

## 창업교육강사의 역량이 창업교육만족도 및 창업의도에 미치는 영향 : 대학생을 중심으로

노정숙<sup>1)</sup>

### 초록

본 연구의 목적은 창업교육강사의 역량이 창업교육의 만족도 및 창업의도에 미치는 영향을 분석하는 데 있다. 본 연구의 목적에 따라 연구가설을 규명하기 위해 창업특강, 창업캠프, 창업강좌 등의 교육을 수강한 대학생들을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 창업교육강사의 역량의 구성요인이 창업교육만족도와 창업의도에 미치는 영향을 검증하였다. 설문결과 수집된 최종 표본의 연구결과를 바탕으로, 창업교육강사의 역량이 창업교육만족도에 미치는 영향은 창업의도에 중요한 영향을 미치는 요인임을 확인하였다는 점과, 창업교육에 있어서 개별 수강자의 당면과제와 학습수준을 고려한 창업교육강사의 맞춤형 교수법이 창업교육만족도를 높이는 요인임을 재확인할 수 있었다는 점에서 학문적·정책적 시사점을 제공한다.

핵심주제어: 창업교육, 창업교육강사, 창업교육만족, 창업의도

## I. 서론

최근 경기침체와 코로나 19로 인해 청년 실업의 문제가 심각해지고 있다. 이를 해결하기 위한 정책 중 하나가 청년들의 창업을 활성화시키는 것으로 정부는 청년층의 창업 관심도 제고와 청년창업활동 활성화를 위해 창업선도대학의 지정정책과 지원이 청년창업지원 프로그램 개설과 예비기술창업자육성사업 등 대학생 및 청년층을 위한 창업교육프로그램과 청년창업사업화 지원 프로그램을 확대하고 있다. 대학에서는 2012년 중 창업교육을 전공과목 강좌 1,712개, 교양강좌의 과목 796개 강좌, 또한 대학생 학부 실습창업과목으로 강좌를 개설하여 전국적으로 15만 2천명의 대학생들이 창업강좌를 수강하게 되었고, 전대학에 1,725개의 창업동아리에서 약 2만 6천명의 대학생들이 창업을 준비하고 있다(김중운, 2014).

최근 창조경제 실행이 본격화 되면서 정부가 주도하는 창업지원방향에도 큰 변화기를 맞이하고 있다. 통계청 보고서에 의하면 2017년 사업자현황을 살펴보면, 신규 창업자 대비 폐업률이 2013년 84.0%(창업 1,027,907개 / 폐업 863,195개), 2014년 72.3%(창업 1,127,246개 / 폐업 815,624개), 2015년 66.3%(창업 1,191,009개 / 폐업 790,050개), 2016년 74.1%(창업 1,226,443개 / 폐업 909,202개), 2017년 70.7%(창업 1,284,589개 / 폐업 908,076개)로써 평균을 70% 이상의 폐업률을 기록하며, 창업률은 2013년 기준 13.9%, 2015년 14.6%, 2016년 15.2%로 차츰 상승하는 추이가 나타났다(출처:국가통계포털 국세통계 2013년~2016년 사업자 현황Ⅱ). 이러한 결과로 볼 때 정부의 새롭고 다양한 창업지원정책에도 불구하고 창업성공률과 창업을 통한 일자리 창출의 효과성이 다소 낮다는 것을 의미한다. 또한 창업과 폐업률에 관한 조사 결과에 의하면, 평균적으로 창업 이후 58.6%의 창업자가 3년 미만에 폐업을 하고, 존속기간이 10년인 기업 기준으로 97%가 폐업하여 3% 미만의 기업만이 생존하며, 평균 3.5번의 창업 실패를 경험한 뒤에야 비로소 성공적인 사업화 궤도에 안착하는 것으로 조사되었다(현대경제연구원, 2013).

이처럼, 창업실패와 성공에 대한 인식 조사에 의하면, 높은 실패가능성을 수긍하지만 창업에 의한 실패에 대한 불안감을 가지고 있는 것으로 연구되어, 창업에 대한 부담감을 해소하고 창업에 대해 긍정적으로 인식될 수 있게 하는 창업교육지원정책의 필요성이 요구된다. 앞으로 예비창업자의 내재적요인 심리적동기를 자극시킴으로써 자신감을 부여하기 위한 창업교육역량 정책의 필요성과 중요성이 창업교육현장을 포함한 사회 전반에 걸쳐서 강조되고 있는 상황이다. 그럼으로써, 창업교육활성화를 위한 창업교육프로그램 개발과, 창업교육생 수준별에 맞는 맞춤형환경 개선과 창업교육자 역량강화 등을 위한 정부의 지원과 더불어, 창업교육현장에서 창업교육의 효과에 대한 꾸준한 연구활동과 창업방안 지원에 대한 자료 축적활동이 요구된다. 이에 따라 잠재적 창업자인 대학생의 향후 창업의도를 고양하기 위한 방법론으로서, 창업교육강사역량이 창업교육만족도에 미치는 영향이 창업의도에 어떠한 영향력을 미치는가를 검증하는 연구는 창업교육 연구의 중요한 주제라고 할 수

있다.

본 연구에서는 창업교육자 역량이 창업교육만족도에 미치는 영향에 대한 이론적 분석을 통해 창업교육자의 역량과 교육 활성화를 도모한 체계적인 방안을 모색하고, 창업교육자의 역량에 대한 학습자들의 만족도가 창업의도에 미치는 영향을 확인하여, 창업교육강사의 역량을 통한 창업교육의 질적 향상을 도모하고자 한다.

이에 따라 본 연구결과가 효율적이고 체계적인 창업교육과정 설계와, 창업의도를 장려하는 사회분위기 조성에 기여하는 근거자료로 활용되기를 기대한다.

## II. 문헌고찰

### 1. 창업교육강사의 역량

학교 교육에서 학습자들의 학업성적 결정의 주요변인에 대한 연구 결과를 보면 학교시설, 교육과정, 교사의 질, 교장의 능력, 학생의 자질로 구분하고 시설이나 교육과정보다는 교사의 질이 학습자의 학업성적과 상관도가 높은 것으로 보고 있다. 즉 강사의 태도와 강의스킬 등 교수자의 긍정적 특성이 증가할수록 교육생들의 유용성을 인식하고 이를 학습하는데 도움을 받는 것이다(양성진, 2013). 이에 따라 창업교육강사는 창업교육생들에게 창업교육을 통해서 창업 지식 전달 뿐만 아니라 창업 경험을 토대로 교육의 목표를 이해하고 비전을 제시하며 실행력을 부여해 줄 수 있는 역할을 하므로 창업교육강사의 역량을 갖추고 있는 것이 중요하다고 할 수 있다. 현재 창업교육을 진행하고 있는 강사들의 역량을 살펴보면 첫째, 창업학, 경영, 마케팅 등을 전공하였거나 학문적 지식이 있어야하고 둘째, 실제로 창업을 하여 성공 혹은 실패 경험이 있어야하고 셋째, 기업체 강의 경력이 풍부한 강사들이 주로 강의를 하고 있다. 즉, 창업교육강사란 미래에 창업을 희망하는 예비창업자 또는 현재 사업체를 운영하고 있는 창업자에게 학문이나 지식 전달 뿐만 아니라 경험을 통해 토대로 기업가정신을 포함한 아이템 검증, 비즈니스모델, 경영, 기술, 마케팅, 단계별 각 기관이나 벤처캐피탈 또는 엔젤투자자로부터 성공적인 투자금 유치 등 창업의 시작부터 창업지원 및 경영 성공을 위해 지식을 가르치는 것뿐만 아니라 교육의 목표를 이해하고 비전을 제시하며 실행력을 키워줄 수 있는 사람이다. 본 연구에서는 교수기법의 역량을 박보경(2009)의 기업교수자의 역량과 양은하(2010)의 선행연구를 활용하여 강사의 역량을 진단하였다.

첫째, 강사전문성이다. 강사는 창업에 대한 충분한 지식과 깊은 이해를 가지고 있어야하며, 학생들의 질문에 충분한 답을 할 수 있어야한다. 그리고 교과목에 대한 지식을 지속적으로 연구하여 강의에 활용하여야한다.

둘째, 강사의 인성 및 태도이다. 강사가 아무리 창업 지식과 학문이 풍부하고 경험이 많다 해도 교육생을 대하는 태도가 열정적이지 않고 학생들과의 유대관계가

맺어지지 못하면 교육생의 자발적 참여를 끌어내기 힘들다. 특히, 창업교육은 창업 의지와 연결이 되어있기 때문에 더욱 교육생에 대한 태도가 적극적이고 교육생에 대한 애정과 관심을 갖고 있어야한다. 따라서 본 연구에는 강사의 열정적인 태도와 교육철학을 바탕으로 인성 및 태도의 역량을 진단하고자 한다.

셋째, 창업프로그램은 강사가 수많은 이론과 경험을 바탕으로 한 자신만의 콘텐츠가 있고 강의 노하우가 있다 하여도 교육생을 이해시키지 못하고 수업에 참여시키지 못한다면 강사의 만족도는 낮아질 수밖에 없다.

창업교육학생 개개인이 느끼고 경험하는 서로 다른 학습 및 교육내용과 경험들은 성과와 결과적으로 직접적으로 관련되기 때문에 많은 논의가 이루어질 필요가 있다. Bowen(1997)은 대학교육의 성과는 결국 대학 내에서 일어나는 다양한 교육환경을 통해서 얻어진다고 주장했다. 따라서 본 연구에서는 강의 운영시 사용되는 다양한 매체활용과 수업 주제와 목표를 이해시키고 강의 내용의 전달력에 대해 창업역량프로그램을 진단하고자 한다.

넷째, 창업경험이다. 김재동(2007)의 연구를 보면 창업교육프로그램 참여시 지원사항 설문 항목중 “전문가의 창업 경험에 대한 강의”가 필요하다는 결과가 나왔다.

본 연구에서는 창업교육강사의 역량을 강사의 전문성, 인성 및 태도, 창업프로그램, 창업강사의 창업경험으로 모델링하였다.

또한 창업교육자에 관한 선행연구들 대다수가 중고등학생과 일반 창업교육자와 직장인만으로 한정하여, 창업교과목을 수강한 대학생들을 대상으로 창업교육자의 역량의 특성이 창업교육만족도 간의 관계를 검증하는 연구는 미비하다.

이에 따라서 본 연구에서는 창업교육자의 역량을 ‘교육에 대한 열정과 역량을 바탕으로, 창업교육강사의 역량이 창업교육만족도와 교육효과를 결정하는 중요한 요인으로서, 학습자의 내적 동기를 유발하는데 중요한 역할을 수행하는 창업교육자의 역량’이라 정의하고, 선행연구에서 검증되지 않은 창업교육을 수강한 대학생들 대상으로 창업교육강사 역량이 창업교육만족도 간의 미치는 인과관계를 측정하고자 한다.

## 2. 창업교육만족도

창업교육만족도가 창업의도에 미치는 영향에 관한 다양한 연구결과에 따라, 1980년 중반이후 창업교육만족도에 영향을 미치는 개인적 특성인 학습자 태도와 기대수준 등에 주목해야 한다는 인식이 확산되었다. 이와 관련된 선행연구를 살펴보면, 교육만족도는 개인의 내면에서 발견할 수 있는 정서적반응(emotional response)으로서, 교육과정상의 경험 또는 교육프로그램을 교육생이 평가한 결과가 유쾌했거나 만족스러웠을 때의 상태라고 정의하였고, Skinner and Belmont(1993)는 교육생의 몰입은 교육과정에서 형성되는 다양한 정서적 유형 중 하나로서, 학습과정 중 교육생의 교육활동 강도와 관여도 등이 반영된 동기부여의 결과라고 정의하였으며, 창

업교육만족도가 개인적 특성인 경력지향에 영향을 미쳐서 창업의지를 높이는 것으로 확인되었다(박재환, 김용태 2009). 한편 창업교육만족도 구성요인에 관한 연구에 의하면, 창업교육만족도는 창업교육자와 창업교육생들 간 상호작용 및 물리적 환경, 창업교육생들의 사전지식 및 학습동기, 심리적지원 환경과 창업교육내용과 교육프로그램 구성도, 교육생들의 참여도와 자기조절 학습전략, 사회적 역할 등의 요인으로 구성된다고 주장하였다(김진홍, 2021). 대다수 선행연구들은 일반인과 직장인 등을 대상으로 창업교육만족도와 창업의지간의 인과관계를 검증함으로써, 선행연구결과와 같이 창업교육강사의 역량이 창업교육만족도와 창업의도간의 영향력이 창업교육을 수강한 대학생에게도 동일하게 적용되는지를 검증한 연구는 미비한 상태이다. 따라서 창업교육을 수강한 대학생을 대상으로 창업교육만족도와 창업의도간의 인과관계를 검증하는 연구는 학문적 의의를 갖는다.

본 연구에서는 창업관련 교육을 수강한 학생을 대상으로 창업강사의 역량 강사전문성, 인성 및 태도, 창업프로그램, 창업경험 제공 요인에 대한 창업교육만족도를 세부적 요인별로 측정하였다.

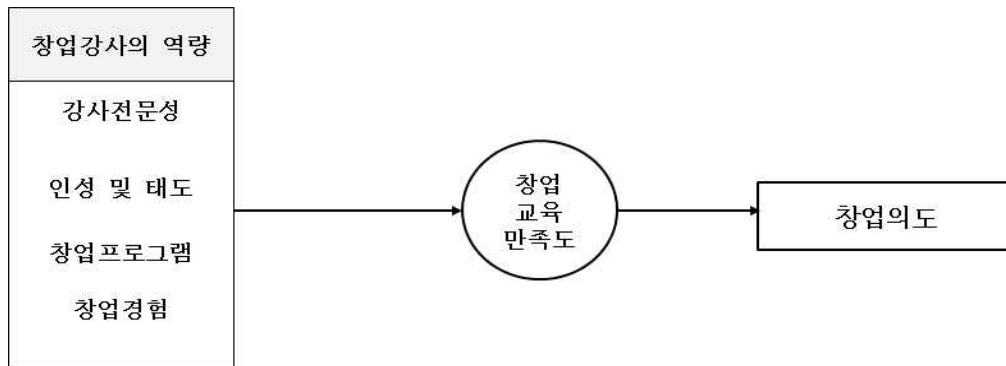
### 3. 창업의도

창업은 하나의 사업체가 탄생하기 위해 “영리와 이윤을 목적으로 개인이나 법인회사를 새로 만드는 일” 또는 예비창업자가 사업 아이디어를 가지고 자원을 결합하고 사업 목표를 세워 새로운 사업 활동을 시작하는 것으로, 창업계획이 구체화 되는 일련의 행동을 창업 활동이라 한다. 이러한 창업 활동을 수행하기 위해서 기울이는 개인의 노력을 창업의도(entrepreneurship intention)라고 한다. 이는 실질적인 창업을 하는 것이 아니라 미래에 스스로 창업을 하게 될 가능성이 있는 것을 말하는 것이다. Kruger and Carsrud(1994)는 창업 의도에 대해서 창업에 대한 개인의 관심과 행동을 유발시키는 심리적 상태라 정의하면서, 창업 의도가 높다는 것의 의미는 취업을 하는 것보다 창업을 하는 것에 더 호의적이라는 것이라고 하였다.

## Ⅲ. 연구모형 및 가설의 설정

### 1. 연구모형

<그림 1> 연구모형



본 연구에서는 창업강사의 역량이 창업교육만족도에 미치는 영향을 살펴 보고자 구성하였고, 창업교육만족도가 창업의도에 미치는 영향에 대해 분석하는데 초점을 두고 최종적으로 분석하고자 하는 연구모형은 <그림 1>과 같이 제시하였다.

## 2. 연구가설 도출

### 2.1 창업교육강사의 역량과 창업교육만족도의 관계

창업교육에 대한 참여여부에 관계없이 학생들은 창업교육의 필요성을 인식하고 있으나 창업교육 후 창업에 대해서는 부정적으로 인식하고 있다(김재동, 2007). 이 지안, 안영식(2015)은 창업교육은 어떤 학문보다도 인적 네트워크가 중요하며 필요하다고 하였다. 사업에 대한 아이디어와 노하우는 인적네트워크를 통해 얻어지는 것이라 할 수 있다. 따라서 현장 중심의 창업교육에서는 사업체의 적극적인 강사의 지원 및 멘토로서의 역할 지원, 사업성에 대한 판단 및 자문, 재정지원, 기술평가, 현장경험 등이 요구된다고 하였다. 위의 내용은 곧 학생들이 창업교육의 필요성을 인지함에도 불구하고 창업에 부정적 인식을 갖게 되는 것은 창업교육강사의 역량이 부족하기 때문으로 인식된다.

본 연구는 실무적 영향력을 극대화하기 위해 창업교육강사의 역량이 교육생의 창업만족에 어떠한 영향을 미치며, 후속적으로 창업교육만족은 창업의도에 어떤 영향을 미칠것인지를 살펴보고자 한다. 실무적 맥락과 학술적 맥락 모두에 기초하여 도출해 내었다.

가설 1 창업교육강사의 역량이 창업교육만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-1 강사 전문성은 창업교육만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-2 강사 인성 및 태도는 창업교육만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-3 강사의 창업프로그램은 창업교육만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

가설 1-4 강사의 창업경험은 창업교육만족도에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

### 2.2 창업교육만족과 창업의도간의 관계

박재환, 김용태(2009)은 창업교육만족에 대한 만족이 창업의도에 유의한 영향을 미친다고 검증하였다. 이와 같은 선행연구를 토대로 창업교육강사의 역량이 창업교육만족도가 예비창업가의 창업의도에 미치는 영향을 검증하기 위하여 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 2 창업교육만족은 창업의도에 정(+ )의 영향을 미칠 것이다.

### 3. 변수의 조작적 정의 및 설문지 구성

#### 3.1 변수의 조작적 정의

본 연구에 사용된 모든 변수와 척도는 선행연구를 통해 제시된 것을 참고하였고, 선행 연구자의 변수와 척도를 그대로 구성하거나 일부 연구목적에 맞게 재구성하였다.

##### 3.1.1 창업교육강사의 역량

강사의 역량 측정을 김재동(2006), 박보경(2009), 양은하(2010), 최종인, 황보운(2012)의 창업 연구를 토대로 하였다. 창업교육강사의 역량은 미래에 창업을 희망하는 예비창업자 또는 현재 사업체를 운영하고 있는 창업자에게 학문이나 지식 전달 뿐만 아니라 경험을 통해 기업가정신을 포함한 아이템 검증, 경영, 기술, 마케팅, 투자자에게 성공적인 투자금 유치 등 창업의 시작부터 창업지원 및 창업 후 장기간 경영 성공을 위해 지식을 가르치는 것뿐만 아니라 교육의 목표를 이해하고 비전을 제시하며 실행력을 키워줄 수 있는 역량을 갖춘 자이다. 본 연구에서는 강사의 역량을 강사의 전문성, 강사의 교수기법, 강사의 인성과 태도, 창업프로그램과, 창업경험여부로 구성하였다.

##### 3.1.2 창업교육만족도

창업교육만족도를 측정하기 위해 정현석(2004), 최규한(2005), 박재환, 김용태(2009)의 선행연구를 토대로 하였다. 창업교육의 효과는 참여 동기보다 교육내용의 만족에 더 많은 영향을 받고 창업교육의 방법과 내용, 유능한 교수 등이 매우 중요하므로, 강의만족도를 교육생의 욕구와 기대에 부응하여 창업교육에 대한 교육생의 만족과 신뢰가 연속되는 상태로 정의하였다. 본 연구에서는 교육만족도에 대한 다양한 영향 요인 중 창업교육강사의 학생만족도의 측정을 위해 교육내용, 재수강 의도, 전반적인 강사 만족도로 구성하였다.

##### 3.1.3 창업의도

창업의도는 주로 개인적인 특성 혹은 성격, 창업활동에 대한 연구와 창업의 환경적 측면에서 연구가 진행되고 있다. Autio et al.(1997)의 선행연구에서는 기존 창업의도 연구모델을 대학생들을 대상으로 한 설정에 맞춰 차용하였으며, 선행연구의 이론의 근거는 Ajzen(1991)의 계획된 행동이론(Theory of Planned Behavior:TPB)과 Shapero and Sokol(1982)의 창업 이벤트 모델(Shapero's Enterpreneurial Event Theory: SEE)을 중심으로 하였다.

창업의도를 측정하기 위해 Crant(1996)의 연구를 토대로 하였다. 창업의도를 잠재적 예비 창업가가 미래에 스스로 창업할 가능성이 있는 것을 나타내는 것이고 창업행동을 예측할 수 있는 가장 중요한 요소라고 할 수 있다.

#### 4. 설문지의 구성

본 연구에서는 가설검증을 위한 변수들의 조작적 정의를 선행연구 및 관련 연구를 바탕으로 정리하였다. 앞서 논의된 선행연구를 고찰한 후 실증분석을 위한 설문은 기존에 개발된 설문 문항을 사용하였고, 창업교육강사의 역량에 관한 선행연구가 이루어지지 않아 연구 목적에 맞게 선행논문을 참고하여 재구성 보완하여 작성하였다.

#### 5. 자료의 수집 및 분석방법

##### 5.1 자료의 수집

본 연구는 창업특강이나 창업캠프 또는 창업학점 강좌에 한번이라도 참여한 대학생들 중 현재 재학 중인 대학생들에게 창업교육강사의 역량이 창업교육만족도와 창업의도에 미치는 영향을 파악하고자 하였다. 이러한 연구목적을 달성하기 위하여 현재 대학에 재학 중이고 창업특강, 창업캠프, 창업 강좌를 수강하였거나 현재 수강하고 있는 대학생들을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 측정도구는 설문지를 이용한 조사방법으로 현재 창업교육이 이루어지고 있는 설문의 취지와 유의점을 충분히 설명한 후 설문을 실시하였으며, 총150부를 배포하여 불성실하게 응답을 한 설문지를 제외한 132부가 최종분석에 사용되었으며, 본 연구에서는 SPSS 19.0을 사용하여 기술적 통계분석 및 신뢰성 분석 등을 실시하고, AMOS 21.0을 사용하여 확인적요인분석과 경로분석을 실시하였다.

##### 5.2 분석방법

본 연구에서 채택한 변수들의 측정도구는 신뢰성과 타당성이 확인된 척도를 본 연구에 맞도록 Likert 7점 척도로 측정하였다.



분석방법은 자료의 일반적 특성을 파악하기 위한 빈도분석과 개념의 타당성 평가를 위한 요인분석, 신뢰도 측정을 위한 크론바하 알파(Cronbach's  $\alpha$ ) 테스트와 구조 모형방정식을 통한 확인적 요인분석과 연구 가설검증을 위한 경로분석을 실시하였다. 본 연구의 연구가설을 검증하기 위한 경로분석에서 연구모형과 수집된 자료의 적합도 검증은  $\chi^2$ , GFI, AGFI, IFI, TLI, CFI, RMSEA 등의 공분산구조방정식의 적합도 지수를 기준으로 판단하였다.

## IV. 실증분석

### 1. 인구통계학적 분석

실증분석에 이용된 유효표본 132명의 인구통계적 특성은 다음과 같다. 성별에 따른 특성은 각각 남성이 78명(59%), 여성이 54명(41%)으로 남성이 높은 것으로 조사되었다. 질문에 응답해준 응답자의 연령에 대한 분포도를 추정하면, 20대가 131명(99%), 30대 이상은 1명(1%), 전공은 경상계열 48명(37%), 공학계열 45명(35.1%) 인문계열 26명(20%), 예체능계열 10명(8%), 기타에서는 3명(3%)순으로 나타났다.

### 2. 신뢰성 및 타당성 검증

본 연구에서는 측정항목에 대해 SPSS 19.0을 이용하여 검증한 결과 측정항목의 Cronbach's  $\alpha$ 값이 0.653에서 0.931로 나타나 측정항목들의 신뢰성이 충족되었다. 본 연구의 측정항목 신뢰성 검증에서는 Cronbach's  $\alpha$  계수를 사용한 신뢰도 분석방법을 사용하여 측정항목간의 동질성 정도를 평가함으로써 내부일치정도를 알아 보고, 모든 연구변수요인에 대한 각 크론바하 알파계수가 충족되어 내적 일관성을 확보하였다. 본 연구에서 설정한 구조관계를 측정하기 위해 구성된 측정항목이 경로분석에 적합한가에 대한 타당성을 확인하고 평가하기 위해 확인적 요인분석을 실시하였다. 구성개념에 대한 측정항목의 신뢰성 수준은 측정항목과 확인적 요인분석결과 모두 0.63 이상으로 나타나 측정변수들 간의 내적 일관성이 높은 것으로 나타났다. 이러한 결과를 종합해 볼 때 본 연구모형의 측정도구와 관련한 집중타당성과 판별타당성이 확보 되었다고 판단할 수 있다(Anderson and Gerbing 1988). 확인적 요인분석 결과는 <표 1>에 제시되었다.

<표 1> 확인적 요인분석

요인	항목	표준화 계수	S.E	t값	C.R	P값	AVE
강사 전문성	A1	.716	-	-	.853	-	.540
	A2	.685	.088	14.172		.000	
	A3	.730	.079	14.553		.000	
	A4	.820	.084	15.978		.000	
인성 및 태도	B1	.900	-	-	.989	-	.957
	B3	.914	.014	72.349		.000	
	B4	.933	.014	74.672		.000	
	B5	.902	.018	55.427		.000	
창업 프로그램	C2	.501	-	-	.631	-	.867
	C3	.901	.158	11.129		.000	
	C4	.831	.160	10.959		.000	
	C5	.879	.160	11.272		.000	
창업 경험	D1	.861	-	-	.881	-	.655
	D2	.814	.039	24.965		.000	
	D4	.910	.033	30.984		.000	
	D5	.623	.045	16.486		.000	
창업 교육만족	F1	.913	-	-	.843	-	.652
	F2	.811	.028	29.900		.000	
	F3	.578	0.34	12.318		.000	
창업의도	K1	.841	-	-	.782	-	.554
	K2	.817	.043	21.004		.000	
	K4	.639	.053	12.433		.000	

$\chi^2(df)=1217.364(456)$ ,  $p=0.000$ ,  $CMIN/DF=2.680$ ,  $GFI=.899$ ,  $AGFI=.849$ ,  $IFI=.982$ ,  $TLI=0.966$ ,  $CFI=.972$ ,  $RMR=.067$ ,  $RMSEA=0.058$

연구모형 검정을 위한 측정변수의 타당성을 평가하는 과정으로, 본 연구에서 연구모형을 구성하고 있는 창업강사의 역량 세부요인과 종속변수의 연관성을 종속변수의 연관성을 검정하기 위해 상관관계분석을 실시했다. 그 결과 각 변수 간 관련성이 가설의 방향과 일치하면서 유의하게 나타나 기준 타당성이 확보되었다. 또한, 판별 타당성을 검정하기 위해 상관계수와 분산추출지수(AVE)로 표시된 분산 추출지수가 각 요인의 상관계수의 제곱, 결정계수보다 크게 나타나 연구 요인들 사이에 존재하는 판별타당성이 확보되었다고 할 수 있다(김계수 2010). 상관관계 및 평균분산지수는 <표 2>와 같다.

<표 2> 상관관계 및 분산추출지수(AVE)

구분	1	2	3	4	5	6
강사전문성	<b>.540</b>					
인성 및 태도	.118**	<b>.957</b>				
창업프로그램	.178**	.419**	<b>.867</b>			
창업경험	.104**	.162**	.224**	<b>.655</b>		
창업 교육만족	.046**	.016**	.106**	.085**	<b>.652</b>	
창업의도	.027**	.050**	.039**	.071**	.049**	<b>.554</b>

\*\*모든 상관계수는 유의수준(양쪽) 0.01에서 유의 AVE의 제곱근 값으로 대체

### 3. 연구가설 검증 및 분석

주경로에 관한 가설검정 결과는 <표 3>에 제시되었다.  $\chi^2$ 에 의한 모델적합도는 P값이 0.05 이상일 때 만족스러운 것으로 판단하지만  $\chi^2$ 값은 표본 자료의 수에 대단히 민감하다는 문제를 안고 있어서 P값이 0.05 이하라고 해서 모델 전체의 적합도가 낮아졌다고 확정짓기 보다는 다른 적합도 지수들을 고려해서 결론을 내리는 것이 일반적이다(임종원 등 2003). GFI값과 AGFI, CFI, IFI, TLI는 0.8~0.9이상일때, RMR 및 RMSEA은 0.05 이하이면 좋은 모델로 평가 된다(김계수 2010).

<표 3> 가설검정 결과

가설	경로	표준화 계수	t-값	p값	결과
H1-1	강사전문성→창업교육만족	.266	7.221	.000	채택
H1-2	인성 및 태도→창업교육만족	.182	4.129	.000	채택
H1-3	창업프로그램→창업교육만족	.326	7.060	.000	채택
H1-4	창업경험→창업교육만족	.050	1.120	.408	기각
H2	창업교육만족→창업의도	.527	10.364	.000	채택
$\chi^2(df)=1154.367(414)$ , $p=.000$ , $CMIN/DF=2.796$ , $GFI=.912$ , $AGFI=.850$ $IFI=.983$ , $TLI=.966$ , $CFI=.983$ , $RMR=.069$ , $RMSEA=.056$					

모형에 제시된 가설을 검정한 결과 강사전문성은 창업교육만족에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미칠 것이라는 가설 1-1은 유의수준 1%에서 유의하게 나타나 채택되었다.

강사의 인성 및 태도는 창업교육만족에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미칠 것이라는 가설 1-2는 유의수준 1%에서 유의하게 나타나 채택되었다. 창업프로그램은 창업교육만족에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미칠 것이라는 가설 1-3은 유의수준 1%에서 유의하게 나타나 채택되었다.

강사의 창업경험 여부는 창업교육만족에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미칠 것이라는 가설 1-4는 유의수준 10%에서 유의하지 않게 나타나 기각되었다. 창업교육만족은 창업의도에 정(+)<sup>1</sup>의 영향을 미칠 것이라는 가설 2는 유의수준 1%에서 유의하게 나타나 채택되었다.

## V. 결론

본 연구는 2011년 창조경제가 시작되면서 청년창업 지원 예산이 매년 늘어나고 있고 이에 따른 창업교육이 확대됨에 따라 창업교육강사의 역량이 중요하다고 생각되어 연구를 진행하였다. 이 연구의 목적은 창업교육강사의 역량인 강사전문성, 강사의 인성 및 태도, 창업프로그램, 창업경험여부가 창업교육만족도에 미치는 영향을 살펴보고, 창업교육만족이 창업의도에 미치는 영향을 분석하였다. 또한 창업교육강사의 역량을 향상시켜 더욱 전문화 된 콘텐츠와 창업유형 및 각 분야별 맞춤형 프로그램을 수업하고 있는 창업교육강사가 설계하여 교육의 품질을 높이고, 대학생들의

미래 예비 창업자들의 창업의도를 효과적으로 제고할 수 있는 방법을 찾고자 하였다. 하지만 창업교육강사의 역량에 관한 선행연구가 미비하여 교수, 교사, 산업체 및 기업 사내강사의 역량을 바탕으로 창업교육에 맞는 요인을 도출하여 역량의 4가지 요인을 추출하여 연구를 진행하였다.

본 연구결과에 의하면 창업교육자의 역량이 창업교육만족도를 높이고 창업의도를 높이는데 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 확인되었다.

이처럼 창업교육지원정책의 수립 및 실행에 있어서, 교육행정과 복지 및 물리적 환경의 개선보다는 창업교육생들의 창업교육만족도를 높일 수 있는 창업교육 맞춤형 교육프로그램 개발과 맞춤형 창업교육수준별 교육이 가능한 역량 있는 창업교육강사의 확보가 필요하며, 창업교육자의 역량을 높일 수 있는 제도적 방안 강구가 더 필요함을 제언한다. 또한 본 연구결과에 의하면 창업교육만족도가 높을수록 창업의지가 증가하고(오현준, 2015), 이는 창업교육자역량강화와 학습자의 창업 동기부여 등을 통한 창업교육만족도 향상방안이 창업교육이 강구되어야 함을 시사하는 결과이다.

## 참고문헌

- 김계수(2010), 구조방정식모형 분석, *한나래아카데미*.
- 김재동(2007), *실업계 고등학교 창업교육(bizcool)의 영향과 진로선택에 관한 연구*, 석사학위논문, 숭실대학교.
- 김중운(2014), 대학생의 창업의지에 미치는 영향요인에 관한 연구: 창업동기 및 창업계획시기를 중심으로, *벤처창업연구*, 9(1), 79-87.
- 김진홍(2021), 창업교육자와 자기주도성이 창업교육만족도를 매개로 창업의지에 미치는 영향- 자기효능감의 조절효과, *경영교육연구*, 36(1), 383-402.
- 박보경(2009), *기업교육교수자의 역량에 관한 연구*, 석사학위논문, 숭실대학교.
- 박재환, 김용태(2009), 창업교육 만족도 및 참여 동기가 창업교육 효과에 미치는 영향: 창업대학교 교육과정을 중심으로, *산업경제연구*, 22(2), 959-977.
- 박재환, 박명수, 김대엽 (2012), 창업정책 현황과 창업생태계 관점에서의 청년창업 활성화 방안, *경영교육연구*, 27(5), 1-30.
- 박재환, 최명길, 김용태(2010), 단기 창업교육프로그램 교육성과 영향요인에 관한 연구, *한국산학기술학회논문지*, 11(3), 1085-1094.
- 양성진(2013), *조리교육기관의 강사의 자질과 교육환경이 만족도와 재수강의도에 미치는 영향*, 석사학위논문, 경기대학교.
- 양은하(2010), *교수역량 (Teaching Competency) 진단도구 개발*, 박사학위논문, 이화여자대학교.
- 이지안, 안영식(2019), 대학생의 창업역량 개발을 위한 교육요구 분석, *벤처창업연구*, 14(2), 73-82.
- 임종원, 박형진, 강명수(2001), *마케팅조사방법론*. 서울: 법문사.
- 정현석(2004), *공공직업교육훈련기관 교육프로그램의 수혜자 만족도에 관한 연구- 다기능기술자과정을 중심으로*, 박사학위논문, 호서대학교.
- 최규환(2005), 관광교육 서비스 평가, 만족, 행동의도에 관한 연구, *소비자 문화연구*, 8(3), 135-152.
- 최종인, 황보윤(2012), 창업교육을 위한 교육자 양성, *벤처창업연구*, 7(1), 207-214.

Ajzen, I. (1991), The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179-211.

Anderson, J. C. and Gerbing, D. W.(1988), Structural equation modeling in practice: a review and recommended two-step approach, *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-423.

Autio, E., Keeley, R. H., Klofsten, M., & Ulfstedt, T.(1997), Entrepreneurial intent among students: testing an intent model in Asia, *Scandinavia and USA*.

Bowen, H. R.(1977), *Investment in learning: The Individual and Social Value of American, Higher Education*, Transaction Publishers.

Crant, J. M.(1996). The proactive personality scale as a predictor of entrepreneurial intentions. *Management*, 29(3), 62-74.

Krueger Jr, N. F., and Brazeal, D. V. (1994), Entrepreneurial potential and potential entrepreneurs. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18(3), 91-104.

Shapero, A., and Sokol, L.(1982), The social dimensions of entrepreneurship. University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship. 72-90.

Skinner, E. A., and Belmont, M. J.(1993), Motivation in the classroom: Reciprocal effects of teacher behavior and student engagement across the school year. *Journal of Educational Psychology*, 85(4), 571.

# The Effect of Entrepreneurship Education Instructor's Competence on Entrepreneurship Education Satisfaction and Entrepreneurship Intention

Noh, Jeong-Suk<sup>2)</sup>

## Abstract

The purpose of this study is to analyze the effect of start-up education instructor's competency on the satisfaction of start-up education and start-up intention. In order to clarify the research hypothesis according to the purpose of this study, a survey was conducted on college students who took education such as special lectures on start-ups, start-ups camps, and start-ups lectures. The effect of the components of start-up education instructor competency on start-up education satisfaction and start-up intention was verified. Based on the research results of the final sample collected as a result of the survey, it was confirmed that the competency of the start-up education instructor is an important factor influencing the satisfaction of start-upstart-up education and the expression of entrepreneurial intention, and It provides academic and policy implications in that it was possible to reconfirm that the start-up education instructor's customized teaching method considering the learning level is a factor that increases the satisfaction of entrepreneurship education.

Key words : Start-up education, start-up education instructor, start-up education satisfaction, start-up intention

---

2) Lecturer, Department of Business Administration, Gyeongsang National University ([calfs2002@hanmail.net](mailto:calfs2002@hanmail.net)).

## 지속 가능한 사회적기업 활성화를 위한 사례 연구: (주)해맑음을 중심으로

변충규<sup>3)</sup>

### 초록

사회서비스 제공과 새로운 일자리 창출을 위해 정부의 지원으로 사회적기업은 계속 증가하고 있다. 하지만 사회적기업의 외형적인 성장에도 불구하고, 기업의 지속적인 성장 가능성은 높지 않다. 일반기업과 치열한 경쟁에서 지속 가능한 사회적기업을 운영하기 위해서는 성공사례를 통해 벤치마킹할 수 있는 모델을 수립해야 한다. 경남지역의 사회적기업인 (주)해맑음을 중심으로 문헌조사, 대면 인터뷰 및 현장조사를 통해 자료를 수집분석하였다. 사례분석을 통한 연구결과는 다음과 같다. 첫째, 목표고객에 대한 차별화된 고객가치제안이 필요하다. 둘째, 목표고객에 대한 커뮤니케이션 및 소통이 필요하다. 셋째, 사회적기업의 미션에 따른 효과 및 영향력이 중요하다. 이러한 결과를 바탕으로 실무적 시사점을 제시하였다.

핵심주제어: 사회적기업, 활성화, 지속 가능성, 사례연구

## I. 서론

사회적기업은 사회적기업 육성법 제2조에서 “취약계층에게 사회서비스 또는 일자리를 제공하거나, 지역사회에 공헌함으로써 지역주민의 삶의 질을 높이는 등의 사회적 목적을 추구하면서 재화 및 서비스의 생산·판매 등 영업 활동을 하는 기업으로서 제7조에 따라 인증받은 자를 말한다”고 규정하고 있다(황덕순 외, 2014). 국내에서는 사회적기업을 인증기업으로 제한하고, 사회적기업이라는 용어의 사용을 정부의 인증 사회적기업과 예비 사회적기업만으로 제한하고 있다.

2007년 사회적기업 육성법 시행 이후 인증 사회적기업은 급성장하여 2021년 11월 현재 3,714개의 사회적기업이 인증을 받았고, 이 중에 3,142개의 기업이 활동하고 있다(한국사회적기업진흥원, 2021). 사회적기업으로 신규 인증받은 기업 수가 2016년 대비 80% 이상 증가한 것으로 나타났다. 특히 2017년부터 최근 5년간 사회적 기업으로 진입한 기업수는 1,809개소로 집계되어, 최근 5년간 사회적기업의 활동이 이뤄지고 있다는 분석이다(고용노동부, 2021).

하지만, 이러한 외형적인 성장에도 불구하고, 우리나라의 사회적기업의 제품과 서비스는 일반기업과 차별화하기가 쉽지 않고, 경쟁이 치열한 분야에서 사업을 하고 있기 때문에 지

논문접수일 2021. 11. 5, 1차수정일 2021. 11. 30, 게재확정일 2021. 12. 30

\* 경상국립대학교, 창업연구소, 연구교수(cgbyun@gnu.ac.kr)



속가능한 경영을 하기가 쉽지 않다(윤동주 외, 2013; 백유성, 조연화, 2014; 신은혜, 김보영, 2017; 지용승, 2021). 사회적기업은 일반기업들보다 부족한 자원으로 인해 더 많은 제약을 가지고 있으며, 사회적기업은 경제적 가치뿐만 아니라 사회적 가치를 실현하기 위한 경영방법을 찾아야 한다(정희수, 조상미, 2021). 사회서비스 제공과 새로운 일자리 창출을 위해 정부의 지원으로 사회적기업은 계속 증가하고 있다. 하지만 일시적인 조직이 아니라 지속적인 사업을 위해서는 성공사례를 통해 벤치마킹할 수 있는 모델을 수립해야 한다.

이에 본 연구는 지속 가능한 사회적기업의 활성화를 위한 사례연구로써 다음과 같은 연구 목적을 달성하고자 한다. 첫째, 사회적기업의 개념 및 특징을 살펴보고자 한다. 둘째, 사회적기업의 비즈니스모델에 관한 선행연구고찰을 통해 활성화 방안을 알아보하고자 한다. 셋째, 사회적기업 ㈜해맑음의 사례 분석을 통해 사회적기업의 성공요인을 도출하고자 한다.

## II. 사회적기업 개념과 현황

### 1. 사회적기업(social enterprise)의 개념 및 특징

사회적기업이란 영리기업과 비영리기업의 중간형태로, 사회적 목적을 우선적으로 추구하면서 재화·서비스의 생산·판매 등 영업활동을 수행하는 기업(조직)을 말한다(이도희, 2016). 「사회적기업 육성법」에서는 사회적기업을 취약계층에게 사회서비스 또는 일자리를 제공하여 지역주민의 삶의 질을 높이는 등의 사회적 목적을 추구하면서 재화 및 서비스의 생산·판매 등 영업활동을 하는 기업으로서 고용노동부 장관의 인증을 받은 기관으로 정의하고 있다. 영리기업이 주주나 소유자를 위해 이윤을 추구하는 것과는 달리, 사회적기업은 사회서비스를 제공하고 취약계층에게 일자리를 창출하는 등 사회적 목적을 조직의 주된 목적으로 추구한다는 점에서 차이가 있다(이진민, 이상식, 2017; 박재환, 전해진, 2018; 한국사회적기업진흥원, 2021).

사회적기업의 종류에는 사회적 목적에 따라 5개 유형으로 분류하고 있다. 첫째, 일자리 제공형으로, 조직의 주된 목적이 취약계층에게 일자리를 제공하는 경우로 전체 근로자 중 취약계층의 고용비율이 30% 이상으로 구성된다. 둘째, 사회서비스 제공형으로, 조직의 주된 목적이 취약계층에게 사회서비스를 제공하는 경우로, 전체 서비스 수혜자 중 사회서비스를 제공하는 취약계층의 비율이 30% 이상으로 구성된다. 셋째, 혼합형으로, 일자리제공형과 사회서비스 제공형의 혼합형으로 전체 근로자 중 취약계층의 고용비율과 사회서비스를 제공받는 취약계층의 비율이 각각 20% 이상으로 구성된다. 넷째, 기타형으로 사회적 목적의 실현여부를 고용비율과 사회서비스 제공비율 등으로 판단하기 힘든 사회적기업으로, 사회적기업육성전문위원회에서 결정한다. 다섯째, 지역사회공헌형으로 조직의 주된 목적이 지역사회에 공헌하는 것으로, 고용노동부 장관이 정책심의회 심의를 거쳐 인정하는 지역에서 해당 조직의 전체 근로자 중 취약계층의 고용비율이나 사회서비스를 제공받는 취약계층 비율이 20% 이상으로 구성된다(이도희, 2016, 한국사회적기업진흥원, 2021).



<그림 1> 사회적기업의 영역

사회적기업의 등장배경은 다음과 같다(양용희, 조성희, 2020). 한국사회는 1997년 외환 위기 이후 짧은 기간동안 공공근로, 자활 등 정부재정지원에 의한 일자리가 확대되었으나, 안정적인 일자리로 연결되지 못함에 따라 정부재정지원의 효과성과 관련한 논란이 지속적으로 제기되었다. 2000년대에 들어 고용없는 성장의 구조화, 사회서비스 수용의 증가 등에 대한 대안으로 유럽의 사회적기업 제도 도입과 관련한 논의가 본격화 되었고, 비영리법인·단체 등 제3섹터를 활용한 안정적인 일자리창출 및 양질의 사회서비스를 제공하는 모델로서 사회적기업의 도입 논의가 구체화 되었다.

사회적기업의 의의는 사회적기업 육성을 통해 지속가능한 경제, 사회통합을 구현하는데 있다(한국사회적기업진흥원, 2021). 첫째, 지속가능한 일자리 제공으로 취약계층을 노동시장으로 통합하여 보람되고 좋은 일자리를 확대하는데 있다. 둘째, 지역사회 활성화로, 지역사회를 통합하여 사회적 투자확충을 통한 지역경제발전이다. 셋째, 사회서비스 확충으로, 새로운 공공서비스의 수요충족을 통해 공공서비스의 혁신에 있다. 넷째, 윤리적 시장의 확산으로, 기업의 사회공헌과 윤리적 경영문화를 확산하고 착한 소비문화를 조성하는데 있다.

사회적기업의 성과 측정은 다음과 같다. Miles et al.(2014)은 사회적기업의 성과를 사회적 성과와 경제적 성과를 구분하여 제시하였다. 경제적 성과는 재무개선정도, 생존가능성, 제품 및 서비스 제공의 효율성과 효과성으로 측정하였다. 사회적 성과는 기부자 및 수혜자의 만족도, 제공되는 편익, 기업가의 책임 경영 등으로 성과를 측정하였다. 이진민, 이상식(2017)은 사회적 성과를 지역 일자리 제공, 민주적 의사결정 구조, 사회안전에 기여, 지역주민에 대한 우호성, 영리사업에 투자 등으로 측정하였고, 경제적 성과를 지속적인 판매 성장, 수익성 달성, 고객만족도 향상, 매출에 대한 인건비의 적정성, 경영자립도 향상 등으로 측정하였다. 정희수, 조상미(2021)는 사회적기업에 성과에 미치는 영향을 메타분석하였다. 분석결과, 경제적 성과에는 개인요인(사회적기업가정신, CEO의 특성 및 역량), 조직요인(조직역량, 조직특성 및 네트워크), 지원 요인(정부지원, 민간지원)순으로 영향을 미치고 있으며, 사회적 성과에는 개인요인과 지원요인이 영향을 미치

고 있음을 확인하였다.

사회적기업의 지속가능성이란 사회적기업이 지속해서 유지되면서 지역의 일자리를 제공하고, 취약계층이나 지역주민들에게 사회서비스를 제공할 가능성이다(장영란 외, 2012; 이진민, 이상식, 2017). 장영란 외(2012)는 사회적기업의 성과가 지속가능성에 미치는 영향의 분석에서, 지속가능성을 타 기업 대비 향후 종업원 고용 증가, 타 기업 대비 사회적 서비스 제공범위 확대, 타 기업 대비 대기업으로부터 지원 가능성, 향후 경쟁력 및 성장가능성으로 측정할 수 있다고 하였다.

## 2. 사회적기업의 현황

사회적기업의 인증은 상시접수제로 운영되며, 절차는 고용노동부에서 인증계획을 공고하고, 한국사회적기업진흥원에서 인증신청 및 접수를 주관하게 된다. 신청된 서류 검토 및 현장실사를 통해 검토하며, 최종적으로 인증심사를 통해 인증서를 교부하게 된다. 사회적 기업의 인증요건은 조직형태, 유급근로자 고용, 사회적 목적의 실현, 이해관계자가 참여하는 의사결정구조, 영업활동을 통한 수입, 정관의 필수사항, 이윤의 사회적 목적 사용 등 7개의 요건을 확인하여 인증하게 된다. 사회적기업의 주요 인증요건은 <표 1>과 같다.

<표 1> 사회적기업 인증 요건

구분	내용
조직형태	「민법」에 따른 법인.조합, 「상법」에 따른 회사.합자조합, 특별법에 따라 설립된 법인 또는 비영리민간단체 등 대통령령으로 정하는 조직 형태를 갖출 것
유급근로자 고용	유급근로자를 고용하여 재화와 서비스의 생산.판매 등 영업활동을 할 것
사회적 목적의 실현	취약계층에게 사회서비스 또는 일자리를 제공하거나 지역사회에 공헌함으로써 지역주민의 삶의 질을 높이는 등 사회적 목적의 실현을 조직의 주된 목적으로 할 것
이해관계자가 참여하는 의사결정구조	서비스 수혜자, 근로자 등 이해관계자가 참여하는 의사결정 구조를 갖출 것
영업활동을 통한 수입	영업활동을 통하여 얻는 수입이 대통령령으로 정하는 기준 이상일 것
정관의 필수사항	사회적기업육성법 제9조에 따른 사항을 적은 정관이나 규약 등을 갖출 것
이윤의 사회적 목적 사용	회계연도별로 배분 가능한 이윤이 발생한 경우에는 이윤의 3분의 2 이상을 사회적 목적을 위하여 사용할 것(상법 상 회사.합자조합 등)

사회적기업은 예비사회적기업 단계가 있다(한국사회적기업진흥원, 2021). 예비사회적기업은 지역형 예비사회적기업과 부처형 예비사회적기업이 있다. 지역형 예비사회적기업은 사회적

목적 실현, 영업활동을 통한 수익창출 등 사회적기업 인증을 위한 최소한의 법적 요건을 갖추고 있으나 수익구조 등 일부 요건을 충족하지 못하고 있는 기업을 지방자치단체장이 지정하여 장차 요건을 보완하는 등 향후 사회적기업 인증이 가능한 기업이다. 부처형 예비 사회적기업은 사회적 목적실현, 영업활동을 통한 수익창출 등 사회적기업 인증을 위한 최소한의 요건을 갖추고 있는 기업으로서, 중앙부처장이 지정하여 장차 요건을 보완하는 등 사회적기업 인증을 목적으로 하는 기업이다.

사회적기업은 2021년 11월 기준으로 3,142개이다(한국사회적기업진흥원, 2021). 지역별로 살펴보면 서울 558개(17.7%), 부산 153개(4.9%), 대구 115개(3.7%), 인천 199개(6.3%), 광주 136개(4.3%), 대전 87개(2.8%), 울산 109개(3.5%), 경기 544개(17.3%), 강원 178개(5.7%), 충북 128개(4.1%), 충남 123개(3.9%), 전북 180개(5.7%), 전남 168개(5.3%), 경북 210개(6.7%), 경남 155개(4.9%), 제주 77개(2.5%), 세종 22개(0.7%)이다. 사회적기업의 지역별 현황은 <표 2>와 같다.

<표 2> 사회적기업 지역별 현황

구분	서울	부산	대구	인천	광주	대전	울산	경기	강원	전체	
기업수	558	153	115	199	136	87	109	544	178		3,142
구분	충북	충남	전북	전남	경북	경남	제주	세종			
기업수	128	123	180	168	210	155	77	22			

사회적기업의 사회적 목적 실현에 따른 유형은 일자리 제공형, 사회서비스 제공형, 지역사회공헌형, 혼합형, 기타(창의·혁신)형 등 5가지 유형이 있다. 2021년 11월 기준으로 일자리 제공형은 2,091개(66.6%), 사회서비스 제공형 217개(6.9%), 지역사회공헌형 255개(8.1%), 혼합형 199개(6.3%), 기타(창의·혁신)형 380개(12.1%)이다(한국사회적기업진흥원, 2021). 사회적기업의 사회적 목적 실현에 따른 유형별 현황은 <표 3>과 같다.

<표 3> 사회적기업의 사회적 목적 실현에 따른 유형별 현황

일자리 제공형	사회서비스 제공형	지역사회 공헌형	혼합형	기타 (창의·혁신)
2,091	217	255	199	380

### 3. 사회적기업의 비즈니스 모델

비즈니스 모델(business model)은 혁신적인 기업뿐만 아니라 전통적인 사업을 하고 있는

기업들에게도 필요한 도구로, 특히 초기 창업기업의 비즈니스 모델의 설계를 통한 사업실행은 매우 중요하다(박재환, 전해진, 2018). 사회적기업의 성공적인 운영을 위해서는 영리기업과 같이 매력적인 비즈니스모델의 수립이 중요하다(라준영, 2010).

기업의 비즈니스 모델은 사업을 이해하고 사업의 혁신을 수행하는데 유용한 도구이다. 모든 조직이 생존하기 위해서는 충분한 수익을 창출해야 하기 때문에 사회적 기업도 예외는 아니다(Qastharin, 2015).

창업교육이나 창업아카데미에서 많이 활용되는 대중적인 비즈니스모델은 Osterwalder and Pigneur(2009)가 제안한 모델이다. 이 모델은 9가지 구성요소로 구성되어 있으며, 한 장으로 그려 사업의 전반적인 흐름을 파악할 수 있는 장점을 가지고 있다. 9가지의 구성요소는 목표고객, 가치제안, 채널, 고객관계, 핵심자원, 핵심활동, 핵심파트너십, 수익원과 비용구조로 구성되어 있다.

비즈니스 모델의 9가지 구성요소를 설명하면 다음과 같다(Osterwalder & Pigneur, 2009; Qastharin, 2015; 신은혜, 김보영, 2017; 박재환, 전해진, 2018) ① 목표고객: 해당고객의 요구가 전혀 다른 서비스나 상품을 필요로 한다. 누가 우리의 가장 중요한 고객인가를 파악해야 한다. ② 가치제안: 각각 다른 목표 고객에게 어떤 상품과 서비스를 제공해야 하는가를 파악해야 한다. ③ 채널: 어떤 채널을 통해 세분화된 고객에게 제공해야 하는가를 파악해야 한다. ④ 고객관계: 특정한 목표고객과 어떤 형태의 관계를 맺을 것인가를 파악하여, 고객확보, 고객유지, 고객관리 프로세스를 구축해야 한다. ⑤ 수익원: 고객에게 지속적으로 상품과 서비스를 제공함으로써 얻는 반복적인 수익이다. ⑥ 핵심자원: 비즈니스모델을 창조하고 그 가치를 전달하는데 꼭 필요한 자산이다. ⑦ 핵심활동: 유통채널, 고객관계, 수익원을 확보하기 위해서 꼭 해야 하는 중요한 일이다. ⑧ 핵심파트너십: 비즈니스 모델을 원활히 작동시켜줄 수 있는 공급자-파트너간의 네트워크를 의미한다. ⑨ 비용구조: 핵심자원을 획득하고 핵심활동을 수행하며 핵심파트너와 일하기 위해서 필요한 비용이다.

비즈니스모델 캔버스를 사용하면, 기업 운영 원리를 파악하고, 비즈니스모델을 단순하고 쉽게 이해할 수 있다. Qastharin(2015)는 Osterwalder and Pigneur(2009)의 비즈니스 모델 캔버스가 사회적 기업의 비즈니스 모델을 완전히 담아낼 수 없다고 주장하였다. 사회적기업이 어떻게 가치를 창출, 전달, 포착하는지 이해하기 위해서는 추가적인 구성요소로, 사회적 미션과 사회적 미션의 영향력과 측정을 제안하였다.

박재환, 전해진(2018)은 소셜벤처의 비즈니스 모델의 분석 도구로 TLBMC(Triple Layered Business Model Canvas)를 사용하였다. TLBMC를 통해 소셜벤처의 경제적, 사회적, 환경적 요소 3개로 구분하여 사회적 비즈니스 모델을 확인하였다.

Sparviero(2019)는 사회적기업에 적합한 비즈니스모델을 개발하기 위해, 기존의 비즈니스 모델에 추가적으로 사회적 가치 제안에 따른 성과 및 영향력 측정 및 사회적 미션의 가치와 목표의 측정을 추가하였다.

### Ⅲ. 사례 분석

#### 1. 조사방법

사례조사의 방법은 문헌조사, 현장조사, 관계자 면대면 심층 인터뷰를 통해 수행되었다. 문

현조사는 사회적기업 언론보도자료, 사회적 기업 대외홍보자료, 사회적기업 회계자료 등을 활용하였다. 관계자 면대면 심층 인터뷰는 사회적기업 대표와 3차례 질의응답을 하였으며, 사무실을 방문하여 사회적기업의 현황을 살펴보고, 기업의 자원을 확인하였으며, 관계자와 질의응답을 하였다. 면대면 심층 인터뷰는 사전에 준비된 질문지를 기초로 하여 사회적기업 대표와 인터뷰를 진행하여, 사회적기업의 특성을 분석하였다.

## 2. 사례 사회적기업의 현황 및 선정배경

(주)해맑음은 경남 창원시 의창구에 위치하고 있는 기업이다. 주업종은 예술, 스포츠 및 여가관련 서비스업이며, 부업종은 교육 서비스업이다. 기업의 미션과 비전은 은퇴자로 구성된 예술단 운영, 지역 취약계층 공연을 통한 사회적 목적을 실현하고 단 한사람도 문화적 소외감 없는 축제와 교육사회구현이다.

기업의 주요 연혁은 2005년 11월에 '경남해맑음문화센터'를 설립하여 비영리민간단체로 등록하였고, 2013년 3월에 (주)해맑음 법인을 설립하였다. 2013년 10월에 경남형 예비사회적기업으로 지정되었고, 2015년 11월에 사회적기업으로 인증되었다. 2018년 부설 지속가능미래연구소를 설립하였다. 2021년 현재 유급근로자 2명으로, 취약계층 1명, 비취약계층 1명이다. 이윤의 사회적 목적 재투자는 사회서비스를 제공하고 있다. 고령자를 대상으로 문화예술공연을 350명에게 제공하고 있으며, 장애인을 대상으로 인형극을 15명에게 제공하고 있다.

기업의 선정배경은 2015년 사회적기업 인증 이후 지속적인 성장을 하고 있으며, 차별화된 비즈니스 모델 개발과 수익창출의 성과를 이루고 있기 때문이다. (주)해맑음은 경남지역에서 다양한 교육활동과 축제 기획을 통해 사회적기업의 이미지를 높이고 있다.

## 3. (주)해맑음의 운영현황

(주)해맑음의 주요 사업 내용은 다음과 같다. 첫째, 문화행사, 행사대행 서비스로, 스토리텔링 지역문화축제로 지역의 역사와 지역민이 직접 참여하여 만드는 지역형 축제문화행사를 대행한다. 지역민이 참여하는 축제, 사회, 경제, 환경이 함께 하는 축제를 통해 지속가능한 지역 축제문화를 조성하고 있다. 둘째, 교육서비스 사업이다. 지속가능발전목표(SDGs) 카드 게임 개발로 기업, 학교, 기관 등 어려운 주제를 이론과 게임을 통한 게이미피케이션으로 워크숍을 진행하고 있다.

(주)해맑음의 역할은 다음과 같다. 첫째, 중요한 세계적 이슈를 제기하고 의제를 생산한다. 둘째, 각종 세계문제를 해결하는 데 필요한 전문적인 아이디어, 정보, 기술 등을 제공한다. 셋째, 지역내의 문제에 대한 주민참여를 촉진할 수 있는 기회를 제공한다. 넷째, 지역과 연대하여 함께 상생하는 공유경제를 만든다. 다섯째, 지역문제를 해결하기 위해 정부 또는 각종 민간단체의 정책과정에 참여하여 정보를 공유하고 있다.

(주)해맑음의 주요 행사활동은 창원시 부부의 날 기념식, 창원시 사회적경제지원센터 개소식 및 비전선포식 행사, 농업기술센터 생활개선 한마음대회 및 도농 어울림 팜파티 행사, 함안군청 찾아가는 일자리 박람회 행사, 통영시 상생네트워크 사회적경제 데이 행사, 부마민주항쟁41주년 기념식 및 제막 행사, 농업기술센터 단감요리 개발 및 시식 행사, 창원그린엑스포 말하기대회 행사 등을 대행하고 있다.

㈜해맑음의 주요 교육프로그램은 UN이 정한 지속가능발전목표(SDGs: Sustainable Development Goals)를 활용한 교구를 만들어, 교육사업을 하고 있다. 교구를 통해 전 연령이 함께 할 수 있으며, 지속가능발전목표를 알고 실천할 수 있는 동기를 부여하고 있다. 주요 교육활동은 게임과 함께 하는 SDGs 교육, SDGs와 사회적 경제, SDGs in Action, 사회적 가치와 지속가능발전목표, 지속가능환경교육 역량강화 과정 등 다양한 교육프로그램을 운영하고 있다.

2020년 기준으로 매출 및 손익현황을 살펴보면, 매출액은 1억 6,218만원으로 2019년 매출액 2억 853만원 대비 -22%이며, 영업이익은 346만원, 당기순이익은 437만원이다. 매출액 순이익률은 2.7%이며, 영업 이익률은 2.13%이다.

#### 4. ㈜해맑음의 비즈니스 모델 분석

㈜해맑음의 관련자료와 대표와의 인터뷰를 토대로 비즈니스모델을 분석하였다.

첫째, ㈜해맑음의 목표고객은 지역의 공공기관과 자자체의 행사 기획자, 학교 및 교육단체의 프로그램 수요자 및 사회적경제 관련 기관의 프로그램 수요자들이다. ㈜해맑음은 창원시 건강가정지원센터, 창원시다문화가족지원센터, 낙동강유역환경청, 대한적십자 하나센터, 경상남도 환경교육원, 경상남도환경공무원, 사회적경제 경남도민아카데미 등 다양한 기관을 대상으로 행사 대행과 교육서비스를 제공하고 있다.

둘째, ㈜해맑음은 사회적기업으로서 가치제안을 다음과 같이 하고 있다. 은퇴자들에게 양질의 일자리 제공이다. 은퇴자로 구성된 문화예술단을 조직하여 찾아가는 문화예술로 소외된 이웃과 함께 하는 프로그램을 제공하고 있다. 그리고 UN에서 지정한 지속가능발전목표(SDGs)를 통한 세계문제를 해결하는데 필요한 전문적인 아이디어와 정보, 기술 등을 제공한다.

셋째, 서비스 제공물을 전달하기 위한 채널은 공공기관의 입찰 및 조달을 통해 행사대행과 교육서비스프로그램을 공급하고 있다. 홍보 및 커뮤니케이션 수단은 SNS 관계망을 활용하여 페이스북, 인스타그램 등 다양한 관계망을 통해 행사 및 교육프로그램의 결과들을 노출하여 소통하고 있다.

넷째, 고객과 장기적 관계를 유지하는 방법은 ㈜해맑음 대표의 다양한 커뮤니티 활동을 통해 네트워크를 구축하고 있으며, 뉴스레터를 발행하여 고객과 지속적인 연결망을 유지하고 있다.

다섯째, ㈜해맑음의 수익원은 문화행사 기획을 통한 대행수수료 수익과 찾아가는 교육서비스를 통한 교육프로그램 운영 수익 및 SDGs 교구의 판매수익이 있다. 그리고 대표의 사회적 기업가 외부활동을 통한 수익이 있다.

여섯째, 사업을 위한 필요한 핵심자원은 대표의 리더십과 책임감이다. 사회적기업의 열악한 환경에도 불구하고, 초기 사회적기업으로서의 기업가정신과 여성대표로서의 열정이 타기업이 모방하기 힘든 핵심자원이라고 할 수 있다. 그리고 SDGs를 활용한 교구를 개발하여, 학습자와 직접 참여하여 게임처럼 즐기면서 교육을 할 수 있는 교수법 등이 있다.

일곱째, 사업을 위한 필요활동은 지역이벤트 기획, 방문교육, 사회공헌활동 등이 있다.

여덟째, 사업을 위한 주요 핵심 파트너는 공공기관, 학교 및 교육단체, 사회적경제 관련 기관이 있다.

아홉째, 비용구조는 인건비, 임대료, 관리비, 프로그램 개발비 등으로 2명의 유급직원에게 대

한 인건비 비용지출이 높다.

마지막으로 사회적 효과 및 영향은 다음과 같다. 은퇴자들에게 양질의 일자리 제공을 통한 고용창출을 하고 있으며, 지속가능한 목표(SDGs) 교육을 통한 사회적 가치를 높이고 있다. 지역민이 함께 참여하는 문화예술을 통한 공동체성을 높이고 있으며, 지역네트워크를 통한 함께 만들어가는 마을 만들기를 실현하고 있다. 그리고 지역과 연대하여 함께 상생하는 공유경제 생산을 목표로 하고 있다. (주)해맑음의 비즈니스모델분석은 <표 4>와 같다.



<표 4> ㈜해맑음의 비즈니스모델 분석

(8) 주요파트너 <ul style="list-style-type: none"> <li>•공공기관</li> <li>•학교 및 교육단체</li> <li>•사회적경제 관련 기관</li> </ul>	(7) 핵심활동 <ul style="list-style-type: none"> <li>•지역 이벤트 기획</li> <li>•방문교육</li> <li>•사회공헌 활동</li> </ul>	(2) 가치제안 <ul style="list-style-type: none"> <li>•은퇴자들에게 양질의 일자리 제공</li> <li>•SDGs를 통한 세계문제를 해결하는데 필요한 전문적인 아이디어, 정보, 기술 등 제공</li> </ul>	(4) 고객관계 <ul style="list-style-type: none"> <li>•다양한 커뮤니티 조성하여 네트워크 구축</li> <li>•뉴스레터 발행</li> </ul>	(1) 목표고객 <ul style="list-style-type: none"> <li>•학교 및 교육단체의 프로그램 수요자</li> <li>•사회적경제 관련 기관의 프로그램 수요자</li> <li>•지자체 행사 기획자</li> </ul>
	(6) 핵심자원 <ul style="list-style-type: none"> <li>•대표의 리더십, 책임감</li> <li>•SDGs를 활용한 도구 및 교수법</li> </ul>		(3) 채널 <ul style="list-style-type: none"> <li>•SNS 관계망</li> <li>•입찰 및 조달</li> </ul>	
(9) 비용구조 <ul style="list-style-type: none"> <li>•인건비, 임대료, 관리비, 프로그램 개발비</li> </ul>		(5) 수익원 <ul style="list-style-type: none"> <li>•문화기획(행사대행, 분회행사), 교육서비스(기업교육, 학교교육)</li> <li>•사회적 기업가 외부활동</li> <li>•SDGs 도구 판매 수익</li> </ul>		
(10) 사회적 효과 및 영향 <ul style="list-style-type: none"> <li>• 은퇴자들에게 양질의 일자리 제공을 통한 고용창출</li> <li>• 지속가능한 목표(SDGs) 교육을 통한 사회적 가치 함양</li> <li>• 지역민이 함께 참여하는 문화예술을 통한 공동체성 함양</li> <li>• 지역네트워크를 통한 함께 만들어가는 마을 만들기</li> <li>• 지역과 연대하여 함께 상생하는 공유경제 생산</li> </ul>				

## IV. 결론 및 시사점

본 연구는 지속 가능한 사회적기업 활성화를 위한 연구로 사회적기업에 대한 이론적 고찰과 ㈜해맑음에 관한 사례연구를 통해 사회적기업의 지속 가능한 경영을 위한 모델구축에 초점을 두고 진행하였다.

사회적기업의 비즈니스모델을 통한 사례연구를 통해 다음과 같은 결과를 도출하였다. 지속 가능한 사회적기업이 되기 위해서는 첫째, 목표 고객에 대한 차별화된 고객가치제안이 필요하다. ㈜해맑음은 목표고객인 지역의 공공기관과 교육기관이 요구하는 차별화된 프로그램 기획력과 학습자가 참여하고 만족하는 프로그램을 자체 개발하여 운영하고 있다. 기존의 회사와 다른 주민과 소통하고 참여하며, 함께 즐길 수 있는 프로그램 운영으로 행사를 맡긴 공공기관 및 단체들에게 높은 만족도 평가를 받고 있다. 그리고 자체 개발한 교육 프로그램은 게임처럼 즐기며 모두가 직접 참여하여 지속가능발전목표(SDGs)를 이해하며 공유하여 소속단체의 아이디어 개발에 도움이 되고 있다.

둘째, 목표고객에 대한 커뮤니케이션 및 소통이 필요하다. ㈜해맑음은 다양한 SNS와 온라인을 통해 목표고객 및 잠재고객들과 소통을 하고 있다. 이를 통해 기업의 다양한 활동과 성과를 알리며, 지역에서 사회적기업의 역할과 가치를 고객들에게 잘 전달하고 있다.

셋째, 사회적기업가의 역량이 중요하다. 대표와의 여러 번의 인터뷰를 통해 여성대표로서의 어려움과 극복하는 과정의 이야기를 통해 대표의 열정과 책임감을 느낄 수 있었다. 대

표의 사회복지, 교육 및 작가로서의 다양한 경력이 사회적기업의 활동에 장점으로 작용하여 높은 시너지효과가 되고 있다.

넷째, 사회적기업의 미션에 따른 효과 및 영향력이 중요하다. 사회적기업의 소셜 미션 및 사회적 가치 추구는 기업의 존재의 이유이다. ㈜해맑음은 은퇴자들에게 양질의 일자리제공을 통한 고용창출 목표와 지속가능한 목표(SDGs)교육을 통한 사회적 가치 함양, 지역민이 함께 참여하는 문화예술을 통한 공동체성 함양, 지역네트워크를 통한 함께 만들어가는 마을 만들기, 지역과 연대하여 함께 상생하는 공유경제 생산과 같은 사회적 가치를 추구하고 있다.

본 연구는 다음과 같은 한계점을 지니고 있다. 첫째, 본 연구에서 사회적기업 사례를 1개의 사회적기업만을 연구하였다. 1개의 사회적기업 연구로 지속 가능한 성공모델의 일반화에 한계가 있다고 판단된다. 향후 연구에서는 다양한 사회적기업 성공사례 및 사회적기업 간 비교연구를 통해 일반화의 가능성을 높일 수 있는 연구가 필요하다. 둘째, 사회적 성과 및 경제적 성과에 대한 정량적인 데이터를 통해 성과를 제시하여야 하나, 사회적기업의 충분한 데이터가 축적되지 못한 상황에서 사회적기업의 성과를 정량적으로 제시하지 못했다. 이러한 한계점을 토대로 향후 연구에서는 지속 가능한 사회적기업 활성화 연구가 진행될 필요성이 있다.

## 참고문헌

### 1. 국내논문

고용노동부(2021), *사회적기업 5년의 성과로 더 나은 미래를 준비하겠습니다*, 보도 자료, 1-7.

라준영(2010), 사회적 기업의 비즈니스모델, *벤처경영연구*, 13(4), 129-161.

박재환, 전해진(2018), 지속가능한 비즈니스모델 설계 도구: 소셜벤처 사례를 중심으로, *벤처창업연구*, 14(1), 187-198.

백유성, 조연화(2014), 사회적 기업의 지속경영 가능성: 업종별 사례를 중심으로, *사회적가치와 기업연구*, 7(2), 135-155.

신은혜, 김보연(2017), 사회적기업의 지속가능성 확보에 영향을 미치는 디자인 비즈니스에 대한 연구: 비즈니스 모델 캔버스 분석을 중심으로, *커뮤니케이션 디자인 학연구*, 58, 138-148.

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

양용희, 조성희(2020), 사회적기업의 사회적 영향 측정도구 개발, *사회적가치와 기업연구*, 13(3), 249-274.

윤동주, 정대율, 조성의(2013), 사회적기업의 비즈니스모델 특성과 기업성과간의 관계연구, *한국창업학회지*, 8(3), 1-25.

이도희(2016), 사회적기업 사례연구: 「공감만세」를 가다, *사회적기업연구*, 9(1), 157-183.

이진민, 이상식(2017), 사회적기업의 성과와 지속가능성의 성공요인에 관한 연구, *한국산업정보학회논문지*, 22(2), 123-142.

장영란, 홍정화, 차진화(2012), 사회적기업의 성과 및 지속가능성에 영향을 미치는 요인에 대한 연구, *회계정보연구*, 30(2), 175-207.

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

주상호, 이광순(2016), 사회적기업의 비즈니스모델을 통한 사례분석연구, *인문사회* 21, 7(4), 167-186.

지용승(2021), 지속가능한 사회적기업을 위한 마케팅 개념에 관한 탐색적 연구, *경영사연구*, 36(4), 77-108.

최호규(2017), 사회적기업의 지속가능한 성공적 비즈니스 모델에 관한 탐색적 연구, *기업경영리뷰*, 8(2), 161-176.

한국사회적기업진흥원(2021), <https://socialenterprise.or.kr>

황덕순, 박주식, 장원봉, 김신양(2014), 사회적기업의 유형별 심층사례 연구, *한국*

노동연구원.

## 2. 국외논문

Miles, M. P., M. L. Verreynne and B. Luke(2014), Social Enterprises and the Performance Advantage of a Vincentian Marketing Orientation, *Journal of Business Ethics*, 123(4), 549-556.

Osterwalder, A. and Y. Pigneur(2009), *Business Model Generation*, New Jersey: Wiley.

Qastharin, A. R.(2015), Business Model Canvas for Social Enterprise, The 7<sup>th</sup> Indonesia International Conference on Innovation, *Entrepreneurship, and Small Business(IICIES 2015)*, 1-10.

Sparviero, S.(2019), The Case for a Socially Oriented Business Model Canvas: The Social Enterprise Model Canvas, *Journal of Social Entrepreneurship*, 10(2), 232-251.

## **A Case Study on the Revitalization of Sustainable Social Enterprise: The Case of Haemalgeum Corporation**

**Byun, Chung-gyu<sup>4)</sup>**

### **Abstract**

Social enterprises continue to increase with government support to provide social services and create new jobs. However, in order to operate a sustainable social enterprise in fierce competition with general companies, it is necessary to establish a model that can be benchmarked through success stories.

A case study was conducted on social enterprises Haemalgeum in Gyeongsangnam-do. Data were collected and analyzed through literature surveys, face-to-face interviews, and field surveys for case studies.

The research results through case analysis are as follows. First, a differentiated customer value proposal is needed for the target customer. Second, communication and communication with target customers are necessary. Third, the effect and influence of the mission of social enterprises are important. Based on these results, practical implications were presented.

Key words : Social enterprise, revitalization, business model, case study

---

4) Research Professor, Entrepreneurship Research Institute, Gyeongsang National University (cgbyun@gnu.ac.kr)