

한양대 사회혁신생태계

연구 보고서

-실무자 그룹-

김기현	국제학부/20
유시연	경영학부/19
최성민	정치외교학과/19
최주원	정책학과/19

연구개요

★ 인터뷰이 소개.....	2
1. 사회혁신 관련 주제.....	4
1) 실무자는 사회혁신을 어떻게 정의하는가?.....	4
2) 실무자는 자신이 사회혁신가라고 생각하는가? 왜?.....	6
3) 실무자가 생각하는 사회혁신가의 역량은?.....	7
4) 실무자가 사회혁신 여정을 시작하게 된 것과 한양대의 연결성.....	9
2. 일 관련 주제.....	11
1) 실무자의 일과 실무에 대한 정보.....	11
2) 실무에서 필요한 역량.....	15
3) 일을 통한 자아계발과 성장.....	18
4) 일을 통해 깨달은 점.....	21
5) 5년/10년 뒤 목표.....	23
부록 : 사회혁신계 관심 학부생에게.....	25
3. 체크아웃 (연구 소감).....	27

인터뷰이는 총5명이다.

김하은(파이낸스경영 졸업/임팩트리서치랩 COO), 한수진(관광학부 졸업/아산나눔재단 사회혁신팀 매니저), 최나은(경영학부 졸업/임팩트스퀘어 엑셀러레이터), 박세은(파이낸스경영 졸업/삼일회계법인 컨설턴트), 조수연(파이낸스경영 졸업/임팩트리서치랩 연구원)

인터뷰어는 총4명이다.

김기현(국제학부/20), 유시연(경영학부/19), 최성민(정치외교학과/19), 최주원(정책학과/19)

2023년 10월 8일부터 2023년 12월 13일까지 인터뷰를 진행했다.

★ 인터뷰이 소개



김하은 (임팩트리서치랩 COO)

저는 20년도에 한양대 졸업을 했고 최근에 다시 대학원 입학해서 사실 지금 저는 재학생이죠. 한양대학교 대학원 재학생이고, 16학번인데 한양대학교 파이낸스경영학과 주전공으로 졸업했고 사회혁신융합전공은 부전공을 했어요. 지금 임팩트리서치랩이라는 회사에서 올해로 4년째 다니고 있고 이런 사회적 가치 프로젝트 해온 건 한 5년 정도 된 것 같아요.

19년도 학부생 때부터 프로젝트를 시작하고 계속 그렇게 일하고 있고 지금은 부대표라는 이름을 달게 되긴 했는데 크게 제가 하는 일은 달라진 건 없어요. 임팩트리서치랩에서 운영을 전반적으로 담당하면서 많은 프로젝트들을 수행하고 있습니다.

MBTI: INFP



한수진 (아산나눔재단 사회혁신팀 매니저)

저는 지금 아산나눔재단 사회혁신팀에서 아산상회라는 프로그램을 담당해서 진행하고 있는 한수진이라고 합니다. 아산상회라는 프로그램 같은 경우에는 이제 북한 이탈 주민 분들의 창업을 지원하는 프로젝트이고요. 1년에 한 10개 팀 정도를 지원을 하고 있습니다. 우선은 관광학부를 이제 졸업을 하고 관광 관련 업무를 좀 하고 싶었어요. 조금 도전적인 업무를 좀 해보고 싶다는 생각을 했었고 관광학이 직접적으로 사회혁신에 들어가게 된 계기는 아니었지만 그 관광 관련 스타트업에서 일하다 보니까 사회혁신 쪽으로 넘어가게 되었어요.

MBTI: ESFJ

 최나은 (임팩트스퀘어 엑셀러레이터)	저는 임팩트스퀘어에서 엑셀러레이팅 부문에서 일하고 있는 최나은이라고 하고요. 경영학 전공했고 지금 이 회사는 6년 1개월째 다니고 있습니다. MBTI: ENFP
 박세은 (삼일회계법인 컨설턴트)	저는 지금 삼일회계법인에서 ESG 컨설팅 업무하고 있는 박세은이라고 합니다. 기업들이 ESG 이 트렌드에 잘 대응할 수 있도록 도움을 주는 컨설팅 업무를 하고 있습니다. MBTI: ESTJ
 조수연 (임팩트리서치랩 연구원)	저는 한양대학교 파이낸스경영학과 17학번으로 있었고요. 졸업했고 지금은 경영대 신현상 교수님이 대표로 계시는 임팩트리서치랩에서 연구원으로 일하고 있습니다. 인간 조수연 그리고 현재 삶에서 임팩트리서치랩 연구원 조수연 페르소나는 5:5 정도 되는 것 같아요. MBTI: ISFJ

위 연구를 지원해주신 사회혁신 질적연구방법론의 서현선 교수님께 감사드립니다.

1. 사회혁신 관련 주제

사회혁신이란 사회와 혁신의 합성어로 그 의미가 다양한 방식으로 정의되고 있다.

사회혁신이란 무엇인가에 대한 질문에 답하기 위해, 우리가 생각한 사회혁신가들을 직접 만나 인터뷰해보며 여정을 따라가보고, 전체적인 사회혁신생태계의 현재와 미래를 그려보고자 하였다. 학생, 실무자, 사회혁신생태계 오거나이저 중에서 우리 팀은 실무에서 활동하고 있는 사회혁신가들을 만나 인터뷰하고 그들이 생각하는 사회혁신과 사회혁신 실무에 관한 정보를 담아 연구보고서에 정리하였다. 이를 통해 우리는 사회혁신가가 갖추어야할 역량과 앞으로의 방향성에 대해 깊이 탐구해보고자 한다.

1) 실무자는 사회혁신을 어떻게 정의하는가?

가장 먼저, 실무를 통해 직접 사회혁신을 경험하는 이들은 ‘사회혁신’을 어떻게 스스로 정의하고 있는지부터 살펴보고자 한다.

(하은) #타인을 향하는 목표의식과 뛰어남

저는 솔직히 말하면 제가 사회혁신이 무엇인가에 대해서 얘기할 만한 꺾밥이 아니라고 생각해요. 어떤 거는 진짜 ‘**절대적인 시간이 쌓여야만 알 수 있게 되는 게 있다**’고 생각하기 때문에 제가 그걸 뭐다라고 얘기하기 되게 어려운 것 같은 한데. 사회혁신의 이미지는 있어요. 저한테 사회혁신의 이미지는 약간 좀 뭔가 되게 혁신을 해야 되니까 **어쨌든 뛰어나야 되는 거는 비즈니스 섹터랑 똑같은데. 근데 이제 뭔가 목표의식을 갖게 하는 것. 근데 나에 대한 목표의식이라기보다는 이제 뭔가 다른 사람이나 다른 생태계나 내가 아닌 뭔가에 대해서 목표 의식을 갖게 하면서도 뛰어나야 하는 뭔가 그런 거랑 (사회혁신이) 관련된 이미지가 저한테 좀 있는 것 같아요.**

(수진) #솔루션을 만드는 사람들이 지속가능하도록 도움을 주는 것

이 이걸 좀 고민을 많이 했었는데 제가 지금 있는 곳이 스타트업을 지원하는 중간지원조직이잖아요. 스타트업 자체가 세상에 어떠한것을 만들어내는 조직인 거잖아요. 그러니까 그것 자체로 저는 사회혁신이라고 생각을 했거든요. 그러니까 어떤 문제를 정의하고 그 문제를 푸는 솔루션을 내는 게 저는 사회혁신이라고 조금 생각이 들었어요. 굉장히 추상적인 걸 수도 있겠지만 어쨌든 제가 스타트업에서도 일을 해봤고 스타트업을 지원해보기도 하면서 그분들이 **지속해서 그런 아이디어들을 내고 발산할 수 있도록 도와주는 것들이 사회혁신인 것 같아요.**

(세은) #기존에 생각하지 않은 방식으로, 그러나 기존의 것을 더한 새로운 해결책

사전 찾아봤더니 정의가 사회적인 문제를 해결해서 더 나은 사회를 만드는 그런 거라고 정의가 되어있더라고요. **혁신이라는 워딩 자체가 모든 기술 혁신에서도 그렇지만 창의성을 전제로 하잖아요.** 그래서 제가 생각하는 사회혁신도 그렇고 지금 단순히 사회 문제를 해결하는 게 아니라, 지금의 사회 문제를 해결하는 거라고 하면 이미 경찰, (예를 들면) 이미 사회 문제를 해결하는 역할을 하시는 분들이 많지만 그걸 사회혁신이라고 하지는 않잖아요. 혁신은 그래도 **뭔가 기존에 생각하지 않은 방법으로 하지만 기존에 있던 것을 생각해서 새로운 해결책을 만든 것**이라고 생각합니다.

(나은) #전혀 다르게 판도를 바꾸는 접근

그때랑 지금이랑.. 그때는 사실 사회혁신에 대해서 이렇게 손에 잡히는 생각은 많이 없었던 것 같아요. 그래서 그때는 없었지만 지금이 좀 생긴 생각이라면 그러니까 **혁신이라는 게 1하던 걸 2로 바꾸는 게 아니라 전혀 다르게 판도를 바꾸는 접근**이라고 생각을 하거든요. 그러니까 우리가 세상에는 너무 다양한 문제들이 있는데 그것들을 하나 바꾸고 하나 바꾸는 사람들도 있지만 그거를 완전 크게 뒤집어서 크게 바꿔보고자 하는 게 혁신이라는 생각이 들고 그 혁신을 사회에 적용하는 거죠. 그 사회 문제에 그래서 저는 문제를 해결하기 위한 접근법으로 기존과는 전혀 다른 방향으로 시도를 하는 게 사회혁신이지 않을까라고 생각을 해요.

(수연) #내가 가진 자원을 활용하여 사회를 더 낫게 만드는 것

사회혁신융합전공했는데 그렇게 깊게 생각해 본 적 없거든요. 그냥 뭔가 **내가 가진 지식이나 시간이나 내가 가진 어떤 자원으로 뭔가 사회를 좀 더 좋은 방향으로 바꿔보고 싶은 것**과 그렇게 바꾸는 것이 사회혁신이라고 생각해요.



직업마다 사회혁신의 표상을 약간씩 다르게 느끼고 있다는 점을 도출했다. 그러나 변화의 방향이 더 나은 방향, 그리고 사회 전체에게 이로운 방향으로 변화시켜고자하는 의지를 갖고 있다는 공통점이 있었다.

공통점	사회: 타인을 향해 있어야 한다 + 혁신: 뛰어넘과 창의성을 전제한다 = 사회문제를 해결하고, 사회를 좀 더 나은 방향으로 바꿔보고 싶은 것
차이점	방식에 대한 차이 i) 기존의 것을 활용하여 새로운 것을 만든다. ii) 기존의 판도를 뒤집어서 크게 바꿔보고자 한다.

2) 실무자는 자신이 사회혁신가라고 생각하는가? 왜?

다음으로는 사회혁신 업계에서 일하는 실무자들이 스스로를 혁신가로 생각하는가에 대한 의문이 생겼다. 이들은 사회혁신이란 과정을 함께하는 사람이라는 점을 들며 **과정(process)과 목적(purpose) 중심**이라는 공통점이 있었고, 자신을 사회혁신가라고 칭하는 것에 대개 동의하였다.

(하은) 제가 막 사회혁신가라는 생각을 하지 않았는데 사회혁신가로서 잘 성장을 할 수 있거나 아니면 사회혁신가로서의 잠재력이 굉장히 뛰어나거나 관련된 그런 역량을 갖고 뭐 하는 사람들이 더 잘할 수 있거나 좋게 좋은 방향으로 할 수 있게 좀 도움을 주는 역할을 하고 싶다고 생각을 했던 것 같아요. (중략) 근데 직접 일을 해보니까 도와주는 걸로는 부족해. 나도 뭔가를 하긴 해야 돼 뭔가 나도 추진해야 되는데 내가 그냥 계속 나 도와줘야지 이런 식으로 좀 이해가 되게 깊이가 확장적으로 혹은 제대로 일어나지 못한 분도 있고 제 성장도 없어요. 근데 어쨌든 저는 그렇게 시작하고 그런 생각을 아직도 갖고 있는 것 같기는 해요. 관점의 문제인데 이제 ‘계속 뒤에서만 뭔가를 실행하는 거’에 있어서 좀 한계가 있어요. 뒤에서만 실행하는 그러니까 이제 직접 사업 현장에 나가서 내가 직접 이 사업을 운영하는 사람은 아니더라도 이 현장을 정말 제대로 이해하려면 그냥 **이제 이거 보고서 뭔가를 만드는 일에서만 그치면 안 되고 조금 더 적극적인 도전들을 많이 해야 되는구나 이런 것들은 일을 하면서 많이 배우고, 적극적인 도전이에요. 그냥 섞여 들어가는 거죠.**

(수진) 저는 생각해요. 저는 제가 실제로도 사회혁신팀이 있기도 하고, 사회혁신을 하시는 분들을 계속해서 그 사업을 지속하게 할 수 있는 것도 사회혁신이라고 생각하거든요. 왜냐하면 그 아이디어 발산하는 작업들을 지원하는 작업이 없으면 대부분은 이제 중간에 자금적인 문제라든지 아니면 팀빌딩 문제라든지 이런 이슈들로 무너지는 경우들이 생기게 되는데 그런 것들을 옆에서 지원하는 것 자체도 사회혁신이라 생각해서 저는 사회혁신가라고 생각을 합니다.

(세은) 네. 생각은 해요. 왜냐하면 제가 임팩트리서치랩에 있을 때 했던 프로젝트 중에 하나로 진저티와 함께 사회혁신가의 여정 발간 작업을 했어요. 사회혁신가의 여정을 그리면서 사회혁신가란 무엇인가에 대해서 되게 생각을 많이 하게 됐었는데. 제가 **컨설턴트라고 하면 컨설팅 업무를 하고 있기 때문에 컨설턴트라고 하잖아요. 그래서 사회혁신가는 사회혁신을 뭔가 이루지 않았더라도 지칭할 수 있다고 생각해요. 왜냐하면 그 과정에 함께하고 있는 사람들이라면 사회혁신의 결과물을 내지 않았어도 그 방향성을 같이 가고 있다면 사회혁신가라고 할 수 있다라는 생각이 들어가지고. 저도 그런 의미에서는 사회혁신가라는 생각이 들었습니다.**

(수연) 그거는 근데 저는 스스로 그렇게 생각을 해본 적은 없었는데 인터뷰지를 보고 생각을 하니까 맞는 것 같아요. 왜냐하면 비유가 맞는지 모르겠는데 그런 거 있잖아요. 막 그런 상상하지 않아요? 내가 만약 일제 강점기에 태어났으면 나 독립운동 할 수 있었을까 이런 생각한단 말이에요. 저는 그런 상상을 해보고 그러면 나는 막 진짜 우리가 아는 위인 분들처럼 못했을 것 같다, 이런 생각을 많이 하는데 그런 근데 그 이제 역사적 자료 같은 거 보면은 그런 거 있잖아요. 운동주 시인처럼 나는 그렇게 하지 못해서 부끄러웠지만 사람들은 그분 역사를 기록한 좋은 인물로 기억하듯이 뭔가를 엄청 액티브하게 하지 않아도 내가 그런 생각을 가지고 뭔가 **마음속에 준비가 된 걸로도** 그럴 수 있겠다는 생각이 들었어요. 그래서 그런 면에서 봤을 때는 저는 **가치관적으로는 어느 정도 그런 사회혁신에 대한 가치관이 있으니까 사회혁신가라고** 말할 수도 있겠다 이렇게 생각했어요.

인상적이었던 사회혁신가로서의 판단기준

“사회혁신가는 사회혁신을 뭔가 이루지 않았더라도 지칭할 수 있다고 생각해요. 왜냐하면 그 과정에 함께하고 있는 사람들이라면 사회혁신의 결과물을 내지 않았어도 **그 방향성을 같이 가고 있다면 사회혁신가라고 할 수 있다**라는 생각하거든요.”

“엄청 액티브하게 하지 않아도 내가 그런 생각을 가지고 뭔가 **마음속에 준비가 된 걸로도** (사회혁신가)그릴 수 있겠다는 생각이 들었어요. 가치관적으로는 어느 정도 그런 사회혁신에 대한 가치관이 있으니까 사회혁신가라고 말할 수도 있겠다 이렇게 생각했어요.”

3) 실무자가 생각하는 사회혁신가의 역량은?

그렇다면 사회혁신가가 갖춰야하는 역량은 무엇일까. 위 질문을 통해서 사회혁신가가 되고자 하는 대학생은 자신이 필요한 역량을 학습했고, 실무자에게는 개인의 역량을 되돌아보게 되었다고 한다.

(하은) #오답노트도 중요하지만 정답노트는 더 중요하다

그냥 그 현장에 뛰어들어서 그 사람들 입장에서 생각해보고 그렇군 그다음에 점의 문제 또 되게 중요한 거는 제가 생각했을 때 보통 저도 뭐가 안 되면 이게 왜 안 됐냐는 되게 많이 생각했던 거거든요. 근데 일하면서 많이 배운 거는 **뭐가 안 됐을 때 이게 왜 안 됐는지를 아는 것도 되게 중요한데 뭐가 잘 됐을 때 이게 왜 잘 됐는지 아는 것도 진짜 중요해요.** 근데 이제 이게 ‘왜 잘 됐는지’를 정확하게 알려면 내가 좀 더 의식적으로 행동적으로 노력해서 더 많이 이해하고 **뭔가 더 많이 받아들여보고 뭔가 더 낮은 경험을 하려고 하는 게 있어야** 그게 되는 것 같아요. 안 그러면 저희가 하는 임팩트 측정이나 이런 것도 그냥 데스크 리서치에서 끝나거든요. 사실 그러면은 그냥 어떤 좋은 결과 나왔을 때 그거 가지고 그냥 자원만 주고 싶은 마음이 강해져요. 근데 그거는 되게 되게 멋있어 보일 수 있어요. 장표도 멋있고 말도 멋있을 수 있는데 그 사람들이 다 알아요. **저 사람이 진심으로 얘기를 하고 있는지 저 사람이 진짜 나만큼 고민해서 얘기를 하고 있는지 안 하고 있는지 근데 그런 걸 알려면 굳이 이 과업에 포함되어 있는 게 아니라 하더라도 내가 좀 더 의식적으로 노력하면서 뛰어드는 게 많이 필요한.** 컨설팅업에 어떻게 보면은 근본적인 단면일 수 있겠어요. 내가 내 문제는 아니지만 **고객사의 문제를 내 문제처럼 생각하는 거.**

(수진) #타인을 향해 있는 마음

저는 누군가를 돕는 일을 되게 하고 싶었거든요. 그러니까 이게 되게 모호하지만 되게 누군가를 위해서 뭔가 기획하고 특히 교육 같은 것들을 기획하는 게 되게 재미있었어요. 그래서 동아리 활동 같은 거 할 때도 이제 이벤트 같은 것도 기획하는 거 너무 좋아했었고 그다음에 학회 활동했을 때도 관광학부 학회가 있었거든요. 그거 할 때도 이제 외부 기관이랑 연결을 해서 교육할 수 있는 기회라든지 아니면 외부에 있는 공모전 같은 것들을 뭔가 기회를 얻어온다든지 그런 것들을 되게 좋아했었어요. 그래서 그런 것들이 저한테 잘 맞는다고 느꼈고 여기서 하면 내가 좀 지치지 않고 오래 일할 수 있겠다라는 생각이 좀 들었던 것 같아요.

(나은) #연결과 네트워킹

연결하는 역량 그러니까 인사이트를 짚을 수 있는 그런 그런 능력이 중요한 것 같은데 그건 이제 어떤 지점들을 연결하는 데서 그런 인사이트가 많이 나올 수 있다고 생각을 하거든요. 그래서 연결하는 거 저희 멤버 중에 한 명이 그 연결을 되게 잘하는데 자기가 가진 네트워크들이 되게 많아요. 이 분야에서 한 10년 정도 일했기 때문에 네트워크가 많은데 그거를 우리 피투자사나 우리 사업이랑 되게 연결을 잘 시켜가지고 기회들을 많이 만들어내거든요.

다양한 연결이 있겠지만 **내가 가진 어떤 재능이 어디랑 연결됐을 때 시너지가 날 수 있는지에 대한 그런 고민들을 스스로 할 수 있으면** 본인의 성장에도 기여를 할 수 있고 조직의 성장에도 기여를 할 수 있고 그러니까 그런 역량적인 측면에서는 요즘에 연결이라는 키워드를 많이 고민을 했던 것 같아요.

(수연) #주변에 눈이 트여있는 사람

제가 요새 일하면서 느끼는 걸로는 뭔가 **주변에 관심이 있고, 눈이 좀 트여 있는 사람**이야 되는 것 같아요. 제가 그렇지 못해서 좀 초반에 스스로 약간 회의감이 많이 들었는데 어쨌든 사회에 어떤 일이 일어나는지를 조금 관심 있게 봐야 되고 **그 문제에 완전히 공감하지는 않더라도 어느 정도는 좀 이해하려는 마음**이 있어야 되고 그러다 보니까 뭔가 너무 개인적인 거에 매몰되고 이런 사람은 조금 힘들 수도 있겠다 이런 생각이 들어요. 좀 더 남을 볼 줄 알고 약간 시야가 넓고 진짜 나만 내 삶이 너무 중요하고 내 거 하기 바쁘고 이렇다 보면 조금 사회를 못 보잖아요. **사회혁신 자체가 주변 사회를 봐야 되는 건데 그렇지 못하면 어려움이 있기에 약간 애써야 되는 부분**인 것 같아요.

이름	사회혁신의 정의	본질	사회혁신가의 역량
하은	타인을 향해있는 마음과 뛰어남	과정, 방향	오답노트도 중요하지만 정답노트는 더 중요하다
세은	기존의 것을 활용하지만 기존과는 새로운 방식	방법	.
수연	기존의 자원을 활용해 더 좋은 방향으로	방법	주변에 눈이 트여있는 것
수진	지속해서 아이디어를 발산하고 도와주는 것	방법	타인을 향해있는 마음
나은	완전히 새로운 방식	접근	연결과 네트워킹

4) 실무자가 사회혁신 여정을 시작하게 된 것과 한양대의 연결성

#좋은어른과의연결 #목표 발견 #내가 가진것의 가치발견

해당 연구가 한양대학교 사회혁신생태계에 대한 연구라는 측면에서 실무자들이 어떤 연결고리를 통해 사회혁신과의 인연을 가지게 되었을지에 대해 밝혀보고 싶었다. 실무자들이 사회혁신계에 첫 발을 내딛을 수 있게 된 것은 한양대학교 사회혁신융합전공과의 연결이 크다. 이를 통해 과거 사회혁신 여정을 시작하게 된 계기와 실무로서 사회혁신 경험을 쌓게 된 것까지 여정을 함께 살펴보고자 한다.

(하은) 사실은 학교를 그만둘 생각이었어요. 근데 휴학을 하면서 원래 영화를 배우고 싶었었는데 그거랑 관련된 활동을 이제 찾다가 SK 씨니에서 하는 이제 사회적 기업 서포터즈 활동이 있었는데 사회적 기업이 뭔지는 몰라, 파이낸스(경영학과)에서 그런 건 전혀 가르쳐주지 않거든. 근데 그 서포터즈 활동이 이제 커뮤니케이션 자료들을 만들고 기획해가지고 이제 사회적 기업을 마케팅 해 주는 활동인데, 그거를 하면서 사회적 기업들 되게 많이 보고, 지원사업들도 되게 많이 보았어요. **그때 그거를 하면서 지금 내가 우리 학과에서 배우는 게 얼마나 어떤 밸류가 있는 지식인지를 그때 깨달았던 것 같아요.** 내가 막 다른 친구들보다 엄청 뛰어나게 못해도 내가 지금 배우고 있는 그런 재무 관련된 지식이 어떻게 중요하고 어떻게 쓰여질 수 있는지 그때 많이 알게 됐었어요. 근데 이제 사회적 기업들 하면서 되게 좋은 기업들도 많았는데 굉장히 많은 돈이 한 번에 들어오는데 그걸 진짜 잘 못 쓰는 기관들도 되게 많았거든요. 그걸 보면서 이제 약간 ‘왜 저렇게밖에 못 쓰나 이게 왜 관리가 안 될까’ 그다음에 ‘저만큼 돈을 쓴다고 해서 진짜 그 사람들이 생각하는 게 나오나’ 그런 생각을 그때 많이 하면서 그때가 약간 저한테는 좀 **터닝 포인트**가 됐었고 그 다음에 그때랑 이제 동시에 맞물려서 이제 학점을 줄이고 싶은데 뭐 할까 하다가 사회혁신융합전공을 알게 돼서 이제 살펴보다 보니 그때 이제 저는 전영수 교수님 수업만 듣고 졸업했거든요. 전영수 교수님 수업만 이제 한 3개 듣고 그냥 졸업했는데 이제 되게 **전영수 교수님은 되게 좋은 어른이어서 일단은 제가 마음 붙이고 학교를 좀 더 다닐 수 있었고** 되게 좋은 어른으로 느껴져서 그리고 한편으로는 이제 제가 약간 왜(학교를 다니면서) 힘들었나 생각해 보면 그 안에서 목표를 못 찾으니깐 힘들었던 것 같거든요. 근데 이제 여기 와서 오히려 이 **사회혁신융합전공이 제가 목표를 갖는거에 좀 도움이 많이 됐던 것 같아요.** 사회혁신융합전공은 저한테는 좀 그런 의미고 사회혁신도 저한테는 약간 그런 이미지였던 것 같아요. 목표를 찾게 하는 좀 뛰어나야 하지만 이제 그 **뛰어나야 되는 목적이 나한테 있는 게 아니라 사실은 뭔가 다른 대상이 될 수 있고 좀 더 책임감을 좀 일으키는** 그렇죠. 저의 스타일하고 좀 맞았던 것 같아요. 그런 부분은 맞지 않았나.

(수진) 우선은 관광학부를 이제 졸업을 하고 관광 관련 업무를 좀 하고 싶었어요. 근데 이제 뭔가 일반 여행사나 항공사나 공기업 이런 건 가기가 좀 싫었어요. 그냥 조금 도전적인 업무를 좀 해보고 싶다는 생각을 했었고 블랭크코퍼레이션이라고 해서 여러분들이 아실지 모르겠지만 샤휴기 헤드, 블랭크 코퍼레이션이라고 치면 그 이커머스 관련해서 굉장히 잘 하고 계신 스타트업이 있거든요. 근데 거기서 여행 자회사를 만드시기로 하셨어요. 그래서 거기에 창업 멤버로 들어갔었고 스타트업이 어떻게 일하는지를 조금 알았고 제가 입사했을 때 코로나가 터졌어요. 그래서 이제 그 여행 사업을 지속하기가 되게 어려웠던 경험도 있었고 그래서 결국에는 사업을 이제 그만둬야 됐을 때, 이런 스타트업을 하는 사람들에게 지원이 필요하겠구나 또 도움이 필요하겠구나라는 걸로 생각이 좀 흘러갔죠. 관광학이 직접적으로 사회혁신에 들어가게 된 계기는 아니었지만 그 관광 관련 스타트업에서 일하다 보니까 사회혁신 쪽으로 넘어가게 되었어요. 제가 원래도 마루180에 자주 왔었어요. **교수님이랑 스타트업 하는 프로그램이 있었는데 저희 과 교수님 중 한 분이 이제 학생들 몇 명 데리고 스타트업을 해보자 해서 이제 스타트업을 꾸리는 작업들을 했었는데 그게 재밌더라고요.** 뭔가 그것도 다른 분들 다 나가시고

해서 지속되지 못했는데 어쨌든 스타트업이라는 게 되게 저한테는 매력적으로 느껴졌고, 내가 뭔가 혁신적인 제품이나 서비스를 만들어낸다는 게 되게 좋았던 것 같아요.

(세은) 학생 때 AICPA(미국 회계사 자격증)를 준비하면서 **하은님이랑 계속 친했어요**. 대학교 1학년 때부터 친했으니깐 동아리도 같이 했었고. 한양 어린이 학교라고, 한양대학교 병원에서 봉사하면서 소아암 환자분들을 돕는 봉사 동아리인데 그 동아리 하면서 친해졌는데, 이제 하은님이 먼저 임팩트리서치랩에 입사하셨거든요. 그러다가 **하이웍으로 같이 임팩트리서치랩에서 인턴생활을 했었어요. 임팩트 쪽 관련해서 많이 했었어요(중략)**.

(나은) 다들 한 번씩은 생각을 가지고 계실 것 같은데 그냥 커서 사회에 기여해야지 이런 생각들은 조금씩 다 하고 있잖아요. 근데 어떤 식으로 기여를 할 수 있을까에 대한 아이디어는 없었다가 **16년도에 학교에서 사회봉사단에서 체인지메이커를 양성하는 프로그램을** 운영을 했었어요. 근데 거기 참여를 하게 되면서 이 영역 제가 존재하는지 몰랐던 이 영역에 대해서 알게 됐고 그때 이제 소셜벤처 사례들을 많이 접하면서 이전까지는 제가 사회에 기여하는 방법은 봉사, 기부 이런 쪽으로 좀 한정되어 있다고 느꼈었는데 이런 영역이 있구나라는 걸 알게 되고 **이 영역이 어디서인지는 모르겠지만 이런 영역에서 일하고 싶다**라는 생각이 좀 들었던 것 같아요. 근데 그 이유는 기존의 봉사 같은 것들을 참여를 하면 되게 단발적이고 일시적이라 나는 주중에 학교에 있을 수밖에 없는데 제가 없는 동안에 그 자리는 공백이고 그 문제는 계속 해결되지 않는 그런 딜레마랄지 그런 고민들이 좀 있었는데 **이 영역은 사회 문제를 비즈니스로 해결하다 보니까 지속 가능하고 그 지속 가능한 거를 성과를 내는 그런 모습들 그런 케이스들이 많구나**라는 것을 인지하게 되면서 좀 희망적으로 이 문제 해결에 대한 실마리 해결의 실마리를 좀 발견했다라는 생각이 들어서 **이 영역에 관심이 가게 됐던 것 같아요**. 일단은 저는 사회혁신의 영역을 알게 됐을 때도 중간지원조직이라는 저희 회사 같은 그런 영역을 알지 못했거든요. 그냥 소셜벤처만 알고 있었는데 그래서 사실 이 회사에 입사할 때는 이 회사가 뭐 하는 회사인지 잘 모르고 입사를 했어요. 근데 이제 **호영님*이 저 이 회사 소개시켜준 거거든요(중략)**. 그러니까 다닐 때는 모르다가 이 영역이 이런 일을 하는구나라는 것을 지금 계속해서 알게 되는 것 같아요.

*이호영님 | 경영학부 졸업/현 한양대 겸임교수/임팩트리서치랩 CRO 재직

(수연) 사실 시작할 때는 잘 맞아서 시작한 건 아니고 제가 고민을 했었어요. 사회혁신융합전공을 할까 말까를 고민하다가 안 하고 제가 보험 계리사를 준비했거든요. 근데 하다가 또 그게 너무 고민이 되는 거예요. 보험 계리사는 너무 그 섹터가 좁다 보니까 인풋을 엄청 많이 들이는데 계속 그 분야에서 일해야 된다는 리스크가 있었어요. 그때 제가 사회혁신융합전공을 하고 싶었는데 안 하고 갔잖아요. 고민하다 보니까 그냥 대학교 다니는 동안에 내가 하고 싶은 건 좀 해봐야 되지 않을까라는 생각이 들어서 시작했거든요. 근데 사실 하기 전에는 별로 생각 안 했어요. 융합전공하면 본 전공 학점 줄어들잖아요. 그런 것 메리트를 느껴서 솔직히 간 건데 그때 처음 수업 갔는데 전영수 교수님 수업 들었던 말이에요. 근데 거기서 사회혁신에 대해서 배운 거죠. **처음으로 사실은 뭔지 모르고 그냥 했다가 거기서 이제 배우고 완전 끌려버린 거예요. 그 분야에 대해서 완전 매료된 거죠. 전영수 교수님 강의를 수강 할 당시, 사회혁신에 대해 잘 모를 때는 약간 사회봉사, 사회복지 이런 거랑 비슷하다고 생각해가지고 내 걸 좀 많이 포기하고 뭔가 나를 희생하고 이래야 되는 거라고 생각했어요. 그때 그런 수업을 들으면서 그 소셜섹터에서 일을 하는 것이 얼마나 더 얼마나 다른 영역보다 더 실력이 있어야 되고 얼마나 더 많은 자본이 있어야 되는지에 대해 조금 알게 되면서 매력적으로 느껴졌고, 내 성취 욕구를 자극하면서 뭔가 가치 지향적인 제 성향에 맞았던 것 같아요.**

실무자의 인터뷰를 통해, 한양대학교는 실무자들이 사회혁신계로 나아가는데 있어서 자기자신에 대한 충분한 고민을 통한 정서적 안정감을 다질 수 있도록 다양한 경험을 제공하였다는 것을 알 수 있다. 한양대학교는 사회혁신융합전공을 통해서 기존 전공뿐만 아니라 융합전공과 같이 새롭고 다채로운 기회들을 통해 학생들이 가지고 있었던 사회문제 해결에 대한 니즈를 해결하는 실마리를 주었다고 볼 수 있다. 한양대학교에는 사회혁신융합전공이 따로 존재하는만큼 이론, 프로젝트, 임팩트 측정 등 다양한 수업들을 경험할 수 있다는 점, 학생들의 적극성과 참여도가 중요한 수업들의 비중이 높기에 주체적으로 문제해결능력을 키울 수 있다는 점, 그리고 ‘사회혁신’ 생태계에 대한 자세한 이해도를 높일 수 있다는 장점들이 존재한다. 한양대학교는 결국 좋은 사람들과의 연결성, 스스로의 가치 찾기, 그리고 충분한 실력과 자본을 필요로 하는 사회혁신에 대한 깨우침을 얻기에 가장 최적화 된 공간이라고 할 수 있다.

2. 일 관련 주제

1) 실무자의 일과 실무에 대한 정보

#임팩트리서치랩 COO

	(주)임팩트리서치랩은 모두를 위한 개선(BETTERMENT FOR ALL)을 추구하는 사회혁신 솔루션의 사회적 가치를 규명하고, 클라이언트의 지속가능한 사회문제 해결 및 임팩트 창출을 지원하기 위해 사회성과 측정 및 관리, 사회적 가치 컨설팅, 임팩트 커뮤니케이션, 그리고 사회혁신 관련 교육 및 지식 공유를 위한 서비스를 제공합니다.
---	---

(하은) 대부분 제가 맡는 프로젝트들은 지금까지 **비영리, 영리, 공공기관들의 주요 사업들이 창출하는 사회성과를 측정하고 평가하고 화폐 가치화**하고 그다음에 앞으로 그럼 이것을 어떻게 더 잘 운영할 수 있을지에 대한 전략을 세워준다거나 그런 일도 했었고, 교육 사업도 하고 뭔가를 프로그램 기획하는 사업도 하고 그다음에 뭐 어플리케이션 같은 거 만드는 기획하는 사업도 해봤어서 임팩트나 사회적 가치랑 관련되어 있는 프로젝트는 다 전반적으로 진행을 했었던 것 같고요(중략). 따뜻한 동행이라고 장애인 공간복지에 굉장히 전문성을 갖고 있는 작은 사회복지법인이 있어요. 근데 거기에 사회성과 측정하는 연구 프로젝트를 했고 그게 사실 임팩트리서치랩의 첫번째 사회성과 측정(임팩트 측정) 프로젝트였던 거죠. 그래서 그때 그거를 가지고 이제 막 자료 만들어서 이제 레퍼런스로 많이 사용을 했었고 저는 아산나눔재단이나 스마일게이트 희망스튜디오 같은 게임 회사에서 만든 재단이나 그다음에 또 현대자동차 그룹 같은 데서 하는 사회공헌 사업들이나 호영님이 하신 사업들도 다 같이 계속했었고 굉장히 많은 사업을 했죠. 그 사회혁신가 역량 모델링 사업도 하고 공감 교육 사업도 20년도부터 했었어요.

#임팩트리서치랩 연구원

(수연) 파이낸스 경영학과 전공 졸업 후 현재 화폐 가치화하는 하는 과정 속에서 충돌이 심하게 있었던 적은 없거든요. 왜냐하면 사회성과를 화폐 가치화하는 건 저한테는 완전히 새로운 개념이라서 새로운 개념을 그냥 약간 받아들인다 이 개념으로 갔었고 일을 하면서는 저희 같이 일하시는 CRO 님이 있잖아요 호영님이 많이 자주 말씀하시는 게 저희가 화폐 가치화 하는 게 진짜 돈이 아닙니다라고 말씀하시잖아요. 그러니까 어떻게 보면 파이낸스에서는 진짜 리얼 머니를 관리하는 분야인 거고 여기서는 그 성과를 조금 더 관리하기 쉽게 가시적으로 만드는 거라고 저는 생각해서 물론 회계적인 회계 논리나 이런 걸 대입 하는 경우도 있지만 어쨌든 뭔가 근본적으로 개념이 좀 다르다고 생각해요. 약간 더 가치 중심인 거죠. 사실 돈으로 표현하지만 그건 다 가치인 거잖아요.

#아산나눔재단 사회혁신팀 매니저

	아산나눔재단은 아산 정주영 현대 창업자의 서거 10주기를 기념해 2011년 10월 출범한 공익재단입니다. 우리 사회에 아산의 창조 정신을 계승한 '기업가 정신(起業者精神; Entrepreneurship)' 확산을 위해 사회 전반에서 다양한 방식의 지원사업을 진행하고 있습니다.
---	--

(수진) 아산상회라는 프로그램 같은 경우에는 이제 북한 이탈 주민 분들의 창업을 지원하는 프로젝트이고요. 1년에 한 10개 팀 정도를 지원을 하고 있습니다. 저희(재단)가 4가지 영역에서 저희가 사업을 진행하고 있는데, 우선 **첫 번째는 청소년 기업가 정신 확산 사업을 하고 있어요.** 그래서 초중고 학생들 대상으로 기업가 정신 프로젝트를 이제 할 수 있도록 돕는 뉴스 프로 아산 유스프러너라는 사업이 있고요. 그 다음에 이제 선생님 교사분들 중고등학교 교사분들을 대상으로 본인이 직접 기업가 정신 커리큘럼을 짤 수 있게 수업 커리큘럼을 짤 수 있게 하는 이 프로그램인 이제 아산 티처프러너라는 사업을 하고 있고요. 그 다음에 세 번째로는 기업가 정신 레츠고라는 프로그램인데 이거는 한 달에 한 두 번씩 온라인으로 기업가 정신 관련 강연을 해요. 그래서 기업가 정신에 대해서 잘 모르는데 관심 있는 분들은 이제 그냥 편하게 좀 들을 수 있게 오픈된 강의 형식이고요. **그 다음에 두 번째로는 이제 스타트업 청년 창업 지원 사업들인데 대표적인 걸로는 이제 정주영 창업경진대회가 있고 지금 12기까지 진행을 했어요.** 그러니까 이제 내년에는 13기가 되겠죠. 그래서 그것도 1년에 한 번씩 진행하는 프로그램이고, 아마 재단에서 뭘 하나 할 때 제일 먼저 나오는 프로그램이 아닐까 싶어요. 그리고 두 번째로는 이제 여기 공간 운영인데 옆이 마루 180이고 여기가 마루 360이에요. 마루 180 같은 경우에는 180도 발상을 전환하는 그걸 모토로 해서 세워진 건물이고 5층 규모의 다양한 스타트업들이 입주해 계시고 여기는 360 확장 가능성을 확장한다는 의미로 해서 거의 2배인 11층까지 세워서 지금 스타트업들이랑 중간지원조직 투자자분들이 다 함께 있는 생태계를 만들어가고 있습니다. **그리고 세 번째로는 이제 아산 비영리 스타트업 이 사업이 있고 이제 비영리 조직도 이제 스타트업 방식으로 조금 더 이제 데이터나 아니면 프로젝트를 진행하는 방식이라든지 이런 것들이 좀 더 스타트업답게 할 수 있도록 저희가 지원하고 있고요.** 그리고 이제 제가 하고 있는 아산상회 탈북민 창업 지원 프로그램이 있고 그다음에 아산 프론티어 아카데미라고 해서 비영리 조직의 중간 관리자분들 팀장이라든지 본부장이라든지 이런 분들이 오셔서 약간 미니 MBA 같은 방식으로 기업가 정신을 본인의 조직에 좀 함양할 수 있도록 저희가 이 교육을 제공하고 있습니다. 그리고 또 **아산리더십 코칭**이라고 해서 스타트업 리더분들이 이제 되게 조그만 조직을

운영을 하다가 이제 큰 조직으로 가게 되면 리더십에 어려움을 겪으시는 경우도 있고 또 사업이 잘 풀릴 때는 너무 좋지만 안 풀릴 때 회복 탄력성이나 이런 것들에 대해서 되게 고민이신 분들이 많으신데 저희는 리더십 코칭이라고 해서 그분들의 회복 탄력성을 제고하고 또 본인이 좀 성찰하실 수 있는 시간을 가질 수 있도록 지원을 하고 있습니다. 또 저희가 **창업 생태계 지원 사업이라고 해서 AR, 아산 엔터프라이즈 리뷰라고 해서 이제 스타트업 분들의 케이스 스터디를 하고 있어요(중략)**. 그 외에도 이제 정주영 엔젤투자기금이라고 개인이 투자하는 기금인데 저희는 직접 스타트업에 투자를 하지 않고 VC라고 해서 이제 스타트업들에 투자하는 분들에게 출자를 하고 있어요. 그래서 펀드들을 결성하실 때 저희가 그 기금을 이제 출자를 해서 저희가 원하는 임팩트를 창출할 수 있도록 지원을 하고 있습니다. **그리고 마지막으로 아산 보이저라는 프로그램이 있는데 이제 아산 보이저라는 프로그램 같은 경우에는 해외 진출하시는 이제 스타트업들을 지원하는 프로그램이라서 실리콘밸리에 가서 실제로 투자자분들 미팅하실 수 있게 도와드리고 거기에 이제 체류하실 때 좀 비용 같은 걸 지원해 드리는 사업입니다.** 그래서 저희는 총 4가지 이제 분야에서 사업을 진행을 하고 있어요.

#삼일회계법인 ESG 컨설턴트

	삼일은 국내 최고의 회계법인으로서 3,500여 명의 전문가들이 글로벌 경영을 펼치는 고객 기업의 산업적 특성에 맞는 다양한 전문 서비스를 제공하고 있습니다. 또한 PwC에 속한 전 세계 151개국 36만 4천여 명의 전문가들과 지식과 경험을 공유하여 고객 기업의 신뢰 확보와 가치 극대화를 위해 노력하고 있습니다.
--	--

(세은) 저희 회사는 **기업들이 ESG 이 트렌드에 잘 대응할 수 있도록 도움을 주는 컨설팅을** 하는데 크게 네 가지 정도의 분야가 홈페이지에 있더라고요. 첫 번째는 전략 컨설팅 두 번째는 보고서 작성 세 번째는 환경 관련한 프로젝트 하는 것도 있고 그 사회적 가치 측정 업무도 있더라고요. 그래서 기업들이 원한다면 다양한 분야에 해주고 있습니다. 일단 저희 회사의 **메인 프로젝트가 보고서 작성으로** 일단 알고 있고요. 이제 거기서 이제 가치를 넓히는 것 같고 일단 이걸 의무기 때문에 가장 수요가 많아서 이게 메인인 걸로 아는데, 보통 들어보면 보고서 작성보다 다른 업무가 더 **성장하기** 좋다고 하더라고요. 왜냐하면 보고서 작성은 조금 루틴하고 딱 정해진 거를 막 이렇게 작성해 주는 정도니까. (물론 그 과정에서 인터뷰도 하고 하겠지만요) 회사적으로는 보고서 작성 업무가 제일 메인이고 저는 사실 뭐 아직 메인 이런 게 없이 그냥 하라는 거 하는, 네 그냥 입장입니다. (웃음) **ESG 분야는 정해진 게 없다 보니까 네 만들어가는 단계니까 가장 옳은 기준이 있는 게 아니라 가장 설득력 있는 기준이 이제 무엇인지를 서로 합의해가는 과정인 거고 그 정답이 없더라고요.** 그래서 그전에 부서에 있을 때보다 되게 머리를 많이 써야 되고 제가 근거화해서 이렇게 만들어야 하는 게 많고 그리고 이제 다루는 범위도 거기는 딱 메인 타겟이 있었는데 여기는 되게 다양하게 다루니까 더 많은 역량을 필요로 하는 게 다른 것 같습니다.

(이전 직장 “임팩트리서치랩- 보조연구원”과 현 직장을 비교함) 임팩트리서치랩과 지금 하는 업무 일단 **유사한 점은 임팩트 쪽에서도 딱히 아직 기준이 없다는 것, 그때 제가 업무했을 때도 호영님이 이런 말씀을 해주셨어요. 여긴 정답이 있는 게 아니라 근거를 만드는 작업이다.** 그런 게 좀 지금 하는 업무랑 비슷한 것 같아요. 정답이 없는 분야에 정답을 만들어 가는 과정. 근데 그 정답이 회계적인 정답이랑은 너무 다르다는 거. **사회적으로 합의되면** 여기는 정답이 되는 거고 회계는 진짜로 딱 떨어지는 정답이 있는 거니까. 그런 점에서 좀 비슷한 것 같고 **다른 점은** 임팩트리서치랩이랑 얘기랑 다른 점은 업무적으로 다른

점 조금 **다루는 분야가 다른 것 같아요.** 그때는 임팩트 쪽 관련해서 많이 했었고 좀 더 질적 연구적인 느낌이 많은데, 그때 제가 참여했던 프로젝트들이 좀 더 이렇게 대면해서 그분들 인터뷰를 통해서 뭔가 인사이트를 얻어내고 이런 업무가 많았다면 여기는 조금 더 질적인 것보다는 딱딱 이렇게 정량적인 데이터 받아서 보고서에 내거나 근데 좀 더 **양적 성격**이 있다는 것 같아요.

#임팩트스퀘어 엑셀러레이터

	임팩트스퀘어는 사회적 가치와 비즈니스를 가장 잘 이해합니다. 오랜 기간 갈등의 관계로 여겨졌던 사회적 가치와 경제적 가치에, 누군가는 과학적이고 분석적으로 접근해야 한다고 생각했습니다. 임팩트스퀘어는 이 시대에 비즈니스가 어떻게 사회 혁신을 촉발하고, 또 사회적 가치가 어떻게 비즈니스 경쟁력을 창출하는지 과학적으로 연구하고 창의적인 솔루션을 개발합니다.
---	--

(나은) 엑셀러레이팅 부문의 업무를 맡고 있는데 회사 전체로 보면은 **투자 부문이 따로 있고요. 엑셀러레이팅 부문이랑 이제 연구 부문도 있고 로컬 부문도** 있어요. 그래서 되게 다양한 사업들을 하고 있는데 투자 부문에서 주로 팀 발굴을 하게 되고 팀이 이제 투심 단계를 거쳐서 이제 진짜 본격적으로 투자 심사를 지금 들어가는 단계에서는 이 사회 문제나 혹은 이 영역 이 산업에 관심 있는 엑셀팀 매니저가 참여를 해요. 그 심사 과정에 그래서 그 단계에 들어가면 그 팀에 관심이 있는 매니저 엑셀팀 매니저가 붙고 그 사회적 가치 측정 평가하는 연구팀에서도 붙고요. 투자팀에서도 붙고 그렇게 팀이 꾸려져 가지고 심사를 진행하거든요. 그래서 심사위원 역할도 한다고 보면 되고 그리고 발굴을 팀 발굴하는 그 역할도 투자 부문에서 메인으로 하긴 하지만 저희도 엑셀러레이팅 사업 운영하면서 혹은 다른 사업들 외부 네트워킹하면서 발굴하는 팀들을 투심에 올릴 수도 있긴 해요. 그러니까 **팀 발굴 역할도 하고 심사 역할도** 하고 있습니다. 저는 지금 맡고 있는 팀들이 대부분 환경 분야 팀들이예요. 처음부터 환경 부문에 관심 있어서 그 팀들만 맡겠다라고 했다가보다는 맡다 보니까 환경팀도 많이 맡게 됐고 지금은 환경 영역에 좀 중점적으로 관심을 가지고 보고 있습니다.

엑셀러레이터는 **스타트업들이 더 빠르게 성장 궤도로 진입할 수 있도록 지원하는 역할**이라고 저는 생각을 하고 있어요. 그래서 스타트업들이 사업을 하다 보면은 이제 죽음의 계곡이라고 하는 그 어려운 시점을 필연적으로 좀 마주하게 되는데 그 시점을 제일 빠르고 안전하게 건너서, 이제 성장 단계로 갈 수 있게 만들어주는 그런 지원자의 역할이라고 보시면 될 것 같고 그래서 그런 엑셀러레이팅 사업을 하고 있는데 저희 임팩트스퀘어에서 하는 엑셀러레이팅은 좀 크게 두 가지로 나눌 수가 있을 것 같아요. **하나는 이제 대기업들이랑 협력해서 프로그램을 돌리는 사업**이 있어요. 그거는 대기업에서 ESG 등 이슈 대응을 위해서 본인들이 직접 하지 못하는 영역들을 스타트업이랑 협력해서 풀어내고자 하는 니즈가 있거든요. 그래서 가령 제가 맡고 있는 사업은 '롯데케미칼의 프로젝트 루프'라는 사업인데 롯데케미칼에서는 이제 재생원료 사업을 본격적으로 해야 되는 시점이 왔고 그 재생 원료 사업을 하기 위해서 본인들이 할 영역이랑 그 외의 영역들이 있다면 그 외의 영역들이 충분히 성장해야 그들도 이제 원활하게 사업을 할 수 있는 거예요. 그래서 그 관련된 플레이어들을 키우기 위한 사업을 저희한테 맡겼고 그래서 그 영역에 있는 플레이어들을 선발하고 일정 기간 **투자사기 때문에 투자를 하고 투자하는 기업들이 그 성장 궤도를 지나갈 수 있도록 케어하는 영역**이 동안 그들이 어떤 성장을 위한 목표를 설정하고 그 목표를 달성하는 데까지 저희가 좀 케어하는 그런 사업들이 있고 그게 이제 기업들이랑 협력하는 프로젝트라고 하면 또

하나는 이제 **저희랑 이제 어떤 재무적인 관계를 맺고 있는 그런 기업들을 성장 궤도에 올리는 작업** 이렇게 두 가지로 사업이 나눠지고 이 두 가지 업무를 맡고 있어요. 대기업이랑 협력하는 사업들 같은 경우에는 기간 단위로 운영이 되거든요. 1월부터 10월까지 팀들 뽑고 일정 기간 동안 케어하고 졸업시키고 이렇게 해서 제가 맡았던 그 로프 사업은 지금 3기 모집 준비 중이고요. 그러니까 1기 졸업 기업이 나왔고 2기 졸업 기업이 나왔고 이제 3기 새로운 기업들을 맞이하는 단계에 있다고 보시면 돼요. 근데 이제 투자사 같은 경우는 어떤 관계를 맺고 저희가 투자 회수를 하기 전까지는 계속 관계를 맺고 가는 경우이고 저희 피투자사를 그러니까 투자를 받은 회사들이 생기면 담당 매니저들이 배정이 돼요. 그래서 저는 지금 6개 정도의 기업을 피투자사를 담당하고 있고 그 과정에서는 그 팀들이 월간 단위로 좀 어떻게 사업하고 있는지 확인하고 사업적으로 이슈가 있거나 하면은 그 이슈를 해결할 수 있는 전문가를 연결하거나 저희랑 회의를 잡거나 하는 그런 관리 업무를 하고 있다고 봐주시면 될 것 같아요.

2) 실무에서 필요한 역량

(하은) 임팩트 분야에서 스타트업에서 일을 하다 보니까 많이 알게 된 거는 **나 혼자만 뛰어난 건 별로 쓸모가 없다. 나 혼자만 뛰어나서 되게 팀으로 움직여야 될 때 팀으로 움직여야 되고 내가 뭔가 나를 조금 내려놓고 뭔가를 위해서 해야 될 때는 거기에 또 몰입할 수 있어야 되고** 그다음에 또 내가 나의 어떤 성과를 잘 만들어서 이제 뭔가 다른 거에 영향을 미쳐야 될 건 이거에 이제 집중하는 게 또 맞고 그런데 근데 이제 되게 저도 사실 막연하게 막 사회혁신 하면 막 다 소셜벨류 이러니까 뭔가 되게 추상적이기는 하지만 특히 그래서 되게 좋은 의도 뭐 이렇게 그런 것들을 막연하게 생각하고 왔던 것 같아요. 뭔가 더 많이 배려할 것 같고 근데 그거는 약간 착각이었던.

한편으로는 저는 이제 봉사 동아리를 했었는데 졸업하기 전에 이제 그 동아리가 좀 약간 어려워졌어가지고 이제 그 어려움을 극복하기 위한 역할을 어쩌다 보니까 맡게 돼서 이제 우리가 생각하는 방향이랑 다르게 생각하는 사람들을 설득하는 과정을 거쳐보고 하니까 그때 제가 그때 많이 느꼈던 게 이게 **아무리 되게 올바르게 좋아 보이는 거더라도 심지어 같이 일하고 있는 사람들도 설득을 해야 되는구나. 내 옆에 있는 동료들도 설득을 해야 되고 그러니까 이제 이게 아무리 좋고 선한 의도고 막 좋은 걸로 보여도 다 같이 한마음으로 움직이는 건 다른 일**이구나. 여기 들어와서 일하고 이제 많은 분들을 만나면서 느낀 거는 사회혁신이고 임팩트이고 이래서 막 더 착하고 이런 거 없고 여기도 똑같이 치열한데 더 치열한 부분은 내가 뭔가를 잘하기만 했을 때 이게 다른 거랑 부딪힐 가능성이 되게 높기 때문에 굉장히 다양한 이해관계자를 고려해야 되고 그 다음에 프로젝트를 해보면 알겠지만 모든 사회 문제가 연결되어 있어요.

사실은 이거 하나 해결해 준다고 이게 해결되는 게 아니에요. 이거 그냥 무자르듯이 이렇게 되는 게 아니야. 그러니까 그 한계를 내가 인지하고 일을 하지 않으면은 마치 내가 되게 막 뭘 잘 만들어서 막 준 것 같은데 사실은 그냥 이제 종이 쪼가리 만든 것 같이 느껴지고 그런 이제 사회 문제의 복합성이나 임팩트는 이렇 거야(단정하는 건 지양해야한다). **사회혁신, 생태계 비영리 이런 거 이런 거는 다 사실 다 이제 현장에 들어와 보니까 되게 생각이랑 굉장히 다른 거 많았고 사회혁신이든 임팩트가든 영리든 다 치열한 건 똑같다.** 근데 여기 들어오면 굉장히 열기설기 모든 원인이 얹혀서 문제들이 굉장히 많이 발생하는데 사회 문제들이 서로 연결되어 있으니까 되게 유기적으로 같이 일하는 게 되게 중요한데 근데 나 혼자만 뛰어나고 뭔가 하나만 잘 되면 그게 되게 멋있어 보이지만 이게 지속 가능한지는 굉장히 많이 지켜봐야 되고 그래서 되게 다각도로 고려하고 다면적으로 이해하는 게 되게 중요하구나. 이렇게 할 수 있는 사람이랑 안 할 수 있는 사람이랑 같이 대화를 해보면 많이 달라요. 그런 건 되게 모르는 상태로 들어갔던 것 같아. 부딪히면서 알게 되는 거 같아요.

(수진) (중간지원조직인 아산나눔재단에) 진입하게 된 동기는 아까처럼 스타트업에 이제 입사를 하고 거의 진짜 일을 정말 힘들게 했어요. 그때는 새벽 한 3~4시까지 일을 하고 집에 그냥 진짜 잠만 자고 오고 했는데도 그 프로젝트가 어쨌든 성공을 못한 거잖아요. 어쨌든 시장에서 그런 것들에 대해서 조금 지원이 됐으면 더 오래 할 수 있었을 텐데 (라는 생각이 들었어요). 예를 들어서 금전적인 지원뿐만 아니라도 내가 전문성을 기르기 위해서 어떤 교육을 들으러 간다든지 아니면 팀원들이랑 이런 것들을 어떻게 관리를 했어야 될지 제가 대표는 아니었지만 어쨌든 그런 것들에 대한 고민들을 되게 많이 했었는데 그런 경험들을 기반으로 해서 여기 아산나눔재단 인턴을 하게 됐었고 그때 주로 했던 업무가 **아산상회 지원이었어요**. 지금은 아산상회 5기인데 제가 들어왔을 때는 아산상회 3기를 하고 있었어요. 그래서 그 아산상회 3기를 했을 때 너무 재밌는 거예요. 그리고 되게 **특이한 창업 지원 프로그램**이어서 기억에 남았던 게 일단 탈북민을 내가 살면서 한 번도 만나본 적이 없는데 거기서 만나본다는 것도 너무 신기했고 그리고 **그분들이 창업을 한다는 것도 너무 신기했었고** 그리고 실제로 끝나고 나서 **그분들이 발표를 하고 투자 유치를 받고 이런 일련의 과정들이 되게 저한테는 새롭고 신기하게 좀 다가왔던 것 같아요**. 그래서 나도 나중에 좀 이런 분들이 창업을 좀 계속할 수 있게 좀 도와주면 좋겠다라는 생각을 그때 하게 됐고 나중에도 이제 아산나눔재단에 들어와서도 이 사업을 좀 맡고 싶어서 들어온 게 있죠.

(세은) 아무래도 ESG분야는 정답이 없는데 정답을 만들어 가야 하거든요. 그러다 보니 좀 **주도적으로 일하는 게 중요한 것 같아요**. 한 가지 주어진 일만 하는 게 아니라 관련해서 자기가 더 찾아본다든지 아니면 다른 자료와 여기를 막 연결지어서 생각한다든지 계속 의문을 갖고 이게 진짜 최선인가 계속 좀 디벨롭 시키려고 하는 그런 적극성과 주도성이 좀 많이 필요하지 않나 싶습니다.

(나은) 일단 제 역량을 되돌아보게 되는 질문이었어요. 어떤 영역에서 일하든 저는 요즘 느끼는 게 소통 역량이 되게 중요하다고 생각을 하거든요. 제가 요즘 너무 업무적인 강도와 업무 양과 이런 것들의 압박을 받아서 그런지 모르겠는데 **일을 더 잘 되게 하려면 어떤 일들은 재빨리 처리하고 더 중요한 일들을 해야 되는 순간들이 오는데 그럴 때 내가 재빨리 일을 할 수 있게 하는 것은 동료들과 업무 분장을 잘하고 나눈 일을 명확히 이해하고 한 번에 넘어가는 게 너무 중요하다는 생각을 하거든요**. 요즘 협업을 많이 하고 있는데 거기서 이제 약간의 딜레이들이 있으면서 제가 성격이 급하다고 말씀드렸잖아요. 그런 데서 약간 너무 아쉬운 거예요. **이거를 조금 더 했으면 더 좋은 결과물 만들 수 있었을 텐데 여기서 좀 병목이 생기니까 어렵구나 하고 그런 그래서 소통 역량은 되게 중요한 것 같고, 그리고 연결하는 역량 그러니까 인사이트를 짚을 수 있는 능력이 중요한 것 같은데** 그건 이제 어떤 지점들을 연결하는 데서 그런 인사이트가 많이 나올 수 있다고 생각을 하거든요. 그래서 연결하는 거 저희 멤버 중에 한 명이 그 연결을 되게 잘하는데 자기가 가진 네트워크들이 되게 많아요. 이 분야에서 한 10년 정도 일했기 때문에 **네트워크가 많은데 그거를 우리 피투자사나 우리 사업이랑 되게 연결을 잘 시켜가지고 기회들을 많이 만들어내거든요**. 다양한 연결이 있겠지만 내가 가진 어떤 재능이 어디랑 연결됐을 때 시너지가 날 수 있는지에 대한 그런 고민들을 스스로 할 수 있으면 본인의 성장에도 기여를 할 수 있고 조직의 성장에도 기여를 할 수 있고 그러니까 그런 역량적인 측면에서는 요즘에 연결이라는 키워드를 많이 고민을 했던 것 같아요.

(수연) 제가 요새 일하면서 느끼는 걸로는 뭔가 **주변에 관심이 있고, 눈이 좀 트여 있는 사람**이야 되는 것 같아요. 제가 그렇지 못해서 좀 초반에 스스로 약간 회의감이 많이 들었는데 어쨌든 사회에 어떤 일이 일어나는지를 조금 관심 있게 봐야 되고 **그 문제에 완전히 공감하지는 않더라도 어느 정도는 좀 이해하려는 마음**이 있어야 되고 그러다 보니까 뭔가 너무 개인적인 거에 매몰되고 이런 사람은 조금 힘들 수도 있겠다 이런 생각이 들어요. 좀 더 남을 볼 줄 알고 약간 시야가 넓고 진짜 나만 내 삶이 너무 중요하고 내 거 하기 바쁘고 이렇다 보면 조금 사회를 못 보잖아요. 사회혁신 자체가 주변 사회를 봐야 되는 건데

그렇지 못하면 어려움이 있기에 약간 애써야 되는 부분인 것 같습니다.

이름	업무에서 필요한 역량 동사형 키워드
하은	#함께하다 #몰입하다 #설득하다 #입체적으로 이해하다 #겸손하다
수진	#새로움에 눈을 뜨다 #고민하다 #성장을 지원하다
세은	#주도적으로 일하다 #의문을 가지다 #최상화하다 #적극적으로 임하다
나은	#소통하다 #협업하다 #연결하다 #기회를 만들다
수연	#시야를 확장하다 #공감하다 #이해하다

3) 일을 통한 자아계발과 성장

일은 자아실현 도구이다. 자아실현은 사람마다 다르게 구현되며 구체적으로 나타난다. 일을 통한 실무자들의 자아실현에서 더 나아가 자아를 계발하고 성장한 경험에 대해서 구체적인 경험을 청해 들었다. 이로써 알게 된 점은 ‘사회혁신생태계’는 실무자에게 성장에 적합한 환경을 제공하고 있다는 점이다. 성장하는 환경에서 자아계발과 성장을 경험한 실무자는 발전에 대한 동력으로 다음과 같은 경험을 전했다.

1. 러닝(발전)이 컸던 경험

"깔끔하게 체계적으로 논리적으로 만들어놔도 현장에서 그렇게 데이터를 얻고 이것을 막 이렇게 옮겨내는 게 되게 다양한 방식이 필요하고 그 다음에 역시 이게 데스크 리서치는 굉장히 큰 한계가 있구나 그럼에도 불구하고 데이터를 모아야 되지만 한계가 있구나 그 다음에 그때 약간 되게 그리고 많이 겸손해졌던 것 같아요."

2) 누군가의 성장에 기여하는 경험

"역량을 만들어주고/모든 분들의 얘기는 아니지만 이렇게 들려오는 걸 보면 불수록 결국에는 그 본인의 역량을 키우는 게 어쨌든 투자 받을 때는 가장 중요한 부분이고 그런 부분들을 만들어주는 거 저희가 하고 있는 거죠."

3) 실패에 머물지 않는 경험

"실패들을 조금 빠르게. 예를 들어서 이 실패가 나의 커리어의 끝은 아니잖아요. 그런 마인드를 좀 계속하는 게 되게 중요한 것 같아요. 저도 사실 스타트업을 하면서 코로나 때문에 이제 내가 원하지 않았던 실패도 해봤고 아니면 나는 잘 될 거라 생각했는데 내가 열심히 했는데 안 됐던 실패도 있는데 그런 거를 이제 너무 오래 생각하지 말고 거기에서 좀 회고나 그런 걸 통해서 인사이트를 얻는 게 되게 중요한 것 같아요."

4) 주변을 통해 배우는 경험

"좋은 분들, 주변에 열심히 하시는 분들이 많으니까 그런 분들 보면서 배우는 것도 좋아요"

5) 성장하는 환경

"퀄리티 있는 정보가 많아서 배울 수 있는 폭이 큰 것 같고요. 프로젝트도 되게 다양하고 기대하는 역량이 높다 보니 왜냐하면 컨설턴트라는 게 그 회사분들의 어떻게 보면 자문가니까 전문성이 있어야 되잖아요. 기대치가 높다 보니 저희가 많이 성장을 해야만 하는 환경 그래서 진짜 단기간에 성장 많이 할 수 있어요."

(하은) 사실 아산나눔재단 10주년 임팩트 리포트에 나오는 화폐 가치와 측정은 제가 그때 리딩을 해서 한 13개 사업을 같이 측정을 했었는데 워낙 사업이 포트폴리오가 많은데 이제 그거를 이렇게 몰입도 있게 해야 되다 보니까 그 뭐 사회성과를 이제 뭔가 규명하고 그다음에 많은 이해관계자분들이랑 커뮤니케이션하고 지표 체계나 측정 체계를 만들고 그 부분에 대해서 되게 전반적으로 이해 수준이 많이 높아질 수 있었던 프로젝트여가지고 그게 되게 의미가 있었고 그다음에 사회혁신가 역량 모델링 연구도 사실은 그건 제가 회사 들어온 지 얼마 안 돼서 시작했던 거긴 한데 진저티프로젝트랑 일하는 건 되게 엄청 센세이셔널 그 경험이기도 했어요. 그냥 저렇게 생각할 수도 있구나 이제 그런 관점도 많이 배웠고 **그래도 4~5년을**

파이낸스경영학과를 다녔으니까 거기서는 대부분 다 정량적인 수치들이나 분석 방법론들을 많이 배우거든요. 근데 이제 진저티가 쓰는 그런 이제 사람들의 보이스를 있는 그대로 듣고 질적연구 방법을 한다거나 그다음에 현장의 흐름을 읽고 이제 만나서 이제 뭔가 정보를 끌어내고 이제 이런 게 되게 러닝이 컸고 사실은 그때 되게 많이 배워서 지금까지 엄청나게 많이 제가 직업 활동하는 거나 제 삶에 되게 영향을 많이 미친 것 같아요. 그리고 또 사실은 저는 제일 첫 번째 프로젝트가 가장 기억에 남기는 해요. 그때 이제 저기 장애인 지원 사업을 처음 보기도 하고 현장에서 그거를 측정해서 뭔가 결과를 내줘야 되는 상황이니깐 되게 그때 공부를 많이 했는데 근데 그때 잊을 수 없는 순간은 이제 설문조사를 만들었는데 청각장애인이신 거예요. 시각장애인이시거나 엄청 잘 만들어도 쓸 수가 없어 그리고 이제 인터뷰를 갔는데 이제 고요한 택시 택시 기사분도 뵈고 그다음에 또 이제 장애인 인식 개선 활동을 하시는 청각장애를 갖고 계시는 선생님도 뵈고 막 그랬는데 인터뷰가 안 되는 인터뷰를 잘 못하니까 그러니까 이제 그런 부딪힘. 그러니까 이제 엄청 멋있게 깔끔하게 체계적으로 논리적으로 만들어놔도 현장에서 그렇게 데이터를 얻고 이제 이거를 막 이렇게 옮겨내는 게 되게 다양한 방식이 필요하고 그다음에 역시 이게 데스크 리서치는 굉장히 큰 한계가 있구나 그럼에도 불구하고 데이터를 모아야 되지만 한계가 있구나 그 다음에 그때 약간 되게 그리고 많이 겸손해졌던 것 같아요. 첫 프로젝트이기는 했는데 그래서 저는 그 사업을 시작했다 보니까 그때 경험이 뒤에 하는 일들에도 되게 영향을 많이 미친 것 같아요.

(수진) 사실은 투자자분들은 이분이 탈북민이라고 해서 뭔가 더 가산점을 주거나 하진 않아요. 정말 그 투자자분들은 본인의 하우스가 생각하는 방향과 맞아야 투자를 해요. 그렇기 때문에 저희가 해줄 수 있는 것들은 이분들의 역량을 거기까지 만들어주는 거고 그분들이 일반 투자 생태계에 나갔을 때도 이 사업이 정말 사업성이 있다고 느낄 수 있게 만들어주는 역할을 하는 거죠. 그러니까 투자 임팩트 투자자분들도 저희한테 얘기하실 때 우리는 임팩트를 고려한다. 하지만 돈은 되어야 된다. 왜냐하면 돈이 있어야 지속 가능하다(중략). **모든 분들의 얘기는 아니지만 이렇게 들려오는 걸 보면 근데 그런 것들을 들어보면 볼수록 결국에는 그 본인의 역량을 키우는 게 어쨌든 투자 받을 때는 가장 중요한 부분이고 그런 부분들을 만들어주는 거 저희가 하고 있는 거죠.** 탈북민이라서 하는 게 아니라.

저도 이제 참가자분들이 만족도 조사를 했을 때 가끔 2점 3점 줄 때 마음이 이제 무너져 내리거든요. 내가 기획한 게 잘못됐나라는 생각이 들면서 이제 바로 앞에 있는 것들에 연연할 수밖에 없죠. 당연히 사람만큼 그게 나한테 큰 타격으로 오는 건 맞는데 그런 실패들을 조금 빠르게. 예를 들어서 이 실패가 나의 커리어의 끝은 아니잖아요. 그런 마인드를 좀 계속하는 게 되게 중요한 것 같아요. 저도 사실 스타트업을 하면서 코로나 때문에 이제 내가 원하지 않았던 실패도 해봤고 아니면 나는 잘 될 거라 생각했는데 내가 열심히 했는데 안 됐던 실패도 있는데 그런 거를 이제 너무 오래 생각하지 말고 거기에서 좀 회고나 그런 걸 통해서 인사이트를 얻는 게 되게 중요한 것 같아요. 왜냐하면 오래 일해야 되는데 거기서 이제 지치게 되면 너무 힘든 것 같아요.

(세은) 자기의 역량을 성장시키기에는 정말 다른 회사보다는 확실히 기회나 지식들이 많이 배울 수 있는 것 같고, 제가 만족하는 부분은 이제 제가 배울 수 있다는 거 좀 더 자율적으로 이렇게 업무할 수 있다는 거. 저희 회사는 좌석도 고정도 아니라 도서관처럼 이렇게 자기 자리 지정해서 아무 데나 앉고, 또 출퇴근도 자율이긴 한데 사실 그거는 9to6는 기본으로 저희 부서는 지키고 연차 같은 것도 일만 없으면 자유롭게 쓸 수 있고 뭔가 인력이 워낙 중요한 회사이기 때문에 최대한 자율적이고 문화는 수평적이에요. 되게 그런 문화가 좋은 것 같고 장점은 그리고 **좋은 분들, 주변에 열심히 하시는 분들이 많으니까 그런 분들 보면서 배우는 것도 좋아요(중략).** 그리고 되게 많이 배울 수 있는 데이터들이 많아요. **정보는 되게 퀄리티 있는 정보가 많아서 배울 수 있는 폭이 큰 것 같아요.** 저희 회사 같은 경우는 글로벌 회사니까 다른 외국에서 만들어진 PWC 기준 같은 것도 다 공유가 되고 데이터베이스가 되게 탄탄해가지고 뭐가 어디에 있는지만

알면은 되게 얻을 수 있는 게 많아요. 그걸 몰라서 못 찾는 거지.

이게 그리고 프로젝트도 되게 다양하고 기대하는 역량이 높다 보니 왜냐하면 컨설턴트라는 게 그 회사분들의 어떻게 보면 자문가니까 전문성이 있어야 되잖아요. 기대치가 높다 보니 저희가 많이 성장을 해야만 하는 환경 그래서 진짜 단기간에 성장 많이 할 수 있다. 이게 장점인 것 같고 단점은 그래서 힘들다 너무 갈릴 수 있고 일에 너무 치우치게 될 수 있고 그런 스트레스가 많을 수 있어서 아프신 분들도 많고 아무래도 업무 강도 때문인 것 같습니다. 저도 아직 시즌을 경험하지 않았는데 저희 시즌은 상반기 내내라고 하더라고요. 6월인가 말에 평가가 다 끝나서 그럼 이제 보고서가 딱 나가야 돼서 상반기 내내내 보고서를 집중으로 발간을 해야 되니까 그런 강도가 좀 세다 하더라고요. (아직 부서이동한 지 6개월차라 모르겠어요.)

(나은) 저는 사람을 되게 좋아하고 사람이 중요하다고 생각하기 때문에 대표자를 많이 보는데 이 영역에는 진짜 멋있는 대표자분들이 많거든요. 제가 담당하고 있는 피투자사 대표님들 다 멋있고요. 그 외에도 되게 멋있는 대표들이 많아요(중략).

(수연) 저는 효능감. 내가 좀 쓸모 있는 사람이다. 이런 걸 좀 많이 있었으면 좋겠고, 배우는 것도 중요해요. 일을 할 때 좀 배우는 게 있어야 되고, 현재 일하고 있는 임팩트서치랩에서 얻은 가장 큰 거는 효능감인 것 같아요. 여기가 좀 규모가 작은 회사라서 당연히 느끼는 거거든요. 왜냐하면 일에 비해 사람이 적잖아요. 근데 저는 약간 특이한 사람일 수도 있는데 저는 그런 걸 좋아하는 것 같아요. 그러니까 돈을 엄청 많이 주고 일을 되게 안 주는 회사가 있고 내가 할 수 있는 일이 없는 곳이 있어요. 근데 돈은 그냥 보통인데 내가 되게 쓸모가 많은 회사가 있으면 저는 후자를 좋아해요. 근데 그게 사람마다 정말 다른데 그냥 제 성향이 그런 것 같아요.

4) 일을 통해 깨달은 점

‘2년에서 5년차 현직자/N번의 이직/인더스트리 변경’

위와 같은 단어는 우리 인터뷰이의 다양한 경험을 소개하는 중요한 대목이다. 이들은 자신의 선호를 따라 사회혁신 계에 진입했고, 각자의 특기를 살려 일을 하고 있다. 그렇다면 다양한 일 경험은 현직자들에게 어떤 영향을 주었을까.

인터뷰이 전원은 자신의 여정에서 일의 본질적인 의미를 회고하고 해석하는 경험을 가졌다고 한다. 그리고 자신의 일에 대한 성찰은, 이후 지경을 확장하여 사회혁신생태계와 커뮤니티에까지 뻗친 것을 파악했다.

“항상 경계해야 돼요. 내가 모르는 게 있다는 걸.
그 다음에 이제 (사회혁신생태계 내 임팩트를 창출하는) 저분들이 내 옆에 있는 분들
혹은 이제 이 정제된 문서에 있는 사람들이 어떤 수고를 했을지
어떤 뭔가를 했을지를 의식적으로 고려해야 해요.”

(하은) 어떤 사회적 영향력을 많이 끼칠 수 있는 프로젝트를 하고 싶은데 근데 여전히 사실 그건 있어요. 이걸 우리가 안 하면 누군가는 해야하는데. 그러니까 금액적으로도 우리 같은 기관이 싸게 해주지 않으면 절대 못하는 그런 사업체들도 있고 그다음에 생명을 다루는 일들은 이제 약간 이거 거절하기가 굉장히 심적으로 어려운 부분들도 있고 그래서 항상 그런 것들은 회사 운영에 있어서 좀 부딪히기는 하지만 그래도 항상 최대한 다 같이 가져나가는 종합적인 포트폴리오를 가져가려고 하는 쪽으로 좀 결정을 많이 하는 것 같고.

내가 좀 최악의 하루라고 생각하는 하루가 두 개가 있는 것 같아요. 내가 아무것도 판단하지 않았거나 판단만 하고 돌아 온 하루는 최악인 것 같아요. 그래서 내가 판단만 하고 돌아왔다는 건 뭐냐면 솔직히 어떤 사람들을 만나고 사람을 만나고 문제를 만나고 임팩트 분석한 자료를 만나고 해도 읽으면 이해가 되거든요. 읽다 보면 근데 **항상 경계해야 돼요. 내가 모르는 게 있다는 걸. 그다음에 이제 저분들이 내 옆에 있는 분들 혹은 이제 이 문서에 있는 사람들이 어떤 수고를 했을지 어떤 뭔가를 했을지를 (고려해야 한다)**내가 의식적으로 고려하지 않고 그냥 그냥 게으르게 하다 보면은 그냥 어느 날은 진짜 그냥 이거 이어서 배웠지 뭐 이거 어디서 배웠지 이걸 이렇게 정리했으니까 앞으로 이렇게 하면 되겠네. 근데 그냥 뭔가 내가 하루종일 판단만 하고 뭔가 판단만 하고 들어온 것 같은데 나는 되게 약간 실패가 한 것같이 느껴지고 나중에 돌아보면 근데 또 한편으로는 아무것도 판단하지 않았어. 그러니까 이것도 맞는 거고 저것도 다 못 봤고 약간 이거는 그냥 뭐 그런 것 같은데 약간 끝까지 생각 안 하고 그냥 이제 어떤 의견도 내가 내지 않고 그냥 펼쳐놓고 돌아오는 하루 그런 것도 되게 별로 안 좋은 하루인 것 같아요. 그러니까 **오히려 그렇다면은 차라리 내가 틀리더라도 계속 질문하고 뭔가를 하면서 알아나가는 게 더 좋은 건데 아예 아무것도 판단하지 않았거나 판단만 그냥 하고 돌아가는 날은 되게 현타가 많이 오고 되게 쪽팔리기도 하고 나중에 집에 돌아가면 그래서 우선순위라고 볼 수는 없지만 그냥 일할 때 중요한 가치는 내가 모르는 게 있을 수 있다.**

내가 모르는 게 있고 물론 내가 모든 걸 다 해결할 수는 없어 물론 너무 내가 모르는 게 많다는 생각으로 빠지면은 내가 다 해결해 줘야 될 것 같기도 하고 내가 더 노력만 해야 될 것 같고 막 그러니까 그것도 되게 조절을 잘해야 되지만 내가 보는 게 다가 아니고 그다음에 굉장히 어떤 것들은 오랜 시간에 걸쳐서 만들어지기 때문에 내가 사실은 객관적으로 그만큼 절대적인 시간이 쌓이지 않았다고 하면 겸손한 마음으로 최선을 다하는 게 되게 중요하다고 겸손한 마음과 판단하는 것 그리고 안 보이지 않는 것들을

이해하는 능력을 어느 정도 밸런스를 유지하는 그게 되게 중요한 것 같아요.

(수진) 우선은 (탈북민 파트너들을 공감하고 싶어서) 통일 관련 교육들을 저는 되게 많이 들었던 것 같아요. 왜냐하면 저도 탈북민을 만나본 경험이 처음이예요. **느꼈던 게 내가 너무 통일이냐 탈북민에 대해서 모른다. 내가 이분들한테 다가가려면 어떻게 해야 될까를 고민하다가 통일 관련 교육들이 되게 많아요. 실무자 네트워킹 같은 것도 되게 많이 참석하려고 했던 것 같아요.** 그리고 조금 조심해야 될 부분들 같은 경우에는 웬만해서 탈북했던 과정은 잘 안 꺼내요. 그게 어떤 분한테는 너무 트라우마일 수도 있고 해서 그런 것들은 잘 물어보지 않고, 가족분들이랑 같이 탈북하신 분들도 있지만 혼자 탈북하신 분들은 이제 연고가 없잖아요. 그러니까 그런 분들이 되게 가족의 정을 많이 그리워하시는데 그런 것들을 조금 이제 좀 친근하게 다가가려고 노력을 많이 하는 것 같아요. 그래서 예를 들어서 하나도가라는 팀이 있거든요. 북한 전통주를 만드는 팀이 있는데 그분이 이제 충북 음성에 계세요. 근데 이제 거기 한번 찾아뵙고 찾아가서 이제 사업 어떻게 진행하고 계신지 여쭙보기도 하고 필요한 건 또 없으신지 여쭙보기도 하고 그래서 조금 가족같이 좀 대화하려고 하는 부분들이 있어요.

(나은) (입사 1년차로 돌아갔을 때 가장 중요한 것을 꼽는다면)저는 이 **체계적인 성장에 대한 그렇지 못했던 것에 대한 아쉬움**이 있어서. 그거를 좀 고민했을 것 같아요. 그러니까 내가 5년 뒤에는 어떤 일을 하고 있을 거고 그거를 하려면 어떤 역량들이 필요한지를 고민한 다음에 그거를 그 역량을 내가 내재화하기 위해서는 회사에 어떤 것들을 요구할 수 있고 어떤 업무를 하면 그 역량들이 길러질 수 있는지를 고민했을 것 같아요. **제가 하고 싶은 영역을 조금 더 빨리 정했다면 그 분야에 대한 지식을 학습할 수 있었던 기회가 더 있었을 것 같은데 그게 없어서 좀 아쉽다라는 생각을 했었고요.** 그러니까 저는 저희 회사가 투자 분야도 그렇고 하나로 한정되어 있지가 않거든요. 환경 영역도 하고 접근성 영역도 하고 되게 다양한 영역들을 커버하고 있어서 그냥 이것저것 해볼 기회가 너무 많았어요. 그러니까 정말 이것저것 했고 어디 하나에 집중하는 그런 것들이 없었고 그래서 그 집중 영역과 내 역량을 연결시키는 그런 것들을 하고 싶었던 것 같아요. 어떤 특정한 역량이 부족하다기보다는 그런 분야에 대한 집중이나 내 커리어 패스를 그려나가는 것에 대한 고민 그런 것들이 1년 차에 있었으면 좋았겠다라는 생각을 한 것 같아요.

5) 5년/10년 뒤 목표

수진이 꿈꾸는 5년 뒤의 모습은?

- ‘아산상회’ 팀의 성장
- ‘스타트업 성장 파트너’로서 전문성 확장

(수진) 5년 뒤 10년 뒤 우선 이 팀들이 아산상회를 계속 만든다고 가정했을 때 아산상회 팀들이 좀 유니콘처럼 크는 상상을 조금 하고 있고 유니콘까지는 아니더라도 좀 괜찮은 조건으로 인수되거나 아니면 이분들이 이 사업을 멈추지 않고 계속했을 때 좀 되게 좋을 것 같고 제가 그런 모습들을 좀 그리고 있고 또 이분들도 해외에 나가서 조금 투자받고 하는 모습들도 그리고 있어요. (앞으로 5년간은 그럴 것 같고) 만약 한 10년 뒤라고 하면 제 사업을 하고 있을 수도 있을 것 같아요. 이런 분들을 대상으로 교육을 하는 팀을 스타트업을 만들어봐도 되게 좋겠다라는 생각이 들어요.

세은이 꿈꾸는 5년 뒤의 모습은?

- ‘잘하는 분야: 내가 잘하는 분야’를 찾다
- 다방면에서 기여할 수 있는 포지션을 구축하다

(세은) 제가 이 질문을 보고, 제가 요새 그런 생각을 전혀 안 하면서 살았던 거예요. 대학교 다닐 때는 어떤 사람이 되고 싶다라는 뭔가 먼 미래에 대한 생각도 했던 것 같은데, 요새는 그냥 막 바쁘니까 당장 오늘 할 일 이렇게 미시적으로만 생각하게 되더라고요. 그래서 이 질문을 보고 제가 한번 생각을 해봤어요. 오늘 지하철에서 ‘5년 뒤에 어떤 사람이 되고 싶지?’ 스스로 질문을 던져봤는데, 일단은 **커리어적으로는 제가 이렇게 여러 분야를 여기서 경험하면서 제가 잘하는 분야 저만의 그 분야를 찾아서 어디에 종속되지 않고 뭔가 프리랜서로 해도 충분히 생활에 영위할 수 있는 정도의 전문가가 되면 좋을 것 같긴 해요.** 그 분야에 대해서는 제가 지금 여기서 찾아야 되는 것 같아요. 사실은 그냥 일반 사기업 가가지고 esg 분야의 업무를 하는 게 뭔가 예상 가능한 루트긴 하거든요. 넥스트 스텝으로 여기서 많이 이렇게 배운 다음에 인더스트리로 이직하는 게. 근데 오늘 아침에 내가 어떤 인더스트리에 있는 걸 상상을 하는데 뭔가 한 회사에 종속돼서 있는 게 뭔가 그게 내가 바라는 걸까라는 생각이 들었는데 그건 아니더라고요. 그래서 **그냥 이렇게 여러 분야의 일을 하되 지금처럼 조금 제가 조절할 수 있는 업무였으면 좋겠다** 해서 프리랜서라는 말씀을 드린 거고 그 강도를 제가 조절할 수 있으니까 그 분야는 찾아봐야 될 것 같습니다.

나은이 꿈꾸는 5년 뒤의 모습은?

- 환경 영역에 전문성을 쌓다
- 글로벌 무대에 진출하다
- 업계에서 대면하는 기업들에 ‘좋은 파트너’가 되다

(나은) 요즘에 그 고민을 되게 많이 하는데 아직 5년 뒤 10년 뒤에 저를 결정하지 못했어요. 근데 이제 환경 영역에 전문성을 쌓아가고 싶고 그게 5년이든 10년이든 제 관심사는 거기에 있다는 걸 경험적으로 좀 알게

된 것 같아요. 그리고 제가 5년 뒤 10년 뒤를 고민한 지 얼마 안 돼서 결론을 못 내린 것도 있는데 엑셀러레이터 외에 내가 할 수 있는 건 뭐가 있는지에 대해선 지금 머릿속에 없는 것 같아요. 이거밖에 안 해봐서 저는 여기가 첫 직장이고 계속 다니고 있으니까 이거 외에 내가 더 관심 있을 만한 분야가 있을까? 그 이외의 영역들을 좀 살펴볼 필요가 있는 것 같아요. 그리고 기회가 되면 글로벌에 관련된 사업들을 해보고 싶기는 해요. (중략) 저희를 만나는 기업들이 저희랑 같이 고민하고 같이 성장할 수 있는 그래서 저도 어떤 고민이든지 편하게 이야기할 수 있는 그런 파트너가 되고 싶다는 생각이 들어요.

부록 : 사회혁신계 관심 학부생에게

“저는 그냥 하고 싶으면 하라고 하고 싶어요. 그리고 제가 생각했을 때는 저도 물론 직장생활하면서 막 회사 생활 외에 다른 도전을 많이 하고 그렇지 않았지만 그래도 대학교 다닐 때 학교 안에서 할 수 있는 도전들이 가장 안전하기도 하고 그 다음에 어떤 면에 있어서는 되게 퀄리티가 있을 수 있거든요. 사회혁신융합전공 사실 신청하는 거 그렇게 어렵지 않고 그 다음에 제가 봤을 때는 정말 요즘에는 기회가 되게 많다고 생각해요. 그러니까 이제 내가 너무 잘하고 싶거나 너무 막 뛰어나고 싶거나 꼭 그렇게 하지 않아도 내가 그냥 나를 위해서 혹은 내가 해보고 싶은 것들이 어떻게 생겼는지를 좀 보기 위해서 그냥 그 정도 수준은 괜찮으니까 찾아보면 정말 많은 기회가 있거든요. 아산나눔재단도 있고 다음세대재단도 있고 미스크(MYSC)도 있고, MYSC 같은 회사도 지금 100억 넘는단 말이에요. 언터독스 같은 회사들도 100억 넘고 옛날에 그런 회사가 없었던 말이에요. 이쪽 섹터에 그러니까 다 경력직 사람들 많이 들어가고 그랬단 말이에요. 그러니까 우리 같이 어리고 젊은 사람들이 못 들어갔단 말이에요. 근데 지금은 자기가 마음만 먹고 찾으면 그다음에 심지어 서현선 교수님 수업에서도 헤이그라운드에서 어떤 회사들이 있는지 알려주잖아요. 그거 해보고 싶으면 했으면 좋겠다고 생각 들고 그 다음에 또 이제 되게 비영리에 대한 스테리오타입을 갖고 있는 사람들이 많은데 근데 요즘에는 그런 비영리만 있는 게 아니다. 그리고 그거는 나의 엄청 큰 착각일 수 있고 그다음에 내가 되게 고리타분하고 되게 막 어려울 것 같고 그런 비영리들도 다 그 안에서의 그 나름대로의 고민이 있고 그 다음에 그 고민의 흐름을 읽는 것도 되게 도움이 많이 되거든요. 인생에도 도움이 많이 되고 내가 꼭 다른 일을 하는 것에도 되게 도움이 많이 돼요. 비투비(사단법인 비투비) 같은 회사들도 있고 되게 제가 봤을 때는 굉장히 뛰어난 사람들이 하고 있는 다양한 임팩트 조직들이 있기 때문에, 내가 너무 막 단기간에 사실 너무 큰 성과를 낼 필요는 없잖아요. 나한테도 시행착오가 필요하니까 그래서 그냥 해봤으면 좋겠어요.”

“이 사회혁신이라는 게 사실은 되게 장기적으로 봐야 되는 것들이 많거든요. 예를 들어서 임팩트 투자도 그렇고 이런 아산상회 같은 소외된 분들을 대상으로 하는 창업의 경우에는 일반적인 스타트업보다 조금 더 많이 기다려줘야 되고 또 많은 자원을 지속적으로 투입해 줘야 되는 되게 장기적인 싸움인 것 같아요. 그래서 그런 것들을 좀 잘 견딜 수 있는 분들이 오면 되게 좋을 것 같다는 생각이 들어요. 그리고 또 한 가지는 사회혁신에도 되게 여러 가지 분야가 있잖아요. 근데 이제 어떤 분야에서 활동하고 싶은지를 좀 잘 파악하는 게 되게 중요한 것 같아요. 저는 스타트업이 좋아서 이제 스타트업 관련된 사회혁신으로 이제 제 진로를 잡은 거였고 다른 사회혁신도 많잖아요. 비영리 조직을 진짜로 만든다든지 비영리 조직에서 일한다든지 여러 가지 이제 선택지가 있으니까 그런 거에 대해서 조금 많이 공부하는 게 되게 좋을 것 같다는 생각이 들어요. (중략) 지금까지 해왔던 활동들이 그 사회혁신 관련 기관에 어떤 연관성이 있는지 그런 것들이 더 중요하다고 생각하고 나머지 역량들 같은 경우에는 실전에 투입되면서 좀 배우는 게 많은 것 같아요. 저도 되게 많이 느꼈던 게 그 파트너 기관들을 정말 많이 만나요. 이런 사회혁신을 하다 보면 관련 기관들이랑 미팅을 엄청 많이 하게 되고 관련 분들을 되게 많이 만나게 되는데 그분들이랑 대화할 때 저는 많이 배웠거든요. 그래서 그런 것들이 뭔가 물론 논문을 읽고 책을 읽는 것도 당연히 중요한 부분이에요. 그것도 해야 되는 건데 뭔가 저는 그런 분들을 많이 만나고 실무자 네트워킹이라든지 아니면 관련 컨퍼런스라든지 그런 것들을 많이 참석해서 누군가와의 연결고리를 만드는 것들이 되게 중요하다고 생각이 많이 들어요. 왜냐면 제가 그걸 되게 많이 느꼈던 게 누군가에게 도움을 요청해야 될 때가 되게 많아요. 사회혁신이라는 게 단순히 이제 내가 이거 하나의 전문성을 가지고 있다고 해서 끝이 아니라 예를 들어서 디지털 역량이 필요할 때는 관련한 전문가가 필요할 거고 투자 관련해서 도움을 요청해야 되는 투자자가 있어야 되고 그러니까 이런 조금 조그만 연결고리들이 되게 도움이 많이 되거든요. 그래서 그런 것들을 조금 많이 쌓아놓으면 좋은 것 같아요. 제가 인턴 할 때 그런 연결고리들을 너무 잘 만들어서 저는 도움을 많이 받았거든요.”

이후에 다시 미스크(MYSC)에 취업을 하게 된 것도 그렇고 그 다음에 다시 재단에 오게 될 때도 그렇고 그런 연결고리들이 되게 도움이 많이 됐어요.”

그냥 사실 사회혁신이라는 게 다 다른 역량이 필요하더라고요. 만약에 재무적 일 하고 싶어요. 이러면 딱 정해진 역량이 필요로 하는 역량이 있는 것 같은데 사회혁신이라는 분야는 그 혁신이 일어날 수 있는 이유가 다양성을 근거로 이루어지는 것 같아서 각자 갖고 있는 역량을 잘 키워야 될 것 같은데, 그러니까 다른 사람들의 역량을 따라가려고 하지 말고 그냥 자기만의 그 분야를 잘 살려서 쫓대 있게 휩쓸리지 않고 파는 게 중요할 것 같아요. 컨설팅은 저는 그 경험이 진짜 중요한 것 같아요. 제가 취업 준비를 해보니까 임팩트리서치랩이 그때는 진짜 신생 회사여서 아무도 모르는 회사였거든요. 근데 그만큼 더 제가 경험할 수 있는 폭이 컸고 그러니까 작은 회사든 큰 회사든지 가리지 말고 일단은 인턴 경험이란 현장 경험을 할 수 있는 경험을 키우는 게 제일 좋을 것 같아요. 그래야지 그 일을 하면서도 내가 어떤 이론적으로 배우는 게 아니라 내가 어떤 일을 할 때 재미있지 내가 어떤 일에 장점이 있지라는 거를 이제 실질적으로 깨닫게 되고 그런 것들이 다 취업하고 면접 볼 때 되게 도움이 되거든요. 그래서 인턴 경험을 하라고 말씀드리고 싶습니다.

대학생들이 대부분 자기가 그리는 꿈이 있어도 실제 직무를 뭐 할지 잘 모르긴 하잖아요. 실제 업무를 하시는 분들 만나기 전까지는. 그래서 대학생들이 많이 이런 실무자들을 만나봤으면 좋겠다 생각을 했어요. 저는 전혀 몰랐던 영역이고 지금 알게 되었고 그때 알았으면 더 좋았겠다라는 마음이 있어서.

지금 대학생 취업하기가 힘들잖아요. 그렇죠 근데 저는 제가 25살 때 취업했거든요. 졸업하기 직전에 바로 취업해서 일을 했는데 저는 제가 너무 빨리 일을 시작했다고 생각했어요. 그때 일을 하면서 그래서 물론 마음이 조금씩 건 있지만 좀 일을 천천히 해도 된다고 생각하거든요. 저는 그래서 그렇게 좀 여유가 있으면 좋을 것 같고 막 취업 준비할 때는 되게 근시안적으로 보잖아요. 당장 돈을 벌고 싶다 이런 마음이 있다 보니까 물론 내가 하고 싶은 일은 있지만 그걸 좀 덮어두고 그냥 올라오는 공고에 지원하게 되잖아요. 근데 근데도 저 같은 경우도 보면 결국에는 갔다가 다시 돌아오잖아요. 내가 원하는 방향으로 다시 돌아오는데 그 과정도 다 의미는 있지만 당연히 어딜 가서 다시 돌아오는 것도 다 의미가 있다 생각하는데 좀 그런 고민을 미리 하는 것도 좋을 것 같아요. 그래서 인더스트리 이런 고민도 저는 별로 제가 너무 생각 없이 취업했었던 것도 걸 수도 있는데 그런 거 많이 고민해야 될 것 같아요. 약간 내가 이거 진짜 평생 할 수 있나 평생 직장이 아니라 그 분야 저는 사회혁신융합전공 선택할 때 그런 고민을 많이 했었거든요. 그전에 제가 다른 고시를 공부하고 있다가 그걸 안 하고 사회혁신융합전공으로 그때도 돌아왔었어요. 근데 그때 또 고민했던 게 나 이거로 평생 먹고 살 수 있나 그 분야에서 그런 고민을 많이 했었는데 어쨌든 사람들은 일하고 자기 삶을 분리할 수 있다는 사람도 있잖아요. 이런 사람이 있는데 이것도 케바케이긴 한데 저는 절대 안 돼요. 그게 절대 안 됐어 가지고 일에서도 어쨌든 내가 조금이라도 좋아하는 부분이 있어야 진짜 조금이라도 뭔가 내가 이걸 좀 더 해볼 여지가 생기게 되는 것 같아요. 그래서 그런 거를 좀 생각해 보면 좋을 것 같아요.

3. 체크아웃 (연구 소감)



김기현 	인터뷰에 대해 이론적으로 공부해보고, 안전한 바운더리 안에서 다양한 현직자 분들과 사회혁신에 대해 이야기 나눌 수 있어 배움으로 가득한 시간이었다. 현재 진로 고민을 하고 있는 학생으로서 실무자 분들의 일에 대해, 또 인생에 대해 깊은 대화를 나눌 수 있었고, 진심 담긴 조언들로부터 미래의 방향성을 잡아볼 수 있는 소중한 계기가 되었다. 한정적인 시간으로 인해 다섯 분의 인터뷰에 다 참여하지 못해 아쉬움이 남았지만 본전공이 다양한 친구들과 모여 팀을 이루고, 함께 인터뷰에 대한 다양한 생각들과 감정들, 깨우침들을 공유할 수 있어 즐거웠다. 전달하고 싶었던 내용을 보고서로 알차게 채운 것 같아 뿌듯하고, 적극적인 팀원들 덕분에 감사했던 한 학기였다.
유시연 	사회혁신융합전공을 부전공하면서 이 전공에 대한 정의를 스스로 내리고싶었다. 어떤 학문인지 묻는 친구들에게 대답해주기 애매한 것이 있었는데, 이번 인터뷰를 통하여 답을 찾은 느낌이다. ‘사회문제를 해결하기 위해 기존의 것을 활용하여 새로운 가치를 창출하는 것.’ 그리고 그것을 지향하는 사람들과 함께 공부하는 학문. 이것은 내가 내린 정의이다. 그러면서 애매한 사회혁신의 정의를 찾아가는 것이 이 학과 공부의 묘미이지않을까 하는 생각도 들었다. 찾아가는 과정에서 물음표를 던지고 친구들과 자신의 견해를 나눌 수 있고 실무자분들 및 이 생태계를 설립한 사람들의 이야기도 들어볼 수 있었다. 인터뷰를 통해, 변화라는 것은 기존의 것에서 낯설게 보려고 하는 몇몇 사람들로 인해 이루어진다는 것을 느낄 수 있었다. 모두가 기존의 것을 유지하고 판단하지않는다면 현상유지만 할 뿐, 변화가 이루어지지 않을 것이라는 생각이 들었다. 자신의 문제가 아님에도 불구하고, 다양한 스타트업, ESG 문제, 북한탈북민들의 목소리까지 주도적으로 자신의 문제처럼 해결하고 이해하려고 하는 사람들이 있다. 인터뷰에 응해주신 하은님, 세은님, 수연님, 수진님, 나은님으로부터 다양한 인사이트를 얻었고, 감사를 드리고 싶다. 다양한 실무자분들을 뵈고 인터뷰하면서 사회혁신필드에서도 이렇게 열정적으로 활동하고계시는 분들이 많다는 것을 몸소 확인할 수 있어서 정말 좋았다. 진짜 수업은 학교 밖에서 이루어지는 것 같다. 나에게 이러한 긍정적인 임팩트를 주었듯이, 이 보고서가 사회혁신을 고민하고 망설이는 친구들에게 ‘이곳에서 일해도 좋다’는 안정감과 희망을 부여하는데 기여를 한다면 기쁠 것 같다.

	질적연구라는 것이 생각보다 과정에서 수고로움이 많이 든다는 것을 느꼈다. 인터뷰 대상을 설정하고, 컨택 이메일을 보내고, 팀원들과 일정을 잡고, 인터뷰내용을 전사하고 분석 분류하는 일련의 작업까지. 꽤나 힘든 과정이었지만 팀원들과 함께라서 할 수 있었던 것 같다. 과정에서 팀원들에게 배우는 것도 정말 많았고, 팀원들 덕분에 체계적인 양식을 만들고 기준을 잡고 속도감을 올려 전체적인 보고서를 만들 수 있었다. 이런 기회를 제공해주신 서현선교수님께 정말 감사를 드린다.
최성민 	한양대학교에서의 마지막 학기, 학교를 떠나기 전 서현선 교수님의 사회혁신 질적연구방법론을 수강할 수 있어 영광이었다. 사회혁신 융합전공 수업을 처음 들었을 때에는 마냥 새롭고 신기했다. 점차 여러 개의 사회혁신 수업을 듣고, 대외활동도 접한 이후에는 오히려 어려워졌다. 사회혁신은 무엇이고, 사회혁신 업계에서 일하는 이들은 어떻게 그 길을 가게 되었는지, 실무자들은 어떤 마음가짐으로 사회혁신가의 길을 걷고 있는지 궁금해졌다. 위 수업을 통해 위의 고민에 대한 해답을 많이 얻었다. 그리고 4학년 학생으로써 학교와 현장이 경계에서 준비운동을 충분히 할 수 있었다. 실무자를 인터뷰 한 이후 얻은 인사이트는 무척이나 많지만, 그 중 선택하여 정리하자면 다음과 같다. ‘흔들려도 괜찮아. 우리도 충분히 흔들리고 고민했으니. 그러나 너희들도 어느 순간 멋진 어른이 될거야. 그리고 우리도 여전히 정성스럽게 나의 인생을 살기 위해 고민하고 있단다.’ 이것이 내가 실무자 인터뷰를 통해서 받은 위로와 용기였다. 첫번째로 십시일방의 이호영 대표님을, 그리고는 임팩트 스퀘어의 최나은 매니저님을 인터뷰했다. 인터뷰를 나가면 나갈수록 사회혁신이 무엇인지 손에 잡히는 것 같았다. 또, 어떻게 사회혁신과 관련된 직업을 가지고 나아갈 수 있을지에 대한 용기와 지혜도 생기는 것 같았다. 요컨대, 인터뷰를 하는 행위는 소진이 아니라 충전이었다. 두 차례 인터뷰 이후 실무자 분들을 더 많이 만나고 싶어졌다. 이렇게 4명이 한 팀이 되어 실무자 그룹 인터뷰를 진행하게 되었다. 임팩트리서치랩의 조수연 연구원님, 김하은 부대표님 그리고 박세은 컨설턴트님과 아산나눔재단의 한수진 매니저님까지 만나보았다. 위 보고서를 읽는 학생들이라면 자신과 가장 비슷한 실무자가 누구인지, 어떻게 그 길을 가게 되었는지 고민해보는 것도 좋을 것 같다. 또한 늘 고민하는 대학생이라면, 보고서의 정리된 퀴테이션들과 정보를 통해서 방향성을 발견하고 새로운 직업들을 접할 수 있기를 바란다. 무엇보다 함께고민하는 사람들이 있다는 것이 무한한 안도감과 용기를 줄 것이라 믿어 의심치 않는다. 마지막으로 현장에 대한 배움의 기회와 무한한 지지와 지원을 해주신 서현선 교수님께 감사를 드린다. 열정 가득하고 배울 점 많은 팀원들과 함께할 수 있어 무척이나 행복한 시간이었고, 고민의 결과로 한 편의 보고서를 완성할 수 있어 뿌듯했다. 우리의 여정은 이제부터 시작이다. 한양대에서의 배움과 따뜻한 추억들, 그리고 소중한 인연들과 함께 내딛을 사회로의 한 발이 무척 기대된다.
최주원	첫 장의 첫글자부터 마지막 장의 마침표까지 건너뛰거나 소홀한 부분이 없다고 자신한다. 실무자 그룹 인터뷰는 10월부터 12월까지 약 100일이 걸렸다. 1회 인터뷰는 단독으로 진행했지만 회차를 거듭하면서 3명의 팀원들을 만나게 되었고, 서로 힘을 모아 본 연구활동에 박차를 가하게 되었다.



본 연구를 통해 나는 총 5회 인터뷰를 진행했다. 그리고 총30장이 넘는 기획안을 작성했고, 도합 500분 가량의 인터뷰를 전사작업해 내용을 보고했다. 전 과정을 돌아보며 인터뷰와 질적연구에 대해 학습한 내용을 회고해보았다.

우선, 인터뷰라 함은 목적을 갖고 하는 대화라는 점을 기억해야한다. 따라서 설계된 질문을 준비하고, 인터뷰이가 편안하게 자신의 이야기를 늘어놓을 수 있도록 지원하는 점이 중요하게 느껴진다. 나는 인터뷰 환경을 편안하게 조성하기 위해서 스톱토크를 활용하고 준비단계에서 의사소통을 꼼꼼하게 하는 점이 장점이고, 이를 활용하여 인터뷰를 준비하고 팀워크를 도울 수 있었다. 그런데 질문을 설계하는 과정은 고민이 들었다. 초반에는 질문할 내용이 도무지 생각이 안났다. 그러다가 본 연구의 목적을 회의를 통해 팀원들과 한목소리로 맞추고, 사회혁신 실무자의 여정을 단계적으로 정리하니까 궁금한 정보와 여쭙보고 싶은 현장 경험이 잘 정리되었다.

인터뷰를 마치고 전사 작업과 연구 개요를 정리하는 작업을 진행했다. 두 차례 서현선 교수님께 자문을 받았다. 그리고 쿼테이션을 어디서부터 어디까지, 어떻게 뽑아 정리하는지 팀과 협의했다. 동시에 연구 보고서 레퍼런스를 서치해 참고해보았다. 질적 연구에 있어 다양한 사례들이 보고 되었지만, 그 중에서도 가장 인상깊었던 연구자의 한 마디가 있었다.

“질적연구자는 연구를 통해서 자신이 성장하는 경험을 가질 수밖에 없다”

“이렇게 연구하다보면은 인터뷰이처럼 말하고 생각하는 경험을 하게 된다.”

개인적으로 성장에 대해서 고민하고 있는 대학생으로서 질적연구가 참 매력적인 경험으로 다가왔던 이유이기도 하다. 위의 배움들을 종합해서 나는 이런 점에서 새로운 경험을 했다. 첫째로는 인터뷰이의 관점에 들어가보는 경험을 해보았다. 인터뷰이가 a,b,c의 이야기를 했다고 x,y,z로 생각하는 걸 갈아 끼우듯 바꾸는 게 아니라 그 관점에 들어가서 ‘왜 그는 그렇게 말했을까’ 궁금해 해보았다. 그리고 쿼테이션을 통해서 그 이유를 발견해보고 말과 말을 연결해보고 조합해보았다. 처음에는 어림잡아 이랬겠거니 생각을 하고, 단지 내가 해본 경험 선에서 의미를 짐작하기도 했다. 이런 어려움이 있었지만, 내 관점에서 벗어나 노력하여 인터뷰이의 말을 다각도로 들여다보니까 연구 경험이 더 재밌고 다채로워 보이게 되었다. 더 나아가 연구 내용의 체계를 숙고하고 내용의 근거를 채우면서 일의 속도감을 중요하게 생각했던 이전의 내 경향 벗어나는 새로운 도전을 할 수 있었다(이 부분은 팀원들에게 큰 도움을 받았다).

마지막으로 본 활동에 인터뷰로 귀한 시간을 내어주신 5분의 실무자이자 선배님들께 진심으로 감사하다는 말씀을 올리고 싶다. 나또한 사회혁신과 소셜 임팩트 창출에 관심을 갖고서 공부한지 2년 정도가 된 시점에서 이번 경험은 내 지난 여정을 회고하는데 많은 도움이 되었다. 사회혁신 생태계에서 자신만의 여정을 찾아가는 일은 ‘구체적으로 회고하고, 단계적으로 성장하는 일. 일련의 시간을 쌓는 일.’이라는 점을 깊이 새기며 나의 여정을 만들어가야겠다.

- 끝 -