



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](#)

2014년 8월

석사학위 논문

사회적기업과 외부조직과의 관계에 대한 연구: 조직간 신뢰의 매개효과

조선대학교 대학원

경영학과

이강민

사회적기업과 외부조직과의 관계에 대한 연구: 조직간 신뢰의 매개효과

The Research on the Relationship between
Social Enterprises and External Institutions
: Focused on Inter-organization Trust

2014년 6월

조선대학교 대학원

경영학과

이강민

사회적기업의 외부조직과의 관계에 대한 연구: 조직간 신뢰의 매개효과

지도교수 장 용 선

이 논문을 경영학 석사학위신청 논문으로 제출함

2014년 6월

조선대학교 대학원

경 영 학 과

이 강 민

이강민의 석사학위 논문을 인준함

위원장 조선대학교 교수 정진철 (인)

위원 조선대학교 교수 조윤형 (인)

위원 조선대학교 교수 장용선 (인)

2014년 6월

조선대학교 대학원

목 차

ABSTRACT

제1장 서론	1
제1절 연구의 필요성	1
제2절 연구의 목적	2
제3절 연구의 대상 및 범위	3
제2장 이론적 배경	4
제1절 사회적기업의 개념	4
제2절 이론적 배경	11
제3절 외부조직과의 연계 관계 및 가설설정	25
제3장 연구 방법	30
제1절 연구모형	30
제2절 자료수집 및 표본의 특성	31
제3절 변수의 조작적 정의 및 측정도구의 구성	33
제4절 자료처리 방법	37
제4장 연구 결과	38
제1절 타당도 및 신뢰도 검증	38
제2절 기술통계	41
제3절 상관관계	42
제4절 회귀분석	43
제5절 추가분석	53
제5장 요약 및 결론	58
제1절 요약 및 논의	58
제2절 결론 및 제한점, 제언	61
참고문헌	65
설 문 지	73

표 목 차

<표 2-1> 사회적 일자리 정책의 변천 과정	8
<표 2-2> 공공기관과 사회적기업의 연계 현황과 내용	13
<표 2-3> 외부조직과의 연결에 관한 선행연구	19
<표 3-1> 설문 응답자의 특성 분포	32
<표 3-2> 설문지의 구성 내용	36
<표 4-1> 조사도구의 타당성 분석	39
<표 4-2> 조사도구의 신뢰도 분석	40
<표 4-3> 주요 변인에 관한 기술통계	41
<표 4-4> 외부조직과의 관계 변수간의 상관관계 분석	42
<표 4-5> 외부조직과의 연결이 조직간 신뢰에 미치는 영향 회귀분석	43
<표 4-6> 조직간 신뢰가 명확한 목적과 비전 공유 미치는 영향 회귀 분석 ..	44
<표 4-7> 조직간 신뢰가 이용의 다중성의 미치는 영향 회귀분석	45
<표 4-8> 조직간 신뢰가 이익이 되는 자원 미치는 영향 회귀 분석	46
<표 4-9> 외부조직과의 연결이 명확한 목적과 비전 미치는 영향 회귀 분석	47
<표 4-10> 외부조직과의 연결이 이용의 다중성에 미치는 영향 회귀분석 ..	48
<표 4-11> 외부조직과의 연결이 이익이 되는 자원 미치는 영향회귀분석	49
<표 4-12> 외부조직과의 연결이 전략적 관계에 미치는 영향 회귀분석	52
<표 4-13> 외부조직과의 연결이 경제적 성과에 미치는 영향	54
<표 4-14> 조직간 신뢰가 경제적 성과에 미치는 영향	55
<표 4-15> 외부조직과의 전략적 관계가 경제적 성과에 미치는 영향	56
<표 5-1> 외부조직과의 관계 분석에 관한 가설 검증 결과	59

그림 목 차

<그림 3-1> 연구모형	31
---------------------	----

ABSTRACT

The Research on the Relationship between Social Enterprises and External Institutions : Focused on Inter-organization Trust

Kang Min, Lee

Advisor : prof. Yong-Sun, Chang Ph.D

Department of Business Administration

Graduate School Chosun University

Social enterprises in South Korea now face problems with independence due to the absence of management skills and a scarcity of internal resources. To make the social enterprises more independent, it is necessary to combine diverse resources through close association with external bodies. The purpose of this study is to develop a plan to make social enterprises establish a cooperative relationship with external bodies through empirical research.

For this purpose, the following questions were set:

First, does connection with external bodies affect the strategic relations on a network? Second, does connection with external bodies affect inter-organizational reliability? Third, does inter-organizational reliability have mediating effects between the networking characteristics and the strategic relations on a network?

Independent variables in this study are the connection size and the connection strength, which are sub-variables of connection with external bodies, and dependent variables are definite goal and vision sharing, multiplicity of usage, and resource sharing for mutual benefits, which are sub-variables of the strategic relations on a network, in order to determine

the mediating effects of inter-organizational reliability.

Questionnaires were distributed to the managers of 300 social enterprises certified by the Ministry of Employment and Labor around the country by post or via e-mail; then, 31 copies were returned and were used in the final analysis. The data were processed using correlation coefficient analysis, t-test, and regression analysis.

The main results of the analysis are as follows:

First, the strength of connection with external bodies had significant effects on inter-organizational reliability. The connection strength statistically positively affected definite goal and vision sharing, multiplicity of usage, and resource sharing for mutual benefits, which are sub-variables of the strategic relations on a network. Second, the connection strength had significant effects on inter-organizational reliability. The long-term and repetitive interactions reduce uncertainty of the others' behavior, consequently contributing to formation of inter-organizational reliability.

Third, inter-organizational reliability had mediating effects between the connection with external bodies and the strategic relations on a network. When all of the three variables—the strength of connection with external bodies, inter-organizational reliability, and the strategic relations on a network—were measured at the same time, the connection strength had no statistically significant effects on inter-organizational reliability, whereas inter-organizational reliability had significant effects on the strategic relations on a network. The long-term and repetitive inter-organizational interactions form reliability and organizations that have formed reliability can develop strategic relations.

This study presented a plan to overcome problems and limitations faced by social enterprises through association with external bodies. Social enterprises need to use human and material resources efficiently by sharing goals and visions with their associated organizations so that they can have a sustainable form. They can make strategic resource linkage and establish

a cooperative relationship through collaboration and form the basis of stable growth.

제1장 서론

제1절 연구의 필요성

최근 우리나라는 급격한 고령화와 출산율 저하 등으로 인해 많은 경제·사회 문제가 발생하고 있다. 1997년 외환위기 이후에 많은 기업이 대대적인 구조조정을 실시하면서 대량 실업사태가 발생하였고, 이후 2008년과 2011년에 발생한 세계적인 경제 위기는 일자리를 구하고자 하는 취업준비자들에게 많은 어려움을 발생시켰다.

특히 외환위기 이후의 많은 사람들의 경제적 어려움은 더욱 심화되었고, 이에 정부의 복지 정책과 복지 예산은 더욱 증가하게 되었다. 따라서 정부는 복지 예산의 증가에 따른 정부의 부담을 감소시키기 위한 방안으로 취약계층에게 일자리를 제공함으로써 취약계층이 자립할 수 있는 여건을 마련 해 주기 위해 정부 각 부처에서 정책을 마련하였다. 각 부처의 정책으로 협동조합, 마을기업, 자활센터 등 다양한 형태의 조직이 생겨났고, 그 중 경제적 목적과 사회적 목적을 동시에 추구하는 사회적 기업이 하나의 대안으로 떠올랐다.

사회적기업은 다양한 활동영역에서 취약계층에게 일자리 제공함으로써 고용을 창출하고, 사회서비스의 수요를 가진 취약계층에게 서비스를 제공함으로써 고용과 복지 등 다양한 사회적 문제를 해결할 수 있는 방안이 되었다. 정부 주도의 육성정책은 2007년 ‘사회적기업육성법’이 제정되면서 정부주도형의 사회적 기업을 활성화 시키고 있다. 하지만 정부주도형의 사회적 기업의 육성정책은 인증이 받은 사회적 기업들이 경영상의 문제가 발생하면서, 외적 성장위주의 정책보다는 내실을 키울 수 있는 제도의 뒷받침이 필요하게 되었다. 류만희(2009)는 정부의 강력한 개입은 사회적기업이 조기에 정착할 수 있는 기반여건을 갖추게 한다는 것은 긍정적으로 평가할 수 있지만, 사회적기업의 다양성·혁신성을 발휘하는데 장애로 나타남과 동시에 제도적 동형화라는 결과로 인해 사회적기업의 자생력 확보에도 부정적인 영향을 미친다고 하였다.

사회적 기업의 발전에 있어 가장 중요한 것은 단순한 정부 지원이 아니라, 정부의 지원과 민간의 다양한 자원들이 지역 경제의 테두리 안에서 서로 결합하는 것이다. 지역에서 조직들 사이에 긴밀한 네트워크가 형성되어 있어야만 각 영역은 서로 협력하며, 자생적으로 발전해 나갈 수 있다. 사회적 기업이 지역 내에서 협력

가능한 다양한 자원들과 서로 강도 있게 결합하고, 지역사회의 다양한 이해관계자들과 협력관계를 유지하는 것이 필요하다. 따라서 사회적 기업과 외부조직과의 네트워크를 통한 자생 할 수 있는 역량을 키우는 것이 가능할 것이다.

대부분의 연구들이 사회적기업의 개념연구나 사례연구인 경우가 많았다. 사회적기업의 다양한 네트워크를 통한 성과 연구가 약간 미흡한 부분이 있었고, 이 점을 보완하여 사회적 기업의 외부조직과의 연계의 분석을 통해 사회적 기업이 자생할 수 있는 여건을 살펴 볼 이유가 있다.

우리나라 사회적기업의 특성상 자생적으로 생겨난 유럽선진국의 사회적기업과는 달리 정부주도의 육성정책으로 성장한 우리나라의 사회적기업은 지속적인 성장을 할 수 있는 자원이 부족하고, 영리기업과는 다른 성격으로 자생력은 더욱 부족한 상황이다. 이러한 어려운 여건을 해결할 수 있는 방안으로 자원 확보로 경쟁우위를 확보 할 수 있는데, 다른 외부조직과의 연계를 통한 전략적인 협력관계의 형성과 환경을 만드는 것이다. 본 연구를 통해 사회적기업이 외부조직과의 연계를 통한 환경생태계를 구축하는 방안을 살펴보고자 한다.

제2절 연구의 목적

2007년 하반기 사회적기업육성법이 시행된 이후 정부와 지방자치단체의 관심이 증가하게 되었고, 정부 주도의 사회적기업 육성이 활성화 되는 긍정적인 면과 함께 부정적인 면도 함께 부각되었다(김혜원, 2011). 많은 사회적기업이 재정적인 부분이 열악하고 정부의 지원에 대한 의존이 높은 편이며, 자본조달에 어려움을 겪고 있다. 또한 경영지식과 기술의 부족 등으로 다양한 물적·인적자원의 도움을 필요로 하고 있는 실정이다. 정부 지원과 더불어 우리나라의 사회적 기업의 지속가능성을 위해서는 인적자원의 확보, 기술개발, 자본 조달 등이 중요하다(양용희, 2011). 또 이광우·권주형(2008)는 지속가능한 사회적기업의 성공요인으로 전략적 요인, 사회적 기업가정신, 사업환경 그리고 사회적 네트워크 요인이 사회적 기업의 성공여부에 영향을 미치는 것으로 드러났다.

지역사회에 기반을 둔 사회적 기업이 지속적인 성장과 발전을 할 수 있다고 하였는데(Maurrice, 2004;), 지역사회에 기반을 둔 네트워크 조직과의 상호교류의 활성화를 통한 부족한 자원의 확보로 자생력을 키워 더욱 발전하는 비즈니스 모델을 만들어야 한다.

본 연구는 사회적기업의 외부조직과의 연계에 대한 분석을 통해 사회적기업이 외부조직과 상호 긴밀한 관계로 발전하기 위해서 필요한 방안을 찾고자 하였다. 이러한 목적을 달성하고자 다음과 같은 과정으로 검증하게 된다.

따라서 본 연구는 사회적기업의 통해 사회적기업의 특성이나 사회적기업이 발전하기 위한 해결 과제에 대해 알아보고, 외부조직의 연계 활성화를 위한 네트워크 이론을 토대로 외부조직과의 관계에 대한 변수를 알아보고, 상관분석을 통해 외부조직과의 네트워크 특성을 찾고자 하였다. 궁극적으로는 사회적기업의 외부 조직과의 연계가 발전할 수 있는 요인을 찾고자 한다.

제3절 연구의 대상 및 범위

본 연구는 국내 사회적기업의 외부조직과의 관계를 살펴보고자 하는 것이다. 본 연구의 내용적 연구범위는 국내·외 관련 문헌들을 조사를 통하여 사회적기업의 자립할 수 있는 중요한 요소인 네트워크에 대한 이론적 검토를 통해 외부조직과의 연계와 관련된 선행연구들을 검토하고, 국내 고용노동부 인증 사회적기업을 경영하고 있는 대표자(경영자)를 대상으로 설문조사 통해 사회적기업의 네트워크 특성의 차원 간의 관계를 회귀분석을 통해 연구하고자 한다.

이러한 내용적 범위를 바탕으로 본 연구는 다음과 같이 구성된다.

제 1장 서론에 이어서 제 2장에서는 이론적 배경으로 사회적기업의 개념, 네트워크의 개념과 특징, 외부조직과의 연결· 조직간 신뢰· 외부조직과의 전략적 관계에 대한 개념과 특징, 선행연구를 통한 외부조직과의 연결과 전략적 관계에 사이의 조직간 신뢰의 매개효과를 검토한다.

제 3장에서는 연구방법으로서 선행연구를 통한 외부조직과의 연결과 전략적 관계의 조직간 신뢰의 매개효과를 파악하기 위한 선행연구 검토결과를 바탕으로 연구모형 설계 및 가설설정, 변수와 지표를 구성한다. 제 4장은 설문조사 자료를 사용하여 연구방법에 따라 분석한 결과를 제시한다. 마지막으로 결론에서는 연구결과를 도출한다.

제 2장 이론적 배경

제 1절 사회적 기업(Social Enterprise)의 개념

1. 사회적기업의 출현 배경

산업화는 물질적으로 절대적인 가치와 풍요를 증대시키는 순기능적인 측면도 있지만, 동시에 사회적으로 계층 간의 상대적인 소득격차와 빈곤을 자아내어 갈등을 증폭시키는 역기능적 측면도 있다. 전자는 성장과 발전의 디딤돌로 작용하겠지만, 후자는 성장과 발전의 걸림돌로 작용하게 된다. 이러한 성장과정의 역기능 현상은 지난 농업사회에서 산업사회로의 전환과정에서 뿐만 아니라 오늘날 당면하고 있는 산업사회에서 정보화 사회, 정보화 사회에서 지식사회로 과정에서 나타나고 있다. 즉 사회적 기업은 자본주의 사회의 전개과정에서 야기되는 사회적 갈등 해소에 즈음하여 시장의 실패와 정부의 실패를 시정하고 보완하기 위하여 출현하였다. 이론적으로는 사회적 가치 창출의 시장 실패론과 정부 실패론의 대안으로서 사회적 서비스의 대안생산체제로 등장하게 되었다(조영복, 2011).

1970년대 말부터 시작된 경기침체와 복지국가의 위기 그리고 복지개혁과정과 노동시장정책의 전환이 중요한 배경이 된다. 경제적 둔화는 정부의 재정수입을 감소시키고, 더불어 늘어난 실업의 증대는 급격한 복지 지출이라는 결과로 나타나게 되었다(류만희, 2011). 미국에서 1970년대 후반 경제 불황과 함께 연방정부의 재정지원예산이 삭감되면서 이에 대응하기 위해 비영리조직들이 수익창출을 위한 하나의 방안으로 '사회적기업'이라는 개념을 모색했다(홍성우, 2011). 미국은 비영리조직의 조직의 수익창출에 기원을 두고 있으며, 또한 광범위하게 사용되고 있으며, 다른 나라들과 비교해서 상업성이 높다는 특징을 지니고 있다(문홍석, 2008). 이러한 특성은 미국의 비영리조직이 정부의 복지지출 삭감과 경기침체로 재정적 어려움에 직면하면서 영리활동을 추구하면서 나타나게 되었다(이은선, 2009).

유럽은 경기침체에 따른 장기불황으로 실업자의 일자리 창출로 고용창출의 필요성 증대와 복지서비스의 민간 서비스의 민간 위탁으로 사회적기업의 등장과 활성화가 가져오게 되었다. 복지지출 경비의 감소이고 다른 사회적 서비스의 전달의 대체로 민간부문이 서비스 전달의 핵심주체로 등장하게 되었다. 중앙정부는 단지 비

용만 지불하고 지방 정부 및 민간의 이행여부를 감독하여 그 책임을 다하고, 효과적인 서비스를 제공할 수 있게 되었다. 복지재정의 지출 축소와 공적인 전달자의 다양화를 불러오게 되었고, 유럽의 사회적기업은 협동조합 형태로 발달하게 되었다 (이윤재·강달원·이화진, 2012).

2. 사회적 기업 개념 및 특징

사회적 기업은 ‘공익을 위한 민간기업’, ‘영리 목적의 사회사업’, ‘사회적 목적을 가진 기업’ 등으로 다양하여 통일된 정의를 내리지 않았지만, 사회적 목표를 달성하기 위한 사회적, 경제적 목적을 가지고 상업거래를 통해 안정적인 재원을 확보하는 독립적인 조직을 말하는 것에 어느 정도 합의가 이루어진 것으로 보이나 근본적인 개념에 있어서는 다소 차이가 있다. Auteri(2003) 순수한 박애주의적 기업으로 변한 조직으로 정의했고, Borzaga & Defourny(2001)은 사회적 배제 극복인 서비스 혹은 지역서비스 제공하고 있는 제 3섹터조직으로 정의하였다. 사회적 기업은 ‘경제적 가치(이익창출)’와 ‘사회적 가치(공공성 추구)’를 함께 지향한다는 것이다(김숙원, 2013). 즉 사회적 기업은 기업의 지속성을 위하여 이익창출을 위해 노력하지만 무조건적인 이윤을 추구하지 않으며, 또한 창출된 수익은 다시 사회적 목적을 위해 다시 환원한다.

따라서 영리창출의 극대화가 기업의 최종 목표가 아니라 기업을 통한 사회적 가치의 실현이 사회적기업의 궁극적인 목적인 것이다. 이희중(2013)은 사회적 목적을 달성하기 위해 이익을 추구하기 때문에 영리정보다는 공공성에 더 중점을 둔다고 하였다. 사회적기업의 특성으로는 사회적, 사업성, 민주적으로 소유·관리되고 있는 조직 등을 가지고 있으며, 정부 및 행정기관이 대응 할 수 없거나 시장에서 대응할 수 없는 영역을 사회적기업이 사업을 수행할 수 있다.

가. 사회적

한겨레경제연구소(2011)는 사회적 기업은 사회적 과제에 대해 적극적으로 대응하는 것을 조직 활동 또는 사업 활동의 미션으로 설정하는 것은 기존 ‘사회적 기업’에서 찾을 수 있는 공통적인 사실이며, 또 이는 사회적 기업에 대한 가치판단을 위

한 가장 중요한 기준으로 작용해야 한다. 따라서 사회적 기업은 사회성을 추구하는 조직이며, 사회성에 대한 강한 지향성을 갖춘다.

나. 사업성

한겨레경제연구소(2011)는 사회적기업은 사회성을 달성하기 위해 지속적인 비즈니스 활동을 진행시켜 나갈 수 있는 조직이어야 한다. 사회적기업은 ‘비즈니스로서의 지속가능성’을 갖추어야 한다. 따라서 수익이 지속할 수 있도록 사업성 또는 수익성을 지향할 수 있는 조직 능력을 길러야 한다. 이러한 사회적기업의 지속적인 영업활동이나 위험감수적인 활동 등은 모두 기업의 시장지향적인 활동 중에 하나이다.

다. 민주적으로 소유·관리되고 있는 조직

한겨레경제연구소(2011) 사회적기업은 자본의 투자자가 소유하고 의사결정을 내리는 것이 아닌 의사결정과정의 권한은 자본의 소유에 근거하지 않으며, 사회적기업의 참여자, 수혜자 그리고 이해관계자들이 동시에 참여하는 의사결정구조를 가지고 있다.

라. 정부 및 행정기관이 대응할 수 없는 영역

강병준(2011)은 복지, 교육, 환경, 건강, 빈곤, 개발도상국 지원 등은 기존의 정부 및 행정기관이 ‘독점적으로 서비스를 제공해 온 영역을 의미한다. 그러나 이와 같은 정부 및 행정기관이 독점하는 기존의 서비스 제공방식으로는 이와 같은 영역에 관련한 매우 다양하고 복잡한 문제에 대해서 유효성 있는 정책 대응을 할 수 없는 상황에 직면하였다. 이런 상황에서 사회적 기업의 역할과 필요성이 느끼게 되었다. 정부와 행정기관의 재정건전화 또는 구조조정 등을 통해 그 규모가 축소됨에 따라 사업의 주체가 없어졌거나 사업경쟁력 결여로 민간으로 이양 되어 버린 영역을 의미한다. 부처 이기주의와 수직적 의사결정을 가진 정부와 행정기관과는 달리 수평적이고도 유연한 사업방식으로 이 영역의 사업을 수행할 수 있다.

마. 시장(market)이 대응할 수 없는 영역

강병준(2011)은 지금까지 정부 및 행정기관이 독점적으로 공급해온 서비스 중에는 법적 규제 등으로 다른 가능성이 제약 되어 왔거나 또 규제가 없더라도 다른 가능성을 추구해오지 않았던 영역을 의미한다. 또 일반 영리기업이 비즈니스 대상으로 공략하기에는 시장이 너무 작고 또 이윤기회가 상대적으로 적었던 사업영역도 여기에 포함된다. 사회적 기업의 다양한 사업방식과 새로운 사업전략을 통해 적극적으로 대응하고 있다. 따라서 사회적 기업이 영위하는 사회적 사업은 주로 이러한 영역과 연계된 활동으로 보면 된다.

3. 한국 사회적 기업의 역사

조영복(2011)에 의하면 우리나라 사회적 기업이 본격적으로 논의되기 시작한 것은 1997년 금융외환위기 이후 대량실업문제가 중요한 사회문제로 대두되기 시작하면서 부터이다. 당시 실업률이 급증하자 이를 극복하기 위하여 정부는 긴급처방의 하나로 공공근로사업을 전개하게 되었다. 그러나 공공근로사업은 연속적이고 안정적인 일자리를 제공하지 못하였다. 따라서 공공근로사업의 한계를 극복하고자 한 노력은 2000년에 시행된 국민기초생활보장법에 따라 수급자, 차상위계층, 저소득층 등 취약계층에 대한 자활사업이었으나, 이 자활사업을 통한 자활성공률이 높지 못하므로 일자리의 내용 역시 과거 공공근로의 성격을 벗어나지 못하자 취약계층의 ‘괜찮은 일자리(decent job)’ 창출을 위한 새로운 방안이 모색되었다.

2000년 이후, 국민기초생활보장제도를 통하여 기본적인 안전망구축이 이루어지고, 일정수준으로 경제가 회복되면서 긴급구호의 성격으로 시작되었던 공공근로의 전망이 논의 되었다. 그 결과 2003년부터 정부차원의 공공근로는 ‘사회적 일자리’라는 명칭으로 불리면서 정부 각 부처사업과 고용노동부를 통한 민간단체 위탁사업으로 나뉘어 운영되기 시작하였다. 이와 같이 근로빈곤층의 문제, 고령화 사회로의 진입, 사회서비스 수요의 증가, 고용 없는 성장 시대의 도래 등과 같은 복합적인 사회문제를 해결하기 위한 방안의 하나로 제시된 것이 ‘사회적 일자리’개념이다.

사회적 일자리는 그동안 자활사업을 중심으로 시작된 사회적기업에 대한 논의를 가속화시키면서 정부의 사회적 일자리 창출사업은 점차 민간단체로 확산되기 시작

하였다. 2005년에는 국회와 고용노동부를 중심으로 사회적기업에 대한 법제화가 검토되었다. 이후 2007년 7월 '사회적기업육성법'이 시행되고, 이에 따라 지금까지 공공근로사업, 자활사업, 사회적일자리사업으로 이어지던 정부의 취약계층에 대한 일자리 사업이 사회적기업 중심으로 새롭게 출발하게 되었다.

<표2-1> 사회적 일자리 정책의 변천 과정

연 도	정책 내용
1997년	▪ 자활지원센터 특별 취로 사업
1999년	▪ 공공근로민간위탁사업
2000년	▪ 특별취로사업을 자활공공근로로 대체
2001년	▪ 공공민간위탁사업 대폭 축소 ▪ 자활공공근로로 명칭을 변경하여 시장형과 공익형으로 유형 구분
2003년	▪ 공익형 자활근로를 사회적 일자리형 자활근로로 변경 ▪ 노동부 사회적일자리창출사업 시범 운영
2004년	▪ 노동부 사회적일자리창출사업 본격 실시 ▪ 기획예산처 주도로 사회서비스 부문 일자리 창출 확대 ▪ 복권기금으로 운영되는 가사간병도우미사업 실시 ▪ 노인일자리 사업 실시
2007년	▪ 사회적 기업 육성법 제정
2008년	▪ 사회적기업 인건비 지원 사업 실시 ▪ 지역별 예비 사회적 기업 발굴을 위한 사회적일자리 창출 사업 실시
2010년	▪ 사회적기업 육성을 위한 일자리 창출 사업을 지자체도 할 수 있도록 전환 ▪ 모든 지자체가 지역형 예비사회적 기업 지정제도를 운영하도록 지원

자료 : 한겨레경제연구소(2011)

4. 사회적기업의 발전을 위한 해결 과제

우리나라의 사회적기업은 정부 주도의 육성정책으로 양적 성장을 해왔다. 하지만 사회적기업의 안정적인 발전에 위해서는 양적 성장도 중요하지만 사회적기업이 안고 있는 문제의 개선을 통해서 지속적인 기업 활동을 할 수 있는 환경을 마련 해주어야 할 것이다. 정부의 정책 변화와 함께 사회적기업 문제 해결 위한 노력이 필요하다. 사회적기업의 발전을 위한 과제들을 살펴해보도록 하자.

가. 중앙정부 주도형 사회적기업 육성정책

유럽 선진국이나 미국의 사회적기업이 자생적으로 생겨난 것과는 달리 우리나라의 사회적기업은 2007년 ‘사회적기업육성법’ 제정으로 인증체계를 도입하여 사회적기업의 조직유형, 활동영역을 제한하고 있으며, 명칭의 사용까지도 엄격하게 제한하고 있다. 하지만 사회적기업의 취약한 부분의 필요한 제도적 장치라 할 수 있지만, 이 과정에서 시민사회와의 전략적 파트너 관계형성의 중요성이 부각되지 못한 점, 사회적기업의 고유특성이 상대적으로 소홀히 다루어졌다(류만희, 2009).

나. 비영리조직의 역량부족

한국의 정부 주도의 사회적기업의 육성 정책을 펼칠 수밖에 없었던 이유 중에 하나가 사회적기업의 형성 주체인 비영리조직의 규모나 역량이 미흡하다는 점이다. 많은 사회적기업들이 고용노동부 사회적일자리 사업을 통해 부분적으로 인력지원(인건비)을 지원받고 있으며, 이러한 인건비 지원이 현재 사업운영에 있어 가격경쟁력을 유지하는 한 방안으로 보고 있다. 사회적기업의 경쟁력 유지에 있어 한시적 인건비 지원 사업이 사회적기업의 안정적 운영에 필수적이라고 보고 있으나 한편으로 재정적인 자립에 대해서도 강한 의지를 가지고 있다(김기현, 2013).

다. 지역사회네트워크 부재

사회적기업은 지역사회의 요구를 반영하고 실행하는 과정 속에서 서비스제공 노

동자, 관리자, 서비스 이·사용자, 관련 시민단체, 정부 그리고 사회적기업들 간의 사회적 관계망을 형성하고 지속함으로써 성장한다. 사회적기업은 사업의 지속 가능성을 확보하기 위해서도 반드시 지역사회 네트워크에 참여한 사람이나 조직들과 협력해야 한다. 사회적기업은 사회적 목표를 달성하기 위해 지역사회 자원을 동원하고, 시민참여를 유도하며, 공정거래와 같은 윤리적 시장을 촉진하며, 시민사회 발전과 함께 기업이 성공적으로 정착하기 위해서는 시민사회의 이행과 적극적인 참여가 전제되어야 하며, 궁극적으로 사회적기업의 재화와 서비스가 지역주민의 구매로 이어질 때 가능하다(김기현, 2013).

라. 사회적기업 운영 전문성 부족

사회적기업은 자본의 영세성과 취약계층 중심 인력구조, 초기 투자비용 조달의 문제 등 그 자체의 열악한 조건들로 인해 사회적기업이 성장하는데 있어서 많은 장애요인을 수반할 수밖에 없다. 즉 적정한 임금을 보장하는 양질의 일자리를 창출하고, 주기적으로 수요를 발굴 할 수 있는 서비스의 품질 개선에서 뒤쳐질 개연성이 있다. 또한 사회적기업의 인력 대부분이 인력, 기술, 자금 등 경영자원의 부족과 낮은 브랜드 인지도, 영리시장에 노출, 서비스 이용자의 지불능력 부족 등 성장기회가 제한적인 사회서비스 시장에서 기업을 경영하고 있기 때문에 많은 어려움이 있는 것이 사실이다. 또한 한국의 사회적기업의 경우 대부분 헌신적이고 진취적인 사회적 기업가 정신을 가진 사회적 기업가가 기업을 운영하기 보다는 일반적인 기업 운영하기조차 미숙한 사람들이 사회적기업을 운영하는 경우도 많다. 따라서 일부 사회적 기업을 제외하고는 많은 사회적기업들이 경영상의 어려움을 겪는 경우가 많다.

따라서 사회적기업을 경영하기 위해서는 경영에 필요한 역량을 지닌 인적자원이 절실히 필요하다. 사회적 기업도 계속 기업으로서 지속 성장하기 위해서는 사업영역 구상, 서비스나 제품의 생산, 재무 및 회계, 마케팅 등에 일정한 역량을 지닌 인력의 확보가 필요하다. 사업 운영체계와 전략을 구사함에 있어서 일반기업과 마찬가지로 기업으로서 시장 환경에 적절한 대처가 필요하며, 재화나 서비스의 우수성에 기반한 다양한 판매망과 후원단체를 확보하고, 이를 통하여 지역사회의 일원으로서의 역할을 충분히 수행해야 할 것이다(김기현, 2013).

제 2절 이론적 배경

사회적기업은 정부의 육성정책과 더불어 많은 발전을 해 왔으며, 매년 인증 사회적기업의 증가와 더불어 외적인 성장을 하고 있다. 하지만 사회적기업의 내부적 열악한 내부자원과 재정적인 영세성과 더불어 외부환경의 어려움까지 다양한 문제가 나타나고 있다. 최혁라·김선명·김기현(2011)는 사회적기업이 직면한 문제로 지나친 정부의존성으로 인한 자립성 부족과 창조성 부족, 인증제 등의 다양성 미흡, 경영능력의 부재, 사회적 자원 동원력 부족, 인적자원 확보 및 관리능력 취약 등이다.

이러한 자본, 인력, 시장문제를 해결 위해서는 다양한 주체들과의 연계활동이 필요하다고 하였다. 또한 자립을 위한 경제적 목적 추구를 위해서도 사회적 수요 창출을 위한 공공, 민간의 참여하는 사회적 협약을 맺어 사회적기업이 안정적으로 성장할 수 있는 기반을 갖추어야 한다(류만희, 2009). 고용노동부 이재갑 고용정책실장에 의하면 외국의 사회적기업의 지속가능한 것은 지역사회 인적·물적자원을 효과적으로 활용하기 때문이라고 하였다(최혁라·김선명·김기현, 2011). 사회적기업이 직면한 내·외적 문제를 외부조직과의 연계활동을 통해 해결할 수 있는 방안이 될 수 있다. 외부조직과의 연계를 통한 네트워크 구축 사례와 네트워크 구축 활성화를 위한 이론적 배경을 살펴보고자 한다.

1. 사회적기업과 외부조직과의 연계 사례

많은 사회적기업이 외부조직과의 네트워크를 통해 필요한 물적·인적 자원을 보유함으로써 지속적인 발전을 하고자 한다. 사회적기업과 공기업은 공공성, 경제성, 지역성의 특성을 가지는 것에서 유사한 점을 가지고 있다. 네트워크를 통해 보유 자원 확보를 하고자 하는데 최혁라·김선명·김기현(2011)은 사회적기업은 연계를 맺고 지원 내용은 제품구매, 인건비 및 재정지원, 홍보, 서비스 구매, 마케팅, 공동사업 순으로 나타났고, 기업(상공회의소, 지역기업), 공공기관(정부출현기관, 병원, 지방공기업), 민간단체(중소규모 NGO, 대형 NGO지부, 협회, 재단), 프로보노(전문가단체, 협회, 학계 등), 자원봉사(주부, 학생 등 일반국민, 자원봉사센터·기관 등), 지역언론사(방송, 신문 등) 등 지역 네트워크 지역자원과 원활한 업무 수행 및 연계성을 강화하기 위해서 기업홍보 및 협약체결을 통한 각 기관과의 네트워크 활성화,

정기적인 정보교류 통한 적극적인 업무협조, 공동사업 제안, 간담회 실시 및 회의에 자문위원 위촉 혹은 운영위원으로 참여, 지역행사 및 연계기업 행사에 적극적으로 참여한다고 하였다.

가. 지방공기업의 특성과 사회적기업의 조화

지방공기업은 다른 정부기관이 수행하는 사업과는 달리 한정된 지역 내에서 지방자치단체가 설립·경영하여 지역주민의 복지증진을 위하여 사업을 수행한다는 측면에서 지역성을 갖는다. 즉 지방공기업과 사회적기업 모두 지역사회에서 지역주민을 대상으로 활동하고 활동 범위 역시 지역사회에 기반하고 있다는 점에서 공통성을 갖는다. 또 지방자치단체의 존립목적은 공공복리를 증진하는데 있으므로 지방자치단체가 경영하는 기업도 공공복리에 기여하는 것이어야 하며, 지방공기업이 수행하는 사업은 모두 공익사업으로 목적으로서의 공공성은 지방공기업의 기본원칙이라 할 수 있다. 공공성은 국가가 규범적으로 사회적 불평등을 해소하기 위한 적극적인 원리를 개발하고 개입하는 것을 윤리적 공공성이라 할 수 있다. 사회적기업의 사회적 목적은 다양하게 실현될 수 있으나 궁극적으로 공공성을 갖는다.

지방공기업의 기업성은 기업으로서의 성격 즉 계속적 상품(물품이나 서비스)생산의 주체로서의 성격을 의미한다. 기업의 근본적으로 사기업의 기업성과 동일한 것이라 할 수 있으나, 공공성의 제약을 받으며 지방공기업은 공공성과 조화되어야 한다는 점이 공기업과 사기업의 차이이다. 사회적기업도 다양한 시각이 존재하지만 사회적기업의 지속가능성을 향상시키기 위해서 이윤을 추구한다, 지방공기업의 기업성과 사회적기업의 수익성 추구는 공공성 실현을 위해 부가적으로 수익성을 추구한다는 점에서 공통적인 속성을 지닌다(강병준·최조순·김태영, 2011).

<표2-2> 공공기관과 사회적기업 연계 현황과 내용

지원 방식	기업명	지원내용
직접 지원 (설립 및 재정 지원)	L H	<ul style="list-style-type: none"> · 함께 일하는 재단과 함께 마을형 사회적기업 8곳을 설립지원 · 공공임대(국민임대)단지를 중심으로 마을공동체가 중심, 지역에 특화된 사업을 전개해 입주민에게 일자리와 사회서비스 제공 · 영구임대단지 내에 사회적기업 입주를 위한 공간 마련
	한	<ul style="list-style-type: none"> · 마분을 이용한 사회적기업 설립 추진 가칭 「KRA 그린팜」

국 마 사 회	<ul style="list-style-type: none"> · 자회사 형태의 주식회사로 약 50억원을 출자할 계획 · 설립방식 지원기관을 선정하여 마사회와 지원기관이 합동으로 사업단을 구성할 계획 · 사업부지는 유치 희망 지자체를 대상으로 협의 또는 공모분야를 선정할 계획 	
하 이 원 리 조 트	<ul style="list-style-type: none"> · 직접 창업하거나 시·군 지역별 맞춤형 지원 사회적기업이 15개소 · 재활용쓰레기 기업인 (유)정선재활용센터는 차상위계층5명과 장애인 2명 등1명이 근무 · 하이원베이커리는 도박중독자의 재활치료와 사회복지관을 돕고, 폐광지역 소외 계층 일자리 창출을 위해 설립 추진 · 신재생에너지 우드펠릿사업단은 친환경에너지원 개발과 저소득층 일자리 창출을 하며 소외계층에 대한 에너지 지원 목적으로 함께 일하는 재단과 공동으로 추진 	
법 무 부	<ul style="list-style-type: none"> · 출소자 및 출소예정자를 위한 사회적기업 설립과 육성방안을 마련하기 위해 태스크포스 구성 · SK그룹과 출소자의 자립과 사회복지관을 돕는 행복한 뉴라이제단 설립 · 커피전문점과 세탁공장을 운영으로 매년 30명 내외의 출소자를 고용해 2015년까지 143명의 일자리 창출 · 성남시와 사회적기업 협약, 성남농수산물종합유통센터에 스텝세차 1호점 개점, 취약계층 3명을 고용 수익금은 갱생보호 발전 기금 및 공익 목적에 사용 · 범죄피해자를 위한 사회적기업 스마을 회원을 개원, 살인피해자 유족1명과 총 4명의 직원으로 운영되며, 운영 수익금 전액은 범죄피해자 보호와 지원사업에 사용 	
간접 지원 (재정 지원 및 경영 지원)	농어 촌공 사	<ul style="list-style-type: none"> · 아름다운가게, 1사 1 사회적기업 협약 · 사회적기업 발굴·육성하기 위해 사회적기업 인증 전문컨설팅 실시, 사회적기업 전환 업무 매뉴얼 제작·보급, 사회적기업 아카데미 개최, 농어촌분야 사회적기업 육성에 필요한 인력육성 및 홍보 등을 전략적으로 추진할 계획
	인천 공항 공사	<ul style="list-style-type: none"> · (사)싸즈, (주)노리단과 사회공헌사업으로 다문화 합창단 사회적기업 육성 협약을 체결하여 향후 3년간 총 11억원 지원 예정 · 직업예술인으로서의 다문화 합창단을 설립, 육성해 국내의 다문화 구성원들의 일자리 창출은 물론 다문화 가정의 예술, 교육, 돌봄 등에 대한 사회서비스를 제공
	서울 시 SH공 사	<ul style="list-style-type: none"> · SH공사와 연계하여 6개 서울형 사회적기업과 손잡고 공공임대주택에 거주하는 취약계층을 대상으로 직업훈련과 일자리 제공 · SH공사가 임대주택 시설물분야의 일감을 서울형 사회적기업에 지원하고, 선발된 훈련생은 시립직업전문학교에서 전문 교육을 이수하여 서울형 사회적기업 정직원으로 채용하는 방식 · 훈련대상(29명)은 서울 시내 공공임대주택 주민 중 저소득층, 만 55세이상의 고령자, 장애인, 새터민 등의 취약계층으로 구성
	부산 시	<ul style="list-style-type: none"> · 사회적기업 육성을 위한 네트워크 구축하여 2010년 10월부터 21개 사회적기업을 대상으로 '1사1사회적기업'자매결연을 유도 · 부산도시공사는 행복한 학교재단을 후원하고 부산교통공단은 동원종합사회복지관을 부산 시설공단은 (주)행복나눔센터를 후원

(자료 : 고용노동부, 2010을 추가 재정리; 강병준·최조순·김태영, 2011 재인용)

2. 사회적기업과 외부조직과의 연계의 필요성

불확실성의 증대와 심화되는 경쟁 속에서 기업은 끊임없는 변화와 혁신으로 살아남기에는 어려운 환경으로 변화하고 있다. 이러한 환경 변화 속에서 많은 기업들은 경쟁기업과의 전략적 제휴를 통해 네트워크를 구축하고, 자원공유와 신제품개발 등의 비용 분담으로 위험 감소를 시키고자 한다. 조영복·김성규(2004)는 최근 경영 전략이 시장경쟁에서 승리를 통한 경쟁우위 확보보다 공급자 혹은 경쟁자와의 협력 관계를 통한 경쟁우위 확보 및 핵심역량 확보에 초점을 맞추고 있으며, 서로에게 필요한 자원을 기반으로 한 핵심역량을 갖추고 협력 체계를 구축하여 외부조직을 흡수할 수 능력과 유연한 네트워크 조직이 요구된다고 하였다.

이와 함께 사회적기업의 지속가능성 확보는 외부의 다양한 조직과의 연계를 통해 연계조직과의 많은 영역에서 교류로 가능할 것이다. 외부조직과의 연계는 네트워크와 비슷한 개념으로 설명할 수 있으며, 조직간의 관계를 설명할 수 있는 이론으로 사회자본이론, 자원의존이론, 사회교환이론 등으로 볼 수 있으며, 사회적기업의 외부조직과의 관계를 설명하는데 네트워크 개념과 이론을 살펴보고자 한다.

가. 외부조직과의 연계에서 네트워크의 개념

네트워크(network)란 사전적 의미로 (그물처럼 얽혀 있는 도로, 신경의) 망으로 나타낼 수 있다. 마치 그물처럼 연결되어 있는 형태를 말한다. 네트워크를 직역하면 ‘인간관계에서의 망(望)조직’이라고 말하고 있는데, 이것보다는 “새로운 인간관계의 결합원리에 기초한 생활조직”이라고 이해할 수 있다. 곧 하나의 목적을 위하여 연락, 조정이나 연계 협력의 관계를 구축하며 유지하는 활동이라고 할 수 있다(전광현, 2004). 네트워크 형성은 행위자 상호간의 필요한 자원을 주고 받을 때 형성된다(박현식, 2005). Thorelli(1986)은 둘 이상의 조직이 장기적으로 관계를 갖는 것이라고 정의하였고, Powell(1990)은 상호의존적인 자원 흐름, 서로 의사소통을 통하여 수평적이고, 수직적으로 교환 패턴이라고 정의하였다.

네트워크는 개인 간의 네트워크, 조직 간의 네트워크, 사회적 네트워크 등 다양한 형태의 네트워크로 나타날 수 있다. 네트워크의 형태는 동업, 동종간의 네트워크(같은 서비스의 제공), 다른 종류간의 네트워크(다른 서비스 조직 간의 네트워크), 지리적 네트워크(소규모, 중규모, 대규모, 전국적, 국제적 네트워크), 공적기관

과의 네트워크(행정과 NGO 조직과의 연계), 직능 단체와의 연계(기능, 목적별로 분류되어 있는 단체와의 네트워크로 나누고 있으며, 특히 직능단체와의 네트워크는 서비스의 교환이나 인재의 교환, 정보의 교환과 정부와의 교섭과 갈등의 해소 등으로 그 필요성이 나타남)로 나눌 수 있다(전광현, 2004). 또한 네트워크는 관계를 맺는 구성원들이 위계적이고, 종속적인 관계가 아닌 횡적이고 평등한 위치에서 자유롭게 정보와 가치를 공유함을 그 핵심으로 하고 있으며, 그러한 관계를 유지하기 위해서는 조직 구성원 간의 상호작용과 상호이해를 기반으로 하는 커뮤니케이션이 중요한 요소이다. 이러한 네트워크 개념은 여타의 조직에 있어서도 그 의의가 크지만, 특정 정보와 가치, 자원의 공유가 자유롭고 활발해야 하는 사회복지조직의 서비스 발전 측면에서 함의하는 바가 무척 크다고 할 수 있다. 따라서 네트워크는 공유된 목적을 달성하기 위해 개인이나 조직간 상호작용과 자원을 교환하는 사회적 체계이며, 교환 형태는 일반적 상호작용 형태의 맥락에서 무한하고 연속적인 거래를 내포하고 있다.

3. 조직간 네트워크(Inter-organization network)

현대사회에 있어서 네트워크는 점차 중요해지면서 다양한 영역에서 조직간의 네트워크 구축하고 활용하는 경우가 많아지고 있다. 김승완(2012)에 의하면 조직간 네트워크(inter-organization network)는 Barns(1954)에 의해서 처음 도입되었던 사회네트워크에서 비롯된 개념이라고 할 수 있다. 그리고 조직적 네트워크는 특정조직과 직·간접적으로 연관을 맺고 있는 다른 조직과의 관계를 말한다. 김교정(2009)은 다양한 조직간의 연결체계라고 정의하였다. 네트워크 조직 간 네트워크로 한정하여 본다면 조직간 네트워크는 서로 연결되는 조직들의 체계로 이해할 수 있다.

가. 조직간 연계를 설명하는 이론

다음의 이론들은 사회적 기업의 외부조직과의 관계를 설명해 주는 이론이다. 조직간 네트워크는 자원의 교환이라는 사회교환이론에 기본적인 토대를 둔다(행정자치부·보건복지인력개발원, 2007:14; 최유미, 2008 재인용). 사회적기업과 외부조직과의 연계를 설명해 주는 이론에 대해 살펴보도록 한다.

(1) 사회자본이론(Social capital theory)

Bourdieu(1986)은 사회적 자본을 ‘지속적인 네트워크 혹은 상호 면식이나 인정이 제도화된 관계 즉 특정한 집단의 구성원이 뒀에 따라 획득되는 실제적인 혹은 잠재적인 자원의 총합“이라고 하였으며, 최운·윤석영(2008)에 의하면 Coleman은 사회적 자본을 그 자체보다는 사회적자본이 가져다 주는 효과를 중심으로 접근하였다.

사회적 자본은 구조에 개인이 참여함으로써 특정한 행동을 하게 만들어 주는 사회구조적 측면이다(장용선·김재구, 2006). 따라서 지역사회의 역량을 강화하기 위해서 사람들 간의 신뢰와 협동이라는 사회 자본을 통해서 지역주민들을 결합시키는 네트워크가 필요하다고 주장하며, 조직들 간에 네트워크를 연결하는 과정에 주안점을 두며, 여기에 신뢰와 호혜성이 더해지면 하나의 자본적 속성을 지닌 사회자본이 형성된다고 보는 관점이다(유명제, 2009). 사회적 자본은 공동체의 집합적 행동, 신뢰, 협력에 기초가 되며 조직의 행동을 향상시킨다(장용선·김재구, 2006).

사회적 자본은 사람들 관계에서 발생한다는 것이며, 사회자본이 사회 구성원의 상호 이익을 위해 조정과 협력을 촉진하며, 사회자본이 축적된 사회는 구성원의 신뢰와 상호관계가 활발해져 구성원의 개인적 행복감을 증진시키는 동시에 사회적으로는 거래비용을 줄여 경제발전을 촉진시키고 정부의 효과성을 증진시킨다(박희봉, 2008).

(2) 자원의존이론(Resource dependency theory)

조직의 자원부족이나 자원의 불안정 상태가 조직의 안정에 위협이 되는 이러한 상황에서 조직들은 조직 간 관계를 형성함으로써 자원의 부족이나 자원의 불안정에 대응하려 한다는 것이다(이현주, 1998). 한 조직이 필요로 하는 자원은 자체적으로 조달하거나 충족시킬 수 없으므로 다른 외부 조직에 의존하게 된다(Heide,1994 ; 최유미, 2008) 그래서 환경에의 자원 의존에 탈피하여 위한 전략적 수단으로 외부 조직과 네트워크를 형성하며(Aldrich & Pfeffer, 1976 ; Pfeffer & Salancik, 1978; 홍경준, 2002), 모든 조직은 조직운영에 필요한 자원을 다 소유할 수 없으므로 자원의 분배를 통하여 필요한 자원을 가지게 된다(정순돌, 2001). 조직에 필요한 외부자원을 획득하는 것은 높은 내부역량에 대한 외부 조직으로부터의 의존성을 낮추고, 부족한 내부자원에 대한 의존성을 높일 수 있다.

Guo&Acar(2005)은 재정 자원 충족 정도를 자원의존요인으로 설정하기도 하였으며, 조직은 외부행위자로부터 자원을 획득하거나 그들을 내부로 흡수하여(co-optation) 그들의 능력을 내부자원으로 대체하고자 한다. 만일 조직이 주도적으로 이들을 내부화 한다면 조직의 외부적 의존성을 낮아 질 것이고, 내부자원을 증대될 것이다(정규진·서인석·장희선, 2012).

(3) 사회교환이론(Social exchange theory)

사람들이 살아가는 과정을 보면 서로 무엇인가를 주고받음으로써 상호작용관계를 형성해 간다는 것을 알 수 있다. 주고받는 것이 물질적인 것이든 비물질적인 것이든 간에 서로 주고받는 것이 있어야 상호관계가 지속이 되고, 그렇지 않으면 상호관계는 중단이 되는 것이다. 이에 인간들이 사회관계는 비용과 보상에 토대를 두고 있다는 것이다(마은경·김명숙, 2005). 사회적 교환은 한 조직이 네트워크에 참여하고 있는 다른 조직과의 연계 영역을 인식하였을 때 발생하며, 조직들은 인식된 영역을 상호간에 교환하게 되며, 교환을 통한 경제적 보상을 기대하는 경제적 교환과는 다르며, 네트워크를 유지하고 설립하고 발전시키기 위해 필요한 교환을 의미한다(행정자치부, 한국보건복지인력개발원, 2007; 최유미, 2008).

사회적 상호작용의 가장 기본적인 것은 신뢰와 상호호혜성이라고 하였다(마은경·김명숙, 2005). 또 조직 행위를 설명하기 위하여 경제적 교환(economic exchange)과 사회적 교환(social exchange)의 개념을 구분하여 사용하였고, 경제적 교환이란 거래를 의미하는 것이고, 사회적 교환은 상호간에 신뢰를 근거하여 혜택을 받는 자는 이에 대한 보답의 의무감을 느끼고 혜택을 베푸는 자는 상대방이 언젠가는 그만한 대가를 지불할 것이라는 기대감을 형성하는 교환관계를 말한다고 하였다(Blau, 1964; 유병주·박경환·이규범, 1997 재인용). 박광오·장활식(2009)는 기업간의 파트너십은 연속적으로 상호 정보서비스를 주고 받는 과정이며, 상대기업에게 긍정적인 결과를 줄 것이라는 신뢰와 필요한 자원을 보유하고 있을 것이라는 상호 의존관계가 형성된다고 하였다.

나. 외부조직과의 연계의 특성

조직간 네트워크의 특성을 알아보기 위한 분석은 조직 간의 상호작용으로 인해

발생되는 ‘관계’와 관계들의 형태나 규칙적인 패턴으로서의 ‘구조’가 분석의 패턴이 된다(김용학, 1992; 심성지·최유미, 2009 재인용). 관계적 접근은 조직 행위자들의 직접적인 상호작용을 분석하며, 상호작용의 정도와 내용(content)에 따라 정보공유나 신념, 태도의 형성 등의 결과물에 따라 달라진다. 구조적 접근은 이런 결과물이 직접적인 상호작용보다는 조직행위자가 네트워크 구조(structure) 내에서 차지하는 위치 차이에 따라 다르다고 설명된다(김승완, 2012). Van de ven & Ferry는 구조적 차원(structural dimension)과 과정(process dimension)차원으로 구분하였는데 과정 차원은 상호 간의 이루어지는 자원의 흐름을 보여주는 것으로 연계의 방향, 빈도, 질을 포함하고, 구조적 차원은 네트워크의 관계의 공식화 정도, 복잡성, 중심성 밀도가 포함된다(Van de ven & Ferry, 1980; 김승완, 2012 재인용).

그리고 조직간 관계의 특성을 내용(content)과 형태(form)로 구분하였다 내용(content)이란 네트워크가 구체적으로 이루어지는 것이 무엇인지를 의미하며, 형태(form)는 네트워크의 강도나 방향등을 의미한다(Knoke & Kullinski, 1992 ;유명제, 2009 재인용). 또 Streeter & Gillespie(1992)는 네트워크 특성을 관계적 특성과 구조적 특성으로 구분하였다. 본 연구에서는 네트워크 특성에서 구조적 접근 방법으로 연결 규모, 관계적 접근 방법으로 연결 강도를 하고자 한다.

(1) 외부조직과의 연결

외부조직과의 연결에 대해서는 일반적으로 ‘연결 규모’와 ‘연결 강도’등으로 설명되어진다. 연결 규모는 얼마나 많은 수의 조직과 네트워크 하고 있는가에 대한 측정으로 조직과 직접 연결을 맺고 있는 조직의 수로 측정된다.

연결 강도는 네트워크에 참여한 조직 간의 관계에 응집정도로서 네트워크에 속한 조직 간 네트워크의 연계협조 수준이 높을 때 강도가 높다고 볼 수 있다(심성지·최유미, 2009).

1) 연결 규모

연결 규모는 다른 조직의 네트워크 규모에 따라 측정할 수 있는데 네트워크를 맺게 되는 활동 영역과 조직의 유형에 따라 달라질 수 있다(김준기·이민호, 2006). 이동현·김동희(2005)는 네트워크를 참여한 조직의 수가 많을 경우 상대조직으로부

터 얻을 수 있는 자원이 풍부하고 자원에 접근을 용이하게 해 주기 때문에 정보나 자본, 기술의 획득에 용이하다고 하였다.

2) 연결 강도

네트워크 내의 구성원 간의 관계의 평균 강도를 말하는데 Coleman(1988)에 따르면 연결 강도가 높은 네트워크일수록 그 네트워크가 구성원자들 간에 신뢰와 협력의 정도를 더욱 높인다고 한다. 다시 말해서 강도가 높은 네트워크에서는 기업들이 공통의 규정화된 기대를 가지게 되어 가능한 한 네트워크 내부에서 발생할 수 있는 불복종에 대한 억제 능력을 갖춘 파트너들과 관계를 맺게 된다.

그러므로 높은 강도의 네트워크는 감시활동을 통해서 소속 행위자들 간에 이익을 공유하기 위해서 신뢰와 협력을 추구하고, 또한 네트워크 집단의 협력 규정에 동의하는 파트너들끼리 서로 의지하여 경쟁우위를 차지하게 된다(구태회, 이운철, 2005). Antia and Fraizer(2001)은 네트워크 연결 강도가 높아질수록 네트워크 구성원 간의 의사소통은 더욱 효율적으로 이루어지며, 네트워크 조직 간 정보교환을 촉진하기도 한다(성민, 2009). 또한 기업생존을 위해서는 네트워크의 교류의 빈도, 호의적 상호작용, 신뢰 등을 중심으로 해야 한다고 하였다(정대용, 김민석 2010).

<표 2-3> 외부조직과의 연결에 관한 선행연구

Snow & Gordon(1980)	네트워크 크기, 네트워크 밀도, 네트워크 확장정도
Isreal & Ferry(1980)	네트워크 규모, 네트워크 밀도
강창현(2002)	네트워크 밀도, 네트워크 중심성
홍경준(2002)	네트워크 특성
김재환(2006)	네트워크 중심성
김준기·이민호(2006)	네트워크 규모, 네트워크 강도
심성지·최유미(2008)	네트워크 규모, 네트워크 밀도
김교정(2009)	네트워크 밀도, 네트워크 중심성

(2) 조직간 신뢰

조직간 신뢰에서 강한 연결 관계는 행위자간 접촉 빈도가 높은 관계로 행위자간 신뢰가 유지되고, 협력이 증가할 뿐만 아니라 정제된 정보교환이 가능해진다(Uzzi,1997; Larson, 1992; 남승연, 2012 재인용). 조직간 협력관계가 중요한 전략적 도구로 대두되면서 조직간 네트워크의 구조 관리에 대한 문제가 주목받고 있다.

제한된 자원과 능력을 가진 조직들은 격변하는 기업환경 속에서 상호협력을 모색하고 유연하고 효율적인 관리를 도모하기 위한 관계성을 구축하는데 노력하고 있다. 네트워크형 지배구조가 기업의 성장과 가치창조를 다양한 이해관계자들과 기업 간에 이루어진 명시적 묵시적 계약관계를 규정하고 관리하는 매커니즘의 의미를 갖고 있기 때문에 거래관계에 있어서 신뢰가 가장 중요한 핵심요소가 된다(육근효, 2006).

1) 신뢰(Trust)의 정의와 특성

신뢰는 개인간 신뢰와 조직간 신뢰 두 측면으로 나누어 볼 수 있다. 조직 내에서 상사와 부하간, 동료간, 부서간의 신뢰는 조직의 경쟁력을 결정하는 중요한 요소이다. 구성원간의 정보공유, 협력, 조직에 대한 몰입 등은 신뢰에 기반을 두고 있다. 조직간 관계에 있어서도 네트워크 조직의 발전, 전략적 제휴의 확산은 신뢰에 대한 이해의 필요성을 높일 필요가 있다(정범구, 2003).

신뢰는 위험을 감수하고 타자에게 믿음을 주는 따라서 취약성(vulnerability)의 사회심리적 상태라는 차원에서 정의되고 있다. 상대방에 대한 감시와 통제 없이도 타자가 자신의 기대에 부응할 행동을 취할 것이라는 자발성이며, 그만큼 불확실성에 대한 위험을 감수하려는 태도인 것이다(Mayer, Davis and Shoorman,1995; 정범구, 2003 재인용). Whitener, et. al(1998)는 타인에 대한 긍정적인 태도로 정의 하였다. 그리고 McKnight, Cummings & Cherrvany(1998)는 타인을 믿고 기꺼이 의존하는 것이라고 정의 하였다. 신뢰는 개인들 간의 상호작용 속에서 발견되고 구성되는 인지의 차원뿐만 아니라 거래비용을 삭감하고, 조직이나 집단의 효율성을 높이는 점에서 자본으로 인식되고 있다(김왕배&이경용,2002).

조직 구성원과 조직 간의 신뢰가 부족하게 되면 그들은 불확실성과 위험으로부터 자신을 보호하려 할 것이고, 그 결과 일어나 조직에 몰입하기보다는 자신의 방

어에 에너지를 쏟게 되어 결과적으로 조직성과가 떨어지게 된다. 즉 불신은 규제를 강화시켜 성과를 하락시키는 반면 신뢰는 오히려 방어비용을 낮추고 창의적 일에 자신을 투자할 기회를 준다는 것이다(김호정, 1999). Powell & Koput & Smith-Doerr(1996)은 신뢰의 부족은 네트워크를 맺고 기업이 동맹을 맺고 있는지에 대한 혼란을 야기 할 수 있다고 하였다. 또한 신뢰는 네트워크 조직 간의 갈등을 줄이며, 효율적인 협력관계를 이끌어낸다고 하였다(Anderson & Narus, 1990).

2) 조직간 신뢰의 정의

조직 간의 신뢰는 개인들의 집합인 조직사이에서 나타날 수 있다. 신뢰는 개인적인 현상이지만 신뢰에 대한 기대가 개인 간에만 존재하는 것이 아니고 경제적 거래 비용관점에서 조직 간에도 생각할 수 있는 것이다. 조직간 신뢰는 사회 문화적 영향, 제도적인 영향아래 이루어지는 것이지만 동시에 기업 간 상호작용과정에서 발생하는 것이다. 신뢰연구는 개인 간 연구에서 집단 간 그리고 조직간 연구로 발전하였다. 조직 간의 연구는 공식적인 관계에서 거래비용이론을 근거로 하여 연구하였다. 거래비용이론을 근거로 하여 협력관계에서 거래 상대방을 속인다면 새로운 협력관계가 이루어질 수 없고, 신뢰가 형성되어질 수 없다(정범구, 2003). 조직 간 협동적 노력이 요구되거나 거래 혹은 그 밖에 다른 관계를 통해 의존상황이 발생될 때 조직 간 신뢰는 필수 불가결한 기본요건이 된다. 긴밀한 사회망을 이루고 있는 조직에게는 조직간 신뢰가 제공하는 이점은 다양하다.

우선 신뢰는 시장의 가격 기제나 조직에서의 위계적 권위를 대체하거나 최소한 보완할 수 있는 대안적 통제의 수단이며, 기밀이 속하는 정보를 공개하도록 유도, 정보, 교환의 효율성을 높여 조직간 거래비용을 낮추는 효과도 지닌다. 또한 '집단적 전략' 형성에도 도움을 줄 뿐만 아니라 경제행위의 조정을 촉진시키고, 조직 간 갈등해결에도 큰 기여를 한다. 일단 상호간의 신뢰의 관계가 성립하면 교환관계가 안정되어 신뢰는 더욱 제고될 가능성이 높아지며, 이는 신뢰의 선순환을 통해 서로 지속적인 이익을 얻을 수 있음을 의미한다(한준, 2000).

Luhman(1979)는 신뢰는 복잡성을 극복하기 위한 시스템의 가능성을 증가시키고, Nahapiet and Ghoshal(1998)은 신뢰와 협력사이의 양방향의 상호작용이며, 신뢰는 협력의 윤활제이며, 협력 자체가 신뢰를 낳는다고 하였다. 신뢰는 그룹구성원 간의 조정과 협력으로 문제 해결에 좀 더 일반적으로 의지하게 된다고 하였다

(Kramer, Brewer & Hanna, 1996).

Tsai & Ghosha(1998)은 파트너간 서로 신뢰가 있을 때 기꺼이 다른 부분에 이익에 대한 걱정 없이 자원을 공유하게 되고, 이러한 신뢰 관계는 네트워크를 개발하고, 다른 네트워크 개발에 중요한 정보가 될 수 있다고 하였다. 또한 조직간 신뢰는 지속적인 상호작용과 개방적인 의사소통을 가능하게 한다(Szulanski, 1996)

3) 조직간 신뢰의 특징

첫째 신뢰는 협상, 계약, 감시 등에 소요되는 거래비용(transaction costs)을 대폭 감소시킨다. 신뢰할 수 없는 조직들과 협력관계를 설립하는 경우에는 협상 시에 상대방이 정보를 숨기거나 왜곡시키는가의 여부를 평가하는데 많은 시간과 노력을 투자해야 하기 때문에 높은 협상비용(negotiation costs)이 발생할 뿐만 아니라 자신을 상대방의 기회주의적 행동으로부터 보호하기 위해 길고 자세한 계약서를 작성하게 되므로 계약비용(contracting costs)이 높아지게 되고, 계약 후에도 상대방이 협력관계 설립 시 약속한 계약을 충실 시 수행하는지에 혹은 도덕적 해이는 없는지 감시하는 비용이 소요하게 된다.

둘째 신뢰는 조직간 협력네트워크가 환경변화에 신속하게 대응할 수 있는 유연성을 높여준다. 협상이나 계약 또는 감시에 필요한 시간과 비용을 줄이는 것은 급변하는 환경 속에서 중요하다. 상호 불신하여 작성된 세세한 사항의 계약조건과 이에 과도한 집착은 환경이 변화하였을 때 어렵게 만든다.

셋째, 신뢰는 공동의사결정에서 서로에 대한 개방성을 촉진시킴으로써 문제해결의 효과성을 높이기 때문에 공동운영에 대한 효과성을 증대시킨다. 신뢰하는 상대방과의 의사결정에서는 보다 정확하고, 적절하며, 완전한 자료를 공유하게 되며, 자신의 사고와 느낌을 보다 정직하게 밝히게 될 뿐 아니라 신뢰하는 상대방의 의견에 보다 개방적이고 수용적인 태도를 가지게 된다(신동엽,1998).

(3) 외부조직과의 전략적 관계

글로벌화 되고 있는 오늘날의 기업환경에서 기업의 경쟁우위를 확보하기 위한 중요한 생존전략으로 인식되고 있다(박의범 & 김치호, 2003). 80년대 중반이후 10여년간 가장 각광을 받아온 기업의 생존전략이다(한국경제, 1997. 10. 22). Pekar &

Allio(1994) 기업의 장기적이고 전략적인 측면에서 이루어져야 한다고 했고, Morris & Hergert(1987)은 위험과 이익을 공유하고 활동을 분담하며 지속적으로 투입물을 제공하는 관계로 정의했다.

빈봉식(1998)은 이러한 전략적 제휴는 둘 이상의 기업이 합의된 목적을 추구하기 위해 결합한 것으로 제휴형성 후 참가기업들은 독립성을 유지하고, 제휴의 혜택과 사업수행에 대한 통제권을 공유하면서 지속적으로 기술, 제품, 경영노하우 등 한 가지 이상의 전략적 영역에서 기업 간 협력을 하는 것이다. 즉 전략적 제휴는 두 개의 이상의 기업들이 자신 특유의 경쟁우위요소를 바탕으로 하여 각자의 독립성을 유지하면서 전략적으로 상호보완적이고 지속적인 관계를 유지함으로써 다른 기업에 대하여 시장 확보 면에서 경쟁우위를 선점하고자 하는 새로운 경영수단이다 (빈봉식, 1998)

급변하는 기업환경에 살아남기 위한 전략적 대응이 필요하다. 전략적 제휴는 묵시적인 네트워크를 보다 명확하고 체계 있게 만드는 하나의 형태라 볼 수 있다. 전략적인 네트워크가 필수적인 기업환경에서 전략적인 네트워크의 성공은 곧 네트워크를 맺고 있는 조직들의 목표를 달성하는 것이라고 볼 수 있다. 네트워크에 참여한 조직들이 파트너십을 통해서 목적하고 의도한 바를 만족스럽게 이루었다는 것을 의미하는 성공적인 파트너십은 파트너십의 과정 또는 성과가 만족할만한 것이라는 의미와도 같다고도 볼 수 있다. 파트너십에서 성공적인 파트너십 관계, 과정에서 공통적으로 발견되는 요인들로 기존 연구에서 이러한 요건을 파트너십의 성공요인이라고 밝히고 있다(박지영, 2008).

1) 명확한 목적과 비전 공유

네트워크 조직간의 성공적인 파트너십 일차적인 조건으로 목적하는 바에 따라 전략적인 명확성을 유지하는 것임을 강조한다(Stiles 1994; Kanter 1994; Bleeke and Ernst,1995; 박지영, 2008 재인용). 파트너십은 두 조직의 당사자들이 공동의 목적을 가지고 새로운 가치를 창출하는 것이기 때문에 당사자간 교감과 실질적 노력이 기본으로 요구되며, 이를 위해 기본 전제가 되어야 할 것은 파트너십의 전략적 비전과 목적을 명확히 하는 것이라고 주장하였다(Stiles,1994; 박지영, 2008 재인용).

송우용·조대우(2011)는 전략적 제휴에는 공동 활동에 대한 자세하고 명시적인 것

이 필요하며, 파트너간 모호한 목적과 관계는 제휴의 실패를 초래한다고 하였다.

Tsai & Ghoshal(1998)은 공유된 비전은 조직 구성원의 공동의 목표와 열망을 포함하고 조직 구성원이 동일한 인식을 가지고 상호작용을 할 때 구성원의 의사소통에서 오해를 피할 수 있고, 그들의 자원과 생각을 교환하는 기회를 좀 더 가진다고 하였다. 또한 공동된 목표와 흥미는 그들이 자원과 협력의 잠재적인 가치를 그들이 볼 수 있도록 돕고, 그 결과 비전을 공유한 조직 구성원들은 좀 더 파트너들과 그들의 자원과 공유하거나 교환을 더 하게 된다는 것이다.

2) 네트워크 이용의 다중성

네트워크의 이용의 다중성(multiplexity)은 네트워크의 다차원성으로서 네트워크가 어느 정도 다양한 목적으로 형성 되어 있느냐에 의해서 정의된다. 따라서 네트워크 이용의 다중성은 네트워크 관계에서 교환종류의 수를 의미한다. 예를 들면 조언관계이면서 친분관계이기도 한 경우를 의미한다. 관계의 다중성이 클수록 관계강도는 커지게 된다. 또한 다중성이 높은 관계강도는 커지게 된다. 또한 다중성이 높은 관계에서는 상대방을 잘 알게 되는 경우가 많다(장용선·김재구, 2006).

3) 상호 이익이 되는 자원 공유

장기적인 목적을 갖는 파트너십은 조직 전략에서 중요한 역할을 하기 때문에 파트너 간에는 상호의존성이 있어야 하며, 상대방의 약점을 보완할 수 있는 자원과 기술을 지니고 있어야 한다(Kanter, 1994; 박지영, 2008 재인용). 전략적인 파트너십의 목적은 필요한 자원에 대한 조력과 확보에 있고, 네트워크에서 자원의 기여는 상대방이 얼마만큼의 내가 원하는 자원을 투입하는가와 자원기여도에 공평하다고 인식할 때 네트워크의 만족도는 높아진다(송우용·조대우, 2001).

구대환·서창수·김철수(2008)은 기업의 경쟁력은 내부 자원보유에 있고, 시장에서 자원 획득이나 자원의 특성 등에 중점을 두고 있다고 하였다. 기업이 특이성을 가지고 있고, 완전한 이동이 불가능하며, 대체성이 없는 자원을 계속적으로 확보함으로써 경쟁우위를 달성할 수 있으며, 이러한 자원의 특성으로 많은 기업들이 제휴하려 한다는 것이다. 네트워크는 그들의 약점을 보완하고 강점을 심분 활용하기에 적합한 가정 적합한 도구인 것이다.

제 3절 외부조직과의 연계 관계 및 가설 설정

1. 외부조직과의 연결과 조직간 신뢰

조직 간의 협력 네트워크에서는 시장관계와는 달리 거래기업들이 매 거래시마다 자신의 이익을 극대화하기 위해 거래 파트너들을 새로 평가하여 더 나은 가격 조건을 제시하는 상대로 교체하는 것이 아니라 특정한 거래파트너들과 장기적인 협력 관계를 유지하게 된다. 그러나 동시에 계층적 관계와도 달리 네트워크 관계에서는 장기적 협력관계를 유지하는 파트너들이 독립성을 유지하며, 또 이들 사이의 협력이 계층적인 권한에 기반한 명령이나 복종이 아닌 자발적인 의사결정에 따라 이루어지게 된다.

또한 조직간 협력 네트워크는 기술 환경이 급변하고, 시장과 생산 기반 그리고 사업영역이 급속하게 세계화되며 지식과 정보가 경쟁우위의 핵심기반이 되고, 경영행위의 신속성이 필수적이며, 신상품이나 신기술 또는 신시장 개발에 소요되는 자원과 역량의 유가 급증하는 상황에서 경쟁우위의 핵심이 되고 있다(신동엽, 2011). 네트워크 조직 내에서 자원이론을 바탕으로 많은 네트워크 조직들은 다른 조직과의 연결을 통해서 조직의 목표를 달성하고자 한다. 네트워크는 상호작용적 특성은 조직간 네트워크과정 속에서 실질적으로 교환되는 조직간 관계나 적절성을 파악할 수 있는 것으로 조직간 상호 주고 받는 관계와 교환에 초점을 두고 있다(심성지·최유미, 2009).

네트워크 조직간 연계를 활성화하기 위해 신뢰를 형성할 수 있는 분위기를 조성해야 하며 수평적 네트워크 구축을 위해서는 동기부여 및 신뢰형성이 필요하다고 하였다(김교정, 2009). 장기적이고 반복적인 상호작용은 상대방의 행동경향에 대한 불확실성을 감소시킴으로써 신뢰형성에 기여하게 된다는 것이다(신동엽, 2011).

또 서혜미·민소영(2012)은 연결 강도가 높다는 것은 네트워크 조직간 연계가 많음을 의미하며, 정보와 자원이 잘 전달될 수 있고, 조직들 사이에 신뢰가 형성되기 쉽다고 하였다. 또한 연결강도가 높을수록 네트워크 협력이 잘 이루어지고 기간 간 신뢰도가 높음을 의미한다. 또 오상현·김상현(2008)은 네트워크 효과(network effect)로 네트워크에 연결되어 있는 참여하는 수에 의해 결정되는 현상을 말하며, 참여하는 숫자가 증가함에 따라 사용에 따른 효용도 증가한다는 것이다. 다수의 조

직이 네트워크를 형성함으로써 기업간 거래관계에 기초하여 거래 네트워크가 형성되며, 얼마나 많은 기업이 참여하느냐에 따라 상호간의 이익은 물론 전체 네트워크에 시너지 효과가 결정된다. 네트워크 관계의 형성과 유지의 핵심요소는 기업간 거래에서 나타나는 상호작용 및 신뢰를 기반으로 하고 있다.

참여하는 네트워크 규모가 커짐에 따라 효용이 증가할 경우 네트워크 조직이 역할을 효과적으로 수행할 것이라는 믿음도 증가할 것이라 하고 있다. 그리고 네트워크 조직 간에 정보교환이 증가할수록 파트너간의 신뢰는 높아질 것이라고 하였다. 곧 의사소통은 오해와 분쟁을 해소하고 인지와 기대를 조정하는데 유용하기 때문에 파트너들간의 시의 적절한 정보교환은 신뢰관계에 긍정적인 영향을 미친다는 것이다(어윤대·방호열·김남영, 1999).

2. 외부조직과의 연결과 전략적 관계 형성

조직간 협력네트워크의 파트너 기업들이 추구하는 목적과 기여할 역량, 기대하는 결과 등이 서로 충돌하지 않고, 상호보완적이라는 사실을 명확히 이해하는 것은 신뢰에 기반한 협력관계의 구축뿐만 아니라 조직간 협력 네트워크의 성과 전반에 중요한 영향을 미친다. 파트너 기업들 간 정보비대칭을 고려할 때 단순히 두 파트너 기업들이 객관적으로 전략적으로 상호보완적일 수 있다는 사실은 상호신뢰와 성과 창출에 부족하다고 볼 수 있다. 상대방이 협력관계에 참여한 전략적 동기, 협력관계에서 기대하는 이익 그리고 기여할 역량이나 자원들이 무엇인지에 대한 명확한 인식을 공유하는 것이 더 중요하다고 보고 전략적 합의라고 정의 한다. 상호간의 이해관계 일치에 대한 인식을 뜻하기 때문에 조직간 협력네트워크의 전반적 성과에 영향을 미치는 것은 물론 신뢰에 기반한 관계구축에 기여하게 될 가능성이 크다(신동엽, 2011). 또한 네트워크 조직간 조영복·심성규(2004)은 경영전략은 기업환경 적응을 위한 기본도구이며, 네트워크는 시장위치가 약화되거나 독자능력으로 그 위치를 유지하기가 어렵게 됨에 따라 전략적으로 기업간 연계 관계의 협력적 네트워크를 구축하여 진입 장벽을 세우고, 기술에 필요한 자본, 인력, 시간에 따른 위험성 증가를 줄이고자 한다는 것이다.

3. 조직간 신뢰와 외부조직과의 전략적 관계

전략적 합의에 기반한 파트너 기업들 간의 신뢰는 상대방기업이 배신한 인센티브가 없으며, 오히려 적극적으로 신뢰적 행동을 할 인센티브가 크다는 인식에 기반한 계산적인 신뢰인 것이다(신동엽, 2011). 또한 네트워크에 참여한 조직 간의 네트워크 강화는 파트너간 사업기회의 공유는 물론 불확실성과 위험분산, 정보 왜곡현상(bullwhip effect) 감소 등 네트워크 전반에 효율성을 가져오게 되고, 참여 조직간의 파트너십은 비즈니스 갈등이 감소하게 되고, 지속적인 협력관계를 높이게 됨으로써 긍정적인 관계성을 가져온다(정철호, 2012).

이국용(2012)는 파트너기업과의 공유된 가치가 기업간 신뢰와 외부협업(전략적, 운영적)에 긍정적인 영향을 미치며, 이는 파트너 기업과 공유된 가치를 형성시킬수록 해당기업과의 신뢰가 더욱 공고해지며 나아가 운영적 측면에서의 협업과 전략적 측면의 모두 이끌어 내는 핵심요인이라 하였다. 이어서 기업간 신뢰와 전략적 협력이 파트너기업과의 지속공유를 촉진하는 주요 영향요인이라는 점을 확인하였으며, 이를 통해 기업 간 지식공유를 촉진하기 위해서는 파트너기업과의 신뢰를 바탕으로 하는 협력이 전제되어 함을 의미한다고 하였다. 김영조(2009)는 곧 기술 제휴는 새로운 기술을 공동으로 개발하거나 제휴 파트너가 보유한 지식과 정보를 공유할 수 있게 해 줌으로써 효과적으로 혁신이 이루어 질 수 있게 해 주는데, 신뢰가 형성되어야만 파트너들과 협력적 행동과 정보공유가 촉진 될 수 있으며, 이를 통한 새로운 지식 창출과 조직간 지식이전이 효과적으로 이루어질 수 있다고 하였다.

4. 외부조직과의 연결과 전략적 관계 사이에서 조직간 신뢰의 매개효과

본 연구는 외부조직과의 연결과 전략적 관계 사이의 조직간 신뢰의 매개효과를 가정하였다. 외부조직과의 연결 규모와 네트워크 연결 강도는 외부조직과의 전략적 관계에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 외부조직과의 연결이 네트워크상의 전략적 관계에 직접적인 영향을 미치기보다 간접적 영향을 미칠 것이다.

Zuker(1986)은 네트워크 조직 간 신뢰가 장기적이고 반복적인 상호작용으로 형성

된다고 하였으며, 상대방의 행동경향에 대한 불확실성을 감소시키며(신동엽, 1999), 가치의 공유는 타인의 궁극적인 의도와 목표를 확신시키게 된다(Jones & George 1998; 장용선·김재구, 2006 재인용). 네트워크 조직 간 기업 간의 긴밀한 네트워크가 형성되면 상호정보 교류부터 생산계획의 동기화, 업무프로세스의 통합화 그리고 새로운 비즈니스 모델의 공동개발과 및 창출 등 그 범위가 확대하게 되며, 조직 간 업무 프로세스 활용도 높아지게 된다.

5. 가설설정

앞서 제시한 연구모형에 근거하여 설정한 본 연구의 연구문제와 이를 해결하기 위한 가설은 다음과 같다

1. 외부조직과의 연결은 조직간 신뢰에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
 - 1-1 연결 규모는 조직간 신뢰에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
 - 1-2 연결 강도는 조직간 신뢰에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

2. 조직간 신뢰는 외부조직과의 전략적 관계에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
 - 2-1 조직간 신뢰는 명확한 목적과 비전 공유에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
 - 2-2 조직간 신뢰는 네트워크 이용의 다중성에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
 - 2-3 조직간 신뢰는 상호 이익이 되는 자원 공유에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

3. 외부조직과의 연결은 외부조직과의 전략적 관계에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
 - 3-1 연결 규모는 명확한 목적과 비전 공유에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
 - 3-2 연결 강도는 명확한 목적과 비전 공유에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
 - 3-3 연결 규모는 네트워크 이용의 다중성에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
 - 3-4 연결 강도는 네트워크 이용의 다중성에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
 - 3-5 연결 규모는 상호 이익이 되는 자원 공유에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
 - 3-6 연결 강도는 상호 이익이 되는 자원 공유에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

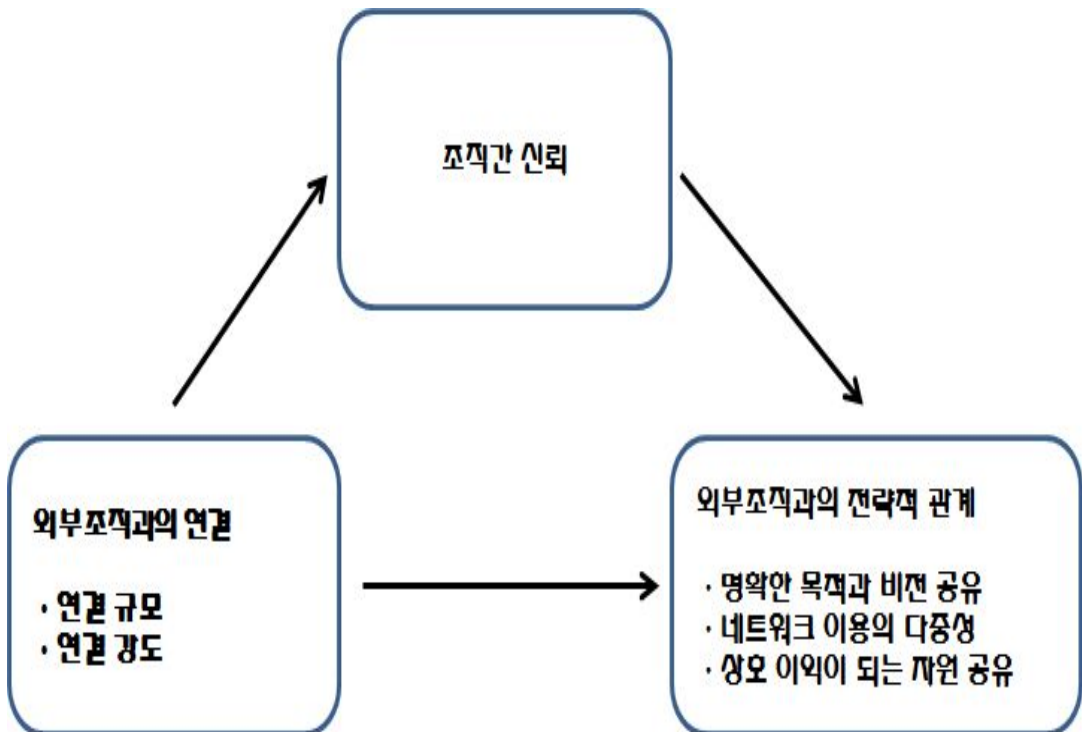
4. 조직간 신뢰는 외부조직과의 연결과 전략적 관계 사이에서 매개효과를 나타낼 것이다.
- 4-1 조직간 신뢰는 연결 규모와 명확한 목적과 비전 공유 사이에서 매개효과를 나타낼 것이다.
- 4-2 조직간 신뢰는 연결 강도는 명확한 목적과 비전 공유 사이에서 매개효과를 나타낼 것이다.
- 4-3 조직간 신뢰는 연결 규모와 네트워크 이용의 다중성 사이에서 매개효과를 나타낼 것이다.
- 4-4 조직간 신뢰는 연결 강도와 네트워크 이용의 다중성 사이에서 매개효과를 나타낼 것이다.
- 4-5 조직간 신뢰는 연결 규모와 상호 이익이 되는 자원 공유에서 매개효과를 나타낼 것이다.
- 4-6 조직간 신뢰는 연결 강도와 상호 이익이 되는 자원 공유에서 매개효과를 나타낼 것이다.

제 3장 연구 방법

본 연구에서는 문헌연구와 설문지를 사용한 조사연구 방법으로 외부조직과의 연결과 전략적 관계 사이에서 조직간 신뢰의 매개효과를 실증적으로 분석하고자 하였다. 이러한 목적으로 네트워크 이론과 변수들과 관련된 선행연구들을 분석하였고, 이를 토대로 연구모형을 설계하였다.

독립변수로서 외부조직과의 연결은 연결규모, 연결강도로, 종속변수는 외부조직과의 전략적 관계는 명확한 목적과 비전 공유, 네트워크 이용의 다중성, 상호이익이 되는 자원 공유로 매개변수는 조직간 신뢰로 구분하였다.

제 1절 연구모형



[그림3-1] 연구모형

제2절 자료수집 및 표본의 특성

1. 자료의 수집

본 연구에서는 서울특별시, 6대광역시 및 9개도에 소재하고 있는 고용노동부로부터 인증 받은 사회적기업 300개를 경영 중인 대표자에게 300부의 설문지를 2014년 4월 20일부터 배부하여 2014년 5월 25일경까지 31부(10%)를 회수하였다. 회수된 설문지 31부를 연구 분석에 사용하였다.

2. 표본의 특징

본 연구의 가설을 검증하기 위하여 실증조사에 참여한 사회적기업 조직 현황을 통한 사회적기업의 운영 형태와 경영의 방식을 파악하고자 하였다. 사회적기업의 사업유형 일자리제공형 24곳(77.4%)가 다른 사업유형보다 높게 나타났으며, 혼합형 4곳(12.9%), 기타형(9.7%)순이었다. 그리고 주요사업으로는 서비스업 16곳(51.6%)를 차지하고 있으며, 제조업 외에 다른 업종이 15곳(48.4%)로 나타났다.

사회적기업의 조직형태로는 다양하게 나타나는데 주식회사 7곳(22.7%), 사회복지법인 6곳(19.4%), 사단법인 5곳(16.1%) 순으로 나타났다.

사회적기업 인력 운영 현황은 절반에 가까운 업체가 10명이하의 직원을 고용하고 있었으며, 조사대상 사회적기업 대부분의 경영자가 단독대표 형태로 운영되고 있었다. 또한 타업종과 겸업경영여부에서는 6곳(19%)가 다른 업종과 겸업을 하고 있다고 응답하였고, 25곳(81%)는 타업종과 겸업을 하지 않고 있는 것으로 나타났다.

그리고 경영자의 연령은 40대가 18명(58%)로 가장 많았고, 50대 9명(29%), 60대 4명(12%) 순으로 나타났으며, 최종학력은 대졸이 15명(48.6%), 대학원 16명(51.6%)로 비슷하게 나타났다.

<표3-1> 설문 응답자의 특성 분포

구		분	빈도	백분율(%)
조직현황	사업유형	일자리제공형	24	77.4
		혼 합 형	4	12.9
		기 타	3	9.7
	주요사업	제조업 외	15	48.4
		서 비 스 업	16	51.6
	조직형태	협 동 조 합	1	3.2
		비영리민간단체	2	6.4
		사회복지법인	6	19.4
		재 단 법 인	2	6.4
		사 단 법 인	5	16.1
		주 식 회 사	7	22.7
		유 한 회 사	5	16.1
		법인내 사업단	3	9.7
	인력현황 (총직원수)	1-10	13	41.9
		11-20	8	25.8
		21-30	3	9.6
		31-40	4	13.1
		41~	3	9.6
	대표자 (경영자) 현황	경 영 자 운영형태	단 독 대 표	31
공 동 대 표			0	0
타 업 종 경영여부		여	6	19
		부	25	81
경영자의 연 령		40대	18	58
		50대	9	29
		60대	4	12
최종학력		대 졸	15	48.4
		대학원	16	51.6
합 계			31	

제 3절 변수의 조작적 정의 및 측정도구의 구성

본 연구에서 사용하는 용어의 정의를 명확히 하기 위해 용어에 대한 조작적 정의(operation definition)와 이들 변수를 측정하는 네트워크 차원 간의 관계의 매개효과를 분석을 위해 설정한 변수들은 아래와 같으며, 연구에서 사용된 연구도구는 질문지로 사회적기업의 외부조직과의 연결, 전략적 관계, 조직간 신뢰의 매개효과를 분석하기 위해서 선행연구 가운데 본 연구에 쓰기에 적합한 것을 선택하였다. 내적 일관성을 나타내는(internal consistency reliability)를 나타내는 Cronbach's α 계수를 산정하였으며, 본 연구에서는 설문문항의 Cronbach's α 계수가 .60 이상이면 높은 신뢰도를 가진다고 볼 수 있다.

1. 독립변수

독립변수는 외부조직과의 연결로 하위 변수는 연결 규모와 연결 강도를 구분하여 2가지를 설정하였다.

가. 외부조직과의 연결

네트워크 특성에서 활발한 조직간 네트워크는 자원의 중복을 최소화 시켜주고, 조직의 기능 또한 상호보완작용을 하여 조직의 목표를 달성하는데 증가시킨다. 트워크 연결 특성에 관한 설문은 서인덕·류동우·박태경(2012)이 전략적 네트워크 측정을 위하여 설정한 변수와 최유미(2008)의 자원봉사조직의 네트워크 특성에 관한 구조적 특성을 측정하기 위한 설문을 참고하여 연구도구를 수정하여 사용하였다. 외부조직과의 연결 규모와 연결 강도로 구분된다.

(1) 연결 규모

연결 규모는 사회적기업이 얼마나 많은 조직과 직접 네트워크를 맺고 있는가를 측정하는 것으로 사회적 기업이 네트워크 하고 있는 조직의 수이다. 개개 접촉에

의해 직접적으로 또는 다른 네트워크들과 연결 하는 것에 간접적으로 필요한 다양한 자원 및 조직 능력들에 대한 접근 가능성을 높여주고, 연결 규모가 커짐에 따라 다양한 정보, 아이디어, 지식 서비스 등의 내부흐름을 증가시키는 정교한 네트워크가 구축되고, 그 유대관계들을 통해 다양한 자원과 능력들을 획득·활용함으로써 기업성장에 긍정적인 영향을 미친다고 하였다(최병준·박동수·정성한·이영기, 2013).네트워크 연결 규모는 사회적기업과 네트워크 하고 있는 조직의 수로서 관공서(정부, 지자체), 기업(공기업, 대기업, 중소기업), 종교단체, 비영리민간단체, 사회복지법인, 장애인복지관, 의료기관, 기타 등으로 나누어 측정하였다.

(2) 연결 강도

연결 강도는 조직간 상호교류가 어느 정도 이루어지고 있는지를 측정한다. 사회적기업과 외부 조직과의 응집정도로써 사회적기업과 외부조직의 연계·협조 수준을 측정하였다. 측정방법은 네트워크 단체유형별로 전반적인 연계·협조정도를 고려하여 Likert 5점 척도에 따라 응답하게 되었다. Likert 5점 척도에 따라 ‘전혀 그렇지 않다=1점’, ‘그렇지 않다=2점’, ‘보통이다=3점’, ‘그렇다=4점’, ‘매우 그렇다=5점’으로 구성되어 있으며, 점수가 높을수록 연결 강도의 조직간 상호작용이 활발한 것을 의미한다.

나. 매개변수 : 조직간 신뢰

신뢰는 위험을 감수하고 타인에게 믿음을 주는 것이라고 할 수 있으며, 상대방의 감시나 통제 없이 상대가 자신의 기대에 부응할 행동을 할 것이라는 자발성이며, 또한 위험을 감수하려는 마음이다. 특히 네트워크 조직 간 신뢰가 부족하게 되면 그 불확실성과 위험으로부터 보호하기 위해 몰입하기보다 방어에 힘쓰다보면 조직의 성과는 떨어지게 된다(김왕배 · 이경용, 2002). 신동엽(1998)의 조직간 협력네트워크와 신뢰와 관련한 연구와 표지현(1998)의 조직간의 상호신뢰에 관한 문항을 수정하여 사용하였다. 네트워크 조직에 대한 신뢰도, 네트워크 과정 중에 합의한 사항에 대한 수행, 네트워크 과정 중에 발생한 문제 해결 정도, 합의한 목적에 대한 목표 완수 정도 등 4개 문항으로 구성되어 있다. Likert 5점 척도에 따라 ‘전혀 그렇지 않다=1점’, ‘그렇지 않다=2점’, ‘보통이다=3점’, ‘그렇다=4점’, ‘매우 그렇다=5점’으로

구성되어 있으며, 점수가 높을수록 네트워크 조직에 대한 신뢰 정도가 높은 것을 의미한다.

다. 종속변수

종속변수는 외부조직과의 전략적 관계의 하위 개념으로 연계를 맺고 있는 상대방 조직에 대한 명확한 목적과 비전 공유, 네트워크 이용의 다중성, 상호 이익이 되는 자원 공유의 3가지로 구분하여 설정하였다.

(1) 외부조직과의 전략적 관계

외부조직과의 전략적 관계는 박지영(2008)의 파트너십 과정평가 척도개발과 강지연(2011)의 사회적기업과 기업의 전략적 제휴와 관련한 설문지를 수정해서 사용하였다. 또 네트워크 이용의 다중성의 설문문항은 최혁라·김선명·김기현(2011) 자원 연계활성화를 위한 사례에서 사회적기업이 필요로 하는 자원을 참고하여 설정하였다. 네트워크 조직 간의 자신의 장점과 약점, 그리고 보유한 자원을 파악하여 전략적 네트워크를 통해 네트워크 조직에게 얻고자 하는 목적과 상호 간의 비전 공유를 통해 네트워크의 성과를 높이고자 하는 것이다.

1) 명확한 목적과 비전 공유

전략적 관계의 하위개념인 명확한 목적과 비전 공유는 네트워크를 통해서 무엇을 얻고자 하는지에 대한 명확한 목적을 세우고, 네트워크 조직과의 공유를 통해 네트워크를 성공할 수 있다. 변수의 측정은 Likert 5점 척도에 따라 ‘전혀 그렇지 않다=1점’, ‘그렇지 않다=2점’, ‘보통이다=3점’, ‘그렇다=4점’, ‘매우 그렇다=5점’으로 구성되어 있다.

2) 네트워크 이용의 다중성

네트워크의 이용의 다중성은 네트워크가 어느 정도 다양한 목적으로 형성되어 있는가에 의해서 정의된다. 네트워크 이용의 다중성은 교환수를 의미한다(장용선·

김재구, 2006). 변수의 측정은 Likert 5점 척도에 따라 ‘전혀 그렇지 않다=1점’, ‘그렇지 않다=2점’, ‘보통이다=3점’, ‘그렇다=4점’, ‘매우 그렇다=5점’으로 구성되어 있다.

3) 상호 이익이 되는 자원 공유

파트너 간에는 상호의존성이 있어야 하며, 상대방의 약점을 보완할 수 있는 자원과 기술을 지니고 있어야 하며, 네트워크는 그들의 약점을 보완하고 강점을 심분 활용하기에 적합한 가정 적합한 도구이다. 변수의 측정은 Likert 5점 척도에 따라 ‘전혀 그렇지 않다=1점’, ‘그렇지 않다=2점’, ‘보통이다=3점’, ‘그렇다=4점’, ‘매우 그렇다=5점’으로 구성되어 있다.

라. 통제변수

통제변수로는 조직의 규모를 기준으로 할 수 있는 총직원수와 설립연도부터의 경과연수를 통제변수로 설정하였다.

<표3-2> 설문지의 구성 내용

변 수	주요내용	세부내용	문항수	문항번호
독립 변수	외부조직과의 연결	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 연결 규모 ▪ 연결 강도 	2	3
매개 변수	조직간 신뢰		4	4-1,4-2 4-3,4-4
종속 변수	외부조직과의 전략적 관계	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 명확한 목적과 비전 공유 	4	5-1,5-2 5-3,5-4
		<ul style="list-style-type: none"> ▪ 네트워크 이용의 다중성 	5	5-5,5-6 5-7,5-8 5-9,
		<ul style="list-style-type: none"> ▪ 상호 이익이 되는 자원 공유 	4	5-10,5-11 5-12,5-13

통제 변수	조직 특성	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 총 직원수 ▪ 경과 기간 		1
추가 측정 변수	객관적 성과	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 매출액 ▪ 영업이익 	2	1

제 4절 자료처리방법

본 연구는 외부조직과의 연결과 전략적 관계 사이에서 조직간 신뢰의 매개효과를 분석하는데 목적이 있다. 이를 위한 자료의 처리와 분석의 방법은 다음과 같다. 첫째, 각 영역에 대한 신뢰도 검사를 실시하여 문항간의 신뢰도를 측정하였으며, 타당도 분석으로 주성분 분석(principle component analysis)를 실시하여 문항의 요인으로 묶어서 분석을 실시하였다.

둘째, 외부조직과의 연결 관계의 상관관계를 살펴보기 위해서 상관분석을 실시하였다.

셋째, 외부조직과의 연결에서 조직간 신뢰의 매개효과를 살펴보기 위해서 회귀분석을 실시하였다.

본 연구는 실증분석을 위해 통계처리는 SPSS 12.0프로그램을 사용하였다.

제4장 연구결과

제1절 타당도 및 신뢰도 검증

1. 변수의 타당도 및 신뢰도 검증

본 연구에서 사용된 문항의 타당성을 검증하기 위해 요인분석을 실시하였다. 요인분석(factor)은 관측된 변수에 근거하여 직접 관측되지 않은 요인을 확인하기 위한 것으로 수많은 변수들을 적은 수의 몇 가지로 묶어줌으로써 그 내용을 단순화하기 위한 모델로 주성분분석(principle components analysis)과 공통요인분석(common factor analysis)이 가장 널리 이용되는 요인 분석 모델을 사용하였다.

본 연구에서는 관련된 변인을 축소, 압축하여 의미 있는 과정을 파악하기 위해 주성분 분석을 사용하였다. 또한 요인을 회전하는 방법으로는 회전 시 요인 간의 독립성을 유지시키는 장점이 있는 직교회전을 사용하였다. 그리고 여러 방법 중 베리맥스 회전(varimax rotation) 방법을 사용하였다. 또한 본 연구에서는 요인추출의 기준이 되는 요인부하량을 .50이상으로 설정하였다.

본 연구에서 요인분석에 포함되지 않는 네트워크 연결특성 측정 변수와 경제적 성과, 사회적성과 변수를 제외하고 매개변수와 종속변수에 대한 요인 분석을 실시하였으며 결과는 다음의 <표4-1>과 같다.

요인분석 결과 조사도구에서 요인부하량 .50 이상, 고유치(eigen value) 1.0 이상을 만족하는 문항으로 구성된 문항으로 구성된 4개의 군이 조직간 신뢰, 전략적 관계의 하위변수인 명확한 목적과 비전 공유, 이용의 다중성, 상호 이익이 되는 자원 공유와 일치하는 것으로 나타났다.

외부조직과의 연결에서 연결 규모와 연결 강도는 각각의 사회적기업이 외부조직과 네트워크를 맺고 있는 것이 모두 상이하고, 이를 토대로 연결 강도가 외부조직마다 다르기 때문에 타당성과 신뢰도 측정이 어려웠다.

<표4-1> 조사도구의 타당성 분석

문항구분		문항	1	2	3	4
조직간 신뢰		1	.221	.833	.081	.029
		2	.330	.811	.274	.145
		3	.201	.685	.519	-.057
		4	.263	.666	.299	.419
전략적 관계	명확한 목적과 비전 공유	1	.204	-.063	.131	.841
		2	-.003	.080	.539	.482
		3	.008	.068	.316	.831
		4	.207	.389	-.027	.740
	네트워크 이용의 다중성	5	.765	.401	-.122	.076
		6	.862	.246	-.049	.229
		7	.877	.188	.317	.107
		8	.842	.065	.299	.081
		9	.605	.320	.476	.096
	상호 이익 되는 자원 공유	11	.214	.188	.852	.192
		12	.393	.450	.538	.404
		13	.103	.531	.704	.224
	고유치			7.792	2.089	1.608
설명량 (%)	78.467		48.701	13.059	10.049	6.658
누적 설명량			48.701	61.760	71.809	78.467

<표 4-1>를 보는 바와 같이 17개 항목을 요인분석 실시하였으며, 이중 전략적 관계의 10번을 제외하고, 16개 문항에 대해 요인분석을 실시한 결과 조직간 신뢰, 명확한 목적과 비전 공유, 네트워크 이용의 다중성, 상호 이익이 되는 자원 공유 등으로 4개가 도출되었다.

각각 고유치는 1.0이상의 요인으로 각 요인의 부하량은 0.50이상인 것만을 추출

한 것이다.

4개 요인의 총 변량은 78.467%로 나타났으며, 요인 1은 공통변량이 48.701를 차지하고 있고, 요인2는 공통변량이 13.509%, 요인3은 공통변량이 10.049%를 요인4는 공통변량이 6.658%를 차지하고 있다. 이는 네트워크 특성 중 관계적 특성, 전략적 특성에 타당성이 확보된 것으로 분석되었다.

2. 신뢰도 검증

본 연구에서 사용된 변수들의 신뢰도를 측정하기 위해 내적일관성을 나타내는 신뢰도 계수인 Cronbach's alpha coefficient의 값을 측정하였다. 본 연구에서는 변수들의 신뢰도를 분석한 결과는 다음의 <표4-2>와 같다. 변수의 신뢰도 분석결과 조직간 신뢰, 외부조직과의 전략적 관계의 하위변수인 명확한 목적과 비전 공유, 네트워크 이용의 다중성, 상호 이익이 되는 자원 공유 등의 변수들의 신뢰도가 .60을 넘어 내적일관성을 갖춘 것으로 분석되었다.

<표4-2> 조사도구의 신뢰도 분석

구		분	신뢰도
매개변수	조직간 신뢰		.889
종속변수	외부조직과의 전략적 관계	명확한 목적과 비전 공유	.800
		네트워크 이용의 다중성	.911
		상호 이익이 되는 자원 공유	.908

제 2절 기술통계

본 연구의 목적은 사회적기업의 외부조직의 연결과 전략적 관계에서 조직간 신뢰의 매개효과를 실증적으로 알아보는 것이다. 이를 알아보기 위해서 주요 변수에 대한 기술통계를 실시하였다.

<표4-3> 주요 변인에 관한 기술통계

주요변수	N	최소값	최대값	평균	표준편차
총직원수	31	2	130	21.65	25.929
경과연수		2.00	33.00	7.5161	6.79152
연결규모		2.00	78.00	16.2581	19.19717
연결강도		1.00	5.00	3.4645	.95692
조직간신뢰		3.00	5.00	3.9194	.64675
목적과 비전 공유		3.00	5.00	3.9919	.62077
이용의 다중성		1.40	5.00	3.4387	.86320
상호 자원 공유		2.53	5.00	3,7995	.64207
전략적관계 (전체개념)		2.70	5.00	3.7434	.61684

먼저 통제변수로 총직원수는 최소 2명에서 최대 130명까지로 평균 21.65명(표준편차 25.929)로 나타났으며, 기업이 설립되어 경과연수는 최소 2년에서 최대 33년인 것으로 나타났으며 평균 7.51년(표준편차 6.79)로 나타났다. 네트워크 연계 조직을 수를 나타내는 연결 강도는 최소 2개에서 최대 78개 조직과의 네트워크를 맺고 있는 것으로 나타났으며 평균 16.25개의 조직과 네트워크를 맺고 있는 것으로 나타났으며, 네트워크 조직과의 연계, 협조 등을 나타내는 연결강도는 최소 1점(전혀 그렇지 않다)에서 최대 5점(매우 그렇다)까지 평균 3.46로 나타났다.

제3절 상관관계 분석

외부조직과의 연결인 연결규모와 연결강도, 조직간 신뢰와 외부조직과의 전략적 관계의 하위요인인 명확한 목적과 비전 공유, 이용의 다중성, 상호 이익이 되는 자원 공유가 어떠한 관계가 있는지 피어슨(Pearson) 상관관계수(correlation coefficients)의 통계방법으로 분석하였다.

<표4-4> 상관관계

	총직 원수	경과 연수	연결 규모	연결 강도	조직간 신뢰	목적과 비전	이용의 다중성	자원 공유
총직원수	1							
경과연수	.223	1						
연결규모	.115	.064	1					
연결강도	-.039	.122	-.052	1				
조직간 신뢰	-.211	-.229	.017	.461**	1			
목적과 비전	-.077	.193	.217	.492**	.424.*	1		
이용의 다중성	-.077	-.201	-.040	.308	.606**	.365*	1	
자원 공유	-.140	-.037	.163	.454*	.729**	.741**	.812**	1

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

<표4-4>를 보면 사회적기업 외부기관과의 연결 강도와 조직간 신뢰에 대한 상관관계 분석 결과 $r=.461(p<.01)$ 의 정(+)적인 상관관계를 보였다. 네트워크의 연결 강도가 높을수록 네트워크 관계적 특성이 높아짐을 알 수 있다.

연구변수들 간의 상관관계를 살펴보면 전략적 관계의 하위 변수인 명확한 목적과 비전 공유, 이용의 다중성, 상호 이익이 되는 자원 공유와는 각각 $r=.492(p<.01)$, $r=.344$, $r=.466(p<.01)$ 으로 명확한 목적과 비전 공유, 상호 이익이 되는 자원 공유는 유의한 정(+)의 상관관계를 가지는 것으로 나타났으나, 이용의 다중성과는 유의하지 않는 것으로 나타났다.

다음으로 매개변수인 조직간 신뢰는 전략적 관계의 하위변수인 명확한 목적과 비전 공유, 이용의 다중성, 상호 이익이 되는 자원 공유와는 각각 $r=.424(p<.05)$, $r=.606(p<.01)$, $r=.729(p<.01)$ 로 유의한 정(+)의 상관관계를 가지는 것으로 나타났다.

제4절 회귀분석

본 연구는 독립변수인 외부조직과의 연결과 종속변수인 외부조직과의 전략적 관계 사이에서 조직간 신뢰의 매개효과를 분석하기 위해 회귀분석을 실시하였다. 이를 위해 1단계로 외부조직과의 연결이 조직간 신뢰에 미치는 영향을 살펴 본 후, 2단계로 조직간 신뢰가 전략적 관계의 하위변수에 미치는 영향, 3단계로 외부조직과의 연결과 조직간 신뢰가 전략적 관계에 미치는 영향을 분석하였다.

1. 외부조직과의 연결 규모·강도가 조직간 신뢰에 미치는 영향

1. 외부조직과의 연결은 조직간 신뢰에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
 - 1-1 외부조직과의 연결 규모는 조직간 신뢰에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.
 - 1-2 외부조직과의 연결 강도는 조직간 신뢰에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

<표4-5> 외부조직과의 연결이 조직간 신뢰에 미치는 영향에 대한 회귀 분석 결과(n=31)

모형		비표준화계수		표준화계수	T	유의확률
		B	표준오차	베타		
모형 1	상 수	2.992	.420		7.125	.000
	총직원수	-.004	.004	-.142	-.850	.403
	경과연수	-.025	.016	-.262	-1.564	.130
	연결규모	.003	.006	.076	.464	.646
	연결강도	.332	.111	.491	3.001**	.006
F					3.032*	
유의확률					.035	
R ²					.318	

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

<표4-5>에서 설명력(R²)의 총 분산은 31.8%를 설명하고 있으며, 연결강도($\beta=.491$,

p<.01)는 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 연결강도는 조직간 신뢰에 영향을 미치는 것으로 알 수 있다. 하지만 연결규모는 통계적으로 유의하지 않는 것으로 나타났으며($\beta=.076$, $p<.646$), 통제변수인 총직원수와 경과연수도 통계적으로 유의하지 않는 것으로 나타나 영향을 미치지 않고 있음을 알 수 있다. 따라서 가설 1-2는 입증되었고, 가설 1-1은 기각되었다.

2. 조직간 신뢰가 전략적 관계에 미치는 영향

가. 조직간 신뢰가 전략적 관계의 하위변수인 명확한 목적과 비전 공유에 미치는 영향

2. 조직간 신뢰는 외부조직과의 전략적 관계에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

2-1 조직간 신뢰는 명확한 목적과 비전 공유에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

<표4-6> 조직간 신뢰가 명확한 목적과 비전 공유에 미치는 영향에 대한 회귀 분석 결과(n=31)

모형		비표준화계수		표준화계수	T	유의확률
		B	표준오차	베타		
모형 1	상 수	1.877	.668		2.809	.010
	총직원수	-1.826E-03	.015	-.142	1.320	.645
	경과연수	2.043E-02	.005	-.262	1.412	.199
	연결규모	7.227E-03	.119	.076	.1824	.170
	연결강도	.217	.182	.491	3.001	.080
	조직간 신뢰	.289	.182	.301	1.590	.124
F		3.191*				
유의확률		.023				
R ²		.390				

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

<표4-6>에서 설명력(R²)은 총 분산의 39%로 설명하고 있으며, 조직간 신뢰는 통계적으로 유의하지 않는 것으로 나타났다. 통계변수인 총직원수와 경과연수도 유의하지 않는 것으로 나타났다. 따라서 조직간 신뢰는 명확한 목적과 비전 공유에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다($\beta=.301, p<.124$). 따라서 가설 2-1은 기각되었다.

나. 조직간 신뢰가 전략적 관계의 하위변수인 네트워크 이용의 다중성에 미치는 영향

2-2 조직간 신뢰는 네트워크 이용의 다중성에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

<표4-7> 조직간 신뢰가 네트워크 이용의 다중성에 미치는 영향에 대한 회귀 분석 결과(n=31)

모형		비표준화계수		표준화계수	T	유의확률
		B	표준오차	베타		
모형 1	상 수	.322	.936		.344	.734
	총직원수	2.411E-03	.005	.072	.439	.664
	경과연수	-1.122E-02	.022	-.088	-.517	.610
	연결규모	-2.226E-03	.007	-.050	-.310	.759
	연결강도	4.715E-02	.167	.052	-.283	.780
	조직간 신뢰	.771	.254	.578	3.029**	.006
F		3.067*				
유의확률		.027				
R ²		.380				

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

<표4-7>에서 설명력(R²)은 총 분산의 38%를 설명하고 있으며, 조직간 신뢰($\beta=.254, p<.01$)로 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 통계변수인 총직원수와 경과연수도 유의하지 않는 것으로 나타났다. 따라서 가설 2-2는 입증되었다.

다. 조직간 신뢰가 전략적 관계의 하위변수인 상호 이익이 되는 자원 공유에 미치는 영향

2-3 조직간 신뢰는 상호 이익이 되는 자원 공유에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

<표4-8> 조직간 신뢰가 상호 이익이 되는 자원 공유에 미치는 영향에 대한 회귀 분석 결과(n=31)

모형		비표준화계수		표준화계수	T	유의확률
		B	표준오차	베타		
모형 1	상 수	.699	.571		1.225	.232
	총직원수	-7.742E-04	.003	-.031	-.231	.819
	경과연수	-9.424E-03	.031	.100	.712	.483
	연결규모	5.188E-03	.004	.155	1.186	.247
	연결강도	9.015E-02	.102	.134	.887	.384
	조직간 신뢰	.676	.155	.681	4.356***	.000
F		7.003***				
유의확률		.000				
R ²		.583				

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

<표 4-8>에서 설명력(R²)은 총 분산은 58.3%를 설명하고 있으며, 조직간 신뢰($\beta = .155, p < .001$)는 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 따라서 가설 2-3은 입증되었다. 통제변수인 총직원수와 경과연수도 통계적으로 유의하지 않는 것으로 나타났다.

3. 외부조직과의 연결이 전략적 관계에 미치는 영향

가. 외부조직과의 연결이 전략적 관계의 하위변수인 명확한 목적과 비전 공유에 미치는 영향

3-1 연결 규모는 명확한 목적과 비전 공유에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

3-2 연결 강도는 명확한 목적과 비전 공유에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

<표4-9> 외부조직과의 연결이 명확한 목적과 비전 공유에 미치는 영향에 대한 회귀분석 결과(n=31)

구분	모형1(종속변수:명확한목적과비전)					모형2(종속변수:조직간신포)					모형3(종속변수:명확한목적과비전)				
	비표준 회계수		표준 회계수	T	유의 확률	비표준 회계수		표준 회계수	T	유의 확률	비표준 회계수		표준 회계수	T	유의 확률
	B	표준 오차	베타			B	표준 오차	베타			B	표준 오차	베타		
상수	.2741	.400		6.850	.000	2.992	.420		7.125	.000	1.877	.668		2.809	.010
총직 원수	-2.85 1E-03	.004	-.119	-.717	.480	-.004	.004	-.142	-.850	.403	-1.826 E-03	.004	-.076	-.466	.645
경과 연수	1.322 E-02	.015	.145	.868	.393	-.025	.016	-.262	-1.564	.130	2.043E -02	.015	.224	1.320	.199
연결 규모	7.965 E-03	.005	.246	1.518	.141	.003	.006	.076	.464	.646	7.227E -03	.005	.223	1.412	.170
연결 강도	.313	.105	.482	2.967 **	.006	.332	.111	.491	3.001 **	.006	.217	.119	.334	1.824	.080
조직간 신포											.289	.182	.301	1.590	.124
F	3.170*					3.032*					3.191*				
유의 확률	.030					.035					.023				
R ²	.328					.318					.390				

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

<표4-9>에서 모형1은 설명력(R²)은 총 분산의 32.8%를 설명하고 있으며, 연결 강도($\beta=.482$, $p<0.01$)는 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며, 연결규모는 통계적으로 유의하지 않는 것으로 나타났다. 따라서 가설 3-2는 입증되었고, 가설 3-1은

기각되었다. 또한 통계변수인 총직원수와 경과연수는 통계적으로 유의하지 않는 것으로 나타났다.

나. 외부조직과의 연결이 전략적 관계의 하위변수인 네트워크 이용의 다중성에 미치는 영향

3-3 연결 규모는 네트워크 이용의 다중성에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

3-4 연결 강도는 네트워크 이용의 다중성에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

<표4-10> 외부조직과의 연결이 네트워크 이용의 다중성에 미치는 영향에 대한 회귀분석 결과(n=31)

구 분	모형1(종속변수:이용의 다중성)					모형2(종속변수:조직간 신뢰)					모형3(종속변수:이용의 다중성)				
	비표준 회계수		표준 회계수	T	유의 확률	비표준 회계수		표준 회계수	T	유의 확률	비표준 회계수		표준 회계수	T	유의 확률
	B	표준 오차	베타			B	표준 오차	베타			B	표준 오차	베타		
상수	2.628	.625		4.208	.000	2.992	.420		7.125	.000	.322	.936		.344	.734
총직원수	-3.22 4E-02	.006	-.010	-.502	.959	-.004	.004	-.142	-.850	.403	2.411E -02	.005	.072	.439	.664
경과연수	-3.04 8E-02	.024	-.240	-1.282	.211	-.025	.016	-.262	-1.564	.130	-1.122 E-02	.022	-.088	-.517	.610
연결규모	-2.56 0E-04	.008	-.006	-.031	.975	.003	.006	.076	.464	.646	-2.226 E-03	.007	-.050	-.310	.759
연결강도	.303	.165	.336	1.841	.077	.332	.111	.491	3.001 **	.006	4.715E -02	.167	.052	.283	.780
조직간 신뢰											.771	.254	.578	3.029 **	.006
F	1.171					3.032*					6.067*				
유의 확률	.346					.035					.027				
R ²	.153					.318					.380				

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

<표4-10>에서 모형1은 설명력(R²)은 총 분산의 15.3%를 설명하고 있으며, 연결 강도는 유의한 것으로 나타났으며($\beta=.336$, $p<0.10$), 연결강도는 통계적으로 유의하지 않는 것으로 나타났다. 따라서 가설 3-4는 입증되었고, 3-3는 기각되었다. 또한

통계변수인 총직원수와 경과연수는 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타났다.

다. 외부조직과의 연결과 전략적 관계의 하위변수인 상호 이익이 되는 자원 공유

3-5 연결 규모는 상호 이익이 되는 자원 공유에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

3-6 연결 강도는 상호 이익이 되는 자원 공유에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

<표4-11> 외부조직과의 연결이 상호 이익이 되는 자원 공유에 미치는 영향에 대한 회귀분석 결과(n=31)

구분	모형1(종속변수:상호이익자원보유)					모형2(종속변수: 조직간 신뢰)					모형3(종속변수:상호이익자원보유)				
	비표준 회계수		표준 회계수	T	유의 확률	비표준 회계수		표준 회계수	T	유의 확률	비표준 회계수		표준 회계수	T	유의 확률
	B	표준 오차	베타			B	표준 오차	베타			B	표준 오차	베타		
상수	2.722	.432		6.299	.000	2.992	.420		7.125	.000	.699	.571		1.225	.232
총직 원수	-3.71 7E-03	.004	-.128	-.738	.467	-.004	.004	-.142	-.850	.403	-7.742 E-04	.003	-.031	-.231	.819
경과 연수	-7.46 8E-03	.016	-.079	-.454	.653	-.025	.016	-.262	-1.564	.130	-9.424 E-03	.031	.100	.712	.483
연결 규모	6.915 E-03	.006	.207	1.221	.233	.003	.006	.076	.464	.646	5.188E -03	.004	.155	1.186	.247
연결 강도	.315	.114	.469	2.763 *	.010	.332	.111	.491	3.001 **	.006	9.015E -02	.102	.134	.887	.384
조직간 신뢰											.676	.155	.681	4.356 ***	.000
F	2.371					3.032*					3.191*				
유의 확률	.079					.035					.023				
R ²	.267					.318					.390				

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

<표4-11>에서 설명력(R제곱)은 총분산의 26.7%를 설명하고 있으며, 연결 강도 ($\beta=.469$, $p<.05$)는 유의한 것으로 나타났고, 연결 규모 유의하지 않는 것으로 나타나 가설 3-6은 입증되었고, 가설 3-5는 기각되었다.

4. 외부조직과의 연결과 전략적 관계사이의 조직간 신뢰의 매개효과

가. 외부조직과의 연결과 전략적 관계의 하위변수인 명확한 목적과 비전 공유 사이의 조직간 신뢰의 매개효과

4-1 조직간 신뢰는 연결 규모와 명확한 목적과 비전 공유 사이에서 매개효과를 나타낼 것이다.

<표4-9>에서 모형1은 독립변수가 연결규모이고, 종속변수가 명확한 목적과 비전 공유로 연결규모는 $\beta=.246$ $p>.05$ 로 통계적으로 유의하지 않는 것으로 나타났으며, 모형2에서 독립변수가 연결규모, 종속변수가 조직간 신뢰로 $\beta=.076$ $p>.05$ 에서 영향을 미치지 않는 결과로 나왔다. 매개효과를 분석하기 위한 1단계인 연결규모가 명확한 목적과 비전 공유에 관계가 유의한 결과가 나오지 않았으므로 가설 4-1은 기각되었다.

4-2 조직간 신뢰는 연결 강도와 명확한 목적과 비전 공유 사이에서 매개효과를 나타낼 것이다.

<표4-9>에서 모형1은 독립변수가 연결강도이고, 종속변수가 명확한 목적과 비전 공유로 연결강도는 $\beta=.482$, $p<.01$ 로 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며, 모형2에서 독립변수가 연결강도, 종속변수가 조직간 신뢰로 $\beta=.491$ $p<.01$ 에서 통계적으로 유의한 결과로 나왔다. 모형 3에서 독립변수가 연결강도 종속변수가 명확한 목적과 비전 공유, 매개변수로 조직간 신뢰의 3개변수를 모두 함께 분석했을 때 연결강도는 $\beta=.334$, $p>.05$ 로 유의하지 않는 것으로 나타났고, 조직간 신뢰 $\beta=.301$, $p>.05$ 도 유의하게 나타나지 않아 매개효과가 나타나지 않았다. 따라서 가설 4-2는 기각되었다.

나. 외부조직과의 연결과 전략적 관계의 하위변수인 네트워크 이용의 다중성 사이의 조직간 신뢰의 매개효과

4-3 조직간 신뢰는 연결 규모와 네트워크 이용의 다중성 사이에서 매개효과를 나타낼 것이다.

<표4-10>에서 모형1은 독립변수가 연결규모이고, 종속변수가 네트워크 이용의 다중성으로 연결규모는 $\beta=-.006$, $p>.05$ 로 통계적으로 유의하지 않는 것으로 나타났으며, 모형2에서 독립변수가 연결규모, 종속변수가 조직간 신뢰로 $\beta=.076$ $p>.05$ 에서 통계적으로 유의하지 않는 것으로 나타났다. 매개효과를 분석하기 위한 1단계인 연결규모가 이용의 다중성에 관계가 유의한 결과가 나오지 않았으므로 가설 4-3은 기각되었다.

4-4 조직간 신뢰는 연결 강도와 네트워크 이용의 다중성 사이에서 매개효과를 나타낼 것이다.

<표4-10>에서 모형1은 독립변수가 연결강도이고, 종속변수가 이용의 다중성으로 연결강도는 $\beta=.336$ 으로 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며, 모형2에서 독립변수가 연결강도, 종속변수가 조직간 신뢰로 $\beta=.491$ $p<.01$ 에서 통계적으로 유의한 결과로 나왔다. 모형 3에서 독립변수가 연결강도 종속변수가 이용의 다중성, 매개변수로 조직간 신뢰의 3개변수를 모두 함께 분석했을 때 연결강도는 $\beta=.052$, $p>.05$ 로 유의하지 않는 것으로 나타났고, 조직간 신뢰 $\beta=.578$, $p<.01$ 도 유의한 결과가 나와 매개효과가 나타났다. 따라서 가설 4-4는 채택되었다.

다. 외부조직과의 연결과 전략적 관계의 하위변수인 상호 이익이 되는 자원 공유 사이에 조직간 신뢰의 매개효과

4-5 조직간 신뢰는 연결 규모와 상호이익이 되는 자원 공유 사이에서 매개효과를 나타낼 것이다.

<표4-11>에서 모형1은 독립변수가 연결규모이고, 종속변수가 상호 이익이 되는 자원 공유으로 연결규모는 $\beta=.207$, $p>.05$ 로 통계적으로 유의하지 않는 것으로 나타났으며, 모형2에서 독립변수가 연결규모, 종속변수가 조직간 신뢰로 $\beta=.076$ $p>.05$ 에서 통계적으로 유의하지 않는 것으로 나타났다. 매개효과를 분석하기 위한 1단계

인 연결규모가 네트워크 이용의 다중성에 관계가 유의한 결과가 나오지 않았으므로 가설 4-5는 기각되었다.

4-6 조직간 신뢰는 연결 강도와 상호 이익이 되는 자원 공유 사이에서 매개 효과를 나타낼 것이다.

<표4-11>에서 모형1은 독립변수가 연결강도이고, 종속변수가 상호 이익이 되는 자원 공유로 연결강도는 $\beta=.469$, $p<.05$ 으로 통계적으로 유의한 것으로 나타났으며, 모형2에서 독립변수가 연결강도, 종속변수가 조직간 신뢰로 $\beta=.491$ $p<.01$ 에서 통계적으로 유의한 결과로 나왔다. 모형 3에서 독립변수가 연결강도 종속변수가 상호 이익이 되는 자원 공유, 매개변수로 조직간 신뢰의 3개변수를 모두 함께 분석했을 때 연결강도는 $\beta=.155$, $p>.05$ 로 유의하지 않는 것으로 나타났고, 조직간 신뢰 $\beta=.681$, $p<.001$ 도 유의한 결과가 나와 매개효과가 나타났다. 따라서 가설 4-6은 채택되었다.

5. 추가분석: 외부조직과의 연결과 전략적 관계 (전체개념) 사이의 조직간 신뢰의 매개효과

외부조직과의 연결의 하위변수인 연결 규모와 연결 강도, 종속변수인 외부조직과의 전략적 관계의 하위변수인 명확한 목적과 비전 공유, 네트워크 이용의 다중성, 상호 이익이 되는 자원 공유와 조직간 신뢰의 매개효과를 살펴보았다. 회귀분석을 통해 하위변수들과의 관계를 살펴보았으며 가설을 검증하였다. 참고로 추가적인 분석으로 외부조직과의 연결과 전략적 관계의 전체 개념과 조직간 신뢰의 매개효과를 살펴보았다.

표4-12> 외부조직과의 연결이 전략적 관계(전체개념)에 미치는 영향에 대한 회귀분석 결과(n=31)

구 분	모형1(종속변수 : 전략적 관계)					모형2(종속변수 : 조직간 신뢰)					모형3(종속변수 : 전략적 관계)				
	비표준 회계수		표준 회계수	T	유의 확률	비표준 회계수		표준 회계수	T	유의 확률	비표준 회계수		표준 회계수	T	유의 확률
	B	표준 오차	베타			B	표준 오차	베타			B	표준 오차	베타		
상수	2.697	.419		6.442	.000	2.992	.420		7.125	.000	.966	.597		1.617	.118

총직 원수	-.002	.004	-.089	-.508	.616	-.004	.004	-.142	-.850	.403	-6.305 E-005	.004	-.003	-.018	.986
경과 년수	-.008	.016	-.091	-.518	.609	-.025	.016	-.262	-1.564	.130	.006	.014	.068	.449	.657
연결 규모	.005	.005	.152	.888	.383	.003	.006	.076	.464	.646	.003	.005	.106	.742	.465
연결 강도	.310	.110	.481	2.811 **	.009	.332	.111	.491	3.001 **	.006	.118	.106	.183	1.110	.277
조직간 신뢰											.579	.162	.607	3.562 **	.002
F	2.221					3.032*					5.114**				
유의 확률	.094					.035					.002				
R ²	.255					.318					.506				

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

추가분석의 매개효과 검증 절차에 따라 3단계 분석을 실시하였다. 우선 외부조직의 연결이 네트워크상의 전략적 관계에 미치는 영향을 분석한 1단계의 결과, 네트워크의 연결 강도 $\beta=.481(p<.01)$ 는 통계적으로 유의하게 나타났으며, 연결규모는 통계적으로 유의하지 않는 것으로 나타났다. 또한 외부조직과의 연결이 매개변수인 조직간 신뢰에 대해서 미치는 영향을 분석한 2단계의 결과 네트워크 연결 강도($\beta=.491, p<.01$)가 조직간 신뢰에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 마지막으로 외부기과 연결과 전략적 관계에 네트워크 관계적 특성의 매개효과를 대해서 조직간 신뢰($\beta=.607, p<.01$)만 통계적으로 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 연결규모와 연결강도는 통계적으로 유의하지 않는 것으로 나타나 완전 매개효과가 있는 것으로 나타났다.

제5절 추가 분석

외부조직과의 연결이 사회적기업의 성과에 미치는 영향에 대해 알아보기 위하여 회귀분석을 실시하였다. 하지만 연구 분석 결과 설문에 응답한 사회적기업의 재정적 영세성과 운영상의 문제로 경제적·사회적 성과를 측정하기에는 아직 어려운 부분이 있었다. 외부조직의 연결, 조직간 신뢰, 외부조직과의 전략적 관계가 사회적기업의 경제적 성과 미치는 영향에 살펴보고자 한다.

1. 외부조직과의 연결이 경제적 성과에 미치는 영향

외부조직과의 연결은 연결규모나 연결강도가 사회적기업의 매출액에 영향을 미치는지를 살펴보고자 하였는데 선행연구에서 네트워크의 연결 특성이 경제적 성과에 미치는 영향을 선행연구에서 먼저 살펴보면, 김승완(2011)은 조직간 네트워크 규모가 하나의 중요한 자원의 역할을 하고 있는 것으로 나타났다. 비제도적 성과에서 규모, 동질성, 협력 강도는 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났고, 정대용·양준환(2008)은 네트워크의 범위와 빈도에 있어서 빈도가 많을수록 기업성과에 긍정적인 효과를 주었다. 남승연(2012)는 네트워크 규모와 범위는 자활사업의 성과와 높은 상관관계에 있는 중요한 요인이며, 심성지·최유미(2009)는 네트워크 규모, 밀도를 높여주면 사업성과와 운영성과가 높아진다고 하였다.

<표 4-13> 외부조직과의 연결이 경제적 성과에 미치는 영향 (N=21)

모형		비표준화계수		표준화계수	T	유의확률	
		B	표준오차	베타			
모형 1	상 수	1758557.888	5463315.940		.322	.752	
	총직원수	14944.672	71666.902	.050	.209	.838	
	경과연수	100095.215	165017.788	.143	.607	.553	
	연결규모	110743.399	63459.325	.411	1.745	.101	
	연결강도	-876800.644	1421171.897	-.146	-.617	.547	
F						1.114	
유의확률						.386	
R ²						.229	

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

<표4-12>에서 외부조직과의 연결의 경제적 성과에 미치는 영향을 살펴보면 F=1.114로 나타났지만 p>0.5으로 나타나 유의하지 않는 것으로 나타났다. 또 외부조직과의 연결인 연결 규모와 연결 강도는 통계적으로 유의하지 않는 결과로 나타나 경제적 성과에 영향을 미치지 않는 것을 알 수 있다.

2. 조직간 신뢰가 경제적 성과에 미치는 영향

조직간 신뢰가 기업성과에 미치는 영향에 관한 선행연구를 살펴보면 신동엽

(1998)은 신뢰가 조직간 협력네트워크의 성과 창출에 핵심적인 매개변수로 조직간 협력네트워크의 성과 창출을 위해서는 전략이나 구조, 프로세스 등의 경영관리적 요소들(managerial factors) 이외에 신뢰라는 관계적 요소(relational factors)가 필수적이라는 사실을 보여주고 있다. 즉 파트너 기업 간 신뢰가 없다면 전략적 합의나 조지적합성, 커뮤니케이션이 원활히 이루어지더라도 성과로 연결되기 어렵다. 최종민(2008) 조직 간의 신뢰가 높을수록 협력의식이 고취되고 관련기업들 간의 긴밀한 협조를 통해 성과가 개선된다는 것을 보여주었다.

육근호(2006) 통제와 신뢰가 기업간 협력네트워크의 성과 창출이 핵심적인 변수라고 하였다. 김영조(2009)는 제휴파트너에 대한 신뢰는 제휴만족도에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났고, 제휴파트너의 역량과 신의성실에 대해 신뢰하고 있는 기업일수록 긍정적으로 평가하고 있다는 것을 의미한다. 또 기대하는 성과의 달성을 위해서는 역량에 대한 신뢰가 중요하고, 만족스런 관계형성을 위해서는 신의성실에 대한 신뢰가 더 중요하다는 것을 말해준다. 조연성(2012)는 기업 간 협력관계에서 신뢰성은 중요하며, 안정적인 파트너십은 단기적 이익으로는 얻을 수 없다.

<표 4-14> 조직간 신뢰가 경제적 성과에 미치는 영향 (N=21)

모형		비표준화계수		표준화계수	T	유의확률
		B	표준오차	베타		
모형 1	상 수	-1905299.38 4	8382912.779		-.227	.823
	총직원수	56034.009	75493.035	.186	.742	.469
	경과연수	59285.062	172047.548	.085	.345	.735
	조직간 신뢰	524120.529	2011147.119	.065	.261	.798
F					.253	
유의확률					.858	
R ²					.045	

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

<표4-14>에서 보면 F값은 .253로 나타났지만 $p < 0.05$ 수준을 넘어서는 수치이므로 통계적으로 무의미한 결과로 나타났다. 조직간 신뢰는 통계적으로 유의하지 않은 것으로 나타나 사회적기업의 경제적 성과에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

3. 외부조직과의 전략적 관계가 경제적 성과에 미치는 영향

외부조직과의 전략적 관계의 하위개념인 명확한 목적과 비전 공유, 이용의 다중성, 상호이익이 되는 자원 공유가 경제적 성과에 미치는 영향에 관한 선행연구를 살펴보면, 이동현·김동희(2006) 인터넷기업은 신생기업과 벤처기업의 특성을 동시에 가지고 있기 때문에 기업 내부의 자원뿐만 아니라 기업 외부의 자원을 활용하고자 하는 전략적 제휴가 인터넷 기업의 특성을 잘 나타내고 있다고 하였고, 김정포(1999)는 마케팅 제휴는 기업에게 전략적 우위를 점할 수 있는 신선한 기회를 제공 해 주고 있다. 박종훈·윤채린(2013) 전략적 제휴를 통해 자신들에게 부족하고 필요로 하는 경영자원을 얻고, 이러한 혜택은 더 큰 규모의 기업과 전략적 제휴를 맺을수록 커진다는 것을 알 수 있다.

<표 4-15> 외부조직과의 전략적 관계와 경제적 성과의 회귀분석결과 (n=21)

모형		비표준화계수		표준화계수	T	유의확률
		B	표준오차	베타		
모형 1	상 수	-3910101.38	5463315.940		.322	.752
	총직원수	60592.477	71666.902	.050	.209	.838
	경과연수	47473.269	165017.788	.143	.607	.553
	전략적 관계		63459.325	.411	1.745	.101
F		1.114				
유의확률		.386				
R ²		.229				

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

아래의 표에서 알 수 있듯이 F값은 .323로 나타났고, $p < 0.05$ 수준을 넘어서는 수 치이므로 통계적으로 무의미한 결과로 나타났다. 네트워크 전략적 특성은 사회적기업의 경제적 성과에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

앞<표4-13>, <표4-14>, <표4-15>에서 외부조직과의 연결, 조직간 신뢰, 외부조직과의 전략적 관계가 경제적 성과에 미치는 영향에서 살펴 본 것과 같이 각각의 변수가 경제적 성과에 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 이러한 결과가 나타난 이유는 기업의 추구하는 경제적 성과인 이윤 추구의 지표 측정은 재무제표로 측정할 수 있지만 일반기업과 다른 사회적기업은 사회적 가치와 경제적 가치를 추구하는 특성상 일반기업과는 다른 경제적성과와 사회적성과를 측정해야만 하고, 사회적기업의 재정적인 여건이 취약하기 때문에 운영 경비를 정부의 의존도가 높기 때문에 자체적인 성과를 내기가 어려운 상황이다.

제5장 요약 및 결론

제1절 요약 및 논의

본 연구는 사회적기업의 지속가능한 비즈니스 모델의 개발과 자생적으로 운영될 수 있는 환경을 만들 수 있는 방안으로 사회적기업이 외부조직과의 네트워크를 형성함으로써 네트워크 조직 간의 상호작용의 활성화로 신뢰를 구축하여 전략적 관계로의 발전하는 형태로 나아갈 수 있도록 하기 위한 목적으로 실증연구를 하였다.

문헌연구를 통해 먼저 네트워크의 개념과 특징에 대해 알아보고, 그 하위 요인들을 외부조직과의 연결에서 연결 규모와 연결 강도, 외부조직과의 전략적 관계로 하위변수로 명확한 목적과 비전 공유, 네트워크 이용의 다중성, 상호 이익이 되는 자원 공유로 매개변수로 조직간 신뢰를 나누어 살펴보고, 끝으로 선행연구를 중심으로 외부조직과의 연결과 전략적 특성에 조직간 신뢰의 매개효과에 대해 살펴보았다.

본 연구에 나타난 실증 연구 분석 결과를 살펴보면

첫째, 외부조직과의 연결은 하위변수인 연결강도가 조직간 신뢰에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 하지만 연결 규모는 조직간 신뢰와 통계적으로 유의한 결과가 나타나지 않아서 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 조직 간의 상호작용이 장기적이고 반복적인 상호작용은 조직간 신뢰를 형성하도록 돕는 것을 알 수 있다.

둘째, 조직간 신뢰는 외부조직과의 전략적 관계에서 하위변수인 네트워크 이용의 다중성과 상호 이익이 되는 자원 공유에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 조직간 신뢰는 외부조직과의 전략적 관계의 하위변수인 네트워크 이용의 다중성에 통계적으로 유의한 결과가 나타났고, 상호 이익이 되는 자원 공유와 통계적으로 유의한 결과가 나타나 영향을 미치는 것으로 나타났다. 하지만 명확한 목적과 비전 공유와는 유의하지 못한 결과가 나타나 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

<표 5-1> 가설 검증 결과 분석

번호	가설	검증 결과
1	외부조직과의 연결은 조직간 신뢰에 유의한 영향을 미칠 것이다.	
1-1	연결 규모는 조직간 신뢰에 유의한 영향을 미칠 것이다.	기각
1-2	연결 강도는 조직간 신뢰에 유의한 영향을 미칠 것이다	채택
2	조직간 신뢰는 외부조직과의 전략적 관계에 유의한 영향을 미칠 것이다.	
2-1	조직간 신뢰는 명확한 목적과 비전 공유에 유의한 영향을 미칠 것이다.	기각
2-2	조직간 신뢰는 네트워크 이용의 다중성 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
2-3	조직간 신뢰는 상호 이익이 되는 자원 공유에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
3	외부조직과의 연결은 외부조직과의 전략적 관계에 유의한 영향을 미칠 것이다.	
3-1	연결 규모는 명확한 목적과 비전 공유에 유의한 영향을 미칠 것이다.	기각
3-2	연결 강도는 명확한 목적과 비전 공유에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
3-3	연결 규모는 네트워크 이용의 다중성에 유의한 영향을 미칠 것이다.	기각
3-4	연결 강도는 네트워크 이용의 다중성에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
3-5	연결 규모는 상호 이익이 되는 자원 공유에 유의한 영향을 미칠 것이다.	기각
3-6	연결 강도는 상호 이익이 되는 자원 공유에 유의한 영향을 미칠 것이다.	채택
4	조직간 신뢰는 외부조직과의 연결과 외부조직과의 전략적 관계 사이에서 매개효과를 나타낼 것이다.	
4-1	조직간 신뢰는 연결 규모와 명확한 목적과 비전 공유 사이에서 매개효과를 나타낼 것이다.	기각
4-2	조직간 신뢰는 연결 강도와 명확한 목적과 비전 공유 사이에서 매개효과를 나타낼 것이다.	기각
4-3	조직간 신뢰는 연결 규모와 네트워크 이용의 다중성에서 매개효과를 나타낼 것이다.	기각
4-4	조직간 신뢰는 연결 강도와 네트워크 이용의 다중성에서 매개효과를 나타낼 것이다.	채택
4-5	조직간 신뢰는 연결 규모와 상호 이익이 되는 자원 공유 사이에서 매개효과를 나타낼 것이다.	기각
4-6	조직간 신뢰는 연결 강도와 상호 이익이 되는 자원 공유 사이에서 매개효과를 나타낼 것이다.	채택

셋째, 외부조직과의 연결에서 연결강도는 전략적 관계의 하위변수인 명확한 목적과 비전 공유, 네트워크 이용의 다중성 및 상호 이익이 되는 자원 공유 등 통계적으로 유의한 결과가 나왔다. 하지만 연결 규모와는 명확한 목적과 비전 공유, 이용의 다중성, 상호 이익이 되는 자원 공유와는 유의한 결과가 나오지 않아 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다.

넷째, 조직간 신뢰가 외부조직과의 연결과 전략적 관계에서의 매개효과를 연결강도는 전략적 관계의 하위변수인 네트워크 이용의 다중성과 유의한 결과를 보였고, 상호 이익이 되는 자원 공유와 통계적으로 유의한 결과가 나타났다. 하지만 연결강도와 명확한 목적과 자원 공유와는 통계적으로 유의한 결과가 나타나지 않아 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 그리고 연결규모는 전략적 관계의 하위변수인 명확한 목적과 비전 공유, 이용의 다중성, 상호 이익이 되는 자원 공유와 통계적으로 유의한 결과를 보이지 않는 것으로 나타났다.

다섯째, 추가적인 분석으로 외부조직과의 연결과 외부조직과의 전략적 관계(전체 개념) 사이의 조직간 신뢰의 매개효과는 연결강도가 외부조직과의 전략적 관계에 통계적으로 유의하게 나타났고, 연결강도와 조직간 신뢰 관계에서도 통계적으로 유의하게 나타나 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그리고 연결강도와 전략적 관계 사이의 사이에 조직간 신뢰의 매개효과는 연결강도는 유의하지 않는 결과가 나타나고, 조직간 신뢰와는 유의한 결과가 나타나 매개효과가 나타나는 것으로 알 수 있다.

위 연구를 통해서 외부조직과의 연결 규모는 다른 변수들과의 관계에서 유의하지 않는 것으로 나타났다. 사회적기업이 맺고 있는 외부조직의 연계의 수가 사회적기업 마다 상이하므로 통계적으로 유의한 결과가 나타나지 않았다. 외부조직과의 연결에서 연결강도가 유의한 결과가 나타났는데, 네트워크를 형성한 조직 간의 장기적이고 반복적인 상호작용은 상호조직에 신뢰를 형성하게 함으로써 많은 이점을 갖게 된다.

앞서 이론적 배경에서 살펴 본 것처럼 조직간 신뢰가 형성된 조직은 상호간의 거래비용을 낮추는 등 많은 효과가 있다. 또한 조직간 신뢰가 형성된 조직은 전략적관계가 발전하여 상호 발전적인 형태의 관계로 나타날 것이다. 사회적기업은 외

부조직과의 장기적이고 반복적인 상호작용을 통해 상대 조직과의 신뢰 형성으로 전략적 관계를 유지함으로써 사회적기업의 자생력을 갖추기 위한 물적·인적자원을 확보하여 지속가능한 비즈니스 모델을 갖출 수 있다.

제2절 결론 및 제한점, 제언

점차 우리나라 사회의 고령인구가 급격히 증가하고 있는 현상이 한국 경제에 긍정적인 면보다는 부정적인 문제를 일으킬 것이다. 고령인구의 증가는 정부 복지예산의 지출을 증가시킬 뿐만 아니라 생산인구의 감소로 한국 경제의 성장에 어려움에 직면할 것이고, 갈수록 사회 양극화의 문제는 더욱 어렵게 만들 것이다. 고령화와 사회 양극화의 문제의 대안으로 정부는 사회적기업을 그 대안으로 정책수립 및 육성하고자 하여 인증 사회적기업이 1,000여개를 넘어서고 있다. 정부주도의 사회적 기업 육성책은 실질적으로 많은 사회적기업이 어려움에 직면해 있는 것은 사실이다.

사회적기업의 자생력을 키우기 위해서는 정부의 지원정책에 의한 인건비나 운영비의 지원에 의존하는 것보다는 사회적기업 스스로 자생할 수 있는 환경을 만들기 위해 노력을 해야 할 것이다. 본 연구는 사회적기업이 자생력을 키울 수 있는 방안인 외부 조직과의 연결과 전략적 관계 측면에서 조직간 신뢰 매개효과를 실증적으로 규명하고자 하였으며, 이와 관련된 선행연구들을 분석하고 실증적 변수들을 활용하여 탐구하였다. 연구 결과 규명된 실증적 결과를 기반으로 정리하면 다음과 같다.

첫째, 외부조직과의 연결강도는 전략적 관계에 긍정적인 영향을 미친다. 연결 강도가 강할수록 명확한 목적과 비전 공유, 이용의 다중성, 상호 이익이 되는 자원 공유에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 사회적기업이 외부조직과 네트워크 상호작용이 많을수록 조직간 네트워크의 명확한 목적과 비전 공유로 더욱 네트워크를 높게 하는 것으로 나타났다. 또한 필요한 인적·물적 자원을 쉽게 획득할 수 있는 것으로 나타났다.

둘째, 외부조직과의 연결은 조직간 신뢰에 긍정적인 영향을 미친다.

외부조직과의 연결 강도는 조직간 신뢰에 영향을 미치는 것을 나타냈는데 외부조직과의 연결 강도가 강할수록 조직간 신뢰는 높아지는 것으로 나타났다. 네트워크 조직과의 상호교류가 활발하게 일어날수록 상대방에 대한 정보나 상황을 쉽게 파악할 수 있게 된다.

셋째, 조직간 신뢰는 외부조직과의 전략적 관계에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 조직간 신뢰는 기밀에 속하는 정보를 서로 공개하도록 유도 정보 교환의 효율성을 높여 조직간 거래비용을 낮추는 동시에 집단적 전략 형성에도 도움을 준다(한준, 2000). 일단 네트워크 조직간 신뢰가 형성이 되면 기업의 경제적인 측면 뿐만 아니라 다른 측면에서도 긍정적인 효과가 나타날 것이다.

넷째, 조직간 신뢰는 외부조직과의 연결과 외부조직과의 전략적 관계에 대한 매개효과가 나타났다. 조직은 수평적인 상호작용을 통해 수직적인 관계와는 다른 형태로 신뢰를 바탕으로 더 협력하고 경쟁을 완화시키고, 정보를 교환함으로써 다양한 자원들이 서로 밀도있게 결합함으로써 사회적기업은 경쟁우위를 확보할 수 있을 것이다.

본 연구의 한계점은 다음과 같다.

첫째, 표본의 수가 적다는 점이다. 사회적기업을 운영하는 경영자를 대상으로 하는 연구로서 개인을 연구대상으로 하는 연구와는 다르게 대표자를 설문 대상자로 선정하여 조직을 연구대상으로 하였다. 하지만 사회적기업의 여건상 재정적 어려움으로 인해 대부분의 경영자가 영업위주의 활동으로 설문조사에 응답하기 어려워 설문지 회수에 어려움을 겪었고, 배포 되어진 설문지 수에 비해 회수량이 적어 표본 분석에 조금 어려운 부분이 있었다.

둘째, 사회적기업의 경제적, 사회적 성과 측정의 어려움이 있었다. 사회적기업의 공공성의 사회적 목적과 이윤 추구의 경제적 목적을 동시에 추구해야만 하는 조직 특성을 가지고 있다. 하지만 일반 영리기업과는 다른 조직 특성상 영리기업과는 다른 성과 측정지표로 측정되어야 한다. 경제적 성과로 매출액, 영업이익률 등을 측

정하고자 하였으며, 사회적 성과의 측정으로 취약계층의 고용비용, 취약계층의 서비스 수혜률 등을 측정하고자 하였다. 하지만 많은 사회적기업이 경영 전문성 부족과 판로 및 홍보 등 어려움 등으로 경제적 성과 측정이 쉽지 않았고, 사회적기업 인증으로 지원을 받기 위한 취약계층고용만으로 사회적 성과를 측정하기에는 한계가 있다.

이상과 같은 연구결과를 통해 얻어진 결론을 통해 다음과 같은 제언을 하고자 한다.

첫째, 사회적기업이 지역별, 사업별, 조직형태로 다양한 외부조직과 연결을 맺고 있지만, 실질적으로 외부조직과의 연계를 통해서 상호간의 Win-Win 협력네트워크가 구성되어야 할 것이며, 사회적기업이 지역사회와 정부 등 다양한 이해관계자들의 협조가 있어야 할 것이다 또한 사회적기업 또한 지역사회와 함께 할 수 있도록 노력을 해야 할 것이다.

둘째, 정부주도의 사회적기업 육성정책이 자생적으로 생겨난 미국이나 유럽선진국과는 달리 사회적기업의 수가 급격히 증가하고 있지만, 내부적인 운영상 어려움을 겪고 있는 사회적기업의 수가 많고, 정부나 기업의 인건비나 운영과 관련된 지원이 끝남과 동시에 기업 운영의 어려움으로 직면하는 경우가 많다. 정부는 사회적기업의 육성도 중요하지만 사회적기업이 자생력을 키울 수 있는 환경을 만들어 주는 정책수립이 필요하다.

셋째, 사회적기업이 제품생산의 지원도 필요로 여기지만 가장 필요한 지원은 사회적기업이 생산한 제품을 팔 수 있는 시장이다. 사회적기업이 생산한 제품을 공동으로 판매하는 온라인 쇼핑이나 오프라인 판매점이 있지만, 생산한 제품을 안정적으로 판매할 수 있는 판로개척을 가장 필요로 한다. 이에 따라 공공기관은 사회적기업이 생산한 제품을 우선구매를 해 주고, 정부는 공공조직이나 공기업 경영 평가시 평가지표에 반영될 수 있도록 하는 정책이 필요하다.

아울러 사회적기업의 성과를 측정할 수 있는 지표의 개발이 필요하다. 일반 기업은 경제적 성과인 이윤추구에 대해 재무제표를 통해서 기업의 성과를 측정하지만 기업기업과는 다른 경제적 목적과 사회적 목적을 동시에 추구하는 사회적기업 특

성을 일반기업과는 다른 지표로 성과 측정이 이루어져야 한다. 성과측정에 관한 연구가 활발하게 이루어지고 있지만, 사회적기업의 성과를 제대로 측정할 수 있는 지표개발이 필요하다.

참 고 문 헌

1. 국내 문헌

- 강병준·최조순·김태영(2011). “지방공기업과 사회적기업 연계모형 연구,” 한국도시행정학회 도시행정학보, 제 24집 제 4호, pp.243-265.
- 강창현(2002). “지역복지공급 거버넌스 연구 : 네트워크접근,” 한국행정학보, 제 36권 제 2호, pp.313-332.
- 구대환·서창수·김철수(2008). “온라인 기업의 전략적 제휴 형태별 제휴 만족도 조사,” 한국경영정보학회지, 제1호, pp.712-717.
- 구태희·이윤철(2005). “호텔산업의 전략적 네트워크: 네트워크 밀도, 구조적 공백, 그리고 성과 - 국내 특급 호텔의 네트워크를 중심으로,” 관광학협회, 제 28권 제4호, pp. 67-86.
- 김교정(2009). “사회복지 시설 네트워크 구조적 특성-부산 사회복지 개별조직의 네트워크 활동을 중심으로,” 한국콘텐츠학회논문지, 제 9권 제 6호 pp.309-324.
- 김기현(2013). “사회적기업의 성과에 영향을 미치는 요인에 관한 연구 - 조직유형과 형태를 중심으로,” 고려대학교 대학원 박사학위논문.
- 김숙원(2013). “지속가능경영을 위한 사회적기업의 발전 방안,” 사회적기업과정정책연구, 제2권 제 2호, pp.77-96.
- 김승완(2012). “조직간 네트워크의 구조적 특성과 변화에 관한 탐색적 연구- 환경 NGO를 중심으로,” 한국사회와행정연구, 제 23권 제3호, pp.263-290.
- 김영조(2009). “기술협력 제휴에 있어서 조직간 신뢰가 제휴 효과성에 미치는 영향” 인적자원관리연구, 제 16권 제 2호, pp.33-54.
- 김왕배·이경용(2002). “사회자본으로서 신뢰와 조직몰입,” 한국사회학, 제 36집 3호 pp.1-23.
- 김용학·한경희·이각범(2002). “벤처기업 자원동원 네트워크 성과에 관한 연구,” 한국사회학, 제 36권 제 4호 pp89-121
- 김재환(2006). “자활후견조직 간의 네트워크 특성과 네트워크 중심성 결정 요인에 관한 연구,” 숭실대학교 박사학위 논문.
- 김준기·이민호(2006). “한국의 네트워크 거버넌스에 관한 연구 : 사회복지관의 네트워크와 조직 효과성,” 행정논총, 44권 1호, pp.91-126.

- 김호정(1999). “신뢰와 조직몰입,” 한국행정학보, 제 33권 2호, pp.19-35.
- 김혜원(2011). “사회적기업에 대한 정부 지원 체계 개선 방안 연구,” 사회적기업연구, 제 4권 제 1호, pp.57-82.
- 남승연(2012). “지역자활센터의 네트워크와 자활사업 성과 간 관계에 관한 연구,” 한국사회정책, 제 19집 제 4호, pp.137-174.
- 류만희(2011). “한국의 사회적기업 특성과 발전전략에 관한 연구,” 상황과복지, 31호, pp.161-191.
- 마은경·김명숙(2005). “공공조직 내 구성원간의 지식공유에 관한 연구:사회교환이론 관점에서,” Information System Review, 제 7권 제 1호, pp.95-217.
- 박광오·장활식(2009). “사회교환이론 관점에서의 SCM 파트너십 요인에 관한 연구,” 물류학회지, 제19권 제 3호, pp.109-139.
- 박의범·김치호(2003). “전략적 제휴의 결정요인에 관한 연구: 기업정보화관련요인을 중심으로,” 국제경영리뷰, 제 7권 제2호, pp.37-56.
- 박지영(2008). “사회복지조직과 기업 간 파트너십 과정평가 척도개발,” 한국사회복지학회, 2008년 춘계학술대회, pp.436-440.
- 박현식(2005). “사회복지 조직간 네트워크 구축에 장애요인 연구,” 사회복지정책, 제 25권, pp.203-223.
- 박희봉(2002). “사회자본이론의 논점과 연구경향,” 정부학연구, 제8권 제1호, pp.5-44.
- 빈봉식(1998). “기업제휴에 관한 연구,” 기업경영연구, 제 8권, pp.45-66.
- 서인덕·류동우·박태경(2012). “조직역량, 전략적 네트워크가 경영성과에 미치는 영향,” 기업가정신과 벤처연구, 제 15권 제1호, pp.23-41,
- 서혜미·민소영(2012). “지역기반 네트워크의 구조적 특성과 효과성 연구 - 강남구 디딤돌 사업을 중심으로,” 서울도시연구, 제 13권 제 2호, pp.89-108.
- 성민(2009). “네트워크 특성이 비강압적 영향전략과 갈등에 미치는 영향: 관계적 유통경로 상황과 환경의 다양성을 중심으로,” 마케팅연구, 제 27권 pp.197-221.
- 송우용·조대우(2001). “국제 전략적 제휴의 초기조건과 관리특성이 몰입 및 성과에 미치는 영향,” 국제무역연구, 제 7권 1호, pp.95-117.
- 신동엽(1999). “윤리적 경영과 전략적 제휴의 성과,” 연세경영연구, 제 36권 제2 호, pp.195-225
- 신동엽(2002). “조직간 협력네트워크와 신뢰기반형 지배구조: 다른나라 기업들 사이

- 의 조직간 협력네트워크에서 파트너 기업간 신뢰의 결정 요인과 성과,” 전략경영연구, 제 5권 제 2호, pp.49-84.
- 심성지·최유미(2009). “조직간 네트워크의 특성, 관리태도와 조직효과성의 구조모형 분석,” 사회과학연구, 제 25집 4호, pp.203-233.
- 심성지·최유미(2007), “자원봉사조직의 네트워크 특성이 조직효과성에 미치는 영향에 관한 연구,” 한국비영리연구, 제 6권 제3호, pp.133-183.
- 양용희(2011). “사회적기업 육성을 위한 민간기금 조성과 금융지원 활성화 방안,” 사회적기업연구, 제 4권 제 1호, pp.3-25.
- 어윤대·방호열·김남영(1999). “제휴 파트너간 신뢰형성의 결정 요인,” 국제경영리뷰, 제 3권 제 1호, pp.33-66.
- 오상현·김상현(2008). “B2B e-마켓플레이스에서 신뢰의 선행요인과 몰입에 미치는 영향,” 유통연구, 제 13권 제 1호, pp.1-33.
- 유명제(2009). “사회복지서비스 조직간 네트워크 활동에 관한 연구 목포지역 사회복지관조직을 중심으로,” 목포대학교 대학원 박사학위논문.
- 유병주·박경환·이규범(1997). “사회교환이론적 관점에서의 조직공정성과 조직행위 유효성 변수간의 관계구조분석,” 생산성학회, 제 11권 제 2호, pp.169-192.
- 유채영(2006). “대전지역 물질남용 관련조직들의 네트워크 특성에 관한 연구,” 정신보건과사회사업, 제 23권, pp.147-175.
- 육근호(2006). “기업간 네트워크에서 신뢰와 통제시스템이 성과에 미치는 영향,” 회계와 감사 연구, 제 46호, pp.163-189.
- 윤여창(2013). “사회적기업의 정부·기업·시민사회 네트워크 사례 연구 - SK도시락센터를 중심으로,” 강남대학교사회복지전문대학원 석사학위논문.
- 이광우·권주형(2009). “사회적기업의 역량요인이 공익적 성과와 영리적 성과에 미치는 영향,” 상업교육연구, 제 23권 제 1호, pp.261-292.
- 이국용(2012). “파트너기업에 대한 신뢰와 외부협업 활동이 기업 간 지식공유에 영향을 미치는 영향:전라북도 소재 중소 제조업체를 중심으로,” 산업경제연구, 제 25권 제 4호, pp.2777-2800.
- 이동현·김동희(2005) “네트워크 특성이 전략적 제휴 성과에 미치는 영향에 대한 탐색적 연구: 인터넷기업을 대상으로,” 전략경영연구, 제9권 제 1호, pp.101-120.
- 이은선(2009). “사회적기업의 특성에 관한 비교연구: 영국, 미국, 한국을 중심으로,”

- 행정논총, 제 47권 제 4호, pp.369-397.
- 이현주(1998). “장애인복지 관련 조직 구성원 조직간의 관계,” 사회복지연구, 제 11권 제 1호, pp.107-136.
- 이희중(2013). “사회적기업과 영리성,” 한양법학, 제24권 제1집, pp.509-535.
- 전광현(2004). “지역사회복지 활성화를 위한 네트워크 구축에 관한 연구 - 부천시
를 중심으로-,” 한국지역사회복지학, 제 14권, pp.25-65.
- 장용선·김재구(2006). “사회적자본의 지각이 지식활동에 미치는 영향에 관한 연구:
금융조직을 중심으로,” 조직과인사관리연구, 제30권 제 1호, pp.59-91.
- 정규진·서인석·장희선(2012). “사회적기업의 지속가능성에 대한 탐색적 연구: 자원
이론 관점을 중심으로,” 한국행정학회, pp1-27
- 정대용·김민석(2010). “사회적 기업 구성원의 네트워크 다양성과 네트워크 강도가
기업 발전 모형에 미치는 영향,” 한국산학기술학회, 제 11권 제 10호,
pp.3772-3778.
- 정범구(2003). “조직 내 신뢰와 조직간 신뢰의 관계요인에 대한 이론적 고찰,” 경영
경제연구, 제 25권 제2호, pp.97-113.
- 정순돌(2001). “재가노인을 위한 사례관리 네트워크 분석-부천시를 중심으로,” 한국
사회복지학, 제 46권, pp.404-426
- 정철호(2012). “공급사-구매사간 파트너십 요인이 협업과 공급사슬 성과에 미치는
영향,” 한국산학기술학회논문지, 제 13권 제 7호, pp.2921-2929.
- 조영복·김성규(2004). “네트워크 조직과 경영전략에 관한 연구,” 인적자원관리연구,
제 8집, pp.77-101.
- 조영복(2011). “한국의 사회적기업 육성모델과 국제비교,” 사회적기업연구, 제 4권
제 1호, pp.83-105.
- 최병준·박동수·정성한·이영기(2013). “벤처기업의 네트워크, 조직역량 및 기업성과,”
대한경영학회지, 제 26권 제 12호, pp.3115-3146.
- 최 윤·윤성영(2008). “사회적 자본 관점에서의 시민사회단체 평생교육 프로그램 분
석,” 평생학습사회, 제4권 제2호, pp.39-70.
- 최유미(2008). “자원봉사조직의 네트워크 특성이 조직효과성에 미치는 영향에 관한
연구,” 대구가톨릭대학교대학원 박사학위논문.
- 표지현(1997). “IS조직과 Line 조직간의 의사소통 및 공유지식이 IS성과에 미치는
영향에 관한 연구,” 이화여자대학교 대학원 석사학위논문.

- 한 준(2000). “신뢰와 조직간 연결망,” 신뢰연구, 제11권, pp.143-183.
- 홍경준(2002). “전주지역 자활 관련 조직들의 네트워크 구조에 관한 연구,” 한국사회복지학, 제 9권, pp.7-33.
- 홍성우(2011). “우리나라 사회적기업 인증제도 및 인증현황의 비교분석: 사회적기업과 서울형사회적기업을 중심으로,” 한국정책연구, 제 11권 제 1호, pp.257-279.

단행본

- 강병준(2011) 사회적기업 활성화요인 : 거버넌스 시각을 바탕으로
- 문홍석(2008). “세계속에 사회적기업-미국1 사회적기업”
- 조영복(2011) 사회적기업 아름다운 경영이야기
- 한겨레경제연구소(2011) 사회적기업 어떻게 경영할 것인가? 아르케

2. 외국 문헌

- Aldrich, H. E. & Pfeffer, J.(1976), “Environment of Organization,” *Annual Review of Sociology*, 2, 79-105.
- Anderson, J. C., & Narus, J. A.(1990), “A Model of Distributor Firm and Manufacture Working Partnerships,” 54(1), 42-58.
- Antia. Kersi D. & Frazier, G. L.(2001), “The Severity of Contact Enforcement in Interfirm Channel Relationship”, *Journal of Marketing*, 65(October), 67-81.
- Auteri, M.(2003), “The Entrepreneurial Establishment of a Nonprofit Organization,” *Public Organization Review: A Global Journal*, 3, 171-89.
- Boje, D. & Whetten, D. A.(1981), “Effects of Organizational Strategies and Contextual Constraints of Centrality and Attributions of Influence Interorganizational,” New York, *Administrative Science Quarterly*, 26, 378-395.
- Borzaga, C. & Defourny, J.(2001), “The Emergence of Social Enterprise,” Routledge

- Bourdieu, P.(1986), "Social Capital in the Creation of Human Capital," *Long Range Planning*, 30(3), 374-384.
- Coleman, J, S.(1988), "Social Capital in the Creation of Human Capital," *American Journal of Sociology*, 94(supplement), S95-S120.
- David, J., schoorman, F. D., Mayer, R. C., & Tan, H. H.(2000), "The Trusted General Manager and Business Unit performance: Empirical Evidence of a Competitive Advantage," *Strategic Management Journal*, 21, 563-576.
- Guo, C. & Acar, M. (2005), "Understanding Collaboration among Nonprofit Organization : Combining Resource Dependency, Institutional and Network Perspective," *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 34(3), 340-361.
- Heide. J. B. (1994), "Inter-Organizational Governance in Marketing Channels," *Journal of Marketing*, 58, 71-85.
- Hosmer, L. T.(1995), "Trust: The Connecting Link Between Organization Theory & Philosophical Ethics," *Academy of Management Review*, 12(1), 9-22
- Isreal, B. A., & Round Kathleen A.(1987), "Social Network and Social Support : *JAI Press INC*.
- Johnson-George, C. E., & Swap , W. C.(1982), "Measurement of Specific Interpersonal Trust: Construction & Validation of a Scale to Assess Trust in a Specific Other," *Journal of personality & Social Psychology*, 43, 1306-1317
- Luhmann, N. (1988), "Familiarity, Confidence, Trust: Problems and Alternatives," In D. Gambetta(td.), *Trust* : pp.94-107 New York: Basil
- McKnight, H. Cumming, L. L., & Chervany, N.(1998), "Initial trust Formative in New Organizational Relationship," *Academy of Management Review*, 23, 473-490.
- Meyerson, D., Weick, K. E., & Kramer, R. M.(1996), "Swift Trust & Temporary Group," In R. M. Kramer & T. R. Tyler(Eds), *Trust in Organization: Frontiers of Theory & Research* ,Thous & Oaks, CA: Sage: 166-195.
- Morris. D., & Herbert. M.(1987), "Trend in International Collaborative

- Agreements,” *Columbia Journal of World Business*, 22(2), 15-21
- Nahapiet, J. & Ghoshal, S. (1998), “Social Capital, Intellectual Capital, & the Organizational Advantage,” *Academy of Management Review*, 23(2), 242-266
- Powell. W. W.(1990), “Neither Market nor Hierarchy : Network Forms of Organization”, in L.L. Cmming and B. M. Staw (eds.). *Reserach in Organization Behavior*. Vol. 12, Greenwich, CT: JAI Press. pp.295-336.
- Powell, W. W., Koput, K. W., & Smith-Doerr, L.(1996), “Inter-Organizational Collaboration and the Locus of Innovation: Networks of Learning in Biotechnology,” *Administrative Science Quarterly*, 41, 116-145.
- Preker. P. J., Allio. R.(1994), “Making Alliances Work- Guidelines for Success,” *Long Range Planning*, 27(4), 54-65.
- Reynolds, L.(1997), “The Trust Effect,” London: *Nicholas Brealey Publishing*.
- Snow, D., & Gordon, J.(1980), “Social Network Analysis and Invention with the Elderly. *The Gerontologist*, 20, 463-467.
- Streeter, C. K., & Gillespie, D. P.(1992), “Social Network Analysis,” *Administration in Social Work*, 16, 201-222.
- Szulanski, G. (1996), “Exploring Internal Stickiness: Impediments to the Transfer of Best Practice Within the Firm,” *Strategic Management Journal*, 17, 27-43.
- Thorelli, H. B.(1986) “Networks: Between Markets and Hierarchies,” *Strategic Management Journal*, 7, 37-51.
- Tsal, W., & Ghoshal, S.(1998), “Social Capital and Value Creation : The role of Interfirm Network,” *Academy of management journal*, 41(4), 464-476.
- Whetten, D. A., & Leung, T. K.(1979), “The Instrumental Value of Interorganizational Relations: Antecedents and Consequence of Linkage Formative,” *Academy of manage Journal*, 22(2), 325-344.
- Whitner, E., Brodt, M. Korsgard, S. E., & Werner, J. M.(1998), “Managers a Initiators of Trust: An Exchange Relationship Frame for Understanding Managerial Trust-Worthy Behavior,” *Academy of Management Review*, 23, pp 513-530

[부록]

【설문지】

사회적기업 네트워크가 사업성과에 미치는 영향에 관한 연구

안녕하십니까?

본 설문지는 사회적기업의 네트워크가 사업성과에 미치는 영향에 관한 연구를 위한 것 입니다. 본 연구를 통해 사회적 기업이 지역이나 다른 조직들과의 네트워크가 기업의 성과에 미치는 영향을 알아보고자 합니다. 설문에 참여하신 여러분께서 자신의 생각이나 느낀 점을 솔직히 응답하여 주시기 바랍니다.

귀하께서 응답해주신 모든 내용은 오직 연구목적으로만 사용되고, 그 이외 다른 용 도로는 일체 사용되지 않을 것이며(통계법 8조), 본 설문은 컴퓨터를 이용하여 통계처리 되오니 응답하시는 분과 기업에 관해서는 절대 밝히지 않을 것임을 보장해 드립니다.

2014년 4월

조선대학교 일반대학원 경영학과 이강민

1. 일반현황

사회적기업의 일반현황에 관한 내용입니다.

업체명			대표자명				
조직 유형	① 인증사회적기업 ② 예비사회적기업 (<input type="checkbox"/> 일자리제공형 <input type="checkbox"/> 서비스제공형 <input type="checkbox"/> 혼합형 <input type="checkbox"/> 기타형)						
주요사업 (업태)							
조직 연혁	귀사의 설립연도 : 년		현재의 인증 취득 연도 : 년				
인력 현황	<ul style="list-style-type: none"> · 고용형태 : 정규직 명 / 비정규직 : 명 (총 직원수 : 명) · 고용인력 : 유급근로자 명/ 비고용인력(회권제등) 명 · 취약계층 근로자 수 명 / 지역취약계층 근로자의 수 명 						
서비스	<ul style="list-style-type: none"> · 전체 사회 서비스 수혜자 중 취약계층의 비율 : % · 기업 소재 지역 사회 서비스 수혜자 중 취약계층 비율 : % 						
조직 형태	비영리조직	① 사단법인 ② 재단법인 ③ 사회복지법인 ④ 공익법인 ⑤ 기타법인 () ⑥ 법인 내 사업단 ⑦ 비영리민간단체 ⑧ (비법인)사회복지시설 ⑨ 비법인조직 ⑩ 임의단체					
	상법상의 회사	⑪ 주식회사 ⑫ 유한회사 ⑬ 합명회사 ⑭ 합자회사 ⑮ 회사 내 사업단 ⑯ 개인사업자(단독대표) ⑰ 개인사업자(공동대표)					
	기 타	⑱ 영농조합법인 ⑲ 농업회사법인 ⑳ 협동조합(생협, 의료, 기타)					
기업 현황	자본금	정부 지원금	연도	2010	2011	2012	2013
			매출액				
			영업이익				

2. 경영자에 관한 현황

사회적기업을 대표자(경영자)님에 관한 내용입니다.

경영자의 형태	① 단독대표 ② 공동대표
경영자의 주요 경력	① 기업운영횟수 ()회 ② 타 업종의 겸업여부 : <input type="checkbox"/> 여 <input type="checkbox"/> 부
경영자의 주요연령대	① 20대 ② 30대 ③ 40대 ④ 50대 ⑤ 60대 ⑥ 70대
경영자의 최종 학력	① 중졸 ② 고졸 ③ 대학중퇴 ④ 대학졸 ⑤ 대학원

3. 네트워크 조직과 연계·협조에 관한 측정

사회적기업의 외부 조직과의 네트워크 현황을 파악하고자 하며, 네트워크 조직과의 연계·협조 정도를 적절하다고 하는 곳에 √ 해주시면 됩니다.

항 목		연 계 조직 수	네트워크 조직과의 연계·협조 정도		
			전혀그렇지 않다	보통 이다	매우 그렇다
네트워크 규모 및 밀도	관공 서	정부	①-----②-----③-----④-----⑤		
		지자체	①-----②-----③-----④-----⑤		
	기 업	공기업	①-----②-----③-----④-----⑤		
		대기업	①-----②-----③-----④-----⑤		
		중소 기업	①-----②-----③-----④-----⑤		
	종 교 단 체		①-----②-----③-----④-----⑤		
	비영리민간단체		①-----②-----③-----④-----⑤		
	사회복지법인		①-----②-----③-----④-----⑤		
	장애인복지관		①-----②-----③-----④-----⑤		
	자원봉사센터		①-----②-----③-----④-----⑤		
	의 료 기 관		①-----②-----③-----④-----⑤		

4. 네트워크의 조직과의 관계적 측면 관한 측정 항목

사회적기업의 네트워크 조직과의 신뢰 관계에 대한 측정 항목이며, 적절하다고 하

는 곳에 ✓ 해주시면 됩니다.

항 목		전혀 그렇지 않다	보통 이다	매우 그렇다
1	네트워크 상대 조직을 신뢰하고 있다.	①-----②-----③-----④-----⑤		
2	네트워크 조직은 서로 합의한 사항에 대한 이행을 잘 수행 할 것이다.	①-----②-----③-----④-----⑤		
3	네트워크 조직과 문제가 발생하면 원만하게 해결하는 편이다.	①-----②-----③-----④-----⑤		
4	네트워크 조직은 서로 합의한 목적에 따른 목표를 완수 할 것이다.	①-----②-----③-----④-----⑤		

5. 네트워크의 조직과의 전략적 측면 관한 측정 항목

사회적기업의 전략적 측면에 관한 측정항목이며, 적절하다고 하는 곳에 ✓ 해주시면 됩니다.

항 목		전혀 그렇지 않다	보통 이다	매우 그렇다
1	합의한 분명한 목적을 가지고 참여하였다.	①-----②-----③-----④-----⑤		
2	네트워크의 목적을 명확히 상대 조직에게 전달하였다.	①-----②-----③-----④-----⑤		
3	네트워크를 통한 비전을 명확히 제시하였다.	①-----②-----③-----④-----⑤		
4	우리는 우리의 강점과 약점을 명확히 알고 있다.	①-----②-----③-----④-----⑤		
5	네트워크 조직에게 재무나 회계에	①-----②-----③-----④-----⑤		

	조언이나 지원을 구한다.	
6	네트워크 조직에게 제품이나 브랜드 홍보와 관련된 조언이나 지원을 구한다.	①-----②-----③-----④-----⑤
7	네트워크 조직에게 경영과 관련된 조언이나 지원을 구한다.	①-----②-----③-----④-----⑤
8	네트워크 조직에게 제품 판로개척과 관련된 조언이나 지원을 구한다.	①-----②-----③-----④-----⑤
9	네트워크 조직에게 제품생산과 관련된 조언이나 지원을 구한다.	①-----②-----③-----④-----⑤
10	네트워크 조직과의 의사소통은 원활하게 되고 있다.	①-----②-----③-----④-----⑤
11	네트워크를 통해 더 큰 성과가 가능하다고 생각했다.	①-----②-----③-----④-----⑤
12	네트워크 조직은 우리에게 도움이 될 자원, 전문성, 강점을 가지고 있다.	①-----②-----③-----④-----⑤
13	네트워크 조직과 연계 발전과 관리를 위해 투자한 노력과 시간은 가치 있다고 판단했다.	①-----②-----③-----④-----⑤

6. 네트워크의 성과 측정에 관한 항목

사회적 기업의 사회적 성과와 주관적 성과를 측정하기 위한 항목이며, 적절하다고 하는 곳에 √ 해주시면 됩니다.

항 목		전혀그렇지 않다	보통 이다	매우 그렇다
1	네트워크 성립은 우리 기업에 경쟁 우위를 확보하는데 도움이 됐다.	①-----②-----③-----④-----⑤		
2	네트워크의 목적을 잘 수행하였다.	①-----②-----③-----④-----⑤		

3	네트워크를 통해서 업무성과가 많이 증가하였다.	①-----②-----③-----④-----⑤
4	이익을 공익적 사업과 사회공헌활동에 투자한다.	①-----②-----③-----④-----⑤

“ 설문에 정성껏 응답 해 주셔서 대단히 감사합니다. 귀한 자료는 논문 연구의 소중한 자료로 잘 활용하겠습니다.”