

사회적기업가정신의 구성요소와 형성과정에 관한 연구*

최윤미**, 류정현***, 이상훈****, 박한림*****, 오현석*

■ 요약 ■

이 연구는 사회적기업가정신의 본질을 파악하기 위해 사회적기업가정신은 어떤 요소로 구성되고 어떤 과정을 통해 형성되는지를 탐구하기 위해 수행되었다. 우리나라의 사회적기업 관련 전문 기관과 전문가가 추천하는 인증 사회적기업을 운영하는 사회적기업가 10명을 눈덩이 표집한 뒤 심층면담하여 사회적기업가의 경험사건을 수집하였고, 사회적기업가정신의 구성요소와 형성과정을 테마분석 방법을 활용하여 분석하였다. 연구 결과, 사회적기업가정신을 형성하는 공감, 혁신, 실용의 세 가지 구성요소가 도출되었고, 이들 요소는 사회적 가치 창출이라는 사회적기업 본연의 목적을 달성하기 위해 끊임없이 상호작용하면서 사회적기업가와 사회적기업을 성장시키는 것으로 분석되었다. 3요소의 역동적 관계와 지속적 확장을 가능하게 하는 기저에는 사회적기업가가 겪어 온 경험과 지향가치가 자리 잡고 있다. 사회적기업가의 경험이 개인적 경험으로부터 증폭경험, 외부경험으로 확장되는 과정에서 사회적기업가정신이 형성되고 신장된다. 본 연구결과는 사회적기업가정신의 본질을 규명하고 사회적기업가정신이 타고난 것이 아닌 경험을 통해 후천적으로 육성되는 특성이라는 점을 밝힘으로써 사회적기업가를 대상으로 한 인적자원개발에 시사점을 제공하였다는 데 의의가 있다.

[주제어] 사회적기업, 사회적기업가, 사회적기업가정신, 사회적 가치, 경험

* 이 논문(저서)은 2013년 정부(교육부)의 재원으로 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임 (NRF-2013S1A3A2055007)

** 1저자, 서울대학교 교육학과 BK21플러스사업단 연구원(ymchoi03@snu.ac.kr)

*** 공동저자, 서울대학교 교육학과 박사과정(idle1210@snu.ac.kr)

**** 공동저자, 서울대학교 교육학과 박사과정(smallleader@naver.com)

***** 공동저자, 서울대학교 교육학과 석사(bakhan4@snu.ac.kr)

* 교신저자, 서울대학교 교육학과 교수(ohhs@snu.ac.kr)

I. 서론

사회적기업은 사회적 가치의 효율적인 창출이라는 시대적 요청에 의해 탄생했다. 자본주의의 진화를 의미하는 자본주의 4.0시대의 정신적 기저인 ‘따뜻한 자본주의’가 사회적기업의 근간을 이룬다(Kaletsy, 2010). 전 세계뿐만 아니라 우리나라에서도 최근 사회적기업에 대한 관심이 커져 2015년 2월 현재 국내에 1,215개의 사회적기업이 설립되어 운영되고 있다(한국사회적기업진흥원, 2015).

기업을 통한 사회혁신, 사회적 서비스의 창출을 목적으로 자생적으로 탄생한 서구의 사회적 기업과는 달리 실업대책이나 사회적 약자에 대한 복지의 관점에서 정부의 지원이 중요한 역할을 하고 있는 우리나라 대다수의 사회적기업은 사업영역과 범위가 확장되면서 사회적기업 본연의 역할 정립과 성장 동력의 자생적 확보를 위한 노력을 경주하고 있다. 사회적기업은 사회적 가치의 달성이라는 공공성과 기업운동을 위한 수익성의 두 축을 경영에 접목하여 일반 기업이나 정부가 해결할 수 없었던 사회적 요구를 혁신적으로 해결하려 한다는 점에서 새로운 기업유형으로 주목받고 있다.

사회적기업에 대한 관심이 증폭되면서 사회적기업의 성공을 좌우하는 요인에 대한 관심도 높아졌다. 사회적기업의 성패여부는 일반 기업과 마찬가지로 자본, 비즈니스 모형, 우수 인력 등 다양한 요인에 달려있지만, 사회적기업가 자신의 사명, 목표의식, 비전, 열정, 혁신성, 리더십, 역량 등의 인적요소에 의해 좌우되기도 한다(박소연, 2010; 유병규, 김동열, 2011; 유한나, 민동권, 2012; 이용탁, 2009; 이원재, 2008). 사회적기업은 특히 경제적 목적과 사회적 목적을 균형있게 달성하고(Gonzales, 2007; Gray, Healy, & Croft, 2003), 다양한 사회경제적, 문화적 배경을 가진 사람들과 함께 사회적기업을 혁신적이고 창의적으로 운영할 수 있는 사회적기업가를 요구한다(Crofts & Gray, 2001). 사회적 가치와 경제적 가치를 동시에 실현해야 하는 사회적기업은 기존의 전통적인 영리기업이나 비영리 기관과 다른 성격을 갖고 있기 때문에 사회적기업의 발전을 담보할 수 있는 사회적기업가는 일반적인 기업가나 비영리조직의 활동가와 다르다. 따라서 약자에 대한 통합적인 접근을 가능하게 하는 정신을 갖춘 사회적기업가를 대상으로 한 인적자원개발은 새로운 연구 영역으로 부상하였다(문보경, 2007).

사회적기업에 대한 관심의 초점은 지금까지 주로 사회적기업가 육성에 맞추어져 왔다. 정부에서는 사회적기업가의 중요성을 인식하여 사회적기업가 양성을 위한 각종 노력을 기울여 왔다. 사회적기업 육성 기본계획에 따르면, 사회적기업의 창의적 사업모델 발굴 및 신규설립 활성화를 위하여 혁신적이고 창의적인 사회적기업가 육성이 요구된다고 밝히고 있고(고용노동부, 2008), 2008년부터 사회적기업 육성책의 하나로 사회적기업가 양성을 위한 교육훈련과정을 도

입하여 시행하고 있다. 예컨대, 성공할 수 있는 사회적기업가를 육성하기 위해 시민사회학교 및 고용노동부, 보건복지부는 유관 시민사회단체, 대학, 대학원 등과의 협력을 통해 사회적기업 운영을 위해 필요한 지식과 기술을 교육하고 있다.

사회적기업을 성공적으로 운영하기 위해서는 사회적기업가 육성을 위한 교육내용이나 교육 방법보다 우선적으로 사회적기업가에게 관심을 기울일 필요가 있다. 성공한 기업가와 실패한 기업가의 차이는 기업가정신의 차이이고, 기업 성공의 핵심 요소가 기업가정신인 것과 마찬가지로(김성수, 2007; 이미자, 김중규, 2013; Global Entrepreneurship Monitor, 2012), 사회적기업의 성패를 사회적기업가정신에 달려있다고 보고 있다(이용탁, 2011; Johnson, 2000). 사회적기업이 공공성과 수익성을 동시에 추구하는 과정에서 사회적기업가의 가치 및 신념 체계는 사회적기업이 본연의 목적을 달성하게 하는 데 중요한 역할을 하고 있기 때문이다.

현장이나 학계에서 논의되는 중요한 이슈 중의 하나는 사회적기업가정신이란 도대체 무엇인가의 문제이다. 사회적기업가정신은 개인적 특질이나 자질과 같은 심리적 속성이나 행동 또는 활동, 과정 등과 같이 기능적 속성을 중심으로 정의(예: Ashoka, 2001; Borins, 2000; Bornstein, 2007)되기도 하고, 기업가정신과 비교되는 공공성에 초점을 맞추어 규명(예: Weerawardena & Sullivan Mort, 2006; Wei-Skillern et al., 2007)되기도 한다. 뿐만 아니라 사회적기업가정신의 발현이 사회적기업가 개인에 의한 것인지, 집합적 공동체 구성원의 참여에 의해 조직 차원에서 이루어지는 것인지와 같이 사회적기업가정신의 발휘 주체에 따라 접근(예: 조영복, 양용희, 김혜원, 2007)되기도 하고, 사회적기업가정신을 구성하는 핵심 개념 중 ‘사회적’과 ‘기업가정신’ 중 어떤 개념에 초점을 맞추어 이해하느냐에 따라 각기 다른 정의(예: Weerawardena & Sullivan Mort, 2006; Wei-Skillern et al., 2007)가 내려지기도 한다.

사회적기업가정신에 대한 정의와 논의가 학자마다 다른 것과 마찬가지로, 사회적기업가정신의 본질적인 요소는 무엇이며, 사회적기업가정신이 어떻게 형성되어 발달하는지에 대해서도 합치된 의견이 없다. 그러나 기업의 성공이 기업가정신이 점차적으로 발달하고 성장해 가면서 이루어지는 것이라는 사실을 통해 미루어 볼 때(백재화, 서정희, 2013), 사회적기업가 역시 사회적기업 활동을 통해 기업가정신과 철학을 바탕으로 일에 정진하는 사회적기업가로 성장, 발전하게 되는 것임을 짐작할 수 있다. 이러한 이유로 사회적기업가정신을 성장과 발달의 관점에서 이해하고, 적절한 학습경험을 제공하여 사회적기업가를 체계적으로 육성하기 위해서는 먼저 사회적기업가에게 핵심이 되는 사회적기업가정신의 구성요소와 그 구성요소의 형성과정을 살펴볼 필요가 있을 것이다.

따라서, 이 연구는 사회적기업가정신은 어떤 요소로 구성되고, 그 요소들이 어떠한 과정을 통해 형성되었는지 규명하는 것을 목적으로 하였다. 이 연구의 결과는 사회적기업가정신의 근원과 본질, 형성과정에 대한 탐구는 사회적기업가정신에 대한 이해의 폭을 확장시키고, 사회적기업 및 사회적기업가를 대상으로 한 인적자원개발 분야의 후속 연구에 시사점을 제공할 수 있다는 데 의의가 있다.

II. 이론적 배경

1. 사회적기업가정신의 개념과 구성요소

사회적기업가에 대한 연구는 경영학, 경제학, 행정학, 정책학, 법학, 사회복지학, 교육학 등 다양한 분야에서 간학문적으로 이루어지고 있다(조상미 등, 2013). 다양한 정의가 내려지고 있는 것도 학문적 배경의 다양과 무관하지 않다. 사회적기업가정신의 개념 정의에 대한 접근방식은 크게 세 가지로 분류된다.

첫째, 사회적기업가정신의 특성에 따른 접근이다. 특성에 대한 심리적 접근과 기능적 접근이 대표적이다. 심리적 접근이란 사회적기업가정신을 사회적기업가가 지니고 있는 개인적 특질(traits)이나 자질(qualities)과 같은 심리적 특성(characteristics)으로 보는 관점이다(Ashoka, 2001; Borins, 2000; Bornstein, 2007; Dees, 2001; Waddock & Post, 1991). 사회적기업가정신을 사회 문제를 완화시켜 사회적 변화를 촉진시키는 기업가의 성향(Alvord, Brown, & Letts, 2004)으로 정의하거나, 사회적 가치를 창출하기 위해 목표를 설정하고, 이러한 가치를 창출하기 위해 기회를 인지하고 이용하여 혁신을 창출할 수 있는 능력(Peredo & McLean, 2006)으로 보기도 하며, Sharfman 등(2006)은 개인적 동기와 주도성을 사회적기업가정신의 핵심으로 규정하는 등 사회적기업가의 개인적 특성을 중심으로 사회적기업가정신을 정의하고 있다.

특성에 대한 또 다른 규명 방식인 기능적 접근에서는 사회적기업가정신을 행동, 활동 또는 과정과 같은 사회적기업을 작동하게 하는 기능적 속성으로 보고 있다(Mair & Marti, 2006; Prabhu, 1999; Sagawa & Segal, 2000; Sullivan Mort, Weerawardena, & Carnegie, 2003; Weerawardena & Sullivan Mort, 2006). 사회적기업가정신을 비영리조직, 기업, 정부조직 등에서 달성하고자 하는 사회적 가치를 창출하는 혁신 활동으로 정의하거나(Austin, Stevenson, & Wei-Skillern, 2006), 사회적 가치 창출을 위한 경영구조나 기금확보 전략을 모색하는 비영리조직의 이니셔티브(Boshee, 1998), 사회의 변혁적 이익을 추구하고, 이를 해결하기 위한 기회를 모색하며 새로운 방안을 모색하는 과정(Martin & Osberg, 2007)으로 보는 입장 등이 여기에 속한다. 강병오(2011)는 ‘entrepreneurship’이라는 용어가 우리말에서 ‘기업가정신’으로 번역되지만 기업가정신은 기업가의 심리적 상태만이 아니라 기업가의 ‘행동’ 혹은 ‘일련의 과정’을 포함하는 의미로 해석되어야 한다고 전제하고, 사회적기업가정신을 사회적 문제를 발견하고 창조적 아이디어를 바탕으로 사회적 문제를 기회로 연결하며, 삶의 목표를 실현하기 위해 사회적기업을 설립하고 사회적 공감을 통해 사회적 가치를 창출하는 ‘일련의 과정’이자, 사회적 가치에 기반을 둔 ‘실천적 행동’으로 정의하고 있다(강수영, 홍아정, 2013).

둘째, 주체에 따른 접근은 사회적기업가정신이 발현되는 대상을 규정하는 범위에 따라서 개인적 접근과 집단적 접근으로 구분된다. 많은 연구자들이 사회적기업가정신을 사회적기업의 최고경영자 또는 리더에게 발견되는 속성으로 규정하고 있다(Alvord, Brown, & Letts, 2004; Ashoka, 2001; Bornstein, 2007; Dees, 2001; Sharfman et al, 2006; Weerawardena & Sullivan Mort, 2006). 그러나 다른 한 편으로 사회적기업가정신은 개인의 특성에 기인한 전유물이 아니며, 조직 차원에서 접근해야 하는 것이라는 견해가 있다(최조순, 2012; Light, 2006; Thalhuber, 1998). 최조순(2012)은 사회적기업가정신은 개인에게 한정되어 나타나는 것이 아니라 집합적 공동체 구성원의 참여에 의해 조직 차원에서 발현되는 것으로 보고 있다. 대표적인 사례가 생활협동조합이다. Thalhuber(1998)는 사회적기업가정신과 기업가정신의 비교를 통해 기업가정신이 개인적 지식과 기술의 강화로 나타나는 것인데 반해, 사회적기업가정신은 집합적 지혜를 통해 얻어지는 것임을 강조하고 있다.

<표 1> 기업가정신과 사회적기업가정신의 비교

기업가정신 (Entrepreneurship)	사회적기업가정신 (Social Entrepreneurship)
개인적 지식과 기술의 강화	집합적 지혜를 통해 얻어짐
단기적 재정적 수익에 초점	장기적 역량향상에 초점
아이디어의 범주에 제한이 없음	사회적기업가정신의 목적은 사회에 긍정적인 영향력을 행사하는데 초점을 둠
이익(수익)창출이 목적	이익(수익) 창출이 수단
이익이 미래의 수익창출을 위한 재투자	이익이 사람들을 돕고 섬기는 데 사용됨

출처: Thalhuber(1998).

사회적기업가정신에 대한 세 번째 접근은 용어 구분에 따른 접근이다. 사회적기업가정신이라는 용어는 ‘사회적(social)’이라는 말과 ‘기업가정신(entrepreneurship)’이라는 용어의 조합이다. 따라서 사회적기업가의 어떠한 지점에 초점을 두느냐에 따라 정의가 구분되기도 한다. ‘사회적’이라는 용어에 초점을 맞추어 ‘사회적’ 속성을 사회적기업가정신의 핵심으로 보고 기업가정신과 구분되는 개념으로서 사회적기업가정신을 정의하는 입장(Austin, Stevenson, & Wei-Skillern, 2006; Global Entrepreneurship Monitor, 2006; Haugh, 2005; Leadbeater, 2006; Peredo & McLean, 2006; Sullivan Mort, Weerawardena, & Carnegie, 2003; Weerawardena & Sullivan Mort, 2006; Wei-Skillern et al., 2007)이 있다. 또한 사회적기업가의 기업가로서의 역할을 중시하고, 기존의 ‘기업가정신’이라는 개념에서 영역을 확장한 것으로서 사회적기업가정신의 개념을 정의하기도 한다(Hibbert, Hogg, & Quinn, 2002; Mair & Noboa, 2003; Seelos &

Mair, 2005; Thompson, 2002).

기업가정신에 초점을 둔 접근은 사회적 가치를 실현하기 위한 사회적기업가정신의 수단적, 도구적 측면을 강조한 입장이다. 예를 들어, 사회적 문제를 해결하기 위하여 기업가정신과 비즈니스적인 방법을 통해 해결하는 과정(Cochran, 2007), 사회변화를 위한 혁신적 방법 혹은 사회 문제를 해결하기 위한 비즈니스적인 방법을 활용하는 것(Brock & Steiner, 2008), 비영리조직의 지속가능성을 유지하기 위하여 기업가적 전략을 적용하는 것(Lasprogata & Cotton, 2003) 등의 개념 정의가 있다.

반면, ‘사회적’이라는 의미에 초점을 둔 접근에서는 사회적 미션이 사회적기업가에게 가장 중요한 요소이고(Dees, 1998; Sullivan Mort, Weerawardena, & Carnegie, 2003), 사회적 가치 추구를 위한 수단으로써 이익을 창출하는 활동이 사회적기업 고유의 특징이라는 것이다. 예컨대, Haugh(2005)는 사회적 의미를 강조하여 사회적기업을 통해 가치를 창출하기 위한 과정으로 사회적기업가정신을 정의하였고, Leadbeater(2006)는 더 나은 사회적 목적 실현을 위하여 행위자들에게 동기부여와 사회적 가치 창출 활동을 하는 것, Weerawardena와 Sullivan Mort(2006)는 혁신적, 진취성, 위험감수적인 행위를 바탕으로 사회적 가치창출을 실현하는 것이라고 각각 사회적기업가정신을 정의하였다.

사회적기업가정신에 있어 ‘사회적(social)’이라는 용어의 의미를 보조적인 수식어를 넘어 사회적기업가정신을 규정하는 핵심적인 의미로 규정하기도 한다(강수영·홍아정, 2013). 사회적기업가와 기업가를 구분함에 있어서, ‘사회적’이라는 의미는 다음 세 가지 측면에서 중요한 차이가 있기 때문이다. 첫째, 사회적기업가정신은 동기 측면에서 이타성을 지닌다. 사회적기업가정신에서 ‘사회적’이라는 의미에는 사회적기업가가 기업을 운영하는 동기면에서 사회적 가치, 사회 변화, 사회적 문제 해결을 위한 이타주의가 출발점이 된다는 의미가 담겨져 있다(정대용, 2006; 최조순, 2013, Mair & Marti, 2006, Martin & Osberg, 2007). 둘째, 사회적기업가정신은 과정 측면에서 민주성을 지닌다. 사회적기업은 자본 소유에 의하지 않은 민주적 의사결정구조를 지니며(김성기, 2009), 다양한 이해관계자들의 이해를 고려하면서 사회적 목적 달성이라는 비전에 대한 균형감각의 중요성(Peredo & McLean, 2006)을 강조한다. 셋째, 사회적기업가정신은 목적 측면에서 사회적 가치 창출을 추구한다(Weerawardena & Sullivan Mort, 2006). 이런 점에서 ‘사회적’이라는 말의 의미는 사회적기업이 이윤 추구라는 경제적 가치보다 사회적 목적을 우위에 두며, 사회적 가치 창출을 그 본질로 삼고 있음을 반영한다.

사회적기업가정신의 구성요소도 아래 <표 2>와 같이 다수의 연구자들에 의해 다양하게 제시되어 왔다. 이들 구성요소들을 분류하면 크게 세 가지 측면이 중요하게 다루어지고 있음을 알 수 있다. 첫째, 연구자들은 사회적 미션, 목적, 책임을 수행하는 활동(배귀휘, 2011; 최조순, 2012; CCSE, 2001; Dees, 1998; Sullivan Mort et al., 2003) 및 신뢰(Waddock & Post, 1991), 필요로 하는 사람을 돕는 것(Thompson, 2002), 도덕성(Bornstein, 2007), 윤리적 활동(Shaw et al.,

2002) 등을 구성요소로 언급함으로써 사회적기업가정신의 구성요소로 이타적 요소를 중요하게 다루고 있다. 둘째, 혁신성, 진취성, 위험감수성, 기업가성향(배귀휘, 2011; 이용탁, 2009; 최조순, 2012; Dees, 1998; Sullivan Mort et al., 2003; Weerawardena & Sullivan Mort, 2006) 등의 기업가정신이 사회적기업가정신의 구성요소 비중 있게 다루어지고 있다. 특히, 우리나라의 사회적기업가정신에 대한 연구는 사회적기업가정신의 구성요소를 제시하는데 중점을 두고 있으며(강수영, 홍아정, 2013) 기업가정신 연구에서 핵심 요소로 지목되는 혁신성, 진취성, 위험감수성을 공통적으로 제시하는 경향이 있다(배귀휘, 2011; 이용탁, 2009; 최조순, 2012). 셋째, 복잡한 문제 해결(Waddock & Post, 1991), 한정된 자원 활용(Leadbeater, 1997), 직무창출과 자원봉사자 발굴(Thompson, 2002), 균형 잡힌 판단(Sullivan Mort et al., 2003) 등 실용적 능력이나 활동을 구성요소로 제시한 연구들이 있다. 따라서 향후 연구에서는 사회적기업가정신의 구성요소들이 이타적 측면, 기업가정신 측면, 실용적 측면에서 연구될 필요가 있으며, 특히 국내에서는 상대적으로 부족한 이타적, 실용적 요소에 대한 탐색이 이루어질 필요가 있다.

<표 2> 사회적기업가정신의 구성요인

연구자(연도)	사회적기업가정신의 구성요인
Waddock & Post(1991)	(1)복잡한 문제 해결 능력 (2)신뢰 (3)집단의 목적에 헌신
Leadbeater(1997)	야심에 찬(ambitious) 리더십, 한정된 자원의 창조적 활용, 고객과 장기적 관계를 구축하는 것을 포함하는 조직 형성
Dees(1998)	사회적 미션, 새로운 기회포착, 지속적인 혁신, 활동의 대담함, 높은 책임감
Canadian Centre for Social Entrepreneurship(CCSE, 2001)	(1)기업의 사회적 책임활동 (2)비영리조직의 기업가적 활동
Shaw et al.(2002)	창조성, 기업가 성향, 의제설정(agenda-setting), 윤리적 활동
Thompson(2002)	직무창출, 사업장의 효율적 활동, 자원봉사자의 지원 발굴, 필요로 하는 사람들을 돕는 데 초점
Sullivan Mort et al.(2003)	(1)사회적 미션의 수행 (2)균형 잡힌 판단 (3)보다 나은 사회적 가치창출을 위한 기회인식과 활용 (4)혁신적·진취적·위험감수성향
Weerawardena & Sullivan Mort(2006)	혁신성, 진취성, 위험감수
Bornstein(2007)	자기교정의지, 업적공유의지, 기존 틀에서 자유롭고자 하는 의지, 영역을 넘나들고자하는 의지, 조용히 일하고자 하는 의지, 굳건한 도덕성
이용탁(2009)	혁신성, 진취성, 위험감수성
배귀휘(2011)	사회적 목적, 혁신성, 진취성, 위험감수성
최조순(2012)	사회적 가치지향성, 혁신성, 진취성, 위험감수성

출처: Weerawardena & Sullivan Mort(2006)에서 보완

2. 사회적기업가정신 연구의 동향

김준환(2004)의 연구를 기점으로 해외의 사회적기업 개념이 국내에 소개되기 시작했다(조상미 등, 2013). 초기 연구에서는 사회적기업 개념 정의에 대한 논의가 주류를 이루다가 점차 실증적 연구가 증가하고 있는 추세이다. 사회적기업가정신에 관한 연구도 정대용(2006)의 사회적기업가정신의 개념에 대한 연구에서 시작되어, 점차 연구 주제와 범위를 넓혀가고 있다. 사회적기업 관련 연구는 우리나라 사회적기업의 양적 증가와 비례하여 늘고 있으나, 사회적기업의 정책 및 제도, 성과 관리, 개념 및 특징에 관한 연구가 주류를 이루고 있고, 사회적기업가정신에 대한 연구는 상대적으로 적은 편이다(조상미 등, 2013)

사회적기업가정신 관련 연구 동향을 정리하면 개념 관련 연구, 구성요소 관련 연구, 성과 관련 연구, 교육 및 개발 관련 연구로 분류된다. 첫째, 개념 관련 연구가 있다(Alter & Dawans, 2008; Austin, Stevenson, & Wei-Skillern, 2006; Brouard & Larivet, 2010; Certo & Miller, 2008; Martin & Osberg, 2007). 정대용(2006)은 ‘사회적기업가의 등장배경, 사회적기업가정신의 개념 및 기업가정신과 사회적기업가정신의 차이에 대해 해외 선행 연구들을 정리하여 소개하였다. 이용탁(2009)은 사회적기업가와 사회적기업가정신의 개념고찰을 바탕으로 사회적기업가정신의 구성요인, 사회적기업가정신의 영향 요인과 성과와 관련성을 개관하였다. 김수영·홍아정(2013)은 사회적기업가에 대한 질적연구를 수행하였는데, 4명의 연구참여자에 대한 심층면접을 통해 사회적기업가정신이 나타나는 양상과 그 개념을 도출하였다. 앞선 두 연구는 주로 해외 연구를 소개하는 내용이 주류를 이루나 최근 연구로 접어들면서 국내 맥락과 현상을 반영한 구체적이고 실증적인 연구가 이루어지고 있다.

둘째, 구성요소에 관한 연구이다(Brinkerhoff, 2000; Dees, 1998; Helm, 2008; Helm & Andersson, 2010; Sullivan Mort, Weerawardena, & Carnegie, 2003; Voss, Voss, & Moorman, 2005; Weerawardena & Sullivan Mort, 2006). Weerawardena와 Sullivan Mort(2006)에 의하면 사회적기업가정신은 다차원으로 구성되어 있으며, 이는 모델로 제시된 바 있다. 배귀희(2011)는 사회적기업가정신 측정 모형에 대한 실증적 연구를 실시하여, 혁신성, 진취성, 위험감수 세 요소 이외에 사회적 목적을 중요한 요소로 규명하고 있다.

셋째, 성과 관련 연구이다(Lumpkin & Dess, 1996; Sharir & Lerner, 2006). 반성식 등(2011)은 사회적기업가정신이 성과에 미치는 영향에 대한 실증연구를 통하여, 사회적기업가정신이 사회적기업의 경제적 성과 및 사회적 성과를 향상시키며, 사회적 네트워크, 시장 네트워크 및 재무 네트워크를 증가시킴을 밝혔다. 사회적기업가정신과 경제적 성과 간의 관계에 있어 재무 네트워크 활동이 유의미한 조절효과가 있다는 사실을 밝혀내기도 하였다. 이용탁(2011)은 사회적기업가정신 연구에서 혁신성, 진취성, 위험감수성을 구성요소로 설계하고, 사회적기업가정신이

사회적 가치 창출, 지속가능성이라는 성과에 영향을 미친다는 점을 실증적으로 검증하였다. 장성희(2012)는 창업가의 성취욕구, 비전설정능력, 환경 불확실성이 사회적기업가정신에 영향을 미치고 사회적기업가정신은 사회적기업의 재무성과 및 사회적 성과를 향상시킨다고 하였다.

넷째, 교육 및 개발 관련 연구이다(Bloom, 2006; Harrison, 2005; Smith et al., 2008). 김홍희(2010)는 영미권 대학을 중심으로 사회적기업가정신의 교육과정에 대한 비교연구를 수행하였다. 사회적기업가정신 관련 교육과정을 가장 체계적이고 활발하게 운영하고 있는 미국 하버드 경영대학과 영국의 옥스퍼드 세드경영대학 교육과정의 특징을 8가지로 정리하여 제시함으로써 우리나라 교육과정 설계에 대한 함의를 찾고자 하였다.

국내 연구 동향을 정리하면 사회적기업가정신의 개념과 성과 관련 연구에 비해, 사회적기업가정신의 구성요소와 사회적기업가정신이 개발되고 발현되는 과정에 관한 연구, 그리고 교육 및 개발 관련 연구가 매우 부족한 실정이다. 향후 사회적기업가정신의 구성요소에 대한 연구가 더 활발하게 이루어짐과 동시에 사회적기업가정신을 개발하기 위한 교육 및 개발 방향에 관한 논의가 본격적으로 이루어질 필요가 있다.

III. 연구방법

1. 연구참여자

사회적기업가정신의 구성요소를 탐색하고 형성과정을 파악하기 위하여 질적연구를 실시하였다. 사회적기업가의 경우 대량표집이 불가능한 연구대상의 독특성과 사회적기업가정신의 구성요소와 형성과정이 지니는 역동성을 파악하기 위하여 질적연구를 수행하였다.

이 연구에서는 연구목적에 부합하고 가장 많은 정보를 얻을 수 있는 대상을 선정하는 방법인 목적표집을 통해 연구참여자를 선정하였다(Merriam, 2009). 먼저, 설립한 지 5년 이상 되고 연간 매출액이 상위 50위 내에 있는 인증 사회적기업과 사회적기업진흥원의 추천을 받은 사회적기업 중 이 연구에 참여할 의사가 있는 사회적기업가를 선정하였다. 이들을 일차 연구참여자로 면담을 실시하고 이들이 추천하는 또 다른 사회적기업가를 눈덩이표집(snowball sampling; 체인 혹은 네트워크 표집)하여 연구참여자의 범위를 확대하였다. 총 10명의 사회적기업가가 본 연구에 참여하였고 이들의 종사 분야와 가명으로 처리된 정보를 아래 <표 3>과 같이 제시하였다.

<표 3> 연구참여자 정보

연번	성명(가명)	성별	나이	분야(업종)	면담 분량
1	강성훈	남	33	청소년 1:1 멘토링 지원, 공부 방법 교육 전문 홈페이지 운영	A4 16장
2	육미영	여	55	장애인의 학습 및 독서문화 향상을 위한 대체자료 개발 및 제작, 보급	A4 25장
3	유명진	남	44	시각장애인을 위한 점자책 출판	A4 20장
4	이수찬	남	43	삶의 혁신을 위한 인문학 트레이닝	A4 21장
5	김가람	남	30	보급형 보청기 개발 및 제작, 보급	A4 20장
6	강지성	남	35	청소년 코칭 및 멘토링을 위한 학습공간 운영	A4 21장
7	한정희	여	45	급식, 케이터링, 카페, 교육	A4 18장
8	김우진	남	33	청소년 일자리 제공, 애로우 서포트 유스 프로그램 제공	A4 22장
9	이민국	남	59	학교교육시설 환경 개선을 위한 화장실 전문 청소관리	A4 19장
10	박태호	남	55	집수리, 시설물 유지관리	A4 22장

2. 연구절차 및 자료 분석 방법

사회적기업가정신은 어떠한 요소로 구성되어 있고, 어떻게 형성되었는지 탐색하기 위하여, 사회적기업의 유년시절부터 기업창업 및 현재의 운영에 이르기까지 겪었던 경험과 행동사건이 무엇이었던지 반구조화된 면대면 면담을 실시하였다. 면담은 개인당 약 1시간 반에서 2시간가량 진행되었다. 참여자들의 동의하에 면담내용을 녹취하여 전사하였다.

면담 질문은 개인 배경, 사회적기업의 창업 계기, 성장과정 및 사회적기업가로 활동한 기간 동안의 구체적인 경험과 자신이 선택한 행위 등에 관한 내용으로 구성하였다. 사회적기업가가 된 계기, 사회적기업을 운영하면서 겪은 갈등 혹은 문제, 해결 방법, 사회적기업에 부여하는 가치와 의미, 사회적기업가로서의 사명 등을 경험과 행위 중심으로 탐색하였다.

자료 분석을 위해 녹취된 내용을 텍스트로 전사하여 근거이론에서 활용되는 분석방법(이용숙·김영천, 1998; Strauss & Corbin, 1998)에 의거하여 다음과 같은 반복비교 분석을 실시하였다. 이 분석방법은 범주를 형성하기 위해 자료들을 계속해서 비교하는 체계적인 절차로 구성되며, 이를 통해 연구자의 관심 있는 현상의 의미를 파악하여 한 개 이상의 핵심 변수를 발견하게 된다. 총 3단계의 코딩을 통해 반복비교 분석이 실시된다(Strauss, 1968). 1단계 개방적 코딩(open coding)은 분석 초기에 행하는 것으로서 아무런 제한 없이 범주들을 설정, 검토해보는 방식이다. 2단계 축코딩(axial coding)은 범주 하나하나를 중심축에 놓고 자료들과 다른 범주들을 수렴시켜 검토한다. 마지막 3단계인 선택적 코딩(selective coding)은 지금까지 검토한 모든

범주들을 하나의 체계 속에 정리하여 그 체계에 따라서 자료들을 일목요연하게 코딩하는 것으로써 핵심범주 또는 핵심변수를 서술하는 것이다(조용환, 2002). 이러한 과정을 통해서 핵심범주별로 사회적기업정신의 핵심 구성요인과 형성과정 및 그에 영향을 미친 요인을 도출하고 의미를 분석하였다.

이 연구의 신뢰성과 타당성을 확보하기 위하여 자료 분석과 해석의 과정에서 다양한 절차를 활용하였다. 첫째, 연구자간 신뢰도를 확보하고자 면담내용의 분석 단계에서 연구진 5인이 각자 암호화하고 도출한 주제들을 놓고 집중 토의하여 연구자 간 불일치되는 내용들을 추출한 뒤, 원자료와 대조해서 차이가 나는 내용을 재분석하고 합의가 도출될 때까지 검토하여 최종적인 합의점에 도달하는 방법을 활용하였다. 둘째, 연구의 타당성 확보를 위해 텍스트를 주제별로 암호화하고 의미를 범주화하는 단계에서 연구참여자의 경험에 대한 전반적인 정보를 맥락에 맞게 설명하는 심층적 기술의 방법(Denzin, 1989)을 활용하여 연구참여자의 경험과 행동을 유목화한 뒤 면담참여자가 직접 검토하고 수정의견을 제시하였다. 면담참여자의 검토를 바탕으로 도출된 주제를 수정함으로써 면담참여자의 의도가 맥락에 맞게 명확히 드러나도록 하였다. 본 연구를 통해서 도출된 핵심내용, 하위 주제, 주제의 예를 들면 다음 <표 4>와 같다.

<표 4> 연구자료에서 도출된 개념, 핵심어, 하위주제, 주제의 예시

사례*	핵심내용	하위 주제	주제
C-2-3, B-2-1	불편한 게 보여요. 더 보여요	정서 공감(주목)	공감
E-1-6, F-3-4	너무 불쌍해요	정서 공감(느낌)	
C-4-1, G-2-3	도움이 되어야겠다는 생각	정서 공감(반응)	
A-3-1, E-2-2, J-2-5, H-3-3	대다수의 사람들은 해결 못 하고 있는 상황에 있는 중요한 문제를 어떻게든 해결을 해 보자라는 생각에서 출발	인지 공감 (해결책 도출)	혁신
D-5-3, H-6-4	경제적 이익과 사회적 가치를 동시에 추구하려니 혁신이 필요	딜레마 상황에서의 혁신	
B-5-1, C-7-2	사회적기업의 제품은 당위성이 있어야	새로운 의미 창출	
B-8-3, E-5-6	사회적기업의 제품 생산은 또 다른 의미를 만들어 내는 일		실용
A-10-5, B-12-3, C-16-4, J-10-2	이윤을 만든다는 것은 그만큼의 가치를 생산하는 일이기 때문에 부정적으로 볼 필요가 없다고 인식	경제적 가치의 중요성 인식	
E-12-3, I-8-2	모든 가치를 담을 수는 없기 때문에 실현가능한 선택이 필요함	현실적이고 실천 가능한 방안 마련	
B-17-5, E-14-2	사회적 가치를 실현하기 위한 효율적 방안을 지속적으로 고민함		

* 사례 번호는 면담자-전사자료 쪽번호-전사자료 문단 번호로 구성됨

IV. 연구결과

1. 사회적기업가정신의 구성요소

사회적기업가들에 대한 심층면담 결과, 사회적기업가정신의 핵심을 이루는 요소로 공감, 혁신, 실용의 세 가지 요소가 도출되었다. 세 가지 구성요소는 사회적 가치 창출이라는 사회적기업 본연의 목적을 달성하기 위해 서로 상호작용하며 형성된다.

첫째, 공감(compassion)은 타인이 겪고 있는 어려움에 대해 감정적으로 느끼고, 인지적으로 생각하고, 도움을 주고자 하는 행위로 표출되는 정서, 인지, 행동의 복합체이다. 예를 들어 장애인이 일상생활에서 겪는 어려움을 함께 느끼고, 어떤 것이 가장 시급히 해결되어야 할 문제인지 생각하고, 이들의 어려움을 해소할 방안을 마련하기 위해 노력하는 사업화 과정에는 공감이 그 핵심에 자리하고 있다. 따라서 공감은 사회적기업 운영의 동기이자 창업의 출발점으로 작용하는 사회적기업가정신의 핵심 구성요소이다.

공감은 타인의 어려움에 주목하여 도움을 주고자 노력하는 과정에 녹아있는 사회적기업가정신을 가장 적절히 드러내는 용어이다. 유사개념으로 ‘empathy’라는 용어가 공감으로 번역되어 널리 통용되고 있다. ‘empathy’는 타인의 감정에 대한 공유가 고통에만 한정되지 않고 긍정적 정서에 대한 공유까지 포괄한다는 점, 그리고 고통에 반응하는 행위를 수반하지 않는다는 점에서 ‘compassion’과 구분된다. 사회적기업가들의 문제의식이나 사업에 대한 구상은 대상의 고통에 대해 주목하고, 느끼고, 이를 공감하여 행동화하는 과정이 반영된 것임을 비추어 보면 사회적기업가정신으로서 ‘공감’을 가장 잘 나타내는 대한 학술적 개념은 ‘compassion’이라고 볼 수 있다. Lilius 등(2008)은 공감이 타인의 고통을 자신의 고통처럼 함께 아파하고 느끼며 경험하는 감정으로 반드시 행위를 수반한다고 하였다. 또한 감정적인 이해와 반응인 동감(empathy)을 포함하며 고통을 겪고 있는 타인에게 지원적 노력이나 행위를 보이는 것을 공감으로 보기도 한다(Dutton et al., 2006). 즉, 공감은 고통을 겪는 타인에 대한 관심을 바탕으로 타인의 행복을 추구하는 이타적 동기를 가지고 도움을 주려는 자발적 행위인 것이다(Nussbaum, 1996).

Clark(1997)는 공감이 세 단계를 거쳐 이루어진다고 하였다. 첫째 단계는 타인의 고통에 주목하는 단계이고, 둘째는 타인의 고통을 느끼는 것이며, 셋째는 타인의 고통에 반응하는 것이다. 타인의 고통에 주목하는 방식은 개인마다 차이가 있으나, 유사한 경험이 있을 때 타인의 고통에 주목하는 공감의 과정이 일어나기 더 용이하다. 이 연구에서 유명진의 사례는 유사한 경험을 통한 타인의 고통에 주목하게 되는 공감의 과정을 잘 보여준다. 김가람 역시 IMF 구제금융 당시 집안 경제가 몰락하면서 학창시절을 어렵게 보냈던 자신의 경험이 있었기에 가난

때문에 보편타당한 권리를 누리지 못하고 사회경제적으로 소외된 사람들을 주목하게 되었다고 회고하였다.

내가 겪는 어떤 불편함을 겪다보면 그들의 마음이 보여요. 내가 눈은 보이지만 다른 건 불편 하거든요. 그러면 (시각장애인들이) 불편한 게 보여요. 더 보여요. 그래서 정말 실질적인 도움이 되어야겠다는 생각을 하고 있었고, 이걸 하나하나 풀어 놓게 된 계기는 사회적기업이구요. (유명진)

사업을 하시다가 IMF때 집안이 이렇게 몰락한 그런 집안 중에 하나여서. 중고등학교 때 제가 돈이 없어서 굉장히 힘들었었거든요. 선생님들이 문제집을 사주고 막 그랬거든요. 돈이 없다면. 고등학교 끝나면 알바하고. 그런 것들이 좀 있었어요. 그리고 이제 어떤 한편에서는 우리 부모님은 내가 그런 상황에 있었어도 나를 너무 사랑하는 데 이걸 해결해 줄 수 없어서 힘들어 하는 그 마음이 어떨까 하는 것들. 그러니까 나를 그런 상황에 놓을 수밖에 없었던 그 사람들의 마음 뭐 이런 것들. 그런 것들이 저한테는 좀... 그래서 저는 그런 것들이 이제 싫었으니까. 그런 거를 이제...그리고 그런 상황에 놓인 사람들에 대해서는 공감을 하니까. 뭐 그런 결핍이랄까. 그렇게 공감을 하고. (김가람)

다음은 타인의 고통을 정서적으로 느끼는 공감의 과정을 보여주는 사례이다. 목표 없이 사교육에 이끌려 다니는 아이들을 불쌍하고 측은하게 여기는 공감을 통해 강지성은 청소년이 자기주도적으로 학습할 수 있는 공간을 창출하는 사업 아이디어를 모색하고 실행하였다.

그 아이들을, 너무 불쌍해요. 그니까 자신이 뭘 배우고 있는지도 모르고 그냥 시간에 맞춰서 이렇게 그냥 숙된 말로 좀비처럼 이렇게 그냥 따라다녀서 아이들이 그냥 멍하더라구요. 학원에서 겁주는 얘기를 들으면 어머니들은 겁이 나니까 아이들을 또 보내고. 아이들이 너무 불쌍 하더라구요. 그래서 저희는 모델을 잡은 게 일반 아이들도 그런 사교육에 치이지 않고 좀 행복하게, 청소년기가 가장 행복한 시기여야 하는데. (강지성)

전국에서 공공도서관도 그렇고 뭐 장애 관련 정부부처도 그렇고 그렇게 자문도 많이 다니고 그렇게 하다보면 책도 제가 쓰기도 하지만 근데 많은 사람들이 그럼 이런 책을 어디 가서 구하나 이야길 해요. 제가 이리이러한 책을 갖고 서비스하면 된다고 하면 그런데 저도 ‘그 책은 파는 대가 없어요.’ ‘만들지도 않느냐?’ ‘외국에만 있을 뿐이에요.’ 뭐 이렇게 이야길 하죠. 그러니까 이제 그러면 서비스를 정말 저한테 자문 받거나 서비스 하고 싶습니다. 뭐 노인들에게 서비스 하고 싶습니다. 장애인들에게 서비스 하고 싶습니다. 근데 정말 책이 없네요. 안타까움을 느껴요. 이제 거기서 고민을 하는 거죠. 솔직히 하라고 얘기를 해놓고 할 수 있도록 만들어주는 것도 해야지 되는 게 내 역할이다 내 몫이다라는 생각을 한 거죠. (육미영)

앞선 욱미영의 사례처럼 사회적기업가들은 어려운 사람들의 고통에 주목하고 그들의 감정을 공유하는 것에 그치지 않는다. 타인의 고통을 경감시키기 위해 자신의 역할이 무엇인지 고민하고, 사회문제 해결을 위하여 적극적인 노력과 행위로 구체화시킨다. 이처럼 공감의 단계적으로 진전되는 과정은 사회적기업가의 창업 및 운영과정에 그대로 투영되어 있다. 사회적기업가는 공감을 통해 기존의 비즈니스 모델에서 충족시키지 못한 사회적 요구를 포착하고 사업 아이템을 구체화하여 사회적기업을 창업하거나 운영하게 된다. 사회적 요구를 감지하는 채널이 공감이며, 그 강도와 수준이 깊어지면서 사회문제에 대한 해결책을 찾는 방향으로 사회적기업가들의 공감 정신은 발달해 간다.

둘째, 혁신은 사회적기업가정신의 또 다른 핵심 요소이다. 사회적기업은 사회적 가치 창출과 공공성을 추구한다는 점에서 일반 기업과 차이가 있지만, 기업운영을 위한 수익을 창출해야 한다는 점에서는 동일하다. 혁신은 이러한 수익을 창출하는 핵심적인 방식이다. 기존의 방식과 다르며 새로운 가치를 창출하는 혁신 없이 사회적기업가정신을 구현하고 있다고 할 수 없는 것이다. 남들이 해 온 기존의 사업방식과 비즈니스 모델을 추종해서 기업이 운영된다면 이는 진정한 의미의 사회적기업이라 할 수 없다. 사회적기업가정신의 핵심 요소 중 하나가 혁신이라는 점에 있어 다수의 학자들이 공통된 견해를 보여 왔다(Borins, 2000; Dees, 1998; Sullivan Mort, Weerawardena, & Carnegie, 2003). 사회적기업은 한정된 자원과 열악한 환경에서 사회적 가치 창출과 이윤 추구를 동시에 달성해야 하는 도전적인 상황에 처해 있다. 사회적기업가는 이러한 도전의 돌파구를 혁신에서 찾는 것이다.

일반 기업가들이 그냥 수익만 쫓아가도 굉장히 다 힘들어하잖아요. 그런데 (사회적기업은) 그 수익도 쫓으면서 봉사도 하라고 하는 경우니까. 그런 게 좀 어려움이 있겠죠. 열심히 돈 벌려고 해도 다 어려운 세상이다 보니까. 그러니까 혁신이 더 필요한 거 같아요. (이수찬)

사회적기업가의 혁신은 공감을 통해 감지된 문제에 대한 해결책을 찾는 실천전략으로 발현된다. 사회적기업가가 겪는 다양한 경험을 통해 세밀화되는 공감은 자신이 포착한 사회문제에 대한 해답을 찾고 이를 사업화하는 과정에서 더욱 깊어진다. 해답을 찾는 과정에서 혁신이 일어난다. 그러므로 사회적기업가의 혁신은 공감과 분리되어 작동하지 않는다. 사회적기업가는 공감을 통해 사회적 문제의 핵심을 파악하고 이 문제에 대한 실천적 해답을 찾고, 이를 행동으로 옮기면서 혁신이 발생한다.

더불어 사회적기업가정신의 혁신이 일반기업가의 그것과 차이점을 지니고 동시에 사회적기업의 경쟁력으로 작용할 수 있는 것은 사회적기업가가 혁신을 통해서 의미를 창조하기 때문이고, 사회적기업이 경쟁력을 지닐 수 있는 것은 그들이 생산하는 제품과 서비스가 의미를 담고 있기 때문이다. 따라서 사회적기업가는 혁신을 통해서 그들이 생산하는 제품과 서비스에 의미

를 부여하고, 소비자들이 제품과 서비스를 구입하는 것이 충분한 의미를 지닐 수 있는 시스템을 구축해야 한다.

따뜻하게 다가가는 혁신, 자발적 참여를 유도하는 혁신이어야 해요. 사회적기업의 제품은 당위성이 있어야 해요. 내가 이걸 왜 만들어야 하는지, 시각장애인만을 위한 것인지, 아니면 모두를 위한 것인지 확실하게 잡아두고, 거기에 대해 어필을 하고 홍보를 하는 것이 혁신인 것 같습니다. (유명진)

제가 우리 직원들한테 일단 1차 목표는 30억 원 매출이다라고 이야기를 해요. 30억 원 매출이 됐다는 것은 우리 회사가 그만큼 수입이 생겼다는 것이겠죠. 하지만 동시에 30억 원어치 만큼 배리어프리(barrier free)문화를 만든 거예요. (옥미영)

셋째, 사회적기업가정신의 마지막 구성요소는 실용이다. 사회적기업가들은 이상주의자인 동시에 현실주의자이다. 보편타당한 가치를 추구하고, 좋은 세상에 대한 비전을 꿈꾸는 면에서 이상주의자이면서, 그에 대한 현실적이고 실천적인 성과를 추구하는 현실주의자이다. 사회적기업은 시장을 활용하여 사회적 가치를 창출한다는 점에서 광범위한 사회적 영향력을 지니지만, 사회적 영향력을 창출하기 위해 시장을 활용한다는 점에서 동시에 시장에서 발생하는 다양한 문제에 직면하게 된다. 사회적기업가의 실용은 이러한 상황에서 사회적기업의 지속가능한 방향을 모색하여, 사회적 목적과 경제적 목적을 동시에 추구할 수 있도록 한다. 사회적기업가정신의 실용은 대체로 그들이 사회적기업의 이윤에 대한 관점을 정립하는 과정에서 형성된다.

처음에는 그게 (돈, 이윤) 나쁜 건 줄 알았는데요. 아랍인의 안과 병원 창립하신 분*이 이윤을 남기지 않고서는 가난한 사람을 도울 수 없다고 하거든요. 그러니까 이윤을 만든다는 것은 결국 그 만큼 그 정도의 가치가 있다는 거잖아요. 그걸 돈을 내고 살 사람이 있다는 것. 그건 그 사람들에게도 도움이 되니까 돈을 주고 사는 거겠죠. 그 정도의 퀄리티가 아니면, 그 정도로 검증할 만한 콘텐츠가 아니면 지속가능하기 어렵지 않을까 생각해요. (강성훈)

Spear(2006)는 기존의 연구들에서 제시한 ‘영웅적 개인’으로서의 사회적기업가의 이미지는 신화적인 것일 수 있다고 비판하였다. 실제 사회적기업가들은 그들이 가진 이상적인 사회적 목적을 추구하기 위해서 현실적이고 실천 가능한 방향으로 기업을 운영한다. 아쇼카 재단은 펠로우를 선발할 때 실제 그들이 얼마나 현실적인가를 하나의 기준으로 활용한다(Bornstein,

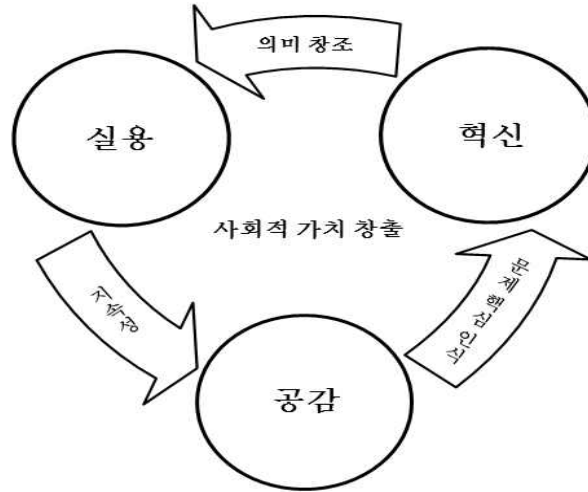
* 인도의 아라빈드 안과 병원을 창립한 벤카타스와미를 말한다. 아라빈드 안과 병원은 백내장 수술을 전문으로 하는 병원으로 기본적으로 유료 치료가 이루어지며, 극빈층 환자들에게는 무료 치료 서비스를 제공한다. 무료로 다수의 환자들을 치료하기 위해 컨베이어벨트와 같은 분업시스템을 갖추어 수술비를 낮춘 것으로 유명하다.

2007). 사회적기업가들은 사회적기업을 운영하는 과정에서 그들이 생각하는 모든 보편타당한 가치들을 추구할 수는 없다고 언급한다. 사회적기업가가 어려운 환경과 상황에서도 사회적가치를 창출하며 지속가능할 수 있는 것은 실용적 사고와 실천이 뒷받침되기 때문이다.

모든 가치를 담을 수는 없는 거구요. 뭐 좋은 일 하겠다고 해서 이것도 하고, 저것도 하며 할 수는 없어요. 그러니까 선택을 해야 하는 거죠. 이 사업이 목표로 하는 바가 뭐냐에 충실해야 하는 거고, 그 외에 다른 착한 가치들을 굳이 부여할 필요는 없는 것 같아요. 그래서 그런 것(장애인을 고용하는 것)은 하고 있지 않아요. (김가람)

그만 두는 사람들이 있었는데 더 안 뽑았어요. 사실, (장애인들과 일을) 하다보니까 인원이 많은 게 여러 가지 어려움이 있어요. 기계가 비싸서 기계를 구입하지 못하고 사람들이 가내 수공업 하듯이 하니까 이게 더 비용이 많이 들더라고요. 이게 일자리(창출)로 생각 한 건데 굳이 그럴 필요 없이 기계가 있으면 훨씬 더 쉽게 빠르게 할 수 있더라고요. 그래서 사회적 가치에 목적을 뒤얹지 일자리에 목적을 두면 안 되겠다고 생각해서 전환을 하게 되었죠. (육미영)

요컨대, 사회적기업가정신은 [그림 1]과 같이 공감, 혁신, 실용으로 구성되며, 이들 세 가지 요소는 사회적 가치 창출이라는 궁극적인 목적을 달성하는 과정에서 서로 상호작용하며, 점진적으로 변화·발전한다. 사회적기업가정신의 핵심 구성요소로서 공감은 사회적기업가들이 사회적 문제에 관심을 가지게 하여 사회적기업을 창업하도록 하는 동기로서 작동하고, 사회적 문제의 핵심을 파악하도록 하는 기능을 수행한다. 공감을 통해서 형성된 동기와 사회적 문제의 핵심에 대한 인식은 사회적기업가의 혁신을 불러오며, 혁신을 통해 그들이 생산하는 제품과 서비스에 의미를 창조하고, 경쟁력을 갖추게 하는 동력이 된다. 그리고 사회적기업을 운영하면서 사회적 목적과 경제적 목적을 동시에 달성해야 하는 딜레마를 해결하는 과정에서 실용의 정신을 형성하게 되고, 실용성을 추구함으로써 사회적기업의 지속성을 획득할 수 있다. 사회적기업의 지속성은 다시 기존에는 인식하지 못했던 새로운 사회적 문제 현상에 주목할 수 있는 기폭제로 작동하고 순환된다. 이와 같은 사회적기업가정신의 형성과정은 사회적기업가들의 경험과 밀접한 관련이 있다.



[그림 1] 사회적기업가정신 구성요소 모델

2. 사회적기업가정신의 형성과정

가. 사회적기업가정신의 성장에 따른 경험 요소의 상호작용

경험은 인간의 성장과 발달의 중요한 과정이자 요소이다. 인간은 자신을 둘러싼 환경과 상호작용하면서 다양한 경험을 통해 성장하고 발달한다. Hobbes, Locke, Hume, Dewey 등 경험론자들은 경험이 인간의 지식을 형성하는 데 중요한 요소임을 강조하여 왔으며(이재영, 1991), 성인학습 연구자들은 공통적으로 경험을 성인학습의 중요한 원천으로 지목하고 있고(김형식, 이희수, 2009), 특정 유형의 경험이 성장에 영향을 준다고 보았다(김도연, 오현석, 2007). Desa(2007)는 개인으로서 사회적기업가는 가족력과 과거 경력에 의해 동기를 부여받는 경우가 많다고 주장하였다. 따라서 사회적기업가의 경험은 사회적기업가정신의 성장에 영향을 미치는 중요한 요소가 될 것임을 짐작할 수 있다. 본 연구의 분석 결과에 따르면 한 개인이 사회적기업가로 성장하는 데 영향을 미친 경험은 개인적 경험, 증폭경험, 외부경험으로 구분된다.

첫째, 개인적 경험은 사회적기업가로서 정체성을 갖기 이전 시기의 경험이다. 어린 시절이나 성장과정에서 가정, 학교, 지역 등 다양한 국면에서 겪는 경험으로, 사회적 문제를 인식하고 사회적 가치를 추구하려는 생각이 발아되기 이전의 경험이다. 개인적 경험은 의도적이기보다 우연적이며, 생활환경의 미시체계 안에서 주로 발생한다. 다양한 경험들 가운데 특정 개인적 경험을 통해 사회적기업가들은 사회문제에 자연스럽게 관심을 갖기 시작하고, 서서히 사회문제를 인식하게 된다. 사회적기업가들은 어린 시절 가난으로 인해 겪었던 어려움, 장애로 인한

불편과 차별, 사회적 약자로서 느끼는 외로움 등과 같은 자신의 개인적 경험이 있었기 때문에 타인의 문제를 공감할 수 있었고, 그와 관련된 사회적 문제에 자연스럽게 관심을 갖게 되었다.

제가 시골에서 살다가 서울로 이사를 와서 학교에 적응 못 하고, 항상 뭔가 좀 외롭다는 생각 많이 들고, 수험 생활도 힘들잖아요. 그 때 형과 같은 존재가 있으면 좋겠다는 생각을 항상 했어요. 제가 어렸을 때 학원폭력 당할 때도, 이야기할 데가 없어요. 그래서 대학 간 다음에 그 봉사에 관심을 가졌어요. 제가 착해서 그런 게 아니라, 저 같은 애가 있으면 도와주고 싶다는 생각이 있었고. (강성훈)

그런 아픔들을 가지고 있는 사람들이 꽤 많이 있는 거 같아요. 그런 케이스들이 좀 많은 거 같고요. 예를 들자면 뭐 다들 그렇게 성공적인 삶을 살아가는 친구들이예요. 누가 봐도 다 좋은 직장과 좋은 학교의 그런 친구들인데. 일단 집안이 잘 사는 친구들은 아무도 없고요. 거의 다 부모님들이 이혼하셨고요. 그 다음에 가족들이 장애가 있거나 뭐 그런 경우들이 굉장히 많아요. 많은 거 같아요. 그런 친구들이 더... 그러니까 남의 아픔을 아는 사람이, 제대로 이해하는 사람만이 사실 뭔가 할 수 있는 것도 있는 거 같아요. 그런 사람들은 뭔가 행동에 옮길 수 있다는 거죠. 말만 하는 게 아니라. 그게 자기한테 미션이 되는. 그런 환경에서 자란 사람들이 좀 많이 있는 거 같긴 한 거 같아요. (김가람)

개인적 차원에서 경험한 미시적 문제가, 이후 사회문제에 대한 보다 거시적 관점으로 확장되면서 이들은 사회적기업가로 성장한다. 이 과정에서 사회적기업가정신 중 공감이 주요하게 작용한다. 사회적기업가는 개인적 경험을 바탕으로 사회적 약자가 처한 현실에 대해 공감하게 되고, 사회적 문제의 핵심이 무엇인지 인식하는 다음 단계로 나아간다.

둘째, 증폭경험은 사회적 문제의식이 개인적 차원에서 사회적 차원으로 확대되는 계기가 되는 경험을 의미한다. 증폭경험을 통해 관심 수준에 있던 사회문제를 해결하고자 하는 의지와 비전을 갖게 되고, 사회문제 해결 방안을 실천적으로 모색하게 된다. 증폭경험을 바탕으로 구체적 사업 모델을 구상하고 운영하는 실행의 단계에 이르게 된다는 점에서, 증폭경험은 일종의 사회적기업 운영의 촉진제로서 의미가 있다. 이 연구의 사례 가운데 교육사업을 시작한 사회적기업가들은 교육봉사나 동아리 활동이 증폭경험의 역할을 하였고 그 결과 청소년들을 위한 교육모델을 구상하고 사회적기업을 창업하였다. 이렇듯 증폭경험은 사회적기업가로서 정체성 형성에 직접적으로 영향을 미친다.

제가 교육봉사를 계속하다가 군대 갔다 오고 나서 동아리를 만들었어요. 멘토가 한 명이라도 있으면, 헌신적으로 관심 가져 주고 하는 멘토가 있으면 분명히 아이들이 바뀌어요, 궁정적으로. 그걸 저는 많이 경험을 했거든요. (중략) 그 때 멘토링을 통한 놀라운 변화를 경험을 했어

요. 그래서 극소수의 학생 몇 명뿐만 아니라 대한민국 모든 학생들에게 이런 멘토 한 명씩만 들어 주면 어떨까 생각을 하게 됐고요. (강성훈)

끝으로, 외부경험은 사회적기업가로서 정체성이 확립된 이후, 사업 운영 과정에서 겪는 경험에 해당한다. 사회적기업 운영 과정에서 개인, 사회, 제도와 같은 외부환경과의 상호작용을 통한 경험은 사회적기업가를 성장시키는 중요 요소이다. 실제 사업을 운영하면서 사회 문제에 대한 깊이와 넓이를 확장시키는 경험을 하게 되고, 사회적기업 운영의 현실적 장벽에 부딪치기도 한다.

한번은 거의 천명의 도시락을 썼어야 했어요. 그렇게 큰 단위의 주문을 받으면 한꺼번에 목돈이 들어오고 막 천만원, 이천만원씩 들어오는 거예요. 근데 이걸 보면 해야죠. 저희가 가릴 게 뭐가 있겠어요. 해야지요. (중략) 우리가 욕심내서 목돈 생각해서 우리 혼자 다해야지 생각하면 그만큼 음식의 퀄리티는 떨어지고, 윤리적인 문제에 위배되고. 그래서 그건 해서는 안 되는 일이라고 생각해요. 그래서 만약 그런 제안이 들어오면 우리 혼자 하는 게 아니라 다른 사회적기업들과 연대해야 되는 거죠. 그래서 그 수익을 쉐어하는 구조로 가야 된다, 그렇게 생각해요. (한정희)

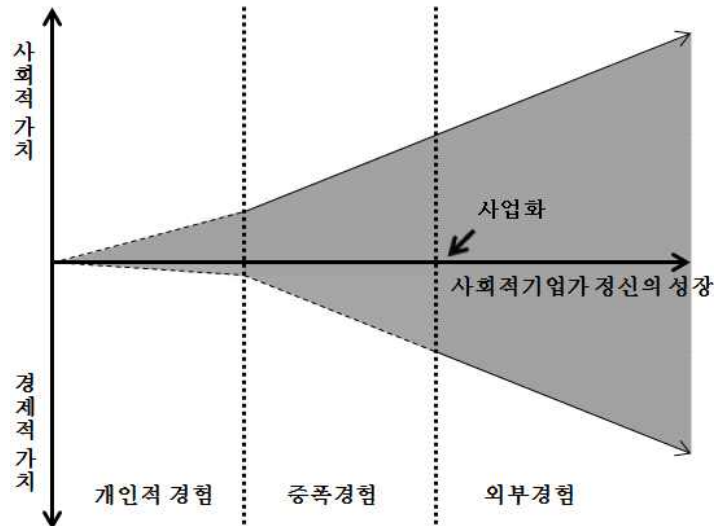
외부경험은 사회적기업가로서 정체성을 공고히 하는데 중요한 밑거름이 된다. 다양한 외부경험을 직면하는 과정에서 그들은 실용적 정신을 발휘하여 사회적기업이 생존, 유지, 확대될 수 있는 해법을 만들어 나감으로써, 사회적 가치창출이 지속가능한 방향을 모색하게 된다.

나. 사회적기업가정신의 성장에 따른 가치지향정도의 변화

사회적기업가정신은 사회적기업가의 경험요소와 가치지향정도가 상호작용하면서 성장, 발전한다. 사회적기업가의 경험이 개인적 경험으로부터 증폭경험, 외부경험으로 확장되는 과정에서 사회적기업가정신의 구성요소들이 형성되고 발현될 뿐 아니라, 사회적기업가정신의 성장이라는 연속선상에서 사회적기업가가 추구하는 가치의 양태도 끊임없이 변화한다.

사회적기업가가 사회적기업활동을 통해 추구하는 가치의 양태 축은 사회적 가치와 경제적 가치이다. 사회적기업가에게 기업의 효율성과 사회적 책임이라는 두 가지 목표 간의 긴장관계는 필연적이다. 사회적기업가에게 사회적 가치 창출은 사회적기업 운영의 본질적 측면이다. 사회적 가치를 창출하기 위해 경제적 가치 창출은 수단적 목적으로 요구된다. 따라서 사회적 가치와 경제적 가치의 지향정도는 [그림 2]와 같이 경험을 통해 상호작용하며 점진적으로 형성되고 변화하게 된다. 그림에서 점선은 사회적기업가의 가치지향성이 인지적으로 의식화되어 구체적인 행동으로 드러나기 이전의 상태를 의미하고, 실선은 가치의 중요성을 인식하고 가치

추구 활동이 표면화된 상태를 나타낸다.



[그림 2] 사회적기업가의 가치지향정도의 변화

먼저, 사회적기업가의 가치지향성 중 사회적 가치지향성의 변화 과정을 살펴보고자 한다. 사회적기업가는 다양한 개인적 경험의 과정에서 사회문제를 접하게 되지만, 이 시기에 사회적기업가들에게 사회적 가치지향성은 뚜렷하게 나타나지 않는다. 중폭경험을 통해 사회문제를 인식하고 이에 대한 해결의지를 형성하는 과정에서 개인 내면에 있던 사회적 가치지향성이 의식화된다. 자신이 의식하지 못했던 수준의 사회적 가치지향성이 사업화시기에 가까워지면서 기업의 비전으로 점차 표면화되고, 사업화를 기점으로 기업 활동을 통한 외부경험 통해 사회문제를 해결해나가는 과정에서 사회적 가치지향성은 더욱 확장되어 사회적 영향력을 갖게 된다. 사회적기업가에게 사회적가치는 기업 활동을 통해 궁극적으로 추구하고자 하는 것으로, 김가람의 사례를 통해 그 변화양상을 구체적으로 살펴보면 다음과 같다.

경제력이 부족해서 기본적으로 보편타당하게 누려야 될 그런 어떤 사회가 제공해 주어야 될 어떤 권리를 못 누리는 문제에 원래 관심이 있었거든요. 개인적으로 그런 문제들을 갖고 있었고, 그 과정 하에서 사회적기업이라는 개념에 대해서 우연히 알게 됐었거든요. (김가람)

사회적기업이라는 개념을 알고 나서 다른 나라에 있는 사회적기업 스타디를 굉장히 많이 했는데, 그러면서 성공적으로 사회적기업을 만들어서 사회 문제를 해결하던 팀(돈 없어서 못하는 사람들의 백내장수술)을 알게 됐어요. 그 다음 인도의 난청을 가진 저소득층의 문제를

해결하겠다고 두 번째 프로젝트를 했는데, 그게 실패를 했어요. 한국은 이 문제에 대해서 어떻게 해결하고 있는지를 살펴보다가. (김가람)

일반 시장에서는 (보청기) 선두업체가 더 비싼 구조로 되어 있었고, (중략) 돈이 있는 사람은 모든 문제를 다 해결할 수 있지만, 없는 사람, 대다수의 사람들은 (난청문제를) 해결 못 하고 있는 상황에 있었고 그래서 이 문제를 어떻게든 해결을 해 보자라는 생각에서 출발을 했어요. 제품은 어땠고, 산업 유통되는 구조는 어땠고, 사람들에게 필요한 건 뭐였고, 이런 것들을 고려를 해서 사업을 설계를 한 거거든요. (김가람)

(보청기 사업 이외에) 여러 가지를 하고 있는데요, 전세 아니면 반전세로 저희가 이걸(재개발)이 중단된 입지 좋은 아파트) 임대를 한 다음에 리모델링을 해서 그 청년층들이 같이 살 수 있는 주거공간을 만들어주고 있어요. 또 하나는 한국에서는 미대 입시 준비나 미술을 하려면 돈이 많이 들잖아요. 돈은 없는데도 미술을 포기 못하는 아이들이 있어서 그 애들만 무상으로 가르치는 미술 학원을 하고 있어요. (김가람)

다음으로, 사회적기업가의 경제적 가치지향성의 변화과정은 다음과 같다. 개인적 경험의 시기에서 사회적기업가에게 경제적 가치추구는 거의 나타나지 않는다. 증폭경험을 통해 사회문제해결의 현실적 방안을 모색하는 과정에서 경제적 가치의 필요성을 서서히 인식하게 되지만 사업화 이전에는 경제적 가치지향성이 의식화되지는 않는다. 사업화를 기점으로 사회적기업가는 경제적 가치의 필요성을 인식하면서, 그 방식을 고민하게 된다. 즉 외부경험의 과정에서 사회적기업가는 사회적 가치를 추구하기 위한 수단으로서 경제적 가치의 중요성을 인식하게 되면서 경제적 가치지향성은 확대된다.

(사회적기업으로) 지속가능하게 하고, 똑같은 자원을 투입했을 때 그 자원투입 대비 효율, 효율이라는 게 지속성일 수도 있고요. 일시적으로 끝나버리는 것이 아니라 똑같이 1억이 들어가는 건데 그 1억을 똑같이 투자한다고 가정했을 때 아이들한테 천만 원씩 10개월 줘서 1년 주고 날려 버릴 거냐, 아니면 1억으로 비즈니스를 만들어서 백 명이 아니라 천 명까지 갈 수 있게끔 만들어 갈 거냐. 뭐 이런 관점으로 볼 수 있는 거죠. (김가람)

제 실패 경험은 금융 관계를 잘 알아야 하는데 초창기에 금융 관계를 등한시 한 거예요. 대출을 해 줬으면 금융 기관이라면 그 일 년이면 일 년, 상환 기간을 잘 지켜야 하잖아요. 근데 그 상환 기간을 지키지 못했었던 거예요. 그래서 그런 거가 굉장히 중요하다는 거를 좀 느꼈죠. 아무리 아이템이 좋다 하더라도, 그 금융 관계. 그런 거가 참 문제더라고요. (이민국)

창업 이전에 사회적기업가들은 경제적 가치추구가 사회적 가치추구 활동에 방해가 되거나

본연의 목적을 훼손시키는 것으로 인식하는 경우도 있다. 그러나 사회적기업을 운영하는 과정에서 경제적 가치에 대한 인식의 변화를 겪는다. 경제적 가치가 사회적 가치와 대립되는 것이 아니라, 두 가지 가치는 상호보완적으로 작용하는 것 즉, 경제적 가치는 사회적 가치를 극대화하기 위한 중요한 수단이기 때문에 사회적기업이라는 시스템 속에서 경제적 가치를 추구하는 것은 곧 사회적 가치 창출로 연결된다는 것을 인식한다. 이처럼 외부경험을 통해 사회적 가치와 경제적 가치지향성이 상호작용하며, 두 개의 가치가 조화와 균형을 이루는 과정에서 사회적기업가정신은 성장하게 된다.

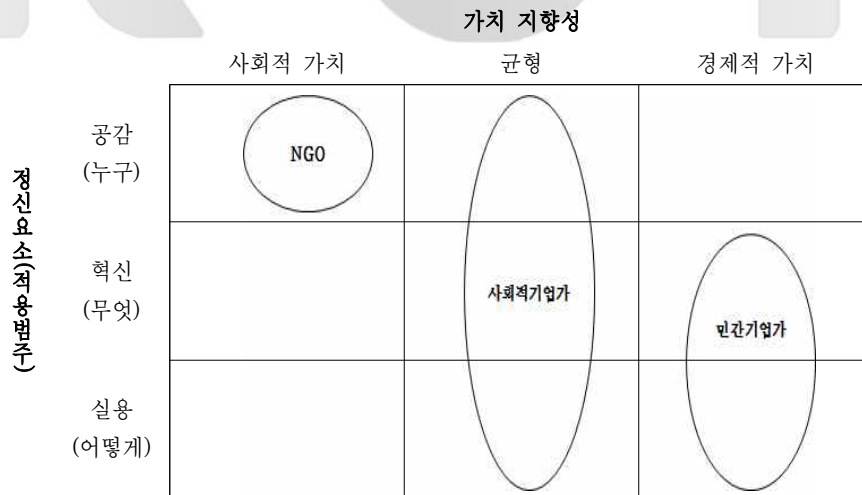
V. 논의 및 결론

이 연구는 사회적기업가정신은 어떤 요소로 구성되고, 그 요소들이 어떠한 과정을 통해 형성되었는지 규명하는 것을 목적으로 하였다. 기존의 연구들은 사회적기업가정신이 사회적기업의 성공을 좌우하는 중요한 요소임을 강조하면서도, 사회적기업가정신의 본질에 대한 일관된 결론을 내리지 못해 왔을 뿐만 아니라, 사회적기업가정신은 혁신, 진취성, 위험감수 등과 같이 기업가정신과 유사한 요소로 구성된다고 규정해 왔다. 따라서 사회적기업가들이 어떠한 과정을 거쳐 사회적기업가가 되고 사회적기업가정신을 형성하게 되는지, 이는 타고나는 것인지 혹은 길러지는 것인지, 사회적기업가로 육성하기 위해 어떠한 자질, 태도, 정신이 필요한 것인지와 같은 중요한 질문에 대한 대답은 여전히 미지의 영역으로 남아 있었다.

본 연구를 통하여 사회적기업가정신은 공감, 혁신, 실용의 세 가지 요소로 구성되고, 이들 요소는 과거의 경험을 기반으로 일에 정진하는 가운데 사회적기업가로 성장발전하고, 그 가운데 형성되어 온 것임을 알 수 있었다. 이 세 가지 요소는 사회적 가치 창출이라는 사회적기업 본연의 목적을 달성하기 위해 끊임없이 상호작용하면서 사회적기업가와 기업을 성장시키는 것으로 나타났다. 사회적기업가가 겪어 온 정서적, 주관적 경험과 그들이 지향하는 가치는 이 세 가지 요소의 역동적 관계와 지속적 확장을 가능하게 하는 기저에 자리를 잡고 있었다. 사회적기업가의 경험이 개인적 경험으로부터 증폭경험, 외부경험으로 확장되는 과정에서 사회적기업가정신이 형성되고 신장된다. 이는 객관적 경험들이 직접적으로 활용되어 학습과 성장에 영향을 미치는 것이 아니라, 정서적, 주관적 경험을 동반하며 경험에 대한 의미 있는 재평가를 거쳐 학습에 적용되고 확인된다는 연구의 결과와 맥락을 함께 한다(정서린, 기영화, 2011).

이 연구는 혁신, 위험감수, 진취성과 같은 전통적인 사회적기업가정신의 핵심 구성요소를 재검토하고, 실증자료에 근거하여 사회적기업가정신의 구성요소를 새롭게 발견하였다는 데 의의가 있다. 특히 기존의 사회적기업가정신의 구성요소 연구가 평면적인 요소의 나열인데 반해, 이 연구에서는 사회적기업가정신의 구성요소가 경험을 매개로 역동하고 있다고 보았다. 먼저,

공감은 사회적기업을 창업하고 운영하게 하는 원동력이면서 사회적 문제의 핵심을 파악하게 하는 기능을 한다. 사회적기업가정신에서 공감이 무엇보다 중요한 이유는 타인에 대한 공감이 그들이 겪고 있는 사회적 문제에 대한 인식을 가능하게 하고, 이 문제의식은 누구를 위한 사회적기업이 될 것인지, 즉 사회적기업의 비전과 목표를 결정하는 계기가 되기 때문이다. 다음으로, 혁신은 그 동안 선행연구에서 사회적기업가정신의 핵심 구성요소로 제시되어 왔고, 이 연구에서 역시 중요한 요소인 것으로 드러났다. 사회적기업은 사회적 가치 창출을 궁극적 목적으로 한다는 점에서 민간 기업과 다르지만, 공공성을 추구하기 위한 수단으로 수익을 창출하는 기업의 형태로 운영된다는 점에서 동일하다. 그러나 사회적기업가정신은 사회적 가치 창출을 목적으로 한다는 점에서 최대의 이윤 창출을 지향하는 일반적인 기업가정신의 혁신과 구분된다. 끝으로, 실용은 사회적기업가가 자신이 기업을 어떻게 성장, 발전시켜나갈 것인가에 대한 고민에서 출발한 해답이다. 사회적기업가는 보편타당한 가치를 추구하고, 좋은 세상에 대한 비전을 꿈꾸는 면에서 이상주의자이면서, 그에 대한 현실적이고 실천적인 성과를 추구하는 현실주의자이다. 사회적기업가의 실용은 사회적기업의 지속가능성을 모색하여 사회적 목적과 경제적 목적을 동시에 추구할 수 있도록 하는 실천적인 지침이 된다. 일부 연구자는 사회적기업가정신을 숭고하고 성스러운 것으로 바라보고 있으나, 이 연구에서는 Weerawardena와 Sullivan Mort(2006)의 연구와 마찬가지로 사회적기업가는 혁신을 추구함과 동시에 실용성을 추구하는 사람으로 보았다. 사회적기업가정신의 구성요소와 가치지향성을 NGO 및 민간기업가가 지닌 정신요소 및 가치지향성과 비교하여 정리하면 [그림 3]과 같이 나타낼 수 있다.



[그림 3] 사회적기업가, NGO, 민간기업가의 정신요소와 가치지향성 비교

이 연구에서는 사회적기업가정신의 형성을 위해 필요한 공감, 혁신, 실용의 요소와 더불어,

그들의 경험이 사회적기업가정신을 형성하는데 중요한 역할을 하고 있음을 밝혔다. 기업 성공의 핵심 요소가 기업가정신인 것과 마찬가지로, 사회적기업의 성패를 좌우하는 것은 사회적기업가정신에 달려있다고 보았다. 기존 연구들이 사회적기업가정신의 개념과 구성요소를 규명하는데 초점을 맞추고 있었던 데 비해, 이 연구는 사회적기업가정신이 개인의 경험과 기업 활동을 통해 성장, 발전하는 것으로 이해하였다. 아울러 사회적기업가정신을 개발의 관점에서 이해함으로써 사회적기업가를 어떻게 육성하고, 어떤 학습경험을 제공할 것이냐의 문제를 해결하는 실마리를 제공하였다는 데 의의가 있다.

끝으로 이 연구가 사회적기업가를 대상으로 한 인적자원개발의 연구와 실천에 주는 시사점과 의의를 짚어 보면 다음과 같다.

첫째, 이 연구는 사회적기업가를 대상으로 한 인적자원개발의 새로운 연구 영역을 개척했는데 의의가 있다. 사회적기업의 성공의 핵심에는 사회적기업가가 있고, 사회적 가치와 경제적 가치를 동시에 실현해야 하는 사회적기업은 기존의 전통적인 영리기업이나 전통적인 비영리기관의 운영과 다른 성격을 갖고 있기 때문에 사회적기업의 발전을 담보할 수 있는 사회적기업가는 일반적인 기업가나 비영리조직의 활동가와 다르다. 양자를 극복하고 통합적인 접근을 가능하게 하는 정신을 구현할 수 있는 사회적기업가를 대상으로 한 인적자원개발은 새로운 연구 영역으로 부상한 상황에서, 지금까지 사회적기업과 사회적기업가를 대상으로 한 국내외 연구들은 주로 사회적기업과 사회적기업가의 개념 및 역할, 혹은 사회적기업가정신을 중심으로 사회적기업가 양성에 시사점을 제공하는 연구가 이루어져 온 한계를 갖고 있다(김학실, 2011; 이윤정, 2010; Gonzales, 2007; Peredo & McLean, 2006; Weerawardena & Sullivan Mort, 2006; Wei-Skillern et al., 2007). 그러나 이 연구를 통해 사회적기업을 성공적으로 운영하기 위해서는 사회적기업가 육성을 위한 교육내용이나 교육방법보다 사회적기업가정신이 더 중요함을 알 수 있었다.

둘째, 이 연구는 사회적기업가를 선발하고 양성하는데 있어 경험의 중요성을 부각시켰다는 데 의의가 있다. 인간은 자신을 둘러싼 환경과 상호작용하면서 다양한 경험을 통해 성장하고 발달하고, 성인의 경우에도 경험은 성장의 중요한 원천으로 지목된다(김형식, 이희수, 2009). 개인의 전문성을 구성하는 기본적인 요소로 지식, 경험, 문제해결을 들 수 있다(Hearling, 1998). 전문가는 공통적으로 많은 경험을 갖고 있다. 경험이 많다는 것이 전문성을 보장하지는 못하지만, 경험을 통한 성찰을 통해 전문가로 성장한다(Ericsson & Lehmann, 1999). 경험은 기업을 창업하고 기업을 이끌어나가는데 가장 영향을 많이 미치는 요소라는 점이 선행연구(박종복, 주형근, 양현봉, 2009)에서 제기되었고, 이 연구에서 역시 경험이 가족과의 관계, 과거의 경험에 의해 동기를 받아 사회적기업을 운영하게 되고(Desa, 2007), 그 경험이 사회적기업가정신을 형성하는데 중요한 역할을 한다는 사실이 입증되었다. 사회적기업가의 과거 경험은 사회적기업을 운영하는 현재에 표출되고, 그 경험은 사회적기업의 성장에 영향을 미치는 중요한 요

소가 된다. 따라서 현재 정부의 지원으로 운영되고 있는 사회적기업가 양성 과정을 이수하고 사회적기업가로 활동할 수 있는 체계에서 한 걸음 더 나아가 사회적기업가에게 요구되는 자질과 능력을 갖추고 있는지 여부를 그들의 과거 경험을 통해 알아보고, 사회적기업가 양성에 있어 역시 기업 운영의 실무나 이론적인 측면 보다는 그들의 과거 경험, 태도 및 가치와 사회적기업가가 공통적으로 갖고 있는 경험의 양상에 주목하여 교육과정을 구성할 필요가 있다.

셋째, 이 연구의 결과는 사회적기업을 성공적으로 운영하는데 있어 최고경영자가 지녀야 할 기업가정신의 중요성을 부각시켰다는데 의의가 있다. 기업가정신은 기업의 성과와 경쟁력을 결정하고, 그 성장에 직접적인 영향을 주는 원동력이다(김동원, 2008), 시장의 기회를 포착하고 혁신을 통해 시장의 확대를 시도하는 경제발전의 근원이다. 그런데 최근 들어 우리나라 기업가정신이 쇠퇴하고 있다는 지적이 있는데, 창업의 연령이 점차 늦어지고 있고, 그에 따라 기업가정신이 늦게 발현되고 있는 경향을 보이고 있기 때문에 이에 대한 대응방안을 강구하는 것이 필요하다는 주장이다(박종복, 주형근, 양현봉, 2009). 기업가정신을 체계적으로 육성하기 위해서는 교육시스템의 정비가 중요하다. 교육이 기업가정신 함양에 기여하지 못하고 있다는 지적에 비추어볼 때, 향후 기업가정신을 육성하기 위해서는 무엇보다 체계적인 직업교육이 필요하며 이를 위한 방안으로 기업가정신에 관한 교육표준(교육과정 및 교재 개발) 및 창업교육의 상설화가 필요하다.

Sharfman 등(2006)은 기존의 사회적기업가들에 대한 연구들을 통해 개인적 동기와 주도성이 사회적기업가정신의 핵심이라고 강조하였다. 그들은 많은 열정적인 개인들이 사회적기업을 추구하는 이유를 기업가적 인식에 있음을 지적하였다. 이 밖에도 기업가정신에 있어서 가장 중요한 것은 열정이라는 주장도 있다(Collins, 2001; Vallerand et al., 2003). 사회적기업가정신의 구성요소에 대한 의견이 분분한 상황에서 이 연구는 사회적기업가정신의 실체를 파악함으로써 사회적기업가를 발굴, 선발, 양성하는데 있어, 그들의 사회적기업가정신의 수준을 측정하고 진단하는 도구를 개발하여 활용하는데 근거를 제시하였다는데 의의가 있다.

참고문헌

- 강병오(2011). 중소기업 CEO의 창업가정신(Entrepreneurship)이 기업성장에 미치는 영향에 관한 연구: 프랜차이즈 기업을 중심으로. 박사학위논문. 중앙대학교 대학원.
- 강수영·홍아정(2013). 사회적 기업가정신 실천과정에 관한 연구. *한국HRD연구*, 8(1), 2-27.
- 김도연·오현석(2007). 개발잠재력이 있는 일터경험의 유형과 특성에 관한 연구. *HRD연구*, 9(1), 123-144.
- 김동원(2008). 사회복지와 기업이 정신 그리고 사회적 기업. *철학과 현실*, 여름호 148-158.
- 김성기(2009). 사회적기업 특성에 관한 쟁점과 함의. *사회복지정책*, 38(2), 139-166.
- 김성수(2007). 성공한 창업자의 기업가정신. 서울: 삼영사.
- 김학실(2111). 사회적기업가 아카데미 교육과정 개선에 관한 연구: AHP 분석을 중심으로. *국가정책연구*, 25(1), 49-74.
- 김형식·이희수(2009) 성인학습이론에서의 경험의 본질에 관한 연구: Fenwick의 관점을 중심으로. *평생교육HRD 연구*, 5(3), 1-21.
- 김홍희(2010). 사회적 기업가 정신 교육 과정 비교 연구: 영미권 대학을 중심으로. *e-비즈니스 연구*, 11(3), 495-517.
- 고용노동부(2008). 사회적기업 육성 기본계획(2008-2012). 고용노동부.
- 문보경(2007). 사회적 기업과 인적자원개발: 동향과 과제. 사회적 기업과 인적자원개발 동향과 과제 워크숍 발표 자료.
- 박소연(2010). 사회적 기업가의 역량모델 개발연구. *HRD연구*, 12(2), 67-87.
- 박소연·황인표·주형근(2011). 질적역량모형의 개발과 사용자 요구 분석: 사회적기업가를 중심으로. *공공 인적자원과 정책*, 5, 137-158.
- 박종복·주형근·양현봉(2009). 우리나라 기업가정신의 발현실태 분석과 함양 방안. *창업교육연구*, 22(2), 145-164.
- 반성식·김상표·유지현·장성희(2011). 사회적 기업가정신, 조직문화 및 네트워크 활동이 사회적 기업의 성과에 미치는 영향. *생산성논집*, 22(3), 49-82.
- 배귀희(2011). 사회적 기업가정신 개념구성에 관한 연구: 구조방정식 모형을 중심으로. *한국정책과학학회보*, 15(2), 199-227.
- 백재화·서정희(2013). 창업소비자의 관점에서 본 창업 성공과정에 대한 근거이론적 분석. *한국생활과학회지*, 22(4), 619-635.
- 유병규·김동열(2011). 사회적기업도 기업이다: 성공, 실패 사례와 핵심 성공요인. *현대경제연구소 경제주평*, 39, 1-15.

- 유한나·민동권(2012). 다차원척도법을 이용한 사회적기업가 속성 차원에 관한 연구: 한국의 사회적기업 전문가의 관점을 중심으로. *기업가정신과 벤처연구*, 15(8), 25-42.
- 이미자·김중규(2013). 창업의지와 기업가정신이 창업성공에 미치는 영향. *The Journal of Digital Policy & Management*, 11(9), 55-65.
- 이원재(2008). 새로운 미래 사회적기업: 사회적 기업가정신과 경영전략 사례. 서울: 한겨레경제연구소.
- 이용숙·김영천(1998). 교육에서 질적연구. 서울: 교육과학사.
- 이용탁(2009). 사회적 기업가정신에 관한 이론적 고찰. *사회적기업연구*, 1(2), 5-28.
- 이용탁(2011). 사회적 기업가정신과 성과와의 관련성에 관한 연구. *인적자원관리연구*, 18(3), 129-150.
- 이운정(2010). 사회적 기업의 육성과 사회적 기업가 양성 체계. *한국콘텐츠학회논문지*, 10(8), 341-348.
- 이재영(1991). F. Copleston의 영국경험론. 서울: 서광사.
- 장성희(2012). 창업가의 특성, 환경적 특성과 사회적 기업가정신이 사회적 기업의 성과에 영향을 미치는 요인. *경영연구*, 27(3), 223-245.
- 정대용(2006). 사회적 기업가와 사회적 기업가정신에 관한 소고. *한창업학회지*, 1(2), 2-16.
- 정서린·기영화(2011). 대학원 준고령 학습자의 경험을 활용한 학습 과정 탐색: 근거이론을 중심으로. *HRD연구*, 13(4), 137-170.
- 조상미·이재희·간기현·송재영(2013). 사회적 기업 연구, 어디까지 왔는가?: 경향분석. *한국사회복지행정학*, 15(1), 105-138.
- 조용환(2002). 질적 연구: 방법과 사례. 서울: 교육과학사.
- 최조순(2012). 사회적기업가정신과 사회적기업 지속가능성의 관계에 관한 탐색적 연구. 박사학위논문. 서울시립대학교 대학원.
- 한국사회적기업진흥원(2015). 사회적기업 정보 중 사회적기업 리스트. <<http://www.socialenterprise.or.kr/kosea/company.do>>.
- Alter, S. K., & Dawans, V.(2008). The integrated approach to social entrepreneurship: Building high performance organizations. *Social Enterprise Reporter* 1-4. Retrieved from <http://www.virtueventures.com/files/ser_integrated_approach.pdf>.
- Alvord, S. H., Brown, L. D., & Letts, C. W.(2004). Social entrepreneurship and societal transformation: An exploratory study. *Journal of Applied Behavioral Science*, 40(3), 260-282.
- Ashoka.org, Ashoka: *Innovators for the public*. <<http://www.ashoka.org/support/criteria>>.
- Austin, J., Stevenson, H., & Wei-Skillern, J.(2006). Social and commercial entrepreneurship:

- Same, different, or both? *Entrepreneurship Theory and Practice*, 30(1). 1-22.
- Bloom, G. M.(2006). The social entrepreneurship: A university incubator for a rising generation of leading social entrepreneurs. In A. Nicholls(Ed.). *Social entrepreneurship: New models of sustainable social change*. Oxford, UK: Oxford University Press.
- Borins, S.(2000). Loose cannons and rule breakers, or enterprising leaders?: Some evidence about innovative public managers. *Public Administration Review*, 60. 498-507.
- Bornstein, D.(2007). *How to change the world: Social entrepreneurs and the power of new ideas*. Oxford, UK: Oxford University Press.
- Brinkerhoff, P. C.(2000). *Social entrepreneurship*. New York; John Wiley & Sons.
- Brock, D., & Steiner, S.(2008). Social entrepreneurship education: Is it achieving the desired aims? *USASBE 2008 Proceedings*, 1133-1152. Nashville, TN: United States Association for Small Business and Entrepreneurship. <<http://usasbe.org/knowledge/proceedings/proceedingsDocs/2008/PaperID245.pdf>>.
- Brouard, F., & Larivet, S.(2010). Social entrepreneur: Definitions and boundaries. *ANSER-ARES 2010 Conference, Montreal*, June 2-4.
- Certo, S. T., & Miller, T.(2008). Social entrepreneurship: Key issue and concept. *Business Horizons*, 51. 267-271.
- Clark, C.(1997). *Misery and company: Sympathy in everyday life*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Cochran, P. L.(2007). The evolution of corporate social responsibility. *Business Horizons*, 50. 449-454.
- Collins, J. C.(2001). *Good to great: Why some companies make the leap and others don't*. New York: Harper Collins.
- Crofts, P., & Gray, M.(2001). *Social entrepreneurship: Is it the business of social work?* Paper presented at the 16th Asia and Pacific Social Work Conference: Millennium Challenges and Action for Social work Education and practice. 31 July-3 August 2001. Singapore.
- Dees, J. G.(1998). *The meaning of social entrepreneurship*. Center for the Advancement of Social Entrepreneurship, Fuqua School of Business, Duke University. <http://www.fuqua.duke.edu/centers/case/documents/dees_sedf.pdf>.
- Dees, J. G.(2001). *The meaning of social entrepreneurship*. May 30. <www.fuqua.duke.edu/centers/case/documents/dees_SE.pdf>.
- Denzin, N. K.(1989). *Interpretive interactionism*. Newbury Park, CA: Sage.
- Desa, G.(2007). *Social entrepreneurship: Snapshots of a research field in emergence*. 3rd

- International Social Entrepreneurship Research Conference, 18-19 June, Frederiksberg: Denmark.
- Dutton, J., Worline, M. C., Frost, P. J., & Lilius, J.(2006). Explaining compassion organizing. *Administrative Science Quarterly*, 51). 59-96.
- Ericsson, K. A., & Lehman, H.(1996). Expert and exceptional performance: Evidence of maximal adaption to task constraints. *Annual Review of Psychology*, 47. 273-305.
- Global Entrepreneurship Monitor(2006). *GEM 2006 global report*. London: London Business School.
- Global Entrepreneurship Monitor(2012). *GEM 2012 global report*. London: London Business School.
- Gonzales, V.(2007). Globalization, welfare reform and the social economy: Developing and alternative approach to analyzing social welfare systems in the post-industrial era. *Journal of Sociology & Social Welfare*, 34(2). 189-212.
- Gray, M., Healy, K., & Crofts, P.(2003). Social enterprise: Is it the business of social work? *Australian Social Work*, 58(2). 141-154.
- Harrison, P.(2005). *Social enterprise: Teaching a new field in Europe*. EBS London. Occasional Paper Series, 1. 3-20.
- Haugh, H.(2005). A research agenda for social entrepreneurship. *Social Enterprise Journal*, 1(1). 1-12.
- Hearling, R. E.(1998). Expertise: The development of an operational definition for human resource development. In R. J. Torraco(Ed.), *Academy of Human Resource Development* (715-722). Baton Rouge, LA: AHRD.
- Helm, S. T.(2008). *Social entrepreneurship*. Kansas City: University of Missouri.
- 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.
- Hibbert, S. A., Hogg, G., & Quinn, T.(2002). Consumer response to social entrepreneurship: The case of the Big Issue in Scotland. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 7(3). 288-301.
- Johnson, S.(2000). *Literature review on social entrepreneurship*. Alberta: Canadian Centre for Social Entrepreneurship.
- Kaletsky, A.(2010). *Capitalism 4.0*. NY: Bloomsbury Publishing.
- Lasprogata, G., & Cotton, M.(2003). Contemplating ‘enterprise’ the business and legal

- challenges of social entrepreneurship. *American Business Law Journal*, 41(1). 67-114.
- Leadbeater, C.(2006). The socially entrepreneurial city. In A. Nicholls(Ed.), *Social entrepreneurship: New models of sustainable social change*. Oxford, UK: Oxford University Press.
- Light, P. C.(2006). Reshaping social entrepreneurship. *Stanford Social Innovation Review*, 4(3). 47-51.
- Lilius, J., Worline, M., Maitlis, S., Kanov, J., Dutton, J., & Frost, P.(2008). The contours and consequences of compassion at work. *Journal of Organizational Behavior*, 29. 193-218.
- Lumpkin, G. T., & Dess, G. G.(1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking its performance. *Academy of Management Review*, 21(1). 135-172.
- Mair, J., & Marti, I.(2006), Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight. *Journal of World Business*, 41. 36-44.
- Mair, J., & Noboa, E.(2003). Social entrepreneurship: How intentions to create a social enterprise get formed. ISES Working Paper No. D/521.
- Martin, R. L., & Osberg, S.(2007), Social entrepreneurship: The case for definition. *Stanford Social Innovation Review*, Spring. 28-39.
- Merriam, S. B.(2009). *Qualitative research: A guide to design and implementation*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Sullivan Mort, G., Weerawardena, J., & Carnegie, K.(2003). Social entrepreneurship: Towards conceptualization. *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 8(1). 76-88.
- Nussbaum, M.(1996). Compassion: The basic social emotion. *Social Philosophy and Policy*, 13(1). 27-58.
- Peredo, A. M., & McLean, M.(2006). Social entrepreneurship: A critical review of the concept. *Journal of World Business*, 41. 56-65.
- Prabhu, G. N.(1999). Social entrepreneurial leadership. *International Journal of Career management*, 4(3). 140-145.
- Sagawa, S., & Segal, E.(2000). Common interest, common good: Creating value through Business and social sector partnership. *California Management Review*, 42(2). 105-122.
- Seelos, C., & Mair, J.(2005). Social entrepreneurship: Creating new business models to serve the poor. *Business Horizons*, 48. 241-246.
- Sharfman, M. P., Busenitz, L., Townsend. D., & Harkins J.(2006). *The theoretical domain for-profit social entrepreneurship*. Paper presented at the 2006 Academy of

- Management Annual Meeting, Atlanta, GA.
- Sharir, M., & Lerner, M.(2006). Gauging the success of social ventures initiated by individual social entrepreneurs. *Journal of World Business*, 41(1). 6-20.
- Smith, B. R., Terri, B. B., Feldman, S. D., & Jill, R. K.(2008). Social entrepreneurship: A grounded learning approach to social value creation. *Journal of Enterprising Culture*, 16(4). 339-362.
- Spear, R.(2006). Social entrepreneurship: A different model?. *International Journal of Social Economics*, 33(5/6). 339-410.
- Strauss, G.(1968). Human relations-1968 style. *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, 7(3). 262-276.
- Strauss, A., & Corbin, J. M.(1998). *Basics of qualitative research: Techniques and procedures for developing grounded theory*. California: SAGE Publications.
- Thompson, J. L.(2002). The world of the social entrepreneur. *International Journal of Public Sector Management*, 15(5). 412-431.
- Vallerand, R. J., Mageau, G. A., Ratelle, C., Leonard, M., Blanchard, C., & Koestner, R.(2003). Les Passions de l' Ame: On obsessive and harmonious passion. *Journal of Personality and Social Psychology*, 85(4). 756-767.
- Voss, Z. G., Voss, G. B., & Moorman, C.(2005). An empirical examination of the complex relationships between entrepreneurial orientation and stakeholder support. *European Journal of Marketing*, 39. 1132-1150.
- Waddock, S. A., & Post, J. E.(1991). Social entrepreneurs and catalytic change. *Public Administration Review*, 51. 393-407.
- Weerawardena, J., & Sullivan Mort, G.(2006). Investigating social entrepreneurship: A multidimensional model. *Journal of World Business*, 41. 21-35.
- Wei-Skillern, J. C., Austin, J. E., Leonard, H. B., & Stevenson, H. H.(2007). *Entrepreneurship in the social sector*. California: SAGE Publications.

논문접수 2014. 12. 31 / 수정 2015. 1 . 31 / 게재확정 2015. 2. 23

- 최윤미: 서울대학교 교육학과에서 박사학위를 취득하고 현재 서울대학교 교육학과 BK21 플러스사업단 연구원으로 재직 중임. 주요 관심분야는 전문성 개발, 전문인재 육성, 리더십 개발, 인적자원개발 등임
- 류정현: 서울대학교 교육학과 교육심리 석사학위를 취득하고 동대학원 박사학위과정에 재학 중임. 서울대학교 한국인적자원연구센터 연구원으로 참여하고 있음. 주요

관심분야는 전문성, 긍정조직개발 등임

- 이상훈: 서울대학교 교육학과 평생교육 석사학위를 취득하고 동대학원 박사학위과정에 재학 중임. 서울대학교 한국인적자원연구센터 연구원으로 참여하고 있음. 주요 관심분야는 HRD, 전문성 등임
- 박한림: 서울대학교 교육학과 평생교육 석사학위를 취득하였음. 주요 관심분야는 HRD, 전문성, 창업교육 등임
- 오현석: 서울대학교 윤리교육과를 졸업하고, 동대학교 대학원에서 교육학 석사학위를 취득하였으며, 미국 미네소타대학에서 인적자원개발 박사학위를 취득함. 현재 서울대학교 교육학과 교수로 재직 중이며, 서울대학교 한국인적자원연구센터 소장을 맡고 있음. 주요 관심분야는 전문성, 전문가육성, 융합인재 등임



Abstract

Components and Development Process of Social Entrepreneurship

Choi, Yoon-mi(Seoul National University)
Ryu, Jong-hyon(Seoul National University)
Lee, Sang-hun(Seoul National University)
Park, Han-rim(Seoul National University)
Oh, Hun-seok(Seoul National University)

This study was conducted to grasp the essence of social entrepreneurship and to investigate how social entrepreneurs developed their social entrepreneurship. In order to answer the research questions, 10 social entrepreneurs in Korea were individually interviewed. Findings showed that social entrepreneurship was composed of compassion, innovation, and practicality. While these elements were constantly interacting to achieve the original purpose of social enterprise and social value creation, and drove the social entrepreneurs and social enterprise to grow. Personal experience and value were the underlying factors that enabled continued expansion of the social entrepreneurs. Social entrepreneurship was formed and developed through the experiences of social entrepreneurs in the process of being expanded to amplifying experience, external experience from personal experience. The results of this study provided implications for nurturing and developing social entrepreneurs by identifying the essence of social entrepreneurship and suggested that social entrepreneurship revelation was fostered by the characteristics acquired through this experience, rather than innate.

[Keywords] Social Enterprise, Social Entrepreneur, Social Entrepreneurship, Social Value, Experience