

# 사회적 기업가정신에 관한 이론적 고찰

이용탁\*

## 〈목 차〉

### I. 서론

### III. 사회적 기업가정신의 개념 및 구성요인

### II. 사회적 기업가와 사회적 기업가정신

### IV. 사회적 기업가정신의 영향요인과 성과

#### 1. 사회적 기업가

#### 1. 사회적 기업가정신의 영향요인

#### 2. 사회적 기업가정신의 접근방법

#### 2. 사회적 기업가정신과 성과와의 관련성

### V. 결론

핵심어: 사회적 기업가정신, 사회적 기업가정신의 환경, 사회적 기업가정신의 구성요인, 사회적기업의 성과

## 국문초록

본 연구는 사회적 기업가정신에 영향을 미치는 환경적 요인들을 규명하고, 사회적 기업가정신의 구성요인을 도출하며, 사회적기업이 달성하고자 하는 사회적 가치창출과 사회적기업의 지속가능성에 미치는 사회적 기업가정신의 영향에 대한 이론적인 근거를 바탕으로 사회적 기업가정신에 대한 통합적 프레임워크를 제시하는데 연구의 목적을 두었다.

이러한 연구목적을 달성하기 위하여 먼저, 사회적 기업가정신에 영향을 미치는 환경적 요인(환경의 통태성, 환경 기회의 탐색과 확인), 사회적 기업가정신의 구성요인(혁신추구성, 진취성, 위험관리활동)들, 그리고 사회적기업의 성과(지속가능성과 사회적 가치창출)와의 관련성을 규명하기 위하여 선행연구된 연구결과들의 문헌검토를 실시하여 사회적기업의 성공적 경영을 위한 사회적 기업가정신의 통합적 프레임워크를 구축하고자 하였다.

## I. 서론

우리 사회는 인구의 고령화와 저출산이라는 사회적 문제뿐만 아니라 고용없는 성장이라는 경제적 문제에 직면하고 있다. 이러한 사회·경제적 문제는 복지를 비롯한 사회적 서비스에 대한 수요를 증대시키는 한편 새로운 일자리 창출의 필요성을 제기하고 있는 것이다. 이러한 현상은 우리 사회에 사회적 서비스를 제공하고, 취약계층에게는 일자리를 제공하는 사회적기업 육성의 필요성과 연결된다고 볼 수 있다.

정부는 2007년 7월 사회적기업육성법의 제정에 따라 2009년 6월 기준으로 244개의 사회적기업을 인증하였으며 사회적기업 육성을 국정의 100대 과제 중의 하나로 선정하고 사회적기업을 지원하기 위하여 노동부 내 전담부서의 신설, 각 지방자치단체의 조례제정 등 견실한 사회적기업을 육성하고자 노력을 경주하고 있는 시점이다. 사회적기업으로 인증을 받은 기업에 대해서는 세제혜택 및 사회보험료, 재정지원 등의 각종의 실질적인 지원이 이루어지고 있다. 즉, 취약계층에게 일자리와 서비스를 제공하는 기업은 법인세, 부가가치세 등에서 세제지원을 받을 수 있으며, 국민연금보험료 등 사업주가 부담하는 4대 보험에 한해서도 지원받을 수 있다. 또한 사회적기업의 설립 시 부지구입비와 시설비, 국공유지 임대에서 혜택을 받을 수 있으며, 근로자 인건비도 지원되는 등 다양한 지원이 이루어지고 있는 실정이다.

사회적기업의 육성을 위한 노력으로 공공부문 이외에도 사회적기업과 관련된 많은 민간 단체의 노력도 한층 가속화되고 있으며, 학계에서도 사회적기업과 관련된 연구가 조금씩 이루어지고 있는 시점이다. 사회적기업과 관련된 연구들로서는 아직까지 인증받은 사회적기업들이 많지 않은 관계로 실증적인 연구들은 거의 보기 힘든 실정이고, 사회적기업의 육성정책방향(조영복·곽선화, 2007; 경기개발연구원, 2008)이나 사회적기업의 개념화, 그리고 사회적기업으로 인증받기 위한 요건이나 성과분석(곽선화, 2008) 등에 초점을 맞춘 실태조사 등에 국한되고 있다.

사회적기업의 성공을 위해서는 사회적 기업의 성공적 경영이 전제되어야 하는데, 특히 사회적 기업과 같은 특수한 조직형태를 가진 경우 역량있는 사회적 기업가(social entrepreneur)가 성공의 필수 요건이라 할 수 있다. 사회적 기업가정신을 지닌 사회적 기업가는 단순히 한 조직의 경영자로서 뿐만 아니라, 사회적 요소를 변화시키는 변화의 촉

진자로서의 역할을 수행한다.

기존의 사회적 기업에 대한 연구에서 알 수 있듯이 상대적으로 사회적 기업가의 중요성이나 역할, 사회적 기업가정신이 어떤 요인으로 구성되고 어떤 상황에서 사회적 기업가정신이 발휘되는지, 아울러 사회적 기업가정신과 사회적기업의 성과와의 관련성에 대한 연구는 거의 전무한 실정이다.

따라서 사회적기업이 사회적 서비스를 안정적으로 공급하고 양질의 일자리 창출을 통한 사회적기업의 지속가능성을 위해서 사회적기업의 성공적 경영을 책임지고 있는 사회적 기업가의 사회적 기업가정신(Social Entrepreneurship)에 대한 체계적인 연구가 필요한 것이다. 따라서 본 연구에서는 사회적기업에 적합한 사회적 기업가정신에 대한 이론적 프레임워크를 제시하고자 하는데 연구의 목적을 두며, 아울러 사회적 기업가정신의 구성요인의 도출, 사회적 기업가정신에 영향을 미치는 환경적 요소에 대한 규명, 사회적 기업가정신과 성과와의 관련성을 규명함으로써 사회적 기업가정신에 대한 이론적인 측면에서의 통합적 프레임워크를 제안하고자 한다.

## II. 사회적 기업가와 사회적 기업가정신

### 1. 사회적 기업가(social entrepreneur)

미국 국내보다는 세계를 돌며 칼럼을 쓰는 뉴욕 타임스의 니콜라스 크리스토퍼에 따르면 미국에서는 뛰어난 인재그룹이 몰두한 분야가 시대마다 달랐다고 주장한다. 1960년대에는 인재그룹이 시민운동에 뛰어들었고, 80년대에는 테크놀로지에 혁신을 일으킨 스티브 잡스와 빌 게이츠처럼 IT기업에 매달렸다. 그런데 지금 21세기에는 많은 인재들이 이윤추구와 공공성 두 과녁물을 동시에 잡으려는 사회적 기업활동에 뛰어들다는 것이다.

노벨평화상도 지난 10여년 동안 이들 사회적 기업가들을 주목해 왔다. 지난 10년동안 4명의 사회적 기업가들에게 노벨평화상이 주어졌다. 1997년에는 조디 윌리엄스(Jody Williams)와 국제지뢰금지캠페인(International Campaign to Ban Landmines)에, 1999

년에는 국경없는 의사회(Doctors Without Borders)에, 2004년에는 ‘그린벨트 운동(Green Belt Movement)’의 창립자 왕가리 마타이(Wangari Maathai)에게, 2006년에는 무하마드 유누스(Muhammad Yunus)와 그가 세운 무담보 소액신용대출제도 은행 그라민은행(Grameen Bank)에 노벨평화상이 주어졌다. 과거에는 노벨평화상이 주로 정치부문에 수상되었던 점을 생각하면 사회적 기업가들에 대한 노벨평화상 수상은 변화의 신호탄으로 해석할 수밖에 없다(박금자 외 역, 2008).

미국의 경우 사회적 기업가나 사회적 기업가정신에 대해 가르치는 대학의 수도 늘고 있는 추세인데, 가장 흥미로운 프로그램은 뉴욕대 로버트 와그너 공공서비스대학원에 개설된 사회적 기업가를 위한 레이놀즈 프로그램이다. 이 프로그램은 뉴욕대 전체에서 전공을 불문하고 펠로우를 뽑아 학생들이 ‘변화의 창조자(changemaker)’가 되는 길에 들어서도록 자극하는 것이 프로그램의 특징이다.

미국과 캐나다에서 크게 성공한 기업가들이라 해도, 기업에 전주면 소기업가, 중소기업가 정도에 불과하다. 그러나 그들이 조직을 확장하는데 결핍된 것은 구조적인 지원의 결핍이지, 발전을 향한 잠재력 결핍이 아니다. 따라서 오늘날 사회적 기업가정신에 대한 최대의 위협은 조직을 임계량이 허용하는 만큼의 크기로 만드는데 필요한 금융자산의 부족이다. 국가 레벨에서 사람들이 주목할 만한 성공을 거두려면 사회적 기업가들의 조직규모는 더 커져야 한다. 사회적 기업가들은 그들이 사람들로 하여금 갖게 한 흥분과 높아진 기대감에 부응할 수 있어야 하며, 사회의 기대감을 충족시키려면 재능있는 사람들을 모집해 탄탄하고 장기적인 직업기회의 제공, 경쟁력있는 임금의 지급 등을 제공할 수 있어야 한다.

사회적 기업가들은 10여년전에도 있었다. 그러나 세상에서 이들 사회적 기업가의 존재가 점점 드러나고, 그들 수가 급격히 늘어난 것은 아주 최근의 몇 년 사이의 일이다. 사회적 기업가라는 용어가 일반에게 특별히 각인된 것은 2007년 봄, 스위스에서 열린 다보스포럼(Davos Forum)에는 일단의 사회적 기업가들이 기업인으로서 당당하게 참가하였다. 저널리스트들, 자선가들, 사회개발활동가들은 사회적 기업가라는 용어를 요즘 자주 입에 올리고 있다. 그런데 그들은 사회의 공공 목적을 위해서 어떤 사업기법, 어떤 경영기법을 적용할 수 있는가에 주된 관심을 보인다. 비영리조직이 수익을 발생시키기 위해 조직을 어떻게 영리적으로 운영하는가에 관심의 초점을 두는 것이다.

20세기에는 많은 연구자들이 비즈니스 기업가들을 조사하고 분석했다. 주로 비즈니스 기업가들의 행동과 위험감수, 성장에 대한 동기가 무엇인지 연구되었다. 그리하여 기업가들의 개인적 가치지향과 내적 통제력, 무엇인가를 추구하고 변화를 도발하려는 기업가들

의 경향을 설명해줄 실마리가 탐구되었다. 비즈니스 기업가의 내면에만 연구의 포커스가 맞춰진 것은 아니다. 사회의 가치체계, 정부정책, 넓게 포진해 있는 제도적 지원에 의해 기업가들의 역량이 어떻게 길러졌는가에 대해서도 철저히 연구되어져 왔다.

이와 대조적으로 사회적 기업가들은 과거 거의 연구대상이 되지 못했다(박금자 외 역, 2008). 역사적으로 사회적 기업가들은 박애주의자나 성자로 인식되었고 그들의 사업 이야기는 연구사례가 아니라 동화같은 이야기로 전해졌다. 그러한 이야기들은 영감을 주긴 했지만, 사회적 기업가나 사회적 기업가가 한 일을 이해시키는 데는 실패했다.

사회적 기업가들에 대한 연구는 사례가 부족하여 소홀했던 것이 아니다. 미국에서 잘 알려진 혁신가만 해도 수없이 많다. 환경보호와 환경경영, 공공교육 개혁운동, 사회복지와 청소년 사법재판에의 헌신, 흑인 노동권 보장운동 등 혁신가들이 펼쳤던 많은 운동들이 있지만, 그들이 펼친 ‘사업방법’에 대해서는 연구도, 조사도 제대로 이루어지지 않았다. 비즈니스 기업가들 연구에서는 전 산업적인 면밀한 조사가 이루어졌지만, 사회적 기업가들에 대한 연구는 그렇지 못했다.

성공적인 사회적 기업가와 일반 기업가의 차이점을 보면, 성공적인 사회적 기업가라고 해서 반드시 자신감이 있고 더 집요하고 박식한 사람은 아니다. 그 둘의 차이점은 그 보다는 동기부여가 얼마나 강한가에 달려있다는 것이다.

성공적인 사회적 기업가는 자신에게 큰 의미를 지니는 장기적인 목표를 갖고 있으며 이를 달성해 내겠다는 의지가 강한 사람들이다. 그러므로 이들은 보다 전반적인 맥락에서 자신의 목표를 달성해내기 위한 기회를 탐색하며 장애요인과 결과를 분석하고 앞으로의 활동계획을 세워나간다. 이들은 자신이 하는 활동의 질과 효율성에 많은 관심을 기울이고 자신이 공유했던 사람들의 복지를 위해 노력을 아끼지 않으며 사람들의 일에 직접적으로 나서거나 파트너로서 참여하기를 주저하지 않는다는 것이다. 또한 이들은 단기적 이익보다는 장기적 상황이 어떻게 전개될 지에 더 많은 관심을 기울인다.

D. Bornstein(2007)에 따르면 성공하는 사회적 기업가가 갖추어야 할 여섯 가지 자질로서 ① 자기교정의지(스스로를 바꿔나가고자 하는 의지) ② 업적공유의지(자신이 이룬 업적을 누군가와 공유하고자 하는 의지) ③ 기존 틀에서 자유롭고자 하는 의지(기존 조직의 운영방향을 변화시키고자 하는 의지) ④ 영역을 넘나들고자 하는 의지(문제해결을 위해 다양한 영역에 걸친 활동을 수행하고, 서로 다른 경험과 전문성을 가진 사람들을 통합시켜 현실적인 해답을 이끌어내고자 하는 의지) ⑤ 조용히 일하고자 하는 의지(큰 이목을 끌지 않고 아이디어 실현을 위해 조용히 수년간의 노력에 매진하고자 하는 의지) ⑥ 군

건한 도덕성(사회적 가치를 실현하려는 사회적 기업가의 본질적인 특성)을 제시하고 있다.

또한 엘링턴과 하티건(Elkington & Hartigan, 2008)은 성공적 사회적 기업가의 특징으로 다음 10가지를 제시하고 있다.

### <표 1> 사회적 기업가의 성공적 특징

1. 억압적 이데올로기나 통제된 훈련방식을 거부한다.
2. 사회문제에 대해 현실적인 해결책을 찾아내어 적용하며 혁신, 자원, 기회요소를 결합한다.
3. 새로운 생산물, 새로운 서비스 또는 사회문제에 대한 새로운 접근방식을 찾아내어 끊임없이 혁신한다.
4. 사회적 가치창조에 최우선적으로 집중하며 이 정신에 따라 다른 모방자들과 자신의 혁신과 통찰의 내용을 기꺼이 공유한다.
5. 필요한 자원이 충분히 갖춰지기 전에도 과감히 일에 뛰어들다.
6. 모든 사람의 잠재력에 대해(흔히 그들의 교육 정도에 상관없이) 굳은 믿음을 갖고 있으며 이들이 사회경제적 발전에 의미 있는 기여를 할 수 있다고 믿는다.
7. 다른 이들은 감히 엄두도 못내는 매우 위험한 일을 하면서도 흔들림 없는 결단력을 보인다.
8. 자신의 행동이 가져오는 충격을 살피고 관리하는 성실함과 변화에 대한 열정 사이에서 균형을 유지한다.
9. 자신과 다른 영역에서 변화를 일으키는 사람들을 매우 열심히 가르친다.
10. 좋은 쪽으로 참을성이 없다. (예를 들어 이들은 관료제에서는 일을 잘 못하는데, 이 관료제 문제는 조직이 커지면 당연히 제기되는 문제이며 비대해진 조직이 관료적으로 되는 것을 막을 수도 없다.)

자료 : 강성구 역(2008), 비이성적인 사람들의 힘, 에이지:서울, p. 25.

## 2. 사회적 기업가정신(social entrepreneurship)의 접근방법

최근 비영리조직 또는 사회적기업의 경쟁적 환경에 직면하여 발생하고 있는 많은 변화 속에서 사회적 기업가정신에 대한 관심이 증폭되고 있다. 오늘날 비영리조직 또는 사회적 기업은 그들이 목표 시장으로 하고 있는 지역사회 높은 욕구나 기부와 인증을 요구하는 경쟁적 환경으로부터의 재정조달의 어려움 등으로 특징 지워지는 높은 경쟁적 환경에 처하고 있다. 이러한 환경으로 인해 비영리조직의 운영에 대한 경쟁력의 확보, 정부정책에 의해 결과지향적 사업운영 방향성의 확립, 목표 시장에 대한 가치 추구의 혁신적 방법의 수행, 사회적 기업을 위한 경쟁우위의 달성을 추진하도록 만들고 있다(Weerawardena & Sullivan Mort, 2006).

그러나 지난 수 십년간 증가되고 있는 관심에도 불구하고 사회적 기업가정신에 대한 관심은 높지만 개념화의 확립은 이루어지지 않고 있다. 단지 중요한 것은 사회적 기업가정신이나 사회적 기업가가 중요하다는 것에는 일치하고 있다(Cooperrider & Pasmore, 1991; Dees, 1988a). 사회적 기업가는 사회적기업에 있어서 혁신적이거나 특별한 리더십을 행사하는 사람으로 제시되고 있다(Dees, 1988; Prabhu, 1998).

사회적 기업가정신의 개념에 대하여는 각 연구자들에 의해 다양하게 정의되어진다. 한 부류의 연구자들은 사회적 기업가정신을 사회적 가치를 창출하기 위한 경영구조나 기금확보전략을 모색하는 비영리조직의 이니셔티브로 정의한다(Austin et al., 2006; Boschee, 1998). 다른 부류의 연구자들은 외부 파트너십에 중점을 두고 비즈니스 사업활동을 하는데 있어서의 사회적 책임활동으로 정의하고 있다(Sagawa & Segal, 2000; Waddock, 1988). 또 다른 부류는 사회적 기업가정신을 사회적 문제를 완화시키고, 사회적 변화를 촉진시키는 것으로 정의하고 있다(Alvord et al., 2004).

사회적 기업가정신에 대한 보다 나은 이해를 돕기 위하여 Austin et al.(2006)은 기업가정신의 두 가지 유형에 대한 차이를 구분하였다. 비즈니스 기업가정신은 수익창출을 가져오는 기회에 대한 확인, 평가, 탐색으로 보고 있으며, 이와 반대로 사회적 기업가정신은 사회적 가치창출을 가져오는 기회에 대한 확인, 평가, 탐색으로 보고 있다. 기회인식이란 제품과 서비스의 수요·공급간의 관계에서 가치창출을 파악할 수 있는 기업가의 능력을 의미한다(Kirzner, 1973). 사회적 기업가는 정확하게 사회적 욕구를 파악하여야 하고, 창조적 조직을 통하여 이러한 욕구들을 충족시켜야 한다. 이는 사회적 기업가정신의 다양한

정의(Peredo & McLean, 2006; Shaw & Carter, 2007)와도 일치된다는 것에 초점을 두고 있다.

또한 Austin et al(2006)은 사회적 기업가정신을 비영리조직 분야, 기업 분야, 그리고 정부조직 분야 등에서 발생할 수 있는 혁신적이고 사회적 가치창출 활동으로 정의내리고 있다. 이러한 정의에는 두 가지 중요한 시사점이 있는데, 첫 번째, 이러한 정의가 혁신의 중요성을 언급하고 있다는 것이다. 사회적 기업가정신은 사회적 가치창출을 위한 노력으로서 새로운 기술과 접근방법을 적용하여야 한다는 것이다. 이러한 혁신에 대한 견해는 기업가정신의 혁신을 강조한 슈페터의 견해와 일치하는데, 이러한 사회적 기업가는 사회적 혁신추구자로 보는 관점이다(Casson, 2005). 이러한 혁신의 역할을 강조한 Dees(1998)는 사회적 기업가를 사회적 분야에서의 변화담당자로서의 역할로, 지속적인 혁신과 적용, 그리고 학습의 과정에 몰두하는 것으로 보고 있다. 두 번째, 그러한 정의는 사회적 기업가정신이 처한 다양한 환경에 대한 중요성을 언급하였다는 것이다. 사회적 기업가정신은 새로운 조직이나 기존 조직, 그리고 정부조직 등 사회적기업이 속한 여러 상황적 요인들과 관련성을 두고 기업운영이 이루어진다는 것이다(Certo & Miller, 2008).

또한 비즈니스 기업가정신과 사회적 기업가정신간에는 다음의 세 가지 측면에서의 차이점이 있다(Emerson & Twersky, 1996). 첫째, 새로운 비즈니스 벤처와 사회적 벤처간에는 전반적인 미션에서 차이점이 발생한다. 비즈니스 기업가는 수익창출이라는 것에 최우선 가치를 두지만, 사회적 기업가는 사회적 가치에 보다 더 초점을 둔다는 것이다. 물론 비즈니스 기업가는 수익을 창출하는 하는 과정에서 사회적 가치를 창출할 수 있을지 모르나, 사회적 기업가는 사회적 가치창출을 추구하는 과정에서 수익창출이 이루어질 수 있다.

둘째, 비즈니스 기업가정신과 사회적 기업가정신은 성과측정의 관점에서 서로 다르다는 것이다(Austin et al., 2006). 비즈니스 기업가정신에 있어서 성과는 전형적으로 재무적 성과로 측정되어 진다. 재무적 성과로서의 측정은 수익성(자산수익률, 주가수익률 등), 판매량 등으로 이루어진다. 이와 반대로 사회적 기업가정신의 성과측정은 비즈니스 조직의 경우보다도 덜 표준화되어 있다. 예를 들면, 어린이들에게 교육서비스를 제공하기 위해 설립된 사회적 벤처의 경우 성과측정을 한다는 것이 쉬운 일이 아니다. 조직의 본질적 사명이 금전적인 수익을 창출할 수 있는 것과 관련성이 없어, 성과측정을 위한 기준으로 수익성을 가지고 평가한다는 것이 적정할 수 없는 것이다. 오히려 수익성보다는 학생들에게 제공된 프로그램에 대한 영향력의 정도를 가지고 평가를 하는 것이 더 유용할 것이다. 또



한 교육서비스를 수혜받는 학생 수의 증가는 지역사회에서 인정하고 있는 향상된 교육내용을 반영하는 것으로서 더 유용한 하나의 성과지표가 될 것이다.

셋째, 비즈니스 기업가정신과 사회적 기업가정신과의 또 하나의 다른 관점은 자원 동원력에 있다(Austin et al., 2006). 재무적 자원에 대하여 이러한 차이는 분명하게 나타난다. 비즈니스 기업가는 그들이 재무적 자원을 확보하기 위하여 그들이 지닌 자산을 처분할 권리를 당연하게 가지고 있다. 또한 수익창출을 위하여 인적자원의 확보를 가능하게 할 능력을 지니고 있다. 반면에 사회적 기업가는 재무적 자원을 동원하는데 있어서 많은 어려움을 지니고 있다. 경제적 가치가 아닌 사회적 가치를 창출하는데 1차적으로 목표를 두고 사회적 벤처를 창업한 기업가는 먼저 기금확보에 주력하게 된다. 미국의 경우에 있어서 사회적 벤처들은 사회적 벤처를 지원해주기 위한 사회적 벤처캐피탈의 자금지원을 받는 경우를 다수 볼 수 있지만 일반적으로 자금 동원력에 있어서 어려움을 가지는 것이 사실이다. 인적자원의 확보에도 사회적 벤처들은 종업원에 대하여 자본시장에서 제시하는 정도의 임금을 줄 수 있는 여력을 갖추기가 어렵다. 결과적으로 자원봉사자에 의존하거나 임금보다는 사회적 가치창출에 관심을 지닌 사람들을 고용할 수 밖에 없다. 물론 이러한 동기를 가진 사람들을 찾는다는 것이 사회적 기업가의 어려움인 것이다(Weerawardena & Sullivan, 2006).

### III. 사회적 기업가정신의 개념 및 구성요인

사회적 기업가정신은 기업가정신 및 비영리 마케팅 문헌 분야에서의 새롭게 연구되고 있는 분야이다. 많은 문헌에 대한 검토를 통해 알 수 있듯이 사회적 기업가정신에 대한 일관된 프레임워크를 보기는 힘든 실정이다. 특히 사회적 기업가정신에 대한 현재의 개념화는 사회적 기업가의 독특한 특성이나 그들이 운영하고 있는 사회적 기업의 환경에 대한 적절한 파악을 못하고 있는 실정이다.

따라서 사회적 기업가정신의 정의는 내용과 접근방법에서 있어서 다양성을 지닌다. 먼저 과정에 초점을 둔 정의들이 있는데, 비영리 조직의 설립(Dees, 1998), 사회적 문제를

해결하기 위한 새로운 조직구조(Fowler, 2000), 사회적 목적을 위한 혁신적 행동(Brooks, 2009; Mair & Marti, 2006), 그리고 사회적 가치창출활동(Austin et al., 2006)에 초점을 두고 정의를 내리는 것이다.

그리고 기업가에 초점을 둔 정의들, 예를 들면 사회적 기업가들에 투자를 하는 Ashoka에서는 사회적 기업가를 사회가 직면한 사회적 문제들에 대하여 혁신적 해결방안을 가진 개인들로 규명하고 있고, 유사하게 사회적 기업가에게 투자하는 Skoll Foundation에서도 사회적 기업가를 사회적 변화담당자로, 그리고 인본주의를 고양시킬 수 있는 혁신의 개척자로 보고 있다(Neck et al., 2009).

또한 사회적 기업가정신은 다양한 조직과 연계되어 경제적, 교육적, 연구적, 복지적, 사회적, 정신적 관점에서의 다양한 활동들로 표현되어질 수 있다(Leadbeater, 1997). 사회적 기업가정신과 관련된 대다수의 문헌들은 비영리조직의 영역내에서 발전되어져 왔다. 사회적 가치창출을 달성하기 위하여 영리적 활동을 수반하는 사회적기업을 사회적 기업가라는 관점에서 보아야 한다고 몇몇 연구자들은 주장하였다(Cook et al., 2001; Wallace, 1999). 또한 Thompson(2002)은 사회적 기업가정신은 사회에 도움을 줄 수 있는 일을 하는 영리추구의 기업에서, 그리고 사업추구를 하지만 사회적 목적을 실현하기 위한 사회적 기업에서 발생할 수 있다고 주장하였다.

공공부문 영역에서의 기업가정신은 공공조직의 리더십과 관련성을 두고 있다(Lewis, 1980). 이 영역의 연구자들은 사회적 기업가가 몇 가지 리더십 특성을 가지는데, 개인적 신용도, 경제적 가치보다는 사회적 가치에 중점을 두고 부하들의 몰입을 이끌어내는 능력 등을 들고 있다(Borins, 2000; Lewis, 1980; Waddock & Post, 1991). 이 영역에서의 사회적 기업가정신에 대한 연구는 리더십의 개인적 특성에 초점을 두고 개념화하고 있다.

비영리조직 영역에서 사회적 기업가정신에 대한 많은 접근방법이 있다. 공동체 조직에서의 사회적 기업가정신은 빈곤계층의 생활수준을 높이는 역할이나(Cornwall, 1998), 공동체 개발의 촉진(Wallace, 1999) 등으로 여겨져 왔다. 사회적 활동과 관련된 맥락에서의 사회적 기업가정신은 사회적 변화에 목적을 둔 사회적 관심 영역에서의 리더십의 관점으로 보아 왔다(Hibbert et al., 2001; Waddock & Post, 1991).

몇몇 연구자들(Dees, 1998; Sullivan et al., 2003)은 사회적 미션이 사회적 기업가조직에서 가장 중요한 개념이라고 주장하였다. Dees(1998)는 사기업 조직과 마찬가지로 사회적 기업가의 주된 목적은 고객에 대한 우수한 사회적 가치를 실현하는데 있다고 주장하였다. 또한 그는 사회적 기업가의 역량은 경쟁적 시장상황에서 자원(자본, 노동, 시설

등)을 확보하는 것이라고 주장하였다. 재정조달의 관점에서 사회적 기업가는 그들의 조직이 사회적 가치를 실현하는데 있어서 혁신적인 방법을 추구한다고 주장하였다.

Weerawardena & Sullivan(2007)은 사회적 기업가정신의 구성요인으로 혁신추구성(innovativeness), 진취성(proactiveness), 그리고 위험관리활동(risk management)으로 구성된 형태로 개념화할 수 있다고 주장하였다. 이러한 사회적 기업가들의 행동적 속성은 영리조직에서의 기업가정신에 대한 개인적 특성에 대한 연구나 리더의 특성이론보다는 행동적 특성을 규명한 연구(Covin & Slevin, 1986), 또한 Prabhu(1998)와 Sullivan et al.(2003)에 의해 제시된 사회적 기업가정신에 대한 행동적 개념화와 일치하고 있는 관점이다. 위험관리활동에 대한 사회적 기업가의 행동적 특성은 영리조직에서의 기업가의 위험감수성(risk taking)과는 확실하게 다르다. 예를 들면, 영리조직 대상의 관련 문헌에서는 위험측정이나 위험감수성향을 보이는 기업가들의 기능은 기업가와 관리자를 구분하는데 사용되어지는데, 사회적 기업가정신의 개념화를 시도한 Prabhu(1998)는 사회적 기업가가 위험을 감수하는 능력은 일반 사기업의 기업가와 같이 높게 나타날 수 있으나, 사회적 변화에 대한 도전은 사회적 기업가의 높은 신념에서 나오게 되며, 그 성공과 실패 모두는 그들의 풍부한 학습경험에 의해서 좌우된다고 하였다. 위험에 대한 효과적인 관리를 위한 사회적 기업가의 행동은 조직의 지속가능성을 구축하기위한 그들의 최우선 목표에 의해 좌우된다는 것이다.

또한 사회적 기업가정신은 사회적 가치창출을 위해서도 혁신추구성과 진취성 그리고 위험관리적 행동을 요구하게 된다(Weerawardena & Sullivan, 2007). 이러한 행동은 사회적 미션을 달성하거나 조직의 지속가능성을 유지하기 위한 욕구에 의해 영향을받게 된다. 사회적기업의 사회적 미션의 달성과 지속가능성을 위하여 사회적 기업가들은 환경의 동태성에 의해 반응하거나 제약을 받게 되는 것이다. 사회적 기업가들은 상대적으로 열악한 자원 부족상태를 가지고 있더라도 조직의 지속가능성을 추구하기 위하여 불확실하고 동태적인 환경과 지속적으로 상호작용하게 된다. 그들이 처한 경쟁적 환경은 그들로 하여금 기금의 확보, 사회서비스의 제공 등에 있어서 영리조직이 불확실하고 경쟁적 환경에서 하는 것과 동일하게 경쟁적 태도를 수용하게 만드는 것이다(Davis et al., 1991).

점차 증가되고 있는 경쟁적 환경은 사회적기업으로 하여금 그들이 추구하는 사회적 가치창출활동에 있어서 혁신을 강조하도록 만들고 있다. Weerawardena & Sullivan(2007)의 연구에서 보면, 조사대상 사회적기업의 대다수가 혁신적 조직이라는 것을 발견하였다. 사회적 서비스를 제공하고 성과창출을 위하여 혁신을 추구하지 않을 수 없다는 것이다.

마케팅, 정부에 미치는 영향력, 사회 서비스의 전달 등과 같은 모든 부분에 혁신적인 새로운 방법을 모색하는 것이다. 또한 기금조성활동에 대한 혁신적인 기법을 동원하는 것이 필요함을 아울러 보여주고 있다.

사회적 기업가들은 시장에 대한 사회서비스의 제공과 시장에서의 성장을 위하여 진취적으로 되어야 함을 나타내고 있다. 조직이 나아가고자 하는 방향성의 인식, 조직 내·외부 영향력에 대한 탐색, 효율성 달성을 위한 계획화와 다른 사람들과의 컨설팅 등의 활동으로 사회적 기업가정신을 보고 있는 관점이다. 예를 들면 과거 추세에 따라 케어서비스가 필요한 사람들은 순차적으로 퇴직마을에 가고 난 다음 호스텔로 이동하고 다음으로 홈케어가 필요한 것처럼 단계적으로 서비스가 필요하게 되는데, 효과적인 사회적기업에 있어서는 사람들에게 점차적으로 높은 수준의 케어가 필요한 방향으로 사회적 서비스를 제공할 수 있도록 개발하는 방향으로 진취적이 되어야 한다는 것이다.

또한 사회적 기업가들은 조직을 지속가능하게 만들기 위한 위험을 관리하는데 있어서 많은 도전에 직면하게 된다. 많은 사회적기업에 있어서 조직의 생존에 초점을 두고 위험을 관리하는데 있어서 매우 신중한 접근을 하지 않으면 안 된다. Weerawardena & Sullivan(2007)의 연구에서 보면 사회적 기업가는 영리조직의 기업가와 다른 위험관리를 하고 있음을 나타내었다. 영리조직에 있어서는 다양한 출자나 은행대출과 같은 기금조성에 있어서 다양한 방법을 활용할 수 있지만, 사회적 기업가는 그들 운영을 위하여 기금을 확보하는 것이 매우 제약되어 있다는 것이다. 그들 수입의 원천은 사회적 서비스를 제공하는 고객에 의한 요금, 정부지원, 기부금, 스폰서 등의 다양한 방법에 의해 창출되지만, 정부지원에 대한 불확실성, 기부금 조성에 대한 경쟁 등이 나타나고 있다는 것이다. 따라서 이들 조직은 수입원천에 대한 확실한 예측을 하기는 어려운 것이다. 그리고 투자된 기금에 대하여 확실하게 나타내어질 수 있는 영리조직과 같이 금전적 형태로 투자수익률이 보장될 수 없다는 것이다.

사회적 기업가정신의 구성요인과 관련된 문헌에 대한 요약을 시도하면 다음 <표 1>과 같다.

〈표 2〉 사회적 기업가정신의 구성요인에 대한 선행연구

연구자	연구대상조직	사회적 기업가정신의 구성요인
Leadbeater (1997)	비영리조직/ 사회적 활동	① 활기찬 리더십 ② 한정된 자원의 창조적 활용 ③ 장기적 고객관계의 유지
Dees(1998)	공공조직/ 비영리조직	5가지 주요 차원: 사회적 미션, 새로운 기회포착, 지속적 혁신, 활동의 대담함, 책임성의 추구
Borins(2000)	공공부문 조직	① 혁신의 원천 ② 혁신 유형 ③ 혁신을 이끄는 조건 ④ 혁신의 지지자 ⑤ 혁신의 장애물을 측정함
CCSE(2001)	비영리조직과 기업	① 기업의 사회적 책임활동 ② 비영리조직의 기업가적 활동
Shaw et al. (2002)	비영리조직	창조성, 기업가성향, 윤리적 활동을 사회적 기업가의 주요 특성으로 제시함
Thompson (2002)	비영리조직	사례연구를 통해 4가지 특성 제시: 직무창출, 사업장의 효율적 활용, 후원자들의 개발, 사람에 대한 도움활동
Sullivan et al. (2003)	비영리조직	① 사회적 미션의 수행 ② 균형된 판단 ③ 보다 나은 사회적 가치창출을 위한 기회 인식과 활용 ④ 혁신적, 진취적, 그리고 위험감수성향

자료: Jay. Weerawardena & M. G. Sullivan(2006), "Investigating Social Entrepreneurship: A Multidimensional Model," Journal of World Business, 41, pp. 23-24.에서 요약.

## IV. 사회적 기업가정신의 영향요인과 성과

### 1. 사회적 기업가정신의 영향요인과 성과

사회적 기업가정신과 관련된 많은 문헌연구들에서 보면 사회적 기업가정신에 영향을 미치는 요인들로서는 환경의 동태성(environmental dynamics)이나 사회적기업에 작용하는 기회요인들에 대한 탐색 및 인식(opportunity seeking and recognition)활동으로 구분되어진다(Weerawardena & Sullivan, 2007).

사회적 기업가정신에 영향을 미치는 영향요인으로서 환경의 동태성이나 사회적 기업의 활동에 작용하는 여러 기회요인들에 대한 탐색이나 인식이 될 수 있다. 비영리조직 또

는 사회적기업에 미치는 중요한 환경적 동태성으로서 변화하는 사회적·경영적 환경, 경쟁강도, 복잡성의 영향력 뿐만 아니라 정부의 영향력 등이 될 수 있을 것이다 (Weerawardena & Sullivan, 2007). 환경적 변화는 사회적기업의 존재이유에 대하여 직접적으로 영향을 미칠 것이며, 빠르게 변화하는 고객의 욕구도 중요한 도전으로 작용할 것이다. 종교관련 비영리조직의 경우에 있어서도 그들 조직에 영향을 미치는 경쟁적 환경 변화가 있을 것이고, 비영리조직 또는 사회적기업의 활동에 정부정책이나 지자체의 철학 등과 같은 환경적인 영향을 받게 된다. 대부분의 비영리조직 또는 사회적기업들은 정부와의 관계 특히 지속적으로 정책자금을 받는데 있어 점차적으로 증가되는 불확실성을 지각하게 된다.

사회적 기업가정신에 관한 많은 접근방법이 있어왔지만 사회적기업이 운영되고 있는 경쟁적 환경을 반영하고 있는 접근방법은 보기 힘든 실정이다. 예를 들면, 사회적 기업가를 ‘리더의 특별한 종류’(Dees, 1998)로 보거나 ‘기업가 개인의 특성’(Prabhu, 1998; Shaw et al., 2002)으로 보는 관점은 기업가정신의 행동적 특성을 간과할 수 있다는 것인데, 이는 특히 사회적 기업가가 환경적 역동성(dynamics)에 반응하여 사회적 미션과 조직 효율성의 달성을 위한 그들의 조직목표를 어떻게 달성하는가에 대한 경우에 환경에 대한 중요성이 더욱 크다는 것이다. Ryan(1999)은 비영리조직의 단순한 존재가치나 미션 보다는 성과나 조직역량에 따라 보상이 이루어지는 시장(market)의 관점에서 비영리조직에 작용하는 새로운 경쟁적 환경에 대한 중요성을 확인하였다. 또한 Sullivan et al.(2003)은 글로벌화의 진행, 비영리조직에서 제공하던 서비스 영역에 대한 영리조직의 진입 등과 같은 환경변화의 영향력에 대하여 사회적 기업가정신의 맥락에서 환경의 중요성을 언급하였다.

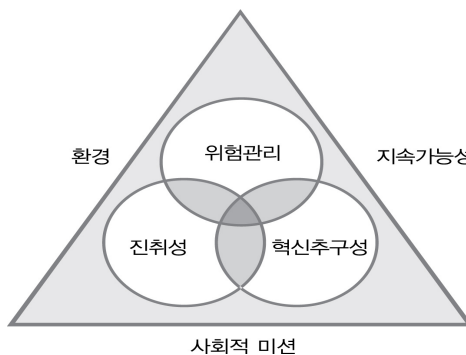
또한 사회적 기업가들은 기존 고객 또는 잠재적 고객들 모두에게 향상된 사회적 가치를 제공하기 위한 기회를 역동적으로 모색하여야 한다. 사회적 기업가들은 그들의 고객들에게 보다 나은 사회적 가치를 창출하기 위한 시장기회를 탐색하게 되는데, 기회탐색 행동은 사회적 기업의 지속가능성과 재무적 안정성 등과 함께 고려되어야 한다. 특히 사회적 기업의 한정된 자원은 사회적 기업가들로 하여금 사회적 기업의 초기단계에 특히 중요하게 작용하게 되는 것이다.

## 2. 사회적 기업가정신과 성과와의 관련성

사회적 기업가정신의 발휘로 인하여 사회적기업이 창출하고자 하는 성과변수로서는 사회적기업의 본질적 사명인 사회적 가치창출(social value creation)과 사회적기업의 지속가능성(sustainability)이 제시될 수 있다(Weerawardena & Sullivan, 2007). 환경의 복잡성과 불확실성에 직면한 사회적 기업가정신은 혁신추구성, 진취성, 그리고 위험관리활동이라는 요인들을 갖추어야 할 것이며, 이러한 요인들은 사회적 벤처의 핵심적 동인이 된다. 따라서 비영리조직 또는 사회적기업의 사회적 기업가는 사회적 가치창출을 위한 모든 영역에서 혁신추구성을 추구하여야 함을 나타내고 있다. 특히, 기금조성이나 사회서비스의 제공 등은 특히 경쟁적 환경에 있어서 그들 조직의 성장에 아주 중요하게 작용할 것이다. 사회적 기업가적 조직에 있어서 환경의 동태성은 조직의 지속가능성에 초점을 두게 된다. 사회적기업의 지속가능성은 사회적기업이 처한 환경의 변화에 의하여 영향을 받을 수 있는 것이다.

사회적 기업의 가장 근원적인 목적은 사회적 미션을 수행하는 것임을 오랫동안 제시되어 왔다. 재무적인 안정성도 중요하지만 1차적으로 가장 중요한 것은 사회적 미션을 달성하는 것이다. Weerawardena & Sullivan(2007)의 연구결과, 사회적 미션은 전통적으로 여겨져 왔던 신성한 목적을 나타내는 것은 아니고, 사회적 미션의 역할이란 조직이 활동하고 있는 상황이나 경쟁적 환경내에서 이해되어져만 한다고 주장하였다. 사회적 미션의 역할은 조직의 지속가능성과 함께 동반하여 추구하여야 할 사명인 것이다. 사회적기업의 지속가능성은 그 자체로서의 최종 목적은 아니지만, 지속가능성은 조직의 사회적 미션으로 인하여 조직의 연속성을 보장해준데 초점을 두게 되는 것이다.

< 그림 1> 사회적 기업가정신의 다차원 모형

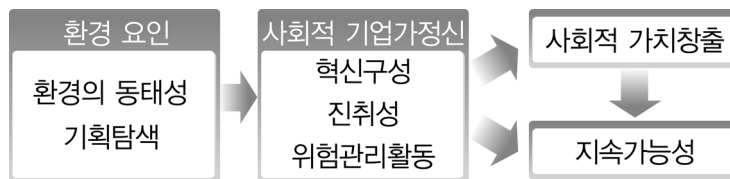


마찬가지로 Dees(1998)도 사회적 기업가정신의 성과(결과)로 사회적 가치창출과 조직의 지속가능성을 들고 있는데, 그는 사회적기업에 있어서 사회적 기업가정신의 성과(결과)는 보다 광범위하고 보다 포괄적인 수혜범위의 결과로 확인되어야 한다고 주장하였다. 아울러 사회적 가치창출에 대한 성과지표를 나타낸다는 것은 아주 복잡한 일이라고 주장하며, 사회적 기업에 의해 이루어지는 사회공헌을 단일한 하나의 가치로 측정한다는 것은 정말 어려운 것이라고 주장하였다(Smallbone et al., 2001).

Weerawardena & Sullivan(2007)은 사회적 기업가정신에 대한 다차원적 모형을 개발하였는데, 다음 <그림 1>과 같다. 그들은 사회적기업의 사회적 가치창출은 사회적기업이 처한 환경과 사회적 미션, 지속가능성이라는 3가지 전제 하에서 사회적 기업가의 혁신추구성, 진취성, 위험관리의 상호작용에 의해 이루어지는 함수적 관계로 제시하였다.

이와 같은 이론적 근거를 바탕으로 사회적 기업가정신의 구성요인으로 혁신추구성과 진취성, 위험관리, 사회적 기업가정신에 영향을 미치는 환경적 요인으로 환경의 동태성과 사회적기업이 처한 환경에 대한 기회탐색 및 인식, 그리고 사회적기업의 성과요인으로 사회적 가치창출과 사회적기업의 지속가능성이 제시되어 사회적 기업가정신에 대한 통합적 프레임워크를 제시하면 다음 <그림 2>와 같다.

**<그림 2> 사회적 기업가정신의 통합적 프레임워크**



사회적 기업가정신의 성과는 사회적 가치창출과 사회적기업의 지속가능성이다. 사회적 가치창출에 대한 범위는 예를들어 노인케어 서비스를 제공하는 영리조직의 경우에 있어서는 노인케어 서비스에 대한 우수한 가치창출의 총체적 결과로 확인될 것이고, 비영리조직의 사회적 기업가정신의 성과는 보다 광범위하고 보다 포괄적인 수혜범위의 결과로 확인되어질 것이다. 사회적 가치창출에 대한 복잡성을 나타내는 표현으로서, 사회적 기업에 의해 이루어지는 사회공헌을 단일한 하나의 가치로 둔다는 것은 정말 어려운 일이다 (Smallbone, Evans, Ekanem, & Butters, 2001).

사회적 기업가정신에 영향을 미치는 환경의 영향력이나 환경의 기회탐색 및 인식은 사



회적 기업가정신에 영향을 미칠 것이다(Eikenberry & Kluver, 2004; Weerawardena & Sullivan Mort, 2001). 사회적 기업가정신에 미치는 동태적 환경의 영향력은 변화하는 사회적 욕구, 정부정책, 영리조직의 공급자 등과 같은 환경의 변화나 도전들에 영향을 미치거나 사회적 가치의 극대화를 추구하게 한다.

또한 사회적 기업가정신의 구성요인은 사회적기업에서 달성하고자 하는 성과인 사회적 미션과 사회적기업의 지속가능성에 영향을 미치게 될 것이다. 사회적 기업가정신의 혁신 추구성, 진취성, 위험관리활동을 통하여 사회적 기업에서 달성하고자 하는 사회적 가치창출이 용이해 질 것이며, 사회적 가치창출은 사회적 기업의 생존과 지속가능성을 유지해 줄 수 있는 강력한 수단이 될 것이다.

## V. 결 론

본 연구는 사회적 기업가정신에 영향을 미치는 환경적 요인들을 규명하고, 사회적 기업가정신의 구성요인을 도출하며, 사회적기업이 달성하고자 하는 사회적 가치창출과 사회적 기업의 지속가능성에 미치는 사회적 기업가정신의 영향에 대한 이론적인 근거를 바탕으로 사회적 기업가정신에 대한 통합적 프레임워크를 제시하는데 연구의 목적을 두었다.

민간기업의 기업가정신에 대한 연구는 많은 연구결과들을 산출하였으나 사회적기업의 사회적 기업가정신에 대한 연구들은 외국의 경우에 있어서도 연구진행이 단편적으로 이루어져 사회적 기업가정신에 대한 통합적인 모형을 제시하지 못하고 있는 실정이다.

이러한 연구목적을 달성하기 위하여 먼저, 사회적 기업가정신에 영향을 미치는 환경적 요인(환경의 동태성, 환경 기회의 탐색과 확인), 사회적 기업가정신의 구성요인(혁신추구성, 진취성, 위험관리활동)들, 그리고 사회적기업의 성과(지속가능성과 사회적 가치창출)와의 관련성을 규명하기 위하여 선행 연구된 연구결과들의 문헌검토를 실시하여 사회적기업의 성공적 경영을 위한 사회적 기업가정신의 이론적 프레임워크를 구축하고자 하였다.

미국의 경우 사회적 기업가정신에 대한 교육과정을 개설하는 대학이 점차적으로 늘어나고 있는 추세이나, 한국의 경우에 있어서는 민간단체나 대학에서 비정규과정으로 사회적

기업가 아카데미를 개설하여 사회적 기업가들에게 경영관리와 관련된 기초적인 교육을 실시하고 있는 경우를 볼 수 있다.

본 연구에서 목적을 둔 사회적 기업가정신에 대한 연구는 사회적 기업가정신에 대한 중요성의 제시 뿐만 아니라 사회적 기업가들의 체계적인 육성을 위한 필요성도 아울러 제시하는 것이다. 사회적 변화의 주체자로서의 사회적 기업가정신에 대한 중요성의 제시와 아울러 점진적으로 국내에서도 사회적 기업가정신에 대한 체계적인 교육과정의 개발에도 기초자료를 제공하는데 도움이 될 것으로 여겨진다.

본 연구에서 제시된 사회적 기업가정신에 대한 통합적 모형은 사회적기업의 실무에서 실행가능한 관점을 제시할 수 있을 것으로 사료된다. 사회적기업의 사회적 기업가들은 영리조직과 경쟁을 하기 위하여 환경적응적 경영전략에 대하여 반응적이고 진취적이며 혁신을 추구할 수 있는 성향을 지녀야 한다. 사회적기업을 운영하기 위한 경영관리상의 주도성(initiative)은 그들이 추구하는 사회적 가치를 달성하기 위하여 혁신추구성과 진취성, 위험관리활동을 요구하게 된다. 또한 사회적기업의 최우선 과제인 사회적 가치창출과 지속가능성을 추구하여야만 한다.

따라서 사회적기업에서 추구하는 사회적 가치의 창출과 지속가능성은 사회적 기업가정신의 발휘로 인하여 사회적기업의 본질적 목적을 달성할 수 있다는 하나의 준거기준을 제공할 수 있을 것으로 판단된다. 따라서 사회적기업이 추구하는 전략적 방향성에 대한 하나의 틀로서 작용할 수 있는 사회적 기업가정신에 대한 통합적 프레임워크의 개발은 학문적인 측면과 실무적인 측면에서 중요성을 가질 것으로 예상되며, 사회적기업의 발전을 위하여 후속적으로 파생될 수 있는 이론적·실증적 연구를 위한 하나의 기초자료로서의 의의를 지닐 것으로 여겨진다.

## 〈참고문헌〉

- 강성구 역(2008), *비이성적인 사람들의 힘*, 에이지21: 서울.
- 경기개발연구원(2008), *취약계층 일자리 창출을 위한 사회적기업 육성체계 구축방안*.
- 곽선화(2008), *'07인증 사회적기업 성과분석*, 노동부.
- 김정원(2009), *사회적기업이란 무엇인가?*, 아르케: 서울.
- 김태훈 역(2008), *가난없는 세상을 위하여*, 물푸레: 서울.
- 넥스터스(2008), *아름다운 거짓말*, 북노마드: 서울.
- 노동부(2007), *성공하는 사회적기업의 모든 것*.
- 노동부(2008), *사회적기업 개요집*.
- 박금자·나경수·박연진 역(2008), *달라지는 세계: 사회적 기업가들의 새로운 사상의 힘*, 지식공작소: 서울.
- 사회적기업연구원(2008), *사회적기업 만들기 워크샵 자료집*.
- 사회적기업연구원(2009), *2009 사회적기업 연구포럼 자료집*.
- 이정환 역(2008), *미래사회를 여는 변화의 물결*, 에이지: 서울.
- 조영복(2008), *사회적기업의 이해와 국내외 경영사례*, 노동부.
- 조영복·곽선화 역(2007), *사회적기업: 성공을 위한 전략*, 사회적기업연구원.
- 조영복·양용희·김혜원(2007), *사회적기업육성을 위한 중장기정책방향*, 사회적기업연구원.
- Alvord, S. H., Brown, L. D., & Letts, C. W.(2004), "Social Entrepreneurship and Societal Transformation," *Journal of Applied Behavioral Science*, Vol. 40, No. 3, pp. 260-282.
- Austin, J., Stevenson, H., & Wei-Skillern, J.(2006), "Social and Commercial Entrepreneurship: Same, Different, or Both?," *Entrepreneurship Theory and Practice*, Vol. 30, No. 1, pp. 1-22.
- Borins, S.(2000), "Loose Cannons and Rule Breakers, or Enterprising Leaders? Some Evidence about Innovative Public Managers," *Public Administration Review*, Vol. 60, pp. 498 - 507.
- Bornstein, D.(2007). *How to Change the World*, Oxford University Press.

- Boschee, J.(1998), *Merging Mission and Money: A Board Member's Guide to Social Entrepreneurship*, <http://www.socialent.org/pdfs/MergingMission.pdf>.
- Brooks, A.(2009), *Social Entrepreneurship: A Modern Approach to Social Value Creation*, Upper Saddle River, NJ: Pearson-Prentice Hall.
- Casson, M.(2005), "Entrepreneurship and the Theory of the Firm," *Journal of Economic Behavior and Organization*, Vol. 58, No. 2, pp. 327-348.
- CCSE(Canadian Centre for Social Entrepreneurship).(2001), *Social Entrepreneurship Discussion Paper*, No. 1.
- Certo, S. T. & Miller, T.(2008), "Social Entrepreneurship: Key Issues and Concepts," *Business Horizons*, Vol. 51, pp. 267-271.
- Cook, B., Dodds, C., & Mitchell, W.(2001), *Social Entrepreneurship: False Premises and Dangerous Forebodings*, Centre of Full Employment and Equity, University of Newcastle, Working Paper No. 01-24.
- Cooperrider, D. I., & Pasmore, W. A.(1991), "Global Social Change: A New Agenda for Social Science?," *Human Relations*, Vol. 44, pp. 1037 - 1055.
- Cornwall, J.(1998), "The Entrepreneur As Building Block for Community," *Journal of Developmental Entrepreneurship*, Vol. 3, No. 2, pp. 141 - 148.
- Covin, J. G., & Slevin, D. P.(1986), *The Development and Testing of a Firm-Level Entrepreneurship Scale*, *Frontiers of Entrepreneurship*, Boston, MA: Babson College.
- Davis, D., Morris, M., & Allen, J.(1991), "Perceived Environmental Turbulence and its Effect on Selected Entrepreneurship, Marketing, and Organizational Characteristics in Industrial Firms,," *Journal of the Academy of Marketing Science*, Vol. 19, No. 1, pp. 43 - 51.
- 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](http://www.fuqua.duke.edu/centers/case/documents/dees_sedf.pdf).
- Elkington, J. & Hartigan, P.(2008), *The Power of Unreasonable People*, Schwab Foundation for Social Entrepreneurship.

- Emerson, J. & Twersky, F.(1996), *New Social Entrepreneurs: The Success, Challenge, and Lessons of Non-Profit Enterprise Creation*, San Francisco: Roberts Foundation.
- Fowler, A.(2000), "NGDOs As a Moment in History: Beyond Aid to Social Entrepreneurship or Civic Innovation?," *Third World Quarterly*, Vol. 21, No. 4, pp. 637-54.
- Hibbert, S. A., Hogg, G., & Quinn, T.(2001), "Consumer Response to Social Entrepreneurship: The Case of the Big Issue in Scotland," *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, Vol. 7. pp. 288 - 301.
- Kirzner, I. M. 1973), *Competition and Entrepreneurship*, Chicago: University of Chicago Press.
- Leadbeater, C.(1997), *The Rise of the Social Entrepreneur*, London: Demos.
- Lewis, E.(1980), *Public Entrepreneurship: Toward a Theory of Bureaucratic Power*, Bloomington, IN: Indiana University Press.
- Mair, J. & Marti. I.(2006), "Social Entrepreneurship Research: A Source of Explanation, Prediction, and Delight," *Journal of World Business*, Vol. 41, pp. 36-44.
- Neck, H., Brush, C. & Allen, E.(2009), "The Landscape of Social Entrepreneurship," *Business Horizons*, Vol. 52, pp. 13-19
- Peredo, A. M. & McLean, M.(2006), "Social Entrepreneurship: A Critical Review of the Concept." *Journal of World Business*, Vol. 41, No. 1, pp. 56-5.
- Prabhu, G. N.(1998), *Social Entrepreneurial Management, Leadership in Management*. [www.mcb.co.uk/services /conferenc/sept98/lim/ paper\\_a2.htm](http://www.mcb.co.uk/services/conferenc/sept98/lim/paper_a2.htm).
- Ryan, W. P.(1999), "The New Landscape for Nonprofits," *Harvard Business Review*, Vol. 77, No. 1, pp. 127 - 136.
- Sagawa, S., & Segal, E.(2000), "Common Interest, Common Good: Creating Value through Business and Social Sector Partnership," *California Management Review*, Vol. 42, No. 2, pp. 105-122.
- Shaw, E. & Carter, S.(2007), "Social Entrepreneurship: Theoretical Antecedents and Empirical Analysis of Entrepreneurial Processes and Outcomes,"

- Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 14, No. 3, pp. 418-34.
- Shaw, E., Shaw, J., & Wilson, M.(2002), *Unsung Entrepreneurs: Entrepreneurship for Social Gain*, Durham, UK: University of Durham Business School, The Barclays Centre for Entrepreneurship.
- Smallbone, D., Evans, M., Ekanem, I., &Butters, S.(2001), *Researching Social Enterprise: Final Report to the Small Business Service, Centre for Enterprise and Economic Development Research*, Middlesex University Business School, Middlesex University, UK.
- Sullivan Mort, G., Weerawardena, J., & Carnegie, K.(2003), "Social entrepreneurship: Towards Conceptualization," *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*, Vol. 8, No. 1, pp. 76 - 88.
- Thompson, J. L.(2002), "The World of the Social Entrepreneur," *The International Journal of Public Sector Management*, Vol. 15, pp. 412 - 431.
- Waddock, S. A.(1988), "Building Successful Partnerships," *Sloan Management Review*, Vol. 29, No. 4, pp. 17-23.
- Waddock, S. A., & Post, J. E.(1991), "Social Entrepreneurs and Catalytic Change," *Public Administration Review*, Vol. 51, pp. 393 - 407.
- Wallace, S. L.(1999), "Social Entrepreneurship: The Role of Social Purpose Enterprises in Facilitating Community Economic Development," *Journal of Developmental Entrepreneurship*, Vol. 4, pp. 153 - 174.
- Weerawardena, J. & Sullivan, M. G.(2006), "Investigating Social Entrepreneurship: A Multidimensional Model," *Journal of World Business*, Vol. 41, pp. 21-35.

## Abstract

---

## A Theoretical Study on the Social Entrepreneurship

---

Lee, Yoeng-taak\*

---

Increasingly attention has been addressed towards social entrepreneurship from a variety of domains: business strategy, entrepreneurship, public sector management, community development and not-forprofit marketing. Researchers have been drawn to an interesting phenomenon. As I have identified, the research area has suffered from a lack of a unified and coherent framework capturing the unique environment and organizational characteristics of social entrepreneurship.

I offer the findings of this study, the bounded integrated model of social entrepreneurship, as a contribution enabling future researchers to develop a programmed body of research in the field.

The findings suggest that social entrepreneurship can be conceptualized as a multi-dimensional construct with innovativeness, proactiveness and risk management as its dimensions. A construct is referred to as multidimensional when it consists of a number of interrelated attributes and dimensions and exists in multidimensional domains.

Therefore social entrepreneurship can be viewed as an overall abstraction of innovativeness, proactiveness and risk management within the constraints of environment, opportunity seeking/recognition, sustainability and social mission. The emerging model is a parsimonious one that captures the behavioral characteristics of the social enterprise within the broad environmental and

---

\* Professor, Department of Business Administration, Dongseo University

operational constraints.

In identifying social entrepreneurship as a constrained optimization problem I have clearly distinguished it from for-profit entrepreneurship and identified its unique form. I have provided a clear framework and a new lens to view the phenomenon and to guide future research. However, I identify that the model needs to be further refined and tested empirically using cross sector and samples.

**Key words** : social entrepreneurship, social enterprise, social mission, sustainability