살펴보면, 사회적기업에서의 사회적 성과에 미치는 영향요인 분석에서는 조직문화의 하위 요인들 중에서 집단문화, 개발문화, 위계문화는 사회적 성과에 정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(김미화, 이용재, 2015). 즉, 조직의 친화와 참여를 강조하는 집단문화, 의와 혁신을 중요하게 생각하는 개발문화, 안정성과 일관성을 중요하게 생각하는 위계문화가 조직성과에 영향을 미치고 있었다.

2.3.2 사회적기업의 경제적 성과

경제적 성과라 함은 지속적 매출 증가, 경영 자립도 향상, 수익적 매출 달성, 고객만족도 상승 등 비용 절감과 높은 수익률을 말할 수 있다. 사회적기업에서의 경제적 성과 역시 기업의 저비용 및 비용 절감과 높은 수익률일 것이라고 생각한다. 이익을 내지 못하는 기업은 기업으로서의 유지가 어렵고 사회적으로 무책임한 기업이 될 수밖에 없기 때문이다.

사회취약계층에게 일자리를 제공하여 지역주민의 삶의 질을 높일 수 있는 경제적 성과가 꼭 필요한 결과이므로 지속적인 이윤창출과 지속가능성에 대한 본 연구는 당연 필요하다고 생각된다.

선행연구를 살펴보면, 사회적기업에서의 조직문화의 하위 요인들 중에서 경제적 성과에 미치는 영향요인 분석에서는 집단문화가 정적인 영향을 미치는 것으로 확인되었다(김미화, 이용재, 2015).

2.3.3 사회적기업의 지속가능성(Sustainability)

2.3.3.1 사회적기업의 지속가능성의 개념

지속가능성의 개념을 영리기업 외 다른 조직들의 측면에서 살펴보면 경제적인 수익창출과 사회 문화적인 부분까지 고려하여 사회 구성원으로서 역할을 다하는 것으로 해석할 수 있다. 하지만, 사회취약계층에 도움을 주어 삶의 질을 높일 수 있는 기회를 제공하고자 하는 사회적기업의 측면에서는 사회적인 목적과 사회적 책임을 지속적이고 안정적으로 이루어내기 위한 장기적인 역량을 만들어나가는 것이라고 할 수 있다.

지속가능성이라는 단어는 사회에서 아주 빈번하게 사용되고 있다. 어느 영역과 결합되느냐에 따라 다양한 의미를 나타낼 수 있다. 예를 들어 인사 조직적인 영역에서 지속가능성은 조직의 목표를 위해 어떠한 활동이 지속되는 것을 유지하는 것뿐 만 아니라 보다 나은 상태를 위하여 장기적으로 성장해 나아가는 것이다.

지속가능성이란 경제적 성장과 물질적 부, 사회적 차원의 통합과 형평성의 총합으로 볼 수 있다(이준희, 2014). 사회적 차원에서 지속가능성이 중요한 이유는 요구되는 기술 수준이 높아지고 낮은 임금 근로자의 수요가 감소되는 등 직업의 성격이 변화되는 추세이며, 인적자원의 활용 수준이 만성적인 저 활용 상태에 있으며, 빈곤과 사회적 소비를 최소화시킬 필요가 있고, 국민 전체의 생활수준과 수입 및 정부 비용에 영향을 미치는 노년층 인구가 증가하는 추세라는 점에 근거를 둔다(OECD, 1998).

사회적기업의 지속가능성은 경제적인 자립과 함께 사회적 목적 달성이

라는 측면이 동시에 측정되고 평가되어야 한다. 사회적기업은 사회적 목적 달성을 위해 사회취약계층에 일자리를 창출한다는 태생적인 특성상 사회취약계층을 대상으로 고용을 해야 함으로 영리기업 외 다른 조직들의 일반적인 근로자들에 비해 저학력(김교성, 2009), 여성(임은의 외, 2011), 고령자(권혜자, 2011) 등 노동시장에서 경쟁력이 낮은 근로자들로 형성되기 때문에 새로운 사업 아이템을 발굴하거나 혁신적 경영 기술이나 마케팅 기법을 적용하기 어려운 한계가 있을 수 있다. 사회적기업은 혁신성을 기대하거나 성과에 대한 충분한 금전적인 보상을 제공하기 어려운 상황에서 조직의 성과 향상을 위한 지속적이고 장기적인 조직적 관리가 더욱 강조되어야 할 것이다.

2.3.3.2 사회적기업의 지속가능성의 구성 요소

사회적기업의 지속가능성은 3가지의 구성요소로 이루어져 있다고 볼 수 있다. 사회적 목적 달성과 경제적 기반의 형성, 그리고 환경적 수용이다. 아래에서 구성 요소에 대해서 살펴보고자 한다.

2.3.3.2.1 사회적 목적 달성

수익창출을 목적으로 하는 영리기업과는 달리 사회적기업은 사회적인 목적과 책임 그리고 가치를 추구하고 있다. 이러한 이유로 영리 기업에는 제공되지 않는 정부와 지방자치단체의 지원을 받을 수 있는 것이다. 이와 같은 지원을 받기 위해서 기본적으로 검토해야 하는 네 가지가 있다. 첫째 사회적인 목적을 달성하고 있는가, 둘째 사회적인 지배 구조를 가지고 있는가, 셋째 사회적인 소유구조를 가지고 있는가, 넷째 공동체와 지역사회를 위한 이익이 실현되고 있는지를 확인해야 한다. 이러한 사회적기업의 사회적인 목적 달성의 판단 기준의 중심은 사회취약계층에게 필요한 일자리 등을 제공하고 사회적인 서비스를 제공하는 것이라고 볼 수 있다.

2.3.3.2.2 경제적 기반의 형성

사회적기업도 기업이기 때문에 영리기업의 목적이 당연히 포함되어 있다고 볼 수 있다. 수익활동을 통하여 수익을 창출해야 하고 시장경제를 지향하며, 이로 인해 얻은 경제적인 이익을 가지고 특정 재화와 사회적인 서비스를 제공해야 하기 때문이다. 현재 우리나라의 사회적기업들은 시장 활동을 활발히 하여 이를 통해 수익을 창출할 뿐만 아니라 정부와 지방자치단체 등의 다양한 분야에서 지원을 받아서 유지되는 측면이 많다. 현실적으로 영리기업과 같은 형식의 경제적인 활동만으로는 경제적인 기반을 형성하는 것이 어렵기 때문에 이러한 지원을 통해서 경제적인 기반을 형성하고 있는 것이다. 이렇듯 사회적기업의 경제적인 기반은 얼마만큼의 이익이

창출되는 가에 따라 판단하기보다는 지속적으로 동원이 가능한 자원의 여부 등을 통해 고려해야 한다.

2.3.3.2.3 환경적 수용성

사회적기업이 지속가능성을 유지하기 위해서는 환경적인 측면도 매우 중요하다고 볼 수 있다. 사회취약계층으로 이루어진 사회적기업의 구성원 등을 살펴볼 때 일반인에 비해 경쟁력 면에서 차이가 있고 공익의 목적을 가지고 있기 때문에 사회적인 관심이나 외부의 지원 등의 환경적인 측면이 요구가 된다.

환경적인 수용성은 사회적기업이 지속가능성을 가지기 위한 하나의 중요한 요인으로 형성될 뿐만 아니라 이를 통한 기업에 대한 인식의 새로운 변화를 형성할 수 있는 기회를 제공한다. 이러한 환경적 수용성은 세 가지 측면에서 살펴볼 수 있다. 첫째는 지역사회로부터의 제도적인 지원이다. 사회적기업은 정부와 지방자치단체의 지원을 받아야 하기 때문에 이들의 지원이 없이는 운영이 어렵다. 따라서 정부나 지방자치단체 등의 지원은 중요하다고 볼 수 있다. 둘째는 지역 사회와의 공감대 형성이다. 사회적기업에 대해 지역사회가 가지고 있는 이미지가 적극적이고 긍정적인 경우 사회적기업이 더욱 활용되고 여러 역할을 할 수 있을 것이다. 셋째는 네트워크가 형성되어 있는가 하는 것이다. Moshe & Lerner(2006)에 의하면 사회적기업은 어려운 사업 환경을 극복하기 위해 사회적인 인식의 확대와 사업 추진에 협력적인 관계를 형성하기 위해 다양한 이해관계자들과 네트워크를 형성한다고 설명하고 있다.

위의 내용을 통해 사회적기업의 지속가능성을 구성하고 있는 세 가지를 정리하면 다음 표와 같다.

〈표 1〉 사회적기업의 지속가능성

구분	개념적 의미	쟁점
사회적 목적 달성	사회적기업이 달성하고자 하는 사회적 목적의 달성 정도	설정된 사회적 목표 달성 및 실현
경제적 기반 형성	사회적기업의 사명을 지속할 수 준의 다양한 자원의 동원	자원의 다양성 자원의 안정성
환경적 수용성	사회적기업이 활동할 수 있는 최소한의 환경적 여건의 형성	제도적 환경의 형성 지역 사회의 공감네트워크 형성

출처 : 최조순(2012),

“ 사회적기업가 정신과 지속가능성의 관계에 관한 탐색적 연구 ” .

2.3.3.3 사회적기업의 사회적 경제의 개념

OECD에서는 사회적 경제를 “국가와 시장 사이에 존재하는 모든 조직들로서 사회적 요소와 경제적 요소를 가진 조직들” 로 정의한다. 이 속에는 협동조합, 공제회, 사회적기업, 비영리단체, 일반 재단 및 사단법인 등 모두를 포괄하고 있다(OECD, 2007).

우리나라에서 사회적 경제에 대하여 논의된 것은 1997년 외환위기 이후 실업과 빈곤문제를 해결하기 위한 방안으로 등장하기 시작하였다(신명호, 2009:22). 사회적 경제는 두 가지로 이해되는데 하나는 경제활동으로의 이해이고 다른 하나는 경제활동 주체로의 이해이다.

현재 한국의 사회적 경제에 대한 관심은 경제활동이라는 경제적 영역보

다 사회적 경제의 활동 주체라고 할 수 있는 자활기업, 협동조합, 사회적 기업 등과 같은 조직들이 새로운 일자리를 창출로 연계될 수 있다고 보고 있다. 한국 사회에서 사회적기업은 자활기업, 협동조합, 마을기업, 커뮤니티 비즈니스, 농어촌공동체기업과 같은 여타 사회적 경제 조직들 중의 하나로 인식되고 있다. 다시 말해, 유럽은 사회적 경제 조직들이 발전된 형태로 사회적기업이 이해된다면 한국은 여러 사회적 경제 조직 형태 중의 하나로 사회적기업이 이해되는 것이다. 한국의 경우, 사회적 경제라는 경제체제의 이해보다는 정부에 의한 일자리 창출 방안 즉, 기존과는 다른 고용정책의 일환으로 사회적기업이 선(先) 이해되었기 때문이다. 따라서 본 연구는 한국에서 말하는 사회적 경제 조직을 통칭하여 사회적기업이라는 용어를 쓰기도 한다는 점과 한국에서도 사회적기업이 사회적 경제보다 선(先) 이해되었다는 점, 협동조합, 자활기업 등이 사회적기업으로 인증을 받을 수 있다는 점 등을 토대로 사회적기업이 큰 틀에서 사회적 경제 조직을 대표한다고 판단하였다.(오단이, 2013).

본 연구는 사회적기업을 통해 사회적 경제를 논하고, 사회적기업의 조직 문화가 사회적기업의 성과에 미치는 영향을 연구를 하고자 한다.

제3장 연구방법

3.1 연구모형의 제시

본 연구에서는 조직문화와 사회적 성과에 대한 선행연구를 통해 아래와 같이 <그림 6> 연구의 모형을 제시하였다.



<그림 6> 연구모형

3.2 가설설정

위에서 고찰한 문헌연구를 통해 위와 같이 연구모형을 제시하였으며 이에 대한 실증분석을 위해 아래와 같이 연구가설을 설정하였다.

가설 1. 조직문화의 수준이 높을수록 사회적 성과가 클 것이다.

가설 1-1 : 집단문화의 수준이 높을수록 사회적 성과가 클 것이다.

가설 1-2 : 개발문화의 수준이 높을수록 사회적 성과가 클 것이다.

가설 1-3 : 위계문화의 수준이 높을수록 사회적 성과가 클 것이다.

가설 1-4 : 합리문화의 수준이 높을수록 사회적 성과가 클 것이다.

가설 2. 조직문화의 수준이 높을수록 경제적 성과가 클 것이다.

가설 2-1 : 집단문화의 수준이 높을수록 경제적 성과가 클 것이다.

가설 2-2 : 개발문화의 수준이 높을수록 경제적 성과가 클 것이다.

가설 2-3 : 위계문화의 수준이 높을수록 경제적 성과가 클 것이다.

가설 2-4 : 합리문화의 수준이 높을수록 경제적 성과가 클 것이다.

가설 3. 조직문화의 수준이 높을수록 지속가능성이 클 것이다.

가설 3-1 : 집단문화의 수준이 높을수록 지속가능성이 높아 질 것이다.

가설 3-2 : 개발문화의 수준이 높을수록 지속가능성이 높아 질 것이다.

가설 3-3 : 위계문화의 수준이 높을수록 지속가능성이 높아 질 것이다.

가설 3-4 : 합리문화의 수준이 높을수록 지속가능성이 높아 질 것이다.

3.3 변수의 정의 및 측정

3.3.1 조직문화

조직문화는 서로 어울려 여러 가지 의견을 하나로 모아서 조직의 목표에 나아가며 조직 구성원의 정체감을 주는 것이며, 조직 구성원들이 공유하고 있는 모든 것들과 조직의 성격을 포함하고 있는 개념이다.

사회적기업의 조직문화 특성을 알아보기 위해 조직의 환경에 대한 확실성의 인지도와 반응에 대한 속도의 차원에서 구분한 조직문화유형을 4가지의 유형 집단문화, 개발문화, 위계문화, 합리문화로 선정하였다.

3.3.2 사회적 성과

사회적기업에서 성과는 사회적 책임과 기업의 지속적인 이윤창출로 저소득층에게 꾸준한 일자리 및 안정적인 생활을 유지할 수 있도록 함의 목적을 달성함이 최대 성과라 생각한다. 하지만, 이는 표준화된 성과 측정이 어려울 것 같다. 즉, 사회적 목적과 경제적 목적을 동시 달성해야 함에 있어 성과의 개념이 간단명료하게 정의되지 않기 때문이다. 사회적기업에서의 성과를 정의하고자 다른 측면에서 사회적 성과, 경제적 성과, 사회적기업의 지속가능성으로 나누어 선정하여 연구를 해보고자 한다.

3.4 자료의 수집 및 분석방법

3.4.1 조사 설계 및 자료의 수집

본 연구의 대상은 부산시 사회적기업 및 마을기업을 운영하는 CEO들과 사회적기업의 조직 특성을 겪고 있는 근로자들을 대상으로 하였으며, 2015년 10월 26일부터 2015년 11월 20일까지 우편 및 서면으로 총 230부의 설문지를 서면으로 조사를 실시하였다. 회수된 설문지는 210부이며 분석에 사용된 설문지 195부이다. 이를 토대로 본 연구의 자료로 사용되었다.

3.4.2 설문지의 구성

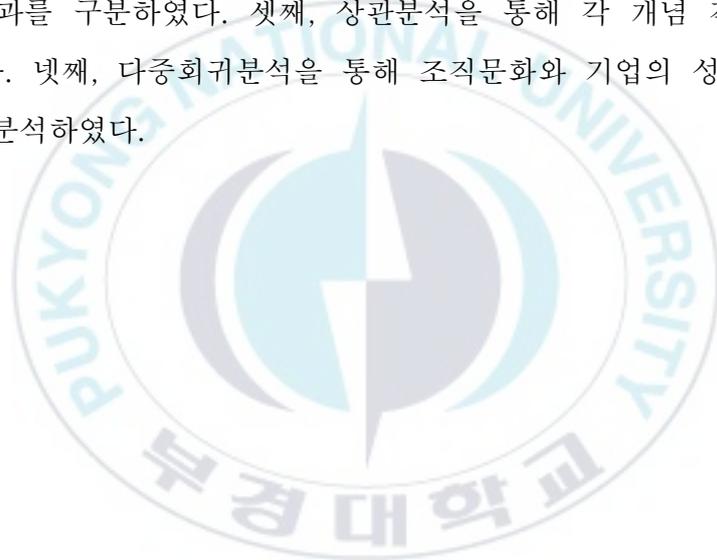
본 연구를 위해 사용되는 설문지는 총 4부분으로 구성되어 있으며 설문지에서 첫 번째는 기업의 일반현황과 두 번째는 기업 운영 및 인력 사항, 세 번째는 조직문화 네 번째는 사회적기업의 성과에 대한 질문이다. 각 변수에 대한 조작적 정의는 <표 2>와 같고, 본 연구는 Likert 5점 척도(전혀 그렇지 않다= 1, 매우 그렇다= 5)를 사용하여 측정하였다.

〈표 2〉 설문지의 구성

구분	조 작 적 정 의	항목 수
일반적 특성	사회적 경제, 조직의 유형	3
	사업종목 및 지역, 성별	3
	기업의 운영	6
	기업의 인력사항	6
조직문화	집단문화 조직의 특성, 리더십, 응집 요소, 조직 분위기, 성공의 기준, 관리 스타일	6
	개발문화 조직의 특성, 리더십, 응집 요소, 조직 분위기, 성공의 기준, 관리 스타일	6
	위계문화 조직의 특성, 리더십, 응집 요소, 조직 분위기, 성공의 기준, 관리 스타일	6
	합리문화 조직의 특성, 리더십, 응집 요소, 조직 분위기, 성공의 기준, 관리 스타일	6
사회적성과	수혜자 만족도, 갈등 조정 및 해소능력	9
성과	경제적성과 효과성, 효율성 및 재무적 상태	6
	지속가능성 목표, 경영철학 및 성과판단 기준	5

3.4.3 자료의 분석방법

본 연구는 사회적기업의 조직문화가 기업의 성과에 미치는 영향을 분석하기 위한 것으로 SPSS 18.0을 이용하여 다음과 같은 절차에 따라 분석을 실시하였다. 첫째, 빈도 분석과 기초통계량 분석을 통해 응답자의 실태를 분석하였다. 둘째, 탐색적 요인분석과 신뢰성 분석을 통해 조직문화와 기업의 성과를 구분하였다. 셋째, 상관분석을 통해 각 개념 간 관련성을 분석하였다. 넷째, 다중회귀분석을 통해 조직문화와 기업의 성과 간에 인과관계를 분석하였다.



제4장 연구결과

4.1 표본의 특징

본 연구의 대상은 부산시 사회적기업 및 마을기업을 운영하는 CEO들과 사회적기업의 조직 특성을 겪고 있는 근로자들을 대상으로 하였으며, 총 230부의 설문지를 서면으로 조사를 실시하였고, 회수된 210부이며, 분석에 사용된 설문지는 195부이다.

연구 대상자의 응답자의 일반적인 특성은 <표 3>과 같다.

응답자 중 마을 기업이라고 응답한 경우가 99명(50.8%)로 가장 높았으며, 인증 사회적기업 64명(32.8%), 예비 사회적기업 32명(16.4%)이었다. 사업체의 주된 사회적 목적 유형은 일자리 제공형이 37명(28.0%)로 가장 높았고, 사회 서비스 혼합형이라고 응답한 경우도 32명(24.2%)로 높게 나타났다. 경영자의 성별은 남성이 111명(56.9%)로 여성의 84명(43.1%)보다 높게 나타났다.

서비스를 판매하는데 있어서 겪는 가장 큰 어려움 1순위는 상품 및 서비스의 안정적인 판로 부재가 91명(47.2%)로 가장 높았으며, 홍보와 광고 부족이 79명(40.9%)로 높았다. 사회적기업이 추구해야 할 목표 중에서 가장 중요한 1순위는 경영실적 및 자립도가 52명(28.0%)로 가장 높았고, 일자리 창출이 41명(22.0%)로 높았다. 사업체가 고용하는 취약계층 유형은 저소득층이 75명(45.2%)로 가장 높았으며, 취약계층 근로자 채용

방식 1순위는 지자체 일자리 정보 센터가 62명(36.0%)로 가장 높았다.

사업체의 2014년도 매출액은 평균 75232.9(천원)이었으며, 무응답자가 많았다. 사업체의 전체 유급 근로자 수는 평균 11.25명이었으며, 유급 취약계층 근로자 수는 평균 6.62명이었다. 또한 사업가 가족 및 친인척 근로자 수는 3.86명이었으며, 자원봉사 근로자 수는 2.5명으로 나타났다. 최근 3년간 일반 근로자들의 평균 근속연수는 24.8개월이었으며, 취약계층 평균 근속연수는 22.85개월로 일반 근로자에 비해 평균 2개월 낮았다.



<표 3> 응답자의 일반적 특성

	범주	N(%)
경제,조직의유형	예비사회적기업	32(16.4)
	인증사회적기업	64(32.8)
	마을기업	99(50.8)
사업체의주된사회적목적유형	일자리제공형	37(28.0)
	사회서비스제공형	32(24.2)
	혼합형	28(21.2)
	지역사회공헌형	29(22.0)
	기타형	6(4.5)
기업가 성별	여성	84(43.1)
	남성	111(56.9)
서비스를판매하는데있어서겪는가장큰어려움1순위	상품및서비스의안정적인판로부재	91(47.2)
	시장및가격경쟁력부족	23(11.9)
	상품및서비스의홍보와광고부족	79(40.9)
사회적기업이추구해야할목표중에서가장중요한1순위	경영실적및자립도	52(28.0)
	일자리창출	41(22.0)
	취약계층의고용안정성	28(15.1)
	양질의사회서비스공급	30(16.1)
	양질의사회서비스공급	9(4.8)
	지역사회발전과삶의질향상	22(11.8)
	사회문제해결및미션달성(환경,인권,주거복지등)	4(2.2)
취약계층증가장큰비중을차지하는1순위	저소득층	75(45.2)
	고령자	21(12.7)
	장애인	10(6.0)
	결혼이민자	5(3.0)
	북한이탈주민	3(1.8)
	청년	34(20.5)
	경력단절여성	18(10.8)
취약계층근로자채용방식1순위	워크넷/일모아	28(16.3)
	지자체일자리정보센터	62(36.0)
	자체채용공고	31(18.0)
위	관련단체(예-장애인협회)등소개	51(29.7)

<표 3> 응답자의 일반적 특성:계속

범주	M±SD
전체유급근로자(천원)	75232.9±97257.6
전체유급근로자(명)	11.25±6.96
유급취약계층근로자수(명)	6.62±5.01
사업가가족및친인척근로자수(명)	3.86±3.72
자원봉사근로자수(명)	2.5±1.87



4.2 타당성 및 신뢰성 분석

본 연구에서는 측정변수들의 타당성 검증을 위해 요인분석을 실시하였으며 신뢰성 검증을 위해서 Cronbach's α 계수에 의한 문항 내적 일관성(internal consistency reliability) 검증 방법을 사용하였다.

측정도구의 탐색적 요인분석(exploratory factor analysis) 결과는 <표 4>와 <표 5>에 정리하였다. 먼저 조직문화의 탐색적 요인분석 결과, 집단 문화와 위계문화에서 각 1개 문항씩 제외되었으며 총 4개의 요인으로 구성되었다. 각 요인은 요인 1은 합리문화, 요인 2는 개발문화, 요인 3은 집단문화, 요인 4는 위계문화이다.

다음으로 사회적기업의 성과에 대한 탐색적 요인분석 결과로써, 사회적 성과에서 2개 문항, 경제적 성과와 지속가능성에서 각 1개 문항씩 제외되었으며 총 3개의 요인으로 구성되었다. 요인 1은 사회적 성과, 요인 2는 경제적 성과, 요인 3은 지속가능성이다. 탐색적 요인분석을 통해 요인 부하량 0.6 이상, 고유값(eigen value) 1 이상의 요인을 확보하였다.

측정항목의 문항 내적 일관성(internal consistency reliability)을 검증하기 위해 신뢰도 분석을 실시한 결과 Cronbach's α 계수가 0.70 이상을 상회하고 있어 각 도구의 신뢰도가 확보되었다.

<표 4> 조직문화의 탐색적 요인분석 및 신뢰성 분석

		Factor1	Factor2	Factor3	Factor4
합리문화	합리3	0.833	0.126	0.023	0.050
	합리4	0.785	0.031	0.130	0.042
	합리5	0.778	-0.001	-0.050	0.021
	합리2	0.777	-0.112	-0.121	-0.023
	합리1	0.758	0.027	0.033	0.003
	합리6	0.724	0.044	-0.067	-0.058
개발문화	개발2	-0.019	0.839	0.088	0.016
	개발3	-0.008	0.808	-0.007	-0.012
	개발6	-0.008	0.773	-0.042	-0.133
	개발1	0.001	0.738	0.058	-0.094
	개발4	0.115	0.702	0.202	0.027
	개발5	0.034	0.691	0.071	0.038
집단문화	집단6	0.064	0.025	0.786	-0.034
	집단3	-0.002	0.040	0.762	0.077
	집단5	-0.076	0.077	0.728	0.004
	집단4	0.126	0.151	0.718	0.022
	집단2	-0.162	0.035	0.688	-0.115
위계문화	위계2	0.069	0.022	0.178	0.792
	위계1	-0.119	-0.112	-0.164	0.755
	위계6	-0.095	-0.031	0.229	0.708
	위계4	0.049	-0.063	-0.053	0.697
	위계5	0.096	0.039	-0.198	0.637
고유값		3.724	3.553	2.969	2.651
분산		16.928	16.149	13.495	12.049
누적분산		16.928	33.078	46.572	58.621
Cronbach`s α		0.868	0.857	0.788	0.761

※ 요인추출방법: 주축 요인추출

※ 회전방법: Kaiser 정규화가 있는 베리맥스

〈표 5〉 사회적기업 성과의 탐색적 요인분석 및 신뢰성 분석

구성개념	측정변수	Factor1	Factor2	Factor3
사회적성과	사회2	0.810	0.072	-0.008
	사회7	0.808	0.050	0.051
	사회9	0.807	0.054	0.091
	사회1	0.793	0.037	-0.049
	사회8	0.754	0.072	0.002
	사회6	0.744	0.030	-0.072
	사회3	0.696	0.070	0.039
경제적성과	경제5	0.065	0.879	-0.044
	경제4	0.071	0.873	0.049
	경제3	0.052	0.864	0.029
	경제2	0.056	0.859	0.087
	경제6	0.091	0.824	0.069
지속가능성	지속3	-0.064	-0.040	0.822
	지속5	-0.027	0.111	0.792
	지속2	0.131	-0.021	0.765
	지속4	-0.008	0.090	0.659
고유값	4.240	3.742	2.359	
분산	26.500	23.385	14.743	
누적분산	26.500	49.885	64.627	
Cronbach`s α	0.887	0.914	0.759	

※ 요인추출방법: 주축 요인추출

※ 회전방법: Kaiser 정규화가 있는 베리맥스

4.3 개념별 기초통계량

각 개념별 기초통계량은 <표 6>에 제시되었다. 만족도는 1점이 매우 불만족이고 5점이 매우 만족을 의미한다. 조직문화 중 집단문화(M=3.44, SD=0.56)가 가장 높은 것으로 나타났고, 개발문화(M=3.27, SD=0.63), 위계문화(M=3.21, SD=0.63), 합리문화(M=3.21, SD=0.63)순으로 나타났다. 성과 전체는 M=3.68, SD=0.36으로 전반적으로 만족도가 높게 나타났다. 성과 중 지속가능성(M=3.76, SD=0.46)이 가장 높게 나타났으며, 사회적 성과(M=3.71, SD=0.52), 경제적 성과(M=3.57, SD=0.56)순으로 나타났다.

<표 6> 개념별 기초통계량

범주	구분	M(SD)
조직문화	집단문화	3.44(0.56)
	개발문화	3.27(0.63)
	위계문화	3.21(0.63)
	합리문화	3.21(0.61)
성과	사회적성과	3.71(0.52)
	경제적성과	3.57(0.56)
	지속가능성	3.76(0.46)
	성과(전체)	3.68(0.36)

4.4 변수간의 상관관계

조직문화와 성과의 상관관계는 <표 7>에 제시되었다. 조직문화 중 집단문화와 사회적 성과와의 상관관계 ($p < 0.001$, $r = 0.394$), 경제적 성과와의 상관관계 ($p < 0.001$, $r = 0.290$), 지속가능성과의 상관관계 ($p < 0.05$, $r = 0.166$), 성과전체와의 상관관계 ($p < 0.001$, $r = 0.413$)가 있었으며, 조직문화 중 개발문화와 사회적 성과와의 상관관계 ($p < 0.001$, $r = 0.425$), 경제적 성과와의 상관관계 ($p < 0.001$, $r = 0.242$), 지속가능성과의 상관관계 ($p < 0.001$, $r = 0.317$), 성과전체와의 상관관계 ($p < 0.001$, $r = 0.466$)가 있었다. 조직문화 중 위계문화는 성과와 상관관계가 없었으며, 조직문화 중 합리문화와 경제적 성과와의 상관관계 ($p < 0.010$, $r = 0.229$), 지속가능성과의 상관관계 ($p < 0.05$, $r = 0.170$), 성과전체와의 상관관계 ($p < 0.001$, $r = 0.249$)가 있었다.

<표 7> 측정변수의 상관계수

	1	2	3	4	5	6	7	8
집단문화	1.000							
조직 문화	개발문화	0.301***	1.000					
	위계문화	0.062	-0.100	1.000				
	합리문화	0.074	0.116	-0.05	1.000			
성과	사회적성과	0.394***	0.425***	-0.04	0.116	1.000		
	경제적성과	0.290***	0.242***	0.099	0.229**	0.270***	1.000	
	지속가능성	0.166*	0.317***	0.056	0.170*	0.185*	0.221**	1.000
	성과(전체)	0.413***	0.468***	0.055	0.249***	0.703***	0.745***	0.636***

4.5 가설의 검증

4.5.1 조직문화가 성과(전체)에 미치는 영향

조직문화가 성과(전체)에 미치는 영향을 알아보기 위해 조직문화의 하위 요인인 집단문화, 개발문화, 위계문화, 합리문화를 독립변인으로 하고, 성과(전체)를 종속변인으로 다중회귀분석한 결과는 <표 8>와 같다.

전체 모형의 결정 계수는 0.341으로 요인들에 의한 모형은 설명력은 34.1%로 나타났고, F값은 24.62($p < .001$)로 유의수준 5%에서 통계적으로 유의하였다. 조직문화 중 성과에 영향을 주는 요인들은 집단문화($p < .001$), 개발문화($p < .001$), 합리문화($p = 0.002$)로 나타났다. 하지만 위계문화는 유의하지 않았다. 집단문화의 점수가 높을수록($\beta = 0.282$), 개발문화의 점수가 높을수록($\beta = 0.37$), 합리문화의 점수가 높을수록($\beta = 0.189$) 성과(전체)를 증가시키는 요인이었다.

<표 8> 조직문화가 성과(전체)에 미치는 영향

독립변수	b	S.E	β	t-value	p-value
Intercept	1.857	0.212	0	8.776	0.000
집단문화	0.181	0.04	0.282	4.542	0.000
개발문화	0.211	0.036	0.37	5.918	0.000
위계문화	0.049	0.034	0.085	1.426	0.155
합리문화	0.11	0.035	0.189	3.187	0.002

F=24.62, P=0.000, $R^2=0.341$

4.5.2 조직문화가 사회적 성과에 미치는 영향

조직문화가 성과 중 사회적 성과에 미치는 영향을 알아보기 위해 조직문화의 하위 요인인 집단문화, 개발문화, 위계문화, 합리문화를 독립변인으로 하고, 사회적 성과를 종속변인으로 다중회귀분석한 결과는 <표 9>와 같다.

전체 모형의 결정 계수는 0.262로 요인들에 의한 모형은 설명력은 26.2%로 나타났고, F값은 16.86($p < .001$)으로 유의수준 5%에서 통계적으로 유의하였다. 조직문화 중 성과에 영향을 주는 요인들은 집단문화($p < .001$)와 개발문화($p < .001$)로 나타났다. 하지만 위계문화와 합리문화는 유의하지 않았다. 집단문화의 점수가 높을수록($\beta = 0.292$), 개발문화의 점수가 높을수록($\beta = 0.329$) 사회적 성과를 증가시키는 요인이었다.

<표 9> 조직문화가 사회적 성과에 미치는 영향

독립변수	b	S.E	β	t-value	p-value
Intercept	1.803	0.324		5.573	0.000
집단문화	0.27	0.061	0.292	4.444	0.000
개발문화	0.271	0.055	0.329	4.966	0.000
위계문화	-0.017	0.052	-0.021	-0.335	0.738
합리문화	0.046	0.053	0.055	0.874	0.383

F=16.86, P=0.000, $R^2=0.262$

4.5.3 조직문화가 경제적 성과에 미치는 영향

조직문화가 성과 중 경제적 성과에 미치는 영향을 알아보기 위해 조직문화의 하위 요인인 집단문화, 개발문화, 위계문화, 합리문화를 독립변인으로 하고, 경제적 성과를 종속변인으로 다중회귀분석한 결과는 <표 10>와 같다.

전체 모형의 결정 계수는 0.16으로 요인들에 의한 모형은 설명력은 16%로 나타났고, F값은 9.073($p < .001$)로 유의수준 5%에서 통계적으로 유의하였다. 조직문화 중 성과에 영향을 주는 요인들은 집단문화($p = 0.002$), 개발문화($p = 0.021$), 합리문화($p = 0.003$)로 나타났다. 하지만 위계문화는 유의하지 않았다. 집단문화의 점수가 높을수록($\beta = 0.219$), 개발문화의 점수가 높을수록($\beta = 0.165$), 합리문화의 점수가 높을수록($\beta = 0.2$) 경제적 성과를 증가시키는 요인이었다.

<표 10> 조직문화가 경제적 성과에 미치는 영향

독립변수	b	S.E	β	t-value	p-value
Intercept	1.435	0.372		3.856	0.000
집단문화	0.219	0.070	0.219	3.126	0.002
개발문화	0.146	0.063	0.165	2.331	0.021
위계문화	0.100	0.060	0.112	1.666	0.097
합리문화	0.181	0.061	0.200	2.979	0.003

F=9.073, P=0.000, $R^2=0.160$

4.5.4 조직문화가 지속가능성에 미치는 영향

조직문화가 성과 중 지속가능성에 미치는 영향을 알아보기 위해 조직문화의 하위 요인인 집단문화, 개발문화, 위계문화, 합리문화를 독립변인으로 하고, 지속가능성을 종속변인으로 다중회귀분석한 결과는 <표 11>과 같다.

전체 모형의 결정 계수는 0.131으로 요인들에 의한 모형은 설명력은 13.1%로 나타났고, F값은 7.16($p < .001$)으로 유의수준 5%에서 통계적으로 유의하였다. 조직문화 중 성과에 영향을 주는 요인들은 개발문화($p < .001$), 합리문화($p = 0.048$)로 나타났다. 하지만 집단문화와 위계문화는 유의하지 않았다. 개발문화의 점수가 높을수록($\beta = 0.292$), 합리문화의 점수가 높을수록($\beta = 0.136$) 지속가능성을 증가시키는 요인이었다.

<표 11> 조직문화가 지속가능성에 미치는 영향

독립변수	b	S.E	β	t-value	p-value
Intercept	2.33	0.315		7.397	0.000
집단문화	0.052	0.059	0.063	0.883	0.379
개발문화	0.216	0.053	0.292	4.062	0.000
위계문화	0.066	0.051	0.089	1.297	0.196
합리문화	0.102	0.051	0.136	1.989	0.048

F=7.160, P=0.000, $R^2=0.131$

제5장 결 론

본 연구는 사회적기업의 조직문화가 기업의 성과에 미치는 영향을 분석하기 위한 것으로 SPSS 18.0을 이용하여 다음과 같은 절차에 따라 분석을 실시하였다. 첫째, 빈도 분석과 기초통계량 분석을 통해 응답자의 실태를 분석하였다. 둘째, 탐색적 요인분석과 신뢰성 분석을 통해 조직문화와 기업의 성과를 구분하였다. 셋째, 상관분석을 통해 각 개념 간 관련성을 분석하였다. 넷째, 다중회귀분석을 통해 조직문화와 기업의 성과 간에 인과관계를 분석하였다.

연구모형에서 기업의 조직문화 특성을 알아보기 위해 구분한 집단문화, 개발문화, 위계문화, 합리문화를 정의하면 다음과 같다.

집단문화는 서로 위로하며 격려하는 따뜻한 인간관계의 분위기가 강하게 조성되는 인간관계 모형이며, 개발문화는 성장과 자원의 획득이 강조되는 발전문화로 개방체계 모형이다. 위계문화는 자연스러운 조직의 운영을 위한 통제 및 예측가능성 그리고 조직내부의 능률증진이 중시되는 내부과정 모형이며, 합리 문화는 주어진 과업의 효율적인 수행과 합리적 목표달성을 강조하는 합리적 목적 모형이다.

본 연구에서 분석한 결과 조직문화가 성과(전체)에 미치는 영향은 집단문화의 점수가 높을수록, 개발문화의 점수가 높을수록, 합리문화의 점수가 높을수록 성과(전체)를 증가시키는 요인이었다. 하지만 위계문화는 유의하지 않았다.

조직문화가 성과 중 사회적 성과에 미치는 영향은 집단문화의 점수가 높을수록, 개발문화의 점수가 높을수록, 사회적 성과를 증가시키는 요인이었다. 하지만 위계문화와 합리문화는 유의하지 않았다.

조직문화가 성과 중 경제적 성과에 미치는 영향은 집단문화의 점수가 높을수록, 개발문화의 점수가 높을수록, 합리문화의 점수가 높을수록 경제적 성과를 증가시키는 요인이었다. 하지만 위계문화는 유의하지 않았다.

조직문화가 성과 중 지속가능성에 미치는 영향은 개발문화의 점수가 높을수록, 합리문화의 점수가 높을수록, 지속가능성을 증가시키는 요인이었다. 하지만 집단문화와 위계문화는 유의하지 않았다.

사회적기업의 조직문화가 사회적기업의 성과에 영향을 미치는 요인 중 자연스러운 조직의 운영을 위한 통제 및 예측가능성 그리고 조직 내부의 능력증진이 중시되는 내부 과정 모형인 위계문화는 사회적 성과, 경제적 성과, 사회적기업의 지속가능성, 즉 사회적 성과 전체에 위계문화는 유의하지 않았다.

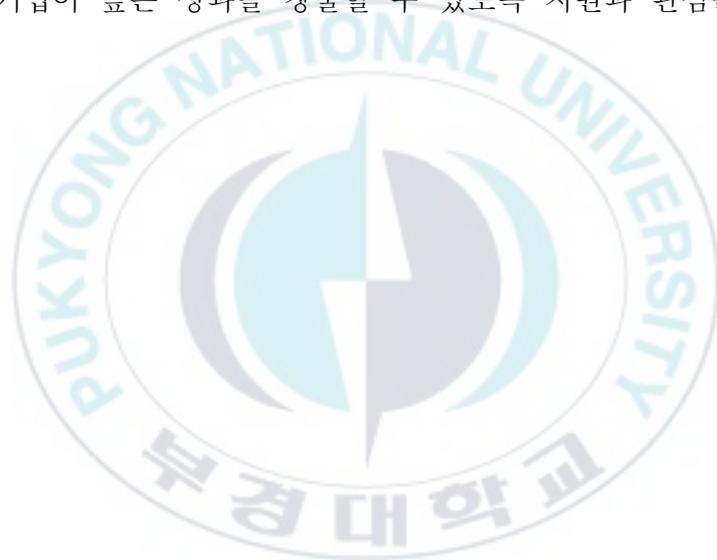
또한, 서로 위로하며 격려하는 따뜻한 인간관계의 분위기가 강하게 조성되는 인간관계 모형인 집단문화는 지속가능성에도 유의하지 않았다.

위계문화는 다른 조직문화와는 달리 조직의 안전성과 공식적인 규칙을 통해 내부 관계를 효율적으로 관리하는 것을 중시하고자 하는 차별성이 있는 조직문화이다. 위계문화가 사회적기업의 성과에 유의하지 않다고 나타난 것은 사회적기업의 성과에 영향을 미치지 않을 정도로 자연스럽게 내부 과정에 들어있기 때문이다. 영리기업과는 다른 사회적기업만의 조직문화 차이점이라고 보아진다.

사회적 목적을 추구하면서 사업을 하기 위해서는 구성원들의 대한 조직 문화는 각자의 구성원들이 스스로 가지고 있는 개인적인 가치와 조직이 가지고 있는 가치가 어느 정도 일치하느냐에 따라 사회적기업의 조직 문화가 형성되고 결정된다.

본 연구에서는 사회적기업의 조직문화가 사회적 성과, 경제적 성과, 사회적기업의 지속가능성에 미치는 영향을 분석해본 결과 조직문화유형에 따

라 성과에 미치는 영향이 있음을 확인하였다. 또한, 사회적기업은 일반 기업과는 달리 조직문화 유형에 따라 성과가 달라질 수 있다는 것을 알 수 있다. 조직문화의 관점에서 보면 조직문화를 선별해내기보다는 네 가지 조직문화의 유형이 같은 조직에서도 서로 다른 문화적 가치들이 공존할 수 있으며, 네 가지 조직문화 유형이 조화와 균형을 이루었을 때 효과성이 더욱 높아질 수 있을 것이다. 사회적기업의 종사자들의 과반수 이상이 사회취약계층으로 구성되어 있으므로, 사회적기업의 차별적인 조직문화를 개발하여 사회적기업이 높은 성과를 창출할 수 있도록 지원과 관심을 기울여야 할 것이다.



참고문헌

[국내문헌]

사회적기업 육성법 법률 제11275호:제2조. 일부개정 2012. 02. 01.

이수창, 정우열(2014). “사회적기업의 성과 결정요인 분석”. 한국거버넌스학회보, 127-147.

권기환, 박경연(2012), “사회적기업 연구에 관한 비판적 고찰”, 한국항공경영학회 2012 추계발표대회

김미화, 이용재(2014). “사회적기업 문헌고찰을 통해 본 사회적기업의 조직문화”, 인간과 사회,33. 호서대학교 인문학연구소.

남승연, 이영범(2013). “사회적기업의 성과에 관한 연구”. 현대사회와행정 제23권 제2호(2013.8):45-68.

김희철(2015). “사회적기업의 성과분석에 관한 연구”. 대한경영학회지. 제28권 제7호, 1797-1812, (16 pages).

김미화, 이용재(2015). “사회적기업의 조직문화가 조직의 사회적, 성과에 미치는 영향”, 한국지역사회복지학 53, 173-196.

신지민, 이대식(2014). “조직원이 인식하는 조직문화유형이 직무만족 및

조직몰입에 미치는 영향 분석” , 한국산업경제학회 2014년도 추계 국제학술발표대회 논문집, 2014.11, 259-278, (20 pages).

박해궁, 신원식(2014). “사회적기업의 조직문화가 종사자의 직무만족에 미치는 영향” . 지방정부연구 제18권 제2호(2014 여름):301-318

강종수, 박은미(2013). “사회복지기관의 조직문화가 사회자본에 미치는 영향” . 한국콘텐츠학회논문지,13(1):247-256.

강홍구(2001). “조직문화가 조직유효성에 미치는 영향에 관한 연구-의 료사회복지사의 인식을 중심으로.” 한국사회복지학, 47:7-33.

조계숙, 장윤희(1997). “ 상사의 리더십에 따른 비서직 직무만족, 조직몰입, 충성심에 관한연구 - 비서의 성숙도, 비서직 과업구조, 상사-비서간 커뮤니케이션 수준을 상황적 조절변수로” . 비서학논총, 제5권.

이학중(1989). 기업문화론, 서울법문사.

이준희(2014). “기업가의 특성과 사회적 자본의 사회적 기업 성과와의 연계에 관한 연구” . 사회과학연구 31(2), 2014.12, 127-166

김교성(2009). “차상위계층의 규모와 특성 및 지위 변화” . 한국사회복지조사연구, Vol. 22, 2009, pp.83-109.

임은의, 박은주(2011). “사회적 일자리 참여 여성의 일자리 경험에 관한 연구” . 노동연구, 21, 5-39.

- 권혜자(2011). “비스산업의 유형별 일자리 창출과 일자리의 질”. 노동리뷰, 18-27.
- 최조순(2012). “사회적기업가 정신과 사회적기업 지속가능성의 관계에 관한 탐색적 연구”. 서울시립대학교 대학원 박사학위논문
- 최조순, 강병준(2012). “조직 유형에 따른 사회적기업의 사회적, 경제적 성과에 관한 연구: 서울형 사회적기업을 중심으로”. 한국정책학회 하계학술발표논문집, 401-420.
- 신명호(2009). ‘사회적 경제(Social Economy)’에 내재한 대안 사상적 함의 도출-신자유주의 너머의 연대 경제와 자율정치 구상을 위한 시론으로서. 사회사상과 문화 제30집, 2014.12, 209-256 (48 pages).
- 오단이(2013). “사회적경제 조직의 리더십에 관한 탐색적 사례연구”. 한국사회복지행정학, 15(4), 285-311.
- 장성희, 반성식(2010). “사회적기업의 기업가 지향성과 시장지향성이 경제적 성과와 사회적 성과에 미치는 영향에 관한 연구”. 대한경영학회지 23(6): 3479-3496
- 장성희(2014). “기업가지향성, 시장지향성, 기업의 사회적 책임이 사회적 기업의 성과에 미치는 영향”. 한국콘텐츠학회논문지
- 이수창(2013) “사회적기업의 조직적 특성이 성과에 미치는 영향에 관한 연구: 인공신경망을 이용한 비모수 회귀분석을 토대로”. 지역발전

연구, 22(2): 95-126

[해외문헌]

OECD 1999. Social Enterprise, paris, OECD.

Becker, H. S. 1982. "Culture: A Sociological View." Yale Review, Summer, 513-517.

Parker, R. and Bradley, L. (2000). Organizational culture in the Public Sector: evidence from six organizations. International Journal of Public Sector Management. 13(2):125-141.

QUINN, R.E. and McGrath, Michael R.(1985), The Transformation of Organizational Cultures: A Competing Values Perspective in P. Frost et al.(eds.).

Schein, E. H.(1985), Organizational Culture and Leadership, (Sanfrancisco , Calif.:Jossey Bass Publishers).

Robbins, S.P.(1989), Organizational Behavior, 4th ed.(Englewood Cliff, N.J.: Prentice Hall).

Cameron, K.S.(1985), Cultural Congruence Strength and Type: Relationships to Effectiveness, Working Paper, Business School, University of Michigan.

R. Harrison(1972), Understanding Your Organization's Character,
Harvard Business Review, May-June, 1972, pp.25-43.

T.E.Deal and A.A.Kennedy(1982), p107-26.

C.C Lundberg(1984), Strateies for Organizational Transition, in J.R.
Kimberly/R.E. Quinn, Managing Organizational Transitions,
Homewood: III.:Richard D. Irwin, Inc.,pp.71-72.



<부록:설문지>

안녕하십니까?

무한 경쟁 사회에서 더불어 사는 삶을 실천하고 계시는 사회적기업, 마을 기업 중사자 여러분께 먼저 감사를 드립니다.

저는 부경대학교 경영 대학원에서 석사과정을 수료하고 “사회적기업의 조직문화가 사회적 기업의 성과에 미치는 영향”이라는 주제로 학위 논문을 준비하고 있는 김외숙이라고 합니다.

일선에서 실질적인 관리와 실무를 담당하고 계시는 여러분들의 소중한 의견을 수렴하여 사회적기업과 마을 기업의 발전에 실질적인 도움이 되는 연구를 진행하고자 합니다. 약 10분의 시간이 소요되는 이 설문지에 여러분의 경험을 바탕으로 응답해 주시면 감사하겠습니다.

본 설문지의 모든 결과는 연구 이외의 목적으로 절대 사용되지 않을 것이며, 응답하신 모든 내용은 무기명으로 처리됩니다.

귀한 시간을 내어 응답해 주신 여러분께 다시 한번 진심으로 감사드리며, 귀사의 번영과 하시는 모든 일이 형통해지시기를 기원합니다.

2015년 11월

지도교수 : 부경대학교 경영대학 지도위원 : 부산광역시사회적기업센터

교수 이 재 정 (051-629-5738) 센터장 임 경 수 (051-888-6831)

연구원 : 부경대학교 경영대학원 석사과정 경영학 전공

김 외 숙 (010-3022-0257)

E.mail : 6220402@hanmail.net

4. 귀 사업체가 제공하는 서비스 또는 생산 품목은 무엇인지 **모두** 골라주십시오.

- ① 간병/생활보조 서비스 ② 보육서비스
- ③ 교육 서비스 ④ 보건 의료 서비스
- ⑤ 문화 예술 분야 ⑥ 운동 분야
- ⑦ 관광 분야 ⑧ 재활용, 환경 분야
- ⑨ 청소/차량 관리 서비스 ⑩ 집수리 및 조경관리
- ⑪ 택배/배달 서비스 ⑫ 외식사업/식품 제조 분야
- ⑬ 친환경 제품 생산 ⑭ 일반물품 제조
- ⑮ 기타(구체적으로 기입)

5. 귀 사업체는 어떤 지역에 소재하고 있습니까?

- ① 대도시 ② 중소도시
- ③ 농/어촌

6. 귀 사업체의 사회적기업가의 성별은 무엇입니까?

- ① 여성 ② 남성

Part II. 기업운영 및 인력사항

1. 귀 사업체의 2014년 재무제표 기준 총 매출액은 얼마입니까?

(_____천원)

2. 현재 귀 사업체의 시장확보방식은 무엇인지 모두 골라주십시오.

- ① 참여자의 직접적인 영업 및 홍보
- ② 지방자치단체 등 공공기관의 지원
- ③ 지역사회 협력조직 및 단체의 지원
- ④ 자활지원센터 또는 운영법인 지원
- ⑤ 상품 및 서비스의 질 향상을 통한 경쟁력 확보
- ⑥ 모법인 지원
- ⑦ 기타 (구체적으로 기입 : _____)

3. 귀 사업체가 상품 및 서비스를 판매하는데 있어서 겪는 가장 큰 어려움 2가지는 무엇입니까?

1순위		2순위	

- ① 상품 및 서비스의 안정적인 판로 부재
- ② 시장 및 가격경쟁력 부족
- ③ 상품 및 서비스의 홍보와 광고 부족
- 기타_____

4. 사회적기업이 추구해야 할 목표 중에서 가장 중요하다고 생각 하시는 것 2가지를 선택하여 주십시오.

1순위		2순위	
-----	--	-----	--

- ① 경영실적 및 자립도 ② 일자리 창출
- ③ 취약계층의 고용 안정성 ④ 양질의 사회서비스 공급
- ⑤ 취약계층의 사회서비스 제공 ⑥ 지역사회 발전과 삶의 질 향상
- ⑦ 사회문제 해결 및 미션 달성(환경, 인권, 주거복지 등)
- 기타_____

5. 2014년 12월 31일 기준, 귀 사업체의 고용규모는 어떻게 됩니까?

- ① 5인 미만 ② 5인 이상~20인 미만
- ③ 20인 이상~50인 미만 ④ 50인 이상~100인 미만
- ⑤ 100인 이상

6. 2014년 12월 31일 기준, 귀 사업체의 '총 비용 대비 인건비 비중'은 평균 어느 정도입니까?

- ① 20% 미만 ② 20% 이상~30% 미만
- ③ 30% 이상~40% 미만 ④ 40% 이상~50% 미만
- ⑤ 50% 이상~60% 미만 ⑥ 60% 이상

7. 2014년 12월 31일 기준, 귀 사업체의 근로자는 몇 명입니까?

- ① 전체 유급 근로자 : _____명
- ② 유급 취약 계층 근로자수 : _____명
- ③ 사업가 가족 및 친인척 근로자수 : _____명
- ④ 자원봉사 근로자수 : _____명

8. 귀 사업체가 고용하는 취약계층 중 가장 큰 비중을 차지하는 2가지 유형을 골라주십시오.

1순위		2순위	
-----	--	-----	--

- ① 저소득층
- ② 고령자
- ③ 장애인
- ④ 결혼이민자
- ⑤ 북한이탈주민
- ⑥ 청년
- ⑦ 경력단절여성

9. 귀 사회적기업의 현재 상태를 사회적기업 인증 당시와 비교하여 평가해 주십시오.

항목	대폭	소폭	변화	소폭	대폭
	감소	감소	없다	증가	증가
(1) 참여자의 기술수준(숙련도,서비스의 질)					
(2) 고객 또는 판매처의 양					
(3) 참여자들의 평균 임금					
(4) 자산대비 자기자본 비율					
(5) 매출액 대비 인건비 비중					
(6) 매출액 대비 당기 순이익					

Part III. 조직문화

1. 다음은 귀사의 기업문화적 특성을 알아보려고 하는 것입니다. 가장 적합하다고 되는 항목에 표시(V)해 주십시오.

(한 군데만 표시해 주십시오)

번호	항목	전혀 그렇 지 않다	별로 그렇 지 않다	보통 이다	대체 로 그렇 다	매우 그렇 다
1	우리회사는 아주 인간적인 장소이다. 마치 가족과 같고 모두 공동 운명체인 것 같이 보인다.					
2	우리회사는 아주ダイナミック하고 기업가정신이 충만한 곳이다. 사람들은 곤란을 겪내지 않고 위험을 무릅쓰려고 한다.					
3	우리회사는 아주 공식적이고 딱딱한 곳이다. 사람들은 일반적으로 관료적인 절차에 따라 움직인다.					
4	우리회사는 매우 경쟁지향적이다. 대부분의 관심은 어떻게 하면 일을 제대로 해낼 수 있을가에 관한 것이다. 사람들은 생산 및 업적 지향경향이 높다.					
5	우리회사의 경영층은 일반적으로 지도자(스승) 혹은 부모 같은 인물로 간주된다.					
6	우리회사의 경영층은 일반적으로 창업가, 혁신가, 혹은 모험가로 간주된다.					
7	우리회사의 경영층은 일반적으로 조정, 조직, 혹은 효율에 관한 전문가로 간주된다.					
8	우리회사의 경영층은 일반적으로 엄격한 감독자, 관리자, 혹은 경쟁자로 인식된다.					
9	우리회사를 묶는 힘은 충성심이다. 응집력과 팀웍이 이 조직의 특징이다.					
10	우리회사를 묶는 힘은 혁신과 개발을 강조하는데서 나온다. 다른 기업보다 첨단에 있는 것을 강조한다.					

11	우리회사를 묶는 힘은 공식적인 절차, 규칙, 정책이다. 조직체를 빈틈없이 운영하는 것이 중요하다.					
12	우리회사를 묶는 힘은 생산과 목표달성을 강조하는 데서 나온다. 시장을 적극적으로 공격하는 것이 일반적인 과제이다.					
13	우리회사의 조직분위기는 새로운 도전에 대응할 수 있는 역동성과 준비자세를 강조한다.					
14	우리회사의 조직분위기는 새로운 도전에 대응할 수 있는 역동성과 준비자세를 강조한다.					
15	우리회사의 조직분위기는 연속성과 안정성을 강조한다. 절차에 있어서 목표가 명백히 부과된다.					
16	우리회사의 조직분위기는 경쟁적이고 도전적이다. 경쟁에서 이기는 것을 강조한다.					
17	우리회사는 인적자원 및 팀워크의 개발, 구성원에 대한 고려를 통해 성공할 수 있다고 본다.					
18	우리회사는 독특하거나 새로운 신제품(신 서비스)을 통해 성공을 할 수 있다고 본다. 우리회사는 제품 개발(고객 서비스)의 선도가 이자 혁신가이다.					
19	우리회사는 효율성을 기준으로 성공을 쟁다. 빈틈없는 스케줄, 그리고 원가절감이 핵심목적이다.					
20	우리회사는 시장침투와 시장점유율 기준으로 성공을 쟁다. 경쟁자에 대해 우위를 지키는 것이 핵심목적이다.					
21	우리회사의 관리스타일의 특징은 팀워크, 합의, 그리고 구성원의 참여이다.					
22	우리회사의 관리스타일의 특징은 개인주도, 혁신, 자유, 독창성이다.					
23	우리회사의 관리스타일의 특징은 고용의 안정, 근속, 그리고 예측가능성이다.					
24	우리회사의 관리스타일의 특징은 경쟁능력, 생산성, 그리고 업적을 엄격히 감독하는 것이다.					

Part V. 사회적기업의 성과

1. 사회적 성과

(1=전혀그렇지않다, 3=조금 그렇다, 5=아주 그렇다)

1. 우리는 사회적기업을 운영함에 있어서 환경적인 요인을 배려한다.	1	2	3	4	5
2. 우리 기업에 기부한 사람들은 만족도가 높다.	1	2	3	4	5
3. 우리 기업은 사회적 지속가능성에 중점을 두고 운영된다.	1	2	3	4	5
4. 우리 기업은 우리 고객이나 직원의 어려움을 지역사회에 전달하여 도움을 받게 한다.	1	2	3	4	5
5. 우리 기업은 보다 나은 사회적 복리 정책을 위해 노력한다.	1	2	3	4	5
6. 우리 기업은 수혜자들에게 최후 도움을 청할 수 있는 기관으로 인식되고 평가된다.	1	2	3	4	5
7. 최근 3~4년 동안 우리 기업은 목표하는 서비스를 수혜자들에게 제공했다.	1	2	3	4	5
8. 수혜자들은 우리가 제공하는 서비스에 만족한다.	1	2	3	4	5
9. 수혜자들과 이해관계자들은 우리 기업을 다른 사람들에게 추천한다.	1	2	3	4	5

2. 경제적 성과

(1=전혀그렇지않다, 3=조금 그렇다, 5=아주 그렇다)

1. 우리 기업은 다른 기업에 비해 수혜자들에게 보다 나은 서비스를 제공한다.	1	2	3	4	5
2. 지난 몇 년 동안 우리 기업의 효과성은 좋아졌다.	1	2	3	4	5
3. 우리 기업은 다른 기업에 비해 효율적으로 운영된다.	1	2	3	4	5
4. 지난 몇 년 동안 우리 기업의 효율성은 지속적으로 증가하고 있다.	1	2	3	4	5
5. 지난 몇 년 동안 우리 기업의 재무 상태는 점점나아지고 있다.	1	2	3	4	5
6. 우리 기업은 재무적인 측면에서 볼 때 지속 가능성이 높다.	1	2	3	4	5

3. 지속 가능성

(1=전혀그렇지않다, 3=조금 그렇다, 5=아주 그렇다)

1. 우리 기업의 경영전략은 기업윤리와 도덕에 기반한다.	1	2	3	4	5
2. 프로젝트를 평가할 때 가장 중요한 판단기준은 수혜자들에게 대한 혜택이다.	1	2	3	4	5
3. 교육과 훈련을 통해 장애우 경제적 취약자의 요구를충족시켜 나가는 것은 중요하다.	1	2	3	4	5
4. 프로젝트를 평가할 때 가장 중요한 판단기준은 정의와공정함이다.	1	2	3	4	5
5. 우리 기업은 장애우와 경제적 취약자에 대해 공감한다.	1	2	3	4	5