

# 사회적 기업가정신과 혼합가치 지향성이 사회적 기업의 성과에 미치는 영향\*

유한나 (연세대학교 빈곤문제국제개발연구원 전문연구원)\*\*  
정의범 (한신대학교 경영학과 조교수)\*\*\*

## 국문 요약

사회적 가치 창출과 경제적 지속가능성을 동시에 추구하는 사회적 기업가정신에 관한 연구가 최근 국내외에서 빠른 속도로 증가했다. 연구자들은 사회적 기업의 성과 향상에 사회적 기업가정신이 주요한 요인이라는 점에 주목해 다수의 실증연구를 수행하였다. 하지만 대부분의 연구에서 사회적 기업의 성과를 기업가의 주관적 인식에 기초하여 측정하고 있어 동일방법편의의 한계를 내포하고 있다. 또한 사회적 기업가정신이라는 기업가의 개인적 특성이 사회적 및 경제적 성과라는 특수한 이중적 목표 달성에 영향을 미치는 구체적인 과정을 설명할 수 있는 실증적 증거도 부족하다. 이에 본 연구는 변수 간의 실증 규명을 위한 성과 측정의 객관성을 높이고, 사회적·경제적 성과를 단일한 것으로 보는 특성인 혼합가치 지향성을 포함하여 사회적 기업가정신이 성과에 미치는 영향을 재검증한다. 연구의 목적은 사회적 기업가정신과 혼합가치 지향성이 사회적 기업의 사회적 및 경제적 성과에 미치는 영향을 검증하는 것이다. SK의 사회성과인센티브(SPC)에 참여한 국내 사회적 기업의 인식조사와 객관적인 성과 자료를 활용하여 회귀분석을 수행한 결과, 사회적 기업가정신의 하위 요인인 위험감수성이 경제적 성과와 사회적 성과에 대해 유의한 수준에서 긍정적 영향을 미쳤다. 또한 사회적 기업가정신은 혼합가치 지향성을 향상시키며, 혼합가치 지향성은 사회적 성과에 영향을 미치는 것을 확인하였다. 따라서 본 연구는 사회적 기업가정신과 혼합가치 지향성이 성과에 차별적인 영향을 미치고 있음을 규명하였으며, 선행 연구에서의 주관성 측정과 동일방법편의의 극복을 시도하였다는 데 그 의의가 있다.

핵심주제어: 사회적 기업가정신, 사회적 기업, 혼합가치 지향성, 사회적 성과, 경제적 성과

## 1. 서론

### 1.1. 연구배경

최근 들어 고용 불안, 양극화, 환경 오염과 같은 사회 문제의 복잡성이 심화됨에 따라 지속가능한 방식으로 사회 문제를 해결하고자 하는 기업 운영에 대한 관심이 증가하고 있다. 이러한 측면에서 사회적 가치와 경제적 가치를 동시에 추구하는 대표적인 기업 형태인 사회적 기업에 대한 관심은 전 세계적으로 증가하고 있으며, 국내에서는 2007년 정부의 사회적기업 육성법 제정 이후 그 수가 빠르게 증가해 현재 총 3,794개소가 인증을 받고, 3,215개소가 운영 중이다(2021.12월 기준). 사회적 기업의 증가에 따라 연관된 생태계 주체들도 양적·질적으로 성장을 하고 있어, 실무와 학계에서의 관심도가 커지고 있다. 특히 사회적 기업이 사회적 및 경제적 목적을 동시에 추구하면서 지속가능한 성과를 창출하는 요인이 무엇인지에 대한 연구가 주목받고 있다.

선행 연구는 사회적 기업의 성과에 영향을 미치는 다양한 요인 중 사회적 기업가(Social entrepreneur)를 주목하였다. 사회 문제를 해결하기 위한 혁신적이고 진취적이며, 위험을 감수하는 마인드인 사회적 기업가정신(Social entrepreneurship)은 사회 민감성을 갖춘 기업가들이 사회문제 해결을 위한 사업 과정에서 보이는 특성이다(신창환, 2020). 이는 사회적 기업의 성과를 향상하는 주요 요인으로 제시되고 있으며(Sciascia et al., 2006), 경제적 성과(이재정 외, 2018; 배귀희 외, 2014) 및 사회적 성과(김수진·김남숙, 2021)에 영향을 미치는 것이 실증 규명되었다. 하지만 대부분의 연구에서 사회적 기업의 경제적 및 사회적 성과를 측정하는 데 있어 설문을 통한 기업가의 인식을 기준으로 하였기에 데이터의 객관성이 결여되어 있다. 또한 사회적 기업가정신이 성과에 영향을 미치는 과정에 대한 연구가 미진한데, 이를 설명하는 시도는 부족하였다.

사회적 기업가정신이 성과에 영향을 미치는 과정을 규명하기 위해 본 연구는 혼합가치 지향성(BVO, Blended value orientation)에 주목하였다(Emerson, 2003; Battilana & Dorado, 2010; Shin & Park, 2019). 혼합가치 지향성은 주로 사회적 기

\* 이 논문은 (사)한국서비즈경영학회 2021 추계학술대회 발표 논문을 수정·보완한 것임

\*\* 주저자, 연세대학교 빈곤문제국제개발연구원 전문연구원, hnyoo@yonsei.ac.kr

\*\*\* 교신저자, 한신대학교 경영학과 조교수, euibeom@hs.ac.kr

· 투고일: 2021-11-03 · 수정일: 2021-12-29 · 게재확정일: 2022-02-09

업가정신을 가진 기업가에 의해 주도되며, 가치, 문화, 운영 방식, 성과 평가 등 조직 전반에 걸쳐 조직 구성원들이 혼합 가치를 지향하도록 영향을 미친다(정선화·조상미, 2018). 하지만 현재까지 혼합가치 지향성에 관한 연구는 개념적·실증적 측면에서 모두 부족한 상태이며, 특히 사회적 기업가정신이 기업의 성과를 향상하는 과정을 설명하는 데 있어 혼합가치 지향성의 실증적 증거는 부족하다.

본 연구는 이러한 문제의식에 기초하여 사회적 기업가정신, 혼합가치 지향성 및 사회적 기업의 성과의 관계를 살펴보고자 한다. 보다 구체적으로는 기존 연구의 주관적 성과 측정이란 한계를 보완하기 위해 SK의 사회성과인센티브(Social Progress Credit, 이하 SPC) 참여 사회적 기업 데이터를 활용하여 성과 측정에의 객관성을 더하였다. SPC 데이터는 표준 측정산식에 의거해 화폐가치로 측정된 체계적인 사회적 성과 지표를 제시하고 있으며, 대략적인 수치가 아닌 매우 정확한 경제적 성과 지표를 제공하고 있을 뿐 아니라, 성과 측정과 별개로 기업가의 인식을 측정하고 있어 동일방법편의의 한계를 극복하여 수집되었다는 장점이 있다.

본 연구는 먼저 사회적 기업가정신과 혼합가치 지향성에 관한 선행 연구를 검토하고, 이들의 개념과 사회적·경제적 성과에 미치는 영향에 대한 선행 연구의 분석 결과를 토대로 가설을 설정하고, 해당 데이터를 활용하여 실증 규명을 하고자 한다. 연구의 구성은 다음과 같다. 2장에서는 본 연구의 이론적 배경을 기술하고, 이를 바탕으로 3장에서는 연구 방법에 대해 제시하고, 4장에서는 연구 분석 결과를 설명한다. 마지막으로 5장에서는 본 연구의 결론과 함께 시사점을 제시한다.

## II. 이론적 배경

### 2.1. 사회적 기업가정신

사회적 기업가정신(Social entrepreneurship)은 사회 문제를 해결하는 혁신적이고 진취적이며, 위험을 감수하는 기업가의 마인드로 사회적 가치 창출을 목적으로 가치 창출 기회를 인식하고 활용하며, 혁신적인 방식으로 위험을 감수하는 특성을 일컫는다(Peredo & McLean, 2006). 이는 비단 사회적 기업 형태의 조직을 운영하는 기업가의 특성을 일컫는 것이 아닌, 사회 민감성을 가지고 사회문제를 해결하고자 하는 기업가들이 사업모델을 개발, 실행, 수정하는 과정에서 보이는 정의적, 인지적, 행동적, 관계적 특성의 총합이다(신창환, 2020). 사회적 기업가정신은 기업가정신(Entrepreneurship)이라는 개념을 시초로 Dees(1998)에 의해 제시된 이후, 연구자들의 관심이 꾸준히 증가하는 주제이다(Sacbi et al., 2019; 이승훈·성상현, 2020).

사회적 기업가정신에 관한 최근 10년 연구 동향의 국내외 경향을 비교하면, 해외의 경우 사회적 기업가정신의 '사회적 요소(사회적 기업가정신 현상, 기업가적 지향성), 사회적 기업

가정신과 혁신, 인적 자원, 경영전략 및 가치 창출, 직면 과제로 폭넓게 이루어지고 있는 데 비해(Gupta et al., 2020), 국내의 경우 사회적 기업가정신의 개념과 구성요소, 사회적 기업가정신 임팩트, 사회적 기업가정신 교육으로 구분되어(이선희 외, 2021) 전반적인 연구 주제의 다양성이 다소 결여되어 있다. 특히 사회적 기업가정신 임팩트, 즉, 사회적 기업가정신을 독립변수로 하여 성과에 미치는 영향에 관한 연구가 많이 이루어졌음에도, 그 결과는 혼재되어 있으며, 구체적인 과정을 입증한 실증적 근거도 부족하다.

사회적 기업가정신에 관한 초기 연구는 하위 구성요인의 개념화가 주를 이루었다. 사회적 기업가정신은 영리 기업의 기업가정신에 기반해 주로 혁신성, 진취성, 위험관리 활동과 같은 하위 개념으로 구분되었고(Mort & Weerawardena, 2007; 이윤탁, 2011), 이후 사회적 가치 창출에 초점을 둔 사회적 목적, 사회적 지향성 등의 개념이 추가되었다(배귀희, 2011; 문남희·김명소, 2016). 따라서 새로운 사업 및 가치 창출에 필요한 아이디어를 활용한 성과 창출 활동인 '혁신성', 미래지향적인 변화를 추구하는 '진취성', 조직에 다가올 위험을 다각적으로 판단하여 이를 관리하는 '위험관리 활동', 사회적 가치 창출과 사회문제 해결을 추구하는 '사회적 가치 지향성'으로 개념화되어 연구되고 있다(강문실·김윤숙, 2016; 김수진·김남숙, 2021; 전현정·김철영, 2021; Kraus et al., 2017).

구성개념에 대한 연구와 함께 조직 성과의 핵심 요인으로서 실증 연구가 다수 이루어져 왔다. <표 1>은 사회적 기업가정신과 성과에 관한 최근 5년간의 국내 연구 결과를 종합한 것으로, 다수의 연구가 사회적 기업가정신이 사회적 성과 및 경제적 성과에 미치는 영향을 실증 규명한 것임을 알 수 있다. 하지만 대부분의 연구는 사회적 기업의 성과를 측정하면서 주로 설문을 활용하여 기업가의 주관적인 인식을 측정하였기에, 동일방법편의(Common method bias)와 같은 분석적 오류가 발생할 소지가 있으며 그에 따른 연구 결과의 왜곡 가능성을 내포하고 있다(김용태·박재환, 2013). 객관적 성과를 토대로 진행된 연구는 전현정·김철영(2021)의 연구가 유일하나, 사회적 성과를 고용 성과에 국한해 살펴보았기에 포괄적인 사회적 성과를 다루지는 않았다.

선행 연구에서 사회적 기업가정신이 성과에 미치는 영향에 대한 검증 결과는 혼재되어 있다. 사회적 기업가정신이 사회적 성과와 경제적 성과에 모두 긍정적인 영향을 미친다는 결과가 주를 이루고 있으나(문주상 외, 2020; 최무현·고은주, 2019; 김문준, 2018), 사회적 성과에만 유의하고 경제적 성과에는 유의하지 않은 결과(최무현·정무권, 2013), 사회적 성과에는 긍정적 영향을 미치나 경제적 성과에는 부정적 영향을 미치는 결과(Gali et al., 2020; 이수인 외, 2016), 사회적 기업가정신의 하위 요인별로 성과에 미치는 영향이 부분적으로 다르게 나타난 결과(강문실·김윤숙, 2016; 김용태·박재환, 2013; 이상현·홍아름, 2017; 차연희·김경환, 2019)로 구분된다.

<표 1> 사회적 기업가정신과 성과에 관한 연구(최근 5년)

연구자	사회적 기업가정신	성과*	대상
김수진·김남숙 (2021)	혁신성, 진취성, 위험감수성, 사회적가치 지향성	[주] 조직성과 (직무성과, 직무열의, 조직몰입)	인증 사회적기업 종사자 (n=186)
전현정·김철영 (2021)	혁신성, 진취성, 위험감수성, 사회적가치 추구성	[객] 고용가치 (고용성과, 노동취약계층고용인원) [객] 재무가치 (매출액, 자기자본이익률)	2017-2019 SPC 참여 사회적기업 (n=108-208)
윤옥숙 외 (2021)	공감성, 혁신성, 위험 감수성	[주] 사회적 성과 (제품서비스와 사회적 가치실현의 연관성 등) [주] 경제적 성과 (수익목표 달성 등)	영남권 사회적 기업 종사자 (n=104)
문주상 외 (2020)	새로운 시도나 새로운 시장에 대한 관심, 목표달성 의지, 위험감수, 직무에 대한 헌신적인 자세	[주] 사회적 성과 (고용창출 등) [주] 경제적 성과 (매출증가 등)	부산시 소재 (예비)사회적기업 대표 (n=121)
최무현·고은주 (2019)	혁신, 실행, 사회적 목적추구	[주] 사회적 성과(13개) [주] 경제적 성과(2개)	6개 지역 사회적경제조직의 대표 및 임직원 (n=151)
차연화·김경환 (2019)	공감, 혁신, 실용	[주] 사회적 성과 (사회적가치 지향성 등) [주] 경제적 성과 (매출성과 등)	전국 (예비) 사회적기업, 소셜벤처기업 대표 및 임원 (n=120)
김문준 (2018)	위험감수성, 혁신성, 사회적가치추구성	[주] 사회적 성과(3개) [주] 경제적 성과(4개)	사회적기업 조직구성원 (n=154)
이재정 외 (2018)	내부 요인(12문항), 외부 요인(7문항), 환경 요인 (4문항)	[주] 경제적 성과 (매출액 등) [주] 사회적 성과 (고용 등)	서울 부산 경남 (예비)사회적기업 기업가 (n=142)
이상현·홍아름 (2017)	내부적 요인(혁신성, 진취성, 위험감수성) 및 외부적·환경적 요인	[주] 사회적 성과 (일자리 창출, 서비스확대) [주] 경제적 성과	경기도 (예비)사회적기업 대표 및 임원 (n=91)

\*성과 측정 방식 : [주]=주관적 인식, [객]=객관적 측정치

먼저, 사회적 기업가정신이 사회적 성과에만 유의한 영향을 미친다는 결과가 있다. 최무현·정무권(2013)에서는 사회적 기업가정신이 사회적 성과에 유의한 영향을 미쳤으나, 경제적 성과에는 유의한 영향이 나타나지 않았다. 오히려 사회적 기업가정신이 경제적 성과에 부정적인 영향을 갖는다는 결과도 존재한다. Gali et al.(2020)에서는 사회적 위험 감수, 사회적극성, 사회적 혁신, 사회성으로 개념화한 사회적기업가 지향성(Social entrepreneurship orientation)이 재무적 성과(매출, 수익 성장, 직원 수 증가, 시장 점유율 증가)에 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 국내에서는 이수인 외(2016)의 연구에서 사회적 기업가정신이 사회적 성과에는 긍정적인 영향을 미치지만, 경제적 성과에는 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 마지막으로, 사회적 기업가정신의 세부 요인에 따라 성과에 미치는 영향이 다르다는 결과가 다수 제시되어 있다. 김용태·박재환(2013)은 사회적 기업가정신의 하위 요소 중

혁신추구성, 진취성, 위험감수성, 사회적가치 지향성은 경제적 성과에 유의한 긍정적 영향을 미치며, 혁신추구성, 진취성, 사회적 가치지향성은 사회적 성과에 유의한 긍정적 영향을 미치나, 위험감수성은 유의미한 영향을 미치지 않는 것을 확인하였다. 강문실·김윤숙(2016)은 사회적 기업가정신의 하위요인(혁신성, 진취성, 위험감수성, 사회적가치 지향성) 중 혁신성, 진취성, 위험감수성 요인만이 경제적 성과에 긍정적 영향을 미치고, 혁신성, 진취성 요인만이 사회적 성과에 유의한 긍정적 영향을 미치는 것을 확인하였다. 또한 이상현·홍아름(2017)은 사회적 기업가정신을 내부적 요인(혁신성, 진취성, 위험감수성), 외부적 요인(사회적가치 지향성, 장기적 고객 관계의 유지성), 환경적 요인(사회적 네트워크)으로 구분하여 성과에의 영향을 검증하였는데, 세 요인 모두 경제적 성과에는 유의한 정(+)의 영향을 미쳤으나, 사회적 성과에서는 외부적 및 환경적 요인만이 유의한 정(+)의 영향을 미치고, 내부적 요인은 유의하지 않았다. 마지막으로 차연화·김경환(2019)은 사회적 기업가정신의 세부 요인(공감, 혁신, 실용)에 따라 공감은 사회적·경제적 성과에 모두 긍정적인 영향을, 실용은 사회적 성과에만 긍정적 영향을, 혁신은 사회적·경제적 성과 모두에서 유의한 영향이 없는 것을 확인하였다. 이처럼 사회적 기업가정신이 성과에 미치는 영향에 관한 실증 연구는 사회적 기업가정신의 개념 구성에 따라, 성과의 조작화 및 측정 방식에 따라 상이한 영향이 나타나고 있어 아직 일치된 결론에 도달하지 못한 것으로 판단되며, 특히 대부분의 연구에서 성과를 주관적 인식에 기초해 측정하고 있어 측정 방법의 객관성 향상을 통한 재검증이 시급하다. 더 나아가 사회적 기업가정신이 성과에 미치는 영향에 대한 구체적인 과정을 설명하기 위해 매개 및 조절 효과 검증의 시도가 이루어지고 있으나, 다수의 연구가 조직 운영의 내외부적 요인에 집중되어 있어, 기업가 개인의 차원에서 보다 구체적인 영향관계를 설명할 수 있는 실증적 근거는 불충분하다. 조직 운영의 내부적 차원에서 사회적 기업가정신이 조직 구성원의 자기효능감(김문준, 2018), 종업원의 외재적 동기와 내재적 동기(윤옥숙 외, 2021), 직무만족(배귀희 외, 2014), 조직몰입(배귀희 외, 2014; 강문실·김윤숙, 2016)을 향상하여 성과에 영향을 미친다는 결과가 제시되어 있고, 조직 운영의 외부적 차원에서 사회적 기업가정신이 사회적 기업의 사회적, 시장, 재무 네트워크 활동(반성식 외, 2011), 정부 지원정책 활용도 및 사회적 네트워크(김용태·박재환, 2013), 사회공헌활동(김수진·김남숙, 2021; 장성희, 2014), 지역자산 활용도(최무현·고은주, 2019), 사회적 자본(김형주·전인오, 2017; 장성희·이경탁, 2017)을 매개로 성과를 향상하는 것이 검증되었다. 이러한 연구는 공통적으로 사회적 기업가정신이 조직의 내외부적 운영에 영향을 미쳐 조직의 성과를 향상한다는 것으로, 사회적 기업가정신이라는 기업가 개인 차원에 초점을 맞춰 관계를 검증한 연구는 부족하다.

이에 본 연구에서는 선행 연구를 토대로 한 사회적 기업가정신의 개념적 조작화와 더불어 객관적으로 측정된 성과 변수를 활용해 기존 변수 간의 관계를 재검증하고자 한다. 이때

사회적 기업가정신이 성과에 영향을 미치는 구체적인 과정을 설명할 수 있는 개념으로서 개인 차원의 변수인 혼합가치 지향성의 영향력을 함께 탐구하고자 한다.

## 2.2. 혼합가치 지향성

혼합가치(Blended Value)는 Emerson(2003)에 의해 제시된 개념으로 조직의 사회적·경제적 가치가 분리되지 않고 동적으로 연결된다는 개념이다. 혼합가치 지향성(Blended Value Orientation, BVO)은 조직 운영상에서 혼합가치를 추구하는 기업가의 특성을 설명하는 개념으로, 경제와 사회, 효율성과 형평성과 같은 서로 다른 논리를 균형감 있게 추구하고자 하는 기업가의 특성이(Battilana & Dorado, 2010; 조희진·장용석, 2016). 일반적으로 기업(또는 조직)은 사회적 또는 경제적 목적 중 하나를 수행하기 위해 존재한다. 따라서 통상적으로 두 가지 목적을 동시에 추구하는 것은 두 목적 간에 충돌과 긴장을 야기해 조직 운영의 효율성을 감소시킨다고 알려져 있다. 하지만 혼합가치 지향성은 사회적 가치와 경제적 가치를 동시에 추구하는 데서 오는 긴장을 조화시키고(Ismail & Johnson, 2019; Battilana et al. 2015), 두 개의 가치가 상호 보완적이기에 동시에 추구할 수 있다고 이해하는 기업가의 특성이(Gali et al., 2020).

사회적 가치와 경제적 가치를 동시에 추구한다는 것은 이상적으로 매우 바람직하고 매력적으로 여겨지나, 대외적으로 혼합가치 추구를 표방하는 사회적 기업들도 사실상 이를 동시에 추구하는 것이 매우 어렵다. 조직을 운영하는 과정에서 내부 구성원들의 긴장과 혼란이 발생하며, 조직을 둘러싼 다양한 외부 이해관계자들의 상이한 기대를 충족하는 것이 현실적으로 매우 어렵기 때문이다(Smith & Besharov, 2019). 따라서 경영진 및 임원진 수준에서의 확고한 통합된 가치 인식, 즉, 혼합가치 지향성이 전제되어 조직의 정체성이 형성되어 있지 않은 경우 이질적인 두 가지 성과 목표를 지속해서 균형 있게 달성하는 것은 어렵다. 혼합가치 지향성을 가진 기업가는 사회 문제에 대한 혁신적 해결책으로서 사회적 사명과 기업가적 방식을 전략적으로 결합하고(Jay, 2013), 혼합적 가치를 추구하는 데에서 발생하는 딜레마를 필수 불가결한 것으로 인식하여 창의적 해결책을 고안한다(Park & Bae, 2020; Doherty et al., 2014). 하지만 그 개념과 중요성에도 불구하고 혼합가치 지향성을 어떻게 조작화할 것인지, 그리고 과연 이것이 성과에 실질적으로 영향을 미치는지 등에 관한 개념적·실증적 연구는 거의 이루어지지 않은 상황이다(Shin & Park, 2019).

일부 선행 연구에서 혼합가치 지향성이 어떠한 변수에 의해 영향을 받는지를 확인할 수 있으나, 사회적 기업가정신을 선행요인으로 한 검증은 이루어진 바 없다. 가령, Park & Bac(2020)는 사회적 기업가가 가진 역할 정체성(사회복지 논리, 상업 논리)이 혼합가치 추구에 영향을 미친다고 보았다.

즉, 사회적 기업가는 자신이 인식하는 정체성과, 정체성에 기초해 연결된 사람으로부터의 내외부적인 압력을 받아 그에 따라 특정 가치를 추구하는 일관된 행동을 하게 된다는 것이다. 또한 Bacq et al.(2016)은 사회적 기업가의 사고방식(대리인 중심, 청지기 중심)이 혼합가치 추구에 영향을 미치며, 사회적 기업가 벤처(SEV)의 고위 의사 결정자의 사고방식이 확 일적이지 않다는 것을 강조했다. Hechavarria et al.(2017)은 기업가의 성별 및 문화적 가치에 따라 추구하는 가치(경제적, 사회적, 환경적)가 달라진다고 보았다. 이러한 연구들은 공통적으로 혼합가치 지향성이 기업가 개인적 특성에 의해 형성된다고 보는 견해로, 사회적 기업가정신이 혼합가치 지향성에 영향을 미치는 독립변수로 작용할 수 있음을 시사한다. Shin & Park(2019)은 사회적 기업의 본질이 재무적 지속가능성을 기반으로 사회적 가치를 창출하는 것이기 때문에, 혼합가치 지향성이 사회적 기업가정신을 향상하는 선행 요인이라고 보고 이를 검증하여 혼합가치 지향성이 사회적 기업가정신에 긍정적인 영향을 미친다는 것을 확인하였다. 하지만 사회적 기업가적 특성(혁신성, 진취성, 위험감수성, 사회적가치 지향성)을 가진 기업가는 사회문제를 위한 사업 모델을 계획, 수립, 실행하는 과정에서 사회적 가치와 경제적 가치의 통합 수준에 대한 인식이 형성될 것이다. 따라서 사회적 기업가정신이 혼합가치 지향성을 향상하는 요인으로 보는 것이 보다 적절하다.

사회적 기업가정신을 가진 기업가가 사회적 가치와 경제적 가치를 연결하여 추구하고자 한다면, 이는 개인 차원에 머물지 않고 사업 운영 과정 전반에서 가치 혼합의 형태로 확대될 것이다. 그에 따라 수립된 조직의 미션과 전략 목표는 조직 전반에 걸쳐 구성원들이 혼합가치를 지향하도록 영향을 미치고(정선희·조상미, 2018), 조직 구성원들의 혼합가치 추구 행동을 장려하고 촉진한다. 하지만 사회적 기업가정신이 높은 기업가라 할지라도, 성과 목표가 서로 충돌할 수 밖에 없는 것으로 인식하고 단일 성과 목표를 추구할 경우 이를 조화롭게 운영할 수 없고, 위기의 상황에서 조직 정체성의 혼란과 초기 설정한 미션의 변질 등 궁극적으로 혼합적인 성과를 달성하는 것이 어려워진다. 따라서 혼합가치 지향성을 사회적 기업가정신이 성과에 미치는 영향을 설명하는 기업가 개인 차원의 과정 변수로서 검증할 필요가 있다.

## 2.3. 사회적 기업가정신, 혼합가치 지향성과 성과·가설 설정

사회적 기업의 성과에 있어 기업가정신의 개념에 기반한 사회적 기업가정신은 중요한 영향 요인으로 주목받고 있으며, 다수의 연구에서 그 영향력이 실증적으로 규명되었다(Covin & Slevin, 1991; Lumpkin & Dess, 1996; Frishammar & Horte, 2007; Keh et al., 2007). 대부분의 선행연구에서는 사회적 기업가정신이 경제적 성과 및 사회적 성과를 직접적으로 향상

한다고 밝혀졌다(이용탁, 2011; 반성식 외, 2011; 장성희, 2012; 배귀희 외, 2014; 강문실·양성국, 2015; Halberstadt et al., 2021). 사회적 기업가정신은 조직 내적으로 조직 구성원의 자기효능감을 향상하고(김문준, 2018), 종업원의 동기를 향상하고(윤옥숙 외, 2021), 종업원의 직무만족 및 조직몰입을 향상시켜(배귀희 외, 2014) 궁극적으로 사회적 성과와 경제적 성과에 긍정적인 영향을 미친다. 또한 조직 외적으로는 활발한 네트워크 활동(반성식 외, 2011), 정부 지원정책 활용 및 사회적 네트워크 활용(김용태·박재환, 2013), 사회공헌활동(김수진·김남숙, 2021; 장성희, 2014), 지역사회산 활용(최무현·고은주, 2019), 사회적 자본(김형주·전인오, 2017; 장성희·이경탁, 2017)의 축진과 향상을 통해 성과에 긍정적인 영향을 미친다. 하지만 기존의 연구에서 성과의 조각화가 상이할 뿐 아니라 주관적 측정으로 인한 동일방법편의의 한계를 내포하고 있고, 그 분석 결과가 혼재되어 있기에 다음과 같이 가설을 설정하여 재검증하고자 한다.

**H1: 사회적 기업가정신은 사회적 기업의 경제적 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.**

**H2: 사회적 기업가정신은 사회적 기업의 사회적 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.**

혼합가치 지향성은 사회적 기업가의 역할 정체성(Park & Bae, 2020), 사고방식(Bacq et al., 2016), 문화적 가치(Hechavarria et al., 2017)에 영향을 받으며, 사회적 기업가정신에 영향을 미친다는 것이 밝혀져 있지만(Shin & Park, 2019), 사회적 기업가정신에 의해 영향을 받는 종속변수로서 검증된 바는 없다. 본 연구는 사회적 기업가의 주요 특징인 사회적 기업가정신(위험감수성, 혁신성, 진취성, 사회적가치 지향성)이 사회문제를 해결하는 데 있어 경제적 가치 또는 사회적 가치의 단일한 수단을 택하도록 하지 않으며, 수익성과 사회성이 혁신적으로 결합한 기업 운영을 추구하게 한다는 점에 주목한다. 따라서 본 연구는 사회적 기업가의 혼합가치 지향성에 영향을 미치는 요인으로서 사회적 기업가정신을 검증하기 위해 다음의 가설을 설정하였다.

**H3: 사회적 기업가정신은 사회적 기업가의 혼합가치 지향성에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.**

사회적 기업가의 혼합가치 지향성이 성과에 미치는 영향에 관한 실증 연구는 드물게 이루어졌다. 대표적인 연구로서 Shin & Park(2019)은 혼합가치 지향성과 사회적 기업가정신이 성과에 미치는 영향을 분석하였는데, 사회적 기업가의 혼합가치 지향성은 사회적 성과와 경제적 성과에 영향을 미치는 것을 확인하였다. 국내에서는 조희진·장용석(2016)이 혼합가치 지향성을 ‘가치융합적 태도’로 조각화하여 사회적 기업의 지속가능성에 미치는 영향을 분석하였다. 그 결과, 사회적 기업

가의 가치융합적 태도, 즉 혼합가치 지향성이 사회적 기업의 사회적 성과와 경제적 성과 간의 관계를 조절하는 것을 밝혔다. 또한 정선희·조상미(2018)는 사회적 기업의 하이브리드 요인(설립 태생, 목적, 소유권)이 성과(다중수익 추구, 이해관계자 환경, 조직 내부 활동, 학습조직, 비전 수립)에 미치는 영향을 검증한 결과, 가치가 혼합되어 있는 목적과 소유권이 성과에 긍정적인 영향을 미치는 것을 발견하였다. 이러한 선행 연구는 혼합가치 지향성이 성과에 영향을 미친다는 사실을 직간접적으로 나타낸다. 따라서 다음의 가설을 설정하였다.

**H4: 혼합가치 지향성은 사회적 기업의 경제적 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.**

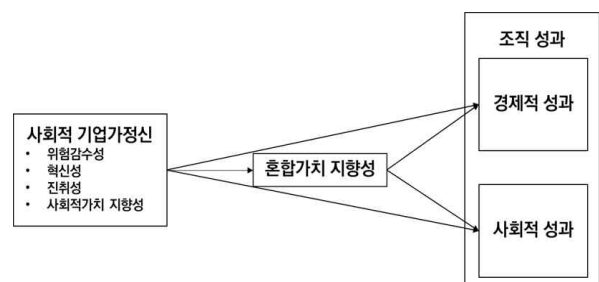
**H5: 혼합가치 지향성은 사회적 기업의 사회적 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.**

사회적 기업가정신이 성과에 미치는 영향에서 혼합가치 지향성과의 긴밀한 영향력은 실증적으로 규명된 바 있다(Shin & Park, 2019). 따라서 본 연구에서도 변수의 개별적 관계 분석을 바탕으로, 사회적 기업가정신이 조직 성과에 미치는 영향에 있어서 혼합가치 지향성의 매개효과를 검증하기 위해 다음의 가설을 설정하였다.

**H6: 사회적 기업가정신은 혼합가치 지향성을 매개로 사회적 기업의 경제적 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.**

**H7: 사회적 기업가정신은 혼합가치 지향성을 매개로 사회적 기업의 사회적 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.**

이상의 가설을 연구모형으로 나타내면 <그림 1>과 같다.



<그림 1> 연구의 모형

### III. 연구 방법

#### 3.1. 자료 수집 및 연구 표본

본 연구는 사회적가치연구원의 사회적과인센티브(SPC) 기업 서베이 데이터를 활용한다. 해당 데이터는 SPC에 2015~2019년 선발되어 참여한 사회적 기업의 사회적과 측정치, 재무 지표, 인식조사 자료로 구분된다. SPC는 SK의 사회적과인센티브 프로젝트로, 사회적과를 화폐가치로 측정하여 이에 비례한 인센티브를 제공하는 제도 실험이다. 조사 기간은 2020년 7월 27일부터 8월 20일까지 4주간 진행되었으며, SPC 참여기업 222개 중 종료, 폐업 등의 11개 기업을 제외한 211개를 대상으로 하였고, 응답 기업 수는 196개(회신률 93%)이다. 본 연구는 이 중 변수 관련 응답에 결측치가 있는 자료를 제외한 74개 데이터를 최종적으로 분석에 활용하였다.

#### 3.2. 변수 측정

본 연구의 변수는 다음과 같이 조작화되었다. 먼저, 사회적 기업가정신은 선행 연구에서 주요 하위개념으로 제시하고 있는 혁신성, 진취성, 위험감수성, 사회적가치 지향성을 활용하여 리커트 5점 척도로 측정하였다(김수진·김남숙, 2021; 전현정·김철영, 2021; 김용태·박재환, 2013).

혁신성은 ‘우리 회사의 경영자는 혁신적인 변화를 통해 성과를 향상시키려고 노력한다(IN1)’, ‘우리 회사의 경영자는 업무와 관련해 새로운 업무기법이나 방법의 개발에 적극적이다(IN2)’, ‘우리 회사의 경영자는 자원을 획득, 활용함에 있어서 혁신적인 아이디어를 중시한다(IN3)’, ‘우리 회사의 경영자는 다른 조직의 혁신적이고 장래성 있는 아이디어를 적극적으로 수용한다(IN4)’는 4개 문항으로 측정하였다(전현정·김철영, 2021; 윤옥숙 외, 2021; 최무현·고은주, 2019; Kraus et al., 2017; 배귀희, 2011; Helm & Andersson, 2010).

진취성은 ‘우리 회사의 경영자는 새로운 일과 과제에 도전하는 것을 좋아한다(PR1)’, ‘우리 회사의 경영자는 보유자원뿐만 아니라 외부자원도 결집할 수 있는 추진력을 갖고 있다(PR2)’, ‘우리 회사의 경영자는 유망 아이টে에 대한 가능성이 보이면 과감하게 행동한다(PR3)’, ‘우리 회사의 경영자는 새로운 프로그램을 개발하기 위해 기꺼이 노력한다(PR4)’, 는 4개 문항을 활용하였다(전현정·김철영, 2021; 김수진·김남숙, 2021; Kraus et al., 2017; 이상현·홍아름, 2017; 배귀희, 2011; Helm & Andersson, 2010).

위험감수성은 ‘우리 회사의 경영자는 안정성보다 높은 성과 창출이 가능한 프로젝트를 선호한다(RI1)’, ‘우리 회사의 경영

자는 해야 할 일에 대해 위험이 따르더라도 추진하는 편이다(RI2)’, ‘우리 회사의 경영자는 성과를 극대화하기 위해 적극적으로 과감한 활동을 수행한다(RI3)’, ‘우리 회사의 경영자는 투입 가능한 자원에 구애받지 않고 기회를 포착하고 추구한다(RI4)’는 4개 문항을 활용하였다(전현정·김철영, 2021; 장성희·이경탁, 2017; Kraus et al., 2017; 배귀희, 2011; Helm & Andersson, 2010).

사회적가치 지향성은 ‘우리 회사의 경영자는 사회적으로 바람직한 목표달성을 추구한다(SO1)’, ‘우리 회사의 경영자는 공익과 영리에 대한 균형감이 있다(SO2)’, ‘우리 회사의 경영자는 지역사회에 안정, 개발에 기여하고 있다(SO3)’, ‘우리 회사의 경영자는 개인의 이익과 지역공동체 및 조직구성원의 이익을 동시에 추구한다(SO4)’는 4개 문항을 활용하였다(전현정·김철영, 2021; Kraus et al., 2017; 강문실·김윤숙, 2016; 배귀희, 2011).

혼합가치 지향성은 Shin & Park(2019), 조희진·장용석(2016)의 연구에서와 같이 ‘사회적인 가치와 경제적인 가치는 연결해서 접근해야 한다’의 문항에 대한 동의 정도를 리커트 11점 척도로 측정된 문항을 5점 척도로 변환하였다.

나아가 본 연구는 사회적 기업의 성과를 사회적 성과와 경제적 성과로 구분하고 계량적인 수치를 이용함으로써, 사회적 기업의 성과에 대한 기존 연구의 한계를 보완하였다. 사회적 성과는 SPC(사회적과인센티브)에서 SROI 방식에 따라 사회적과의 시장가치를 화폐가치로 측정된 사회적과지표를 활용하였다(라준영 외, 2018). 이는 미션과 사회적과 창출 방법에 따라 사회적과를 네 가지 영역(사회서비스 성과, 고용 성과, 환경 성과, 사회생태계 성과)으로 구분하여 영역별 표준 측정식을 기반으로 측정된 것을 합산한 것이다.<sup>1)</sup> 해당 방식은 일반적인 사회적 성과에 대한 주관적 인식을 측정하는 방법 대비 비교 가능성이 크고, 반복 측정이 용이하며, 측정자의 신뢰성이 높다는 특징이 있다. 또한, 관리 지표로 활용할 수 있고 성과/비용에 기반한 자원 배분이 용이하다는 장점을 갖는다(사회적가치연구원, 2020).

경제적 성과는 사회적 기업의 성과 지표 중 대표적으로 활용되는 성과 지표인 매출액을 기준으로 하였다(정희수·조상미, 2021). 다수의 선행 연구들은 사회적 기업의 객관적인 경제적 성과에 대한 측정치 확보의 어려움으로 인해 조직 성과 변수를 응답자의 주관적인 인식에 기초하여 측정하였으나(Lumpkin & Dess, 1996; Halberstadt et al. 2021), 본 연구는 객관적이고 정확한 성과 자료를 활용하였다는 데 차별점이 있다. 그 밖에 통제변수는 선행 연구에서 변수 간의 관계에 유의한 영향을 주는 것으로 보고된 변수로서 개인 차원과 조직 차원의 변수를 포함하였다. 개인 차원으로는 사회적 기업 창업 여부(추승엽·공혜원, 2019), 사회적기업 생태계 경력

1) 사회적과의 유형별 측정 지표는 총 24개로 사회서비스 4개(동일 품질 가격 할인, 취약계층 대상 특화 제품 서비스 제공, 사회문제 해결의 효율성 제고, 동일 가격 품질 제고), 고용 3개(직접 고용, 경과성 일자리, 고용 통한 돌봄 성과), 환경 6개(재사용, 재제조, 재활용(전과정/일부과정), 친환경 대체 자원, 친환경 생산 프로세스, 생태계 복원력 강화), 사회생태계 11개(소농 농산물 직거래, 공정부역(농업/농업 외), 공정여행, 크라우드펀딩(기부형/리워드형), 창업 지원 통한 일자리 창출, 취약생산자 거래 기회 제공, 문화예술 자산보호, 비영리 조직 지원, 시민 자산 형성 및 확대, 취약 그룹 불공정 거래 예방)이다(사회적가치연구원, 2020).

(Wheeler et al., 2005; 이광우·권주형, 2009)을, 조직 차원으로는 상법상 회사 여부(정선희·조상미, 2018), 사회적기업 인증 여부(송창근 외, 2014), 근로자 수(김희철, 2015; 김숙연·김선구 2016), 취약계층 근로자 수(김숙연·김선구, 2016)를 포함하였다.

### 3.3. 측정 도구의 타당성과 신뢰성

분석에 앞서, 독립변수에 대한 탐색적 요인분석을 실시하였다. 연구에서 사용한 독립변수 중 사회적 기업가정신은 4개 하위요인으로, 혼합가치 지향성은 단일 문항으로 측정되었기에 사회적 기업가정신에 한해 요인분석을 수행하였다. 사회적 기업가정신은 혁신성(4개 문항), 진취성(4개 문항), 위험감수성(4개 문항), 사회적가치 지향성(4개 문항)으로 측정되었다.

사회적기업가정신을 측정하기 위한 16개 문항의 탐색적 요인분석 결과, <표 2>와 같이 혁신성의 2개 문항(IN3, IN4), 진취성의 2개 문항(PR1, PR2), 위험감수성의 2개 문항(RI1, RI2), 사회적가치 지향성의 2개 문항(SO1, SO2)을 제외한 8개 문항이 총 4개의 성분으로 추출되었다. 신뢰도 검증 결과, 혁신성은 .843, 진취성은 .844, 위험감수성은 .862, 사회적가치 지향성은 .699로 나타나 내적 일관성을 갖는 것을 확인하였다.

<표 2> 요인분석 결과

사회적 기업가정신	Cronbach's α	요인분석 결과				
		적재값	공통성	Eigen value	분산(&)	
혁신성	0.843	IN1	.869	.890	1.698	21.222
		IN2	.795	.834		
진취성	0.844	PR3	.847	.853	1.761	22.010
		PR4	.835	.867		
위험 감수성	0.862	RI3	.905	.874	1.833	22.913
		RI4	.876	.893		
사회적가치 지향성	0.699	SO3	.862	.829	1.555	19.443
		SO4	.817	.808		

## IV. 분석 결과

### 4.1. 기술통계

실증분석에 사용된 사회적 기업가의 일반적 특성은 <표 3>에 제시하였다.

<표 3> 인구통계학적 특성

구분	N	%	구분	N	%			
성별	남성	54	73.0	최종 학력	중학교	1	1.4	
	여성	20	27.0		고등학교	5	6.8	
창업자 여부	창업자	56	75.7		전문대	3	4.1	
	비창업자	18	24.3		대학교	32	43.2	
창업 경험	있음	25	33.8		석사	28	37.8	
	없음	49	66.2		박사	4	5.4	
연령대	30대	14	18.9		무응답	1	1.4	
	40대	19	25.7		기업 연한	5년미만	4	5.4
	50대	29	39.2			5-10년 미만	42	56.8
	60대	11	14.9			10-20년 미만	26	35.1
	70대 이상	1	1.4	20-30년 미만		2	2.7	
사회적기업 인증	인증	71	95.9	상법상 회사 여부		해당	50	67.6
	미인증	3	4.1		미해당	24	32.4	

먼저 성별로는 남성이 73.0%, 여성이 27.0%로 나타나 남성이 여성보다 많았다. 또한 해당 사회적 기업의 창업자인 경우가 75.7%로 비창업자인 경우 24.3%에 비해 많았으며, 대상자의 33.8%가 사회적 기업 창업 이전에 다른 기업을 창업한 경험이 있어 전반적으로 사회적 기업가의 이전 창업 및 현 창업 경험 비중은 높았다. 연령대는 50대 39.2%, 40대 25.7%, 30대 18.9% 순으로 나타났다. 최종 학력은 대학교 졸업이 43.2%, 석박사 학위가 43.2%로 전반적으로 고학력의 분포를 나타냈다. 조직의 특성은 인증 사회적기업이 95.9%였으나 미인증 기업 또한 4.1%로 나타나 소셜벤처, 비영리기업 등의 조직 형태가 포함되었다. 기업 연한은 5~10년 미만이 56.8%, 10~20년 미만이 35.1%였으며, 상법상 회사에 해당하는 조직이 67.6%로 높았다. <표 4>에 제시된 주요 변수의 기술통계량을 살펴보면, 사회적 기업가정신은 평균 4.10으로, 사회적가치 지향성(4.45), 혁신성(4.23), 진취성(4.13), 위험감수성(3.61) 순으로 나타났고, 혼합가치 지향성은 평균 4.18의 응답이 나타났다. 사회적 성과와 경제적 성과는 극단치로 인한 비대칭 분포 문제를 해결하기 위해 자연로그 변환 값(log transformation)을 활용하였다. 일반적으로 측정변수의 왜도가 절대값 2보다 작고 첨도가 7보다 작으면 정상분포 조건을 만족하는 바, 본 연구에서 활용한 변수는 특별한 이상이 없음을 확인하였다.

<표 4> 주요 변수의 기술통계량

변수	평균	표준 편차	최소값	최대값	왜도	첨도
사회적 기업가정신	4.10	.507	2.94	5.00	-.229	-.706
혁신성	4.23	.653	2.50	5.00	-.460	-.460
진취성	4.13	.731	2.00	5.00	-.488	-.141
위험감수성	3.61	.762	1.75	5.00	-.192	-.394
사회적가치 지향성	4.45	.514	3.00	5.00	-.323	-.865
혼합가치 지향성	4.18	.850	1.8	5.00	-1.344	1.556
사회적 성과(ln)	19.27	1.047	16.83	21.85	.095	-.649
경제적 성과(ln)	20.82	1.283	15.85	23.82	-.541	1.982

### 4.2. 상관관계 분석

연구가설 검증에 앞서 통제변수를 포함한 주요 변수 간의 상관성을 파악하기 위해 상관관계 분석을 하였다. 그 결과 <표 5>와 같은 변수 간 관계가 나타났다.

분석 결과, 사회적 기업가정신 통합 변수와 성과 간에 유의한 관계가 나타나지 않았다. 하지만 하위 요인 중 위험감수성

과 사회적 성과( $r=.248, p<0.05$ ), 위험감수성과 경제적 성과( $r=.309, p<0.01$ ) 간에 유의한 정(+)의 상관관계가 나타남을 확인하였다. 또한 혼합가치 지향성과 사회적 성과 간에 유의한 정(+)의 상관관계가 나타났다( $r=.291, p<0.05$ ). 사회적 기업가정신과 혼합가치 지향성 간의 상관성은  $r=.410(p<0.01)$ 으로 유의하게 나타났으며, 사회적 성과와 경제적 성과 간의 상관성은  $r=.300(p<0.01)$ 로 유의한 정(+)의 관계가 확인되었다.

<표 5> 상관관계 분석

요인		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1	창업자 여부	1													
2	SE 생태계 경력	0.152	1												
3	상법상 회사 여부	0.145	-0.162	1											
4	SE 인증 여부	-0.117	0.144	-0.142	1										
5	근로자 수	0.099	.239**	-0.123	0.069	1									
6	취약계층 근로자 수	0.087	0.176	-0.132	0.082	.967***	1								
7	사회적 기업가정신	.238**	-0.091	0.037	-0.207*	0.138	0.156	1							
8	혁신성	0.025	-0.184	0.109	-0.048	-0.087	-0.045	.553***	1						
9	진취성	0.125	-0.077	-0.140	-0.165	0.164	0.168	.536***	0.000	1					
10	위험감수성	0.174	0.063	0.099	-0.105	0.071	0.042	.495***	0.000	0.000	1				
11	사회적가치 지향성	0.166	0.042	0.004	-0.099	0.166	0.183	.401***	0.000	0.000	0.000	1			
12	혼합가치 지향성	0.030	-0.133	0.010	-0.135	0.202*	0.162	.410***	.282**	.254**	0.142	0.125	1		
13	사회적 성과(ln)	0.049	0.153	-0.101	-0.037	.523***	.510***	0.146	-0.096	0.060	.248**	0.110	.291**	1	
14	경제적 성과(ln)	-0.082	0.196*	0.149	0.188	0.096	-0.034	0.093	-0.082	-0.044	.309***	0.020	0.059	.300***	1

\*  $p<0.1$ , \*\*  $p<0.05$ , \*\*\*  $p<0.01$

주요 변수와 통제변수와의 관계에 있어서는, 사회적 기업가정신과 사회적 기업 창업자 여부 간에 유의한 정(+)의 상관성이( $r=.238, p<0.05$ ), 사회적 기업가정신과 사회적기업 인증 여부 간에 부(-)의 상관성이 나타났다( $r=-.207, p<0.1$ ). 즉, 기업가가 사회적 기업의 창업자일수록, 인증기업이 아닐수록 사회적 기업가정신이 높았다. 그 밖에 혼합가치 지향성과 통제변수 간에는 근로자 수( $r=.202, p<0.1$ )가 유의한 정(+)의 관계로 나타나, 근로자 수가 많을수록 혼합가치 지향성이 높았다. 또한 통제변수 중 근로자 수와 취약계층 근로자 수를 제외한 주요 변수 중에서 다중공선성을 의심할 수 있는  $r=.80$  이상의 변수는 확인되지 않았다.

### 4.3. 연구가설 검증

<표 6>은 가설 1~5를 검증하기 위해 사회적 기업가정신(통합 및 하위 요인), 혼합가치 지향성, 경제적 성과, 사회적 성과 및 통제변수를 넣어 선형 회귀 분석(linear regression analysis)을 수행한 결과를 보여주고 있다.

가설 1인 ‘사회적 기업가정신은 사회적 기업의 경제적 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다’는 부분 채택되었다. <표 6>의 <모형 1-4>에 나타나 있듯이, 회귀식의 독립변수인 위험감수성( $B=0.366, p<0.01$ )은 경제적 성과에 유의한 영향을 미쳤으며, 다른 요인은 유의한 영향이 나타나지 않았다. 따라서 사

회적 기업가정신의 하위 요인 중 위험감수성이 경제적 성과에 긍정적인 영향을 미치고 있음을 확인하였다. 이는 사회적 기업을 운영하는 기업가에게 위험감수성이 높을수록 기업의 매출액이 유의미하게 향상된다는 것이다. 또한 통제변수로는 상법상 회사 여부( $B=0.483, p<0.1$ ), 사회적기업 인증 여부( $B=1.517, p<0.05$ ), 근로자 수( $B=0.021, p<0.01$ )가 긍정적인 영향을 미치고, 사회적기업 창업 여부( $B=-0.492, p<0.05$ ), 취약계층 근로자 수( $B=-0.022, p<0.01$ )가 부정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 상법상 회사일수록, 인증 사회적기업일수록, 근로자 수가 많을수록, 기업가가 사회적기업의 창업자가 아닐수록, 취약계층 근로자 수가 적을수록 경제적 성과가 향상된다는 것이다.

가설 2인 ‘사회적 기업가정신은 사회적 기업의 사회적 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다’ 또한 부분 채택되었다. <표 6>의 <모형 2-4>에 나타나 있듯이, 회귀식의 독립변수인 위험감수성( $B=0.366, p<0.05$ )은 경제적 성과에 유의한 영향을 미쳤으며, 다른 요인은 유의한 영향이 나타나지 않았다. 따라서 사회적 기업가정신의 하위 요인 중 위험감수성이 사회적 성과에 긍정적인 영향을 미치고 있음을 확인하였다. 이는 사회적 기업을 운영하는 기업가에게 위험감수성이 높을수록 기업의 사회적 성과가 유의미하게 향상된다는 것이다. 그 밖에 통제변수는 유의한 영향을 미치지 않았다.

가설 3인 ‘사회적 기업가정신은 사회적 기업가의 혼합가치



지향성에 긍정적인 영향을 미칠 것이다'는 채택되었다. <표 6>의 <모형 3>에 나타나 있듯이, 회귀식의 독립변수인 사회적 기업가정신(B=0.651,  $p<0.01$ )은 경제적 성과에 유의한 영향을 미쳤다. 즉, 사회적 기업가정신은 혼합가치 지향성에 긍정적인 영향을 미치는 것을 확인하였다. 또한 통제변수로는 근로자 수(B=.007,  $p<0.05$ )가 긍정적 영향을 미치고, 취약계층 근로자 수(B=-.006,  $p<0.1$ )가 부정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 근로자 수가 많을수록, 취약계층 근로자 수가 적을수록 혼합가치 지향성이 향상된다는 것이다. 이는 사회적 기업가정신을 가진 기업이 중에서도 근로자 수가 많고 취약계층 근로자 수가 적은 사회적 기업의 기업가는 그렇지 않은 기업에 비해 상대적으로 적은 자원 제약을 경험하기에, 사회적 성과와 경제적 성과를 동시에 추구하는 것이 수월할 수 있으므로 혼합가치 지향성을 높게 인식할 수 있음을 의미한다. 가설 4인 '혼합가치 지향성은 사회적 기업의 경제적 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다'는 <표 6>의 <모형 4>에 나타나듯이 기각되었다. 반면, 가설 5인 '혼합가치 지향성은 사

회적 기업의 사회적 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다'는 채택되었다. <표 6>의 <모형 5>에 나타난 바와 같이, 회귀식의 독립변수인 혼합가치 지향성(B=0.259,  $p<0.1$ )은 사회적 성과에 유의한 영향을 미쳤다. 즉, 혼합가치 지향성은 사회적 성과에 긍정적인 영향을 미치고 있음이 확인되었다. Shin & Park(2019)의 연구에서 혼합가치 지향성이 경제적 성과와 사회적 성과에 긍정적인 영향을 미친다는 결과가 나타났으나, 본 연구에서는 혼합가치 지향성이 사회적 성과에만 유의한 영향을 미치는 것으로 확인된 것이다. 그 밖에 통제변수의 유의성은 발견되지 않았다.

마지막으로 가설 6, 7은 사회적 기업가정신에서 경제적 성과 및 사회적 성과에 이르는 혼합가치 지향성의 간접효과를 검증하는 것인데, 가설 1-5의 검증 결과 경제적 성과에 이르는 직접효과(모형 1, 3, 4)와 사회적 성과에 이르는 직접효과(모형 2, 3, 5)가 모두 유의한 결과로 나타나지 않아 혼합가치 지향성에 대한 매개효과는 나타나지 않았다.

<표 6> 분석 결과

독립변수	모형	<모형1-1>	<모형1-2>	<모형1-3>	<모형1-4>	<모형1-5>	<모형2-1>	<모형2-2>	<모형2-3>	<모형2-4>	<모형2-5>	<모형3>	<모형4>	<모형5>
	종속변수:	종속변수:	종속변수:	종속변수:	종속변수:	종속변수:	종속변수:	종속변수:	종속변수:	종속변수:	종속변수:	종속변수:	종속변수:	종속변수:
구분	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B	B
(상수)	(t)	(t)	(t)	(t)	(t)	(t)	(t)	(t)	(t)	(t)	(t)	(t)	(t)	(t)
경제적 성과	18.800 (25.723***)	18.998 (25.211***)	18.937 (24.765***)	19.026 (26.888***)	18.981 (25.341***)	19.390 (30.052***)	19.456 (30.293***)	19.494 (29.857***)	19.462 (31.293***)	19.443 (30.235***)	4.640 (8.601***)	18.838 (17.403***)	18.188 (20.233***)	
사회적 기업가 정신	0.599 (2.262**)					0.164 (0.700)					0.651 (3.326***)			
혁신성		0.010 (0.078)												
진취성			0.061 (0.452)											
위험 감수성				0.366 (2.961***)										
사회적가치 지향성					0.116 (0.881)						0.015 (0.135)			
혼합가치 지향성												0.033 (0.208)	0.259 (1.946*)	
통제변수	기업가 특성													
	사회적 기업 창업 여부	-0.532 (-1.748*)	-0.375 (-1.217)	-0.393 (-1.268)	-0.492 (-1.685*)	-0.411 (-1.332)	-0.073 (-0.270)	-0.024 (-0.093)	-0.014 (-0.053)	-0.104 (-0.405)	-0.034 (-0.129)	-0.127 (-0.564)	-0.375 (-1.220)	-0.041 (-0.161)
	사회적 기업 생애 경력	0.028 (1.099)	0.022 (0.828)	0.023 (0.880)	0.020 (0.788)	0.021 (0.811)	0.010 (0.455)	0.007 (0.319)	0.007 (0.319)	0.007 (0.327)	0.008 (0.376)	-0.029 (-1.528)	0.023 (0.850)	0.018 (0.793)
	상법상 회사 여부	0.553 (2.029**)	0.540 (1.905*)	0.566 (1.971*)	0.483 (1.813*)	0.543 (1.932*)	-0.085 (-0.354)	-0.079 (-0.329)	-0.107 (-0.436)	-0.126 (-0.536)	-0.088 (-0.365)	-0.030 (-0.147)	0.543 (1.922*)	-0.077 (-0.330)
	사회적 기업 인증 여부	1.645 (2.527**)	1.367 (2.061**)	1.417 (2.109**)	1.517 (2.426**)	1.426 (2.152**)	-0.387 (-0.674)	-0.468 (-0.828)	-0.504 (-0.878)	-0.368 (-0.670)	-0.456 (-0.801)	-0.173 (-0.359)	1.382 (2.070**)	-0.341 (-0.615)
	근로자 수	0.023 (4.974***)	0.022 (4.688***)	0.022 (4.709***)	0.021 (4.710***)	0.023 (4.793***)	0.004 (1.007)	0.004 (0.911)	0.004 (0.995)	0.003 (0.800)	0.004 (0.987)	0.007 (2.179**)	0.022 (4.548***)	0.002 (0.535)
취약 계층 근로자 수	-0.024 (-5.036***)	-0.023 (-4.659***)	-0.023 (-4.699***)	-0.022 (-4.718***)	-0.024 (-4.781***)	0.001 (0.180)	0.001 (0.295)	0.001 (0.243)	0.002 (0.427)	0.001 (0.223)	-0.006 (-1.815*)	-0.023 (-4.582***)	0.002 (0.578)	
R <sup>2</sup>	0.392	0.345	0.347	0.422	0.353	0.289	0.286	0.285	0.330	0.284	0.246	0.346	0.322	
adj R <sup>2</sup>	0.328	0.276	0.278	0.361	0.284	0.213	0.210	0.210	0.258	0.208	0.166	0.276	0.250	
F	6.086***)	4.971***)	5.014***)	6.882***)	5.139***)	3.828***)	3.772***)	3.764***)	4.634***)	3.734***)	3.070***)	4.979***)	4.485***)	

\*  $p<0.1$ , \*\*  $p<0.05$ , \*\*\*  $p<0.01$

## V. 결론 및 시사점

본 연구는 사회적 기업가정신과 혼합가치 지향성이 사회적 기업의 사회적 및 경제적 성과에 미치는 영향을 실증 규명하였다. 특히 선행 연구에서 사회적 기업의 성과를 기업가의 인식에 기초한 주관적 성과로 측정하였다는 한계와 사회적 기업가정신이 성과에 미치는 영향에서 과정에 대한 연구가 미진하다는 점을 극복하기 위해, 사회적가치연구원의 2020년 사회성과인센티브(SPC) 참여기업의 데이터를 활용하여 실증 분석을 수행하였다.

연구의 결과는 다음과 같다. 첫째, 사회적 기업가정신 중 위험감수성 요인이 경제적 성과에 유의한 긍정적 영향을 미치는 것을 규명하였다. 다수의 실증 연구에서 제시된 바와 같이, 사회적 기업가정신의 구성요소 중 위험감수성은 경제적 성과에 유의한 영향을 미친다(김용태·박재환, 2013; 강문실·김윤숙, 2016; 이상헌·홍아름, 2017). 이는 사회적 기업가가 사회적 기업가정신의 구성요소인 위험감수성이 높을수록 그렇지 않은 기업가에 비해 사회적 기업의 경제적 성과인 매출액 향상에 기여한다는 것이다.

둘째, 사회적 기업가정신 중 위험감수성 요인이 사회적 성과에 유의한 긍정적 영향을 미치는 것을 규명하였다. 사회적 기업가정신의 하위요인 중 위험감수성 요인이 사회적 성과에 유의한 영향을 나타내지 않은 선행연구(김용태·박재환, 2013, 강문실·김윤숙, 2016, 이상헌·홍아름, 2017)과 달리, 본 연구에서는 위험감수성 요인의 유의성을 확인한 것이다. 따라서 본 연구의 결과는, 사회적 성과의 조작화 및 측정 방식에 대한 추가적이고 체계적인 연구의 필요성을 제시한다. 선행 연구에서 경제적 성과는 명확하게 합의되어 있는 데 반해, 사회적 성과는 연구자들마다 각기 다르게 정의되어왔다. 선행 연구의 변수 구성을 면밀히 살펴보면, 동일한 사회적 성과의 개념이 조직 내부에서 창출되는 성과(근로에 대한 자부심, 직원만족도, 근로자 역량강화 등), 지역사회 차원의 성과(지역사회 발전과 환경보호, 지역사회의 안정화 기여 등)와 같이 각기 다른 개념과 범주로 조작화되어 왔다. 본 연구에서 활용한 사회적 성과는 고용 성과, 사회서비스 성과 뿐 아니라, 사회생태계 성과, 환경 성과까지를 포함하고 있기에 선행 연구의 개념적 조작화와는 차이가 있다. 따라서 본 연구의 결과를 해석함에 있어 사회적 성과에 대한 개념화 및 조작화를 주의할 필요가 있으며, 추후 이러한 부분을 고려하여 체계적인 실증 연구가 수행되어야 할 것이다.

셋째, 사회적 기업가정신은 혼합가치 지향성에 유의미한 긍정적인 영향을 미친다. 즉, 사회적 기업을 운영하는 기업가의 혁신성, 진취성, 위험감수성, 사회적가치 지향성과 같은 통합된 차원의 사회적 기업가정신은 사회적 및 경제적 가치를 조화시키고 균형있게 추구하고자 하는 기업가의 인식을 향상한다는 것이다(Shin & Park, 2019).

넷째, 혼합가치 지향성은 사회적 성과에 유의미한 긍정적인

영향을 미치나 경제적 성과에는 유의한 영향이 확인되지 않았다. 즉, 사회적 성과와 경제적 성과를 모두 균형 있게 지향하는 특성은 기업 활동의 사회적 성과를 향상시키는 데 도움이 되나, 경제적 성과에 영향을 미치는지에 관해서는 확실하게 검증되지 않은 것이다. 선행 연구에서 혼합가치 지향성이 사회적·경제적 성과에 모두 긍정적인 영향을 미친다는 실증분석 결과를 보고하고 있는 것과 달리(Shin & Park, 2019), 본 연구에서는 경제적 성과에 미치는 영향력은 확인되지 않았다. 본 연구의 분석 결과에 기초하면, 사회적 기업이 사회적 성과와 경제적 성과를 통합적인 개념으로서 동시에 향상할 수 있다고 인식하는 태도가 사회적 성과를 향상하는 데는 영향을 미칠 수 있으나 경제적 성과인 매출액에 실질적으로 미치는 영향력은 크지 않을 수 있다는 것으로 해석할 수 있다. 먼저 고용 성과, 사회서비스 성과, 사회생태계 성과, 환경 성과로 광범위하게 측정된 사회서비스 성과에 영향을 미친다는 사실은, 혼합가치 지향성을 추구하는 기업가가 자사 운영에서의 사회적 가치 뿐 아니라 지역사회, 사회적경제 생태계, 환경적 차원의 지속가능성을 고려한 사고를 하며 이러한 방식으로 기업을 운영하여 성과를 창출한다는 것을 의미한다. 하지만 이러한 특성이 실질적으로 경제적 성과인 매출을 향상하는가에 있어서는 통계적으로 규명되지 않았기에, 추후 단일 문항 등의 측정 한계를 극복해 추가적인 연구를 수행할 필요가 있다.

마지막으로, 통제변수 중에서는 기업가 특성보다는 조직 특성이 경제적 성과에 주로 영향을 미치는 것으로 나타났다. 특히 상법상 회사 여부, 사회적 기업 인증 여부, 근로자 수는 모두 경제적 성과에 유의미한 긍정적 영향을 갖는 것이 확인되어, 경제적 성과 향상의 주요 요인임을 알 수 있다. 반면, 취약계층 근로자 수는 경제적 성과에 유의한 부정적 영향을 미치는 것으로 나타나, 취약계층 근로자가 많을수록 사회적 기업의 경제적 성과는 감소하는 것을 알 수 있다. 이러한 결과는 조직 형태가 영리기업일수록 경제적 성과가 크며(김숙연·김선구, 2016; 김정인, 2014), 사회적 기업 인증 후 경영성과가 긍정적으로 향상되고(송창근 외, 2014), 유급 근로자 수가 많을수록 당기순이익이 높다는 연구(김희철, 2015)와 일치한다. 취약계층 근로자의 고용은 선행 연구에서 주로 종속변수인 사회적 성과로 분류되어 연구된 것이나(김희철, 2015; 이영문 외, 2017), 본 연구에서는 취약계층 근로자 수를 조직 특성으로 구분하여 분석할 때, 취약계층 근로자가 많을수록 자원 제약이 증가함에 따라 매출에 부정적인 영향을 미치는 것을 알 수 있다.

본 연구의 결과는 다음과 같은 시사점을 갖는다. 첫째, 사회적 기업가정신과 조직 성과와의 관계를 규명하면서, 기존에 주관적 인식에 기초해 측정하였던 조직 성과를 객관적 측정치를 활용하여 분석함으로써 동일방법편의를 극복하기 위한 시도를 하였다는 데 의의가 있다. 둘째, 기존에 사회적 기업가정신이 성과에 미치는 영향에 있어서 기업가 측면에서 과정을 설명하는 시도가 드물었으나, 사회적 성과와 경제적 성

과를 연결하여 균형있게 추구하는 혼합가치 지향성을 변수로 포함하여 검증함으로써 그 과정을 규명하고자 하였다. 셋째, 사회적 기업가정신의 하위 요소인 위험감수성이 경제적 및 사회적 성과를 향상하고, 혼합가치 지향성이 사회적 성과를 향상한다는 점에 기초하여, 두 성과를 균형 있게 향상하기 위해 사회적 기업가정신의 요소와 더불어 사회적 성과와 경제적 성과를 통합적으로 인식하고 추구하는 혼합가치 지향적인 마인드, 실천 방식, 사례 등의 개발과 교육 및 훈련이 필요함을 시사한다.

연구의 한계는 혼합가치 지향성을 단일 문항으로 측정하였다는 것으로, 추후 구성요인의 엄밀한 개념적 조작화를 통한 측정이 필요하다. 그럼에도 불구하고 본 연구가 활용한 SPC 데이터는 주로 경영자의 주관적 인식으로만 측정되던 사회적 성과를 화폐가치로 환산한 측정표준산식에 기초하여 객관적이고 엄밀한 방식으로 측정하였기에, 기존 변수 간의 관계를 실증 규명하는 연구에서 진전을 이루었다는 데 그 의의와 가치를 가진다.

## REFERENCE

강문실·김윤숙(2016). 사회적 기업가 정신과 조직성과간의 조직몰입 조절효과. *상업교육연구*, 30(3), 307-329.

강문실·양성국(2015). 사회적 기업가 정신이 제주지역 사회적 기업의 성과에 미치는 영향-신뢰의 조절효과를 중심으로. *한국도사연구*, 27(3), 17-35.

김문준(2018). 사회적 기업 경영진의 경영역량이 조직성과에 미치는 영향: 사회적 기업가 정신의 조절효과 중심으로. *기업경영리뷰*, 9(4), 35-61.

김수진·김남숙(2021). 사회적기업가정신과 조직성과 간의 관계에서 사회공헌활동의 매개효과 검증. *한국콘텐츠학회논문지*, 21(3), 771-782.

김숙연·김선구(2016). 사회적기업 특성이 경제적 성과와 사회적 성과에 미치는 영향에 관한 연구. *상업교육연구*, 30(4), 55-73.

김용태·박재환(2013). 사회적기업 창업성과 영향요인 연구. *경영교육연구*, 28(2), 303-327.

김정인(2014). 사회적기업의 특성 및 지원유형에 따른 성과차이 분석: 자율경영공시 사회적기업을 중심으로. *한국사회복지행정학*, 16(2), 181-212.

김형주·전인오(2017). 사회적 기업가정신에 대한 사회적 자본의 매개효과가 사회적 성과에 미치는 영향. *벤처창업연구*, 12(5), 55-66.

김희철(2015). 사회적기업의 성과분석에 관한 연구. *대한경영학회지*, 28(7), 1797-1812.

라준영·김수진·박성훈(2018). 사회성과인센티브(SPC)와 사회적 기업의 사회적 가치 측정: 사회성과의 화폐가치 환산. *사회적기업연구*, 11(2), 133-161.

문남희·김재소(2016). 사회적기업가정신 척도 개발 및 타당화 연구: 친사회성을 중심으로. *사회적기업연구*, 9(2), 3-30.

문주상·김환만·배은진(2020). 사회적기업가 정신과 네트워크가 성과에 미치는 영향에 관한 연구-부산시 사회적기업을 중심으로. *동북아 문화연구*, 1(63), 293-310.

반성식·김상표·유지현·장성희(2011). 사회적 기업가정신, 조직문화

및 네트워크 활동이 사회적 기업의 성과에 미치는 영향. *생산성논집*, 25(3), 49-82.

배귀희·박시남·이윤재(2014). 사회적기업가 정신이 조직성과에 미치는 영향. *한국인사행정학회보*, 13(3), 251-276.

배귀희(2011). 사회적 기업가정신(Social Entrepreneurship) 개념 구성에 관한 연구: 구조방정식 모형을 중심으로. *한국정책과학학회보*, 15(2), 199-227.

사회적가치연구원(2020). *CSES DB 설명회 자료* 서울: 사회적가치연구원.

송창근·나운환·이혜경(2014). 사회적기업 인증이 직업재활시설의 고용의 질과 경영성과에 미치는 영향. *특수교육재활과학연구*, 53(2), 273-293.

신창환(2020). 사회적기업가정신의 구성요소에 관한 탐색적 연구: 사회적기업가의 심층인터뷰 사례를 중심으로. *사회적가치와 기업연구*, 13(3), 215-247.

윤옥숙·김상탁·강인호(2021). CEO의 사회적 기업가 정신이 종업원 동기부여와 기업의 성과에 미치는 영향. *마케팅논집*, 29(2), 58-77.

이광우·권주형(2009). 사회적기업의 역량요인이 공익적 성과와 영리적 성과에 미치는 영향. *상업교육연구*, 23(1), 261-292.

이상현·홍아름(2017). 사회적기업가 정신이 사회적기업의 혁신 성과와 지역사회에 미치는 영향에 관한 연구. *글로벌경영학회지*, 14(2), 1-29.

이선희·신효진·이상윤(2021). 국내 사회적기업가정신 연구 동향 분석과 과제. *전략경영연구*, 24(2), 145-172.

이수인·문재승·문계완(2016). 사회적 기업가정신, 직업정체성, 사회적 기업의 성과간 관련성 연구. *인적자원개발연구*, 19(3), 55-85.

이승훈·성상현(2020). 네트워크 분석 방법론을 활용한 사회적 기업가정신 연구 동향 분석. *경영연구*, 35(2), 113-156.

이영문·나현대·김광용(2017). 2016 자율경영공시 사회적 기업의 사회적, 경제적 성과 연구. *한국비영리연구*, 16(1), 23-46.

이용택(2011). 사회적 기업가정신과 성과와의 관련성에 관한 연구. *인적자원관리연구*, 18(3), 129-150.

이재정·김경옥·전재균(2018). 사회적 기업가정신이 기업 성과에 미치는 영향: 성별의 조절효과. *Journal of The Korean Data Analysis Society*, 20(3), 1345-1357.

장성희·이경택(2017). 사회적 기업가정신이 사회적 자본과 기업성과에 미치는 영향. *한국창업학회지*, 12(2), 256-277.

장성희(2012). 창업가의 특성, 환경적 특성과 사회적 기업가정신이 사회적 기업의 성과에 영향을 미치는 요인. *경영연구*, 27(3), 223-245.

장성희(2014). 사회적 기업가정신이 CSR 활동과 사회적 성과에 미치는 영향에 관한 연구. *벤처창업연구*, 9(2), 117-127.

전현정·김철영(2021). 사회적기업가정신은 고용가치와 재무가치를 창출하는가?: 국고보조금 규모와 일자리제공형 인증정책의 영향. *사회적가치와 기업연구*, 14(1), 3-31.

정선희·조상미(2018). 하이브리드 요인이 사회적기업 성과에 미치는 영향: 사회적기업가 정신의 매개효과를 중심으로. *사회적기업연구*, 11(3), 125-162.

정희수·조상미(2021). 한국 사회적기업의 성과 영향요인에 대한 메타분석. *사회적가치와 기업연구*, 14(1), 207-245.

조희진·장용석(2016). 사회적 기업의 지속가능성과 사회적 기업가정신. *한국정책학회보*, 25(4), 329-359.

차연희·김경환(2019). 사회적 기업가정신이 사회적경제기업의 사회적·경제적 성과에 미치는 효과에 관한 탐색적 연구. *한국창업학회지*, 14(6), 429-455.

최무현·고은주(2019). 사회적기업가정신이 사회적·경제적 성과에

- 미치는 영향: 지역자산활용도 매개효과를 중심으로. *현대사회와 행정*, 29(2), 37-61.
- 최무현·정무권(2013). 사회적 기업가 정신과 성과 간 관계에 대한 실증적 연구. *창조와 혁신*, 6(2), 29-55.
- 추승엽·공혜원(2019). 한국의 기업가정신 결정요인에 대한 탐색적 연구 성별 차이를 중심으로. *한국창업학회지*, 14(2), 104-122.
- Bacq, S., Janssen, F., & Kickul, J. R.(2016). In Pursuit of Blended Value in Social Entrepreneurial Ventures: An Empirical Investigation. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 23(2), 316-332.
- Bae, K. H.(2011). A Study on the Concept of Social Entrepreneurship: Using Structural Equation Modeling. *Korean Policy Sciences Review*, 15(2), 199-227.
- Bae, K. H., Park, S. N., & Lee, Y. J.(2014). The Impact of Social Entrepreneurship on Organizational Performance: Focusing upon Mediating Role of Organizational Commitment and Job Satisfaction. *Korean Public Personnel Administration Review*, 13(3), 251-276.
- Bahn, S. S., Kim, S. P., Yoo, J. H., & Jang, S. H.(2011). The Impact of Social Entrepreneurship, Organizational Culture and Network Activity on the Performance in the Social Enterprise. *Productivity Review*, 25(3), 49-82.
- Battilana, J., & Dorado, S.(2010). Building Sustainable Hybrid Organizations: The Case of Commercial Microfinance Organizations. *Academy of Management Journal*, 53(6), 1419-1440.
- Battilana, J., Sengul, M., Pache, A. C., & Model, J.(2015). Harnessing Productive Tensions in Hybrid Organizations: The Case of Work Integration Social Enterprises. *Academy of Management Journal*, 58(6), 1658-1685.
- Center for Social value Enhancement Studies(2020). *CSES DB Briefing Materials*. Seoul: Center for Social value Enhancement Studies.
- Cha, Y. H., & Kim, K. H.(2019). An Exploratory Study on the Effects of Social Entrepreneurship on Social and Economic Performances of Social Economy Enterprises. *Journal of the Korean Entrepreneurship Society*, 14(6), 429-455.
- Cho, H. J., & Jang, Y. S.(2016). Sustainable Social Enterprises and Social Entrepreneurship. *The Korea Association for Policy Studies*, 25(4), 329-359.
- Choi, M. H., & Chung, M. K.(2013). An Empirical Study on the Relationship between Social Enterprise Performance and Social Entrepreneurship. *Journal of Creativity and Innovation*, 6(2), 29-55.
- Choi, M. Y., & Ko, E. J.(2019). A Study on the Effects of Social Entrepreneurship on Social and Economic Performance: Focusing on the Intermediation Effect of Regional Asset Utilization. *Modern Society and Public Administration*, 29(2), 37-61.
- Choo, S. Y., & Kong, H. W.(2019). An Exploratory Study on the Determinants of Entrepreneurship in Korea: Focusing on Gender Differences. *Journal of the Korean Entrepreneurship Society*, 14(2), 104-122.
- Chung, H. S., & Cho, S. M.(2021). A Meta-Analysis of Factors Influencing the Performance of Korean Social Enterprises. *Journal of Social Value and Enterprise*, 14(1), 207-245.
- Covin, J. G., & Slevin, D. P.(1991). A Conceptual Model of Entrepreneurship as Firm Behavior. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 16(1), 7-25.
- Dees, J. G.(1998). Enterprising Nonprofits: What Do You Do When Traditional Sources of Funding Fall Short. *Harvard Business Review*, 76(1), 55-67.
- Doherty, B., Haugh, H., & Lyon, F.(2014). Social Enterprises as Hybrid Organizations: A Review and Research Agenda. *International Journal of Management Reviews*, 16(4), 417-436.
- Emerson, J.(2003). The Blended Value Proposition: Integrating Social and Financial Returns. *California Management Review*, 45(4), 35-51.
- Frishammar, J., & Horte, S. A.(2007). The Role of Market Orientation and Entrepreneurial Orientation for New Product Development Performance in Manufacturing Firms. *Technology Analysis & Strategic Management*, 19(6), 765-788.
- Gali, N., Niemand, T., Shaw, E., Hughes, M., Kraus, S., & Brem, A.(2020). Social Entrepreneurship Orientation and Company Success: The Mediating Role of Social Performance. *Technological Forecasting and Social Change*, 160, 120230.
- Gupta, P., Chauhan, S., Paul, J., & Jaiswal, M. P.(2020). Social Entrepreneurship Research: A Review and Future Research Agenda. *Journal of Business Research*, 113, 209-229.
- Halberstadt, J., Niemand, T., Kraus, S., Rexhepi, G., Jones, P., & Kailer, N.(2021). Social Entrepreneurship Orientation: Drivers of Success for Start-ups and Established Industrial Firms. *Industrial Marketing Management*, 94, 137-149.
- Hechavarria, D. M., Terjesen, S. A., Ingram, A. E., Renko, M., Justo, R., & Elam, A.(2017). Taking Care of Business: The Impact of Culture and Gender on Entrepreneurs' Blended Value Creation Goals. *Small Business Economics*, 48(1), 225-257.
- Helm, S. T., & Andersson, F. O.(2010). Beyond taxonomy: An empirical validation of social entrepreneurship in the nonprofit sector. *Nonprofit Management and Leadership*, 20(3), 259-276.
- Ismail, A., & Johnson, B.(2019). Managing Organizational Paradoxes in Social Enterprises: Case Studies from the MENA Region. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 30(3), 516-534.
- Jang, S. H., & Lee, K. T.(2017). The Effects of Social Entrepreneurship and Social Capital on Enterprises Performance. *Journal of the Korean Entrepreneurship Society*, 12(2), 256-277.
- Jang, S. H.(2012). The Effects of Entrepreneurs and Environmental Characteristics, Social Entrepreneurship on the Performance of Social Enterprise. *Journal of Business Research*, 27(3) 223-245.
- Jang, S. H.(2014). The Effects Social Entrepreneurship and CSR Activities on Performance of Social Enterprise. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and*

- Entrepreneurship*, 9(2), 117-127.
- Jay, J.(2013). Navigating Paradox as a Mechanism of Change and Innovation in Hybrid Organizations. *Academy of Management Journal*, 56(1), 137-159.
- Jeon, H. J., & Kim, C. Y.(2021). Social Entrepreneurship, Underprivileged Working Class, and Financial Performance: Focused on the Government Policy. *Journal of Social Value and Enterprise*, 14(1), 3-31.
- Jung, S. H., & Cho, S. M.(2018). The Effect of Hybrid Factor on the Performance of Social Enterprise: Focusing on Mediating Effect of Social Entrepreneurship. *Journal of Social Value and Enterprise*, 11(3), 125-162.
- Kang, M. S., & Kim, Y. S.(2016). Moderating Effects of Organizational Commitment on Relationship between Social Entrepreneurship and Organizational Performance. *The Journal of Business Education*, 30(3), 307-329.
- Kang, M. S., & Yang, S. G.(2015). The Effects of Social Entrepreneurship on Organizational Performance of JeJu Social Enterprise-Focused on the Moderating Effects of Trust-. *The Journal of Korean Island*, 27(3), 17-35.
- Keh, H. T., Nguyen, T. T. M. & Ng, H. P.(2007). The Effects of Entrepreneurial Orientation and Marketing Information on the Performance of SMEs. *Journal of Business Venturing*, 22(4), 592-611.
- Kim, H. C.(2015). A Study on Performance Analysis of Social Enterprises. *A Study on Performance Analysis of Social Enterprises*, 28(7), 1797-1812.
- Kim, H. J., & Jeon, I. O.(2017). The Influence of Mediating Effects of Social Capital on Social Entrepreneurship. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 12(5), 55-66.
- Kim, J. I.(2014). A Study on the Performance Difference depend on the Characteristics and Support Type of Social Enterprise: Focusing on the Social Enterprise Notifying Management Information Autonomously. *Journal of Korean social welfare administration*, 16(2), 181-212.
- Kim, M. J.(2018). The Effect of Management Competency of Social Enterprise Management on Organizational Performance of Social Enterprise: Focusing on the Moderating Effect of Social Entrepreneurship. *Korean Review of Corporation Management*, 9(4), 35-61.
- Kim, S. J., & Kim, N. S.(2021). The Mediating Effect of Social Contribution Activities on the Relationship between Social Entrepreneurship and Organizational Performance. *The Journal of the Korea Contents Association*, 21(3), 771-782.
- Kim, S. Y., & Kim, S. G.(2016). A Study on the Effect of Social Enterprises Characteristics on Economic Performance and Social Performance. *The Journal of Business Education*, 30(4), 55-73.
- Kim, Y. T., & Park, J. W.(2013). An Empirical Study on the Affecting Factors of Social Enterprise Entrepreneurial Performance. *Korean Business Education Review*, 28(2), 303-327.
- Kraus, S., Niemand, T., Halberstadt, J., Shaw, E., & Sytjå, P.(2017). Social Entrepreneurship Orientation: Development of A Measurement Scale. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 23(6), 977-997.
- Lee, J. J., Kim, K. O., & Jun, J. K.(2018). The Impact of Social Entrepreneurship on the Performance of Social Enterprise: The Moderating Effect of Gender. *Journal of The Korean Data Analysis Society*, 20(3), 1345-1357.
- Lee, K. W., & Kwon, J. H.(2009). An Empirical Study on the Effect of Capacity Factors on Profit and Public Outcome of Social Enterprise. *The Journal of Business Education*, 23(1), 261-292.
- Lee, S. H., & Hong, A. R.(2017). A Study on the Impact of Social Entrepreneurship on the Innovative Achievements of Social Enterprise and the Innovations of Local Communities -Focus on the Gyeonggi-do Social Enterprise-. *Global Business Administration Review*, 14(2), 1-29.
- Lee, S. H., & Sung, S. H.(2020). Analysis of Social Entrepreneurship Research Trends Using Social Network Analysis. *Journal of Business Research*, 35(2), 113-156.
- Lee, S. H., Shin, H. J., & Lee, S. Y.(2021). Social Entrepreneurship Research in South Korea. *Journal of Strategic Management*, 24(2), 145-172.
- Lee, S. I., Moon, J. S., & Moon, G. W.(2016). An Empirical Study on the Social Entrepreneurship: Occupational Identity and Performance of Social Enterprise. *Korean Journal of Human Resources Development*, 19(3), 55-85.
- Lee, Y. M., Rha, H. D., & Gim, G. Y.(2017). A Study on Social and Economic Performance of Social Enterprises using 2016 Autonomous Management of Disclosures. *Korea NPO Review*, 16(1), 23-46.
- Lee, Y. T.(2011). A Study On The Relationship Social Entrepreneurship And Performance In Social Enterprises. *Journal of Human Resource Management Research*, 18(3), 129-150.
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G.(1996). Clarifying the Entrepreneurial Orientation Construct and Linking Its Performance. *Academy of Management Review*, 2(1), 135-172.
- Moon, J. S., Kim, W. M., & Bae, E. J.(2020). A Study on the Effects of Social Entrepreneurship and Network on Performance-Focusing on Social Enterprises in Busan. *Journal of North-east Asian Cultures*, 1(63), 293-310.
- Moon, N. H., & Kim, M. S.(2016). Development and Validation of the Social Entrepreneurship Scale: An Exploration of Prosociality. *Journal of Social Value and Enterprise*, 9(2), 3-30.
- Mort, G., & Weerawardena, J.(2007). Social Entrepreneurship. *The Routledge Companion to Nonprofit Marketing*, 220.
- Park, J. H., & Bae, Z. T.(2020). Legitimation of Social Enterprises as Hybrid Organizations. *Sustainability*, 12(18), 7583.
- Peredo, A. M., & McLean, M.(2006). Social Entrepreneurship: A Critical Review of the Concept. *Journal of World Business*, 41(1), 56-65.

- Rha, J. Y., Kim, S. J., & Park, S. H.(2018). Measuring Social Performance of Social Enterprises in Social Progress Credit(SPC): Conversion of Social Performance into Monetary Value. *Journal of Social Value and Enterprise*, 11(2), 133-161.
- Saebi, T., Foss, N. J., & Linder, S.(2019). Social Entrepreneurship Research: Past Achievements and Future Promises. *Journal of Management*, 45(1), 70-95.
- Sciascia, S., Naldi, L., & Hunter, E.(2006). Market Orientation as Determinant of Entrepreneurship: An Empirical Investigation on SMEs, *Entrepreneurship Management*, 2(1), 21-38.
- Shin, C. H.(2020). The Exploratory Study on the Constituent Factors of Social Entrepreneurship: In-depth Interview of Social Entrepreneurs. *Journal of Social Value and Enterprise*, 13(3), 215-247.
- Shin, C., & Park, J.(2019). How Social Entrepreneurs' Value Orientation Affects The Performance of Social Enterprises in Korea: The Mediating Effect of Social Entrepreneurship. *Sustainability*, 11(19), 5341.
- Smith, W. K., & Besharov, M. L.(2019). Bowing before dual gods: How Structured Flexibility Sustains Organizational Hybridity. *Administrative Science Quarterly*, 64(1), 1-44.
- Song, C. K., Na, W. H., & Lee, H. K.(2014). A Study on The Quality of Employment and Business Performance of Sheltered Workshop. *Journal of Special Education & Rehabilitation Science*, 53(2), 273-293.
- Wheeler, D., McKague, K., Thomson, J., Davies, R., Medalye, J., & Prada, M.(2005). Creating Sustainable Local Enterprise Networks. *MIT Sloan Management Review*, 33-40.
- Yoon, O. S., Kim, S. D., & Kang, I. H.(2021). The Effect of CEO's Social Entrepreneurship on Employee Motivation and the Performance of Social Firms. *Journal of Marketing Studies*, 29(2), 58-77.

# The Effects of Social Entrepreneurship and Blended Value Orientation on Performance of Social Enterprises\*

Hanna Yoo\*\*  
EuiBeom Jeong\*\*\*

## Abstract

Recently, research on social entrepreneurship, which simultaneously pursues social value creation and economic sustainability has increased rapidly. Researchers conducted several empirical studies, noting that social entrepreneurship is a major factor in improving the performance of social enterprises. However, most previous studies usually have limitations in measuring the performance of social enterprises based on the subjective perception of entrepreneurs, which implies the limitations of the common method bias. In addition, there is a lack of empirical evidence that can explain the specific process in which the personal characteristic of an entrepreneur, social entrepreneurship, affects the achievement of dual goals. Therefore, this study empirically investigates the effect of social entrepreneurship on performance increasing the objectivity of performance measurement and including blended value orientation(BVO), a characteristic of viewing social and economic performance as a single thing. The purpose of the study is to verify the effect of social entrepreneurship and BVO on the social and economic performance of social enterprises. We conducted regression analysis using the results of the perception survey of social enterprises in South Korea and objective performance data. As a result, risk-taking, a sub-factor of social entrepreneurship, had a positive effect on economic and social performance at a significant level. In addition, it was confirmed that social entrepreneurship improves BVO, and it affects social performance. Therefore, this study found that social entrepreneurship and BVO have a discriminatory effect on economic and social performance, respectively. This study is meaningful in that it attempted to overcome the common method bias as measuring subjectivity performance.

*KeyWords: social entrepreneurship, social enterprise, blended value orientation, social performance, economic performance*

\* This work is written by developing the idea presented at the 2021 Fall Academic Conference of the Korea Service Management Society.

\*\* First Author, Research Fellow, Institute for Poverty Alleviation and International Development, Yonsei University, hnyoo@yonsei.ac.kr

\*\*\* Corresponding Author, Assistant Professor, Department of Business Administration, Hanshin University, euibeom@hs.ac.kr