

사회적기업의 지속가능성: 개인특성 관점의 사회적 기업가정신*

공혜원**

최근 소득양극화, 실업 및 고용구조 악화와 같은 사회문제들이 주요 이슈로 대두되면서 사회적기업은 이러한 당면 문제를 보완하고 해결할 수 있는 패러다임으로 주목을 받아오고 있다. 이에 본 연구는 사회적 기업가가 사회적기업 성장은 물론 사회적기업의 지속가능성에 기여 할 수 있다는 점에 주목하고, 사회적 기업가정신 개념을 탐색요인을 통해 밝히고자 하였다. 본 연구목적은 다음과 같다. 첫째, 본 연구는 기업운영 과정에서 발현되는 사회적 기업가의 주요 특성 도출에 초점을 두고 사회적 기업가정신을 구성하는 핵심 요인들에 대해 탐색한다. 둘째, 도출된 사회적 기업가정신 핵심 요인들을 구조화하여 각 구성 요인들에 대해 개념정의를 시도하고, 이를 토대로 개인 특성 관점의 사회적 기업가정신을 개념화한다.

이를 위해 본 연구에서는 5년 이상 사회적기업을 성공적으로 운영하는 사회적 기업가, 공공기관 담당자, 사회적기업 근로자 등 총 17명을 대상으로 심층인터뷰를 하였고, 인터뷰 대상자 선정은 스노우볼 방식(snowball)을 통해 이루어졌다. 모든 인터뷰 자료는 Nvivo 질적연구 분석 패키지를 활용하여 분석되었다.

분석 결과, 사회적 기업가정신은 '사회적 미션에 대한 자기 확신', '기업가 지향성', '사회문제 해결 통찰력', '사회적 가치 확산 및 지속가능성' 요인들로 구성되었다. 즉, 사회적 기업가정신은 사회적 미션에 대한 자기 확신을 갖고 사회적 기업가 지향성과 사회문제 해결 통찰력을 통해 사회적 가치 확산을 추구하는 것으로 정의될 수 있다. 이러한 연구결과는 사회적 기업가정신에 대한 구성요인 및 개념에 대한 이해를 제공하고, 실제 사회적 기업가의 경험들을 결과에 반영함으로써 예비 사회적 기업가에게 실무적 시사점을 제공할 뿐만 아니라 사회적 기업가 교육 프로그램을 개발하는데 유용한 지침서가 될 수 있을 것이다.

주제어: 사회적기업, 사회적 기업가, 역량, 사회적 기업가정신, 지속가능성, 탐색연구

1. 서론

기업경영의 패러다임이 진화하고 있다. 기존 기업 경영 패러다임이 수익창출을 통한 기업의 사회적 책임(Corporate Social Responsibility: CSR)을 강조하는 것이었다면 이제는 시대와 환경이 변화함에 따라 이 둘의 개념이 융합된 공유가치창출(Creating Shared Value: CSV)로 진화되고 있다. 기업의 사회적 책임은 기업가에게 주어진 사회 전체의 목적

이나 가치에 맞게 자신들의 정책과 의사결정을 통해 바람직한 방향으로 행동에 옮기는 의무라고 규정하고 있으나, 이는 결국 기업의 평판과 이미지 관리에 초점이 맞추어지거나 기업의 핵심역량과 밀접히 연결되어 있지 않아 장기적으로 지속하기 어려움이 있음을 지적한다(서재혁, 장용석, 정재관, 2015).

이러한 문제의식에서 대두하고 있는 것이 공유가치창출 개념이다. 공유가치창출은 기업이 경제적 가치인 이윤창출을 통해 사회적 문제 및 이슈를 사회 공동체 안에서 함께 해결함으로써 기업의 성공과 사

논문접수일: 2018. 07. 09.

1차 수정본 접수일: 2018. 11. 13.

게재확정일: 2018. 12. 13.

* 이 논문 또는 저서는 2016년 대한민국 교육부와 한국연구재단의 지원을 받아 수행된 연구임(NRF-2016S1A5B5A01024157)

** 경기대학교 융합교양대학, 조교수(chomiri79@gmail.com, hwkong@kgu.ac.kr)

회의 발전을 함께 조화시키는 것을 의미한다. 즉, 공유가치창출은 경제적 가치를 창출하는 각 기업이 독특한 자원과 전문성을 지렛대로 삼아 사회적 가치 또한 창출할 수 있도록 하는 것으로 기업 핵심 비즈니스와 사회적 가치창출이 연계됨을 의미한다(Porter & Kramer, 2011).

이러한 관점에서 최근 주목을 받는 것이 사회적기업이다. 사회적기업(Social Enterprise)은 전 세계적으로 관심을 받고 있으며, 사회적기업 확산은 중요한 국제적 문화현상이 되고 있다(Dacin, Dacin, & Tracey, 2011). 각 국가가 사회적기업에 관심을 두는 이유는 고용 없는 성장, 소득 양극화, 고용 불안 등이 심각한 현 시기에 사회적 경제가 자본주의의 한계(시장경제)와 폐해를 보완 또는 대체하고, 당면한 사회적 문제 등을 해결하는 새로운 패러다임으로써 사회적기업의 존재가치가 크다고 보기 때문이다.

최근 많은 경영 대학들은 다양한 사회문제의 심각성을 조기에 인식하고 사회적 기업가정신 연구에 몰두하기 시작했다. 컬럼비아 대학의 경우 사회 기업가정신 연구센터(Research Initiative on Social Entrepreneurship), 하버드 대학은 사회적기업 이니셔티브(Social Enterprise Initiative), 스탠퍼드 대학의 경우 사회 혁신 센터(Center for Social Innovation)와 사회 기업가정신 센터, 듀크 대학의 사회적 기업가정신 발전 센터(Center for the Advancement of Social Entrepreneurship), 그리고 옥스퍼드 대학은 사회적 기업가정신 스콜 센터(Skoll Center for Social Entrepreneurship) 등과 같은 대학 연구 센터를 설립하고 사회적 문제를 해결하기 위해 사회적 기업가정신에 관한 연구를 활발하게 수행해 오고 있다(Dorado, 2006).

이처럼 많은 대학이 사회적 기업가정신에 관심을 두는 것은 사회적기업의 성공을 좌우하는 핵심 요인으로 사회적 기업가정신을 꼽을 수 있기 때문이다

(Dees, 1998; Martin & Osberg, 2007). 학자들 간 사회적 기업가정신 연구 필요성이 진지하게 제기되면서 해당 연구는 다양한 주제로 진행되어 오고 있다. 예를 들어, 사회적기업의 조직운영 및 성과(Battilana et al., 2015; Murray, 2015), 사회적기업 성과 측정(문철우, 2012; 이승규, 라준영, 2010; Ruebottom, 2011; Millar & Hall, 2013), 사회적 기업가(강민정, 김혜규, 강예원, 2015; 강민정, 2017; 옥정원, 강승화, 2010), 사회적 기업가정신(Dacin, Dacin, & Tracey, 2011; Dees & Anderson, 2006; Defourny & Nyssens, 2010; Weerawardena & Mort, 2006) 등이 있다. 그런데도 사회적기업에 대해 경영학 관점에서 조명한 연구는 타 학문 분야에서 수행된 연구 성과에 견주어 볼 때 여전히 미흡한 상황이다(Dees & Anderson, 2006; Weerawardena & Mort, 2006).

사회적 기업가정신은 일반적으로 기업가정신(Entrepreneurship)의 초기 연구 패턴을 따르고 있다(Light, 2006, 2009). 그러나, 사회적 기업가정신에 관한 연구는 기업가정신보다 상대적으로 새로운 연구 분야라 할 수 있다(Mair & Marti, 2006). 더욱이 사회적 기업가정신에 관한 연구들은 연구자마다 다른 접근방식을 취하고 있어 핵심요소 및 개념 정의가 일관되지 않는다는 한계점이 존재한다(Dacin et al., 2011). 국내 연구들은 기존 문헌 연구를 토대로 사회적 기업가정신에 대한 개념을 정의하거나, 경험 연구를 통해 실증하고자 노력해왔다(고유상, 장인성, 문철우, 신유형, 2014; 이용탁, 2009). 이처럼 국내 연구자들은 실증 연구 혹은 문헌연구를 토대로 사회적 기업가정신을 정의했다는 점에서 의의가 있으나, 실제 사회적 기업가가 기업 운영과정에서 작동되는 사회적 기업가정신을 이해하는 데에는 한계가 있다. 그러나 공통으로 지적하고 있는 점은 사회적기업의 지속가능성은 무엇보다도 사회적 기업가의 역할과 기업가정신이 중요하다는 점

을 강조하고 있어 사회적 기업가정신에 관한 연구가 필요하다.

또한, 사회적 기업가는 일반 창업 기업가와 다른 사회적 기업가정신이 요구된다는 점에서 사회적 기업가정신에 대한 깊은 이해가 필요하다. 사회적 기업은 경제적 가치(Economic Value)와 사회적 가치(Social Value)를 동시에 추구하는 이중 가치 추구를 목표로 한다(Dacin et al., 2010; Mair & Marti, 2006). 이러한 이중가치 추구는 사회적 기업가에게 일반 기업가와 차별되는 사회적 기업가정신을 요구한다. 게다가 한국 사회적기업은 정부 주도로 사회적기업이 설립되었다는 점을 고려해 볼 때 한국적 맥락에서 사회적 기업가정신에 대해 더욱 심도 있게 탐색하는 연구가 필요하다.

따라서 본 연구는 시장경제의 사각지대에 놓여있는 사회문제 해결을 통해 사회적기업의 목적을 달성하고, 사회적기업의 성장 및 지속가능성에 이바지할 수 있는 사회적 기업가정신에 대해 살펴보고자 한다. 이에 본 연구목적은 다음과 같다. 첫째, 5년 이상 사회적기업을 운영하는 사회적 기업가와 근로자들을 대상으로 인터뷰를 하고, 인터뷰 자료 분석을 토대로 사회적 기업가정신에 대한 핵심 요인을 탐색한다. 둘째, 도출된 사회적 기업가정신의 핵심 요인들을 유형화하여 사회적 기업가정신의 핵심 구성 요인 및 개념들을 제시한다.

본 연구는 사회적기업 성공에 있어 사회적 기업가정신의 중요성을 이해하는데 기여할 수 있을 것이다. 또한, 본 연구 결과는 사회문제 해결과 더불어 사회적기업의 저변확대 및 지속적인 발전을 위한 사회적 기업가를 발굴하고, 육성할 수 있는 사회적 기업가 교육프로그램 개발에 대한 실무적 시사점을 제공할 수 있다는 점에서 의의가 있다.

II. 이론적 배경

2.1 사회적기업 및 사회적 기업가

사회적 기업가정신을 살펴보기에 앞서 사회적기업 및 사회적 기업가에 대해 이해할 필요가 있다. 한국의 '사회적기업'에 대한 정의는 통상 고용노동부 장관으로부터 정부 인증을 받은 기업을 일컫는다. 『사회적기업 육성법』에 따르면 '사회적기업'이란 "취약계층에게 사회서비스 또는 일자리를 제공하거나, 지역 사회에 공헌함으로써 지역주민의 삶의 질을 높이는 등의 사회적 목적을 추구하면서 재화 및 서비스의 생산·판매 등 영업 활동을 하는 기업"이라고 규정하고 있다. 이와 유사하게 소셜 벤처 기업은 사회적 목적과 더불어 혁신을 추구하는 기업으로 영리, 비영리, 그리고 복합형 조직이 이에 포함된다(Austin, Stevenson, & Wei-Skillern, 2006).

사회적기업 유형은 분류 기준에 따라 다양하게 분류된다. 한국의 경우 '사회적기업' 목적 실현 유형에 따라 일자리 제공형, 사회서비스 제공형, 혼합형, 지역사회 공헌형, 기타유형 등으로 구분된다. 이는 유럽 국가의 노동통합형(Work Integration Social Enterprise), 사회서비스형(Social Enterprise Providing Public Benefit Services), 지역개발형(Social Enterprise Focused on Local Development) 등으로 구분되는 사회적기업 유형과 유사하다(Kazmierczak, 2013). 한국 사회적기업 유형 중 일자리 제공형은 학력 및 경력 부족, 장애, 사회적 편견 등으로 인해 취업이 어려운 취업 취약대상자들의 고용을 주요 사업 목적으로 삼는 기업이 이에 해당한다. 이는 유럽의 노동통합 사회적기업(Work Integration Social Enterprise: WISE)과 유사한데, 노동통합 유형은 노동시장에서 취업에 어려움을 겪고 있는 취업 취약계층을 위한 직업적

통합을 주요 목적으로 운영되는 자율적인 기업체라고 정의되고 있다(Davister & Defourny & Gregoire, 2004). 사회서비스 제공형은 교육, 문화, 보건, 문화, 돌봄 등과 같은 여러 분야에서 사회서비스 수요가 발생하고 있지만, 경제적 어려움으로 인해 해당 서비스를 구매하지 못하는 취약계층들을 위해 시장가격보다 낮거나 무료로 사회서비스를 제공을 주요 목적으로 하는 기업 유형을 가리킨다. 예를 들어 자활산업의 무료 병간호 등이 이에 해당한다고 볼 수 있다. 혼합형은 사회 취약계층에게 일자리 및 사회서비스를 동시에 제공하는 것을 주요 목적으로 하는 기업 유형이며, 지역사회 공헌형은 지역사회의 인적·물적 자원을 활용해 지역 주민의 일자리 및 소득 증가를 통해 지역사회에 이바지하는 것을 주요 목적으로 하는 기업 유형으로 지역공동체에 기반을 둔 협동조합이 이에 해당한다. 마지막으로 기타형은 사회목적 실천 여부를 기준으로 따라 판단하기 어려운 경우 특정 기관의 심의에 따라 분류되는 기업의 경우가 이에 해당한다(<http://www.socialenterprise.or.kr>).

일반적으로 기업가는 위험을 감수하고, 이익을 창출하기 위해 시장활동에 참여하며, 조직을 창조하는 주체로서(Cantillon, 1931), 이용할 수 있는 자원을 새로운 방법으로 결합하는 사람을 의미한다(Schumpeter, 2000). 사회적 기업가 역시 자원을 새로운 방식으로 결합하고 혁신하는 주체로 기업이윤을 통해 사회가치를 창출 및 운영한다는 점에서 크게 다르지 않지만, 사회적 기업가의 경우 자본주의 방식으로 해결하지 못하는 사회적 문제를 기업방식을 통해 해결한다는 점에서 차이가 있다(Weerawardena & Mort, 2006).

사회적 기업가(Social Entrepreneur)는 사회적 기업 성공에 있어 중추적 역할을 한다. 전통적으로 사회적 기업가는 “사회적으로 책임 있는 기업의 행동”을 설명하기 위해 사용되었으나, 사회적 책임이 요구되는 기업들의 주요 목표가 기업 이익을 추구한

다는 점에서 부정확한 표현이라고 지적하며, 사회적 기업가는 사회적 가치를 강조하고 경제적 가치창출은 경제적 생존을 보장하는 필수 조건이라고 보는 것이 타당하다고 주장한다(Mair & Marti, 2006).

사회적기업은 사회적 가치와 경제적 가치를 함께 추구한다. 이러한 과정에서 사회적 기업가의 신념 및 가치는 사회문제해결이라는 사회적기업 본연의 목적을 달성하는 데 있어서 중요한 역할을 할 뿐만 아니라, 자원 확보, 조직 운영 및 경영 방식에도 큰 영향을 미친다(최윤미 외, 2015). 따라서 사회적기업 지속가능성에 대해 이해하기 위해서는 성공적인 사회적 기업가가 지닌 사회적 기업가정신에 대해 먼저 살펴볼 필요가 있다. 사회적 기업가정신은 학문적 배경 및 연구자의 관점에 따라 다양하게 정의되고 있는데, 다음 절에서는 사회적 기업가정신이 연구자의 관점 혹은 접근 방식에 따라 어떻게 정의되고 있는지, 그 구성 요소는 무엇인지에 대해 살펴보도록 하겠다.

2.2 사회적 기업가정신 개념

사회적 기업가정신에 관한 선행 연구들을 살펴보면 사회적 기업가정신에 대한 개념 및 정의는 학자들 간에 의견 차이가 있다. 사회적 기업가정신에서 공통으로 강조되는 핵심적인 개념은 바로 사회적 목적이며(Social Mission) (Dacin et al., 2010; Mair & Marti, 2006; Weerawardena & Mort, 2006), 사회적기업을 논하는 데 있어 가장 많은 지지를 얻고 있는 개념이다. 사회적 목적에는 사적인 가치들 보다는 사회적 가치를 창출 및 유지하는 요소가 포함된다(Peredo & McLean, 2006). 사회적 목적을 달성하는 것, 즉 사회적 기업가는 사회변화를 주도하는 주체로서 사회적 가치창출을 가장 중요한 목적으로 삼아야 한다. 사회적 기업가는 일상적인 조직을 창의적이며 역동적인 조직으로 변화시키는 역할을 한다. 사회적 기업가가 추구하는 사회적 목적은 중요한

이해당사자들을 해당 사회적기업에 동참하게 하는데 있어서 필수 불가결한 요소이다(Leadbeater, 1997).

사회적 기업가정신은 사회적 목적을 달성하기 위해 기업가정신을 활용한다는 점에서 기업가정신과 유사하다. 예를 들어, 기업가정신의 핵심요소인 혁신성, 위험감수, 진취성은 사회적 기업가정신에서도 마찬가지로 핵심 구성요소로 제시되고 있다(이용탁, 2009; Drayton, 2002; Hartigan 2006; Mort et al., 2003; Weerawardena & Mort, 2006). 이외에도 사회적 기업가정신을 구성하는 기업이 특성으로 사회적 기업가는 열정적이고, 주도적이며, 자신의 아이디어가 더 좋은 세상을 만들 것이라고 믿는다는 것이 공통된 요소들이다(Masseti, 2008).

사회적 기업가정신을 사회적 기업가의 기질 및 특성 관점을 취한 연구자들은 기업가정신과 사회적 기업가정신 간의 차이점보다는 유사성이 더 많다고 주장한다. 그런데도, 사회적 기업가정신과 기업가정신은 기업설립목적, 자원동원, 성과측정 등 여러 측면에서 다소 차이가 있다. 구체적으로, 먼저 기업설립 목적에 차이가 있다. 사회적 기업가정신의 대상이

되는 사회적기업의 설립목적은 사회적 가치창출로 이윤창출을 수단적 가치로 삼지만, 기업가정신의 대상이 대는 영리기업은 경제적 가치창출을 목표로 이윤창출이 궁극적 목적이 된다. 즉 기업가정신은 경제적 동기에 의해 작용하는 반면, 사회적 기업가정신은 사회문제 해결 동기에 의해 작동되는 것이다(Dees et al., 2002; Hartigan, 2006; Masseti, 2008). 또한, 성과측정에 있어 기업가정신은 재무제표를 통해 측정하는 반면, 사회적 기업가정신은 사회목적 달성을 측정한다. 이외에도 기업가정신은 주주 이익에 관심이 높고, 경쟁적 환경, 신속성, 수익성을 중시하는 특성이 있지만, 사회적 기업가정신은 이해관계자를 중시하고, 협력적 환경, 공익성, 공정성과 같은 특성이 있다(배귀희, 2011; Austin et al., 2006). 이와 관련된 내용은 <표 1>에 기업가정신과 사회적 기업가정신의 차이점에 대해 정리하여 나타내었다.

2.3 관점별 사회적 기업가정신

사회적 기업가정신은 연구자의 관점에 따라 다양

<표 1> 기업가정신과 사회적 기업가정신

	기업가정신	사회적 기업가정신
대상	- 영리기업	- 사회적기업
동기	- 경제적 동기	- 사회적 문제 해결 동기
목적	- 경제적 가치창출 - 이윤창출: 궁극적 목적 - 기업 활동을 통해 경제적 목적 달성	- 사회적 가치창출 - 이윤창출: 수단적 가치 - 수단을 통해 사회적 목적 달성
자원동원 용이성	- 기회 실현을 위해 외부자원동원(투자) 용이	- 경제적 생존을 위해 기업가정신 적용하지만, 영리기업에 비해 자원 동원 어려움
성과측정	- 재무제표를 통한 측정	- 사회적 목적 달성 측정
공통 핵심요인	- 혁신성, 위험감수, 진취성	- 혁신성, 위험감수, 진취성 - 사회적미션 (추가됨)
기타 차이점	- 주주(Stockholders) 이익 관심 - 경쟁적 환경, 수익성/신속성 중시 - 기업가/팀에 대한 무제한 보상가능	- 이해관계자(Stakeholders) 중시 - 협력적 환경, 공익성/공정성 중시 - 인적, 물적 자원활용에 한계(규범 등)

하게 정의되고 있다. 사회적 기업가정신에 대한 정의는 주로 사회적 기업가 개인적 특성에 초점을 두고 개념화를 시도하거나(Hartigan, 2006; Mort, Weerawardena, & Carnegie, 2003; Weerawardena & Mort, 2006), 사회적 기업가가 사용하는 프로세스 및 운영방식에 중점을 두고 사회적 기업가정신을 정의하거나(Alvord, Brown, & Letts, 2004; Austin et al., 2006; Dees, 1998; Mair & Marti, 2006; Martin & Osberg, 2007; Nicholls, 2008; Roberts & Woods, 2005), 혹은 사회적 기업가 활동을 중심으로 사회적 기업가정신을 정의하고자 하였다(Dorado, 2006; Zahra, Gedajlovic, Neubaum, & Shulman(2009)). 다음의 <표 2>는 기존의 관점별 사회적 기업가정신에 대한 개념 정의를 정리한 것이며, 세부적인 내용은 다음과 같다.

첫 번째 관점은 사회적 기업가정신을 사회적 기업가의 기질 및 특성을 중심으로 접근하는 방법이다. 많은 선행연구는 사회적 기업가정신을 사회적 기업가가 지녀야 할 기질(Traits), 특성(Characteristics) 및 자질(Qualities)로 정의한다(Hartigan, 2006; Korosec & Berman, 2006; Mort, Weerawardena, & Carnegie, 2003; Weerawardena & Mort, 2006). 이들 연구에서는 사회적 기업가의 자질과 행동을 강조하고, 영감을 부여할 수 있는 리더십 역할을 통해 변화를 추구하고, 필요한 자원을 확보할 수 있는 능력을 발휘하는 것으로 사회적 기업가정신을 정의하는 경향이 있다(Light, 2009; Tan, Williams, & Tan, 2005). 좀 더 구체적으로 살펴보면, 사회적 미션, 기회 인식, 혁신성, 진취성, 위험추구 행동, 윤리성과 같은 요인들이 사회적 기업가정신을 구성하는 요인들로 도출되고 있다(Drayton, 2002; Hartigan 2006; Mort et al., 2003; Weerawardena & Mort, 2006). 그러나 이러한 연구는 기업가가 개인의 재능 및 특성에 초점을 두고 있으므로 기업을 창업한 이후의 성장과 생존 과정에

있어 이해관계자들을 포함한 기업 운영 및 전략 등에 대한 프로세스 관점이 효과적으로 반영되지 못한다는 한계가 있다.

두 번째 관점은 사회적 기업가가 사용하는 프로세스 및 운영방식에 중점을 두고 사회적 기업가정신을 정의하려는 접근법이다. 이 접근법에서는 사회적 기업가정신을 사회적 가치를 창출하는 일련의 프로세스 관점에서 정의하거나(Alvord et al., 2004; Austin et al., 2006; Dees, 1998; Mair & Marti, 2006; Martin & Osberg, 2007; Nicholls, 2008; Roberts & Woods, 2005), 사회적기업을 시작할 때 사용하는 프로세스와 자원을 기반으로 사회적 기업가정신을 정의한다(Mair & Marti, 2006). 즉, 프로세스 관점의 사회적 기업가정신은 사업 기회 인식, 자원 결합, 사회적 가치창출 등 일련의 과정을 통해 안정적인 사회 시스템을 구축하는 것을 사회적 기업가정신으로 본다 할 수 있다.

프로세스 관점에서 시도된 사회적 기업가정신에 대한 정의는 다양하며, 좀 더 구체적인 논의로 이어진다. Dorado(2006)는 사회적 기업가정신은 사회적 기업 설립방식에 따라 비영리(Non-Profit), 영리(Profit), 그리고 교차영역(Cross-Sector)으로 분류되며, 각 분류에 따라 기업 설립방식, 기회 인식, 재원 동원, 조직설계와 같은 프로세스 방식에 차이가 있으며 각 영역에서 요구되는 사회적 기업가정신은 다르다고 밝혔다. 예를 들어, 기업설립 방식 측면에서 살펴보면 비영리 영역의 사회적기업은 주로 사회서비스 운영자금으로 사업을 시작하게 되는데(Leadbeater, 1997; Mort et al., 2003) 비영리 영역의 사회적 기업가는 일반 이윤추구 기업처럼 자금조달 능력 부족으로 지속적인 적자를 면하지 못하기 때문에 조직운영 자금을 주로 기부금에 의존하는 경향이 있다(Tuckman & Chang, 2006). 그 때문에 비영리 영역의 사회적 기업가는 이윤추구를 사회 문제를 해결을 촉진하기 위한 하나의 수단으로 보고

〈표 2〉 사회적 기업가정신의 정의 및 구성요소

	저자	정의	핵심 구성요소
기질 및 특성 관점	이용탁(2009)	혁신추구성, 진취성, 위험관리 활동 등을 통해 사회적기업의 가치창출과 지속가능성을 이루는 것	1) 혁신성, 2) 진취성, 3) 위험관리활동 4) 사회적 미션
	Haugh(2007)	기업을 통해 경제적, 사회적, 환경적 목적을 추구하는 성향	1) 기회 확인, 2) 아이디어 표현, 3) 아이디어 소유, 4) 이해 관계자 동원, 5) 기회 활용, 6) 이해 관계자 반영, 6) 공식 지원 네트워크와 맞춤형 지원 네트워크
	Korosec & Berman(2006)	지역 사회의 중요한 사회적 문제를 파악하고 해결할 수 있는 주도권을 가진 개인 또는 사기업으로, 특정 취약 계층의 문제 해결을 위해 새로운 프로그램, 서비스 및 솔루션을 개발하는 것	1) 기회 탐색, 2) 기업가정신, 3) 팀워크 형성 및 협업적 리더십을 제공하며, 4) 지역 사회문제에 장기적인 관심을 기울임
	Mort, Weerawardena, & Carnegie (2003)	도덕적 행동을 보이는 사람으로서, 경쟁자보다 더 나은 사회적 미션을 추구하고, 사회적 미션 달성을 위해 목적과 행동이 일치하며, 사회적 가치창출에 대한 인식 능력, 혁신성, 능동성 및 위험 감수적인 특성을 보이는 것	1) 균형 잡힌 판단, 2) 이해 관계자의 복잡성에 직면한 목적과 행동의 일치된 단결, 3) 고객을 위한 더 나은 사회적 가치창출, 4) 혁신적이고, 5) 사전 행동적, 6) 위험 감수 경향, 7) 열정
	Weerawardena & Mort(2006)	역동적이며 불확실한 환경에서 사회적 미션을 달성하기 위해 혁신적, 진취성, 위험 관리적 행동을 하는 것으로 봄	1) 혁신성, 2) 진취성, 3) 위험 관리
프로세스 및 운영 관점	강수영, 홍아정 (2013)	사회적 기업가가 사회문제를 발견하고 사회적 문제를 창의적인 아이디어를 통해 사업 기회로 발전시키며, 사회적 공감을 통해 사회적 가치를 창출하는 '일련의 과정'이자 사회적 가치에 기반을 둔 '실천적 행동'	1) 사회문제발견, 2) 창의적인 아이디어로 문제를 기회로 전환, 3) 사회적기업 창업, 4) 사회적 합의를 창출함으로써 새로운 가치창출
	고유상 외 (2014)	사업기회 존재, 발견, 실현, 확산의 네 단계로 구성되며, 특정 사회적기업의 활동 결과 사회 변화가 일어나고 해결방식이 정당성을 획득하게 되면 관련된 사업기회가 시간 및 공간적으로 확산하는 것을 사회적 기업가정신이라고 봄	1) 사업기회 존재(시장실패, 제도적 문제인식), 2) 기회 발견(사회문제 근접성, 지리적 배태성, 동정성, 사회문제에 대한 민감도 등), 3) 기회 실현(갈등 중재역량, 사회변화 가치추구, 가치 기반을 둔 의사결정), 4) 사업기회 확산
	Alvord et al. (2004)	사회문제에 대한 혁신적 해결책 제시하며 지속 가능한 사회변혁을 위해 요구되는 아이디어, 역량, 자원 및 사회적 합의를 동원하는 것	-
	Austin, Stevenson, & Wei Skillern (2006)	비영리 단체, 기업 또는 정부 부문 내에서 또는 전체에서 발생할 수 있는 혁신적이고 사회적인 가치를 창출하는 활동	-
	Mair & Marti (2006)	사회적 변화를 촉진하고 사회문제 해결의 기회를 추구하기 위해 혁신적인 자원 사용과 조합을 포함하는 과정. 자원 조합을 통하여 사회적 요구에 따른 사회적 가치를 창출하고, 서비스 및 상품의 제공뿐만 아니라 새로운 조직을 형성하는 과정	-
	Predo & McLean(2006)	사회적 가치창출을 위해 기회를 모색하고 활용할 수 있는 능력, 고용 혁신을 추구하고, 위험 감수를 통해 사회적 가치를 추구하는 개인이나 집단의 일련된 활동	-

〈표 2〉 사회적 기업가정신의 정의 및 구성요소 (계속)

	저자	정의	핵심 구성요소
프로세스 및 운영 관점	Mair, Robinson, & Hocerts (2006)	특정한 사회문제를 확인하고, 이를 해결하기 위한 구체적 해결 방법을 모색하며, 기업이 미치는 사회적 영향, 비즈니스 모델 및 지속가능성에 대한 평가함	-
	Martin & Osberg (2007)	사회적 기업가정신을 다음 세 가지 구성 요소로 정의함 1) 정치적으로 결여되거나 사회적으로 배제된 부분, 주변의 고통을 일으키는 문제 및 부당한 관계를 확인하는 것 2) 부당한 관계에서 기회를 확인하고, 사회적 가치 제안을 개발하고, 영감, 창의력, 직접 행동, 및 용기를 통해 국가의 체계모니에 도전하는 것 3) 사회적 부당함을 파악하고, 해결하기 위한 새로운 기회를 탐색함으로써 더 나은 사회를 위한 안정적 시스템을 구축하는 것	-
	Roberts & Woods(2005)	명확한 비전과 더불어 열정적으로 자신을 헌신함으로써 기회를 창출하고, 평가하고, 혁신적 사회변화를 추구하는 것	1) 열정, 2) 끈기 지속성, 3) 독창성, 4) 사물을 남다르게 보는 능력, 5) 비즈니스 마인드
사회적 기업가 활동 관점	Zahra et al. (2009)	새로운 벤처 기업을 창업하거나 혁신적인 방식으로 기존 조직을 관리함으로써 사회적 부를 키우기 위한 기회를 발견하고 정의하고 활용하는 활동 및 프로세스로 정의함	-
사회적 가치 추구 결과 관점	최윤미 외 (2015)	사회 가치창출이라는 기업 본연의 목적을 달성하기 위해 공감, 혁신, 실용의 세 가지 구성요소가 끊임없이 상호작용하면서 사회적 기업가와 사회적기업을 성장시키는 것	1) 공감, 2) 혁신, 3) 실용
	Masseti (2008)	사회적 기업가 매트릭스(Social Entrepreneur Matrix: SEM)를 소개, 사회적 기업가정신을 사회적 미션을 추구하는 것이라고 정의함	사회적 미션 vs. 경제적(시장 지향적) 미션
	Dees et al. (2002)	상업적 이윤을 추구하지 않고, 사회가치창출을 위해 새롭고 더 나은 방법을 찾는 것	
	Hartigan (2006)	진보적인 사회변화를 목표로 주주 이익 극대화보다는 사회벤처를 성장시키고 더 많은 사회적 문제를 효과적으로 해결하며, 부의 확산을 추구하고 이익을 재투자하는 것	1) 존재하지 않는 것을 상상하고 만들어낼 수 있는 능력, 2) 혁신적, 3) 수완이 좋은, 4) 기회 인식
	Harding (2004)	주주 이익 극대화보다는 이익을 주로 사업목적이나 지역사회에 재투자하는 사회적 목표를 가진 사람	-
기타	Bornstein (2007)	사회적 기업가는 그들의 비전을 추구하기 위해 끊임 없이 주요 문제를 해결할 수 있는 새로운 아이디어를 가진 사람들이며, 가능한 한 자기 생각을 펼칠 때까지 포기하지 않는 것	1)사회적 미션의 수행, 2)균형 잡힌 판단, 3)보다 나은 사회적 가치창출을 위한 기회 인식과 활용, 4)혁신적, 진취적, 위험 감수성
	Drayton (2002)	사회적 기업가는 혁신과 변경에 대한 풍부한 아이디어로 새로운 업계를 창조하는 선도적인 기업가와 같은 핵심 기질을 가진 사람으로 주로 창의력, 광범위한 영향, 기업가정신 및 강한 윤리성이 필요한 사람.	1) 강력하고 새로운 시스템 변경 아이디어, 2) 창의력, 3) 사회 전반에 변화를 일으키는 기업 정신, 5) 강한 윤리성 기질
	Seelos & Mair (2005)	전통적인 기업가를 사회 변화의 미션과 결합하는 것	-

(Dees, 1998) 기부금이나 정부 보조금에 대한 의존도를 줄이고 자급자족할 수 있는 것이야말로 사회적 기업가정신이라고 보았다(Dorado, 2006).

세 번째 관점의 사회적 기업가정신은 사회적 기업가 활동 관점에서 정의하는 접근법이다(Zahra et al., 2009). Zahra et al.(2009)은 사회적 기업가정신을 사회적 기업가의 특징적인 행동을 바탕으로 사회적 기업가를 사회적 브리올레(Social Bricoleur), 사회적 구성주의자(Social Constructionist), 사회적 엔지니어(Social Engineer)로 유형화하였다.

사회적 브리올레는 소규모 지역 사회문제를 발견하고 이를 기회로 인식하며, 문제 해결을 위한 전문 지식과 자원을 확보하는 활동을 한다. 이들은 소규모 지역사회에 초점을 두고 있다는 점에서 지역사회의 요구 및 문제를 잘 인식하고 있으며, 지역사회와 관련된 많은 암묵적 지식을 갖고 있기 때문에 사회적 부를 창출하고 향상하기 위한 전문지식 및 개인 자원을 활용할 수 있다는 것이다. 즉, 사회적 브리올레와 같은 기업가의 행동에 초점을 둔 사회적 기업가정신은 지역사회문제를 발견하고 이를 해결하기 위한 전문지식 및 자원을 확보하는 것을 의미한다고 볼 수 있다.

사회적 구성주의자는 정부, 기관과 기업이 실패한 사회적 문제를 해결하기 위해 더욱 나은 재화와 서비스를 제공할 수 있는 혁신적인 시스템을 구축하고 운영하는 것을 의미한다. 즉 이들 관점의 사회적 기업가정신은 정부와 시장의 실패를 기회로 삼아 고객가치를 제공하기 위해 개혁하고 혁신하는 것을 의미한다.

사회적 엔지니어는 사회문제를 해결하기에 부적합한 기존의 오래된 시스템을 파괴하고 더욱 효과적인 새로운 사회시스템을 만듦으로써 사회변화를 이끄는 사회적 기업가의 행동을 의미한다. 즉, 사회적 엔지니어는 기존의 사회 구조 내에 시스템적 문제를 인식하고 문제 해결을 위해 혁명적인 변화 도입을 통

해 해결하고자 하는 기업가 활동을 의미한다. 이상 사회적 기업가 활동 관점의 사회적 기업가정신을 종합해 보면, 사회적 기업가 활동은 다양한 사회적 문제와 관련하여 그에 맞는 사회적 기업가정신이 좀 더 효과적인 역할을 할 수 있다고 보고 있는 것이다(Zahra et al., 2009).

이와 유사하게 Martin & Osberg(2007)는 사회적 기업가정신과 사회 행동가(Social Activist)를 구별해야 할 필요성이 있다고 주장한다. 사회적 기업가는 인간존중, 소외, 고통의 원인이 되는 사회 불평등을 해결함으로써 궁극적으로 안정적인 사회적 균형을 목표로 하는 사람, 사회 균형을 추구하기 위해 개인의 영감, 직접적인 행동, 창의성, 용기, 불굴의 의지를 갖춘 사람, 목표집단 및 사회 전반에 지속적인 이익을 보장하는 새로운 안정적인 균형 수립을 목표로 하며 영향을 미치는 사람으로 이해되어야 한다고 주장한다.

반면, 사회 행동가는 Zahra et al.(2009)의 연구에서 제시된 사회적 엔지니어의 개념과 유사하다. 그들은 사회적 행동가는 사회 변화를 위해 직접 행동을 취하기보다는 NGO, 소비자, 근로자 등에 타인들의 행동에 영향을 미침으로써 변화 창출을 시도한다. 또한, 사회적 행동가는 자신이 추구하는 변화를 발전시키기 위해 기업이나 조직을 설립하지는 않더라도 기존 시스템에 상당한 개선을 끌어낼 수 있고, 새로운 균형을 일으킬 수 있다. 즉, 사회적 기업가는 안정적인 사회 균형을 목표로 개인 역량 발휘를 통해 사회 변화를 위해 직접적인 행동을 하는 사람이지만, 사회 행동가는 사회 균형이라는 목표를 달성하기 위해 직접적인 행동을 취하기보다는 타인의 행동에 미치는 영향력에 중점을 두고 있다.

마지막으로, 기업가가 추구하는 미션과 결과에 중점을 두고 사회적 기업가정신을 정의하는 접근법이다(Dees, Emerson, & Economy, 2002; Hartigan, 2006; Masseti, 2008). 이 접근법은 기업가가 사

회적 미션을 추구하는지 혹은 시장 지향적 미션을 추구하는지에 따라 사회적 기업가정신을 구분하고 있다. 전통적인 일반 기업가(Entrepreneurs)와 사회적 기업가(Social Entrepreneurs)는 모두 '사회적'이라는 타이틀이 부여되었는지와는 상관없이 자신의 아이디어가 더 나은 세상을 만들 것이라고 믿고 있으며, 열정적이고 주도성이 있다는 공통점이 있다(Masseti, 2008). 예를 들어, 스타벅스 기업의 하워드 슉츠(Howard Schultz)의 경우 커피 사업을 기반으로 지역사회에 많은 기여를 하는데 예를 들면, 그는 시간제 근로자들에게도 스톡옵션을 주거나, 의료서비스 혜택을 받을 수 있도록 하는 미국 최초의 기업가이자 사회적 의식이 높은 사람으로 잘 알려진 기업가이다. 그러나 하워드 슉츠는 성공적인 기업가로 불리고 있지, 사회적 기업가로 불리진 않는다(Masseti, 2008).

선행연구는 전통적인 기업가와 사회적 기업가를 구분하는 본질적인 차이는 사업을 위해 선택한 기업가의 미션 즉 기업가의 비즈니스 의도가 사회적 미션, 가치 추구를 목적으로 했는지에 대한 본질적인 측면이라고 말한다(Mort et al., 2003). 즉, 사회적 기업가정신은 사회적 문제나 사회에 더 초점을 두고 이를 해결하기 위해 비즈니스를 하지만, 전통적인 일반 기업가는 시장 지향적 문제에 좀 더 초점을 둔다는 차이점이 있다. 이와 유사하게 Dees et al.(2002)은 사회적 기업가정신을 사회적 결과에 초점을 두고 상업적인 이윤을 추구하기보다는 사회적 가치창출을 위해 새롭고 더 나은 방법을 찾는 것이라고 정의하고 있다. 그러나 일부 다른 연구자들은 사회적기업의 성공에 있어 경제적 성과 역시 중요한 역할을 할 수 있다는 점에서 재무적 성과를 제외한 채 사회적 가치창출에만 초점을 두고 사회적 기업가정신을 정의하는 것은 문제가 있다고 지적한다. 따라서 사회적 기업가정신을 정의하는 데 있어 사회적 가치는 물론 경제적 가치도 함께 고려되어야

한다고 강조한다(Mair & Marti, 2006; Zahra et al., 2009).

이상 사회적 기업가정신 문헌들에 대한 논의를 종합해 볼 때, 기존 문헌들은 사회적 기업가정신의 기본 양상 및 추세를 파악하는데 근간을 제공하지만, 이러한 연구들은 실제 사회적 기업가가 기업을 운영하는 일련의 과정에서 사회적기업의 지속가능성을 위해 사회적 기업가가 발휘하는 역량 및 개인 특성에 대해 살펴보는 데에는 한계가 있다. 따라서 본 연구에서는 사회적기업의 지속가능성은 물론 기업 성장 및 활성화 동인이 될 수 있는 사회적 기업가정신 개념을 탐색요인을 통해 밝히고자 한다.

III. 연구방법

3.1 연구 방법

본 연구는 사회적 기업가정신의 개념 및 구성요소를 보다 심도 있게 파악하기 위해 사회적기업이 형성되는 초기 단계부터 운영되는 전 과정에서 사회적 기업가가 보이는 심리적, 행위적 핵심 요인들을 탐색하였다. 이를 위해 Strauss & Corbin(1998)의 근거이론연구방법론(Grounded Theory Methodology)을 활용하였다. 이 방법론은 주로 체계적으로 수집된 자료로부터 이론을 발견하기 위한 것으로, 아직 밝혀지지 않은 현상들을 탐구하거나, 새로운 관점을 얻는데 활용되는 연구방법론이다(Stern, 1994). 따라서 본 연구에서는 이러한 방법론을 활용하여 현장에 적용 가능한 일관된 이론적 프레임워크를 제공하고, 경험적으로 도출된 사회적 기업가정신 모델을 개발하였다.

사회적기업은 설립 목적에 따라 유형이 다양하다. 가령, 사회적기업은 취약계층에 대한 일자리 제공,

사회서비스 제공, 지역 주민 소득증가 등과 같이 기업 설립목적이 무엇인가에 따라 노동통합형, 사회서비스형, 지역개발형 등으로 구분될 수 있다. 본 연구는 취약 계층에 대한 일자리 제공을 목적으로 하는 노동통합형 사회적기업에 초점을 두고자 한다. 따라서 본 연구에서는 다각적 관점에서 사회적 기업가 특성을 탐색하기 위해 사회적 기업가, 사회적기업 근로자, 사회적기업 컨설팅 대표, 사회적기업 관련 공공기관 관계자 등 17명을 대상으로 심층인터뷰를 하고, 개인 특성 관점의 사회적 기업가정신 요인에 대해 탐색한다.

연구자는 인터뷰가 시작되기 전 모든 참가자에게 연구목적에 대해 충분히 설명한 후, 인터뷰 참여 후에도 언제든지 도중에 그만둘 수 있을 뿐만 아니라, 모든 인터뷰 내용은 비밀이 보장됨을 사전 안내하였다. 모든 인터뷰 및 녹취는 참가자들의 동의를 구한 후 시행되었고, 24시간 이내에 전사 작업이 완료되

었다. 인터뷰 시간은 최소 45분에서 최대 2시간 정도 진행되었다. 인터뷰 질문지 및 구성 내용은 <표 3>과 같다.

3.2 표본선정

본 연구의 연구대상이 되는 사회적기업을 선정하는 데 있어 정부 인증을 받은 사회적기업에만 국한하지 않고 소셜 벤처와 같은 기업들을 모두 포함했다. 이는 소셜 벤처 기업 역시 사회적 문제 해결을 목적으로 기업이 설립되었다는 측면에서 사회적기업으로 보았기 때문이다. 또한, 스노우볼(snowball) 표본 선정 방식을 통해 사회적 기업가를 선정 기준 역시 사회적기업 창업 후 5년이 지났고, 지속적인 성장 패턴을 보인 기업가들을 대상으로 인터뷰가 시행되었다.

이외에도, 사회적기업진흥원, 장애인고용공단 관

<표 3> 인터뷰 질문 구성 및 내용

구성	질문 문항
개인 특성	- 인터뷰 참가자 이름 및 연령
기업 특성	- 사업 시작 연도, 기업 유형, 근로자 수, 주주 명수, 기업 규모 등
설립동기	- 설립배경 및 동기는 무엇입니까? - 기업의 주요 목표는 무엇이며, 어떻게 실현하고 있나요?
자원 확보 및 관리	- 창업자금 조달, 근로자 채용, 관리는 어떻게 하고 있나요?
기업 운영 전략 및 애로사항	- 조직의 주요 전략, 의사결정 방식, 마케팅 정책이 있다면 무엇인가요? - 기업 운영과정에서 직면했던 어려움은 무엇이며, 어떻게 극복했나요? - 이해관계자들과 갈등이 있었는지, 있었다면 어떤 방식으로 극복했나요?
기업가특성	- 사회적 기업가의 주요 특성은 무엇이라고 생각하십니까? - 사회적 기업가로서의 핵심 역량은 무엇이라고 생각하나요? - 사회적기업 성공에 있어 가장 중요한 점은 무엇이라고 생각하나요? - 일반 기업가와 사회적 기업가의 차이점은 무엇이라고 생각하나요?
생존 전략	- (정부지원이 끝난 후) 기업 생존을 어떻게 유지하고 있나요? - 귀사는 사회적 가치를 어떻게 측정하고 있나요? - 기업 성장 및 확산 전략이 있다면 무엇인가요?
기타	- 사회적 가치와 경제적 가치 실현 간의 갈등이 있었던 적은 없나요? - 사회적기업이 지속 가능하기 위한 제언을 한다면? - 예비 사회적 기업가를 위한 제언을 한다면?

Mair, Robinson, & Hockerts (2006) *Social entrepreneurship에 근거해 개발함*

계자, 사회적기업 컨설팅이 인터뷰 대상에 포함되었다. 사회적기업진흥원은 국내 사회적기업의 현황 및 현실적 상황에 대한 이해도를 높임과 동시에 인터뷰 참가자에 선정 및 사회적 기업가를 추천받기 위함이었다. 또한, 장애인고용공단은 사회적기업과 밀접하게 관련이 있는 기관으로서 담당자들이 사회적기업에 대해 잘 알고 있을 뿐만 아니라, 사회적 기업가의 성공적인 요소 및 특성에 대해 잘 알고 있다. 이렇게 다양한 분야의 인터뷰 대상자를 선정한 것은 사회적 기업의 혁신 및 성장 과정에서 나타나는 사회적 기업가의 특성을 대해 다각적 관점에서 살펴봄으로써 의미 있는 통찰력을 얻기 위함이었다.

3.3 참여자 특성

본 연구 참가자 특성은 <표 4>와 같다. 먼저 본 연

구는 수도권 소재 사회적 기업가 13명(77%), 사회적기업 근로자 1명(6%), 사회적기업 지원기관 관계자 근로자 3명(17%) 등 총 17명을 대상으로 이루어졌다. 전체 응답자 중 남성은 11명(65%)으로 확인되었고, 정부인증 사회적기업은 9개 기업이었으며(53%), 사회적 기업가의 나이는 40대부터 50대로 확인됐지만, 소셜벤처 및 사회혁신기업과 같은 비인증 사회적 기업가는 5개 기업(29%)으로 연령은 주로 30대로 확인되었다.

정부로부터 인증을 받은 사회적기업 대표자의 나이는 40대부터 50대로 확인되었다. 반면 소셜벤처 및 사회혁신기업과 같은 사회적기업 인증을 받지 않은 기업은 인증 받은 기업과 유사하게 제조업, 디자인, 유통업에 종사하고 있었으나 대표자의 나이는 주로 30대로 확인되었다.

<표 4> 인터뷰 참가자 특성

사례	사례기업	업종	기업 목적	인터뷰 대상자	성별	연령
A	사회적기업	가공 및 유통	일자리 제공	CEO	남성	50대
B	사회적기업	제조업	일자리 제공	CEO	여성	50대
C	사회적기업	제조업	일자리 제공	CEO	여성	50대
D	사회적기업	제조업	일자리 제공	CEO	남성	50대
E	사회적기업	제조업	기타	CEO	남성	40대
F	소셜벤처	컨설팅	사회적기업 컨설팅	CEO	남성	30대
G	소셜벤처	제조업	일자리 제공	CEO	남성	30대
H	소셜벤처	디자인 및 제조	재단 기부	CEO	남성	30대
I	소셜벤처	디자인 및 제조	재단 기부	CEO	여성	30대
J	소셜벤처	제조 및 유통	일자리제공	CEO	남성	30대
K	사회적기업	제조업	일자리 제공	과장	남성	30대
L	사회적기업	제조업	일자리 제공	대리	여성	30대
M	사회적기업	제조업	일자리 제공	파트너	여성	40대
N	사회적기업	제조업	일자리 제공	대리	남성	30대
O	사회적기업진흥원	공공기관	공공기관	본부장	남성	50대
P	장애인고용공단	공공기관	공공기관	실장	여성	40대
Q	장애인고용공단	공공기관	공공기관	팀장	남성	30대

3.4 분석 방법

모든 인터뷰 자료들은 Nvivo 11 프로그램을 통해 분석이 이루어졌다. Nvivo 프로그램은 주로 질적 연구 분석에 활용되는 소프트웨어로 방대한 자료에 대한 신속한 처리가 가능하다. 또한, 해당 프로그램은 자료에 대한 코딩이 편리하며, 코딩된 자료를 분류 및 재분류에 있어 매우 용이해 효율적인 작업을 가능하게 하는 프로그램이다(박종원, 2013).

3.5 연구의 타당성 검증

본 연구에서는 연구 타당성 검증을 위해 사실적 가치, 일관성, 중립성, 적용 가능성 등에 대한 평가를 실시하였다(Guba & Lincoln, 1981). 먼저 연구자는 사실적 가치를 확인하기 위해 인터뷰 참가자 2명에게 본 연구에서 부여한 코딩명 일치 여부를 확인하였고, 만약 일치하지 않으면 구체적으로 의미하는 바를 직접 재확인하였다. 일관성을 유지하기 위해 핵심주제와 범주를 도출하고, 정교화 과정에 대한 피드백을 받기 위해 전공 교수 2명과 연구자 2명이 함께 비교 분석(Consistency Comparative Analysis)에 참여하였다. 중립성 요건을 충족하기 위해서 현장에서 진행된 인터뷰 내용을 있는 그대로 녹음 파일로 담아 실제 상황이 왜곡되지 않도록 하였다. 마지막으로 적용 가능성을 확인하기 위해 본 연구에 참여하지 않은 사회적 기업가 한 명에게 본 연구 결과의 적용 가능성에 대한 평가 과정을 실시하였다.

IV. 분석 결과

본 연구는 사회적 기업가가 기업운영 과정에서 작

동되는 개인 특성을 탐색함으로써 사회적 기업가정신에 대한 개념을 정의하기 위해 시도되었다. 그 결과 사회적 기업가는 '사회적 미션에 대한 자기 확신', '기업가 지향성', '사회문제 해결 통찰력', '사회적 가치 확산' 등과 같은 특성 및 행위를 보이는 것으로 확인되었다. 결과들에 대해 좀 더 구체적으로 살펴보면 다음과 같다(〈표 5〉, 〈표 6〉 참조).

먼저 사회적 기업가는 강한 '사회적 미션에 대한 자기 확신'이 있는 것으로 확인되었다. 하위 구성요인으로는 '명확한 사회적 미션', '성공 가능성에 대한 믿음', '사회적 목적 달성에 대한 자신감' 등과 같은 요인들이 확인되었다. 무엇보다도 사회적 기업가는 사회적 목적 및 미션이 명확하였고, 성공 가능성에 대한 믿음이 강할 뿐만 아니라, 목적달성에 대한 자신감 역시 높아 사회적 문제 해결 가능성에 대한 자기 확신이 강한 것으로 확인되었다. 선행연구는 사회적 미션을 사회적 기업가정신을 구성하는 한 요인으로 분류하였다(이용탁, 2009; Weerawardena & Mort, 2006). 그러나 본 연구에서는 명확한 사회적 미션과 더불어 성공 가능성에 대한 믿음, 자신감 등이 사회적 미션에 대한 자기 확신을 구성하는 한 요인으로 분류되었다. 인터뷰 참가자들은 사회적 미션은 사회적기업의 설립목적으로써 명확한 사회적 목적 및 미션이 존재하며, 무엇보다도 사회적 미션을 달성할 수 있다는 성공 가능성에 대한 믿음과 자신감이 사회적 기업가정신에 더 필요하다고 말한다. 따라서 사회적 미션에 대한 자기 확신은 사회적 기업가정신을 구성하는 주요 요인으로 확인되었다.

둘째, 사회적 기업가는 '기업가 지향성' 성향이 있는 것으로 확인되었다. 구체적으로 '기업가 지향성'을 가진 기업가는 윤리성, 혁신성, 도전정신, 실행력, 끈기성을 갖고 기업가적인 행동을 하는 것으로 확인되었다. 예를들면, 사회적 기업가는 올바른 윤리의식을 갖고, 관습에 얽매이지 않고, 고정관념을 벗어난 행동을 추구하며, 사회문제 해결을 위해 지

속해서 혁신한다. 또한, 사회적 기업가는 어려운 상황에 직면하게 되더라도 사회적 미션을 달성하기 위해 끊임없이 도전하고 실행하는 것으로 나타났다.

이러한 결과는 Weerawardena & Mort (2006)와 이용탁(2009)이 혁신성, 진취성, 위험추구 행동 등을 사회적 기업가정신을 구성하는 요인들로 개념화한 결과와 유사하다. 또한, 이러한 요인들은 기업가정신에서 강조하는 요인들로 본 연구결과에서도 확인되어 주요한 특성임이 확인되었다. 그러나 본 연구에서는 윤리성, 끈기성, 실행력 등과 같은 요인들이 추가로 확인되었는데, 인터뷰 참가자들은 무엇보다도 사회적기업 목적에 대한 진정성과 윤리의를 높게 평가하고 있었으며, 사회적 미션을 달성하기 위해 무엇보다도 포기하지 않는 도전정신 및 끈기성을 매우 강조한 바 있다. 이러한 요인들은 사회적 가치에 기반을 둔 실천적 행동을 사회적 기업가정신이라고 정의한 연구(강수영, 홍아정, 2013), 사회적 기업가를 새롭고 혁신적 아이디어로 기업을 선도하며 기업가정신과 강한 윤리성을 가진 사람으로 정의한 연구(Drayton, 2002), 끈기 지속성을 사회적 기업가정신의 구성요인으로 분류한 연구(Roberts & Woods, 2005) 등의 결과와도 유사하다. 따라서 윤리성, 혁신성, 도전정신, 실행력, 끈기성은 사회적 기업가정신을 구성하는 기업가 지향성의 하위차원으로 분류하였다.

셋째, 사회적 기업가는 '사회문제 해결에 대한 통찰력'을 갖는 것으로 확인되었다. 이와 관련된 요인들로 '사회문제 인식', '기회 발견', '비전 제시', '비전 공유', '이윤-사회가치창출 사슬구조이해'와 같은 특징들을 보였다. 가령, 사회적 기업가는 사회문제에 대한 민감도가 높아 사회문제를 인식하고, 사회문제를 정의하며 이를 통해 사업 기회를 발견하는 것으로 확인되었다. 또한, 사회적 기업가는 사회적 기업의 비전을 제시하고, 비전을 이해관계자들과 공유하며, 사회적 가치사슬 구조에 대한 높은 이해도를 토

대로 사회적기업의 지속 가능성을 유지하는 것으로 나타났다. 특히 한 사회적 기업가(사례 C)는 "사회적 기업은 자본의 논리로 해결할 수 없는 사회적 문제를 기업적인 방식으로 가장 자본주의적인 방식으로 해결하는 것이예요. 사회적 목적이 분명해야 하고 기업으로서도 부족함이 없어야 해요. 지원이나 원조에 기대어 운영하면 그건 기업이라기 보단 NGO가 되는 거죠"와 같이 개인의 생각을 강하게 주장한 바 있다. 이러한 결과는 사회적 기업가정신은 기부와 정부보조금에 대한 의존도를 줄이고 자급자족할 수 있는 전략을 추구하는 것이라고 말한 Dorado(2006)의 주장과도 일치한다. 또한, 사회적 문제 해결에 대한 통찰력 요인은 사회적 기업가정신을 프로세스 관점에서 정의한 연구들의 개념과 그 흐름이 유사하다(Alvord et al., 2004; Austin et al., 2006; Dees, 1998; Mair & Marti, 2006; Martin & Osberg, 2007; Nicholls, 2008; Roberts & Woods, 2005). 따라서 본 연구에서는 사회적 기업가는 기업 미션을 달성하기 위해 끊임없이 사회적 문제를 인식하고, 기회를 탐색하며, 기존 자원에 의해 제한받지 않고 사회적기업의 지속가능을 위해 대담한 행동을 사회문제 해결에 대한 통찰력이라고 보았고, 이들 요인은 사회적 기업가정신의 주요 구성요인으로 분류될 수 있음을 확인했다.

마지막으로, 사회적 기업가는 '사회적 가치 확산 및 지속가능성'을 추구하는 것으로 확인되었다. 사회적 기업가는 사회적 문제 해결에 대한 높은 통찰력을 발휘하는 데 그치지 않고 '신뢰 구축', '지속가능 평가', '공감대 형성', '설득', '협업' 등을 통해 사회적 가치 확산을 추구하는 것으로 확인되었다. 가령, 사회적 기업가는 지속해서 사회적 미션을 달성하고, 이해관계자로부터 신뢰를 확보함으로써 상호 신뢰관계가 구축되는 것으로 나타났다. 또한, 사회적기업의 지속가능성 평가를 통해 사회적 가치에 대한 공감대를 형성해 나가며, 이해관계자들의 참여를 끌어

〈표 5〉 인터뷰 분석 결과

상위 요인	하위 요인	개념	대표 예 인용문
사회적 미션에 대한 자기 확신	확고한 사회적 목적 및 미션	목적과 수단이 전도되지 않는 명확한 사회적 가치 목표	“사회적 기업가가 되기 위해서는 목적이 전도되면 안 되는 것 같아요. 사회적기업은 사람 중심 기업이기 때문에 사람이 목적이 되고 나머지는 다 도구가 되어야 해요. -중략- 그래야 사회적기업으로 오래가고 성장할 수 있어요” (사례 H)
		사회적기업 운영 의도에 대한 진정성	“초반에는 사회적 목적 없이 사회적기업을 시작한 사람들이 있었어요. 그 당시 사람들은 사회적 문제를 해결하기 위해서라기보다는, 소위 자기 이익을 위해 취약계층이나 장애인 등을 이용해 자기 이익을 챙기려고 하는 게 아닌가 하는 생각이 들었죠. 그래서 한동안 사회적기업에 대한 회의감에 빠졌었어요. 그래서 사회적 기업가는 명확한 자기 신념이 있거나 목표가 있는게 중요한 거 같아요” (사례 A)
		사회적 가치창출에 대한 확고한 의지	“우리의 목표는 지속적 발달 장애인 고용이에요. (중략) 우리 회사는 이익이 나면 그 이익만큼 장애인을 추가로 고용하고 있어요. 앞으로도 발달장애인과 함께 수익을 나누고, 재투자하고, 더 많은 발달장애인을 고용할 거예요” (사례 C)
		사회적 가치 철학	“사회적 기업가는 무엇보다도 사회적 가치에 대한 개인 철학이 매우 중요해요” (사례 A)
	성공 가능성에 대한 믿음	할 수 있다는 믿음	“-중략- 미국에서도 못하는 거 우리는 할 수 있다. -중략-’ 라고 믿고 시작한 거예요” (사례 D)
			“주변에서 ‘그걸 왜 해’라고 말하는 사람들이 많아요. 그렇게 말하는 이유는 주변 사람들은 우리가 하는 일이 불가능하다고 생각하기 때문인데, 우리가 그걸 해내면 되는 거잖아요. 그래야 사회도 변화될 것이고. 그래서 하는 거죠” (사례 I)
기업가 지향성	혁신성	목적 달성에 대한 자신감	“사회문제를 기업방식으로 해결할 수 있다는 자신감 “기존 사회적기업을 하시는 수녀님들 모두 좋은 분들인데 기본적으로 비즈니스에 개념이 조금 부족해요. 그래서 제가 원래 사업하고 돈 버는 일에 재주가 있는 사람이라 잘할 수 있다고 생각했어요. 그래서 ‘재능기부를 한번 해 보겠다.’ 라고 생각해서 만든 게 이 사회적기업이에요” (사례 D)
		윤리성	“우리나라는 사회적기업 인증을 받으면 정부에서 지원금이 나와요. 예전에 어떤 사람은 인건비만 받고, 지원금이 중단되면 인력을 줄여버리거나 폐업을 하는 예도 있었어요” (사례 A)
		역할 고정관념 탈피	“사회적기업도 일반 소상공인이나 중소기업이랑 같은 맥락이죠. 진짜 죽기 살기로 해서 기업을 잘 운영하기 위해 노력하는 모습을 보여야 하는데 ‘내가 대표니까 이걸 해야 하고, 직원들한테는 뭘 시켜야 하고’ 그러면 이게 되냐는 거죠. 사회적기업은 다른 기업보다 더 힘들기 때문에 기업가는 직원들보다 3배, 4배 더 열심히 일 해야 해요” (사례 A)
		품질 향상을 위한 끊임없는 노력	“사회적기업 제품을 사고 싶도록 해야 한다는 거죠. 사회적기업 제품의 큰 문제는 품질, 가격, 디자인인데 이걸 깨질 못해요. -중략- 사회적기업의 많은 문제점은 재구매율이 없어요. 한번은 선의 차원에서 구매하지만, 다음은 없어요. 사회적기업 제품이라고 해서 되는 게 아니라, 불편함을 해소하고 품질이 좋을 때 비로소 잘 팔리는 거죠” (사례 G)
새로운 사업 탐색을 위해 지속적 노력	“기업은 멈추면 안돼요. 계속 뭔가를 향해 조금씩 나아가야 해요. 계속 새로운 사업을 찾는 이유도 그런 거죠. 새로운 것을 찾고 혁신하는 노력이 없으면 힘들 수 있죠” (사례 A)		

〈표 5〉 인터뷰 분석 결과 (계속)

상위 요인	하위 요인	개념	대표 예 인용문
기업가 지향성	실행력	문제 해결을 위해 여러모로 분석 시도함	“저희 아이디어가 모두 성공할 수 있다고 믿는 건 아니지만, 일단 시도해보고 여러모로 분석해 보면서 ‘이런 식으로 해결할 수 있구나’라는 것들이 많았어요. 그래서 저희는 일단 많이 시도하고, 도전하죠” (사례 D)
		남들이 꺼리는 일을 기꺼이 위협을 감수하고 사업을 실행	“장애인을 다수 고용하는 사업장이 생겨서 장애인분들에 대한 직업 교육 훈련이 원활하게 이루어져야 하는데, 그런 사업장이 전혀 없었죠. 그래서 제가 총대를 메고 ‘제가 한번 기업을 설립해서 해보겠다’ 라고 해서 2006년부터 준비에 들어갔고, 1년 이상 아이템 찾고 장애인 다수 고용할 수 있는 기업을 따로 만들게 된 거죠” (사례 A)
	도전정신	제품 경쟁	“왜 사회적기업 제품들은 사회적 경제 안에서만 순환시켜야 하는 거죠? 사회적기업 제품들도 일반 시장에서 경쟁해서 살아남아야 한다는 거죠. 우리 기업이 주목을 받았던 것도 사회적 경제 테두리를 벗어나 일반 제품과 경쟁하고, 국내시장뿐만 아니라, 해외에서 경쟁해보겠다고 해서 된 거예요” (사례 G)
		남들이 못하는 일에 대해 할 수 있다는 믿음을 갖고 도전	“발달장애라는 분야가 고등학교까지만 해도 어느 정도 보호해줄 수 있는 기관이 있는데 고등학교를 졸업하는 순간, 완전히 대책이 없는 상황으로 가게 되는데 돌봐줄 수 있는 기관이 없는 거죠. 그런데 이런 문제를 전 세계적으로 해결을 못 해요. 미국에서도 해결을 못 하고, 일본, 유럽도 못 하고, 그런데 딱 오기가 발동한 거예요. ‘미국에서도 못하는 거 우리는 할 수 있다. 왜 못하냐. 한번 해보자’라고 믿고 한 거예요” (사례 D)
	끈기성	힘든 상황을 극복하기 위해 자기 통제	“지나오면서 제일 잘했다고 생각하는 게 나 자신을 제어할 수 있었다는 점이에요. 저도 사람인데 힘든 게 왜 없었어요. 일하면서 어려운 것도 많고. 그런데 힘든 순간마다 ‘좋은 일 하겠다고 뛰어들었는데 내가 힘들다고 이러면 안 되지’ 그런 생각을 반복하면서 이겨내기 위해 노력을 많이 했어요” (사례 J)
		어려움이 있더라도 버티고 극복	“사회적 기업가와 일반 창업가의 차이점은 사회적 기업가는 사업 운영이 힘들어 지더라도 끊임없이 회사의 사회적 미션을 생각하며 버틴다는 점이라고 생각합니다” (사례 F)
		문제에 부딪혔을 때 포기하지 않고 극복하고자 하는 끈기	“사회적 기업가가 되기 위해서는 힘들고 어려운 문제에 부딪히더라도 그걸 극복하고 이겨내 나가려는 정신이 필요해요. 일반기업도 운영하기 힘든데 사회적기업은 더 힘들고 어렵거든요. 그래서 중간에 많이 포기하는데, 그렇기 때문에 사회적 기업가는 반드시 끈기가 있어야 해요”(사례 A)
		목적달성을 위해 버티는 악바리 근성	“사회적 기업가도 경영을 하는 사람이기 때문에 힘들어도 사회적 목적을 위해 버티야 하는 악바리 근성이 있어야합니다” (사례 G)
사회적 통찰력	사회적 문제 인식	장애인 생산성 및 관리의 어려움으로 직접 고용 회피 현실 파악	“장애인 고용문제 관련 토론회에서 장애인 부모님들의 고충을 듣고 이게 사회적으로 심각한 문제라는 걸 알게 되었어요. 일반적으로 장애인 생산성에 대한 편견도 많고 다른 기업들도 직접 고용하는 것을 부담스럽게 생각하기 때문에 직접 고용은 피하죠. 기업들이 직접 장애인을 고용하고 훈련하고 또 일하다가 발생할 수 있는 문제 소지를 만드느니 벌금을 내고 말겠다는 게 일반 기업들의 생각인 거죠” (사례 A)
		발달장애인들의 문제를 인지함	“발달장애 학생들이 고등학교 졸업하면 갈 데가 없는 게 가장 큰 문제라는 것은 이미 알고 있었어요. 그런데 우리 다른 대표와 이런 문제를 얘기하다가 ‘우리가 직접 사회적기업을 만들어서 이걸 해결해보자’ 해서 시작하게 된 거죠” (사례 D)
	기회발견 능력	사회문제에서 비즈니스 기회 발견	“사회적 기업가는 사회문제에 대한 집중과 문제를 정의한 후, 문제 해결 방법으로 비즈니스를 찾아낼 줄 알아야 해요” (사례 F)

〈표 5〉 인터뷰 분석 결과 (계속)

상위 요인	하위 요인	개념	대표 예 인용문
사회적 통찰력	비전 제시	비전 제시 능력	“사실 저희도 처음에는 대표의 사명감만으로 만들어졌지만, 대표의 철학과 비전이 명확하고, 이게 공유가 되니까 직원들까지 사명감을 갖고 하게 되는 것 같아요” (사례 H)
	이윤-사회 가치사슬 구조 이해	기업이윤을 통해 사회적 문제를 해결	“근본적으로 사회적기업도 사회적 목적을 위해 영업 및 생산행위를 하는거잖아요. 사회적기업도 기업이란 말이에요. 정부 지원을 받아서 하는 것은 사회 복지 형태로 정부에서 지원을 받아서 중간 역할을 해주는 이런 형태인 거죠. 사회적기업은 사회적으로 의미 있는 일을 달성하기 위해 기업을 운영한다는 점에서 저는 일반 기업과 크게 다르지는 않다고 봅니다. 그래서 기업들이 이윤을 발생시켜야 하는 것은 당연하다고 봅니다.” (사례 A)
		기업이윤을 사회목적 달성을 위한 수단적 도구로 활용	“사회적 목적을 가진 기업이라 해도 일단 기업이기 때문에 이윤을 창출해야 합니다. 그래서 저는 사회적 목적과 경제적 목적을 동시에 추구해야 하는 것이 중요하다고 봅니다. 기업이 유지가 되어야 사회문제도 해결하고 기업도 지속될 수 있는 것 같아요” (사례 H)
		자본주의 방식으로 사회문제 해결하고자 하는 태도	“사회적기업은 자본의 논리로 해결할 수 없는 사회적 문제를 기업적인 방식으로 가장 자본주의적인 방식으로 해결하는 것이예요. 사회적 목적이 분명해야 하고 기업으로서도 부족함이 없어야 해요. 지원이나 원조에 기대어 운영하면 그건 기업이라고보다는 NGO가 되는 거죠” (사례 C)
사회적 가치 확산 및 지속 가능성	신뢰 구축	지속적 사회적 가치 추구 활동을 통해 신뢰를 얻게 됨	“처음에는 정부 담당자들이 저희를 신뢰하지 않았데요. 영리기업에서 비즈니스를 하겠다는 사람이 갑자기 장애인들과 함께 비즈니스 하겠다고 하니 오해가 있었던 것 같더라고요. 그런데 지금은 완전히 바뀌었죠. -중략- 지금은 매우 적극적으로 지원해주겠다는 식으로까지 바뀐 거죠. 그게 3년 걸렸어요” (사례 D)
		고객사 신뢰 확보	“좋은 일을 하는 것과는 상관이 없어요. 사회적기업이라고 무조건 도와주는 건 아니예요. 품질이 우선되어야 하고, 신뢰가 중요한 거 같아요. 그래서 우리는 고객사와 약속한 건 꼭 지키죠. 약속한건 끝까지 책임지고 해내야 관계가 유지되는 거죠” (사례 B)
		관계 유지	“우리 기업에는 착한 이미지도 중요하겠지만, 기본적으로 좋은 품질로 인정받아야 가치가 오래간다고 봐요. 좋은 제품과 진정성 있는 관계를 맺는다는 게 핵심이죠” (사례 J)
	공감	사회적 가치에 대한 공감대 형성	“가치적 활동들이 모두의 공감을 불러일으키고 가치에 대한 메시지를 확산하는 게 중요한 부분이죠” (사례 H)
			“일반 기업을 설득하는 과정에 있어 공감대를 형성하는 게 매우 중요한 것 같아요. 저희도 고객사에서 OK 했던 이유가 O 지역에 장애인분들이 일을 기다리고 계시고 O 병원에서 일할 기회를 주면 지역 사회에 변화가 일어날 것이다. 그리고 회사 직원들도 조금씩 관점 변화가 일어날 것이다”라고 설득했죠. 병원 직원 분들도 ‘우리 병원이 지역사회 장애인들에게 일자리를 제공하고 큰 도전을 하고 있다’라고 생각하고 계시구요” (사례 F)
		설득	이해관계자 설득을 통한 가치참여 확대
협업	가치적 활동을 위해 경쟁업체와 협업 유도	“우리를 도와준 기업은 경쟁업체예요. 일반 기업. 제가 도움을 요청했을 때 그 대표님이 제가 이 사업을 하게 된 목적과 저희 마음을 잘 이해하셨기 때문에 기꺼이 경쟁업체인데도 불구하고 도와주신 것 같아요. 경쟁의 대상으로 보면 절 도와줬어요? 그래서 경쟁업체 덕분에 기술을 많이 습득했고 저희 기업도 공부를 많이 했죠” (사례 B)	

내고 협업함으로써 사회적 가치를 확산시켜 나가는 것으로 확인되었다. Mair et al.(2006)은 사회적 기업가정신을 특정한 사회문제를 확인하고 해결하기 위한 구체적 해결 방법, 벤처기업의 사회적 영향, 사회적기업 비즈니스 모델 및 지속가능성에 대한 평가를 포함하는 과정이라고 정의한 바 있다. 또한 고유상 등(2014)은 사회적 기업가정신을 정의하는 데 있어 사업기회 확산을 사회적 기업가정신의 프로세스로 정의한 바 있다. 이러한 연구 결과들에 비추볼 때, 사회적 기업가가 기업의 지속가능성 평가를 통해 이해관계자들과의 공감대를 형성하고 설득을 통해 협업해 나가는 사회적 가치 확산 추구는 사회적 기업가정신의 주요 구성 요인이 될 수 있음을 알 수 있다. 이상 사회적 기업가 특성에 대한 분석 결과를 토대로 사회적 기업가정신을 개념화하였고, 그 결과는 <표 5>에 정리하여 나타내었다.

V. 결론

본 연구는 사회적기업의 지속가능성에 있어 사회적 기업가정신의 중요성에 주목하고, 탐색연구를 통해 사회적 기업가정신을 개념화하기 위해 수행되었다. 본 연구 결과를 토대로 수행된 사회적 기업가정신에 대한 개념 정의는 다음과 같다.

사회적 기업가정신은 사회적 미션에 대한 자기확신을 갖고 기업이 지향성 및 통찰력을 발휘함으로써 사회적 가치확산 및 지속가능성을 추구하는 것이다. 또한 사회적 기업가정신을 구성하는 요인들은 '사회적 미션에 대한 자기확신', '기업가 지향성', '사회문제 해결 통찰력', '사회적 가치확산' 등이다.

각 요인의 개념에 대해 살펴보면, 첫째 '사회적 미션에 대한 자기확신'은 명확한 사회적 미션을 갖고

<표 6> 사회적 기업가 역량 요인 및 개념

구분		개념	
사회적 기업가 정신	사회적 미션에 대한 자기확신	명확한 사회적 미션	명확한 사회적 미션을 갖고 성공 가능성에 대한 강한 믿음과 자신감으로 사회적 가치를 실현하고자 하는 자기 확신
		성공 가능성에 대한 믿음	
		사회적 미션 달성 자신감	
	기업가 지향성	윤리성	올바른 윤리의식을 갖고 끊임없이 혁신하고, 힘들고 어려워도 포기하지 않고 도전하는 실행력
		혁신성	
		실행력	
		도전정신	
		끈기성	
	사회문제 해결 통찰력	사회문제 인식	사회문제 인식을 통해 사업기회를 발견함. 기회를 통해 비전을 제시하고 공유하며 가치 실현 가능성에 대한 가치사슬 구조에 대한 높은 이해도를 갖고 사회문제를 해결하고자 하는 통찰력
		기회발견	
		비전제시	
		이윤-사회가치창출의 사슬구조 이해	
	사회적 가치확산 및 지속가능성	신뢰 구축	신뢰 관계를 형성하고, 지속 가능 평가를 통해 사회적 가치에 대한 공감대 형성하고 이해관계자들의 참여 및 협업을 끌어냄으로써 사회적 가치 확산을 추구
지속가능 평가			
공감대 형성			
설득			
협업			

성공 가능성에 대한 강한 믿음과 자신감을 느끼고 사회적 가치를 실현하겠다는 자기 확신이다. 둘째, '기업가 지향성'은 사회적기업으로서의 올바른 윤리의식을 갖고 끊임없이 혁신하며, 힘들고 어려워도 끈기를 갖고 도전하며 가치를 실현하고자 하는 실행력을 의미한다. 셋째, '사회문제 해결 통찰력'은 사회문제를 인식하고, 정의하며, 이를 통해 기회를 발견하고, 비전을 설정하고 공유하며, 가치 실현 가능성에 대한 가치사슬 구조에 대한 높은 이해도를 갖고 실행하는 것이다. 마지막으로, '사회적 가치확산'은 사회적기업으로서 신뢰 관계를 형성하고, 지속가능성 평가를 통해 사회적 가치에 대한 공감대 형성 및 참여확대를 끌어내며, 가치추구 활동을 위해 이해관계자들과 협업을 끌어낼 수 있는 것을 의미한다. 따라서 이러한 각 요인들의 개념을 토대로 사회적 기업가정신은 사회적 미션에 대한 자기확신 갖고 사회문제 해결하기 위해 기업가 지향성 및 통찰력을 발휘함으로써 사회적 가치확산 및 지속가능성을 추구하는 것으로 정의될 수 있다.

5.1 시사점

본 연구결과는 다음과 같은 시사점을 지닌다. 첫째, 본 연구는 기업이 개인 특성 관점에서 사회적 기업가정신 사회적 기업가정신의 개념을 새롭게 조명함으로써 사회적 기업가정신 문헌에 기여할 수 있다. 본 연구에서는 사회적 기업가정신을 '사회적 미션에 대한 자기확신을 하고 기업가 지향성 및 통찰력을 발휘함으로써 사회적 가치확산 및 지속가능성을 추구하는 것'이라고 새롭게 정의했다는 점이다. 또한, 기존 선행연구에서 제시되지 않았던 '사회 가치 실현에 대한 자기확신', '사회문제 해결에 대한 통찰력', '사회적 가치확산' 등을 사회적 기업가정신을 구성하는 요인으로 새롭게 제시했다는 점이다. 그간 사회적기업에 관한 연구들은 사회적 기업가정신을

사회적 목적을 위해 개인이 희생하거나, 혁신성, 위험 감수 경향, 열정, 능동성, 고객을 위해 더 나은 사회가치창출, 균형 잡힌 판단 등과 같은 몇몇 정적인 요인들로 사회적 기업가정신을 정의하고 있다 (Hartigan, 2006; Korosec & Berman, 2006; Mort et al., 2003; Weerawardena & Mort, 2006). 그러나 본 연구 결과, 사회적 기업가정신의 개념이 정적인 요인보다는 역동적인 요인들로 구성된다는 점을 확인했다는 것이다.

둘째, 그간 많은 선행연구는 주로 기존 기업가정신에 사회적 미션을 포함하는 개념들로 사회적 기업가정신을 정의해왔다는 점에서 사회적 기업가정신을 깊이 이해하기에는 한계가 있다(이용탁, 2009; Lumpkin & Dees, 1996; Phabhu, 1998; Sullivan Mort, et al., 2003; Voss, et al., 2005; Weerawardena & Sullivan Mort, 2006). 그러나 본 연구는 사회적 기업가를 대상으로 실제 기업들이 기업 운영과정에서 발휘되는 사회적 기업가정신에 대해 깊이 있게 탐색했다는 점에서 의의가 있다.

셋째, 본 연구는 사회적 기업가 및 사회적 기업가정신 관련 후속 연구를 위한 견인차적 역할을 할 수 있다. 본 연구 결과, 사회적 기업가정신 구성하는 요인들의 하위 요소들이 새롭게 발견되었다. 예를 들어 '기업가 지향성'의 경우 기존 연구에서는 혁신성, 실행력, 도전정신 등을 제시했다면 본 연구에서는 기업가 지향성으로 윤리성, 끈기성이 포함되는 것으로 확인되었다. 또한, 기존 연구에서는 사회적 미션을 사회적 기업가정신의 구성요소 중 하나로 보았으나, 본 연구에서는 사회적 미션 달성에 대한 자기확신의 하위 요소로 사회적 미션, 성공 가능성에 대한 믿음, 미션 달성에 대한 자신감 등과 같은 요소들이 확인되었다. 따라서 이러한 결과는 사회적 기업가정신의 주요 핵심 요소들로 후속 경험 연구의 근거 자료로 활용될 수 있을 것이다.

넷째, 본 연구 결과는 사회적 기업가 및 경영 실무자들에게 기업가로서 요구되는 사회적 기업가정신이 무엇인가에 대한 통찰력을 제공한다. 우리나라의 경우 사회적기업을 육성하기 위해 정부 차원의 많은 자원이 투입되고 있다. 그 때문에 일부 사회적 기업가는 여전히 정부의존이다. 따라서 무엇보다도 사회적기업이 정부 지원을 벗어나 스스로 생존하고 자립할 수 있는 기업으로 성장할 수 있어야 한다. 그러기 위해서는 무엇보다도 사회적기업 스스로 혁신 성장을 추구해야 할 것인데, 사회적기업의 혁신을 위해서는 자기확신, 기업가 지향성, 문제 해결에 대한 통찰력을 통해 사회적 가치 확산 및 지속가능성을 추구할 수 있다는 점을 제시한다.

마지막으로, 사회적기업 경영실무자 및 교육 개발자들에게 실무적 시사점을 제공한다. 사회적 기업가정신은 교육을 통해 더욱 효과적으로 달성할 수 있다(전혜선, 채명신, 2017). 따라서 본 연구는 사회적 기업가 및 예비 사회적 기업가 역량 강화를 위한 사회적 기업가정신 교육 프로그램을 마련하는 데 있어 유용한 지침서적 역할을 할 수 있다. 구체적으로, 사회적 미션 달성 자신감 및 성공 가능성과 같은 자기확신은 효능감을 높여줄 수 있는 프로그램 제공 및 훈련을 통해 향상할 수 있을 것이다. 예를 들어, 자기확신을 구성하는 성공 가능성에 대한 믿음이나, 사회적 미션 달성에 대한 자신감은 일종의 효능감과도 일맥상통하는 개념인데, 이러한 효능감은 역할모델, 과업 성공경험, 구두 설득 등을 통해 향상될 수 있다(Bandura, 1986). 따라서 성공한 사회적 기업가의 사례개발을 통해 역할모델로 삼을 수 있도록 한 다거나, 예비 사회적 기업가 육성 프로그램 설계에 있어 이론중심교육 보다는 문제해결중심(Problem Based Learning)의 교육을 통해 간접 과업 경험을 통해 효능감을 높일 수 있을 것이다. 또한, 본 연구는 사회적 기업가정신을 위해 사회가치 확산이 핵심 요인으로 확인된바, 공감하고 소통할 수 있는 교

육을 통해 건강한 사회적 기업가정신을 지닌 기업가를 양성함으로써 사회적기업의 지속가능성을 도모할 수 있어야 할 것이다.

5.2 한계점 및 향후 연구 제안

본 연구는 다음과 같은 한계점이 있으며, 이를 토대로 향후 연구 제안을 하고자 한다. 첫째, 본 연구는 사회적 기업가정신 개념을 탐색하는 과정에서 사실적 가치, 일관성, 중립성, 적용가능성 등에 대한 타당성 검토가 이뤄졌다. 그럼에도 불구하고 본 연구는 소수를 대상으로 타당성 검증이 이뤄졌다는 점에서 여전히 타당성에 대한 도전이 있을 수 있다. 따라서 향후 연구에서는 질적 연구 이외 다양한 연구 방법과 더불어 여러 전문가를 토대로 타당성에 대한 꼼꼼한 검증이 이뤄진다면 좀 더 타당성을 확보할 수 있을 것으로 생각한다.

둘째, 본 연구는 사회적기업 및 소셜벤처 기업을 대상으로 실시했다는 점에서 일반화의 한계점이 존재한다. 가령, 사회적기업의 경우 서비스형, 일자리 제공형, 혼합형, 기타형 등으로 그 유형이 다양하므로 사회적기업 유형에 따라 요구되는 사회적 기업가정신은 조금씩 다를 수 있다. 또한, 사회적 문제 해결을 통해 경제적 가치를 창출하고자 하는 소셜벤처는 정부인증 사회적기업과는 핵심 사회적 기업가 역량 유형 역시 차이가 있을 수 있다. 따라서 향후 연구에서는 맥락적 특성과 배태성이 고려된 각 유형에 따른 사회적 기업가정신에 관한 연구가 이뤄진다면 보다 구체적이며 세부적인 실무적 시사점을 제시할 수 있을 것이다.

마지막으로, 본 연구는 인터뷰 결과를 토대로 사회적 기업가정신에 대해 개념 정의하고 있다. 그러나 정성연구 결과는 일반화하는데 많은 한계점을 지니고 있다. 따라서 좀 더 의미 있는 연구가 되기 위해서는 사회적 기업가에 관한 경험 연구를 토대로

사회적 기업가정신과 사회적기업의 지속가능성의 관계에 대한 면밀한 경험연구 검증이 요구된다. 따라서 향후 연구에서 본 연구에서 제안하고 있는 주요 요인들을 토대로 철저한 연구방법을 설계함으로써 사회적 기업가정신의 구성 요인 및 개념을 검증한다면 보다 의미 있는 시사점을 제공할 수 있을 것이다. 예를 들어, 사회적 기업가 및 근로자들을 대상으로 다층 연구 방법 설계를 통해 본 연구에서 제안한 사회적 기업가의 사회적 미션, 성공가능성에 대한 믿음(효능감) 윤리성, 혁신성 및 신뢰 등등 다양한 요인들을 측정하고, 이들 요인들이 기업성과와 어떠한 관련이 있는지 관계성을 검증하고, 잠재성장 모델링을 통해 예측가능 할 수 있을 것이다.

REFERENCES

- Alvord, S. H., Brown, L. D., & Letts, C. W. (2004), "Social entrepreneurship and societal transformation an exploratory study," *The Journal of Applied Behavioral Science*, 40(3), 260-282.
- Austin, J., Stevenson, H., & Wei Skillern, J. (2006), "Social and commercial entrepreneurship: same, different, or both?," *Entrepreneurship theory and Practice*, 30(1), 1-22.
- Austin, J., Stevenson, H., & Wei Skillern, J. (2006), "Social and commercial entrepreneurship: same, different, or both?," *Entrepreneurship theory and Practice*, 30(1), 1-22.
- Bae, K. H. (2011), "A Study on the Concept of Social Entrepreneurship: Using Structural Equation Modeling," *Korean Policy Sciences Review*, 15(2), 199-227. [printed in Korean]
- Bandura, A. (1986), Fearful expectations and avoidant actions as coeffects of perceived self-inefficacy.
- 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.
- Bornstein, D. (2007), *How to change the world: Social entrepreneurs and the power of new ideas*: Oxford University Press.
- Choi, Y. M., Ryu, J. H., Lee, S. H., Park, H. R., & Oh, H. S. (2015), "Components and Development Process of Social Entrepreneurship," *Journal of Competency Development & Learning*, 17(1), 189-221. [printed in Korean]
- Dacin, M. T., Dacin, P. A., & Tracey, P. (2011), "Social entrepreneurship: A critique and future directions," *Organization Science*, 22(5), 1203-1213.
- Dacin, P. A., Dacin, M. T., & Matear, M. (2010), "Social entrepreneurship: Why we don't need a new theory and how we move forward from here," *The Academy of Management Perspectives*, 24(3), 37-57.
- Dees, J. G. (1998), *The meaning of social entrepreneurship*: Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership.
- Dees, J. G., & Anderson, B. B. (2006), "Framing a theory of social entrepreneurship: Building on two schools of practice and thought," *Research on Social Entrepreneurship: Understanding and Contributing to an Emerging Field*, 1(3), 39-66.
- Dees, J. G., Emerson, J., & Economy, P. (2002), *Enterprising nonprofits: A toolkit for social entrepreneurs*: John Wiley & Sons.
- Defourny, J., & Nyssens, M. (2010), "Conceptions of social enterprise and social entrepreneurship in Europe and the United States: Convergences and divergences," *Journal of*

- Social Entrepreneurship*, 1(1), 32-53.
- Dorado, S. (2006), "Social entrepreneurial ventures: different values so different process of creation, no?," *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 11(04), 319-343.
- Drayton, W. (2002), "The citizen sector: Becoming as entrepreneurial and competitive as business," *California Management Review*, 44(3), 120-132.
- Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (1981), *Effective evaluation: Improving the usefulness of evaluation results through responsive and naturalistic approaches*: Jossey-Bass.
- Harding, R. (2004), "Social enterprise: the new economic engine?," *Business Strategy Review*, 15(4), 39-43.
- Hartigan, P. (2006), "It's about people, not profits," *Business Strategy Review*, 17(4), 42-45.
- Haugh, H. (2007), "New strategies for a sustainable society: The growing contribution of social entrepreneurship," *Business Ethics Quarterly*, 17(4), 743-749.
- Jun, H. S. & Chae, M. S. (2017), "The Impact of Social Entrepreneur's Competence and Social Value Pursuit on the Performance of Social Enterprise : Focusing on the Moderating Effects of Entrepreneurship Education," *Asia-pacific Journal of Multimedia Services Convergent with Art, Humanities, and Sociology*, 7(8), 165-177. [printed in Korean]
- Kang, M. J. (2017), "A Study on Social Entrepreneurs Education Method: based on Experiences and Achievement of KAIST Social Entrepreneurship MBA," *Social Enterprise Studies*, 10(1), 187-221. [printed in Korean]
- Kang, M. J., Kim, H. K., & Kang, Y. W. (2015), "A Study on Social Venture Start-up Competencies of Social Entrepreneurs: The Case of KAIST Social Entrepreneurship MBA," *Korea Business Review*, 30, 217-243. [printed in Korean]
- Kang, S. Y & Hong, A. J. (2013), "A Qualitative Study on Social Entrepreneurship Process," *Journal of Competency Development & Learning*, 8(1), 2-27. [printed in Korean]
- Koh, Y. S. Chang, I. S., Moon, C. W., & Shin, Y. H. (2014), "A Review of Social Entrepreneurship: Towards a Theory of Process Perspectives," *Journal of Strategic Management*, 17(2), 155-184. [printed in Korean]
- Korosec, R. L., & Berman, E. M. (2006), "Municipal support for social entrepreneurship," *Public Administration Review*, 66(3), 448-462.
- Leadbeater, C. (1997), *The rise of the social entrepreneur: Demos*.
- Lee, Y. T. (2009), "A Theoretical Study on the Social Entrepreneurship," *Social Enterprise Studies*, 2(2), 5-28. [printed in Korean]
- Light, P. C. (2006), "Reshaping social entrepreneurship," *Stanford Social Innovation Review*, 4(3), 47-51.
- Light, P. C. (2009), "Social entrepreneurship revisited," *Stanford Social Innovation Review*, 7(3), 21-22.
- Mair, J., & Marti, I. (2006), "Social entrepreneurship research: A source of explanation, prediction, and delight," *Journal of World Business*, 41(1), 36-44.
- Mair, J., Robinson, J., & Hockerts, K. (2006), *Social entrepreneurship*: Springer.
- Martin, R. L., & Osberg, S. (2007), *Social entrepreneurship: The case for definition*: Stanford social innovation review Stanford.
- Massetti, B. L. (2008), "The social entrepreneurship matrix as a "tipping point" for economic change," *Emergence: Complexity and Organization*, 10(3), 1-8.
- Millar, R., & Hall, K. (2013), "Social return on

- investment (SROI) and performance measurement: The opportunities and barriers for social enterprises in health and social care," *Public Management Review*, 15(6), 923-941.
- Moon, C. W. (2012), "Social Enterprises, Impact Investment and Implications for Strategy Research, 41(6), 1435-1470. [printed in Korean]
- Mort, G., Weerawardena, J., & Carnegie, K. (2003), "Social entrepreneurship: Towards conceptualisation," *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, 8(1), 76-88.
- Murray, J. (2015), "Corporate Forms of Social Enterprise: Comparing the State Statutes."
- Nicholls, A. (2008), *Social entrepreneurship: New models of sustainable social change*: OUP Oxford.
- Ock, J. W. & Kang, S. H. (2010), "The Study on Ability and Prospect of Social Enterprise Promotion - Focused on Perception of Social Enterprise in Busan," *Social Enterprise Studies*, 3(2), 56-75. [printed in Korean]
- Park, J. W. (2013), *Qualitative Data Analysis Nvivo 10*, Pukyong National University Press. [printed in Korean]
- Peredo, A. M., & McLean, M. (2006), "Social entrepreneurship: A critical review of the concept," *Journal of World Business*, 41(1), 56-65.
- Rahim, H. L., & Mohtar, S. (2015), "Social entrepreneurship: A different perspective," *International Academic Research Journal of Business and Technology*, 1(1), 9-15.
- Rhee, S. K. & Rah, J. Y. (2010), "Measuring the Socioeconomic Value of Social Enterprises : Social Return on Investment Revisited," *Journal of Small Business Innovation*, 13(8), 41-56. [printed in Korean]
- Roberts, D., & Woods, C. (2005), "Changing the world on a shoestring: The concept of social entrepreneurship," *University of Auckland Business Review*, 7(1), 45-51.
- Ruebottom, T. (2011), "Counting social change: outcome measures for social enterprise," *Social Enterprise Journal*, 7(2), 173-182.
- Schumpeter, J. A. (2000), "Entrepreneurship as innovation," *The Social Science View*, 51-75.
- Seelos, C., & Mair, J. (2005), "Social entrepreneurship: Creating new business models to serve the poor," *Business Horizons*, 48(3), 241-246.
- Seo, J. H., Jang, Y. S., & Jung, J. K. (2015), *Social responsibility, Social Enterprise, East-Asia Research Center*. [printed in Korean]
- Tan, W.-L., Williams, J., & Tan, T.-M. (2005), "Defining the 'social' in 'social entrepreneurship': Altruism and entrepreneurship," *The International Entrepreneurship and Management Journal*, 1(3), 353-365.
- Tuckman, H. P., & Chang, C. F. (2006), "Commercial activity, technological change, and nonprofit mission," *The Nonprofit Sector: A Research Handbook*, 629-644.
- Weerawardena, J., & Mort, G. S. (2006), "Investigating social entrepreneurship: A multi-dimensional model," *Journal of World Business*, 41(1), 21-35.
- Weerawardena, J., & Sullivan-Mort, G. (2001), "Learning, innovation and competitive advantage in not-for-profit aged care marketing: A conceptual model and research propositions," *Journal of Nonprofit & Public Sector Marketing*, 9(3), 53-73.
- Zahra, S. A., Gedajlovic, E., Neubaum, D. O., & Shulman, J. M. (2009), "A typology of social entrepreneurs: Motives, search processes and ethical challenges," *Journal of Business Venturing*, 24(5), 519-532.

국내 참고문헌

- 강민정 (2017), "사회적 기업가 육성방법론 연구," **사회적 기업연구**, 10(1), 187-221.
- 강민정, 김혜규, 강예원 (2015), "사회적 기업가 육성을 위한 창업역량 연구," **경영교육연구**, 30, 217-243.
- 강수영, 홍아정 (2013), "사회적 기업가정신 실천과정에 관한 연구," **한국HRD연구**, 8(1), 2-27.
- 고유상, 장인성, 문철우, 신유형 (2014), "프로세스관점의 사회적 기업가정신," **전략경영연구**, 17(2), 155-184.
- 문철우 (2012), "사회적기업, 사회적투자(Impact Investment)의 발전과 경영전략적시사점," **경영학연구**, 41(6), 1435-1470.
- 박종원 (2013). **질적자료분석 Nvivo 10**: 부경대학교 출판부.
- 서재혁, 장용석, 정재관 (2015). **사회적 책임 사회적기업**. 동아시아연구원
- 옥정원, 강승화 (2010), "사회적기업 육성에 대한 역량 및 전망에 대한 연구," **사회적기업연구**, 3(2), 56-75.
- 이승규, 라준영 (2010), "사회적기업의 사회경제적가치측정: 사회투자수익률(SROI)." **벤처경영연구**, 13(8), 41-56.
- 이용탁 (2009), "사회적 기업가정신에 관한 이론적 고찰," **사회적기업연구**, 2(2), 5-28.
- 전혜선, 채명신 (2017), "사회적 기업가의 역량과 사회적 가치추구가 사회적기업의 성과에 미치는 영향: 기업가의 교육정도의 조절효과를 중심으로," **예술 인문사회 융합멀티 미디어 논문지**, 7, 165-177.
- 최윤미, 류정현, 이상훈, 박한림, 오현석 (2015), "사회적 기업가정신의 구성요소와 형성과정에 관한 연구," **한국 HRD 연구**, 17(1), 189-221.

The Sustainability of Social Enterprise: Social Entrepreneurship Based on the Perspective of Personal Characteristics

Hyewon Kong*

Abstract

Social problems such as polarization of income, unemployment and deterioration of employment structure are emerging, and social enterprises are attracting attention as a paradigm that can solve this problem. Social entrepreneurs can contribute not only to the sustainability of social enterprises but also to the growth of enterprises. This study focused on this fact and tried to conceptualize social entrepreneurship through exploration research. Thus, the purpose of this study is as follows. First, we explore the key factors of social entrepreneurship that can play a key role in the sustainability of social enterprises, focusing on individual characteristics of social entrepreneurs. Second, we try to conceptualize the core factors of social entrepreneurship and conceptualize the social entrepreneurship from the perspective of individual characteristics.

To do this, we conducted in-depth interviews with 17 social entrepreneurs who have successfully operated social enterprises for more than 5 years, public officials, and a employee of social enterprise. The interviewees were selected through snowball. All interview data were analyzed using the NVivo qualitative research analysis package.

As a result of the analysis, social entrepreneurship consisted of 'self-confidence about social missions', 'entrepreneurial orientation', 'insight for solving social problems' and 'diffusion of social values' factors. In other words, social entrepreneurship can be defined as the pursuit of social values through self-confidence in social missions and social entrepreneurship orientation and social problem solving insight.

The results of this research provide practical implications for prospective social entrepreneurs by providing an understanding of the factors and concepts of social entrepreneurship. Also, it can be a useful guide for developing a social entrepreneurship education program.

Key Words: social enterprise, social entrepreneur, social entrepreneurship, exploratory research, social mission, substantiability, in-dept interview

* Assostant professor, College of Liberal Arts and Interdisciplinary Studies, Kyonggi University
(chomirir79@gmail.com, hwkong@kgu.ac.kr)