

사회적 기업가 교육을 위한 통합적 사회적 기업가정신 모델의 탐색

민동권 (숙명여자대학교 경영학부)

I. 서론

예외적인 사례가 있음에도 불구하고 성경적 가치에 부합하는 기업가(entrepreneurs) 부류로 사회적 기업가들을 꼽을 수 있다. 왜냐하면 사회적 기업가들은 그들의 지향에 있어서 도움을 필요로 하는 사람들이나 사회를 섬기는 것, 즉 사회적 가치를 경제적 가치보다 우선적으로 표방하기 때문이다. 그러므로 사회적 기업가의 등장은 사회적으로 반길만한 일이다.

역사적으로, 사회적 기업가의 등장은 계획적이고 공식적인 교육에서 비롯된 것이 아니며 누가 처음이라 할 것 없이 주어진 환경 속에서 자생적으로 이뤄졌다. 사회적 기업가 육성을 위한 대학 교육의 역할과 관련하여, 사회적 기업가 교육의 선구자인 Dees 교수는 보수적인 견해를 피력한 바 있다 (Worsham, 2012: 450). 하지만 세계의 많은 대학들이 사회적 기업이나 기업가 교육 과목이나 과정을 늘리는 추세이며(Brock, 2008), 사회적 기업가 교육을 위한 효과적인 방안은 계속적으로 모색되어야 한다.

무엇을(즉, 교육 내용), 어떻게(즉, 교육 방식) 가르칠 것인가는 사회적 기업가나 사회적 기업가정신을 어떻게 볼 것인가에 달려있다. 1998년에 Dees 교수는 사회적 기업가관(혹은 사회적 기업가정신 모델)을 정립한 특기할 만한 논문을 발표하였다(Dees, 1998). 이후로 많은 학자들이 사회적 기업가정신의 속성, 태도, 역량 등을 중심으로 사회적 기업가관을 정립하기 위해 연구해 오고 있다(예: Shaw 등, 2002; Nicholls, 2006; 유한나·민동권, 2012). 속성, 태도, 역량 등의 교육 내용이 무엇이어야 하는가에 대해서는 공통사항들이 밝혀지고 있으나, 이를 어떻게 교육할 것인가를 고려하여 통합적으로 사회적 기업가정신 모델화하는 데는 아직 미치지 못한 상황이다.

본 논문에서는 사회적 기업가 교육을 위한 통합적 사회적 기업가정신 모델을 탐색하여 교육 내용에 따른 교육 방식의 연관성을 향상하는데 기여하고자 한다. 이를 위해 기존연구를 바탕으로 사회적 기업가관을 정리하고 사회적 기업가정신의 구성요소를 유형화할 것이며 사회적 기업가의 태도 교육 방안을 모색할 것이다.

II. 사회적 기업가관

본 절에서는 사회적 기업가관에 관한 논의 중 선구적이고 대표적인 Dees 교수의 논문(Dees, 1998)을 자세히 소개한다. Dees 교수는 오랜 전통을 지닌 기업가정신 이론과 연구의 바탕 위에서 사회적 기

업가에 대한 이해가 이뤄져야 한다고 보고, 세이, 슈페터, 드러커, 스티븐슨 등이 말한 기업가의 마음가짐이나 행동 양식을 다음과 같이 사회적 기업가에게 적용한다.

첫째, 19세기 프랑스 경제학자 장 밥티스트 세이(Jean Baptiste Say)는 기업가를 새롭고 더 나은 업무방식을 강구함으로써 경제 발전을 촉진하는 모험적인 사람으로 보았다. “기업가는 경제적 자원을 생산성이 낮고 산출이 적은 영역에서 더 높고 많은 영역으로 옮긴다.”라고 지적하면서, 기업가의 가치창출 측면을 강조했다.

둘째, 오스트리아 태생인 20세기 미국의 경제학자 조셉 슈페터(Joseph Schumpeter)는 “기업가는 자본주의에서 ‘창조적 파괴’ 활동을 주도하는 혁신가”라고 하면서 기업가의 기능을 생산의 패턴을 개혁 또는 혁신하는 것이라 보았다. 슈페터에 따르면, 기업가는 경제에 있어 변화의 주체이며, 경제를 선도해 나가는 사람들이다.

셋째, 현대 기업가정신 이론의 대가인 피터 드러커(Peter Drucker)는 세이의 정의로 시작해서 ‘기회’에 초점을 맞춘 개념으로 발전시킨다. 그는 변화(기술, 소비자 기호, 사회규범 등)가 만든 기회를 기업가가 활용한다고 보는데, 기회라는 개념은 기업가정신에 대한 현대의 여러 정의에 중심이 된다. 즉 “기업가는 항상 변화를 찾아 변화에 대응하고 그것을 기회로 활용한다.”는 것이다. 여기서 기회란 구체적으로 더 높은 산출을 낼 수 있는 영역에 자원을 옮김으로써 가치를 창출(세이의 개념)할 수 있는 기회를 의미한다. 따라서 기업가는 변화로 야기된 문제보다는 그 가능성을 보는 마음가짐을 가질 필요가 있다.

넷째, 하버드 대학교의 기업가정신 이론가인 하워드 스티븐슨(Howard Stevenson)은 기업적 경영과 관리적 경영을 구별하면서 기회에 중점을 둔 정의에 자원성(resourcefulness)을 추가한다. 스티븐슨에 따르면 기업적 경영의 핵심은 “현재 동원할 수 있는 자원에 상관없이 기회를 추구하는 것”이다. 기업가는 관리적 경영자가 회피하는 기회를 보고 그것을 추구할 뿐 아니라 애초에 가용한 자원의 크기로 선택권을 제한하지 않으며, 기업적 목표를 달성하기 위해 다른 사람의 자원을 동원한다. 반면 관리적 경영자는 기존 자원과 직무설계로 그들의 비전과 행동을 제한한다.

Dees 교수는 이상의 논의를 바탕으로 사회적 기업가가 기업가의 일종이되 “사회적 사명을 지닌 사업가”로 본다. 사회적 기업가에게 사회적 사명은 명백한 것이며 중심적인 것이기 때문에 사회적 기업가는 특별한 도전에 직면한다는 것이다. 사회적 사명은 기회를 인식하고 평가하는데 영향을 미치는데, 이는 부의 창출이 아니라 사명과 관련된 영향력이 중심 기준이며, 부는 목적을 이루는 수단이다. 근본적으로 사회적 기업가란 사회섹터에서 변화를 이끄는 주체로서 역할을 하며, 아래의 5가지 요소를 갖춘 사람들이라고 말한다.

첫째, 개인적 가치 뿐 아니라 사회적 가치를 창출하고 유지하는 미션을 감당한다.

둘째, 이 미션을 수행하기 위해 새로운 기회를 인식하고 끊임없이 추구한다.

셋째, 지속적으로 혁신, 적응, 학습 과정에 참여한다.

넷째, 현재 수준의 자원에 제한받지 않고 과감하게 행동한다.

다섯째, 섬기는 고객과 산출된 결과에 대해 높은 책임감을 보인다.

Dees 교수는 이러한 정의가 ‘이상화(idealized)’ 된 것이며, 어떤 개인이 이 모든 조건에 근접해 갈수

록 그 사람은 이 사회적 기업가 모델과의 적합도(fit)가 높은 것이라 말한다. 그는 “사회적 기업가는 드문 유형의 기업가”이며, “지도자 중에 특별한 유형”이라 결론지었다.

III. 대학에서의 사회적 기업가 교육의 의의

사회적 기업가 교육과 관련된 보수적 자세는 전통적인 기업가 교육 분야의 분위기를 그대로 이어받은 양상이다. 대학에서의 일반적인 기업가정신 교육과 관련해서도 그 유효성과 타당성에 대해 아래와 같이 여러 가지 질문이 제기되어왔다.

- “기업가정신을 가르칠 수 있는가?”(Kantor, 1988; Henry 등, 2005a,b)
- “기업가정신 교과목이 새로운 벤처창업에 도움이 되는가?”(Clark 등, 1984)
- “기업가정신 교육, 경영대학은 그 요구를 채울 수 있는가?”(Kirby, 2005)

위 논의들에는 교육을 통해 기업가가 만들어지겠는가 하는 근본적인 주제, 기업가정신 교육 현황에 대한 회의론, 어떻게 하면 기업가 교육을 잘 할 수 있을지에 대한 고민 등이 섞여있다¹⁾. 내용 상, Kantor(1988)는 기업가정신의 핵심을 전적으로 가르칠 수 없다고 주장하기 보다는 기업가정신 모든 요소 중 가르치고 훈련시킬 수 있는 것은 일부라고 본 것이다. 그 일부 요소와 관련해서, Jack과 Anderson(1998)은 실제 기업가 활동이라는 것이 지식(science) 부분과 기예(art) 부분이 있는데, 경영 기법 같은 지식 부분은 기존의 교수법으로 교육이 가능하지만 기업가 활동 중 창의적이고 혁신적인 기예 부분은 같은 방식으로 가르칠 수 없다고 주장했다. 이는 교육에 대한 접근법을 달리할 필요성을 주장한 것으로서 본 논문의 견해이기도 하다.

Saee(1996) 역시 기업가정신 교육을 기예에 비교하면서 어떤 사람은 선천적으로 소질이 있고 어떤 사람은 똑같은 결과를 얻기 위해 무척 노력해야 한다고 말한다. 그는 당시의 커리큘럼이 기업가를 배출할 수 없고 성공적인 기업가 활동을 보여줄 수 있을 뿐이라 하였다. 이상의 논의는 다분히 당시의 교육 방식이나 과정에 대한 자성이라 보는 것이 타당하다.

기업가 배출이라는 사회적 요구에 부응하기 위해 Kirby(2005)는 대학이 필수적 속성과 능력 개발(기업가 역량과 분석적 기술)에 초점을 맞추어 학습의 내용과 과정을 대폭적으로 수정할 것을 요구했다. 특히 강조점을 교수에 의한 가르침(teaching)이 아니라 학생 스스로의 학습(learning)으로 바꾸고, 기업가정신에 관한 교육(즉, 지식교육)보다는 기업가정신 발휘를 위한 교육(즉, 실용교육)을 해야 한다고 주장한다. 또한, 벤처 창업이나 소기업 경영에 치중하기보다 창의성과 변화라는 관점에서 기업가 정신을 교육할 것을 권고한다. 이는 실용적인 기본 역량 중심의 교육을 강조하는 것으로서 기본이 갖춰지면 다

1) 유사한 질문을 경영 교육이나 기타 교육 분야에도 던질 수 있다. 예를 들면, 경영자는 타고나는가 아니면 교육되는가 하는 질문이다. 또한, 우리나라의 교육은 전인교육을 지향하지만 대학이 고등교육기관이라고 해서 대학 교육이 인간 교육을 완성할 수 있다거나 모두 책임져야한다고 말할 수는 없다. 마찬가지로 대학을 사회적 기업가에게 필요한 모든 소양과 역량 교육 전반의 종결자로 보는 것은 지나친 낙관론 혹은 책임부과일 것이다. 사회적 기업가 교육에 있어서 대학이 할 일은 대학이 할 수 있고 대학이 해야 하는 영역을 효과적이고 효율적으로 감당하는 일이다.

양한 현실 문제 속에서 실무적인 해결책을 강구하는데 활용될 수 있기 때문일 것이다.

Henry 등(2005a,b)은 기업가정신 교육의 효과를 논하기 위해서 교육 목표를 분명히 할 것을 지적한다. 제대로 교육이 이뤄졌는지를 가늠하기 위한 기준이 필요하고 목표가 그 기준이 되기 때문이다. 기업가정신 교육의 타당성은 서로 정교하게 연결되어 있는 교육 프로그램의 목표, 내용, 구조, 교수법 등에 달려있다. 예를 들어, 사회적 기업가 배출을 궁극적인 교육 목표로 하는 경우 교육 내용, 구조, 교수법 설계 및 개발을 통해 배출자 수나 비율 등을 기준으로 이 교육 프로그램의 타당성이 평가되어야 한다.

한편, Dees 교수는 스티브 잡스나 빌 게이츠 같은 위대한 기업가가 MBA나 대학에서 배출된 것이 아니라고 점을 지적했다(Worsham, 2012: 450). 이어서 그는 졸업 후 바로 사회적 벤처기업을 창업할 학생들을 생산하는 것이 사회적 기업가 교육자의 직무가 아니며, 졸업생들이 필요한 경험과 기술이 부족할 때 창업을 하기 보다는 팀원이나 컨설턴트 등으로서 사회적 기업가를 도와 사회적 영향력을 확대하고 지속가능성과 성장성을 높이는 것이 창업 못지않게 의미 있는 일이라 하였다. 교육의 성과지표는 사회적 문제 해결활동에 효과적으로 사용할 도구를 학생들에게 갖추게 하였는가라고 말했다. 또한, 같은 글에서 Dees교수는 학생들을 자신감, 추진력, 분석력, 실행력 있는 문제해결자로 양성함과 동시에 청취태도, 공감, 겸손함 등 감성적 지능(emotional intelligence)을 갖추게 해야 한다면서 그것이 일종의 상충관계에 있다고 지적한다(Worsham, 2012: 447-448).

우리는 Dees교수의 언급을 주의해서 받아들여야 한다. 교육이 도구와 감성적 지성의 획득 뿐 아니라 동기부여에도 그 역할이 있다고 봐야하기 때문이다. 일단의 학자들은 창업을 비롯한 기업가의 행동 결정에 있어서 '도구' 제공 뿐 아니라 동기부여의 역할을 강조한다(Segal 등, 2005; Fayolle 등, 2006). 이들은 사람의 행동이 행동의지에 달려있고, 행동의지는 인지된 매력도(혹 호감도)와 실현가능성 등에 영향을 받으며, 다시 매력도나 실현가능성의 인지에 있어 사람들은 외부로부터 영향을 받아 동기부여된다고 보는 것이다. 이 모델은 Ajzen(1991)의 계획행동이론(Theory of Planned Behavior)에 근거한다.

사회적 기업가는 사회적 사명감이 다르기 때문에, 갖춰야 할 속성과 능력에 있어 일반 기업가와 다르며 교육의 내용이 달라야 하는 것은 물론이다. 특히 사회적 기업가를 구별 짓는 특성으로서 동기 모델의 공감, 도덕적 판단력 같은 요소를 어떻게 가르치느냐는 교육의 타당성을 높이는데 큰 영향이 있을 것이다.

IV. 사회적 기업가 교육론

1. 사회적 기업가의 자질과 속성

사회적 기업가 교육을 논하기 위해서는 먼저 사회적 기업가정신에 대해 정리할 필요가 있다. 원래 기업가정신 혹은 창업가정신이라고 번역되는 'entrepreneurship'은 단순히 '정신'이라기보다는 '자질(quality)'이나 '능력(skill)'에 가까운 말이다(<http://www.merriam-webster.com/dictionary/ship> 참조). 이는 'leadership'을 "지도자정신"이라 하지 않고 일반적으로 "지도력"이라고 하는 것과 마찬가지로 'social entrepreneurship'은 능력을 포함하는 사회적 기업가로서의 자질을 의미한다고 보는 것이 합당하다.

혹자는 역량(competency)이 지식, 기술/능력, 태도, 가치관, 행동양식 등 특정한 활동이나 과업을 성공적으로 수행하기 위해 필요한 자질을 모두 말한다고 말한다(Brophy와 Kiely, 2002; Rankin, 20014). 하지만 지식, 기술/능력 등은 기업가로서의 실행 역량이며, 반면 태도, 가치관, 사명감 등은 실행 역량이라기보다 근본적인 태도에 해당된다. 따라서 본 논문에서는 아래와 같이 사회적 기업가정신을 자질이라 정의하고, 자질이 태도와 역량으로 구성되며, 여기서 역량은 지식과 기술로 나뉜다고 본다.

$$\text{사회적 기업가정신(자질)} = \text{태도} + \text{역량(여기서 역량 = 지식 + 기술)}$$

사회적 기업가정신을 규명하려는 하나의 접근방식은 사회적 기업가의 자질을 태도와 역량의 구별 없이 핵심적인 주요 개념구조 또는 속성이라는 측면에서 살펴보는 것이다. <표 1>과 같이 속성 혹은 개념구조를 밝히려는 몇몇 연구를 살펴보면, 일찍이 Leadbeater(1997)는 비영리, 사회적 활동을 하는 사회적 기업가정신의 속성을 활기찬 리더십, 한정된 자원의 창조적 활용, 장기적 고객관계 유지 등으로 정리하였다. Smallbone 등(2001)은 직업 창출과 훈련 제공 등 고용 관련의 제한된 범위 하에서 주(State) 정부가 하지 못하는 서비스 제공, 재정적 자원 및 사회적 자본과 수익 창출, 물리적 자원 제공, 소외 방지 등을 제시하였다. Sullivan 등(2003)은 ① 사회적 미션의 수행 ② 균형 잡힌 판단 ③ 보다 나은 사회적 가치창출을 위한 기회 인식과 활용 ④ 혁신적, 진취적, 그리고 위험감수성향 등의 요소들을 제시하였다.

그 외에 Shaw 등(2002), Nicholls (2006), 배귀희(2011), 유한나·민동권(2012) 등을 보면 몇 가지 속성에서 공통점을 찾을 수 있다. 공통적인 속성은 사회성/윤리성, 혁신성/창의성으로서 용어상의 차이일 뿐 내용 상 일치한다. 시장성과 사업성 또한 매우 유사하다. 배귀희(2011)가 파악한 진취성과 위험감수는 의미상 혁신성으로 봐도 무방할 것이다. 결국, 사회적 기업가는 자질로서 사회성, 혁신성, 사업성 등 3가지 속성을 갖추어야 한다고 해석할 수 있다.

연구자	연구대상 조직	사회적 기업가정신의 속성
Leadbeater (1997)	비영리 / 사회적 활동	① 활기찬 리더십 ② 한정된 자원의 창조적 활용 ③ 장기적 고객관계의 유지
CCSE (2001)	영리/ 비영리	① 기업의 사회적 책임활동 ② 비영리조직의 기업가적 활동
Smallbone 등 (2001)	영리/ 비영리	직업 창출, 훈련 제공, 주(state)가 하지 못하는 서비스 제공, 재정적 자원, 사회적 자본 수익 창출, 물리적 자원 제공, 소외 방지
Shaw 등 (2002)	비영리	① 창의성 ② 기업가 성향 ③ 윤리적 활동
Sullivan 등(2003)	비영리	① 사회적 미션의 수행 ② 균형 잡힌 판단 ③ 보다 나은 사회적 가치창출을 위한 기회 인식과 활용 ④ 혁신적, 진취적, 그리고 위험감수성향
Nicholls(2006)	영리/ 비영리	① 사회성 ② 혁신성 ③ 시장성

배귀희(2011)	영리/ 비영리	① 혁신성 ② 진취성 ③ 위험감수 ④ 사회적 목적
유한나·민동권 (2012)	영리/ 비영리	① 사회성 ② 사업성 ③ 혁신성

출처 : Mort & Weerawardena(2006)를 발췌 및 보완

<표 1> 사회적 기업가정신의 속성

2. 사회적 기업가의 태도와 역량

일반 기업이나 사회적 기업을 창업하거나 경영하기 위해 적절한 태도와 역량이 요구되는 것은 물론이다. 예를 들어, 사회적 기업가는 사회적 사명감이 있어야 한다(Dees, 1998). 기업가는 주어진 환경 가운데 새로운 기회를 포착해야 하는데 그 기회란 흔히 불명확하고, 복잡하다(Eckhardt와 Shane, 2003; Web 등, 2011; Morris 등에서 재인용). 따라서 기회를 인식하고 정확히 평가하는 능력이 필요하다. 또한 Stevenson과 Jarillo(1990)가 주장하는 바와 같이 기업가는 가진 자원에 구애받지 않고 기회를 추구하는데 이 때 수중의 자원을 활용하는 능력이 필요하다(Baker와 Nelson, 2005; Simon 등, 2007). 사회적 기업가 교육을 위해 사회적 기업가가 갖춰야 할 자질을 구체적으로 파악하는 것은 중요한 선결과제라 할 수 있다.

자질은 성격에 따라 '정적(stable)' 자질과 '동적(dynamic)' 자질로 구분할 수 있다(Leiba-O'Sullivan, 1999; Tannenbaum과 Yukl, 1992 재인용). 정적 자질은 자연적인 능력이나 감정적 안정감처럼 상대적으로 고정되어있고 개발에 제한이 있을 수 있다. 반면 동적 자질은 자기효능감, 지식, 스트레스 관리능력처럼 후천적이며 개발이 가능한 역량이다. 동적 자질은 교육, 훈련, 그리고 연습을 통해 향상될 수 있으므로 교육적으로 특히 중요성을 갖는다(Morris 등, 2013).

(1) 일반 기업가

일반 기업가와 관련해서 Gedeon(2014)은 기업가에게 필요한 자질을 8가지로 정리하였다. 여기에는 평생학습, 의사소통, 기업가적 사고, 동기부여 능력, 사회적 자본, 창의성과 혁신능력, 게릴라 기술 등이 포함된다.

Morris 등(2013)은 델파이 방법론을 통하여 기업가정신을 위해 필요한 13가지 자질을 파악하였다(<표 2> 참조). 여기에는 기회인지, 기회평가, 위험관리/해소, 비전확산, 끈기/인내, 창의적 문제해결/상상력, 자원활용, 게릴라 기술, 가치창출, 초점유지 및 적응, 회복능력, 자기효능감, 네트워크활용 등이 포함된다. 게릴라 기술이란 주위환경을 이용하고, 타인이 못하는 비전통적이고 저비용인 기술을 활용하며, 적은 비용으로 더 많은 것을 해내는 능력인데, 사회적 기업가에게도 필요한 역량이다. 또한, 내용상 사회적 가치 창출이라는 측면에서 차이는 있지만 기회인지나 기회평가 역량이 사회적 기업가에게 필요한 것은 물론이다. 사회적 문제 해결이나 사회적 가치창출 측면을 추가하거나 보완하면 기업가정신에 필요한 역량은 사회적 기업가 정신에도 적용이 가능하다.

자 질	정 의
기회인지	환경 중 잠재적으로 이익이 될 상황변화나 숨은 가능성을 인식하는 능력
기회평가	기회의 내용을 파악하여 상대적인 매력도를 정확히 평가하는 능력
위험관리/해소	위험 발생의 가능성을 낮출 행동을 선택하거나 발생할 위험의 영향을 줄이는 능력
비전확산	조직의 미래상을 수립하고, 그 실현을 위해 구성원들에게 권한을 실어주는 능력
끈기/인내	어려움과 장애를 만났을 때 목표달성을 위해 행동과 열의를 유지하는 능력
창의적 문제해결/상상력	참신하고 적절하며 유용한 결과를 얻기 위해 관련 없던 대상과 변수를 연결하는 능력
자원활용	소유자나 관리자가 없는 자원을 이용하는 능력
게릴라 기술	주위환경을 이용하고, 타인이 못하는 비전통적이고 저비용인 전술을 활용하며, 적은 비용으로 더 많은 것을 해내는 능력
가치창출	비용보다 큰 수익을 창출하고 괜찮은 수익을 내는 사용자 혜택을 제공하도록 새로운 제품, 서비스, 사업모델을 개발하는 능력
초점유지 및 적응	조직과 환경 간의 적합성을 개선하면서 목표달성과 조직의 전략적 방향 간에 균형을 맞추는 능력
회복능력	적대적 상황 속에서 스트레스와 방해로 극복하고 현상유지, 회복 또는 변형하는 능력
자기효능감	과업과 성과를 달성하는 자신의 능력에 대한 자신감을 유지하는 능력
네트워크활용	자신의 일과 경력 향상을 도울 다른 사람과의 관계를 구축, 발전 유지하는 사회적인 대인관계기술

출처: Morris 등(2013)

<표 2> 기업가에게 필요한 13가지 자질

일반 기업가의 자질에 관한 두 논문을 보면 기업가의 자질 중 역량 부분에 집중되어있는 것을 볼 수 있다. 사회적 기업가에게는 사명감이나 윤리의식 등의 추가적인 자질이 요구된다.

(2) 사회적 기업가

Brock과 Steiner(2008)는 사회적 기업가 교육의 7가지 세부영역을 파악하였으며 이는 사회적 기업가가 갖춰야할 자질과 밀접한 관계를 갖는다. 그 영역은 <표 3>과 같은데, '사회적 사명/필요'에 사회적성, '자원 확보', '성과 측정', '기회 인식', '지속가능 사업모델'에 사업성, '혁신'에 창의성이 반영되어 있다.

세 부 영 역	내 용 설 명
사회적 사명/필요	사회적 기업가의 명시적이며 중심적인 요건으로서 사회가치 창출을 선도함 (주제: 사회적 책임을 가진 기업가의 양성)
자원 확보	사회적 목적을 위해 현재의 자원에 구애받지 않고 자원을 획득하는 방안 (주제: 전략적 파트너십, 금전적 자원 확보, 인적 및 물리적 자원의 획득)
성과 측정	여러 계층으로부터 인적, 물적, 금전적 자원을 지원받기 위해 성과제시가 요구됨 (주제: 이중 혹은 삼중 Bottom Line, SROI, BSC 등)
기회 인식	주어진 상황 속에서 문제를 보는 것이 아니라 기회를 찾아내는 능력 (주제: 기회의 인식.평가.활용, 아이디어의 조직화 등)
지속가능 사업모델	경제적 가치와 사회적 사명 사이에 균형을 맞추며 장기적으로 운영될 수 있는 사업 모형 (주제: 고객관계 개발, 핵심전략 구축, 전략적 자원 개발, 가치네트워크 수립)
혁신	비영리조직과 사회적기업의 차이인 혁신 (주제: 신제품 및 서비스 개발, 구성원 모두에게 가치를 제공하는 방법의 고안 등)
확장가능성/영향력	기대되는 사회적 가치는 지역적 제한을 받지 않고 세계 도처에서 재현될 수 있어야 함 (주제: 소규모 지역기업과 장기지속 기업의 차이, 벤처 창업과 확장 등)

출처: 민동권 등(2009)

<표 3> Brock과 Steiner의 모델

Ashoka 재단이 지원할 사회적 기업가를 선발하는 5가지 기준도 사회적 기업가의 자질과 밀접한 관련이 있다. 그 기준은 <표 4>와 같은데, 주목할 것은 창의성, 윤리적 기질(사명감 혹은 사회성), 기업가적 자질(사업성) 등의 항목으로 해당 사회적 기업가를 평가한다는 것이다.

항 목	내 용
새로운 아이디어	사회적 문제에 접근하는 새로운 해결책이나 접근법으로, 특정 분야의 패턴을 변화시킬 수 있는 새로운 아이디어
창의성	실제로 자신의 비전을 설계할 능력이 있는 문제 해결자인지의 여부와, 비전을 성취했던 경험
기업가적 자질	변화와 혁신과 전적인 헌신의 기회를 볼 줄 아는 자질로서, 아이디어를 실현하기 위한 의지
아이디어의 사회적 영향력	명백한 사회적 변화의 가능성과, 전국적이거나 광대한 지역적 변화를 가져올 것이라 예상되는 아이디어
윤리적 기질	타인에게 절대적으로 신뢰 받음으로써 사회에 중요한 영향을 미치게 하는 개인의 윤리의식

출처: 민동권 등(2009)

<표 4> Ashoka 재단의 모델

강민정과 강예원(2014)은 사회적 기업가의 창업역량 교육에 초점을 맞추어 기존의 국내외 대학원 교육 커리큘럼을 평가하고 이들과 대비하여 KAIST의 개선된 대학원 커리큘럼을 소개하였다. 특히 사회적 기업가정신 중에서 창업역량의 중요성을 강조하고 이를 기준으로 소개한 커리큘럼이 개선된 것임을 주장했다. <표 5>와 같이 사회적 기업가의 핵심 자질에는 창의성, 기업가정신, 협력, 개인적 기질, 사회적 소명의식 등이 있는 것으로 보았다. 이상 5가지 역량 중에서 창의성과 기업가정신을 별개로 구분한 것은 개념체계 상의 혼선으로 보인다.

역량	키워드	설명
창의성 (Creativity)	<ul style="list-style-type: none"> · 새로운 접근 · 유연성 · 긍정성 	<ul style="list-style-type: none"> · 근본적인 원인이나 현상에 대해 생각한다. · 틀 밖에서 여러 각도로 새로운 옵션과 가능성을 탐색하며 상황을 새롭게 본다. · 주어진 가이드나 관련 정보가 부족한 불완전한 상황에서도 그림을 완성해 나갈 수 있다.
기업가정신 (Entrepreneurship)	<ul style="list-style-type: none"> · 비전 · 기회포착 · 위험을 감수하는 강한 실행력 	<ul style="list-style-type: none"> · 무엇을 위하여, 왜 일하는 지를 그 가치로 명확하게 정의한다. · 한정적 자원 속에서도 각 자원을 잠재적 기회요인으로 인식하며 이를 활용한다. · 필요한 자원이 완전히 갖춰지기 전까지 기다리지 않고 과감히 뛰어들어 실행에 옮긴다.
협력 (Cooperation)	<ul style="list-style-type: none"> · 공유 및 확산 · 커뮤니케이션 · 소셜 네트워크 	<ul style="list-style-type: none"> · 경험과 생각의 공유를 통해 강력한 영감을 주고받아 참여를 증진하고 확산시킨다. · 소셜 네트워크를 지원 자원으로 인식하고 기꺼이 도움을 주고받는다. · 열린 마음을 가지고 효과적이며 적절한 방식으로 활발한 수직/수평적 의사소통을 나눈다.
개인적 기질 (Personal Trait)	<ul style="list-style-type: none"> · 열정 · 전념의지 · 용기 	<ul style="list-style-type: none"> · 주류에 맞서는 오랜 투쟁 속에서 많은 장벽을 넘어설 수 있는 자신의 내적인 기제를 가지고 있다. · 가장 어려운 상황에서도 해결책을 모색할 수 있는 강한 내적인 드라이브와 힘을 가지고 있다. · 삶의 궤적을 살펴봤을 때 일반적 기준을 깨고 무엇인가를 성취한 경험이 있다.
사회적 소명의식 (Social Mission)	<ul style="list-style-type: none"> · 소명의식 · 사회문제이해 · 통찰력 	<ul style="list-style-type: none"> · 사회적 미션에 대한 명확한 상(像)을 가지고 있으며, 이에 대한 소명의식이 있다. · 사회적 현상에 문제의식을 가지고 어떻게 접근하여 풀어 나갈지에 대한 이해가 있다. · 애초에 문제를 일으키는 사회적 시스템을 이해하고 이를 바꾸기 위해 문제의 이면에 초점을 맞춘다.

출처: 강민정과 강예원(2014: 501)

<표 5> KAIST의 모델

Miller 등(2012)은 150명의 사회적 기업 실무자를 대상으로 사회적 기업가에게 필요한 자질을 조사하여 35개의 항목을 파악하였다. 또한 북미, 유럽, 아시아, 호주 등지의 52개 대학, 12개 전공, 70명 강

사/교수로부터 얻은 77개 사회적 기업 과목의 강의계획서를 분석하여 수업에서 중요하게 다뤄지는 사회적 기업가의 자질을 파악하였다. Miller 등의 모델은 지금까지 소개된 사회적 기업가 교육 모델 중에서 최근에 가장 광범위하게 조사된 자료를 기반으로 한 것이다. 이들은 또한 실무자의 요구와 실제 교육 간의 차이를 보여주었다.

우리는 ① 유한나·민동권(2012)의 사회적 기업가정신의 3대 속성을 기반으로, ② 속성을 태도와 역량 자질로 구분하고, ③ Brock과 Steiner의 모델(2008)의 7개 영역에 '관계능력', '경영일반' 등 2개 영역을 추가 보완한 다음, ④ Miller 등(2012)이 파악한 세부 자질을 정렬함으로써 '통합적 사회적 기업가정신 모델'을 도출하였다. 그 결과는 <표 6>과 같다.

속성	자질	영역	세부 자질
사회성	태도	사명감	√도덕적 의무감/윤리의식
			◎도전적 임무를 달성할 수 있다는 신념
			√위험을 감수하려는 의지
			◎필요가 있는 사람을 도우려는 결의
			◎공감 혹은 동정심
			◎문화 의식
사업성	역량	자원확보	◎자원봉사자들의 지지를 확보
			√고객, 공급업체, 다른 이해관계자와 의사소통하는 능력
			◎지역사회의 지지를 구축하는 능력
			협력 관계를 개발하는 능력
		성과측정	결과를 측정하는 역량
		기회인식	기회의 파악, 평가 및 활용
			☆사회적 문제를 파악하는 능력
		지속가능성	전략 개발의 경영
			사업계획의 창출, 타당성 평가 및 실행
		영향력/확장가능성	중대한 사회적 영향력을 창출하려는 바람과 능력
			◎조직을 성장시키는 능력과 바람
		관계능력	√대인간의 의사소통 기술
			√사교 기술
			◎갈등해결 기술
			◎집단 목표에 집중하는 능력
		경영일반	◎물류와 기술 경영
			재무자산 경영
			√조직을 홍보하고 마케팅하는 능력
			◎피고용자 경영
			◎행정적 업무 경영
			√효과적인 팀 구축

			√다른 사람을 이끌고 개발하는 능력
			√관련 정보를 기반으로 의사결정을 하는 능력
혁신성	역량	혁신	√전통적인 사고방식에 도전하는 능력
			혁신성과 창의성
			√적은 자원의 창의적인 활용
			문제 해결 능력
			√낙관주의

출처: Miller 등(2012)을 보완

주: √ 상대적으로 실무적 중요성을 높이 평가했으나 중요하게 교육되지 않는 세부 자질

◎ 상대적으로 실무적 중요성을 높이 평가하지도 않고 중요하게 교육되지도 않는 세부 자질

☆ 상대적으로 실무적 중요성을 높이 평가하지 않았으나 중요하게 교육되는 세부 자질

<표 6> 통합적 사회적 기업가정신 모델

사회적 기업가자질 중 태도는 사회성이라는 속성에 해당되며, 사명감이나 윤리의식과 밀접하게 관련이 된다. 사회적이고 윤리적인 사명감은 사회적 기업가를 일반 기업가와 구별 짓는 요소이다(Dees, 1998). 하지만 세부 자질에 대한 실무자들의 상대적 중요성 평가와 교육 상황을 보면 그 중요성을 적절하게 반영하고 있지 못하다.

'도덕적 의무감/윤리의식'은 실무적으로 중요한 것으로 조사되었으나 교육에서는 그리 역점을 두지 않는 것으로 나타났다. 더욱이 '필요가 있는 사람을 도우려는 결의', '공감 혹은 동정심', '채무적 영향보다 사회적 영향에 더 큰 가치 부여' 등의 자질이 실무적 중요성이나 교육적 중요성 측면에서 상대적으로 높게 인정받지 못하고 있는 것은 개선의 의지가 크다고 하겠다. 민동권 등(2009)은 당시 우리나라 대학의 사회적 기업 교육에 있어서도 '윤리적 기질'에 대한 교육이 부족하다는 점을 지적한 바 있다.

사회적 기업가의 자질 중 역량에 해당되는 속성인 사업성에는 '자원 확보', '성과 측정', '기회 인식', '지속가능성', '영향력/확장가능성', '관계능력', '경영일반' 등의 영역이 포함된다. 이 중에서 사회적 기업가 교육에서 상대적으로 중요성을 크게 두지 않는 영역은 '경영일반', '관계능력', '자원 확보' 등이다. '경영일반' 영역은 일반 경영학 교과목에서 다룰 수 있기 때문에 사회적 기업가 교육에서 소홀히 간주된 것이라 추측할 수 있다. 하지만 특별히 자원의 부족을 심각하게 경험하며, 유대를 통해 내부 문제를 해결해야 하는 사회적 기업가에게 있어서 '관계능력', '자원 확보' 등이 소홀히 다뤄지는 것은 개선되어야 할 점이다.

혁신성은 사회적 기업가의 자질 중 역량에 해당된다. '전통적인 사고방식에 도전하는 능력', '적은 자원의 창의적인 활용', '낙관주의' 등의 세부 자질에 있어 실무적 중요성에 비해 교육적 중요성이 그리 높게 부여되지 못하는 것으로 드러났다. 하지만 보다 포괄적인 개념으로 '혁신성과 창의성', '문제 해결 능력' 등이 교육에서 중요하게 다뤄지는 것을 보면, 앞서 개선이 필요한 것으로 파악된 다른 영역이나 세부 자질보다 문제 정도가 덜하다고 볼 수 있다.

V. 태도 교육

이상에서 논의한 대로, 사회적 기업가 교육에서 가장 중요하면서도 소홀히 다루지고 있는 자질이 태도인 것을 알 수 있다. 근본적으로 인간애, 박애주의, 사랑, 선행, 착함, 노블리스 오블리제 등 기본적인 가치를 빼고 진정한 사회적 기업가정신을 논하기는 어렵다. 태도는 가치관의 문제이고 사명감 및 윤리 의식과 밀접하게 관련이 있다.

사회적 기업가에게 사명감(Mission)이란 공감과 도덕적 판단력을 가지고 사회적 문제를 직시할 때 싹트기 시작한다(Mair와 Noboa, 2003). Mair와 Noboa(2003)은 공감과 도덕적 판단력으로부터 사회적 기업에 대한 인지된 매력도(Perceived Desirability)가 생긴다고 말하는데 사명감은 무엇을 매력적이라고 인지하는 것 그 이상이다. 사명감은 매력적이라는 내적 동의 위에 헌신과 결의(commitment)가 더해질 때 형성되며, 이로부터 자기희생의 각오가 다져진다.

사명감과 같은 의미로 배귀희(2011)는 사회적 목적을 말했는데, 이는 사회적 문제를 해결하여 사회적 가치를 창출하겠다는 사회적 기업가의 강한 목표의식이다. Nicholls(2006), 유한나·민동권(2012) 등은 이를 다소 포괄적으로 사회적 기업가정신의 사회성(Sociality)이라 표현했던 것이다. 사회적 사명이야말로 사회적 기업가정신을 구별 짓는 가장 중요하고 명확하고 중심적이며 타협할 수 없는 요체이므로 무엇보다 중요한 교육의 핵심 주제라 하겠다(Dees, 1998; Mort 등, 2003). 이하에서는 Mair와 Noboa(2003)의 논의를 중심으로 공감, 도덕적 판단력 등의 영향요인을 살핌으로써 그 교육 방안을 모색한다.

1. 공감(Empathy)

‘공감은 감성적이고 정서적인 반응으로서, 대리적인 느낌(vicarious affective arousal)이다(Oswald, 1996 재인용). 공감은 다른 사람의 관점을 수용하는 능력이며, 모든 사회적 행동의 기본적인 요건이다(Hass, 1984 재인용). 공감은 다차원적이어서 다른 사람의 감정을 인식하는 것 그 이상인데, 다른 사람의 감정이나 느낌을 지적으로 인식하고 감정적으로 공유하는 능력이라 정의할 수 있다(Mair와 Noboa, 2003).

공감은 사람이 다른 사람을 돕는 행동(사회적기업의 정신과 관련된 개념)과 관련해서 폭넓게 연구되어 왔다. 여러 연구가 공감과 돕는 반응(행동) 간의 긍정적인 연결관계를 밝혔다. Barnett 등(1984)은 도움 능력/기술이 있다고 인지할수록(즉, 자기효능감이 높을수록) 공감이 돕는 반응(행동)을 촉발할 가능성이 높아진다고 보고했다. Goldman 등(1983)은 도와달라는 직접적인 요청이 공감과 돕는 반응(행동) 사이의 연결에 긍정적인 영향을 미친다고 주장했다. 이를 근거로 Mair와 Noboa(2003)는 공감이 돕고자 하는 바람과 다른 사람이 어려움을 피할 수 있게 하려는 바람을 일으킨다고 보았다. 즉, 직접적인 도움 요청이나 어려움 소통이 공감을 불러일으킬 수 있다는 것이다.

한편, 공감이 상황적이라는 견해와 개인의 성향이라는 견해가 있다(Lopez 등, 1994). 전자는 특정한 상황 가운데 공감이 일어난다고 보는 것이고, 후자는 공감이란 것이 개인의 특성이란다고 보는 것이다. Lopez 등(1994)은 도움의 수혜자와 제공자 사이에 특정한 조건을 발견하였다. 필요한 도움이 클수록, 그리고 제공자와 수혜자 간의 유대관계가 가까울수록 제공자가 도움을 줄 가능성이 크다는 것이다. 또, 제공자의 심리적인 상태가 긍정적일수록, 수혜자의 문제에 친숙할수록, 그리고 돕는 데 드는 비용이 적을수록 제공자가 도움 가능성이 크다.

반대로, 공감의 개인적 성향이라는 주장 중에 공감의 이전성(transferability)이라는 것이 있다(Barnett 등, 1981). 특정 그룹의 사람들에게 느꼈던 공감이 다른 대상의 그룹에게 옮겨갈 수 있음을 의미한다. 사회적 기업가가 자기 배경과 경험을 통해 성향적으로 공감을 갖게 된 경우 나중에 다른 그룹의 사람들에게 공감할 수 있음을 시사하는 것이다. 많은 연구가 상황적 공감을 지지하지만 성향적 공감이 말하는 바는 성향적 공감 능력이 큰 사람이 이타적인 행동을 더 잘한다는 것이다.

메리 고든이 설립한 캐나다의 비영리기관 Roots of Empathy는 유소년기의 어린이들을 대상으로 공감 교육을 시행한다(메리 고든, 2010). 직접적으로 사회적 기업가 양성을 표방하지 않더라도 이들의 활동은 사회적 기업가정신을 불러일으키는 기초가 된다고 할 수 있다. 이런 면에서 Ashoka재단은 메리 고든을 재단의 Fellow로 선정하였다.

공감과 함께 살펴볼 것이 '사회 의식(Social Consciousness/Awareness)'이다. 사회적 기업가정신을 고려할 때 가장 적절한 사회 의식의 정의는 "한 사회 안의 개인들이 공유하는 의식"이다. 사회 의식은 핵심적으로 지역이나 사회에 존재하는 문제를 의식하는 것을 의미한다.²⁾ 이 정의에 따르면 개인이든 사회든 사회 의식이 높을수록 사회적 문제에 더 관심을 둘 것이며, 그 안에서 공감과 도덕적 판단력, 그리고 사회적 사명감이 싹틀 것이다.

공감과 마찬가지로 사회 의식도 상황적인 측면을 고려할 수 있다. 상황적인 측면에서, 사회 의식은 '공유된 의식'일 뿐 아니라 '공유할 때 형성되는 의식'이기 때문에 사회적 문제에 대한 노출과 담론이 사회 의식을 제고하는 상황을 조성할 것이다.

사회적 기업가는 적어도 특정 사회문제 분야에 있어서 사회 의식이 강한 사람이다. 공감은 개인 수준에서 타인의 감정을 함께 느끼는 것이고 사회 의식은 사회 수준에서 공유된 의식이라는 점에서 서로 차이가 있지만, 사회적 기업가 교육 방법을 같은 맥락에서 개발한다 해도 큰 무리가 없을 것이다.

2. 도덕적 판단력(Moral Judgement)

사람이 다른 사람을 돕는 행동을 설명하는 또 다른 개념이 도덕적 판단력이다(Kohlberg와 Hersh, 1977; Comunian & Gielen, 1995). 도덕적 규범이 개인의 행동을 지배한다는 가정 하에 Lopez 등(1994)은 도덕적 판단력을 "도덕적 딜레마에 직면할 때 개인이 자기의 행동을 정당화하기 위해 따르는 논거(reasoning)"라 정의했다(p.18). Mair와 Noboa(2003)는 "개인에게 보편적 선을 추구하며 다른 사람을 돕도록 동기를 부여하는 인식 과정(cognitive process)"이라 정의했다(p.11).

Kohlberg와 Hersh(1977)는 도덕적 판단력이 사람의 인식 속에서 여러 단계를 거쳐 발달하며, 점차적으로 공감과 정의감이 커진다고 주장한다. 첫 단계는 인간적 의미나 가치와 상관없이 물리적인 결과에 따라 행동의 좋고 나쁨을 판단하는 단계인데(차별과 순종 차원), 사람들은 도덕적 판단력을 교육받을수록 더 복잡한 도덕적 논거를 할 수 있게 되며 마지막 단계에 이르면 보편타당한 윤리적 원리 차원에서 판단을 내릴 수 있게 된다고 한다.

도덕적 판단력에 영향을 미치는 요인을 보면, 첫째로 타인의 필요, 가치, 견해를 다루는 사회적 경험이 영향을 미치고(Comunian과 Gielen, 1995; 오현석 등, 2012), 둘째로 결과의 크기에 대한 지각(즉, 해

2) <https://www.questia.com/library/sociology.../social.../social-consciousness>

로움이나 이로움의 크기에 대한 지각)과 사회적 동의(특정 행동의 선악 판단에 관한 사회적 일치 정도)가 영향을 준다(Morris와 McDonald, 1995). 또 다른 요인으로는 反권위주의적 태도, 소수그룹에 대한 높은 관용도, 중도적인 정치적 신념(van Ijzendoorn, 1987), 나이(Freeman과 Giebink, 1979), 애타적 성향(Keung Ma, 1992), 親사회적 자원 활동(Comunian과 Gielen, 1995) 등이 있다.

이상의 논의를 종합해 보면, 사명감과 윤리의식 고취에는 공감, 사회의식, 도덕적 판단력 등이 수반된다. 또한 이런 세부 자질들을 강화되는 데는 '자기효능감'(Barnet 등, 1984), '직접적인 요청'(Goldman 등, 1983), '유대관계'(Lopez 등, 1984), '문제 인식'(Lopez 등, 1984), '사회적 경험'(Comunian과 Gielen, 1995; 오현석 등, 2012), '사회적 동의'(Morris와 McDonald, 1995) 등의 요인들이 긍정적인 영향을 미친다.

Tracey와 Phillips(2007)는 다음과 같이 6가지의 사회적 기업가 교육 방안을 제시하였다. 첫째, 사회적 기업가정신 주제, 사례, 읽을거리를 전통적인 교과에 도입할 것, 둘째, 사회적 기업가정신 특강 시리즈를 개발할 것, 셋째, 학생들에게 실제 사회적 기업을 바탕으로 교육사례를 개발하도록 할 것, 넷째, 사회적 기업 사업계획 과제를 내줄 것, 다섯째, 사회적 기업 컨설팅 프로젝트 과제를 내줄 것, 여섯째, 사회적 인턴십 기회를 제공할 것 등이다. 이러한 방식은 Bloom(2006)이 제안한 사회적 기업가 교육방안과 크게 다르지 않다. 공통점은 다양한 방법으로 사회적 기업가의 자질을 강화하도록 고안되었으나 교육목표가 어떤 자질, 어떤 영향요인에 연결되는지 분명하지 않다는 점이다.

Gedeon(2014)은 여러 교육 방안을 여러 교육 목적에 맞게 활용할 수 있도록 가이드라인을 제공하였다(<표 7> 참조). 각 교육 방안은 사회적 기업가 교육에서 있어 태도와 역량을 강화하기 위해 활용할 수 있는데, 특히 '컨설팅', '사례 연구', '기업가 인터뷰, 경험담, 현장방문, 반추 저널, 일기', '기업가활동 클럽', '역할극, 행동 시뮬레이션, 컴퓨터 시뮬레이션, 게임놀이' 등은 사회적 기업가의 태도에 영향을 주는 데 효과적인 방안들이다. 이 방안들을 교육에 활용하면서 세부 자질에 영향을 미치는 요인들(즉, '자기효능감', '직접적인 요청', '유대관계', '문제 인식', '사회적 경험', '사회적 동의' 등)을 반영한다면 태도 강화에 효과를 거둘 수 있을 것이다.

교육 방안	활용 가이드라인	관련 자질
강의, 읽기, 시험	· 새 이론과 내용 소개 · 입문과목이나 회계, 법 같은 내용의 과목	역량
사업계획 수립	· 프로그램 끝의 지식 통합(이건 존재)	역량
컨설팅 프로젝트	· 전문가 행동양식, 판단력, 가치, 역량 습득	태도, 역량
창업 프로젝트	· 기업가 역량 전반의 학습	역량
사례 연구	· 이론 통합과 문제해결 역량	태도, 역량
기업가 인터뷰, 경험담, 현장방문, 반추 저널, 일기	· 네트워크 구축 · 가치, 전문가 행동양식, 판단력, 기업가적 사고력 습득	태도
기업가활동 클럽	· 네트워크 구축 · 기업가 역량 전반의 학습	태도, 역량
역할극, 행동 시뮬레이션, 컴퓨터 시뮬레이션,	· 역량 개발과 연습 · 감정 조절능력 개발	태도, 역량

게임놀이	· 이론 학습(일부 시뮬레이션 방식)	
------	----------------------	--

출처: Gedeon(2014)을 보완

<표 7> 사회적 기업가 교육 방안과 활용 가이드라인

VI 결론

본 논문에서는 사회적 기업가관을 소개하고, 사회적 기업가 교육 관련 이슈를 제시한 후, 교육을 위한 관점에서 '통합적 사회적 기업가정신 모델'을 도출하고 태도 부분의 교육방안을 모색하였다. 이상적인 관점에서 사회적 기업가는 사회적 가치를 창출하는 사명을 가진 기업가로서, 환경 변화 속에서 새로운 기회를 추구하되, 지속적으로 혁신을 이끌며, 가진 자원에 구애받지 않고 과감하게 일을 이뤄나간다. 사회적 기업가의 교육은 일반 기업가의 교육 그 이상의 것을 요구하며, 그것은 감성적 지능의 고취와 동기부여 측면이다. 사회적 기업가정신에서의 '정신'은 사실 '자질'이라고 보는 것이 합당하며, 자질은 태도 부분과 역량 부분으로 나뉘볼 수 있고, 태도 교육과 역량 교육은 다른 접근법을 가져야 한다. 사회적 기업가정신의 3대 속성을 '사회성', '사업성', '혁신성'이라 할 때 '사회성'은 태도 부분, '사업성'과 '혁신성'은 역량 부분에 해당한다.

'통합적 사회적 기업가정신 모델'은 속성, 자질, 영역에 따라 교육할 세부 자질을 분류한 체계이다. 높은 중요성에 비해 대학 교육에서 특히 소홀하게 다루지고 있는 부분은 '사회성' 교육이고 사명감 교육이자 동기부여 교육이며 태도 교육이다. 태도 교육에서는 '공감' 교육, '도덕적 판단력' 교육 등이 이뤄져야 한다. '공감'과 '도덕적 판단력' 수준은 '자기효능감', '직접적인 요청', '유대관계', '문제 인식', '사회적 경험', '사회적 동의' 등을 증진함으로써 높일 수 있다. 이를 위한 교육 방안으로 '컨설팅', '사례 연구', '기업가 인터뷰, 경험담, 현장방문, 반추 저널, 일기', '기업가활동 클럽', '역할극, 행동 시뮬레이션, 컴퓨터 시뮬레이션, 게임놀이' 등을 활용할 수 있다.

본 논문의 한계와 앞으로의 연구방향은 다음과 같다. 먼저, 도출한 통합적 사회적 기업가정신 모델 내 세부 자질의 분류에 문헌조사와 주관적 판단에 의존했는데, 실증조사를 추가적으로 시행할 수 있다. 더 나아가, 세부 자질 간에 위계관계나 선후관계에 대해 추가적인 문헌조사와 실증연구가 필요하다. 또한, 태도와 역량 교육에 관한 논의 중 태도 부분에 한정된 논의를 역량 부분까지 확장할 필요가 있다. 태도 교육방안에 있어서도 실행을 위해서 더 구체적인 방법론이 개발되어야 한다. 앞으로 더욱 진일보한 교육방안을 통해 효과적으로 사회적 기업가가 교육될 수 있기를 기대한다.

참고문헌

- 강민정·강예원(2014), "사회적기업가 대학원 커리큘럼 개선방안 연구 - 창업교육을 중심으로," 경영교육연구, 29(2), 477-508.
- 공감의 뿌리 재단 홈페이지(<http://www.rootsofempathy.org>)
- 메리 고든(2010), 공감의 뿌리, 문희경 역, 산티카.
- 민동권·정예슬·유한나(2009), "사회적기업가 양성을 위한 대학교육 현황과 평가: 한국과 미국 상황의 탐색", 로고스경영학회 학술발표대회논문집. 11:144-160.
- 배귀희(2011), "사회적 기업가정신(Social Entrepreneurship) 개념 구성에 관한 연구: 구조방정식 모형을 중심으로," 한국정책과학학회보, 15(6), 199-227.
- 유한나·민동권(2012), "다차원척도법(MDS)을 이용한 사회적기업가 속성 차원에 관한 연구 : 한국의 사회적기업 전문가의 관점을 중심으로," 기업가정신과 벤처연구, 15(3), 25-42.
- Barnett, M. A., Howard, J. A., King, L. M., & Dino, G. A. (1981). Helping behavior and the transfer of empathy. *The Journal of social psychology*, 115(1), 125-132.
- Brock, D. and S. Steiner (2008), "Social Entrepreneurship Education: Is it Achieving the Desired Aim?," *Conference Proceedings*, United States Association for Small Business and Entrepreneurship.
- Clark, B. W., Davis, C. H., & Harnish, V. C. (1984). Do courses in entrepreneurship aid in new venture creation?. *Journal of Small Business Management*, 22(2), 26.
- Comunian, A. L. & Gielen, U. P. (1995). Moral reasoning and prosocial action in Italian culture. *The Journal of Social Psychology*, 135(6), 699-706.
- Dees, J. G., (1998a). The meaning of social entrepreneurship. www.gpnnet.com/perspective/social_entrepreneurship.htm. Visited 21 June, 2001.
- Dees, J. G. (1998) 'Enterprising nonprofits', *Harvard Business Review*, 76(1). 55-67.
- Freeman, S. J., & Giebink, J. W. (1979). Moral judgment as a function of age, sex, and stimulus. *The Journal of Psychology*, 102(1), 43-47.
- Goldman, M., Broll, R., & Carrill, R. (1983). Requests for help and prosocial behavior. *The Journal of Social Psychology*, 119(1), 55-59.
- Gedeon, S. A. (2014). Application of best practices in university entrepreneurship education: designing a new MBA program. *European Journal of Training and Development*, 38(3), 231-253.
- Hass, R. G. (1984). Perspective taking and self-awareness: Drawing an E on your forehead. *Journal of Personality and Social Psychology*, 46(4), 788.
- Henry, C., Hill, F., & Leitch, C. (2005a). Entrepreneurship education and training: can entrepreneurship be taught? Part I. *Education+ Training*, 47(2), pp.98-111.
- Henry, C., Hill, F., & Leitch, C. (2005b). Entrepreneurship education and training: can entrepreneurship be taught? Part II. *Education+ Training*, 47(3), 158-169.
- Jack, S. L., & Anderson, A. R. (1999). Entrepreneurship education within the enterprise culture: producing reflective practitioners. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 5(3), 110-125.
- Kantor, J. (1988). Can entrepreneurship be taught?: A Canadian experiment. *Journal of Small Business & Entrepreneurship*, 5(4), 12-19.
- Johnson, S. (2000). Literature review on social entrepreneurship. *Canadian Centre for Social Entrepreneurship*, 16, 23.

- Keung Ma, H. (1992). The relation of altruistic orientation to human relationships and moral judgment in Chinese people. *International Journal of Psychology*, 27(6), 377-400.
- Kirby, D. A. (2004). Entrepreneurship education: Can business schools meet the challenge?. *Education+Training*, 46(8/9), 510-518.
- Kohlberg, L., & Hersh, R. H. (1977). Moral development: A review of the theory. *Theory into practice*, 16(2), 53-59.
- Leiba-O'Sullivan, S. (1999). "The Distinction between Stable and Dynamic Cross-Cultural Competencies: Implications for Expatriate Trainability," *Journal of International Business Studies* 39(4), 709-725.
- Mair, J., & Noboa, E. (2006). Social entrepreneurship: How intentions to create a social venture are formed. In *Social entrepreneurship* (pp. 121-135). Palgrave Macmillan UK.
- Morris, S. A., & McDonald, R. A. (1995). The role of moral intensity in moral judgments: An empirical investigation. *Journal of Business Ethics*, 14(9), 715-726.
- Morris, M. H., Webb, J. W., Fu, J., & Singhal, S. (2013). A Competency-Based Perspective on Entrepreneurship Education: Conceptual and Empirical Insights. *Journal of Small Business Management*, 51(3), pp.352-369.
- Nicholls, A. (Ed.). (2006) *Social Entrepreneurship: New Models of Sustainable Social Change*. Oxford: Oxford University Press.
- Oswald, P. A. (1996). The effects of cognitive and affective perspective taking on empathic concern and altruistic helping. *The Journal of social psychology*, 136(5), 613-623.
- Prabhu, G. N. (1999). Social entrepreneurial leadership. *Career development international*, 4(3), 140-145.
- Saeed, J. (1996, June). A critical evaluation of Australian entrepreneurship education and training. In *Proceedings of the Internationalising Entrepreneurship Education and Training Conference*.
- Sullivan Mort, G., Weerawardena, J., & Carnegie, K. (2003). Social entrepreneurship: Towards conceptualisation. *International journal of nonprofit and voluntary sector marketing*, 8(1), 76-88.
- Tannenbaum, S. I., and G. Yukl (1992). "Training and Development in Work Organizations," *Annual Review of Psychology* 43, 399-441.
- Van IJzendoorn, M. H. (1987). Moral judgment, authoritarianism, and ethnocentrism. *The Journal of Social Psychology*, 129(1), 37-45.