

# 목 차

---

## ◆ 일반논문

질적 연구 접근법의 진화를 위한 모색: 비판이론에 주목하자 .....	1
- 박왕규	
한국의 생협은 지금 어디에 서 있는가?	
조직군생태학의 관점으로 바라본 아이쿱생협의 진화과정 .....	20
- 김성미·황정환	
지식경영에 활용되는 인공지능: 사회적경제조직에 주는 시사점 .....	53
- 전해원·변일영·김우태·장승권	
공정무역 잠재소비자의 계획된 행동이론에 근거하여	
공정무역에 대한 태도와 구매의도에 미치는 요소에 대한 탐색적 연구 .....	82
- 전해원	

## ◆ 기타

Social Business Review 편집규정 .....	101
윤리헌장 .....	110
논문심사절차 .....	115



## 질적 연구 접근법의 진화를 위한 모색: 비판이론에 주목하자

박왕규<sup>1)</sup>

### 국문요약

그동안의 질적 연구는 해석주의 패러다임에 기반한 연구방법을 주로 사용하였다. 그러나 해석주의 패러다임에 기반한 연구방법은 현상 자체에 대한 이해에 중점을 두고 있어 문제의 해결을 지향하는 실천적인 연구로 나아가지 못했다. 본 연구는 질적 연구 교과서에서 제대로 다루고 있지 않은 비판적 패러다임과 해체적 패러다임에 주목하여 질적 연구접근법에 대한 이해를 높이고자 한다. 이를 위해 비판적 담론분석, 참여적 실행연구, 포토보이스, 포스트식민주의, 포스트휴머니즘에 관한 대표적인 문헌연구를 통해 질적 연구접근법의 특징을 도출하였다. 분석결과에 따르면, 비판이론과 해체적 패러다임에 기반한 질적 연구접근법은 근대적 세계관인 실증주의, 이성주의 및 인간중심주의와는 그 결이 다르며, 실천으로서의 연구와 문제해결에 주목하고 있다. 또 연구참여자를 공동연구자로 위치짓고 있으며, 다양한 층위의 사례연구를 기반으로 하고 있다. 사회적경제와 협동조합을 둘러싼 담론의 영역에서 대항담론의 형성을 위한 비판적 담론분석과 현장의 사람들과 문제해결을 위한 참여적 실행연구의 활성화, 질적 연구 접근법의 철학적 기초를 강화하는 교육과정과 교과서의 재편이 필요함을 제안한다.

주요어: 질적연구접근법, 비판적 패러다임, 해체적 패러다임, 비판적 담론분석, 참여적 실행연구

1) 공공선연구자협동조합, 이사 (wgpark21c@hanmail.net)

# Exploring the transformation of qualitative research approaches: Emphasizing a Critical Perspective

Park, Wanggyu<sup>1)</sup>

## Abstract

Qualitative research has predominantly employed research methods based on the interpretivist paradigm. However, research methods rooted in the interpretivist paradigm focus primarily on understanding phenomena themselves, preventing qualitative research from evolving into a more practice-oriented approach aimed at problem-solving. This study seeks to enhance the understanding of qualitative research approaches by focusing on the critical paradigm and deconstructive paradigm, which are not adequately covered in conventional qualitative research textbooks. To achieve this, the study conducts a literature review on key methodologies, including critical discourse analysis, participatory action research, photovoice, postcolonialism, and posthumanism, to identify the characteristics of qualitative research approaches. The findings indicate that qualitative research approaches based on critical theory and deconstructive paradigms differ significantly from modernist worldviews such as positivism, rationalism, and anthropocentrism. These approaches emphasize research as a form of practice and problem-solving, positioning research participants as co-researchers and employing multilayered case studies as a foundation. In the realm of discourse surrounding social economy and cooperatives, the study suggests several important directions: (1) expanding the use of critical discourse analysis to facilitate the formation of counter-discourses, (2) activating participatory action research to collaboratively address issues with individuals in the field, and (3) revising educational curricula and textbooks to strengthen the philosophical foundations of qualitative research approaches.

Key words: qualitative research approach, critical paradigm, deconstructive paradigm, critical discourse analysis, participatory action research

---

1) Director, Researcher's cooperative for the public good (wgpark21c@hanmail.net)

## I. 서론

질적 연구란 무엇인가?

A : 질적 연구는 통계를 주로 사용하는 양적 연구가 아닌 것이다.

B : 연구패러다임은 실증주의, 해석주의, 비판이론, 해체주의로 나눌 수 있는데 이중 질적연구는 해석주의, 비판이론, 해체주의 관점을 따른다.

C : 질적 연구접근법으로는 내러티브 연구, 현상학적 연구, 근거이론연구, 문화기술지, 사례연구가 있다.

위의 진술들은 질적 연구에 대해 직관적인 특징과 분류를 제시하고 있지만, 질적 연구의 문제의식, 철학적 전통과 방법론적 함의를 담기에 턱없이 부족하며 공허하기까지하다. 도대체 질적 연구란 무엇인가. 양적 연구와는 다른 질적 연구의 특징은 무엇인가. 질적 연구의 철학적 배경은 무엇인가. 다양한 학문에서 사용되고 있는 방법론으로서의 질적 연구접근법은 제대로 사용되고 있는 것인가.

질적 연구의 대표적 교과서인 Creswell의 ‘질적 연구방법론’(2010)에서 질적 연구의 철학적 가정과 해석적 틀에 대해 다양하게 설명하며 중요성을 강조하고 있지만 정작 질적 연구의 접근법은 해석주의 패러다임에 바탕을 둔 5가지 접근법에 대한 설명에 그치고 있다. 결과적으로 질적 연구의 패러다임은 하나의 표에 불과하여 수 백년에 걸친 사유와 실천을 이해하기란 애초부터 불가능하며, 그에 비해 연구의 절차적인 방법을 설명하는데 대부분을 할애하고 있어 질적 연구를 기술적이며 기능적인 차원으로 축소시킬 위험마저 있다.

〈표 1〉 Creswell의 패러다임과 질적 연구접근법 분류

질적 연구의 해석적 틀	5가지 질적 연구 접근법
후기 실증주의 사회 구성주의 변혁적/포스트 모던 실용주의 비판, 인종, 페미니스트, 동성애, 장애	내러티브 연구 현상학적 연구 근거이론 연구 문화기술지 사례연구

자료: Cresswell(2010)

또 김영천은 ‘질적연구 아틀라스’(2019)에서 연구 패러다임을 Lather의 패러다임 분류에 따라 실증주의, 해석주의, 비판이론, 해체적 패러다임으로 나누고 이 중 질적 연구의

패러다임으로 해석주의, 비판이론, 해체적 패러다임을 설명하고 있다. 김영천은 Creswell과 비교하여 해석주의, 비판이론, 해체적 패러다임에 기반을 둔 질적 연구의 다양한 접근법에 대해 특징, 개념 및 대표학자 등을 설명하고 있지만, 김영천 역시 자신이 스스로 분류한 해석주의 패러다임에 바탕을 둔 5가지 접근법의 방법론적 설명과 적용에 대부분을 할애하고 있어 질적 연구의 의미를 제대로 이해하기 어렵다.

〈표 2〉 Lather & 김영천의 패러다임과 질적 연구접근법 분류

패러다임	연구방법
실증주의	t검정, 상관분석, 요인분석, 회귀분석, 구조방정식
해석주의	문화기술지, 민속방법론, 근거이론, 현상학적 연구, 해석학적 연구, 교육비평
비판이론	인종차별 연구, 성차별 연구, 성취향 차별연구, 비판적 담론분석, 다문화주의, 실행연구
해체적 패러다임	포스트구조주의, 포스트식민주의, 퀴어이론, 포스트포드주의, 후기구조주의적 여성 해방론, 포스트휴먼

자료: 김영천 외(2019)

질적 연구 접근법에 대한 양상한 이해는 질적 연구를 소개하는 교과서의 책임이 크다. 본 연구는 질적 연구의 교과서에서 한 줄로 소개하고 있거나 아예 언급하고 있지 않는 비판이론 패러다임의 비판적 담론분석, 참여적 실행연구, 참여적 실행연구의 한 형태인 포토보이스, 그리고 해체적 패러다임의 포스트식민주의와 포스트휴머니즘에 대한 문헌 검토를 통해 질적 연구로서의 기원, 문제의식, 철학적 전통과 방법론적 함의를 분석하여 이를 기반으로 질적 연구의 특징을 도출하여 질적 연구에 대한 풍부한 이해를 제공하고자 한다. 이를 바탕으로 협동조합연구에 필요한 질적 연구접근법과 교육과정 및 교과서의 방향에 대해서 제안하고자 한다.

## II. 본론: 비판적 연구접근법 이해

김영천 외(2019)는 질적 연구접근법이 기반하고 있는 해석주의 패러다임, 비판이론 패러다임 및 해체적 패러다임의 주요 특징을 〈표3〉과 같이 분류하고 있다. 질적 연구접근법은 자연과학의 발전에 따른 인간의 이성과 합리성에 바탕을 둔 실증주의적 패러다임에 반대하여 인간 경험의 복잡성과 다층적 의미를 중시하고, 연구자는 단순한 관찰자가 아니라 해석과 의미 형성 과정에 적극적으로 개입하며, 단순한 분석을 넘어 사회 변화를 위한 실천적 역할을 수행하여 과학적 연구의 지평을 넓혔다. 그러나 세 패러다임은 실증주의와는

결이 다르다는 공통점을 갖고 있지만, <표3>처럼 각 패러다임은 하나로 묶이기 어려운 고유의 특징을 갖고 있다. 먼저 해석주의 패러다임은 실증주의에 대한 반발로 등장하였다. 실증주의는 자연과학적 방법론을 사회과학에 적용하여 보편적 법칙을 발견하려 했지만, 인간의 사회적 행동과 의미 형성 과정이 단순한 법칙으로 설명되기 어렵다는 한계가 지적되었다. 이러한 배경에서 해석주의는 인간의 주관적 경험과 의미를 강조하는 대안적 연구 방법론으로 발전하여 질적 연구방법론의 철학적 기반이 되고 있다. 그러나 해석주의는 비판주의 및 해체주의 패러다임으로부터 그 한계를 지적받고 있다. 해석주의가 개인의 의미 형성을 강조하지만, 사회적 불평등, 권력 구조, 지배 이데올로기 등의 영향을 충분히 고려하지 못하는 경향이 있으며, 연구자가 참여자의 의미를 ‘해석’하는데 집중하여 사회적 변화는 다루지 못하고 있다는 비판을 받고 있다. 또 개별적 경험에 초점을 맞추다 보면 역사적으로 형성된 억압적 구조와 역사적 맥락을 충분히 분석하지 못할 위험도 있다는 것이다. 해체적 패러다임은 해석주의의 주관적 의미 분석은 고정된 것이 아니라 권력과 담론 속에서 지속적으로 변화하고 있으며, 연구자가 참여자의 의미를 정확히 ‘해석’할 수 있다는 연구자의 해석은 또 다른 담론일 뿐이며, 절대적으로 옳은 해석은 존재하지 않는다고 비판하고 있다.

<표 3> 질적 연구접근법의 패러다임의 특징

	해석주의 패러다임	비판이론 패러다임	해체적 패러다임
주요 특징	<ul style="list-style-type: none"> <li>현상 자체에 대한 이해</li> <li>인간의 의식, 신념, 경험에 대한 맥락적 이해</li> <li>특정 사회구성원의 인식, 행위의 패턴 발견</li> <li>객관적, 주관적 연구방법 모두 취함</li> <li>면담 자료, 관찰 기록, 다양한 문서, 인터넷 자료</li> <li>연구에서 연구자의 주관성 인정</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>사회에 존재하는 힘과 권력의 관계 분석</li> <li>역사적, 문화적, 제도적 구조의 모순 비판</li> <li>억압받고 소외된 계층의 사람들에게 자율권 부여와 해방 추구</li> <li>이데올로기적 접근</li> <li>연구자의 가치와 신념에 기초한 접근(객관적 방법 비판)</li> <li>현장과 참여자에 대한 연구자의 윤리적 의무 강조(실천의 안내로서의 연구)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>기존의 이해와 관점 해체와 재구성</li> <li>기존의 사유나 의식에 대한 적극적인 물음과 도전</li> <li>보편성을 부정하고 다양성과 차이 드러내기</li> <li>기존의 이론적 관점에 기초한 해석의 거부</li> <li>사회와 문화의 다양하고 다차원적인 의미 드러내기</li> <li>해체적 방법</li> <li>상호텍스트성 강조</li> </ul>

자료: 김영천 외(2019)

본 장에서는 해석주의의 한계를 지적하며 사회에 존재하는 권력관계를 분석하여 모순을 비판하고 해방을 추구하는 비판이론과 여성의 이해와 이론적 관점을 부정하고 다차원적인

의미를 드러내고자 하는 해체주의 패러다임을 비판적 연구접근법으로 명명하고 비판이론의 비판적담론분석, 참여적 실행연구, 참여적 실행연구의 한 형태인 포토보이스, 해체주의 패러다임의 포스트식민주의와 포스트휴머니즘을 살펴보고 비판적 연구접근법의 특징을 분석한다.

## 1. 비판적담론분석(Critical Discourse Analysis, CDA)

모든 담론분석은 비판적일 필요가 있는데, 담론분석이 정치적이어야 하기 때문이 아니라 언어 그 자체가 정치적이기 때문이다(Gee, 2014). 따라서 CDA는 언어기호 자체에 대한 탐구가 아니라 권력과 정치의 교차점에 자리 잡고 있고, 지배구조를 공고히 하려는 이데올로기 작업과 그에 반하는 대항운동 간의 경합을 다루는 것이다(차태서, 2020).

먼저 Fairclough(2013)는 CDA의 세가지 특성을 다음과 같이 정의하고 있다. 첫째, CDA는 단순한 담론분석이 아니라 담론과 사회적 과정의 요소들 간의 관계에 대한 체계적인 초학제적 분석이다. 둘째, CDA는 담론에 관한 일반적인 해석이 아니라 텍스트의 체계적 분석의 형태를 포함한다. 셋째, CDA는 묘사하는 것이 아니라 규범적이다. 즉, CDA는 담화적인 측면에서 사회적으로 나쁜 것을 해결하고자 한다.

CDA는 물질(사회적 실재)과 기호현상 사이의 관계를 변증법적으로 사고한다. 이는 다시 말해 기호현상이 물질에 대한 단순한 반사가 아니라 상호작용을 통해 서로에게 영향을 미치며 변화시킬 수 있기에 변증법적이다. 사회적 관계, 권력, 제도, 신념 및 문화적 가치는 부분적으로 기호현상을 반영하지만 이를 순전히 기호현상으로만 취급해서는 안되며 기호현상과 기타 사회적 요소 사이의 관계에 초점을 맞추어야 한다(Fairclough, 2013).

CDA에서 중요하게 다루어지고 있는 것이 바로 담론의 질서이다. 담론의 질서란 사회적 분야, 제도, 조직 등을 구성하는 사회적 실천의 기호학적 차원이다. 따라서 담론의 질서는 서로 다른 장르, 담론, 스타일 등 의미를 만드는 서로 다른 방식 사이의 관계에 대한 특정한 사회적 질서인 것이다. 담론의 질서는 의미를 생성하는데 지배적이거나 주류가 되게 하고, 다른 것들은 주변적이거나 반대적인 것이 되게 한다. 헤게모니는 담론의 질서를 분석하는데 유용하게 사용될 수 있다. 담론의 질서는 폐쇄적이거나 경직된 체계가 아니라 실제 상호작용을 통해 변화할 수 있는 열린 체계이다. 특정 사회 분야나 제도에서 시작된 담론은 다른 분야에서 재맥락화될 수 있다. 재맥락화는 양가적 성격을 갖는데, 식민화의 과정(지배이데올로기에 포섭)과 대항담론으로의 전유와 통합이다.

Fairclough(2001)는 Roy Bhaskar의 ‘설명적 비판’ 개념을 바탕으로 CDA 5단계 분석



프레임워크를 제시하였다. 1단계는 기호학적 측면을 갖는 사회문제에 초점을 맞춘다. CDA는 해방적 목표를 갖고 있기 때문에 가난한 사람, 사회적 약자, 성 소수자, 소수 인종 등의 사람들이 직면한 문제에 초점을 맞춘다. 2단계는 언어적, 기호학적 분석을 통해 해결해야 할 장애물을 정의한다. 다양한 상호작용을 분석하고 언어적/비언어적 분석을 수행해야 한다. 3단계는 사회질서가 사회적 문제를 필요로 하는지 고려한다. 이는 Fairclough도 명확하지 않다고 밝히고 있지만, 사회질서가 그 자체를 유지하기 위해 사회문제를 발생시키는 것이 필요하다는 것을 밝힐 수 있다면, 급진적인 사회변화에 이론적 근거를 제공할 수 있을 것이다. 4단계는 장애물을 극복할 수 있는 가능한 방법을 모색한다. 사회문제 해결을 위해 도전하고, 저항하는 방식에 대한 기호학적 연구와 주류 전략에 맞서고 대안을 지지하는 투쟁의 일환으로 담론, 내러티브, 주장 등이 경쟁되고 대체되는 방식을 포함한다. 마지막 5단계는 앞의 1단계-4단계까지의 분석을 비판적으로 성찰하는 것이다. 비평으로서 얼마나 효과적인지를 스스로 점검하는 것이다.

그러나 CDA는 많은 비판을 받고 있다. 신진욱(2011)은 첫째, CDA 연구자들이 언어학적 배경을 갖고 텍스트 기반 분석을 지향하고 있지만, 실제로는 텍스트 분석에 앞서 이데올로기적 해석에 치우쳐 있으며 이데올로기적 동기를 갖는 이상주의적 해석에 머물러 있으며, 둘째, 많은 CDA 연구자들은 담론투쟁의 장에 개입해서 자신의 연구결과를 통해 특정한 입장의 타당성을 설득하는 것보다는, 처음부터 규범적 판단과 당파적 입장을 ‘선언’하고 그 ‘증거’를 찾는 경향이 있고, 셋째, 역설적으로, CDA가 명시적으로 당파적인 입장 표명을 했음에도 ‘너무 비판적’인 것이 아니라 ‘충분히 비판적이지 못하다’고 비판하고 있다(신진욱, 2011). 이러한 한계를 극복하기 위해 신진욱(2011)은 다음의 두가지를 대안으로 제시하고 있는데, 첫째 CDA가 언어학적 배경에서 출발했기 때문에 담론분석을 정치학, 사회학, 정치경제학 비판과 연계하여 현대 자본주의와 국가, 사회구조에 대한 거시이론들을 깊이 있게 소화하여 담론분석의 유기적 일부로 도입해야 하며, 둘째, CDA 연구자들이 한편으로 담론이 지배관계와 불평등의 반영이자 그것을 재생산하는 기능적 구성요소를 강조하면서, 다른 한편으로는 담론의 질서가 다양한 사회세력들 간의 담론적 경합과 투쟁의 결과로서 형성되는 것임을 강조하고 있는데, 지배와 투쟁, 구조와 변형이라는 두 차원 간의 이론화가 부재하거나 최소한 매우 취약하기 때문에, CDA의 관점을 취하는 경험적 연구들은 단지 지배기능을 입증하는데 그치는 것이 아니라, 담론투쟁의 과정과 결과, 지배담론의 지속과 변형, 그리고 그에 결부된 보다 넓은 사회적 갈등과 적대를 규명하는 것을 목표로 삼을 것을 제안하고 있다.

## 2. 참여적 실행연구(Participatory Action Research, PAR)

실행연구는 Lewin(1946)의 'Action Research and Minority Problems'에서 그 기원을 찾는다. Lewin(1946)은 경제적, 사회적 차별과 같은 집단간 문제를 해결하기 위한 연구방법으로서 실행연구를 언급하고 있다. 사회적 실천에 필요한 연구는 '다양한 형태의 사회적 행동의 조건과 효과에 대한 비교연구로서 실행연구의 한 형태'라고 언급한 것이다. Lewin(1946)은 집단간 관계에 대한 실태파악이 주로 설문조사에 의해 이루어지고 있는데, 이는 피상적이며, 심층적인 탐색이 아님을 지적하고 있다. 이때 실행연구는 당사자들과 함께 문제해결을 위해 사회적 계획수립과 실행, 실행의 결과를 평가, 새로운 계획의 수립으로 이어지며, 나선형의 순환구조로 진행된다.

그러나 실행연구는 Lewin(1946) 외에도 실증주의와 과학주의에 대항하여 실천에 관한 새로운 인식론을 모색하려는 다양한 전통에 바탕을 두고 있는데(Reason & Bradbury, 2001), 실용주의, 인간주의, 구성주의, 복잡성이론, 비판이론 및 포스트모더니즘 등과 연관이 있다(한상희, 2013).

결국 실행연구는 참여적 세계관에 기반을 두며 가치있는 인간의 목적을 추구하기 위해 실용적 지식을 개발하기 위한 참여적이며 민주적인 과정이다(Reason & Bradbury, 2001). 실행연구는 전통적인 실증주의적 연구와는 연구목적, 지식을 개념화하는 방식 및 실천과의 관계가 다르다. 이는 단순한 방법론의 차이가 아니라 존재론, 인식론, 세계관 및 탐구의 본질에 있어서 근본적인 차이가 있는 것이다. Reason & Bradbury(2001)는 다양한 실행연구의 공통된 특징으로 5가지를 들고 있다. 첫째, 실행연구의 일차적인 목적은 일상생활을 영위하는데 유용한 실용적인 지식을 생산하는 것이다. 둘째, 세계에 대한 새로운 이해를 위한 이론을 창출하는 것이다. 셋째, 실행연구는 참여적이다. 넷째, 실행연구는 구체적인 결과만큼 학습의 과정으로서 탐구과정도 중요하게 인식하기 때문에 공동체의 진화발전에 기여해야 한다. 다섯째, 실행연구는 해방적이다.

Zuber-Skerritt(2001)은 실행연구의 연구절차로 나선형 모델을 제시하였다. 나선형 모델에 따르면, 먼저 현장의 문제를 파악하여 변화의 계획을 세우고, 그 계획을 실천하고, 실천의 결과를 관찰하여, 관찰결과를 성찰하고 그 결과에 따라 수정계획을 세워 실천하는 연속적인 과정이다. 이러한 연속적인 과정을 통해서 실행연구는 단순히 기술적이며 실용적인 개선에 그치는 것이 아니라 연구참여자의 의식변화와 조직의 경계와 조건의 변화를 목표로 하여 해방적인 연구가 될 수 있으며, 복잡한 현장 문제를 공동으로 해결함으로써 연구참여자의 역량강화와 능력제고에 기여할 수 있다.

실행연구의 방법론적 특징으로는 다음의 네 가지를 들 수 있다(조용환, 2015). 첫째, 실행연구는 철저한 현장연구이다. 실행연구는 현장 밖이 아닌 안에서 실행과 연구가 이루어지며, 문제를 풀어가는 과정 또한 현장 안에서 이루어진다. 둘째, 실행연구의 목적은 생활세계의 실질적 개선이다. 실행연구는 연구가 이론적, 학문적 발전에 기여하는 것만으로는 불충분하다는 관점에 기초를 둔다. 현장 사람들이 느끼는 문제에 대해 연구자가 동참하여 함께 해결하여 그들의 삶이 실질적으로 나아지도록 하기 위해 노력한다. 셋째, 실행연구는 실천적 지식인으로서의 주체 형성을 지향한다. 실행연구는 현장사람들을 연구의 수동적 참여자가 아닌 능동적 참여자 및 주인의 관점으로 사고한다. 연구자 또한 이 과정에서 비판적이고 실천적인 지식인이 되고자 한다. 넷째, 실행연구는 현장이론을 생성하고자 한다. 이론에 대한 고정관념을 깨뜨리고 다양하고 창의적인 현장지향적인 이론을 생성한다.

실행연구는 실증주의와 과학주의에 기반한 연구를 '연구를 위한 연구', '이론을 위한 이론'이라고 비판하면서 현장 안에서 현장의 사람들과 함께 현장의 문제를 해결한다는 점에서 참여적, 성찰적, 해방적 접근방법이며 실천, 연구 및 학습을 하나로 통합하고 있다는 점에서 많은 장점을 갖고 있다. 그러나 조용환(2015)은 우리나라 실행연구의 거의 모두가 현장 밖에서 설정된 연구문제를 다루고 있으며, 연구자와 현장 참여자의 역할을 분리하고 있으며, 계획-실행-평가 과정의 나선형적 순환과 증층적 피드백에 대한 깊은 고민이 부족하며, 심지어 판에 박힌 듯 정형성이 나타나고 있음을 비판하고 있다.

### 3. 포토보이스(Photovoice)

포토보이스에 대한 논의는 Wang & Burris(1994)가 중국 농촌의 여성의 모성건강에 대한 연구에서 사용한 포토노벨라(Photo Novella)에서 그 기원을 찾을 수 있다. 그들의 포토노벨라는 파울로 프레이리의 권한부여를 통한 역량강화교육, 페미니즘 및 다큐멘터리 사진에 이론적 기반을 두고 논의를 전개한다. 그들은 먼저 연구지역으로 선정한 운남성의 두 현의 정책지도자와 전문가들로 정책그룹을 조직하고 총 4개의 조사를 실시하는데 그 중 하나가 연구참여자인 여성이 직접 사진을 찍는 포토노벨라를 포함한다. 포토노벨라는 특히 여성이 사회변화의 주체가 되기 위한 권한을 부여하기 위해 일상 생활을 자유롭게 촬영할 것이 강조되었다. 연구참여자는 총 62명이 선정되었고 포토노벨라에 대한 사전교육을 실시하였다. 그들은 포토노벨라에 대한 의미로 두 가지를 들고 있는데 첫째, 보이스로서의 사진의 의미이다. 중국 여성들에게 사진은 자신의 일상 생활에 대한 이야기를 들려줄 수 있는 기회를 제공한다. 토론 과정에서 자신의 목소리를 내는 것이 장려되었고 그

렇게 형성된 지식은 참가자들에게 공유되고 이전되었다. 이미지와 말의 조합인 사진은 설득력을 높일 수 있었다. 둘째, 정책으로서의 사진이다. 포토노벨라는 오직 농촌 여성 스스로가 정의한 관심사를 통해 프로그램 및 정책토론에 참여할 수 있는 기회를 얻게 된다. 포토노벨라는 시각적이고 연상적인 사진을 통해서 여성의 목소리를 전달하고 즉각적인 반응을 불러 일으킬 수 있다는 점에서 장점을 갖고 있다. 정책그룹을 대상으로 한 발표회에서도 많은 공감을 이끌어낼 수 있었다. 학습은 아름다운 사진을 찍는 전문적인 외부인이 아니라 무력감을 일상적으로 경험하며 타인이 만든 이미지가 아니라 스스로가 만든 이미지의 분석을 통해 발생(Wang & Burris, 1994)하기 때문에, 자신의 삶을 찍는 것은 힘을 갖고 있는 것이다.

포토보이스는 질적 연구방법의 한 종류이지만 내러티브, 민속지학, 근거이론, 사례연구 등 전통적인 질적 연구방법과는 다른 특징을 갖고 있다. 첫째, 포토보이스는 연구참여자의 주체성을 중시한다. 포토보이스는 연구참여자를 자기 삶을 가장 잘 알고, 문제해결을 위한 방법도 생산해낼 수 있는 사람으로 간주한다. 사진을 통해 의미를 부여하고 해석할 권한을 연구참여자가 갖고 있으며, 연구참여자는 공동연구자로서의 위상을 확실히 갖는다. 둘째, 포토보이스는 참여자의 욕구와 상황을 대변하고 옹호한다. 포토보이스는 목소리를 낼 수 없는 사회적 소수의 고통에 공감하며 이를 해결해야 할 문제로 간주한다. 셋째, 따라서 포토보이스는 사진을 통해 현상을 기술하는데 목적이 있는 것이 아니라 정책결정자와 지역사회에 그 의미를 전달하여 문제의 해결과 변화를 도모하고자 한다(허원빈·오영삼, 2020).

포토보이스 연구단계로 Latz(2017)는 파악, 모집, 교육, 기록, 설명, 개념생성, 발표, 확증의 8단계를 제시하였다. 파악(idendification)의 단계에서는 연구자가 탐구하고자 하는 주제를 만들어낸다. 연구장소, 대상, 목적을 파악하고 목소리를 전달하고자 하는 정책입안자에 대해서도 파악한다. 모집(invitation)의 단계는 주제에 맞는 연구참여자를 선정한다. 양적 연구와는 달리 의도적 표본추출을 가장 많이 활용한다. 교육(education)의 단계는 연구진행방법과 내용을 알려주어 공동연구자로서 참여하는 연구참여자를 준비시키고 태도와 역량을 갖추게 한다. 기록(documentation)의 단계는 연구자가 참여자에게 사진을 촬영해야 하는 대상에 관해 단서, 질문, 각본을 제공하여 참여자의 눈으로 사진을 촬영한다. 설명(narration)의 단계는 참여자가 직접 촬영한 사진을 주제로 토론하고 의미를 부여하거나 해석한다. 해석은 참여자의 몫이고 설명을 통해 얻은 참여자의 이야기를 연구자는 자료로써 해석하고 활용한다. 개념생성(ideation)의 단계는 이전 단계에서 수집한 자료를 분석한다. 연구자는 참여자들의 설명 속에 공통적으로 들어있는 주제를 뽑아낸다. 발표(presentation)의 단계는 전시 형태를 주로 띠는데 책자, 웹, 박물관 전시 등 다양할 수

있다. 발표단계에서 참여자는 정책결정자에 보이스를 전달할 수 있는 기회를 얻는다. 마지막으로 확증(confirmation)의 단계는 참여자의 의미와 해석을 확인하고 의도한 대로 연구가 수행되었는지 연구의 전 과정을 점검, 평가하고 참여자를 위한 정책이 마련되고, 어떠한 변화가 일어났는지를 확인한다.

#### 4. 포스트식민주의(Postcolonialism)

포스트모더니즘을 연구한 신승환에 따르면, 포스트(post)의 의미가 다양하다(신승환, 2003). 신승환(2003)은 리오타르(J.P. Lyotard)가 포스트의 의미로 밝힌 이후(after), 반대(anti) 및 넘어서(trans)를 인용하여 포스트모더니즘을 근대 혹은 근대의 사유체계와의 관계 속에서 이를 해체하고 극복하고자 하는 일련의 철학적 사조로 이해한다.

탈식민주의는 식민주의와의 관계 속에서 검토되어야 한다. 탈식민주의는 시간적으로는 식민주의 시대 이후(after)이지만 식민시대 이후에도 여전히 지속되고 있는 식민주의적 사고와 인식에 반대(anti)하고 이를 극복(trans)하고자 하는 사고방식 혹은 관점이라고 정의할 수 있다.

식민주의는 서구 세계가 비서구 세계에 대한 인종적, 문화적 우월성을 바탕으로 국가 경계 안팎의 과시적인 권력 프로젝트에 의해 주도되는 국가 정책이다(Young 2001; Rukundwa & Aarde, 2007에서 재인용). 서구세계는 식민지 통치를 통해 경제적 이점을 얻을 수 있었으며, 서구는 우월, 비서구는 열등 등의 이데올로기 조작이나 정치적 왜곡을 통해 식민 지배의 정당성을 피지배민중에게 내면화시킨다. 세계 1차 대전과 2차 대전의 결과 많은 식민지의 독립 이후에도 제국주의와 그 실천으로서의 식민주의가 여전히 새로운 활동을 하고 있는데, 이 새로운 형태가 신식민주의이다. 신식민주의는 산업화된 강대국이 독립 이후 국가의 문제에 정치적, 경제적으로 간섭하는 제국주의의 또 다른 형태이다. 신식민주의는 탈식민지국가가 독립한 후에도 계속되는 경제적 지배에 대처할 수 없는 '제국주의의 마지막 단계'인 것이다(Young, 2001; Rukundwa & Aarde, 2007에서 재인용).

식민주의 및 신식민주의를 극복하고자 하는 탈식민주의의 역사적 기원은 로마 카톨릭 교회의 라스 카사스 주교의 반식민지 캠페인, 19세기의 자유주의적 노예제 반대운동과 제국주의에 대한 마르크스의 비판을 들 수 있다(Young, 2001; Rukundwa & Aarde, 2007에서 재인용). 탈식민주의 이론은 그 이후 전 세계, 특히 아프리카, 동남아시아, 라틴 아메리카의 3개 대륙 국가에서 해방 투쟁을 벌인 사람들의 식민지 경험을 바탕으로 만들어졌다.

탈식민주의는 다양한 유형의 역사적 시점, 지리적 위치, 문화적 정체성, 정치적 상황과

관계, 그리고 글읽기의 실천에 적용되어 왔다(김영천·주재홍, 2013). 유럽중심주의에 대한 비판, 과거 식민주의에 대한 기억과 성찰로 출발한 탈식민주의 비평은 Said(1978)의 오리엔탈리즘, Bhabha(1994)의 양가성과 혼종성, 그리고 Spivak(1988)의 하위주체(Subaltern) 등의 개념 등에 의해 서구제국주의 문화를 역사적, 정치적, 문화적 관점에서 비판적으로 재해석하는 저항이론으로 발전하였다. Said(1978)는 오리엔탈리즘에서 동양이라는 타자에 대한 설명은 단순히 현실을 반영한 것이 아니라 문화적 산물이며 사상, 문화, 역사는 권력의 구성을 연구해야함을 강조하였다(Jack & Westwood, 2006). 따라서 동양에 대한 기술은 순수성과 중립성을 갖고 있는 것이 아니라 능동적인 서구 주체가 수동적인 비서구 주체를 알고 지배하는 권력행사의 일부인 것이다. 결국 Said(1978)에게 오리엔탈리즘은 동양을 지배하고 재구성하며 억압하기 위한 서양의 스타일인 것이다. Bhabha(1994)는 문화의 위치에서 서구의 식민담론이 피식민 민중에게 일방적으로 전달되지 않으며, 피식민 민중도 그대로 받아들이지 않으면서 혼종성이 생기고, 정체성은 안정되고 견고한 것이 아니라 양가성을 갖고 있으며, 피식민지들이 흉내내기와 같은 상징적 저항을 통해 반식민주의에 저항을 한다고 주장한다(김문환, 2004). 또 Spivak(1988)은 자신의 목소리를 내지 못하는 식민지 여성들과 같은 하위계층(subaltern)에 주목하면서 제국주의적 담론과 가부장적 민족주의 담론 사이에서 여성의 목소리가 사라지는 과정을 분석했다(김문환, 2004). 여성은 대변되었다고 하지만 여성의 목소리와 의식은 찾아볼 수 없으며, 오직 제국주의와 가부장제에 의해 되풀이해 씌여진 것이다.

탈식민주의이론은 전 지구적 차원에서 윤리적이고 정치적인 이론으로 발전하기 위해 기존의 문화 분석을 넘어 현실을 변화시킬 대안을 모색하고 있으며, 정보격차, 초국가 혹은 탈민족, 디아스포라, 서발턴 연구 그리고 대안적 근대와 같은 전 지구적 문제들로 이론적 지평을 넓히고 있다(김영천·주재홍, 2013). 또 세계화의 물결 속에서 인종, 성, 계급, 민족, 종교 등의 소수자 문제에도 유연한 관심을 보이고 있다(김영천·주재홍, 2013).

## 5. 포스트휴머니즘(Posthumanism)

팬데믹, 기후위기와 인공지능의 시대에 인간, 인간다움은 과연 무엇인가. 인간과 자연은 공생할 수 있는가. 인간과 비인간의 경계는 어디인가. 이에 대한 해답을 모색해온 포스트휴머니즘 담론은 근대사회 시작부터 20세기 중반까지 도덕적 가치의 이념적 토대가 되었던 휴머니즘에 대한 비판적 사고의 철학이자 문화이론이다(윤옥한, 2022).

포스트휴머니즘의 접두사 포스트(Post)는 포스트모더니즘의 포스트와 마찬가지로 시간

개념으로서 휴머니즘의 이후(after), 휴머니즘의 가정에 대한 반대(anti) 및 휴머니즘의 한계의 극복(trans)을 포함하는 다층적 의미를 갖는다(Crellin & Harris, 2021). 따라서 포스트휴머니즘을 이해하기 위해서는 휴머니즘이 무엇인지를 먼저 정의해야 한다.

휴머니즘은 일반적으로 인간주의, 인문주의, 인본주의로 불리며 ‘인간다움’을 존중하는 넓은 범위의 사상적, 정신적 태도 및 세계관이다. 휴머니즘은 시대별로 다양하게 나타났지만, 대표적으로는 르네상스 시대 이후 근대의 세계관으로서 휴머니즘을 들 수 있다. 이 시기의 휴머니즘은 ‘신 중심’의 세계관이었던 중세 기독교 이데올로기에 대한 저항이었고, 신의 재림이 아닌 인간의 부활에 대한 갈구였다. 휴머니즘은 인간중심주의로서 의식적이고 의도적인 인간을 가장 가치 있는 주체의 원천으로 여긴다(Crellin & Harris, 2021). 따라서 인간은 자연에 대해 자율적이며, 유일한 이성적 존재이며, 다른 생물보다 우월한 예외적 동물인 것이다.

2000년대 이후 각 분야에서 포스트휴머니즘과 관련된 담론들은 과학기술의 발전을 어떻게 볼 것이냐라는 문제로 이루어진다(윤옥한, 2022). 포스트휴머니즘은 첨단 기술을 통하여 유전자 조작, 생명 연장 등으로 인간의 신체를 변형하고 인간의 정신까지 도덕적으로 향상하려는 현대 과학 기술의 시대를 인문학적으로 일컫는 말이다(윤옥한, 2022). 포스트휴머니즘은 크게 트랜스휴머니즘, 反포스트휴머니즘, 비판적 포스트휴머니즘으로 구분할 수 있다.

먼저 트랜스휴머니즘은 인간 능력 향상 기술의 사용을 수용하면서 인간 본성은 불변한다는 견해를 갖는다. 트랜스휴머니즘이라는 용어는 영국의 생물학자 Julian Huxley(1927)가 처음 사용하였으며, Nick Bostrom과 David Pearce에 의해 발전하였다. 트랜스휴머니즘은 근대적 인간관의 확장을 바탕으로 두고서 과학기술을 통한 인간의 강화와 진화를 적극적으로 추구한다. 여기에 더해 일부 급진적인 인지과학자들은 인간의 정신을 정보패턴으로 간주하기도 한다.

다음으로 反(anti) 포스트휴머니즘은 인간 향상을 위한 과학기술 사용에 반대하는 흐름인데, 대표적으로 Fransis Fukuyama를 들 수 있다. 그의 주장의 핵심은, 인간 본성이란 유구한 세월 동안 진화과정에서 얻어진 것이어서 인간을 다른 동물과 차별화하는 가장 중요한 요소인데, 인간이 스스로 기술을 통해 인간 본성을 변화시킨다면 윤리적, 정치적으로 측정할 수 없을 정도의 부정적인 파급효과를 낼 수 밖에 없다는 것이다. 反(anti) 포스트휴머니즘은 과학기술을 통한 인간 능력 향상이 결국은 인간 본성, 혹은 인간의 자유, 인간 사회의 유대감을 훼손하게 될 것이므로 인간 강화 기술의 사용에 반대하는 것이다.

다음으로 비판적 포스트휴머니즘은 인간중심주의와 기술결정론에서 벗어나 인간을 둘러

싼 다양한 경계를 재정의함으로써 인간 중심의 위계를 해체하는 동시에, 지금까지 배제되었던 다양한 타자들뿐 아니라 앞으로 등장할 다양한 혼종적 인간/비인간 존재 사이의 조화로운 공생을 모색하는 새로운 삶의 문법에 대한 모색으로 정의할 수 있다(신상규, 2021). 그 중 대표적인 라투르의 행위자 네트워크 이론(ANT)은 근대적 휴머니즘의 이론적 기반과 비교하여 인간, 자연, 사회의 경계를 무력화하고 각각에서 위계를 없애고 있다. ANT의 세상은 복잡하고 항상 요동치고, 서로 얽혀 있고, 서로가 서로를 구성하면서 변화하는 잡종적인 세상이다. 끊임없이 경계를 넘나드는 잡종적인 존재들에 힘입어 자연, 사회, 문화는 서로가 서로를 만들면서 동시에 구성된다(홍성욱, 2010). 또 ANT는 비인간에 적극적 역할을 부여한다. 사회를 인간-비인간의 복합체로 인식한다. 따라서 비인간은 인간과 마찬가지로 행위자이며 행위능력을 보유하고 있다. 둘 사이에 어떠한 차별도 없는 것이다(홍성욱, 2010).

## 6. 비판적 연구접근법의 특성

지금까지 살펴본 문헌연구를 바탕으로 비판이론과 해체적 패러다임의 질적 연구 접근법의 특성은 다음과 같이 요약할 수 있다.

첫째, 질적 연구 접근법의 철학적 배경과 세계관은 근대의 것과는 확연히 다르다. 근대의 세계관은 합리적 이성을 지닌 유일한 개체로서의 인간을 절대화하며 자연에 대한 수학적 및 과학적 이해를 통한 정복을 합리화하는 인간중심주의에 바탕을 두고 있다. 근대의 세계관은 산업혁명과 과학기술혁명을 통해 자본주의와 민주주의 체제를 정착, 발전시켰으며, 눈부신 양적 성장을 이루어냈다. 그러나 제국주의와 식민주의, 대공황과 불평등의 심화, 세계대전 및 기후재앙 등은 더 이상 근대의 세계관과 시대정신으로는 위기를 진단하고 해결할 수 없는 상황에 이르고 있다. 예를 들면, 비판적 포스트휴머니즘은 인간중심주의와 기술결정론에서 벗어나 다양한 혼종적 인간/비인간 존재 사이의 조화로운 공생을 모색하고 있다(신상규, 2021). 라투르의 행위자네트워크이론(ANT)은 근대적 휴머니즘의 이론적 기반과 비교하여 인간, 자연, 사회의 경계를 무력화하고 각각에서 위계를 없애고 있다. 또 포스트식민주의는 서구제국주의의 문화를 역사적, 정치적, 문화적 관점에서 비판하고 재해석하는 저항이론으로 발전하고 있다(김영천·주재홍, 2013).

둘째, 비판이론과 해체적 패러다임의 질적 연구접근법은 연구를 통한 연구자의 실천과 이를 통한 사회적 문제의 해결을 지향하고 있다. 실증주의 패러다임에 입각한 양적 연구 접근법은 연구의 객관성을 유지하기 위해 연구자는 연구의 전 과정에 개입하지 않으며,



연구와 실천을 분리하여 중립성을 유지하고자 한다. 그러나 식민주의와 신식민주의를 극복하고자 하는 Said(1978), Bhabha(1994), Spivak(1988)의 포스트 식민주의 연구, 가난한 사람, 사회적 약자, 성 소수자, 소수 인종 등이 직면한 사회적 문제를 해결하고자 한 비판적 담론분석(CDA), 사회적으로 자신의 목소리를 낼 수 없는 사회적 소수의 고통에 공감하며 이를 해결해야 할 문제로 간주하는 포토보이스, 현장 안에서 현장 사람들의 삶의 실질적 개선을 도모하는 참여적 실행연구(PAR) 등에서 연구자는 사회적 문제를 해결해야 할 문제로서 인식하고, 실천으로서 연구를 수행한다.

셋째, 질적 연구접근법은 연구참여자를 연구의 대상이 아닌 함께 연구를 수행하는 공동연구자로 대한다. 양적 연구와 달리 질적 연구에서 자료의 유일한 원천은 연구참여자들의 생각, 인식과 경험을 표현하는 말, 글과 사진이다. 연구자는 연구참여자들의 텍스트를 해석하고 맥락화하여 드러내게 하는 것이다. 인도의 여성들이 제국주의적 담론과 가부장적 민족주의 사이에서 자신의 목소리가 사라지는 과정을 연구한 Spivak(1988)의 연구, 중국 농촌여성의 모성건강에 대한 연구를 위해 연구참여자인 여성이 직접 자신을 찍는 Wang & Burris(1994)의 연구, 현장 사람들을 수동적 참여자가 아니라 문제해결을 위한 능동적 참여자 혹은 주인으로 관점으로 사고하는 참여적 실행연구 등은 질적 연구접근법에서 연구참여자의 성격을 잘 드러내고 있다.

넷째, 모든 질적 연구접근법은 사례연구를 기반으로 한다. 사례는 경계가 있는 개인, 집단, 프로그램, 사건, 활동 등이 포함된다(Yin, 2009). Creswell은 ‘질적 연구방법론’에서 질적 연구 접근법을 내러티브 연구, 현상학, 근거이론, 문화기술지 및 사례연구로 구분하고 있다. 그러나 내러티브는 개인의 인생사가 사례이고, 현상학은 경험을 공유한 개인들이 사례이며, 근거이론은 현장에서 다수의 사례를 다루고 있으며, 문화기술지는 같은 문화를 공유하는 집단을 사례로 다룬다는 점에서 사례연구는 질적 연구 접근법의 고유한 특성으로 이해할 수 있다. 탈식민주의 연구, 포토보이스 연구, 참여적 실행연구 및 자문화기술지 등에서 개인, 집단, 프로그램, 사건, 제도 등의 사례를 다루고 있다는 점에서도 확인할 수 있다. 따라서 성공적인 질적 연구를 위해서는 선정한 사례에 대한 다양한 자료를 수집하는 것이 중요한데, 문서, 기록물, 면접, 직접 관찰, 참여 관찰 및 물리적 인공물 등을 통해 확보해야 한다(Yin, 2009).

〈표 4〉 다섯 가지 질적 연구 접근법의 특성 비교

특성	비판적 담론분석	참여적 실험연구	포토보이스	탈식민주의	포스트휴머니즘
<b>초점</b>	지배적 담론을 극복하기 위해 대항담론을 탐색	현장의 문제를 현장의 사람들과 함께 해결방안 탐색	사회적 소수의 역량강화와 해결방안 탐색	식민담론이 미치는 영향과 극복 탐색	인간 중심의 근대적 사고를 초월하여 인간, 비인간, 기술 등을 포함하는 더 넓은 주체와 상호작용을 탐색
<b>설계에 가장 적합한 문제 유형</b>	기호학적 측면에서 사회적 문제를 폭로하고 그 대안을 제시하고자 할 때	현장의 문제를 경험하고 있는 개인들과 함께 그 문제를 해결하고자 할 때	자신의 목소리를 내기 어려운 사회적 약자와 함께 사회적 문제를 해결하고자 할 때	제국주의를 역사적, 정치적, 문화적 관점에서 비판적으로 재해석하고자 할 때	인간/비인간 사이의 경계를 허물어 조화로운 공생을 모색하고자 할 때
<b>학문배경</b>	언어학, 기호학, 철학, 사회학, 정치학	교육학, 심리학, 정치학	교육학, 페미니즘, 사진학	문학, 사회학, 정치학, 역사학, 인류학	생물학, 사회학, 정보통신학, 미래학
<b>분석단위</b>	사회적 관계, 권력, 제도, 신념, 문화적 가치 등	현장의 문제를 경험하고 있는 개인들	불평등과 차별 등 사회적 모순을 경험하고 있는 개인들	국가 및 정치체제, 문화 및 정체성, 경제 및 사회구조, 인권, 지역, 하위계급 등	인간, 비인간(동물, 식물), 네트워크
<b>자료수집 형식</b>	기호화된 텍스트	심층면접, 참여관찰, 현장조사, 문헌연구	사진	문헌연구, 현장조사, 심층면접, 참여관찰	문헌연구, 심층면접, 참여관찰
<b>자료분석 전략</b>	언어적/비언어적 분석, 인과관계 분석, 상호작용 분석	연구참여자와 함께 현장의 문제 파악, 변화 계획 수립, 실행, 평가후 실행	연구참여자가 직접 찍은 사진에 대한 해석, 공통적인 주제 도출	정형화된 전략 없음	정형화된 전략없음
<b>보고서 작성</b>	사회문제에 초점을 맞추고 극복을 위한 가능한 방법 제시	현장의 문제를 해결하기 위한 대안 제시	연구참여자의 욕구와 상황을 정확하게 대변하는 기술, 정책결정자에게 전달	식민담론에 대한 비판과 극복을 위한 글쓰기	과학기술의 발전에 따라 인간과 비인간 사이의 주체성과 정체성의 변화와 상호작용을 기술
<b>비고</b>	질적 연구 방법론	질적 연구 방법론	참여적 실험연구의 한 형태	철학	철학

주: Creswell(2013)의 분석틀을 참고하여 저자가 작성함

### III. 결론: 협동조합 연구를 위한 제언

비판이론과 해체적 패러다임에 기반한 질적 연구접근법의 특징은 근대적 세계관인 실증주의, 이성주의 및 인간중심주의와는 그 결이 다르며, 실천으로서의 연구와 문제해결에 주목하고, 연구참여자와 공동으로 연구가 수행되며, 사례연구를 기반으로 하고 있다는 점을 들 수 있다. 협동조합 연구에서 일반적으로 사용되고 있는 해석주의적 패러다임에 입각한 사례연구는 사례에 대한 충실한 이해를 위한 분석과 그 함의를 소개하는데 그치고 있어 협동조합이 직면하고 있는 다양한 문제를 해결하는데 실질적인 도움을 제공하고 있지 못하다. 또 질적 연구가 교육학, 심리학, 사회학, 정치학, 의학, 사회복지학 등에서 양적으로 확대되고 있고, 질적 연구에 특화된 전문적인 학회지도 여럿 활동하고 있지만, 틀에 박힌 듯 정형화되어 질적 연구의 정체성을 제대로 살리고 있는지 의문이다. 이에 협동조합 연구에서 질적 연구다운 질적 연구를 위해 몇 가지를 제안하고자 한다.

첫째, 협동조합연구야말로 비판적 접근법에 주목해야 한다. 현상에 대한 이해와 해석을 넘어 이제는 문제해결을 위한 치열한 모색과 그를 위한 실천에 집중해야 한다. 사회적경제와 협동조합에 대한 연구는 사회적 문제를 스스로 해결하고자 출발한 그들의 성격을 감안한다면 본질적으로 고도의 정치성과 결부될 수 밖에 없다. 시장만능 자본주의를 극복하고 더 나은 사회를 지향하는 비판적(Critical) 거대담론이 붕괴·약화된 상황에서 사회적경제와 협동조합의 정당성과 실천적 의의를 사회적으로 공인받는 것이 여간 어려운 일은 아니다. 그러나 사회적경제와 협동조합을 끊임없이 색깔론으로 공격하고, 사회적경제를 정부의 지원만을 통해 유지되는 경제로 폄하하는 다양한 시도들에 맞서 담론의 영역에서 그 허구성을 밝히고 사회적경제와 협동조합의 의의를 논증해야 한다. 비판적 담론분석이 필요한 이유이다. 또 협동조합연구에서 우리는 보다 더 비판적(critical)이어야 한다. 사례에 대한 소개와 해석을 넘어 연구문제의 설정단계부터 무엇이 문제인지, 어떻게 해결할 수 있는지에 집중하고, 그 과정에서 연구참여자와 지역사회의 역량을 강화하여 실질적인 문제해결을 제도화해야 한다. 따라서 앞으로의 사례연구는 참여적 실행연구로 그 성격을 명확히 할 필요가 있다. 포토보이스를 이용하여 두레생협의 필리핀 공정무역 생산지 해외연수 사례연구를 수행한 김선화·장승권(2019)의 연구는 연수에 참여한 참가자들의 욕구와 상황을 자신이 선택한 사진을 통해 스스로 드러나게 하고 이러한 과정을 통해 학습의 과정과 정체성의 변화를 분석하였다는 점에서 단순한 사례연구가 아닌 참여적 실행연구로써 의의를 갖는다.

둘째, 질적 연구의 철학적 전통에 대해 깊은 이해가 필요하다. 질적 연구에 대한 대표적인 교과서인 Creswell의 ‘질적 연구방법론-다섯가지 접근’(2010)에서는 총 11개 chapter 중 2장에서 ‘철학적 가정과 해석적 틀’을 다루고 있고, 김영천 외의 ‘질적연구 아틀라스: 열다섯 가지 성공전략’(2019)에서는 총 12개 chapter 중 1장에서 ‘자신의 연구 패러다임 인식하기’를 다루고 있는데 질적 연구접근법의 철학적 배경을 이해하기에는 턱없이 부족하다. 질적 연구접근법이 근대의 철학과 학문전통에 대한 다양하고 광범위한 문제제기라면 근대의 합리주의, 이성주의, 실증주의에 대한 이해부터 질적 연구접근법의 역사를 형성한 해석학, 현상학, 푸코, 하버마스까지 근대와 근대를 넘는 다양한 철학에 대한 이해가 필요하다. 이를 위해 교과서도 철학적 배경이 대폭 확대되어야 하며, 교육과정도 학기의 최소한 절반은 철학적 배경을 이해하는 내용으로 채워져야 한다. 이를 통해 질적 연구접근법이 과정과 절차 중심의 방법이 아니라 인식론, 존재론, 가치론 등을 포함하는 총체적 방법론임을 공유해야 한다.

마지막으로 질적 연구다운 질적 연구를 위해 연구자의 치열함과 사명감이 요청된다. 질적 연구는 사회적 문제를 해결하기 위한 해방적 성격을 갖고 있는데, 사회적 문제는 연구자의 연구를 통해 세상에 드러나며, 이를 시작으로 대항담론을 형성하게 되어 궁극적으로 기성담론의 교체를 통해 문제해결에 이르게 된다. 연구를 위한 연구가 아니라 세상을 변화시키는 연구자의 자세가 절실히 필요한 시점이다.

## 참고문헌

- 김문환(2004), 탈식민주의 이론, 문예출판사
- 김선화, 장승권(2019), 소비자생활협동조합의 실천공동체 학습: 포토보이스를 이용한 두레생협의 필리핀 공정무역 생산지 해외연수 사례연구, 인적자원개발연구, 22(2), 1-30.
- 김영천, 정상원, 조재성(2019), 질적연구 아틀라스: 열다섯 가지 성공전략, 서울: 아카데미프레스.
- 김영천, 주재홍(2013), 다문화 교육 연구를 위한 탈식민주의 이론의 역할과 가능성, 열린교육연구, 21(4), 69-93.
- 신상규(2021), 포스트휴먼 담론과 SF 의 포스트휴먼 서사, 교양교육과 시민, 4, 33-68.
- 신승환(2003), 포스트모더니즘에 대한 성찰 (Vol. 27), INITIAL COMMUNICATIONS Corp.
- 신진욱(2011), 비판적 담론 분석과 비판적·해방적 학문, 경제와사회, 10-45.
- 윤옥한(2022), 포스트 휴머니즘 담론과 미래 교육의 방향 탐색, 인간연구, (48), 7-32.
- 조용환(2015), 현장연구와 실행연구, 교육인류학연구, 18(4), 1-49.

- 차태서(2020), 담론분석이란 무엇인가?, 국제지역연구, 29(1), 137-173.
- 한상희(2013), 실행연구의 이론적 배경 탐색, 교육과학연구, 15(2), 105-128.
- 허원빈, 오영삼(2020), 포토보이스 지식형성 구조에 관한 이해: Nonaka의 지식창조이론 (knowledge creation theory) 관점에서, 사회과학연구, 28(2), 74-110.
- 홍성욱 역음(2010), 인간·사물·동맹: 행위자네트워크 이론과 테크노사이언스, 이음.
- Crellin, R. J., & Harris, O. J. (2021), What difference does posthumanism make?, *Cambridge Archaeological Journal*, 31(3), 469-475.
- Cresswell, J. (2010), 질적연구방법론 (조홍식, 정선욱, 김진숙, 권지성 역). 서울: 학지사 (원서출판 2005).
- Fairclough, N. (2013), Critical discourse analysis. In *The Routledge handbook of discourse analysis* (pp. 9-20). Routledge.
- Fairclough, N. (2001), Critical discourse analysis as a method in social scientific research, *Methods of critical discourse analysis*, 5(11), 121-138.
- Gee, J. P. (2014), *An introduction to discourse analysis: Theory and method*. Routledge.
- Jack, G., & Westwood, R. (2006), Postcolonialism and the politics of qualitative research in international business. *Management International Review*, 46, 481-501.
- Latz, A. O. (2017), Photovoice research in education and beyond: A practical guide from theory to exhibition, Taylor & Francis.
- Lewin, K. (1946). Action research and minority problems, *Journal of Social Issues*, 2(4), 34-46.
- Reason, P., & Bradbury, H. (Eds.). (2001), *Handbook of action research: Participative inquiry and practice*. Sage.
- Rukundwa, L. S., & Van Aarde, A. G. (2007), The formation of postcolonial theory. *HTS Teologiese Studies/Theological Studies*, 63(3), 1171-1194.
- Wang, C., & Burris, M. A. (1994), Empowerment through photo novella: Portraits of participation. *Health Education Quarterly*, 21(2), 171-186.
- Yin, R. K. (2009), *Case study research: Design and methods* (Vol. 5), sage.
- Zuber-Skerritt, O. (2001), Action learning and action research: paradigm, praxis and programs. *Effective change management through action research and action learning: Concepts, perspectives, processes and applications*, 1(20), 1-27.

논문접수일 : 2025년 1월 22일 심사완료일 : 2025년 2월 5일 게재확정일 : 2025년 2월 19일
---

## 한국의 생협은 지금 어디에 서 있는가? : 조직군생태학의 관점으로 바라본 아이쿱생협의 진화과정

김성미<sup>1)</sup>, 황정환<sup>2)</sup>

### | 국문요약 |

2000년대 이후 한국의 생협은 친환경 식품 시장의 성장과 함께 높은 성장을 이루었으나, 최근 급변하는 환경으로 인해 조직의 생존과 지속가능성에 대한 점검이 필요한 시점이다. 본 연구는 한국 생협을 대표하는 아이쿱생협의 진화 과정을 조직군생태학 관점에서 분석하여, 생존과 성장에 영향을 미친 주요 요인들을 규명하고 한국 생협의 현 상태를 점검하고자 한다. 조직군생태학 이론은 조직이 환경적 요인에 의해 선택되고 변화하며, 경쟁과 협력 속에서 적응하는 과정을 설명하는 데 유용한 틀이다. 아이쿱생협은 윤리적 소비라는 가치를 기반으로 성장해왔으며, 환경 변화에 대한 적응력을 바탕으로 지속적인 변화와 성장을 추구해왔다. 그러나 치유산업으로의 전환이라는 새로운 도전 과정에서 조직 구성원들의 공감대 형성, 시장 불확실성 등 다양한 과제에 직면해 있다. 본 연구는 국내 조직군생태학 연구에서 많이 다루어지지 않았던 생협을 대상으로 연구를 확장했다는 의의가 있다. 그러나 아이쿱생협이라는 단일 조직의 탐색적 연구라는 한계로 인해 추가적으로 한국의 생협이라는 조직군 전체를 분석하는 것이 과제라 할 수 있다.

주요어 : 조직군생태학, 소비자생활협동조합, 적소, 변이, 선택, 보존

1) 주저자, 울산부모교육협동조합 (ksm25116@naver.com)

2) 교신저자, 성공회대 협동조합경영학과 박사과정 (rapiel79@gmail.com)

# Where Does Korea's Consumer Cooperative Stand Now?: The Evolutionary Process of iCOOP from the Perspective of Organizational Ecology

Kim, Sungmee<sup>1)</sup>, Hwang, Jeonghwan<sup>2)</sup>

## Abstract

Since the 2000s, Korean consumer cooperatives (hereafter referred to as "Consumer Cooperative") have experienced rapid growth alongside the expansion of the eco-friendly food market. However, due to the recent rapid changes in the environment, it is time to assess the survival and sustainability of these organizations. This study analyzes the evolutionary process of iCOOP Consumer Cooperative, a representative of Korean Consumer Cooperative, from the perspective of organizational ecology. By identifying the key factors that have influenced their survival and growth, this research aims to examine the current state of Korean Consumer Cooperative and provide insights for their future direction. The theory of organizational ecology provides a useful framework for understanding how organizations are selected and transformed by environmental factors, and how they adapt within the context of competition and cooperation. iCOOP Consumer Cooperative has grown based on the value of ethical consumption and has pursued continuous change and growth by adapting to environmental changes. However, in the process of transitioning to the new challenge of the healing industry, they face various challenges such as building consensus among members and market uncertainty. This study is significant in that it expands the scope of research to include Consumer Cooperative, which has not been widely covered in previous domestic studies on organizational ecology. However, it is also necessary to analyze the entire organizational group of Korean Consumer Cooperative in addition to the limitations of this exploratory study of a single organization, iCOOP.

Key words: Organizational ecology, Consumer cooperatives, niche, variation, selection, retention

1) First Author, Ulsan Parent Education Cooperative, (ksm25116@naver.com)

2) Corresponding Author, Seong-gonghoe Univ. Cooperative Management Ph.D. Course, (rapiel79@gmail.com)

## I. 서론

### 1. 연구 배경 및 목적

#### 1) 연구의 배경

한국 소비자생활협동조합(이하 생협)은 소비자와 생산자가 협력하여 공동의 이익을 추구하고, 사회적 가치를 실현하기 위한 조직으로, 경제적 안정과 공동체 기반의 지속가능성을 목표로 운영됐다. 한국생협은 1990년대 경제 위기와 소비자 의식변화 속에서 대안적 경제 조직으로 주목받으며 빠르게 성장하였다. 그러나 급변하는 환경변화에 따라 생협은 다양한 도전에 직면해 있다. 급변하는 사회 환경과 불확실성에 따라 조직의 생존과 성장에 있어 조직의 변화에 대한 필요성은 끊임없이 강조되어 왔다(Langley et al., 2013; Alvesson & Sveningsson, 2008; Poole, 2004; Tsoukas & Chia, 2002; Orlikowski, 1996; Van de Ven & Poole, 1995; Porras & Silver, 1991; 오보영, 2019 재인용). 따라서 경쟁이 심화하고 소비자의 요구가 다양해지는 상황에서 지금까지 생협이 어떻게 생존하고 지속 가능한 조직으로 발전해 왔는지에 대한 체계적인 분석이 필요한 시점이다.

조직군생태학 이론은 조직이 외부환경 변화에 적응하고 진화하는 과정을 설명하는 데 유용한 틀을 제공한다. Hannan & Freeman(1989)은 조직이 환경의 요구(niche; 생태 지위, 적소)에 적응하지 못하면 도태되고, 적합성을 유지한 조직만이 생존할 수 있다고 주장하며, 변이(variation), 선택(selection) 및 유지(retention) 과정을 통해 조직의 진화를 설명하였다. 즉, 조직은 마치 생태계 속의 생물처럼 끊임없이 변화하는 환경에 적응하고, 살아남기 위해 스스로 변화시켜야 한다. 이러한 관점에서 볼 때, 한국 생협은 생협을 둘러싼 외부환경 변화에 적응하고, 내부 구조와 운영방식을 조정하며, 조합원 중심의 공동체적 특성을 유지하면서도 변화하는 요구를 충족시키기 위해 노력해왔다. 이러한 과정은 조직군생태학적 관점에서 생협의 변화를 분석하는 데 적합한 사례를 제공한다. 특히 아이쿱생협은 한국의 생협 중 매출액 규모가 가장 큰 조직으로서 꾸준한 성장을 이루어왔다. 아이쿱생협의 꾸준한 성장배경에는 외부환경의 변화에 대한 적극적인 대응과 조합원 중심의 운영 시스템의 구축이라는 요인이 작용하였다.

#### 2) 연구의 목적

본 연구는 조직의 생태학적 관점을 적용하여 아이쿱생협의 조직변화와 진화과정을 분석



하고, 이를 통해 한국 생협의 생존과 성장을 가능하게 하는 주요 요인과 메커니즘을 탐색하는 데 목적이 있다. 이에 1998년 설립부터 2023년까지 아이쿱생협의 조직변화를 다룬다. 구체적으로 다음과 같은 연구 질문에 답하고자 한다.

첫째, 경제적, 사회적, 정책적 변화 등 외부환경 요인이 아이쿱생협의 형성과 성장에 어떤 영향을 미쳤는가? 1990년대 경제 위기 이후 소비자의 의식변화, 친환경에 관한 관심 증대, 정부 정책 변화 등 외부환경의 변화가 아이쿱생협의 성장에 어떤 기회와 위협으로 작용했는지 분석한다.

둘째, 생협의 내부 구조와 운영 모델이 환경변화에 어떻게 적응했는가? 조합원 중심의 의사결정시스템, 다양한 상품개발, 온라인 플랫폼 구축 등 외부의 환경변화에 어떻게 대응했는지 분석한다.

셋째, 이러한 변화가 생협의 효율성과 지속가능성에 어떤 영향을 미쳤는가? 아이쿱생협의 조직변화가 매출 증가, 조합원 증감, 사회적 가치 창출 등에 어떤 영향을 미쳤는지 분석하고 이를 통해 아이쿱생협의 지속 가능한 성장 모델을 제시한다.

이를 통해 아이쿱생협의 조직변화와 진화과정을 체계적으로 조명함으로써 생협의 지속 가능한 발전 전략을 제안하고, 다른 생협 조직의 발전 방향에 대한 이론적·실무적 시사점을 제공하고자 한다.

## II. 선행연구

### 1. 조직군생태학의 생태학적 가정

조직군생태학은 조직진화론을 구성하는 중요한 하위 분야로서(Baum & Singh, 1994; Meyer, 1990), 조직진화론 중에서는 초기부터 현재까지 가장 활발히 연구가 진행되고 있는 분야다(이준우·김강식, 2007). 조직군생태학은 ‘왜 그렇게 다양한 조직들이 존재하는가?’에 관심을 갖는다(Hannan & Freeman, 1977). 상황이론, 자원의존이론 등 조직군생태학 이전의 이론은 개별조직 내에서의 변이성(variability)을 강조했으나 조직군생태학은 개별조직의 변화가 아니라 주로 조직군 수준에서 일어난다는 관점을 취한다. 특히 조직의 구조적 관성(structural inertia)과 이를 둘러싼 자연선택 과정을 통해 어떻게 조직의 형태와 특성이 변화 또는 유지되는지에 대한 설명을 제시하고 있다. 또한 조직이 환경에 적응하고 변화하는 과정에서 나타나는 다양한 현상을 생태계의 관점에서 분석한다. Hannan et al. (1977)에 따르면, 조직군생태학에 적용시킨 생태학 이론의 주요한 가정은 조직군생태학에 적용된 생태학적 가정과 같다(〈표 1〉 참고).

〈표 1〉 조직군생태학에 적용된 생태학적 가정

개념	설명	함의
구조적 관성	조직이 변화에 저항하고 기존의 방식을 유지하려는 성질	외부환경 변화에 대한 적응력 저하 조직의 성공 환경적 적합성에 의존
자연선택	환경에 적합한 조직이 생존 부적합한 조직이 도태되는 과정	환경의 중요성 강조, 조직의 다양성, 생존 경쟁 환경의 선택압력이 조직군의 변화를 유도
조직 집단의 다양성	조직 개체군 내 다양한 형태의 조직 존재	환경 변화에 대한 생존가능성 증가 조직군의 안정성 확보
환경적 자원과 경쟁	제한된 자원으로 인한 조직 간 자원 획득 경쟁	자원에 대한 접근성&자원경쟁으로 조직의 생존과 쇠퇴 결정, 특정 조직 형태의 유지
적소와 적합도	조직의 유지와 성장을 위한 환경적 요소들의 복합 공간, 차별적 형태를 유지하는 자원의 영역	적합도에 따른 조직의 생존과 성장 가능성 결정
동형성의 원리	조직이 환경에 적응하기 위해 유사한 형태로 수렴되는 경향	환경 요구에 대한 적응보다 구조적 안정성 유지에 힘쓰는 이유

자료: Hannan & Freeman(1977)에서 재구성

이상의 개념들을 다시 정리하자면 조직군생태학에서 주요하게 생각하는 키워드는 조직의 구조적관성, 자연선택, 다양성, 적합도, 적소, 변이, 동형성, 생존 경쟁 등이라 볼 수 있다. 결국 조직은 외부환경에 의해 지속해서 영향을 받고 조직의 생존은 형태의 다양성, 환경에 대한 적응력과 자원을 둘러싼 경쟁을 통해 서로 성장하고 발전하는 등, 마치 살아 있는 생물처럼 환경과의 상호작용 속에서 적응하고 변화하면서 다양한 선택과 도태를 경험한다고 볼 수 있다.

## 2. 조직군생태학의 주요 개념 : 조직군, 적소 및 진화의 3단계

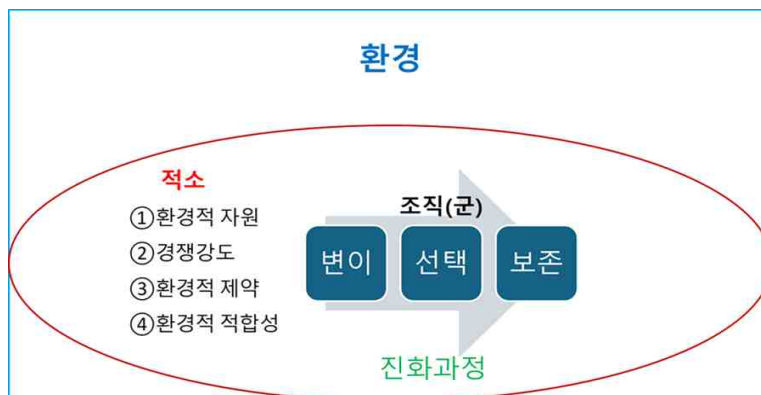
조직군생태학은 개별조직보다는 조직 집단(population)을 분석 단위로 삼아, 조직의 출현과 소멸, 다양성 변화 등 거시적인 현상에 초점을 맞춘다. 장기적인 관점에서 적응과 도태, 새로운 환경에 적합한 조직이 출현하는 과정을 강조한다. 다른 이론들이 조직의 내부적인 요인, 환경과의 상호작용을 통해 조직의 변화를 설명한다면 조직군생태학은 조직의 변화를 외부환경의 선택으로 설명한다.

먼저 조직군(population of organizations)이란 유사한 형태의 자원을 활용하고 산출

물을 갖는 조직들의 집합을 말한다. 환경에 의해 선택된 새로운 조직은 생존을 위한 적소(niche, 謫所)를 찾고자 노력한다. '적소'란, 사전적으로는 '적합한 장소'라는 뜻으로, 특정한 환경의 자원 및 요구가 존재하는 영역이다. 생태학에서는 생물이 생존하는 데 필요한 환경적 요구 조건의 총체를 의미하며 사회과학에서는 특정한 사회조직이 생존을 위해 의존해야 하는 환경 자원의 조합이라고 본다. 또한 적소는 하나의 조직이 유지되고, 활동하고, 상호작용하는 장 또는 행위 공간이다. 적소의 구체화는 모집단, 환경, 자원이라는 세 가지 개념을 통해서이다. 즉, 특정 모집단의 생존을 위한 이를 둘러싼 차별적인 자원들을 포함한 환경 전체를 적소라고 볼 수 있다(한병섭, 2007).

Baum et al.(1994)에 따르면, 조직 또는 조직 내의 구성요인이 생존을 목표로 경쟁, 진화하고 분류와 선택의 과정을 통해 조직이 변화하거나 확장하게 되며, 이러한 단계를 통해 조직은 역동적 다양성을 갖는다고 주장한다. 조직군생태학 관점에서 조직은 환경에 의해 변이(variation), 선택(selection), 유지(retention)의 3단계로 진행된다. '변이'는 조직군 내부에서 새로운 조직 형태의 출현을 말하며, 외부환경이 요구를 충족시키기 위해서 고안된다. 환경에 적합한 조직의 생존과 부적합한 조직이 도태되는 것을 환경의 '선택'이라고 한다. 생존한 조직이 유지하고 발전하는 것을 '유지'라고 한다. 어떠한 변이는 다른 변이보다 외부환경에 잘 적응할 수 있는데 이는 생존에 필요한 자원이 되는 적소를 발견하여 환경으로부터 '선택'된 '변이'는 일종의 '선택'으로 인해 생존할 수 있게 된다. 결국 환경의 선택을 받는 조직이 유지되고 그 형태가 제도화되어 '유지'되는 것이다(Daft & Willmott, 2010).

〈그림 1〉은 본 연구의 분석틀이자 환경과 적소, 조직(군)과의 관계도를 도식화한 것이며 〈표 2〉는 적소와 조직의 진화 3단계를 설명하고 있다.



〈그림 1〉 본 연구의 분석틀 : 환경과 적소, 조직(군)의 진화과정 간의 관계도

〈표 2〉 적소와 조직의 진화 3단계

단계	개념	특징	주체	환경과의 관계
적소	특정 조직이 생존하기 위해 필요한 환경자원 중 차별적인 조합	조직의 생존과 성장에 직접적인 관련	환경	조직이 적합한 적소를 찾아야 생존가능성 상승
변이 (1단계)	조직 내외부 요인에 의해 새로운 조직 형태가 출현하거나 기존 조직이 변화하는 과정	다양한 형태의 변화 발생, 환경에 대한 적응 가능성 증가	내부/외부 요인	변이의 원천을 제공
선택 (2단계)	환경에 대한 적합성에 따라 조직이 생존하거나 도태되는 과정	환경 변화에 대한 적응 여부에 따라 생존 결정, 자연선택 원리 적용	환경	선택의 기준 제공, 조직의 생존 여부 결정
유지 (3단계)	환경에 의해 선택된 성공적인 조직 형태가 지속되고 계승되는 과정	조직의 학습과 성장, 안정성 확보	조직 (교육을 위해)	선택된 조직 형태의 지속을 위한 외부 조건 제공

자료: Baum & Singh(1994)와 홍은영(2021)에서 재구성

### 3. 국내 조직군생태학 연구 동향

국내 조직군생태학 연구는 1990년대 중반 이후 본격화되어(한준, 2004), 주로 제조업, 서비스업 등 조직의 생존과 사멸에 관한 연구가 활발히 진행되었다. 특히 초기 연구는 주로 조직 사멸률 변화에 초점을 맞추었다. 성경룡(1993)은 시기별 비교를 통해 해방 이후 국내 정당의 생성률과 소멸률의 변화를 분석하였고, 김혁래(1994)는 1953년부터 1990년까지 제조업체의 규모 분포와 연령 분포의 변화를 살펴보고, 집합(aggregate) 자료를 이용한 코호트(cohort) 분석을 통해 사멸률에 영향을 미치는 요인들을 분석하였다. 김재구(1995)는 1981년부터 1993년까지 국내 200여 개의 PC 제조업체들에 대한 생태학적 경험 연구를 수행하였고, 정동일(1998)은 1980년부터 1997년까지 국내 각종 병원 1,044개의 사멸률과 요인을 분석하였다. 장승권 외(2000)는 인터넷 벤처기업들의 전략을 네 가지로 분류하고 이에 속하는 인터넷 전자상거래 기업의 성과를 비교하였다.

최근 사회적경제 조직에 관한 관심 증가와 함께 사회적기업·협동조합 등을 대상으로 한 연구가 확대되고 있다. 장현주(2013)는 사회적기업 생태계를 분석하여 사회적기업의 생성과 경쟁으로 인한 설립 효과를 파악하고자 하였다. 이은선(2015)은 국내 사회적기업 조직군 중 일자리 제공형과 사회 서비스 부문에 초점을 두어 각 유형에서 보이는 조직 수의 차이를 갖게 하는 원인을 제도 시행 과정에서의 차이 및 제도 유형에 대한 친밀성 여부에

따라 분석하였다. 한신갑(2016)은 협동조합을 대상으로 월별 설립조합 수의 추이에 대한 모형을 구성해, 시간, 밀도, 유형 효과를 추정했다.

한편 홍은영(2021)은 정부, 대학, 산업계로 이루어진 산학협력 생태계가 정부 지원 감소와 같은 외부환경 변화로 인해 많은 조직이 사멸했다고 분석하였다. 그러나 일부 조직은 이러한 어려운 환경 속에서도 적절한 적소를 찾아내 조직을 변이하고 선택받고 생존하는 모습을 보여 조직 생존 전략을 제시했다고 본다.

이처럼 조직군생태학 관점의 연구는 점점 더 다양하게 확장되고 있으나 생협을 대상으로 한 연구는 상대적으로 부족한 실정이다. 생협은 지역사회에 기반하여 공동의 이익을 추구하는 독특한 조직 형태로 그 성장과 변화과정을 조직군생태학 관점에서 분석하는 것이 학문적인 가치뿐 아니라 생협의 지속 가능한 발전을 위한 시사점을 제공할 수 있다.

### III. 환경분석

본 연구는 아이쿱생협을 중심으로 조직군생태학 연구를 수행한다. 일반적인 조직군생태학 연구가 다양한 조직 간의 상호작용을 분석하는 데 중점을 두지만, 본 연구는 특정 조직(아이쿱생협)의 진화과정을 집중적으로 분석하여 생협의 성장과 변화에 대한 심층적인 이해를 도모하고자 한다. 이를 통해 향후 생협 전체를 대상으로 하는 보다 포괄적인 연구의 기반을 마련하고자 한다.

#### 1. 환경분석

아이쿱생협은 소비자생활협동조합으로서, 조합원들의 필요를 충족시키는 다양한 물품과 서비스를 제공하고 있다. 아이쿱생협의 연차보고서 및 온라인 홈페이지를 통한 판매 물품을 확인해보면 유기농산물, 친환경 농산물, Non-GMO 식품, 동물복지 축산물, 전통 식품 등 안전하고 건강한 먹거리를 중심으로 판매하고 있다. 그 외 친환경 세제, 천연 화장품, 유기농 면제품 등 조합원의 건강과 환경을 고려한 제품이나 공정무역 상품, 지역 특산물, 수공예품 등 윤리적 소비를 지향하는 제품을 판매하고 있다.

이에 아이쿱생협이 속한 환경이라 할 수 있는 국내 생협계와 친환경 판매장의 변화, 세계 및 국내 식품시장 변화, 국내 친환경 인증 농가 수, 면적, 생산량 등 조직변화에 영향을 미칠 수 있는 요인에 대해 살펴보하고자 한다.

### 1) 친환경 판매장의 변화

우선 생협의 경쟁자라고 할 수 있는 국내 친환경 판매장의 변화를 확인해보고자 한다. 2010년부터 2022년까지 친환경전문업체, 대형유통업체, 농협 등 국내 친환경 판매장 현황은 <표 5-1>과 같다. 친환경전문업체는 2010년 544개에서 2021년 665개로 약 22%가 증가하였고 대형마트 및 백화점을 포함하는 대형유통업체는 2010년 1,177개에서 1,662개로 약 41% 증가하였다. 이는 2010년 이후 소비자의 웰빙 추구 경향이 식품 안전성을 고려하는 고품질 농산물에 대한 소비증가로 설명할 수 있다(정은미 외, 2007).

한편 2017년 총합 5,723개를 최고점으로 친환경 판매장 수의 증가세는 주춤하게 된다(<표 3>, <그림 2> 참조). 친환경 업체와 대형유통업체의 카테고리에 판매장 숫자는 감소세로 돌아섰으며 농협 등의 카테고리는 여전히 증가세인데 이는 로컬푸드가 2012년 3개에서 2022년 866개로 큰 증가 폭을 기록한 사유라 하겠다. 이는 2016년 1월 1일부터 폐지된 저농약인증 폐지를 비롯한 친환경 농산물시장의 공급 불안정성과 2013년 민간인증기관의 부실 인증 사태로 인한 소비자 신뢰 저하 등의 요인으로 파악할 수 있다(한국농촌경제연구원, 2017).

그러나 로컬푸드를 제외한 생협을 포함한 다른 판매장 숫자도 감소세를 보여 친환경 판매장 생태계의 한계 조직군 개체 수는 약 7,000개에 다다른 것으로 추정할 수 있다.



〈그림 2〉 2010년~2022년 국내 친환경 판매장 추이

단위: 개

주: 환경전문업체- 친환경전문점, 생협·대형유통업체: 대형마트, 백화점, SSM·농협 등; 로컬푸드, 농협

자료: 2023년 친환경 농산물 소비자 인식 및 판매장 현황조사, 한국농촌경제연구원

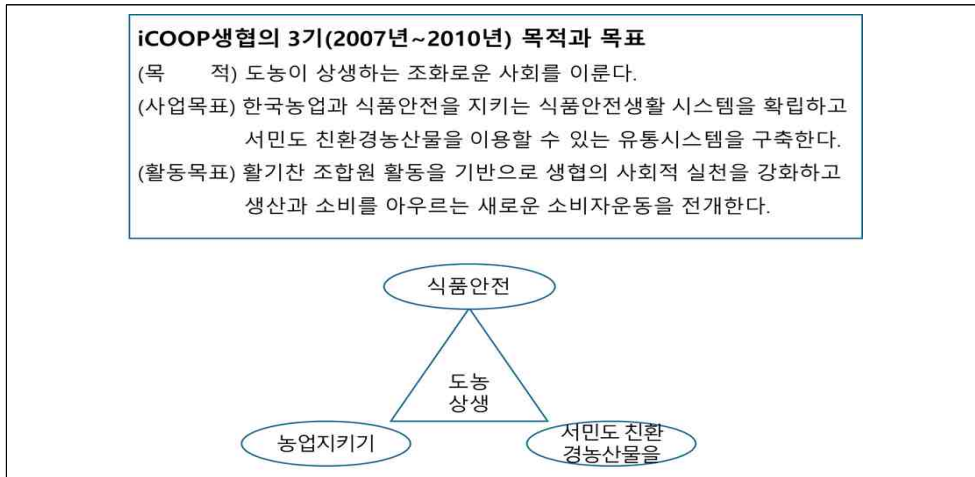
〈표 3〉 국내 친환경 판매장 숫자 현황

(단위: 개)

연도	친환경전문업체			대형유통업체				농협 등			합계
	친환경 전문점	생협	소계	대형 마트	백화점	SSM	소계	로컬푸드매장	농협	소계	
2010	544	324	868	297	60	820	1,177	0	2,124	2,124	4,169
2011	640	370	1,010	329	61	957	1,347	0	2,124	2,124	4,481
2012	719	420	1,139	348	64	1,055	1,467	3	2,122	2,125	4,731
2013	736	458	1,194	355	66	1,094	1,515	28	2,157	2,185	4,894
2014	759	496	1,255	362	66	1,159	1,587	71	2,114	2,185	5,027
2015	796	548	1,346	399	71	1,276	1,746	103	2,157	2,260	5,352
2016	810	566	1,376	405	73	1,286	1,764	148	2,158	2,306	5,446
2017	643	602	1,445	421	74	1,386	1,881	188	2,209	2,397	5,723
2018	747	622	1,369	421	76	1,382	1,879	229	2,217	2,446	5,694
2019	677	632	1,309	426	78	1,327	1,831	469	2,219	2,688	5,828
2020	661	640	1,301	396	53	1,261	1,710	554	2,216	2,770	5,781
2021	665	649	1,314	391	52	1,219	1,662	778	2,217	2,995	5,971
2022	632	665	1,297	381	52	1,215	1,648	866	2,238	3,104	6,049

아이쿱생협은 초기 총회 보고서와 연차보고서 등에서 설립 초기부터 ‘서민들에게도 친환경 농산물을’이라는 슬로건으로 조직이 선택한 환경을 ‘친환경(농식품)시장’으로 선택했다는 것을 알 수 있다. 확인할 수 있는 2004년 아이쿱생협 연합회 총회 사업계획에는 생산개발부의 기본정책을 ‘한국농업의 과제와 친환경 농업의 비전을 제시하고, 유기농업을 지지·적극 지원한다’로 제시하였고, 자칭 아이쿱 3기 발전 전략을 제시한 2007년 총회 사업계획(〈그림 3〉 참조)에도 주요한 정책으로 ‘서민들에게도 친환경 농산물을’이라는 슬로건이 주요한 전략이었다. 총회 사업계획(2008)에도 아이쿱의 경쟁조직을 ‘일반 유통기업의 친환경-유기농 취급 확대’로 선포한 바 있으며, 2010년에도 ‘4조 원 친환경 시장을 준비하는 대기업’을 경계 대상으로 주지하였다. 이어 2016년에도 ‘친환경 식품, 유통업체들의 전략적 시장화 가능성 증가’라는 문구가 있으며, 2018년에도 ‘친환경 시장의 확대 vs 생협 비중의 감소’라는 문구가 있다. 또한 친환경 농산물 매출액을 연차보고서에는 775억 원(2019), 700억 원(2020)으로 보고하고 있으며 여전히 해당 조직의 주요한 환경이 ‘친환경(농식품) 시장’임을 확인할 수 있다.

한편 한계점에 다다른 친환경 판매장이라는 조직군 내에서 아이쿱생협은 몇 년째 경쟁자들의 맹렬한 도전을 받고 있다고 해도 무방하다.



〈그림 3〉 아이쿱생협의 친환경 농산물 시장 목표

자료: 2007년 아이쿱생협연합회 총회 자료집, 아이쿱생협, 2007

## 2) 생협 계의 변화

공정거래위원회(이하 공정위, 2024)에 따르면, 2012년~2022년까지 국내 생협(대학생협, 의료생협, 소비자 생협)의 숫자는 2012년 536개에서 2016년 678개까지 꾸준히 증가하다가 이듬해부터 감소하기 시작하였다(〈그림 4〉 참조). 이는 2017년부터 불법 의료기관 단속이 강화되면서 의료생협 수가 급격히 감소한 이유가 주효하다. 대학 생협도 2018년에 크게 감소했으나, 이후 다시 증가하여 2022년 현재는 30여 개 수준을 유지하고 있다. 지역생협은 시기별로 다소 차이는 있으나 역시 2018년을 기점으로 증가세가 다소 주춤한 상황이다. 한편 전체 조합원 수는 2012년 96만 6천 명에서 2022년 175만8천 명으로 꾸준히 증가하고 있다.

공정위의 발표에 따르면, 생협은 조합원의 소비생활 향상 및 국민의 복지·생활문화 향상에 이바지함을 목적으로 다양한 역할을 수행하고 있으며 특히 지역 생협은 장바구니 들기, 합성세제 사용 줄이기 등 환경보전 운동(98%)을 중점으로 사회적 가치를 실현하기 위한 공헌 활동에 주력하고 있음을 시사하고 있다. 한국생협의 정체성을 홈페이지의 여러 담론을 통해 분석한 염찬희(2022)에 따르면, 한국 생협의 공통된 정체성은 기후 위기 상황에서 지구를 지키는 활동을 하는 조직이라는 점을 밝히고 있다.





〈그림 4〉 국내 생협 수와 조합원 수 추이

단위: 천명/개

자료: 제1차 소비자생활협동조합 실태조사. 2022년 기준. 공정거래위원회, 2024

2016년 아이쿱생협 연차보고서에 ‘기후변화에 대처하는 생활운동’이라는 목표로 아이쿱의 미래 비전을 제시하고 있었으며, 2023년 iN 아이쿱·협동조합 연차보고서에 따르면, 슬로건인 ‘나와 이웃, 그리고 지구가 함께 행복하기, 사람은 힐링 지구는 쿨링’에서 볼 수 있듯이 대외적인 사회 공헌 활동도 소비자기후행동(사단법인)의 기후행동보상제 운동, 미세플라스틱 줄이기 등 환경보전운동이 여전히 아이쿱생협의 주요한 활동임을 알 수 있다. 그리고 자신을 지키는 일(치유산업)이라는 새로운 환경의 선택을 받기 위해 지구를 지키는 활동이 같은 맥락(context)을 하고 있다고 홍보하고 있다.

조직군생태학 이론을 이용하여 개별조직들의 생존과 사멸의 예측에 적용한 Carrol(1985)의 자원분할이론(Resource Partitioning Theory)에 비추어 보자면, 아이쿱생협은 종합주의자(generalist)의 경쟁공간을 벗어나 특화주의자(specialist)의 경쟁공간으로 전환한 듯 보인다. 풍부한 자원공간의 이점 대신에 다른 조직들과의 치열한 생존 경쟁을 벌여야 하는 종합주의자의 공간이 아니라 새로운 독특한 자원공간으로 접어들어 낮은 수준의 경쟁 강도를 피하는 듯 보인다. 반면 특화주의자의 경쟁공간은 좁은 자원공간으로 인한 기복에 민감하게 영향을 받기 마련이다. 새로운 경쟁공간은 새로운 고객들의 요구를 충족시킬 수 있으나 기존 고객들의 저항을 불러오기 마련이다. 대중 고객을 잘게 쪼갤수록 보다 고객의 요구와 선호에 맞게 다가갈 수 있으나 특정 고객을 위한 마케팅이 전체 고객을 만족시킬 수는 없다는 Kotler & Keller(2016)의 STP 전략과도 일맥상통한다.

### 3) 식품시장 계의 변화

최근 5년간(2020~2024년, 추정) 세계 식품시장 공급액 추이 대비 한국의 공급액을 비

율로 살펴보면 2020년 2.5%로 2022년까지 2.9%까지 증가하였으나 2023년부터 2.4%로 다소 주춤하는 경향을 보이고 있다(〈표 4〉, 〈그림 5〉 참조). 전 세계 식품시장의 규모도 꾸준히 증가하고 있는 한편 국내 시장도 꾸준하게 증가세를 보이고 있으나 2023년 이후에는 성장세가 다소 둔화하는 모습을 보인다. ‘식품 외식산업 7대 이슈’ 등 한국의 식품 트렌드를 분석한 한국농촌경제연구원(2023; 2024)에 따르면, 코로나19 이후 소비패턴의 변화로 온라인 쇼핑의 증가 및 오프라인 식품매장의 매출 감소, 물가 상승 및 경기 침체로 인한 저가 식품의 선호 증가, 인구 구조의 변화로 인한 1인 가구시장의 1천만 명 돌파(행정안전부 인구통계 2024년 3월 자료 중 1인 가구 = 1,002만 1,413가구) 및 건강·친환경 식품에 대한 수요증가 등의 이유라 하겠다.

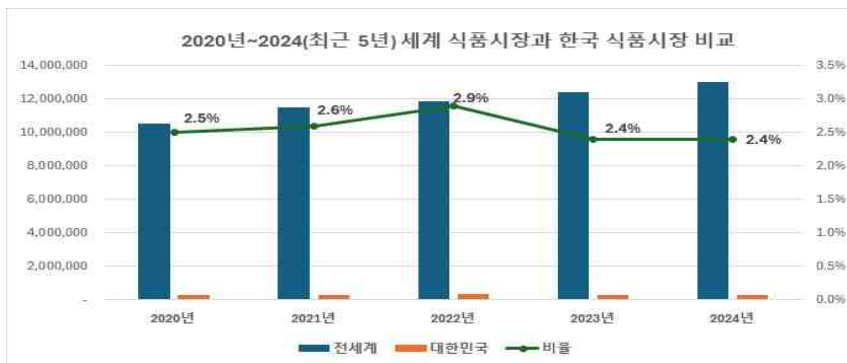
〈표 4〉 최근 5년간 세계 친환경 시장 공급액 추이(2020~2024년)

(단위: 억 원, %)

연도	2020년	2021년	2022년	2023년	2024년(추정)
전세계	10,539,100	11,527,230	11,851,840	12,429,560	13,007,280
대한민국	265,775	299,474	346,589	300,000	306,200
비율	2.5	2.6	2.9	2.4	2.4

자료: 1) 식품산업 통계정보, 2020년~2024년 세계 및 국내 식품시장

2) 2023년, 2024년 외식업 주요 동향 및 특징, 한국농촌경제연구원, 2023년, 2024년



〈그림 5〉 최근 5년간 세계 식품시장과 한국 식품시장 비교(2020~2024년 추정)

단위: 개

자료: 1) 식품산업통계정보, 2020년~2024년 세계 및 국내 식품시장

2) 2023년, 2024년 외식업 주요 동향 및 특징, 한국농촌경제연구원, 2023년, 2024년

2012 아이쿱생협 연차보고서에 따르면 2011년 매출액 3,000억 원으로 우리나라 식품 매출액의 0.45% 비율이라고 발표하고 있다. 이후 2013년 연차보고서에는 구례와 괴산의 클러

스터 단지에서 개발한 ‘독자상품(가공식품 위주)’ 홍보하고, 2016년 연차보고서에는 ‘식품 안전’을 주요한 목표로 내세웠으며, 2023년에도 ‘안전한 식품’이 연차보고서에서 주요한 목표로 제시되고 있다. 여전히 아이쿱생협에 식품시장은 중요한 환경임을 확인할 수 있다.

치유산업의 주요한 상품도 안전한 식품 혹은 항암식품이니만큼 여전히 아이쿱생협의 주력 상품은 ‘식품시장’이라는 환경의 영향 아래 놓여있다고 할 수 있다. 건강과 친환경과 관련한 식품에 대한 수요도 다양해졌지만, 1인 가구의 성장과 저가 식품의 선호 증가, 온라인 매출의 증대와 같이 변화된 소비자들의 요구에 부응할 수 있을지는 아직 향배가 불투명하다.

#### 4) 친환경 농산물 생산량의 변화

생협에 영향을 미칠 수 있는 요인 중 친환경 농산물을 재배하는 농가 수는 국내 전체 농가 수 대비 2001년 4,678호(0.4%)에 불과했으나 2009년 198,891호(16.7%)로 정점을 찍은 후 꾸준히 줄어들어 2022년 5,722호(4.6%)에 그친다. 또한 국내 전체 면적 대비 친환경 농가의 인증 면적은 2001년 4,556(ha, 0.2%)였으나, 2009년 201,688(ha, 11.6%)로 정점을 찍은 후 농가 수와 마찬가지로 꾸준히 하락하여 2022년 70,127(ha, 4.6%)로 감소하고 있다(〈표 5〉, 〈그림 6〉, 〈그림 7〉 참조).



〈그림 6〉 국내 전체 농가 수 대비 친환경 인증 농가 비율(2001~2022년)

단위: 호, %

자료: 2023년 친환경 농산물 유통실태조사 보고서, 한국농촌경제연구원

〈표 5〉 친환경 농산물 인증 농가 수 및 면적

(단위 : 호, % / ha, %)

구분	국내전체 농가 수(B)	친환경농가(A)	비율(A/B)	국내전체 면적(ha)	친환경농가(ha)	비율 (%)
2001년	1,353,687	4,678	0.4%	1,876,142	4,556	0.2%
2002년	1,280,462	11,892	0.9%	1,862,622	11,242	0.6%
2003년	1,264,431	23,301	1.8%	1,845,994	22,239	1.2%
2004년	1,240,406	28,951	2.3%	1,835,634	28,216	1.5%
2005년	1,272,908	53,478	4.2%	1,824,039	49,806	2.7%
2006년	1,245,083	79,635	6.4%	1,800,470	74,998	4.2%
2007년	1,231,009	131,460	10.7%	1,781,579	122,882	6.9%
2008년	1,212,050	172,553	14.2%	1,758,795	174,109	9.9%
2009년	1,194,715	198,891	16.7%	1,736,798	201,688	11.6%
2010년	1,177,318	183,918	15.6%	1,715,301	194,006	11.3%
2011년	1,163,209	160,628	13.8%	1,698,040	172,672	10.2%
2012년	1,151,116	143,083	12.4%	1,729,982	164,289	9.5%
2013년	1,142,029	126,752	11.1%	1,711,436	141,652	8.3%
2014년	1,120,776	85,165	7.6%	1,691,113	100,046	5.9%
2015년	1,088,518	67,617	6.2%	1,679,023	82,764	4.9%
2016년	1,068,274	61,946	5.8%	1,643,599	79,479	4.8%
2017년	1,042,017	59,423	5.7%	1,620,796	80,114	4.9%
2018년	1,020,838	57,261	5.6%	1,595,614	78,544	4.9%
2019년	1,007,158	58,055	5.8%	1,580,957	81,718	5.2%
2020년	1,035,193	59,249	5.7%	1,564,797	81,827	5.2%
2021년	1,031,210	55,354	5.4%	1,546,717	75,435	4.9%
2022년	1,022,797	50,722	5.0%	1,528,237	70,127	4.6%



〈그림 7〉 국내 친환경 농산물 인증 면적(2001~2022년)

단위: ha, %

자료: 2023년 친환경 농산물 유통실태조사 보고서, 한국농촌경제연구원

2009년 당시의 농업정책은 농업정책의 규모화 및 농산물 판로 확대 등이었고 이는 소비자의 고품질의 농산물 수요와 맞물려 농가의 면적, 농가 수, 생산량 등이 확대될 수 있었다. 친환경 농산물 생산량은 2001년 87,280톤에서 시작하여 2022년 446,781톤으로 약 5배 이상 꾸준히 증가했다. 특히 2008년 이후 생산량이 급격하게 증가하여 2010년에는 100만 톤을 돌파했다. 2009년에는 2,357,774톤으로 26배가 증가하여 최고치를 기록하였다. 이는 1990년대 후반부터 시작된 정부의 친환경농업 육성을 위한 다양한 정책 추진 덕분이었다. 정부는 1997년 제정된 친환경농업육성법, 1999년 도입된 친환경농업직접지불제, ‘친환경농업 5개년계획 등을 통해 농가의 생산을 장려하고, 소비자 인식 개선을 위한 홍보 활동을 강화했다. 실질적으로 친환경농업에 대한 생산 지원의 결과, 친환경 농산물 생산은 1999년 전체 농산물 생산량의 1.1%(유기농산물 0.1%)에서 2005년 4%(유기농산물 0.5%)로 증가하고, 같은 기간에 농가호수는 25배가 증가하였고 생산면적은 24배가 증가하였다(정은미, 2006). 또한 이 시기에 소비자들의 건강과 환경에 대한 관심이 높아지면서 친환경 농산물에 대한 소비자들의 수요가 급증한 것도 친환경 농산물의 증가 이유 중 하나이다.

그러나 2010년 이후 서서히 감소하기 시작하여 2014년에는 100만 톤 이하로 감소하였고 2022년 현재 446,781톤으로 현저하게 감소하였다. 이는 2016년 1월 1일부터 폐지된 저농약인증 폐지를 비롯한 친환경 농산물시장의 공급 불안정성과 2013년 민간인증기관의 부실 인증 사태로 인한 소비자 신뢰 저하 등의 요인으로 파악할 수 있다(한국농촌경제연구원, 2017).



〈그림 8〉 국내 친환경 농산물 생산량(2001~2022년)

단위: 톤

주: 유기농, 무농약, 저농약 합계

자료: 2023년 친환경 농산물 유통실태조사 보고서, 한국농촌경제연구원

친환경 식품을 판매하는 매장으로서의 정체성으로 시작하고 성장했던 아이쿱생협은 생산자의 고령화와 생산면적의 감소로 인한 친환경 판매장으로서의 위기를 진작부터 감지하여 여러 가지 정책을 펼쳐왔다. 초기의 계약생산부터 현재 파머스쿱이라는 이름의 생산자 협동조합과의 유대관계를 기반으로 치유산업의 주력상품을 유기농식품을 넘어서는 ‘향암식품’으로 홍보하며 이에 대한 주요한 공급처로 친환경생산자들과 함께 하고 있음을 총회자료집이나 연차보고서 등을 통해 알리고 있다.

## 5) 소결

본 장에서는 아이쿱생협의 조직변화에 영향을 미치는 다양한 환경 요인을 국내 생협 및 친환경 판매장의 변화, 세계 및 국내 식품시장 변화, 친환경 인증 농가 수, 면적, 생산량 등을 중심으로 분석하였다.

2010년 이후 친환경 판매장 수가 급증하며 아이쿱생협의 경쟁 환경이 심화하였으나, 2017년을 기점으로 전체 조직군의 수가 약 7,000개에 이르러 증가세가 둔화하였다. 친환경 농가와 면적, 농산물 생산량 또한 2009년 정점을 찍고 꾸준히 감소하고 있다. 이는 저농약인증 폐지, 민간인증기관 부실 인증 사태 등으로 인한 소비자 신뢰 저하와 공급 불안정성이 주요 원인으로 분석된다. 하지만 코로나19 이후 친환경에 대한 소비자들의 요구는 확대되고 있다. 한국농촌경제연구원의 ‘2022년 소비식품행태조사’에 따르면 월 1회 유기농·무농약 농산물을 구입하는 가구는 전체의 37.8%를 차지했다. 2023년 추정치는 전년보

다 조금 올라 38% 수준으로 이는 2020년 34.4%, 2021년 32.7%로 주춤했던 소비가 반전한 양상이다.

〈표 6〉 친환경 농산물 생산량

(단위 : 톤)

구분	합계 (톤)	유기농 (톤)	무농약 (톤)	저농약 (톤)
2001년	87,280	10,672	32,274	44,334
2002년	200,378	21,116	76,830	102,432
2003년	365,203	33,287	120,358	211,558
2004년	460,735	36,746	167,033	256,956
2005년	797,747	68,091	242,068	487,588
2006년	1,128,094	95,404	320,309	712,381
2007년	1,785,874	107,179	443,989	1,234,706
2008년	2,188,310	114,649	554,592	1,519,069
2009년	2,357,774	108,810	879,930	1,369,034
2010년	2,215,521	122,243	1,039,576	1,053,702
2011년	1,852,241	123,314	979,791	749,136
2012년	1,498,235	168,256	841,513	488,466
2013년	1,181,425	116,991	693,296	371,138
2014년	825,482	95,694	479,441	250,348
2015년	577,456	94,430	365,635	117,391
2016년	571,217	110,054	461,163	-
2017년	496,381	113,526	382,855	-
2018년	450,886	105,073	345,813	-
2019년	494,307	127,440	366,866	-
2020년	495,794	137,781	358,013	-
2021년	517,383	168,878	348,505	-
2022년	446,781	127,695	319,086	-

세계 식품시장은 꾸준히 성장하고 있으나, 국내 식품시장은 코로나19 이후 소비패턴 변화, 물가 상승, 인구 구조 변화 등으로 인해 성장세가 둔화하고 있으며 다양한 형태의 식품의 수요가 늘어나는 등 식품 시장은 급변하고 있다. 또한 의료생협 규제강화, 대학생협의 불안정성, 지역 생협의 성장 둔화 등의 원인으로 국내 생협 수는 2016년을 기점으로

감소세를 보인다. 친환경 식품시장을 적소로 삼아 성장했던 생협계로서는 환경의 선택을 받기 위한 새로운 변이가 필요한 시점이다.

아이쿱생협은 초기부터 소비자들에게 안전한 식품을 공급하고자 친환경·유기농 농식품을 생산자들과의 협력관계를 통해 공급해왔다(정은미, 2006; 정은미 외, 2011; 염찬희, 2022). ‘서민들에게도 친환경 농산물을’이라는 슬로건을 내세우며 친환경 시장을 주요 목표로 삼았다. 그동안 아이쿱생협은 친환경 농산물 생산자와의 긴밀한 협력을 통해 안정적인 공급망을 구축하고, 친환경·유기농 농식품을 넘어선 ‘보다 안전한 식품’을 강조하며 차별화된 가치를 제공해왔다. 또한 아이쿱생협은 생협계 내에서 성장해왔으며, ‘기후변화’를 안전한 식품과 생활습관으로 바꿀 수 있음을 강조하며 차별화된 가치를 제공해왔다. 그러나 생태계 내 경쟁의 심화, 식품안전사고 및 조직 내 비위 사건 등으로 소비자의 신뢰 저하, 소비자들의 다변화된 요구에 맞춰 차별화된 상품 개발 및 유통 방식을 개선해야 하는 전략적인 변화를 요청받는 상황이다.

## 2. 아이쿱생협의 환경분석 : 적소와 진화과정을 중점으로

### 1) 아이쿱생협의 개요

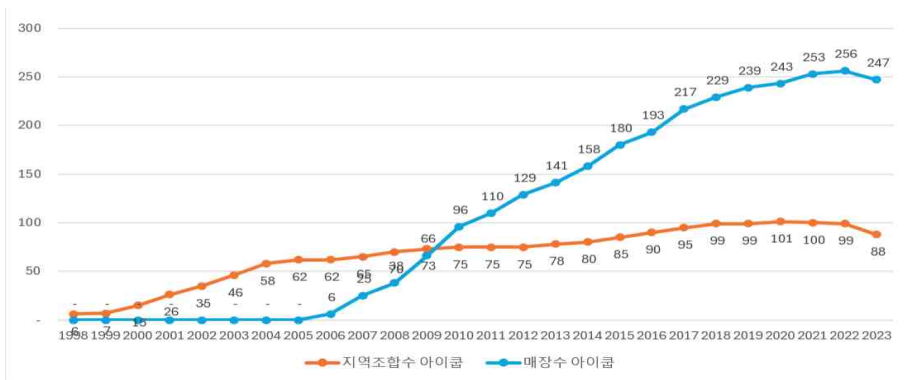
한국은 1990년대 식품 안전에 대한 소비자들의 불안감이 고조되면서 친환경 농산물에 대한 수요가 급증했고, 이는 국내 생협의 성장을 이끌었다(정은미 외, 2011). 생협은 지난 30여 년 이상 꾸준히 성장하여 2023년 말 현재 4대 생협연합조직(한살림, 아이쿱, 두레, 행복중심생협)의 조합원은 1,472,790명, 매출액 12,152.5억 원으로 성장하였다(각 생협 연차보고서, 2023). 1998년, 6개 조합이 모여 사단법인 21세기 생협 연대를 설립하며 기틀을 마련한 아이쿱생협은 경인지역 9개 지역생협의 연대에 뿌리를 두고 있으며 매출액 기준으로 규모가 가장 크며 빠르게 성장한 사례로 한국의 생협을 대표하고 있다.

〈표 7〉과 같이 아이쿱생협의 2023년 말 현재 기준 조합원 수는 325,527명, 매출액은 5,897억 원, 지역조합 수는 88개에 달한다. 구체적으로 살펴보면, 조합원 수는 1998년 633명에서 2023년 325,527명으로 약 513배 증가하며 꾸준히 성장세를 보였다(〈그림 10〉 참조). 매장 수는 〈그림 10〉과 같이 2006년 6개를 시작으로 2022년 256개로 꾸준히 증가하였다. 특히 매장사업이 본격화된 2008년부터 2015년까지 가파른 성장을 기록한 것을 확인할 수 있다. 지역조합 수는 1998년 6개에서 2023년 88개로 증가하며 조직이 확장되다가 2022년부터 축소되었다. 매출액 추이는 1998년 15억 원에서 매장사업이 확대되는 시기인 2007년 760억 원이었고 이후 급격하게 증가하게 된다(〈그림 11〉 참조).



2020년까지 꾸준히 증가던 매출액은 6천 616억으로 정점을 찍은 후 2021년부터 하락하여 2023년 5천 897억에 이르고 있다. 또한 아이쿱생협은 조합원 수, 지역조합 수, 매장 수의 증가와 함께 매출액도 비례적으로 증가하는 양상을 보였다. 매년 꾸준히 증가하는 추세를 보이지만, 2020년 이후부터는 증가 폭이 다소 둔화하는 모습을 보인다.

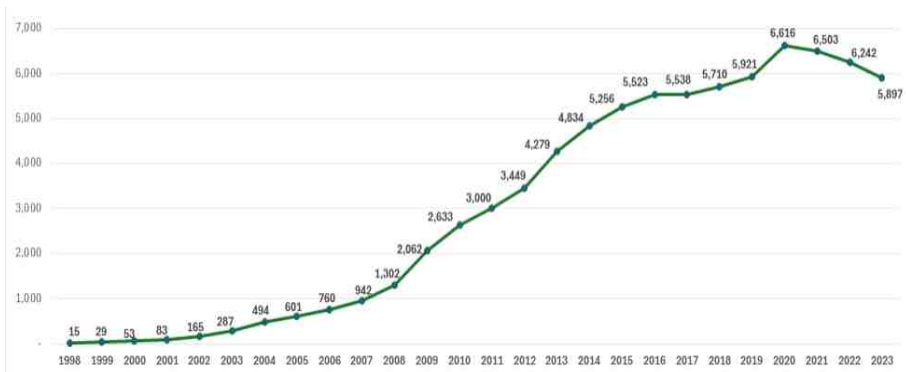
조직군생태학 이론에서 주요 조직변화는 조직의 핵심 특징의 변화를 수반한다. 급격한 성장의 시기(2008~2015년)와 코로나19 이전 2016년을 전후한 친환경 시장의 저성장 시기 및 성장의 둔화가 일어난 최근의 시기(2022년 전·후)가 조직의 변화가 일어난 주요한 변곡점이라 추정할 수 있다.



〈그림 10〉 1998~2023년 아이쿱생협 지역조합 및 매장 수 추이

단위: 개

자료: 2010~2023년 아이쿱생협 연차보고서



〈그림 11〉 아이쿱생협 매출액 추이(1998~2023년)

단위: 억 원

자료: 2010~2023년 아이쿱생협 연차보고서

〈표 7〉 아이쿱생협 조합원 수, 지역조합 수, 매장 수, 매출액 추이

(단위: 명, 개, 억 원)

년도	조합원수	지역조합수	매장수	매출액
1998	633	6		15
1999	1,229	7		29
2000	2,470	15		53
2001	3,330	26		83
2002	7,538	35		165
2003	11,645	46		287
2004	15,368	58		494
2005	16,808	62		601
2006	20,097	62	6	760
2007	34,291	65	25	942
2008	54,660	70	38	1,302
2009	78,593	73	66	2,062
2010	118,824	75	96	2,633
2011	129,666	75	110	3,000
2012	171,000	75	129	3,449
2013	194,856	78	141	4,279
2014	218,585	80	158	4,834
2015	237,610	85	180	5,256
2016	259,980	90	193	5,523
2017	262,507	95	217	5,538
2018	282,720	99	229	5,710
2019	293,812	99	239	5,921
2020	302,561	101	243	6,616
2021	310,560	100	253	6,503
2022	327,498	99	256	6,242
2023	325,527	88	247	5,897

자료: 2010~2023년 아이쿱생협 연차보고서

## 2) 아이쿱생협의 시기별 분석

본 연구는 위에서 제시한 데이터를 근거로 아이쿱생협이 각 시기별 외부환경의 변화에 따라 어떻게 적응하며 내부조직의 변화는 어떻게 변화하였는지 이를 조직군생태학적인 관점으로 아이쿱생협의 ‘외부환경에 대한 적소 판단과 선택, 변이, 유지의 틀로 진화과정을 분석하고자 한다. 즉, 아이쿱생협 설립 이후부터 현재(2023년 12월 말 기준)까지 외부환경에 대한 적소 판단과 이에 대해 변화하고 있는 아이쿱생협의 변이 과정을 분석한다. 적소와 변이의 모습은 1997년 경인지역 생협 연대부터 2023년 iN아이쿱협동조합 연차보고서에 기록된 내용까지를 범위로 한다.

조수미(2023)에 따르면, 1997년 경인지역 생협연대를 구성할 때부터 2021년 세이프넷의 출현까지 아이쿱생협의 모습을 크게 5기로 구분하였다. 본 연구는 이러한 분류를 근거로 하여 아이쿱생협을 대상으로 조직군생태학의 관점에서 환경에 따른 적소 판단과 변이의 모습에 따라 주요한 정책이 진행된 시기로 <표 8>과 같이 아이쿱생협의 시기별 분류를 5기로 구분하고자 한다.

<표 8> 아이쿱생협의 시기별 분류

구분	제1기	제2기	제3기	제4기	제5기
시기	1997년~2007년	2008년~2015년	2016년~2017년	2018년~2021년	2022년~2023년
슬로건	소비자와 생산자의 아름다운 동행	윤리적 소비(를 하는 당신이 아름답습니다)	함께 만드는 미래, iCOOP생협	치유와 힐링 세이프넷 활동	사람은 힐링, 지구는 쿨링 라이프케어
선언	2004년 사업방향	iCOOP생협 3기 발전전략	아이쿱사명 선언문	세이프넷 선언문	아이쿱자연드림 선언문
출처	2004년 아이쿱생협 사업연합회 정기총회 자료집	2007 아이쿱생협 사업연합회 정기총회 자료집	2017 아이쿱생협 사업연합회 정기총회 자료집	2018 괴산자연드림파크 그랜드 오픈식	2022 아이쿱생협 연합회 정기총회 자료집
적소	① 환경적 자원 · 법적제도: 친환경농업육성법(98년), 생협법(99년) · 소비자 트렌드 변화: 건강, 친환경에 대한 요구 ② 경쟁강도 · 대형유통업체의 등장 · 타생협과의	① 환경적 자원 · 매장개설의 확대(07년25개→15년180개로 620%성장) · 독자적자본조달(조합비제도,수매선수금,차입제도) · 클러스터조성(생산기반확대&지역사회 연대)	① 환경적 자원 · 가치소비시대: 합리적소비와 고급소비의 공존 · 브랜드 강화: 독자물품,독자운동, 독자인증 ② 경쟁강도 · 친환경식품유통업체들의 전략적 시장화	① 환경적 자원 · 식품안전사고 및 관리부실사고 · 환경의 변화: 친환경시장의 확대 vs 생협 비중 감소 · 내부의 약점: 조합원증가 vs 매출성장세 둔화 ② 경쟁강도 · 식품산업의	① 환경적 자원 · 치유산업: 라이프공제, 치유시스템, 향암시스템 · 디지털기술: 데이터 활용,모바일,유튜브 · MZ세대와 5060세대, 가치소비와

구분	제1기	제2기	제3기	제4기	제5기
	<p>차별성</p> <p>③ 환경적 제약</p> <p>· 초기생협의 재정적 어려움</p> <p>· 친환경 직거래의 어려움</p> <p>④ 환경적 적합성</p> <p>· 독자적시스템: 독자유통(물류+판매), 독자인증</p> <p>· 조직역량: 조합원교육 및 활동가 양성, 계약생산</p>	<p>② 경쟁강도</p> <p>· 온라인유통플랫폼 성장</p> <p>· 대형유통업체 경쟁 심화(로컬푸드매장 추가 12년)</p> <p>· 새로운 생협의 등장(12년이후)</p> <p>③환경적 제약</p> <p>· 경제위기(08년), 재정위기(11년), 중산층붕괴(13년)</p> <p>· 규제강화 및 제도미비: 식품위생법강화, 생협법개정운동</p> <p>④ 환경적 적합성</p> <p>· 윤리적소비(생산) 운동: 식품안전,교육과 브랜드홍보</p>	<p>③ 환경적 제약</p> <p>· 저성장시대: 양극화</p> <p>· 식품소비위축: 1인가구증가, 고령화, 경기침체</p> <p>④ 환경적 적합성</p> <p>· 내실화에 기반을 둔 새로운 도약을 준비</p> <p>· 식품안전,사람중심,연대강화</p>	<p>확대(04년91조→13년156조원 70%성장)</p> <p>· 4차산업혁명: 무인매장, AI업체 현실화</p> <p>③ 환경적 제약</p> <p>· 가계변화:출생률 저하, 1인가구증가, 고령화</p> <p>· 자국중심주의의강화</p> <p>④ 환경적 적합성</p> <p>· 혁신기반조성: 매장전문회사 설립, 클러스터 강화, 아이쿱넷,MRM(조합원소통),라이프케어준비,오너십(직원소유노동)</p> <p>· 치유산업으로 전환</p>	<p>헬시플레저</p> <p>② 경쟁강도</p> <p>· 마이너스 성장(5.7%)</p> <p>③ 환경적 제약</p> <p>· 기후변화, 전쟁, 3고(고물가, 고금리, 고환율)</p> <p>· 만성질환의 위험</p> <p>④ 환경적 적합성</p> <p>· 라이프케어운동의 확산 및 사업시스템의 구축(서비스, 식품, 매장재구축)</p> <p>· 조합원 정원제(멤버스강화)</p>
주요 정책 (변이)	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 사업의 집중, 조직분화</li> <li>· 조합비제도</li> <li>· 독자 물류유통결제시스템</li> <li>· 독자 인증시스템</li> <li>· 계약생산 시작</li> <li>· 소비자 · 생산자 주도 법인</li> <li>· 우리말살리기</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 윤리적소비 운동</li> <li>· 자연드림 브랜드 (물품 · 매장) 시작 및 전문화</li> <li>· 식품안전 및 도농상생</li> <li>· 식품클러스터 시작(2013)</li> <li>· 수매선수금 제도(2012)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 생활의 안심 (식품안전)</li> <li>· 사람중심 경제 (윤리경영)</li> <li>· 더 나은 미래 (지속가능한 생산과 소비체계)</li> <li>· 아이쿱넷 사명 선언으로 내실화 추구 (SDGs목표, 소비자 · 생산자 · 클러스터의 연대 강조)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 지속가능한 사회와 사람중심경제를 위한 세이프넷 선언(이해관계자 정립)</li> <li>· 치유와 힐링의 브랜드</li> <li>· 연대와 협력의 거버넌스</li> <li>· 미세플라스틱, 기후위기 대응 캠페인</li> <li>· 라이프케어 등장</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 커뮤니티협동조합(항암식품, 항암농업, 기쁜물, 힐링식품)</li> <li>· 라이프케어(치료 중심에서 예방중심으로, 힐링밥상 및 센터, 암예방마을, 요양병원)</li> <li>· N아이쿱 · 협동조합(나와 이웃, 지구가 함께 행복하기 소비자기후행동, 씨앗재단, 공정무역)</li> </ul>

자료: 1) 2003~2024년 아이쿱생협 사업연합회 정기총회 자료집 발췌 및 재구성)

2) 2010~2023년 아이쿱생협 및 세이프넷, IN자연드림 연차보고서 발췌 및 재구성)

1기부터 5기까지 아이쿱이 자신이 속한 환경의 적소를 파악하고 변이한 모습들은 대체로 정기총회나 큰 행사에서 채택한 몇 가지 선언문에서 전략과 비전, 목표들로 구현된다.

### (1) 1기(1997년~2007년)

먼저 1기는 설립 및 구축 단계로 기간을 1997년부터 2007년까지로 보고 있으며, 크게 2가지의 전략이 주요하게 시행되었다. 첫째는 지역 생협들의 경영 안정화를 위한 물류사업 통합 운영이 중요한 과제였다. 구매 대행제도(현, 조합비제도)에 대한 정당성 마련을 지역의 생협 활동이라는 ‘운동’적인 측면과 경영 안정화를 위한 ‘사업’의 분리를 추구하였고, 이로 인해 조합 운영이 안정화되었다. 둘째 ‘소비자와 생산자의 아름다운 동행’이라는 슬로건(아이쿱생협 연차보고서, 2012)으로 조직의 전략을 확인할 수 있다. 2002년 (사)한국생협연대로 조직 명칭을 바꾸며 생산단체들과 계약생산을 시작하였다. 같은 해 생협 정책과 운동을 전문적으로 담당하고 지역 생협 설립지원 사업을 위한 한국생협연합회가 창립되었다. 이 시기의 아이쿱생협은 생산자와 함께 하는 친환경물품을 판매하는 소비자생활협동조합으로서의 독자적인 정체성을 보여주기 몇 가지 전략적인 선택을 보여준다. 2005년 5월 독자적인 친환경인증을 위한 ‘친환경유기식품유통인증협회’를 창립하고, 같은 해 10월 ‘우리쌀 지키기, 우리밀 살리기 소비자 1만인 대회’를 공동개최하며 2007년 12월 생산자회까지 창립한다. 동년 동월 충북 괴산군과 친환경식품클러스터 투자협약을 체결하면서 단순한 생산자와의 파트너십을 넘어선 소위 ‘윤리적 소비’로의 체제 전환을 준비한다. 이처럼 1기에는 초기 생존을 위한 안정적인 시스템 구축과 차별화된 정체성 확립을 통해 생태계 내의 독자적인 위치를 확보하려고 시도하였다.

- 적소: 소비자들이 원하는 안전하고 믿을 수 있는 친환경물품 시장
- 변이: 사업의 안정화 및 생산자와 소비자의 파트너십
- 선택: 물류센터화재사고 기금운동, 우리쌀지키기 우리밀 살리기 1만인 대회 등
- 보존: 6개였던 지역조합이 65개로 늘어났고, 633명으로 시작했던 조합원수도 34,291명으로 늘었으며 매출액도 15억에서 942억으로 늘어나면서 괄목할 만한 성장

### (2) 2기(2008년~2015년)

2008년부터 2015년까지를 2기로 보는 이유는 매장사업이 본격화되면서 ‘윤리적소비’라는 슬로건으로 급격한 성장의 시기를 거쳤기 때문이다. 2008년 1월 10주년을 맞이하여 지금의 iCOOP생협(舊, 한국생협연대)으로 명칭을 바꾸고, 2008년 3월 직영 1호점인 자연드림 송파점을 오픈(2015년 연차보고서)하는 등 본격적인 매장사업에 뛰어든다.

iCOOP생협 2011년 연차보고서 서문에 따르면, 경제 위기로 힘든 환경에 대한 변이 전략으로 경제 조직으로서 내실을 기하는 매장사업에 총력을 기울인 것으로 보인다. 200~300명 조합원 규모의 작은 생협들까지 매장 오픈의 대열에 성공적으로 참여한 기록<sup>1)</sup>이 있다. 2009년 2,062억 원의 매출액으로 동종 생협인 한살림의 매출액을 넘어섰으며 2010년 당시 생협 중에서는 최고 매출액인 2,633억 원을 기록하였다.

1998년 633명으로 시작한 아이쿱생협의 조합원 규모는 2007년까지 34,291명에 불과하였지만, 2010년에는 118,824명, 2015년 237,610명으로 2007년 대비 592.9%라는 가파른 성장세를 보여준다. 매장 수 또한 2007년 25개 대비 2015년 180개로 역시 620.0%의 가파른 성장세를 보여준다. 실제로 2017년 연차보고서부터는 2008년부터 2014년 시기를 ‘급격한 성장의 시기’로 구분하고 있다. ‘윤리적소비’라는 슬로건으로 본격적인 매장사업을 주 무기로, 매출액, 조합원 수, 독자인증 확대, 클러스터 건립 등 조직의 크기를 늘리는 데 집중하였다(2017년, 연차보고서). 2011년 자연드림 100호점(남원생협 도통점)을 오픈하고 2013년 iCOOP생협 독자인증 선포, 2013년 조합원 1% 기념 전국куп쇼 기념식, 2014년 구례자연드림파크 그랜드 오픈 등의 기록을 확인할 수 있다. 2011년부터 2015년까지 발행된 연차보고서 표지의 슬로건을 ‘윤리적 소비를 하는 당신이 아름답습니다’로 표기하였다. 이처럼 2기는 급격한 성장단계로 매장사업의 본격화, 독자적인 친환경 인증시스템 운영, 생산자와의 파트너십을 통한 협력을 강화한 시기였다. 이는 유리한 환경 조건을 활용하여 빠르게 성장하고, 시장에서의 지배적인 위치를 확보하려는 시도의 시기라 할 수 있다.

- 적소: 윤리적생산과 소비가 이루어지는 친환경물품 시장
- 변이: 매장사업의 본격화, 독자적인 친환경 인증시스템 운영, 생산자와의 파트너십 협력
- 선택: 지역조합 주도의 매장 건립 확대, 매출액·조합원 수·생산지 등의 확대
- 보존: 2006년 6개로 시작된 매장수는 2015년 180개로 급성장, 2007년 조합원수 34,291명에서 2015년 237,610명으로 59배 성장, 2007년 매출액 942억에서 2015년 5,256억으로 45배 성장

### (3) 3기(2016년~2017년)

3기는 2016년부터 2017년까지로 ‘함께 만드는 미래, iCOOP생협’이라는 슬로건으로 식품사고(혼입사건 등)와 조직사고(비리사건 등) 등으로 조합원 순증 감소(2016년)라는 조직적

1) 추가 출처 : 대구iN행복생협의 홈페이지 연혁. 실제로 필자의 첫 번째 생협인 대구행복생협은 2007년 창립총회 당시, 350여명의 조합원으로 시작하였으며, 2009년 7월 대구지역 아이쿱생협 1호매장인 대곡점을 오픈하였다.

인 위기로 인하여 조직 자체를 정비하고 거시적인 전략을 새롭게 준비하는 시기였다. 이 시기는 예상치 못한 환경변화에 직면하여 생존을 위한 적응 전략을 모색하는 과정의 시기였다. 연차보고서에는 윤리적소비라는 슬로건이 완전히 사라지지 않았지만, ‘생활의 안심, 사람중심 경제, 더 나은 미래’라는 세부 목표를 부각하였다. 특히 생활의 안심이라는 목표에서는 식품 안전과 안심, 윤리적소비, 실천가라는 하위목표를, 사람중심경제라는 목표에서는 정직과 신뢰, 윤리경영, 혁신가 등의 하위목표를, 더 나은 미래라는 목표에서는 기후변화, 협동조합의 가치, 지속가능한 생산과 소비체계, 촉진자라는 하위목표를 두어 조직적인 위기를 조합원들과 조직적으로 ‘함께’ 풀어보고자하는 전략적인 ‘변이’가 발생했다고 확인할 수 있다.

2017년 사업연합회 정기총회 자료집의 ‘아이쿱 사명 선언문’에 따르면, 윤리적소비 선언(2008년)을 자신들의 본령<sup>1)</sup>으로 삼고 있고 2015년까지를 일종의 중간 기착지로 보고 있음을 확인할 수 있다(〈그림 12〉 참조).

* 2007년(12.31.기준)		*2015년(12.31.기준)
33개 조합	[회원생협]	88개 조합
22,350명	[조합원]	237,610명
67,6억원	[출자금]	389,8억원
/	[직원수]	3,957명
942억원	[사업금액]	5,256억원
11곳	[매장]	180곳
회원단체 58개	[아이쿱생산자회]	회원333명 (출하생산자 2,367 농가)
		구례자연드림파크 운영
		괴산자연드림파크 부분 운영

〈그림 12〉 3기(2008~2015년) 아이쿱의 규모변화

자료: 2017년 아이쿱 사업연합회 정기총회 자료집 발췌. 아이쿱생협

- 적소: 식품안전, 사람중심, 연대강화의 친환경물품 시장
- 변이: 식품안전, 윤리경영, 기후위기, 협동조합가치, 지속가능한 생산과 소비 체계(과도기)
- 선택: 식품사고(훈입사건 등)-조직사고(비리사건 등)로 최초 조합원 순증 감소(2016년)
- 보존: 1기, 2기의 성장지표보다 둔화된 3기의 지표를 확인(〈표 8〉 참조)

#### (4) 4기(2018년~2021년)

4기는 세이프넷 선언(2018년)을 기점으로 위계적인 연합회 구조에서 협력자(이해관계자)중심의 느슨한 네트워크 생태계로 조직의 체질을 바꾸는 시기가 2021년까지 이어졌다.

1) 본령(本領) : 근본이 되는 강령이나 특질

친환경 농산물의 직거래 유통산업에서 치유산업으로의 사업영역을 확장하면서 ‘치유와 힐링, 세이프넷 활동’이라는 슬로건을 선언하고 치유와 힐링 중심의 사업 모델 구축하는 시기였다. 이처럼 4기는 변화하는 환경에 맞춰 새로운 성장 동력을 확보하고, 지속 가능한 성장을 위한 기반을 마련하는 시도를 한 시기라고 할 수 있다. ‘세이프넷’ 선언이라는 변이를 통해 단순히 소비자가 주축인 생협이라는 조직 혼자가 아니라 생산자조직, 클러스터의 여러 입주 기업, 사회공헌 단체 등 사회적경제 여러 주체와의 함께 네트워크 생태계를 꾸려 ‘상부상조’, ‘인재양성’, ‘상호학습’, ‘자원공유’의 비전을 갖는 일종의 ‘다중이해관계자 네트워크’를 구축한다.

조수미(2023)에 따르면, 세이프넷을 구성하는 4가지 부문은 아이쿱생협 설립 초기 때부터 이어진 ‘사업의 집중과 조직의 분화’의 논리를 따라 친환경 농산물을 비롯한 레저, 건축, 통신 등이라는 친환경 농산품과는 다른 사업분야가 등장하였으며, 생산자의 소득을 높인다는 소비자-생산자 연대의 관점도 포함되어 있다. 복지&사회공헌 활동에 대해서는 대내적인(조합원·직원) 영역과 대외적인 활동인 사회공헌 활동을 구분하고 있다. 이러한 조직의 변이는 친환경식품을 직거래하는 소비자협동조합이 세이프넷으로 확장되고 이종협동조합연합회로 가는 상황에서 친환경식품 직거래 산업에서의 생존이 아니라 새로운 산업과 시장(치유산업)을 찾고 있다고 보고 있다(조수미, 2023).

- 적소: 친환경물품 시장에서 치유산업으로의 확장
- 변이: 치유와 힐링의 세이프넷 선언(지속가능한 사회를 위한 협동조합 네트워크 생태계)
- 선택: 사회적경제기업 상호거래 확대(2019)<sup>1)</sup>, 미세플라스틱 제거 기여로 환경부장관상 수상(2020)<sup>2)</sup>, 경력보유여성 취업확대로 여가부장관상 수상(2021)<sup>3)</sup>, 공정무역제품 최대소비(2020)<sup>4)</sup>
- 보존: 매장수, 조합원수, 매출액은 17~18% 유사한 성장지표를 보임, 코로나 시기에 온라인 매출과 오프라인매출이 증가하는 모습을 보임 (〈표 7〉, 〈표 8〉 참조)

##### (5) 5기(2022년~ )

5기는 ‘사람은 힐링, 지구는 쿨링, 라이프케어’라는 슬로건으로 4기 동안 실험했던 라이

1) 이로운넷, 2019년 7월 4일자 기사, “세이프넷 '상호거래액·상품수' 증가하고 있어요”, “<https://www.eroun.net/news/articleView.html?idxno=6520>”, (검색일자 : 2025년 2월 14일).

2) 이로운넷, 2020년 8월 31일자 기사, “1년 반 동안 플라스틱 23톤 줄인 '㈜수미집' 환경부장관상 수상”, “<https://www.eroun.net/news/articleView.html?idxno=13341>”, (검색일자 : 2025년 2월 14일).

3) 이로운넷, 2021년 3월 25일자 기사, “경력보유여성 취업 힘쓴 ㈜남도수산, 여가부 장관상 수상”, “<https://www.eroun.net/news/articleView.html?idxno=23871>”, (검색일자 : 2025년 2월 14일).

4) 이로운넷, 2020년 11월 5일자 기사, “아이쿱, 국내에서 공정무역 제품 가장 많이 소비”, “<https://www.eroun.net/news/articleView.html?idxno=20938>”, (검색일자 : 2025년 2월 14일).



프케어 운동과 사업을 본격적인 시스템으로 구축하고 실행된 시기이다. 4기에서 직거래유통산업에서 치유산업으로 적소 전환을 준비했다면 5기는 변이를 정착시키려는 시기라고 할 수 있다. 2018년 세이프넷 선언 이후로 연차보고서에서는 식품을 통한 치유와 힐링, 기후위기 해결을 위한 쿨링을 대표적인 키워드로 삼았으나 2022년부터는 연차보고서 제목을 ‘iN아이쿱·협동조합’으로 표기하면서 조직의 주요한 활동을 예방중심의 항암 활동을 표방하는 라이프케어 활동을 전면에 내세운다. 2022년 생협연합회 정기총회 자료집에 따르면 ‘아이쿱자연드림 선언문’을 새롭게 주창하면서 협동조합의 초심으로 돌아가서 함께 행복하게 살기 위하여 여러 가지 전 지구적인 위기를 극복하는데 ‘라이프케어 활동’을 기반으로 자연드림 커뮤니티를 구축하기로 선언한다. 2022년 연차보고서에서도 다함께 행복한 삶을 위하여 라이프케어 활동이 필요한데 제반 목적은 항암 생활의 실천으로 천명하고 있다.

- 적소: 예방중심의 항암활동이 주력인 치유산업
- 변이: 세이프넷에서 ‘라이프케어 활동을 기반으로 한 아이쿱 자연드림 커뮤니티’ 전환
- 선택: 협동조합 가치 실현 기재부장관상<sup>1)</sup>, 라이프케어 선언과 기후위기 대응<sup>2)</sup>, 직원 주식 매수 논란<sup>3)</sup>, 지역조합의 해산<sup>4)</sup>
- 보존: 지역조합수, 매장수, 조합원수, 매출액 모두 (-) 성장 지표를 보임(〈표 9〉 참조)

〈표 9〉 아이쿱생협 지역조합 수, 매장 수, 조합원 수, 매출액 단계별 증감추이

구분	1기 (1998년~2007년)	2기 (2008년~2015년)	3기 (2016년~2017년)	4기 (2018년~2021년)	5기 (2022년~)
지역조합수	983.3%	30.8%	11.8%	5.3%	-12.0%
매장수	2500.0%	2900.0%	20.6%	18.3%	-2.4%
조합원수	5317.2%	592.9%	10.5%	17.4%	4.8%
공급액	6100.0%	457.7%	6.9%	17.4%	-9.3%

자료: 아이쿱생협 2011~2023 연차보고서, 저자 재구성

- 1) 라이프인, 2024년 7월 5일자 기사, “부산인아이쿱생협, 협동조합의 날 기획재정부 장관 표창 수상”, “<https://www.lifein.news/news/articleView.html?idxno=17482>”, (검색일자 : 2025년 2월 14일).
- 2) 라이프인, 2024년 3월 29일자 기사, “아이쿱생협연합회, 제26차 대의원 정기총회 개최...”유기농에서 라이프케어 사업과 활동으로 전환”, “<https://www.lifein.news/news/articleView.html?idxno=16925>”, (검색일자 : 2025년 2월 14일).
- 3) 오마이뉴스, 2024년 8월 14일자 기사, “아이쿱 관련 기업 주식 보유자는 속을 태우고 있다”, “[https://www.ohmynews.com/NWS\\_Web/View/at\\_pg.aspx?CNTN\\_CD=A0003054199](https://www.ohmynews.com/NWS_Web/View/at_pg.aspx?CNTN_CD=A0003054199)”, (검색일자 : 2025년 2월 14일).
- 4) 오마이뉴스, 2024년 6월 27일자 기사, “아이쿱 생협 지역조합 잇따라 해산, 기이하다”, “[https://www.ohmynews.com/NWS\\_Web/View/at\\_pg.aspx?CNTN\\_CD=A0003041981](https://www.ohmynews.com/NWS_Web/View/at_pg.aspx?CNTN_CD=A0003041981)”, (검색일자 : 2025년 2월 14일).

## VI. 결과 및 결론

### 1. 결론과 시사점

이상과 같이 아이쿱생협의 1기에서 5기까지 진화과정에서 나타나는 특징과 전략 등을 분석하였다. 아이쿱생협은 환경에 맞춰 적응하고 생존하기 위해 끊임없이 변화하며 발전해왔다는 것을 알 수 있었다.

조직군생태학 관점에서 판단할 때, 1기부터 2기인 2015년 경까지 친환경식품 시장은 아이쿱생협의 변이를 선택했고, 조직은 지역조합수, 조합원수, 매출액, 매장수 등 각종 지표가 성장한 것을 확인(보존)할 수 있다. 즉 아이쿱생협은 소비자를 중심으로 한 생산자와의 협력관계를 기반으로 한 윤리적소비라는 전략으로 친환경 농식품시장, 식품시장을 환경으로 하고 있고 환경보호활동을 하는 국내의 소비자생활협동조합의 정체성을 가지고 있는 조직이라고 할 수 있다.

그러나 2016년 2017년 친환경식품시장 환경의 변화와 경쟁의 심화, 식품안전사고와 조직적인 위기 같은 조직 외부와 내부의 요소들이 급변하는 시기에 적소를 변경하고 자신들의 조직을 변이시키는 모습이 있었다. 2022년부터 아이쿱생협은 세이프넷 선언을 넘어 라이프케어 활동을 조직의 주요한 목표로 기존의 시장에서 벗어나 '치유산업 시장'으로 전환하고 있다. 그러나 2021년부터 매출은 급감하고 있으며, 지역조합의 수도 22년 대비 23년 줄어들었으며 매장 또한 통폐합을 진행하여 23년 감소한 수치를 확인할 수 있다. 이는 치유산업이 아직 초기 단계의 시장으로, 시장의 성장 가능성과 수익성에 대한 불확실성이 높다고 볼 수 있다. 한국사회경제연구원이 2022년 내놓은 설문조사에 따르면 '자신 혹은 인근 치유농업의 수익이 좋은 편인가'라는 질문에 부정적인 응답은 70%에 달했다(농민신문, 2024). 새로운 사업 모델에 대한 조직 구성원들의 저항과 불안감이 존재할 수 있다. 이는 아이쿱생협이 치유산업으로의 전환은 조직의 생존과 지속 가능한 성장을 위해 새로운 환경의 선택을 받기 위해 해결해야 하는 많은 과제가 남아 있다는 것이다.

한편 여전히 2022년 아이쿱 연차보고서에서는 '친환경 시장의 확대 vs 생협 비중의 감소'라는 문구를 사용하여 경쟁 심화를 우려하는 한편, 2023년 연차보고서에서는 "친환경 식품, 유통업체들의 전략적 시장화 가능성 증가"라는 문구를 사용하여 친환경 시장이 아이쿱생협이 주목하는 환경에서 사라지지 않음을 확인할 수 있다. 또한, 2023년 연차보고서의 "사람은 힐링 지구는 쿨링"이라는 슬로건 또한 식품시장과 환경보호라는 국내 생협의 본연의 활동과 완전히 동떨어지지 않았음을 확인할 수 있다.

## 2. 연구의 한계

본 연구는 조직군생태학적 관점에서 아이쿱생협의 진화과정을 분석하여, 조직의 성장과 변화에 영향을 미친 주요 요인을 규명하고자 하였다. 아이쿱생협은 지난 20여 년간 국내 소비자협동조합을 이끌어 온 대표적인 생협으로서 그 과정에서 다양한 변화와 성장을 거듭해 왔다. 본 연구에서는 아이쿱생협의 변화를 크게 5단계로 구분하고, 각 단계별 주요 특징과 전략을 조직군생태학적 관점에서 분석하였다.

환경분석과 적소에 관한 판단이 적절하게 이루어졌는지는 조직군생태학 관점에서 전술한 조직의 데이터로 확인해야 한다. 본 연구의 결과는 아이쿱생협의 연차보고서 등 제한된 자료를 근거로 분석하였으며, 더욱 심층적인 분석을 위해서는 추가적인 연구가 필요하다. 또한 조직군생태학은 개별조직보다는 조직군을 분석 단위로 하는 특징이 있으며 최근에는 단일 조직군을 넘어서 여러 조직군들을 비교하고 또한 이들 간의 상호작용을 연구하는 공동체생태학(community ecology)의 필요성을 강조하고 있다(한준, 2004). 그러나 본 연구는 한국의 생협 중에서 매출액 규모가 가장 큰 아이쿱생협이라는 개별조직의 생태학적 진화과정을 탐색하는 연구라는 한계를 가진다. 그 이유는 다음과 같다.

첫째, 아이쿱생협은 국내 소비자협동조합을 대표하는 가장 큰 규모의 생협이다. 아이쿱생협의 진화 과정은 한국 소비자협동조합의 성장과 변화를 보여주는 축소판과 같다고 볼 수 있다. 따라서 아이쿱생협에 대한 심층적인 분석은 한국 소비자협동조합 전체의 흐름을 이해하는 데 중요한 시사점을 제공할 수 있다.

둘째, 아이쿱생협은 소비자를 중심으로 한 생산자와의 협력 관계를 기반으로 윤리적 소비를 지향하는 독특한 정체성을 가지고 있다. 이러한 정체성은 아이쿱생협의 성장과 변화에 중요한 영향을 미쳤으며, 다른 생협과는 차별화되는 특징을 보여준다. 따라서 아이쿱생협에 대한 개별 연구는 이러한 독특성을 심층적으로 분석하고, 다른 생협과의 비교 연구를 위한 기초 자료를 제공할 수 있다.

셋째, 아이쿱생협은 다양한 사업 모델 변화와 위기를 경험하면서 이를 극복하고 지속해서 성장해 왔다. 이러한 과정은 다른 조직들에게도 가치 있는 시사점을 제공할 수 있다. 아이쿱생협의 사례 연구는 조직군생태학 이론의 실제 적용 가능성을 검증하고, 실제 조직의 생존 전략 수립에 도움을 줄 수 있는 첫 번째 연구가 될 수 있다.

마지막으로 아이쿱생협은 연차 보고서, 사업 계획서 등 다양한 자료를 공개하고 있어 연구자가 비교적 쉽게 접근할 수 있다. 이는 아이쿱생협의 진화 과정을 객관적으로 분석하고, 신뢰성 있는 연구 결과를 도출하는 데 유리한 조건을 제공한다.

추후 연구를 통해 국내를 대표하는 4대 생협을 조직군생태학이론에 근거하여 비교 분석하여 국내생협의 미래 전략을 점검하는 것이 필요하다고 본다.

## 참고문헌

- 김재구(1995), 조직전략 변화와 사멸에 관한 조직생태학적 연구, 서울대학교 대학원 경영학과 박사학위논문.
- 김혁래(1994), 한국 제조업 조직군의 역동성 연구: 조직생태학적 접근, 한국사회학, 28(가을호): 1-29.
- 농민신문, 2024년 4월 28일자. “친환경농산물’ 소비 느는데 재배는 줄어”. <https://www.nongmin.com/article/20240408500882>. (검색일자: 2024년 12월 12일).
- 라이프인, 2024년 7월 5일자 기사, “부산인아이쿱생협, 협동조합의 날 기획재정부 장관 표창 수상”, “<https://www.lifein.news/news/articleView.html?idxno=17482>”, (검색일자 : 2025년 2월 14일).
- 라이프인, 2024년 3월 29일자 기사, “아이쿱생협연합회, 제26차 대의원 정기총회 개최...유기농에서 라이프케어 사업과 활동으로 전환”, “<https://www.lifein.news/news/articleView.html?idxno=16925>”, (검색일자 : 2025년 2월 14일).
- 성경룡(1993), 한국 정당의 흥망성쇠, 1945-1992: 정치사회학적 분석, 한국사회학, 27(여름호): 53-86.
- 신동엽·이상목(2007), 거시 조직이론의 필드 구조, 연세경영연구, 44.2 : 367-389.
- 아이쿱생협(2003~2024년), 아이쿱생협 연합회 총회 자료집.
- 아이쿱생협(2011~2023년), 아이쿱생협(세이프넷 외) 연차보고서.
- 오마이뉴스, 2024년 8월 14일자 기사, “아이쿱 관련 기업 주식 보유자는 속을 태우고 있다”, “[https://www.ohmynews.com/NWS\\_Web/View/at\\_pg.aspx?CNTN\\_CD=A0003054199](https://www.ohmynews.com/NWS_Web/View/at_pg.aspx?CNTN_CD=A0003054199)”, (검색일자 : 2025년 2월 14일).
- 오마이뉴스, 2024년 6월 27일자 기사, “아이쿱 생협 지역조합 잇따라 해산, 기이하다”, “[https://www.ohmynews.com/NWS\\_Web/View/at\\_pg.aspx?CNTN\\_CD=A0003041981](https://www.ohmynews.com/NWS_Web/View/at_pg.aspx?CNTN_CD=A0003041981)”, (검색일자 : 2025년 2월 14일).
- 이은선(2015), 국내 사회적기업 조직군의 특성: 정책의 결과인가, 경쟁의 결과인가?. 한국정책학회보, 24(4), 617-643.
- 염찬희(2022), 한국생협의 정체성에 대한 연구: 홈페이지 담론 분석을 통해, 협동조합경영연구 56.- 67-93.
- 이로운넷, 2019년 7월 4일자 기사, “세이프넷 상호거래액·상품수 증가하고 있어요”, <https://www.eroun.net/news/articleView.html?idxno=6520>, (검색일자 : 2025년 2월 14일).

- 이로운넷, 2020년 8월 31일자 기사, “1년 반 동안 플라스틱 23톤 줄인 '㈜수미김,' 환경부장관상 수상”, “<https://www.eroun.net/news/articleView.html?idxno=13341>”, (검색일자 : 2025년 2월 14일).
- 이로운넷, 2021년 3월 25일자 기사, “경력보유여성 취업 힘쓴 ㈜남도수산, 여가부 장관상 수상”, “<https://www.eroun.net/news/articleView.html?idxno=23871>”, (검색일자 : 2025년 2월 14일).
- 이로운넷, 2020년 11월 5일자 기사, “아이쿱, 국내에서 공정무역 제품 가장 많이 소비”, “<https://www.eroun.net/news/articleView.html?idxno=20938>”, (검색일자 : 2025년 2월 14일).
- 이준우, 김강식(2007), 조직진화론 연구의 발전과 전개방향, 경상논총, 25.4: 89-119.
- 오보영(2019), 한국 소비자생활협동조합의 변화를 어떻게 이해할 것인가?: 아이쿱 소비자생활협동조합 사례, 성공회대학교 대학원 석사학위 논문.
- 장승권, 정명호, 김영수(2000), 인터넷 지식벤처의 성공 조건, 삼성경제연구소.
- 장현주(2013), 조직생태학적 관점을 통한 사회적기업 생태계 탐색: 밀도의존이론의 적용: 밀도의존이론의 적용, 한국공공관리학보, 27(4), 165-190.
- 정동일(1998), 1980년 이후 한국 병원조직의 사멸에 대한 조직생태학적 연구, 서울대학교 대학원 사회학과 석사학위논문.
- 정은미(2006), 우리나라 친환경농업정책의 전개과정과 성격, 한국유기농업학회지, 14(2), 117-137.
- 정은미, 김동훈, 김문명(2011), 생협 경제사업의 성과와 정책과제. 한국농촌경제연구원 기본연구보고서, 1-183.
- 조수미(2023), 협동조합의 전략화 과정: 프랙티스 전략 관점으로 본 아이쿱 생협의 변화, 성공회대학교 대학원, 박사학위 논문.
- 한국농촌경제연구원(2017), 국내외 친환경 농산물시장 현황과 과제.
- 한국농촌경제연구원(2022, 2023), 친환경 농산물 소비자 인식 및 판매장 현황조사.
- 한국농촌경제연구원(2023, 2024), 식품외식산업 7대이슈.
- 한병섭(2007), 조직생태 기업전략 그리고 투자기업 철수. 한국학술정보.
- 한신갑(2016), 협동조합의 조직군생태학: 혼종성의 공간, 혼종성의 시간: 혼종성의 공간, 혼종성의 시간, 한국사회학, 50(2), 165-198.
- 한준(2004), 시장간 연결망과 조직의 생태학: 한국 제조업체의 역동성, 1981~1999: 한국 제조업체의 역동성, 1981~1999. 한국사회학, 38(4), 187-214.
- 홍은영, 구효원, 최종인(2021), 조직군생태학 관점의 산학협력 지속가능성에 관한 연구: H대학 연구마을 운영 및 인적역량 활용 사례를 중심으로, 인적자원개발연구, 24(1), 1-29.
- 행정안전부 동영상 뉴스. 2024년 4월 11일자. “1인 세대 1천만 시대... '60대 1인 세대' 가장 많아”. <https://www.mois.go.kr/video/bbs/type019/commonSelectBoardArticle>

e.do?bbsId=BBSMSTR\_000000000255&nttId=108530. (검색일자 : 2024년 1월 19일).

- Baum, J. A., & Singh, J. V.(1994), Organizational niches and the dynamics of organizational mortality, *American Journal of Sociology*, 100(2): 346-380.
- Carroll, Glenn R. (1985), Concentration and specialization: dynamics of niche width in populations of organizations, *American Journal of Sociology*, 92: 1287-1335.
- Daft, R. L., Murphy, J., & Willmott, H.(2010), *Organization theory and design*. India: Cengage Learning.
- Hannan, M. T., & Freeman, J.(1977), The population ecology of organizations, *American journal of sociology*, 82(5), 929-964.
- Hannan, M. T., & Freeman, J. (1989), *Organizational ecology*.. Cambridge, MA : Harvard University Press.
- Kotler Philip(2005), *Ten Deadly Marketing sins: Signs and Solutions*, John Wiley&Sons, 홍성태 외 역, (2009),『마케팅의 10가지 치명적 실수』, 세종서적.
- Kotler, Philip Keller & Kelvin Lane(2016), *Marketing Management*.(15th global edition), Edinburgh: Pearson Education.(679 pp).
- Meyer, W. M. (1990), Notes of skeptic: From organizational ecology to organizational evolution. In J. V. Singh (Ed.), *Organizational evolution: New directions*, Newbury Park, CA: Sage, 298-314.
- Trout Jack & Ries Al (2000), *Positioning*, Warners, 안진환 역, (2002),『포지셔닝』, 을유문화사.

논문접수일 : 2025년 1월 20일

심사완료일 : 2025년 2월 11일

게재확정일 : 2025년 2월 20일

## 지식경영에 활용되는 인공지능: 사회적경제조직에 주는 시사점

전혜원<sup>1)</sup>, 변일영<sup>2)</sup>, 김우태<sup>3)</sup>, 장승권<sup>4)</sup>

### 국문요약

지식이 기업의 경쟁력을 결정짓는 핵심 자원으로 부상하면서 지식경영(Knowledge Management, 이하 KM)은 조직의 지속 가능성과 혁신을 달성하기 위한 경영 전략이 되었다. 본 연구는 한국의 사회적경제조직이 인공지능(Artificial Intelligence, 이하 AI)을 활용하여 자원과 역량의 한계를 극복할 가능성을 탐구하였다. 이를 위해 AI가 지식 획득, 생성, 축적, 공유, 전파, 활용이라는 KM의 다양한 과정을 어떻게 지원할 수 있는지 분석하였다. 연구 결과, AI는 반복적인 작업을 자동화하고, 지식 흐름을 최적화하며, 조직의 효율성과 경쟁력을 강화하는 데 기여할 수 있다. 특히, 생성형 AI의 발전은 초기 도입 비용을 낮추고 기술 접근성을 확대하여 자원이 제한적인 조직에도 적합한 해결방안이 될 수 있다. AI를 활용한 맞춤형 교육 플랫폼과 협업 도구는 구성원의 전문성을 강화하고, 조직 내외부의 지식 공유를 촉진한다. 또한 데이터 분석과 예측 기술을 통해 사업 기회를 발견하고, 의사결정을 지원하며, 지역사회에서의 서비스 품질을 향상시킬 수 있다. 이러한 접근은 사회적경제조직이 경제적 성과와 사회적 가치(지역사회 발전과 취약계층 지원이라는 조직의 핵심 목표)를 효과적으로 달성하게 할 것이다. 그러나 AI는 도입과 활용 과정에서 여러 도전 과제에 직면할 수 있다. 사회적경제조직은 AI의 유용성과 위험을 전반적으로 이해하고, 조직의 자원과 기술 역량에 적합한 도구를 선택하여 KM 과정에 활용함으로써 조직 효율성을 강화하고 협업과 창의성을 촉진하는 도구로 활용할 수 있을 것이다.

주요어: 지식경영, 인공지능, 지식경영과정, 사회적경제조직

- 1) 주저자, 성공회대학교, 일반대학원 협동조합경영학과 박사과정 (eileeniskind@gmail.com)
- 2) 공동저자, 사회적협동조합 틈옴연구소 사무국장 (byunilyoung@gmail.com)
- 3) 공동저자, 성공회대학교 임팩트경영대학원 팀창업MBA 석사과정(oteh96@gmail.com)
- 4) 교신저자, 성공회대학교 경영학부 교수 (serijang@skhu.ac.kr)

## Artificial Intelligence in Knowledge Management: Implications for social economy organizations

Jeon, Hyewon<sup>1)</sup>, Byun, Il-young<sup>2)</sup>, Kim, Wootae<sup>3)</sup>, Jang, Seungkwon<sup>4)</sup>

### Abstract

As knowledge has emerged as a key resource of competitiveness, knowledge management (KM) has become a strategy to achieve organizational sustainability and innovation. This study explores the potential of social economy organizations to overcome the limitations of resources and capabilities by utilizing artificial intelligence (AI). Thus, we analyzed how AI can support the various processes of KM: knowledge acquisition, creation, accumulation, sharing, dissemination, and utilization. The research suggests AI can automate repetitive tasks, optimize knowledge flows, and make organizations competitive. Generative AI can lower the cost of adoption and broaden access to the technology, making it a viable solution for organizations. AI-enabled platforms and collaboration tools can enhance expertise and facilitate knowledge sharing. Data analytics can also be used to identify business opportunities, support decision-making, and improve the quality of services in the community. This approach will enable social economy organizations to effectively achieve performance and social value. However, AI can face challenges in its adoption and utilization. By understanding the benefits and risks of AI, social economy organizations can use AI to enhance organizational efficiency and foster collaboration and creativity.

Key words: knowledge management (KM), artificial intelligence (AI), knowledge management process, social economy organization

---

1) First Author, Doctoral Student, Department of Management of Co-operatives, Graduate School, Sungkonghoe University (eileeniskind@gmail.com)

2) Co-author, Secretary General, Social Cooperative Tium Research Institute (byunilyoung@gmail.com)

3) Co-author, Master's Student, Graduate School of Impact Management, Sungkonghoe University (oteh96@gmail.com)

4) Corresponding Author, Professor, Division of Business Administration, Sungkonghoe University (serijang@skhu.ac.kr)



## I. 서론

지식이 경제적 성과와 조직 경쟁력을 결정짓는 핵심 자원으로 자리 잡은 지식사회(Knowledge Society)가 되었다. 이러한 변화 속에서 지식경영(Knowledge Management, 이하 KM)은 조직이 지속 가능한 성과를 달성하기 위한 필수적인 경영 전략으로 부상하였으며, 인공지능(Artificial Intelligence, 이하 AI)의 도입은 지식경영의 패러다임을 혁신적으로 변화시키고 있다.

그러나 한국의 사회적경제조직, 특히 인적·경제적 자원이 부족한 소규모 조직들은 이러한 기술적 변화에 대응하기 위한 역량 확보와 기술 도입에 있어 많은 한계를 겪고 있다. 한국의 사회적경제조직은 사회적 가치와 경제적 성과를 동시에 추구하며, 지역사회 발전과 취약계층 지원에 중요한 역할을 하고 있지만, 자원 부족, 전문성 결여, 제도적 지원 미비 등으로 인해 지속 가능한 성장을 이루는 데 어려움을 겪고 있다. 이러한 한계를 극복하기 위해 AI는 데이터 분석, 업무 자동화, 의사결정 지원, 교육 플랫폼 등을 통해 조직의 역량을 강화하고 효율성을 높이는 데 기여할 수 있다.

본 연구는 한국 사회적경제조직의 특성과 취약점을 바탕으로 AI가 어떻게 조직의 성과와 사회적 가치를 극대화할 수 있는지 탐구하여 실질적인 방안을 제시하고, 조직 내 지식의 창출, 축적, 공유, 활용 과정을 이해하고, AI가 이를 지원하는 방식을 분석하는 데 도움을 주는 이론 틀을 제공하고자 한다.

KM 이론은 조직 내외부의 지식 흐름을 체계적으로 관리하고, 이를 바탕으로 혁신을 촉진하는 데 중점을 둔다. 노나가 이쿠지로의 지식창조기업론은 이러한 과정에서 암묵지와 형식지의 상호작용 과정인 SECI(Socialization, Externalization, Combination, Internalization) 모델을 통해 조직이 새로운 지식을 창출하는 역동성을 설명하며, 지식사회에서 조직의 성공을 위한 핵심적인 틀을 제공한다(Nonaka, 1994). 이는 이후 KM을 프로세스로 보는 다양한 연구 흐름의 중요한 기반이 되었다(김영실·임덕순·장승권, 1998).

피터 드러커는 미래의 조직이 지식을 핵심 자원으로 활용하는 지식사회의 특징을 강조하며, 조직이 지속 가능성을 확보하기 위해 개인과 조직의 역량을 극대화해야 한다고 주장하였다(Drucker, 1999). 이와 함께 데이비드 가빈의 학습조직이론은 조직 내 학습과 혁신의 중요성을 부각시키며, 조직이 지식을 통해 경쟁 우위를 확보하기 위한 구체적인 프로세스를 제안한다(Garvin, 1994). 한편, 크리스 아지리스는 전문가 학습을 통해 개인과 조직 간 상호작용의 중요성을 논의하며, 조직 내 학습과 갈등 관리의 역할을 강조하였

다(Argyris, 2002). 도로시 레너드와 수잔 스트라우스는 창조적 마찰을 조직 내 혁신의 원천으로 간주하며, 다양한 관점과 아이디어의 충돌이 창의성과 새로운 지식 창출을 촉진한다고 보았다(Leonard & Straus, 1997). 이러한 이론적 토대는 AI 기술이 조직의 KM 과정을 어떻게 지원하고, 혁신을 촉진하며, 지속 가능한 성과를 달성할 수 있는지 탐구하는 데 중요한 프레임워크를 제공할 수 있다.

본 연구는 노나가 이쿠지로의 KM 지식창조 프로세스의 기반으로 획득, 생성, 축적, 공유, 전파, 활용의 단계로 정리하고 각 과정에서 AI가 어떠한 방식으로 사용될 수 있는지 구체적으로 분석하고자 한다(김영실·임덕순·장승권, 1998). 예를 들어, 검색 과정에서는 AI 기반 데이터 분석 도구를 활용해 조직 내부 및 외부에서 필요한 정보를 탐색하고, 축적 과정에서는 지식경영시스템(Knowledge Management System)을 통해 데이터를 체계적으로 저장하며, 공유 과정에서는 협업 플랫폼과 챗봇을 활용해 정보를 실시간으로 전파할 수 있다. 이러한 AI의 활용은 조직 내 업무 효율성을 높이고, 더 나아가 창조적 아이디어와 혁신을 도출하는 데 기여할 수 있다.

본 연구의 목적은 사회적경제조직이 제한된 자원에도 불구하고 AI를 통해 KM 과정을 강화하고, 이를 통해 조직의 경쟁력을 높이며, 경제적 성과뿐만 아니라 사회적 가치를 창출할 수 있음을 확인하는 데 있다. 특히, 한국의 사회적경제조직이 직면한 구체적인 도전 과제와 기회를 중심으로 AI의 실제적이고 실행 가능한 활용 방안을 제시하고, 이를 통해 사회적경제조직의 지속 가능성과 성장 가능성을 제고 할 수 있는 방안을 논의하고자 한다.

## II. 지식경영과 인공지능

### 1. 지식경영 관련 연구리뷰

일본을 대표적 경영학자인 노나가 이쿠지로는 지식창조기업을 통해 조직 내에서 지식이 창출되고 활용되는 과정을 체계적으로 설명하였다. 그는 암묵지(tacit knowledge)와 형식지(explicit knowledge)라는 두 가지 지식 형태를 중심으로 조직의 지속적인 혁신을 이루기 위한 지식창출 과정을 제시했다. 암묵지는 개인의 경험과 직관에 기반한 비공식적 지식이며, 형식지는 이를 구조화하고 문서화한 지식을 의미한다. 노나가는 암묵지와 형식지가 상호작용하며 새로운 지식을 창출하는 SECI 모델을 제안했다. SECI 모델은 사회화(Socialization), 외부화(Externalization), 결합(Combination), 내재화(Internalization)의 네 단계로 구성되며, 이를 통해 조직은 개인적 경험을 집단의 형식지로 전환하고, 나

아가 혁신을 지속할 수 있다. 특히, 그는 지식 창출 과정이 한 번으로 끝나는 것이 아니라 지속적으로 순환하며 조직 내외로 확장되는 나선모델(spiral model)을 통해 지식의 확산을 설명하였다.

지식 창출은 조직이 혁신을 이루고 경쟁 우위를 확보하는 데 필수적인 과정이다. 이 과정에서 SECI 모델과 나선모델은 지식이 어떻게 생성되고 확산되며 조직 내외로 전파되는지를 체계적으로 설명한다. SECI 모델은 조직 구성원 사이에서 암묵지와 형식지가 상호작용하며 새로운 지식을 창출하는 과정을 네 가지 단계로 구분한다. 이를 기반으로 나선모델은 지식 창출이 개인 수준에서 시작해 점차적으로 조직과 사회로 확장되는 나선 구조로 이루어져 있음을 제시한다.

SECI 모델은 조직 내 지식 창출의 구체적인 메커니즘을 설명하며, 이는 네 가지 주요 단계로 구성된다. 첫 번째는 사회화로, 암묵지에서 암묵지로의 변환 과정이다. 이 단계에서는 구성원들이 서로 경험을 공유하거나 관찰을 통해 간접적으로 학습하며 지식을 전달 받는다. 이때 언어 표현은 최소화되며, 경험과 행동을 통해 암묵적인 지식이 자연스럽게 전수된다. 예를 들어, 신규 직원이 숙련된 동료의 작업을 관찰하거나 비공식적인 대화를 통해 업무를 배우는 것이 이에 해당한다.

두 번째는 외부화로, 암묵지를 형식지로 변환하는 과정이다. 구성원들이 자신의 내재된 암묵적 지식을 언어, 도표, 그림 등의 형태로 명시적으로 표현함으로써 다른 사람들에게 전달 가능한 형태로 전환한다. 이 단계는 지식공유와 협력을 촉진하며, 팀 또는 조직 내에서 새로운 아이디어를 구체화하는 데 중요한 역할을 한다. 예를 들어, 회의 중에 개인의 아이디어를 도식화하거나 문서로 작성하는 과정이 이 단계에 해당한다.

세 번째는 결합으로, 형식지를 형식지로 전환하는 과정이다. 기존의 형식적 지식을 재구성하거나 서로 다른 형태의 형식지를 통합하여 새로운 지식을 창출한다. 조직 내부의 데이터베이스 통합, 보고서 작성, 연구 결과를 바탕으로 한 전략 수립 등이 이 단계의 대표적인 사례다. 이를 통해 기존 지식이 재조합되어 더 높은 수준의 형식지가 만들어진다.

네 번째 내재화는 형식지를 암묵지로 변환하는 과정으로, 구성원들이 명시적인 지식을 학습하고 이를 개인의 경험과 통합하여 암묵적으로 내면화한다. 이는 조직적 학습의 결과로 개인의 역량이 강화되고 조직 전체의 암묵지가 확대되는 것을 의미한다. 예컨대, 매뉴얼을 학습하여 실무에 적용하거나 프로젝트 경험을 통해 새로운 역량을 쌓는 것이 이에 해당한다.

나선모델은 SECI 모델에서 제시된 네 가지 단계를 나선형 구조로 확장하며, 지식이 조직 내 다양한 수준에서 순환하고 점진적으로 확대되는 과정을 설명한다. 나선형 구조는

지식 창출이 단일 순환에서 끝나는 것이 아니라 지속적으로 반복되며 점진적으로 더 큰 규모의 지식 확산과 혁신으로 이어짐을 나타낸다. 이는 개인 수준에서 시작된 지식이 그룹, 조직, 나아가 사회 전체로 확산되며, 각 수준에서 SECI의 네 단계가 반복적으로 수행됨을 의미한다.

나선모델은 개인 → 그룹 → 조직 → 사회로 확장되는 과정을 통해 지식 창출이 점진적으로 확대됨을 강조한다. 예를 들어, 한 개인의 독창적인 아이디어는 그룹 내 논의를 통해 형식지로 전환되고, 이를 바탕으로 조직의 전략이나 제품 개발로 이어질 수 있다. 이후 해당 지식은 산업 전반으로 확산되며 사회적 가치 창출로 연결된다. 이러한 과정은 반복적으로 순환하며 조직의 지속적인 혁신과 학습을 가능하게 한다. 나선형의 순환은 끊임 없는 지식 창출과 확산 과정을 시각적으로 나타내며, 이는 조직이 빠르게 변화하는 환경에서 역동적으로 적응하고 성장할 수 있도록 돕는다.

SECI 모델과 나선모델은 조직 내에서 지식이 어떻게 생성, 변환, 확산되는지에 대한 체계적인 틀을 제공하며, 이를 통해 조직은 지속적으로 학습하고 혁신할 수 있다. 이는 현대 조직이 경쟁 우위를 유지하기 위해 반드시 이해하고 활용해야 할 중요한 이론적 기반이다.

노나카는 또한 지식창조는 경영은 물론 조직 구조와도 밀접한 관계가 있다고 주장했다. 기업의 지식창조가 효과적이고 지속적으로 이루어질 수 있도록 하는 새로운 조직구조로 '하이퍼텍스트 조직'이 있다. 이는 합리적이고 효율적 조직구조인 관료제와 유연한 유기체적 팀제를 혼용한 것이다. 관료제는 치열한 경쟁상황에서 선택권을 상실하게 하며, 특히 급격한 변화로 미래가 불확실한 시기에는 기능을 발휘하지 못한다. 그리고 조직 구성원에게 어떠한 성취 동기도 부여하기 어렵다. 이 때문에 성취 동기 부여와 관련해서 사회심리학자들은 참가 지향적이고 유기적인 조직 구조가 훨씬 효과적이라고 주장했던 바이다. 관료제는 지식의 연결과 내재화에, 유기체적 조직은 지식의 공동화와 외부화에 효과적이다. 다시 말하면 전자는 지식을 개척하여 축적하는데, 후자는 지식을 공유하며, 창조하는 것에 적합한 구조이다. 이러한 까닭에 두 조직 구조는 양자택일의 문제가 아니며, 기업 조직에서 지식창조의 기반을 공고히 하기 위해서는 관료제 구조의 효율성과 팀제 구조의 융통성을 모두 추구하는 것이 바람직하다.

미국의 경영학자인 피터 드러커는 정보기반 조직의 개념을 통해 현대 조직의 지식근로자가 주축이 되는 변화를 설명했다. 그는 미래의 조직은 단순한 지시와 통제의 체계에서 벗어나 지식근로자를 중심으로 자율성과 협업을 강화한 구조로 변화해야 한다고 보았다. 드러커는 중간관리층을 축소하고, 의사결정 권한을 하부 조직에 위임함으로써 조직의 민첩성을 높이고, 전문가가 핵심 역할을 담당할 수 있도록 하였다.

정보기반 조직의 성공을 위해 드러키는 명확하고 단순한 공동 목표를 설정하고, 이를 중심으로 모든 구성원이 협력하도록 유도해야 한다고 강조했다. 또한, 정보기반 조직에서는 전문가의 역량을 인정하고 보상하며, 이들이 경력을 발전시킬 수 있는 환경을 제공해야 한다. 그는 이러한 정보기반 조직이 지식 창출과 활용을 통해 지속 가능한 혁신을 이루는 핵심 동력이라고 주장하였다.

미국의 경영학자인 데이비드 가빈은 학습조직 개념을 통해 지속적인 개선과 혁신의 기반으로 학습의 중요성을 강조하였다. 그는 학습조직을 지식을 창조하고, 획득하며, 전파하는 동시에 새로운 통찰을 반영하여 수정할 수 있는 능력을 가진 조직으로 정의했다. 학습조직의 성공적인 구축을 위해 가빈은 체계적인 문제 해결, 새로운 접근법 실험, 과거 경험으로부터의 학습, 타인으로부터의 학습, 그리고 지식 전파라는 다섯 가지 과제를 제시하였다.

그는 특히 실패로부터의 학습을 중요시하며, 생산적인 실패가 조직의 지혜를 풍부하게 만들고, 비생산적인 성공보다 더 많은 통찰을 제공한다고 강조하였다. 가빈은 학습조직이 단순히 구성원의 학습 환경을 제공하는 데 그치지 않고, 조직 자체가 학습하는 시스템이 되어야 한다고 주장하며, 이를 통해 지속 가능한 성과 개선이 가능하다고 보았다.

미국의 심리학자인 크리스 아지리스는 조직학습과 행동과학 분야에서 이중고리 학습(double-loop learning) 개념을 통해 조직의 학습 능력을 심화시키는 방식을 제안했다. 단일고리 학습(single-loop learning)은 기존의 목표와 규칙을 유지하며 문제를 해결하는 방식인 반면, 이중고리 학습은 문제의 근본 원인을 탐구하고 목표나 규칙 자체를 수정하는 과정을 포함한다. 아지리스는 조직 구성원이 자신의 사고방식을 반성하고, 새로운 행동과 규칙을 통해 보다 나은 결과를 창출할 수 있어야 한다고 주장하였다.

아지리스는 전문가들이 성공에 익숙하여 실패로부터 학습하는 능력이 부족할 수 있음을 지적하며, 이를 극복하기 위해 이중고리 학습의 중요성을 강조했다. 그는 특히 조직 내에서 방어적 태도를 배제하고, 열린 의사소통과 피드백 문화를 조성함으로써 학습조직을 구축해야 한다고 제안하였다.

미국의 경영학자인 도로시 레너드와 수잔 스트라우스는 창조적 마찰과 혁신에 관한 연구를 통해서 KM 이론을 전개했다. 그들은 조직 내 혁신, 창의성, 그리고 지식 관리 분야에서 중요한 연구를 한 학자들로, 특히 창조적 마찰(creative friction)이 혁신의 중요한 동인이라는 개념을 중심으로 연구했다. 이들의 연구는 조직의 창의적 문제 해결 및 혁신적 사고를 촉진하기 위한 팀 구성과 상호작용에 관한 것이다. 혁신을 추진할 때 성공적인 관리자는 '창조적 마찰'이라고 하는 생산적인 과정을 통해 서로 다른 접근 방식들을 어떻게 조화시킬 것인지를 고민해야 하며 한 조직의 인지 접근 방식이 완전히 동질적이라면

매우 효율적 일 수 있다. 그러나 팀의 구성원이 아무리 뛰어날지라도 혁신적인 문제해결은 전적으로 다른 시각과 맞부딪칠 때 향상된다.

창조적 마찰 과정은 세 단계로 진행된다. 첫째, 공동 목표의 주지, 둘째, 운영 원칙 확립, 셋째, 발산적 토론의 순서이다. 혁신에는 발산적 사고와 집중적 사고, 그리고 자유로운 의견교환과 행동 계획이 필요하다. 인지 선호도를 이해하지 못하는 사람들은 갈등을 감정적으로 받아들이거나 회피하고, 아니면 이 두 가지 반응을 동시에 보이는 경향이 있다. 이러한 사람들은 다른 사람의 접근 방식이 잘못을 고치려 하지 않는 완고함이 아니라, 단지 예상할 수 있는 차이에 불과하다는 사실을 인식함으로써 문제점을 해소시킬 수 있다.

## 2. 지식경영과 인공지능



〈그림 1〉 지식경영을 위한 인공지능의 장점

출처: Taherdoost, H., & Madanchian, M. (2023), p. 4.

KM은 조직 내 지식의 창출, 공유, 활용을 통해 경쟁력을 확보하는 핵심 전략으로 자리 잡았다(Leonard, D., & Straus, S., 1997). 최근 들어 AI의 급속한 발전은 KM의 새로운 가능성을 열어주고 있다. AI는 방대한 데이터 처리 능력과 고도의 분석 기능을 통해 KM 프로세스를 혁신적으로 변화시키고 있으며, 이를 통해 조직은 지식을 더욱 효과적으로 활용하고, 경쟁력을 강화할 수 있게 되면서, 조직 내 지식을 창출, 저장, 공유, 활용하는 체계적 과정으로, 조직의 경쟁력을 강화하는 데 핵심적인 역할을 한다. 전통적으로 KM은 암묵지와 형식지 간의 전환(SECI 모델) 및 지식 순환을 중시해왔으나, 최근에는 디지털 혁신과 함께 AI의 도입이 KM의 새로운 패러다임을 제시하고 있다. 본 논문은 KM과 AI의 융합에 대한 이론적 배경과 현실 적용 사례를 검토하고, 이 융합이 경제적, 사회

적 공헌에 미치는 영향을 논의한다.

KM은 암묵지와 형식지를 관리하고, 이를 조직의 성과 향상에 활용하는 데 중점을 둔다. AI는 이러한 KM 프로세스 전반에 적용될 수 있는 도구를 제공한다. 예를 들어, 자연어 처리(NLP) 기술은 문서화된 형식지의 검색과 분류를 자동화할 수 있으며, 머신러닝은 데이터 분석을 통해 암묵지와 관련된 통찰을 추출할 수 있다.

Taherdoost & Madanchian(2023)의 연구는 AI가 KM의 주요 프로세스에서 기존 KM에서 다루기 어려웠던 암묵지를 AI로 분석하여 패턴을 학습하고, 이를 기반으로 암묵지의 외재화를 지원할 수 있음을 보여준다. 이처럼, AI는 복잡한 데이터 세트에서 의미 있는 패턴을 탐지하고, 의사결정 지원 시스템(Decision Support System, DSS)을 통해 사용자에게 적시에 적절한 지식을 제공함으로써 KM의 효율성을 극대화할 수 있다.

AI는 또한 실시간 데이터 처리와 예측 분석을 통해 KM 과정 전반에서 의사결정을 개선하며, 조직 내 혁신을 촉진할 수 있다. 도로시 레너드와 수잔 스트라우스는 창조적 마찰이 혁신의 원천이 될 수 있다고 주장한다. AI는 다양한 관점과 데이터를 분석하여 갈등을 생산적인 논의로 전환하는 데 기여할 수 있다. 이는 KM의 협업 및 혁신 단계에서 중요한 역할을 한다.

AI와 KM의 융합은 이미 여러 산업에서 실질적인 응용 사례를 만들어 내고 있다. R&D 부서에서 AI 도구를 활용해 기존 데이터에서 새로운 연구 방향을 도출하거나 적용 기술 및 기계 학습을 활용한 트렌드 분석을 통해 혁신적인 아이디어 발굴할 수 있다. 이처럼 AI는 지식 창출과 혁신 측면에서 연구 시간을 단축하고 성공 가능성이 높은 프로젝트를 선정할 수 있다.

지식 저장과 접근성 향상 측면에서는 Leonard-Barton & Swap(1999)의 저서에서 다음과 같은 사례를 찾을 수 있다. 3M과 같은 글로벌기업은 AI를 활용하여 지식의 저장과 검색을 자동화하고 있다. 예를 들어, 3M은 AI 기반의 검색 알고리즘을 통해 전 세계 연구 개발 팀 간의 지식공유를 촉진하고, 이를 통해 새로운 제품 아이디어를 개발했다. 애플(Apple)은 KM과 AI를 결합하여 고객 데이터를 분석하고 제품 개발 전략을 개선하는 데 사용한다. AI는 고객 피드백과 시장 데이터를 분석하여 기업이 혁신적인 제품을 설계하는 데 필요한 통찰을 제공했으며, 다국적 팀은 AI 기반 협업 플랫폼을 활용해 지식을 실시간으로 공유하고, AI 번역 및 자동 요약 기술을 통해 지리적·언어적 장벽을 극복하며 글로벌 협업을 강화할 수 있다. 한 금융 기업에서는 AI 예측 모델을 통해 시장 데이터를 분석하고 머신러닝 기반의 리스크 분석 및 추천시스템을 개발하면서 더 빠르고 정확한 의사결정을 할 수 있었다.

AI와 KM의 융합은 기업의 생산성과 효율성을 극대화하여 경제적 부가가치를 창출한다. 자동화된 KM 과정은 운영비용을 절감하고, 제품 혁신 주기를 단축시키며, 시장 경쟁력을 강화한다. 특히, 스타트업 및 중소기업은 AI를 통해 제한된 자원으로도 효과적인 KM 시스템을 구축할 수 있다.

AI와 KM의 융합은 사회문제 해결에도 기여할 수 있다. 예를 들어, 의료 분야에서는 AI가 환자 데이터를 분석하여 치료 계획을 최적화하고, 의료 지식을 효율적으로 공유할 수 있도록 지원한다. 교육 분야에서는 AI 기반 학습 플랫폼이 학생들에게 맞춤형 학습 경험을 제공하며, 지식의 확산을 촉진한다. 또한, 이러한 기술은 환경 문제를 해결하기 위한 데이터 기반 접근법을 가능하게 하여 지속 가능한 발전을 지원한다.

AI와 KM 융합에는 다음과 같은 도전 과제도 존재한다. 첫째, 윤리적 문제가 있다. AI와 KM의 융합은 데이터 편향성 및 프라이버시 침해 우려를 동반한다. AI가 처리하는 데이터가 편향적일 경우, 잘못된 의사결정으로 이어질 수 있으며, 이는 조직의 신뢰를 훼손할 가능성이 있다. 또한, 개인정보보호법 준수와 데이터 사용의 투명성 확보는 중요한 과제로 남아 있다. 둘째, 기술적 도입 장벽으로 작용될 수 있다. AI 도구를 도입하려면 높은 초기 비용과 기술적 전문성이 요구된다. 중소기업은 이러한 자원 부족으로 인해 AI를 KM에 적용하는 데 어려움을 겪고 있다. 또한, AI 시스템의 유지보수와 업데이트를 위해서는 지속적인 투자와 전문 인력이 필요하다. 셋째, 조직 문화의 변화가 필요하다. AI 기반 KM 도구에 대한 신뢰 부족과 기존 KM 접근 방식과의 충돌은 조직에서 주요 도전 과제로 작용한다. AI가 제안한 지식이나 통찰을 수용하지 않는 경우, KM과 AI의 통합 효과가 제한될 수 있다. 따라서, 조직은 AI 기술을 도입하는 동시에 구성원들이 이를 적극적으로 활용하도록 조직 문화를 변화시킬 필요가 있다.

KM과 AI의 융합은 이론적 배경과 실질적 응용 모두에서 조직의 성과를 획기적으로 향상시키고 있다. 단순한 기술적 진보를 넘어 경제적 성과와 사회적 공헌을 동시에 이루는 방향으로 나아가고 있으며, 현대 조직이 직면한 복잡한 문제를 해결하고, 지속 가능한 경쟁우위를 확보하는 데 핵심적인 역할을 한다. 이론적 배경과 현실 사례를 통해 확인할 수 있듯이, AI는 KM의 모든 프로세스를 혁신적으로 변화시키며, 경제적 및 사회적 공헌을 실현하는 강력한 도구로 작용한다. 이처럼 향후 조직과 사회가 지식의 효율적 관리와 활용을 통해 지속 가능성을 확보하는 데 중요한 도구로 자리 잡을 것이다. 앞으로의 연구는 AI와 KM의 윤리적 활용, 인간 중심적 설계, 그리고 사회적 신뢰 구축을 중심으로 발전할 것이다.



### III. 지식경영 과정별 인공지능 활용

KM은 조직 내에서 지식을 체계적으로 관리하고 활용하는 활동을 의미한다. KM은 데이터 처리나 정보 관리와 달리 중요한 판단 요소를 포함하며, 이는 새로운 상황을 판단하고 다양한 선택의 영향을 종합적으로 평가하여 최선의 행동 방침을 결정하는 능력이다. 또한 지식 활용 활동은 지식의 맥락을 탐색하고 분별하는 것을 요구한다. 이와 함께 자기성찰 능력은 KM 시스템을 유지하는 데 중요한 역할을 하고 있다(Jarrahi et. al., 2023).

AI의 발전으로 이미지 인식, 음성 인식, 자연어 처리, 분석 처리 등 인간의 능력을 모방할 수 있는 기술이 향상되었으며, 방대한 데이터와 증가된 컴퓨팅 성능의 결합으로 AI가 상업적 활용 사례에 점점 더 널리 적용되고 있다. AI는 지식 생성, 저장, 공유, 활용이라는 KM 과정을 지원할 수 있는 역량을 제공한다.

#### 1. 지식 획득 및 생성

AI는 지식 획득, 검색, 창출, 생성 분야에서 다양한 방식으로 활용되고 있다. 특히 딥러닝 AI는 기존 배경 지식을 재구성하고 외부 지식 소스를 활용하여 새로운 지식을 생성할 수 있는 능력을 갖추고 있다. 이를 통해 조직은 이전에는 알지 못했던 데이터 패턴을 발견하고 예측 능력을 높일 수 있다.

기존의 전통적인 방식으로는 내부 회의, 보고서, 인터뷰 자료들을 담당자가 수동으로 수집하고 정리하였으며, 그 과정에서 주관적인 판단이 개입될 가능성도 존재했다. 그러나 오늘날의 많은 기업들은 내부의 자료들을 데이터화하고, AI 기반 KM을 위해 지식 그래프(knowledge graph) 기술을 활용하고 있다. 지식 그래프는 다양한 데이터 소스의 관계를 체계적으로 표현하여 AI가 동적이고 비정형적인 데이터 간의 연관성을 파악할 수 있게 해준다. 예를 들어, 아스트라제네카는 지식 그래프를 통해 화합물, 질병, 생물학적 엔티티 간의 관계를 분석하여 신약 개발을 지원하고 있다.

이처럼 AI는 기존에 활용되지 않았던 데이터로부터 새로운 지식을 발견하고 예측할 수 있는 능력을 제공한다. 특히 딥러닝 기반의 AI는 방대한 문헌 데이터에서 복잡한 개념과 상관관계를 파악할 수 있어, 조직 내 KM에 기여할 수 있을 것으로 기대된다. 이를 통해 기업이 수집한 데이터 중 활용되지 않는 부분을 발견하고 활용할 수 있게 된다.

AI는 현대 조직에서 방대한 데이터 속에서 필요한 정보를 신속히 검색하고 제공하는 데 중요한 역할을 한다. 이는 조직 내외의 다양한 데이터베이스 및 정보를 활용하여 보다

효율적이고 정확한 의사결정을 지원하는 핵심 도구로 자리 잡고 있다. 이러한 기술은 특히 대규모 데이터 환경에서 정보 탐색과 분석에 소요되는 시간을 대폭 단축시키고, 조직의 업무 생산성과 신뢰성을 동시에 향상시키는 데 기여한다.

Perplexity(<https://www.perplexity.ai/>)는 조직에서 정보 검색 및 확인 단계를 혁신적으로 변화시키는 도구로 주목받고 있다. Perplexity는 AI 기반의 자연어처리기술(Natural Language Processing, NLP)을 활용하여 사용자가 입력한 질문을 이해하고, 이에 대해 명확하고 신뢰성 높은 답변을 제공한다. 이 도구는 대규모언어모델(Large Language Model, LLM)을 기반으로 작동하며, 사용자의 질의 의도를 파악하고 관련성이 높은 정보를 요약하여 제공하는 점에서 탁월하다. 특히, 검색 결과에 관련 문서의 출처를 포함함으로써 사용자들이 제공된 정보를 추가적으로 검증할 수 있는 기능을 제공한다는 점이 큰 장점으로 꼽힌다.

Perplexity의 활용 사례는 다양하다. 예를 들어, 조직의 직원들은 이 도구를 통해 프로젝트 보고서, 내부 정책, 기술 문서 등과 같은 내부 데이터베이스를 자연어로 질의하여 필요한 정보를 신속하게 검색할 수 있다. 이를 통해 정보 탐색에 소요되는 시간을 줄이고, 업무의 효율성을 높일 수 있다. 또한, Perplexity는 신뢰성 있는 정보를 제공함으로써 조직 내 문제를 신속히 해결하고, 의사결정 과정에서의 정확성을 향상시키는 데 기여한다.

Perplexity와 같은 AI 기반한 정보 검색 도구는 데이터 기반의 환경에서 더 나은 성과를 달성하도록 돕는 강력한 도구가 될 것이다. 이를 통해 조직은 복잡한 데이터 환경에서도 빠르고 정확한 정보 검색을 통해 효율적인 문제 해결과 혁신적인 결과를 도출할 수 있다.

지식생성은 조직 내외에서 새로운 아이디어와 통찰력을 창출하여 혁신을 가능하게 하는 핵심 단계로, 현대 조직이 경쟁력을 유지하고 지속적으로 성장하기 위해 필수적인 요소로 간주된다. 이 과정은 단순히 기존 정보를 활용하는 것을 넘어, 새로운 가치를 창출하고 조직의 목표를 달성하기 위한 창의적이고 독창적인 접근법을 요구한다. 이를 위한 브레인스토밍이나 전문가 토론, 문헌연구, 현장 경험의 지식을 공유하는 방법을 기존의 방식에서는 사람이 직접 수집해야 했으며, 시간과 공간의 제약, 그리고 반복적인 논의와 검토의 시간이 소요되는 한계가 있다. 그러나 AI 활용을 통해서 이를 효과적으로 지원하여 조직의 지식생성 과정에서 중요한 역할을 할 수 있다.

Jasper(<https://www.jasper.ai/>)는 창의적인 콘텐츠 작성과 아이디어 발전을 지원하는 데 특화된 도구로, 특히 텍스트 기반 작업에서 강력한 생산성을 제공한다. Jasper는 사용자가 필요로 하는 다양한 주제와 스타일에 따라 자동으로 콘텐츠를 생성하며, 조직의 브레인스토밍이나 창의적 작업을 보다 효율적으로 수행할 수 있도록 돕는다. 이 도구는 특

히 마케팅, 카피라이팅, 그리고 브레인스토밍 작업에서 유용하게 활용될 수 있다.

Jasper의 주요 특징 중 하나는 지식 생성 기능이다. 블로그 글, 마케팅 카피, 이메일 초안, 소셜 미디어 게시물 등 다양한 유형의 콘텐츠를 자동으로 작성할 수 있으며, 사용자가 원하는 주제와 스타일을 지정하면 이에 따라 내용을 생성한다. 이로 인해 팀은 시간과 노력을 절약하며, 고품질의 콘텐츠를 신속하게 생산할 수 있다. 또한, 브레인스토밍 지원기능은 아이디어 생성 과정에서 창의적 제안을 빠르게 제공한다. 단순한 텍스트 입력을 통해 여러 가지 아이디어를 제시함으로써, 초기 단계에서의 창의적 발상을 촉진할 수 있다.

Jasper의 활용 사례는 조직의 다양한 업무 영역에서 확인할 수 있다. 예를 들어, 마케팅 콘텐츠 작성 과정에서 소셜미디어 광고 캠페인을 기획할 때 Jasper를 활용하여 여러 광고 문구를 자동으로 생성할 수 있다. 팀원들은 이 중에서 가장 적합한 문구를 선택하여 최적의 캠페인 전략을 수립할 수 있다. 또한, 이메일 및 블로그 글 작성과 같은 작업에서도 Jasper는 중요한 역할을 한다. 신규 서비스 출시를 알리는 이메일 초안이나 블로그 글 작성의 경우, Jasper에게 명확한 프롬프트와 브랜드 톤을 설정하면 높은 완성도의 초안을 신속하게 생성할 수 있다.

Jasper는 지식생성과 창의적 작업을 지원하는 강력한 도구로, 조직이 새로운 아이디어를 발굴하고 이를 실질적인 성과로 연결하는 데 중요한 역할을 한다. 이와 같은 AI 도구는 조직의 생산성과 혁신성을 높이며, 끊임없이 변화하는 환경에서 창의적인 경쟁 우위를 유지할 수 있도록 돕는다.

## 2. 지식 축적

지식 축적과 저장 분야에서 AI는 다양한 방식으로 활용되고 있다. 기존의 방식에서는 문서, 데이터베이스, 보고서, 각 조직의 관리시스템에 지식을 축적하고 관리한다. 담당자가 직접 카테고리별로 정리하고 검색하여 축적하는 방식으로, 체계적인 분류와 접근 권한의 설정의 어려움이 존재하며, 담당자별 방식이 다를 수 있고, 인계의 문제점 등이 존재했다. 그러나 딥러닝 AI는 빅데이터와 밀접한 관련이 있기 때문에 데이터 기반의 자기 학습 알고리즘을 통해 조직에서 생성되는 방대한 양의 데이터를 수집, 분류, 조직화, 저장 및 검색하는 데 활용될 수 있다. 이를 통해 이전에는 다루기 어렵고 복잡하다고 여겨졌던 데이터도 효과적으로 관리할 수 있게 되었다.

예를 들어, AI는 새로운 사례와 관련된 이전의 법적 판례를 검색, 조직화 및 요약할 수 있다. 또한 다양한 콘텐츠와 커뮤니케이션 채널을 분석하고, 요약을 생성하며, 새로운 문

제와 관련된 주제를 확인하고, 기밀 지식을 분리하여 재사용 가능한 통찰력을 제공할 수 있다. 이를 통해 지식근로자들은 필요한 정보를 신속하게 찾아 활용할 수 있게 되어 생산성이 향상될 것으로 기대된다.

AI는 개인이나 팀의 반복적인 KM 또는 커뮤니케이션 패턴을 학습하고 개인화된 솔루션을 제공할 수 있다. 이를 통해 지식근로자가 필요로 하는 문서나 메시지를 적시에 제공하고 관리할 수 있어 생산성 향상에 도움이 될 것으로 보인다.

이처럼 AI는 지식 저장 및 관리 분야에서 다양한 장점을 가지고 있다. 특히 빅데이터 관리, 지식 검색 및 표현, 개인화된 솔루션 제공 등의 측면에서 기여 할 수 있다. 이를 통해 KM의 효율성과 생산성이 크게 향상될 것으로 전망된다.

지식 축적은 조직 내에서 생성되거나 발견된 지식을 체계적으로 저장하고 관리하는 단계로, 조직이 지식을 효율적으로 활용하고 확산할 수 있도록 돕는다. 이 과정의 핵심은 지식 캡처로, 암묵적 지식을 명시적 지식으로 변환하는 작업이 중요하다. 암묵적 지식은 개인의 경험이나 직관에 기반한 지식으로, 이를 명시적 형식으로 변환하면 조직 전체에서 활용 가능하며 공유할 수 있는 형태로 보존할 수 있다. 지식 캡처 과정에서의 효과적인 도구 활용은 조직 내 정보의 관리와 활용성을 크게 향상시킬 수 있다.

Otter(<https://otter.ai/>)는 지식 축적을 지원하는 대표적인 도구이다. 회의, 인터뷰, 전화 통화 등에서 생성된 음성 데이터를 실시간으로 텍스트로 변환하고 요약본을 자동으로 생성한다. 특히, 암묵적 지식을 명시적으로 변환하는 데 강점을 가진 Otter는 협업 도구와의 연동성을 통해 다양한 상황에서 활용 가능성을 높인다. Google Meet(<https://meet.google.com/>), Microsoft Teams(<https://teams.microsoft.com/>), Zoom(<https://www.zoom.com/>)과 같은 협업 플랫폼과 통합되어, 회의나 대화 내용을 실시간으로 기록하고 체계적으로 저장할 수 있는 기능을 제공한다. 이를 통해 조직은 중요한 논의 사항을 명확히 기록하고, 필요한 시점에 이를 검색하고 활용할 수 있다.

Otter의 구체적인 활용 사례는 조직의 여러 작업에서 확인할 수 있다. 예를 들어, 프로젝트 회의 기록 과정에서 Otter는 개발팀의 정기회의 내용을 실시간으로 기록하고, 프로젝트와 관련된 주요 논의 사항을 요약한다. 이후 이러한 기록은 팀원이 필요할 때 검색하여 참고 자료로 활용할 수 있어, 업무의 효율성을 높이고 정보의 일관성을 유지한다. 또한, 전문가 인터뷰에서 Otter는 특정 기술자나 전문가와의 인터뷰 내용을 녹음하고, 이를 텍스트로 변환하여 조직의 지식 데이터베이스에 저장하는 데 활용된다. 이를 통해 조직은 전문 지식을 체계적으로 보존하고, 필요에 따라 쉽게 검색하고 활용할 수 있다.

Otter는 지식축적 및 캡처 과정에서 조직의 효율성을 극대화하는 도구로, 암묵적 지식

을 명시적 지식으로 변환하고 이를 저장하여 조직 내에서의 활용 가능성을 확대한다. 이러한 도구를 효과적으로 활용하면 조직은 중요한 정보를 체계적으로 관리하고, 더 나아가 경쟁력을 강화할 수 있는 기반을 마련할 수 있다.

### 3. 지식 공유 및 전파

AI는 지식 공유 및 전파 분야에서 다음과 같은 방식으로 활용되고 있다. 전통적인 방식으로는 대면 세미나, 컨퍼런스, 내부 교육 등을 통해서 지식을 공유하고 전파할 수 있었으나, 대면 행사 준비를 위한 경제적, 시간적 투자가 필요하며, 지리적 한계를 가지고 있어 전파 범위가 제한적이고 느리다는 한계가 있었다. 그러나 AI를 활용하면 다음과 같이 지식 공유 및 전파를 효과적으로 지원할 수 있다. 첫째, AI는 조직 내 장벽을 극복하고 서로 다른 부서나 지역에 있는 사람들을 연결하여 동일한 문제를 해결할 수 있도록 돕는다. 예를 들어 미국 연방정부 산하 연구기관 MITRE는 AI 기반의 지능형 KM 시스템을 사용하여 직원들의 위치, 활동 상황 등을 통합하고 유사한 문제를 해결하는 사람들을 능동적으로 연결하고 있다. 둘째, AI 기반의 더 연결된 조정 시스템을 통해 관리자는 지식 공유의 장벽을 파악하고 더 나은 인식을 가질 수 있다. 이를 통해 조직은 분산된 지식을 효과적으로 공유하고 활용할 수 있다. 셋째, AI는 협력적 지능(collaborative intelligence)을 촉진함으로써 지식 공유를 지원할 수 있다. AI는 창의적 사고, 팀 내 공유 기억 생성, 피드백 및 동료 검토 등의 스마트 기능을 제공하여 팀 구성원 간 지식 공유와 협업을 활성화할 수 있다. 이처럼 AI는 조직 내 장벽 극복, 지식 공유 인식 제고, 협력적 지능 촉진 등을 통해 지식 공유 및 전파를 지원하고 있다. 이를 통해 조직은 분산된 지식을 효과적으로 결합하고 활용할 수 있게 된다.

지식공유는 조직이나 개인이 보유한 지식을 다른 사람, 팀, 혹은 부서와 교환하거나 전달하여 이를 공동의 자산으로 활용할 수 있도록 하는 과정이다. 지식 공유는 조직 내에서 효율적이고 일관된 업무 수행을 가능하게 하고, 구성원 간의 협업과 혁신을 촉진한다. 특히, 디지털 전환과 원격 근무 환경이 확대됨에 따라, 지식을 체계적으로 공유하고 관리할 수 있는 도구의 중요성이 점점 더 강조되고 있다.

ClickUp(<https://clickup.com/>)은 팀과 조직 내에서 지식을 체계적으로 공유하고 전파하는 데 유용한 협업 및 KM 플랫폼으로, 조직 내 지식 공유를 효율적으로 지원한다. 이 도구는 정보의 접근성과 협업 효율성을 극대화하여 구성원들이 필요한 정보를 쉽게 찾고, 이를 실시간으로 활용할 수 있도록 돕는다. 또한, ClickUp은 다양한 협업 도구와의

연동을 통해 지식이 분산되지 않도록 통합된 환경을 제공한다. 예를 들어, Slack(<https://slack.com/>), Google Drive(<https://drive.google.com/>)와 같은 도구와의 통합 기능을 통해 정보를 한 곳에서 관리할 수 있다. 이뿐만 아니라, 문서 작성 중 팀원들과 의견을 교환하거나 피드백을 실시간으로 제공하는 기능은 팀 협업의 효율성을 향상시킨다.

ClickUp의 활용 사례는 조직 내 다양한 부서에서 확인할 수 있다. 내부 가이드 및 프로세스 공유의 경우, 인적자원관리 부서는 ClickUp에 직원 핸드북, 복리후생 정보, 업무 절차 등을 문서화하여 전 직원이 손쉽게 접근할 수 있도록 한다. 이를 통해 신규 직원은 온보딩 과정에서 필요한 정보를 빠르게 학습할 수 있으며, 조직의 규정과 절차를 일관되게 이해할 수 있다.

또한, 프로젝트 협업에서는 마케팅 팀이 ClickUp 위키를 활용하여 캠페인 계획, 리소스, 타임라인 등을 공유한다. 팀원들은 변경 사항이 발생할 경우 즉각적으로 업데이트된 정보를 알림으로 받아볼 수 있으며, 이를 통해 프로젝트 진행 상황을 실시간으로 파악하고 협력할 수 있다. 이러한 기능은 프로젝트의 투명성을 높이고, 팀원 간의 원활한 소통을 지원하여 업무의 생산성을 극대화한다.

ClickUp은 지식공유와 협업을 위한 도구로, 조직 내 지식을 체계적으로 관리하고, 이를 구성원들이 효율적으로 활용할 수 있도록 돕는다. 이를 통해 조직은 정보의 일관성을 유지하고, 협업과 혁신을 촉진하며, 더 나아가 경쟁력을 강화할 수 있다.

#### 4. 지식활용

AI는 KM 분야에서 의사결정 지원 시스템의 발전에 크게 기여하고 있다. 기존의 의사결정 시스템은 인간이 작성한 규칙에 기반한 표준화된 입출력 방식이었으며, 담당자의 경험적 판단과 수동적 분석으로 인해 의사결정 속도가 느리고 편향 가능성이 존재했다. 그러나 새로운 AI는 자기학습 기능을 통해 노하우와 지식을 개발하고 개선하여 더 효과적인 의사결정을 지원할 수 있다.

특히 AI는 방대한 데이터를 관리 가능한 그룹으로 정리하고, 실시간으로 적합한 정보를 제공함으로써 의사결정자들의 생산성을 크게 향상시킬 수 있다. 예를 들어, 글로벌 에너지 및 유틸리티 기업 Repsol은 AI를 활용하여 500만 개의 원유 생산 시나리오(하루 1억 개의 데이터 포인트)를 관리 가능한 그룹으로 줄여 엔지니어가 평가할 수 있도록 하였고, 이를 통해 30개 드릴 사이트에서 비생산 시간을 40~50% 줄이는 성과를 달성했다.

또한 AI 기반 지능형 의사결정 지원 시스템은 과거 사례와 현재 상황을 분석하여 적합한 대안을 제시함으로써 의사결정 과정을 개선할 수 있다. 이러한 AI는 지식근로자들이 즉각적으로 필요한 정보와 과거 사례에 접근할 수 있도록 지원하여 생산성을 향상시킬 수 있다.

이처럼 AI의 발전과 활용은 KM 분야에서 중요한 기회를 제공하고 있다. AI 기반 지능형 의사결정 지원 시스템은 방대한 데이터를 관리하고 적절한 정보를 제공하여 의사결정 과정을 개선하고 생산성을 높이는 데 기여할 수 있을 것으로 기대된다.

지식활용은 조직 내에서 축적된 지식을 효과적으로 활용하여 문제를 해결하고, 혁신을 촉진하며, 실질적인 의사결정을 지원하는 중요한 단계이다. 조직 내에 다양한 정보와 지식이 존재하더라도, 이를 실제 상황에 적절히 적용하지 못하면 그 가치는 제한적일 수밖에 없다. 따라서 효율적인 지식활용을 위해서는 변화하는 상황과 복잡한 문제를 명확히 파악하고 이에 적합한 해결 방안을 도출할 수 있도록 돕는 도구가 필요하다. 이러한 맥락에서 Napkin(<https://www.napkin.ai/>)은 매우 유용한 도구로 평가받을 수 있다.

Napkin은 복잡한 데이터와 아이디어를 간단하면서도 직관적인 시각 자료로 변환하여 조직 내 문제 해결과 협업을 지원하는 도구이다. 이 도구는 간단한 인터페이스를 제공하여 사용자 누구나 쉽게 활용할 수 있다는 점에서 큰 장점을 가진다. 특히, 복잡한 데이터나 아이디어를 도식화해 직관적으로 이해할 수 있게 돕는 기능은 다양한 산업과 직무에서 폭넓게 활용될 수 있다. 이를 통해 사용자는 데이터의 맥락과 의미를 빠르게 파악하고, 이를 기반으로 더 나은 의사결정을 내릴 수 있다.

구체적으로 살펴보면, Napkin은 의사결정 과정에서 매우 유용하게 쓰일 수 있다. 이 도구는 방대한 데이터를 시각적으로 정리해, 다양한 대안과 시나리오를 비교할 수 있도록 돕는다. 예를 들어, 경영진이 여러 비즈니스 전략을 검토하고 선택해야 하는 상황에서 Napkin은 데이터를 명확히 도식화하여 각 전략의 장단점과 잠재적 결과를 한눈에 이해할 수 있도록 지원한다. 이를 통해 경영진은 보다 정확하고 신속한 의사결정을 내릴 수 있게 된다.

또한, Napkin은 프로젝트 진행 중 발생하는 문제를 해결하고 협업을 촉진하는 데에도 효과적이다. 프로젝트 과정에서 예상치 못한 문제에 직면했을 때, 팀은 종종 문제의 원인과 해결책을 도출하기 위해 다양한 관점을 논의해야 한다. 이때 Napkin은 데이터를 시각화하여 팀원들이 공통의 이해를 바탕으로 논의할 수 있도록 지원한다. 예를 들어, 마케팅 팀이 캠페인 결과를 분석하며 주요 성과 저하 요인을 발견했을 경우, Napkin을 활용해 데이터를 구조화하면 문제의 핵심을 빠르게 파악하고 이를 해결하기 위한 실행 가능한 방안을 도출할 수 있다.

Napkin은 지식활용 과정에서 직면할 수 있는 복잡한 문제를 단순화하고 이해하기 쉽게

시각화함으로써 의사결정의 질을 높이고, 조직 내 협업을 촉진하는 데 큰 도움을 준다. 이를 통해 조직은 효과적으로 지식을 활용하고, 혁신적인 결과를 이끌어 낼 수 있을 것이다.

〈표 1〉 다양한 지식경영 과정에서 인공지능의 잠재적 활용

지식경영 프로세스	인공지능의 활용 가능성	사용 예시
<b>지식획득 및 생성</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 자기학습 분석 기능을 통한 예측 분석 강화</li> <li>· 이전에 알려지지 않은 패턴 인식</li> <li>· 조직 데이터를 선별하여 관계 발견</li> <li>· 새로운 선언적 지식 개발</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 판매 확률 예측</li> <li>· CRM 기록 분석을 통한 조직 비효율성 발견</li> </ul>
<b>지식축적</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 명시적 지식의 수집, 분류, 조직화, 저장 및 검색</li> <li>· 다중 채널 콘텐츠 및 커뮤니케이션 분석 및 필터링</li> <li>· 팀 및 개인의 지식 재사용 촉진</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 새로운 사례와 관련된 법적 판례를 조직하고 요약</li> <li>· 문제 해결 상황과 관련된 분산된 정보 조각 검색</li> </ul>
<b>지식공유 및 전파</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 약한 연결과 '누가 무엇을 아는지(know-who)'를 강화하여 동일한 문제를 해결하는 사람들을 연결</li> <li>· 협력적 지능 및 공유 조직 기억 촉진</li> <li>· 지식 소스 및 병목 현상에 대한 포괄적인 관점 생성</li> <li>· 조직 간 연결된 시스템을 통해 더 조정되고 통합된 시스템 생성</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 커뮤니케이션 시스템(예: Slack)에서 피드백 및 동료 검토 촉진</li> <li>· 마케팅 채널과 영업 파이프라인 간의 실시간 스마트 공유 촉진</li> </ul>
<b>지식활용</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 지식 소스를 검색하고 준비하여 상황별 지식 활용 강화</li> <li>· 자연스럽고 직관적인 시스템 인터페이스 제공(예: 음성 기반 어시스턴트)</li> <li>· 사회적 비용이나 보복에 대한 두려움 없이 지식에 대한 공정한 접근성 촉진</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 서비스 지식을 관리하기 위해 온라인 매뉴얼에서 질문/답변 쌍 찾기 및 적용</li> <li>· 챗봇을 통해 인간 중심적이고 접근 가능한 지식 응용 제공</li> </ul>

KM은 조직 내에서 지식을 생성, 축적, 공유, 활용하는 과정이다. 21세기 들어 디지털화가 KM에 변화를 가져왔으며, 기업의 학습, 성장, 혁신 및 성공을 촉진하는 핵심 요소로 자리잡았다. AI는 데이터 분석, 자동화, 협업 도구를 통해 KM의 각 단계를 혁신적으로 지원한다.

생성형 AI의 발전은 KM 분야에 혁신적인 변화를 가져오고 있다. 하리타 칸다바투(Haritha Kandavathu, 2024)는 컴퓨터월드에서 기고한 글에서 생성형 AI가 KM의 핵심 기능인 지식 획득, 검색, 공유를 어떻게 향상시키는지 분석하였다.



지식 캡처의 향상 측면에서 LLM과 생성형 AI는 암묵적 지식을 명시적 지식으로 전환하는 지식 캡처 과정을 효율화한다. 예를 들어, 회의나 대화 기록을 자동으로 요약하고 핵심 정보를 추출하여 지식 저장소에 저장함으로써, 주제 전문가의 부담을 줄이고 지식 자산화를 촉진할 수 있다.

또한 기존의 검색 시스템은 선형적 접근 방식으로 인해 기업 내부의 복잡한 정보 요구를 충족시키는 데 한계가 있었다. LLM을 활용한 시맨틱 벡터 검색 등 고급 딥러닝 기술은 문맥과 의미를 이해하여 사용자 쿼리에 대한 정확하고 관련성 높은 정보를 제공함으로써 지식 검색의 기능을 강화시켰다.

마지막으로 생성형 AI는 조직 내 지식 공유를 활성화하는 데 기여한다. 자동화된 요약 및 형식 지정 기능을 통해 지식의 전달과 활용이 용이해지며, 이는 조직의 전반적인 지식 흐름을 개선함으로써 지식 공유의 촉진을 돕는다.

SR(추천 시스템, Suggestion or Recommendation System)에서 LLM을 적용하는 방법은 기존 추천 시스템의 성능을 개선하고, 사용자 경험을 향상시키는 데 기여할 수 있다. LLM은 NLP의 최첨단 기술을 활용해 사용자 데이터, 제품 또는 콘텐츠를 더 깊이 이해하고, 개인화된 추천을 제공한다.

기존 추천 시스템(SR)의 네 가지 주요 엔터티는 추천 시스템의 작동 원리를 구성하는 핵심 요소들이다. 각 엔터티는 데이터의 수집, 처리, 분석, 그리고 결과 전달에 중요한 역할을 한다. KM 과정을 획득(검색, 생성) → 축적(보관) → 공유(전파) → 활용(적용)의 네 개로 나누었을 때, SR 시스템(쿼리 재작성기, 리트리버, 리랭커, 리더)이 각각의 과정에서 중요한 역할을 수행할 수 있다. 이를 구체적으로 정리하면 다음 <표 2>와 같다.

각 과정에서 SR 시스템의 네 가지 주요 엔터티는 상호 보완적으로 작용하며, KM의 효율성과 정확성을 높인다. 특히, LLM이 이 과정에 적용되면, 사용자 입력의 문맥적 이해와 자연어 처리 능력을 바탕으로 더 정교한 추천과 지식 관리가 가능해진다.

예를 들어, 조직 내에서 "프로젝트 관리 최적화"를 목표로 할 때, 쿼리 재작성기가 관련 자료 검색을 최적화하고, 리트리버가 데이터베이스에서 관련 자료를 찾고, 리랭커가 결과를 정렬해 우선순위를 제안하며, 리더가 최종 자료를 요약해 제공한다. 이는 조직의 KM이 데이터 중심에서 실행 중심으로 진화하도록 돕는다.

〈표 2〉 추천시스템의 지식경영 과정별 역할 및 사례

지식경영 과정	목적	SR 시스템 활용	사례 및 도구	경제적·사회적 효과	유의사항
검색 및 생성	필요한 지식을 효과적으로 탐색하고, 정확한 정보를 찾음	쿼리 재작성기: 쿼리 최적화리트리버: 관련 데이터 검색	Google Scholar, ChatGPT: 논문 검색 및 요약	시간 절약을 통한 생산성 향상, 검색 정확도 향상으로 의사결정 속도 증가	사용자 의도를 정확히 반영하도록 쿼리 최적화 필요, 과도한 쿼리 재작성은 혼란 초래 가능
	기존 지식을 조합하거나 확장하여 새로운 지식을 창출	쿼리 재작성기: 창의적 쿼리 구성리트리버: 교차 학습 기회 제공리랭커: 실행 가능한 아이디어 정리리더: 생성된 지식 요약 및 제공	IBM Watson, ChatGPT: 데이터 교차 학습 및 혁신적 솔루션 창출	혁신적 아이디어 도출, 새로운 비즈니스 모델 창출로 경쟁력 강화	창의적 과정에서 AI 의존도 과다 방지, 인간의 판단과 균형 유지 필요
축적(보관)	데이터를 구조화하고 저장하여 필요시 접근 가능하도록 관리	쿼리 재작성기: 데이터 정리 및 태깅리트리버: 메타데이터 연결리랭커: 데이터 정렬	Dropbox, Clova: 자동 태깅 및 파일 정리	데이터 보관 비용 절감, 신속한 데이터 접근으로 업무 효율성 증대	데이터 품질과 일관성 유지 중요, 저장된 정보의 업데이트 관리 필요
공유(전파)	조직 구성원 간 지식을 효과적으로 공유하여 협업을 촉진	리트리버: 관련 자료 검색 및 공유리랭커: 자료 우선순위 조정리더: 자료 요약	Microsoft Teams, Perplexity: 요약 및 자료 추천	조직 내 협업 강화, 지식 공유로 창의적 아이디어 촉진	정보의 보안과 프라이버시 보호 필요, 공유할 자료의 정확성과 신뢰도 점검
활용(적용)	저장된 지식을 문제 해결과 의사결정에 적용	리트리버: 과거 사례 및 데이터 제공리랭커: 실행 가능한 방안 정렬리더: 문서 추출 및 적용	Amazon, ChatGPT: 판매 데이터 분석 및 전략 적용	문제 해결 속도 개선, 운영 비용 절감 및 시장 반응 속도 증가	적용 결과에 대한 검증 및 피드백 루프 필요, 잘못된 데이터 기반 의사결정 방지

## IV. 사회적경제조직의 지식경영에 활용되는 인공지능

### 1. AI 활용의 과제 및 전망

AI의 발전은 KM에 많은 기회를 제공하지만, 동시에 새로운 과제도 야기하고 있다. 먼저 데이터 품질과 가용성 문제가 있다. 조직 내 다양한 데이터 소스로부터 신뢰할 수 있는 데이터를 확보하고 이를 체계적으로 관리하는 것이 필요하며, 실시간 생성되는 비정형 데이터에 대한 AI 기반 분석 수행의 어려움도 해결해야 한다.

또한 AI 모델의 편향성과 해석 가능성 문제도 중요하다. AI가 생성, 공유, 전파하는 지식이 편향될 수 있으므로, 지속적인 감사와 모니터링이 필요하다. 복잡성이 높고 해석이 어려운 딥러닝 기반 AI 모델의 한계를 극복하기 위해 다학제적이고 교차기능팀(cross-functional team) 구성, 기술 전문가와 도메인 전문가 간 협력 등이 중요하다. 보안 및 프라이버시 위험 문제도 고려해야 한다. AI의 확산과 데이터 활용 증가는 개인정보 보호 및 데이터 보안 이슈를 야기할 수 있으므로, 이에 대한 적절한 대응책 마련이 필요하다. 마지막으로 인력 양성 및 기술 격차 해소 문제도 중요하다. AI를 활용한 KM을 위해서는 AI 리터러시와 비즈니스 분석 역량을 갖춘 인력 확보가 필요하며, 조직 내 구성원 간 기술 수준 격차를 해소하여 AI 활용을 고르게 확산시킬 수 있어야 한다.

KM에서의 AI 활용은 다양한 방향으로 발전할 것으로 전망된다. 먼저 지능형 지식 관리 시스템이 고도화될 것이다. 지식 그래프 기술과 AI 기반 분석이 결합하여 비정형 데이터와 동적 데이터에 대한 체계적인 관리와 활용이 가능해질 것이다. 이를 통해 지식근로자들이 필요한 정보와 통찰력을 보다 신속하고 효과적으로 확보할 수 있을 것이다.

또한 자연어 처리 및 시각화 기술의 발전으로 지식 공유와 전파가 더욱 용이해질 것이다. AI가 조직 내 장벽을 극복하고 관련 전문가를 연계하거나, 지식 자산을 직관적으로 탐색할 수 있도록 지원할 수 있다. 이를 통해 분산된 지식을 효과적으로 활용할 수 있을 것으로 기대된다.

지능형 의사결정 지원 시스템도 더욱 확대될 것이다. AI는 방대한 데이터를 관리하고 적절한 정보를 제공함으로써 의사결정 과정을 개선하고 생산성을 높일 수 있다. Repsol과 같은 기업의 사례에서 볼 수 있듯이, 이를 통해 의사결정의 정확성과 신속성이 향상될 것이다.

그리고 AI 윤리와 규제 체계가 정립되어야 할 것이다. AI의 편향성과 해석 가능성 문제, 개인정보 보호와 보안 이슈 등을 해결하기 위한 노력이 필요하다. 이를 통해 KM에서

의 AI 활용이 윤리적이고 책임감 있게 이루어질 수 있을 것이다.

AI는 혁신적인 기술로서 다양한 산업과 일상생활에 긍정적인 영향을 미치고 있다. 그러나 동시에 AI의 급속한 발전은 윤리적, 기술적, 사회적 문제를 동반하는 다양한 위험성을 수반한다. 이러한 위험성을 방지하면 의도치 않은 부작용을 초래할 수 있으며, 이는 AI에 대한 사회적 신뢰를 저하시킬 뿐 아니라 기술의 오용으로 이어질 가능성도 있다.

특히 AI는 KM 시스템의 발전을 통해 조직의 지식 생성, 저장, 공유 및 활용 과정을 혁신적으로 변화시키고 있다. 그러나 AI 도입은 단순한 기술적 적용을 넘어 조직 문화, 데이터 관리, 윤리적 문제와 같은 다차원적 도전을 포함한다. 따라서 AI의 위험성을 체계적으로 분석하고, 이를 방지하기 위한 정책적, 기술적 방안을 마련하는 것이 중요하다. KM 시스템 관점에서 AI 도입의 한계와 과제를 체계적으로 분석하고, 이를 극복하기 위한 전략적 방안을 제시하고자 한다.

첫째, 기술적 장벽을 극복해야 한다. AI 도입은 고도화된 IT 인프라와 전문 인력을 요구하며, 많은 조직에서 이러한 기술적 기반이 부족한 경우가 많다. AI 시스템 구축에는 높은 초기 투자 비용과 유지보수 비용이 소요되며, 특히 중소형 조직에서 이러한 자원의 부족은 도입의 주요 장벽으로 작용한다(Taherdoost & Madanchian, 2023). AI 를 도입하려면 높은 초기 비용과 기술적 전문성이 요구된다(Thakuri et al, 2024). 특히 중소기업이나 경제적, 인적 자원이 부족한 소규모의 조직들은 이러한 자원 부족으로 인해 AI 를 KM에 적용하는 데 시도조차 고려하지 못하는 어려움을 겪고 있다. 또한, AI 도입을 시도한다고 하더라도 AI의 유지보수와 업데이트를 위해서는 지속적인 투자와 전문 인력이 필요하기 때문에 지속적인 관리가 되지 않아 활용이 어려운 경우도 있다.

이처럼 기술적 장벽으로 인해 AI 도입을 어려워하는 조직들을 위해 정부 및 공공기관은 중소규모 조직이 AI를 도입할 수 있도록 기술 인프라와 전문 교육 프로그램을 지원해야 한다. 또한 클라우드 기반 서비스나 오픈소스 AI 도구를 활용하면 초기 비용을 절감할 수 있다. 최근의 생성형 AI의 발전은 소규모 조직들이 AI 시스템을 상대적으로 낮은 비용으로 접근할 수 있도록 지원한다. 현존하는 다양한 AI 도구들을 KM의 각 단계에서 상황에 맞게 적절하게 사용할 수 있다면 낮은 초기 투자 비용으로 성과를 얻을 수 있을 것이다.

둘째, 조직의 변화가 중요하다. AI 도입은 조직 내 기존 업무 방식의 변화를 요구한다. 그러나 구성원들이 기술의 복잡성을 이해하지 못하거나, AI가 자신의 역할을 대체할 것이라는 우려로 인해 저항이 발생할 가능성이 있다(Thakuri et al, 2024). 이러한 문화적 저항은 기술 수용성과 효과적인 활용을 저해하므로 유의해야 한다.

또한 AI 기반 KM 도구에 대한 신뢰 부족과 기존 KM 접근 방식과의 충돌은 조직에서

주요 도전 과제로 작용한다(Taherdoost & Madanchian, 2023). AI가 제안한 지식이나 통찰을 수용하지 않는 경우, KM과 AI의 통합 효과가 제한될 수 있다. 따라서, 조직은 AI 기술을 도입하는 동시에 구성원들이 이를 적극적으로 활용하도록 조직 문화를 변화시킬 필요가 있다(Taherdoost & Madanchian, 2023).

따라서 AI 도입 초기에는 구성원의 업무를 보조하는 역할로 설정하여 AI에 대한 신뢰를 구축해야 한다. AI를 통해 생성된 지식은 그대로는 의미가 없고, 구성원들에 의해 적재적소에 잘 활용되어야 조직의 운영 성과에 영향을 미칠 수 있다. 이러한 관점에서 구성원들이 AI가 자신의 역할을 대체하는 것이 아닌, AI를 통해 개인이 조직에 기여할 수 있는 정도와 성과를 최대화 할 수 있는 보조 도구일 뿐이라는 것을 인식시켜주어야 한다. 이를 위해 구성원들이 AI 기술을 다양하게 활용하게 할 수 있도록 AI 기술에 대한 정기적인 교육과 워크숍을 통해 구성원의 기술 이해도를 높이고, AI의 긍정적 영향을 체감하게 해야 한다.

셋째, 데이터 품질 관리 체계를 구축해야 한다. AI는 대량의 데이터에 의존하여 학습과 의사결정을 수행한다. 그러나 데이터 품질이 낮거나 편향된 경우, AI의 결과물 역시 부정확해질 위험이 있다(Kaushal et al, 2023). 예를 들어, 잘못된 데이터 레이블링이나 불완전한 데이터 세트는 AI의 학습 과정에서 왜곡된 결과를 초래할 수 있다. 따라서 조직은 AI 기술을 도입할 때 데이터 품질관리를 위한 체계도 구축하여야 한다. 초반부터 지속적인 운영에 있어서 데이터 정제(cleaning)와 레이블링(labeling) 프로세스를 체계적으로 관리해야 한다. 또한, AI 모델의 학습 데이터를 정기적으로 평가하고, 편향성을 최소화하기 위한 메커니즘을 도입해야 한다.

넷째, 지식 공유 촉진과 보상 체계를 만들어야 한다. 조직 내 구성원들이 자신의 지식을 명시화하는 것을 불편해하는 경우도 있다. 이는 AI가 개인의 암묵적 지식을 명시적 지식으로 전환하는 과정에서 중요한 문제가 될 수 있다. 지식 은폐는 팀 간 협업을 저해하고, KM 성과를 제한한다(Kaushal et al, 2023). 이러한 문제를 방지하기 위해 AI 시스템 내에서 기여도를 평가하고, 이를 바탕으로 각 구성원에게 보상을 제공하는 명확한 체계를 마련해야 한다. 또한, 조직 내 협업 문화를 체계적으로 조성하여야 한다. 예를 들면, 지식 경영의 각 단계별로 개인의 명확한 역할을 부여하고 적절하게 사용할 수 있는 AI를 지원하며, 협업을 통한 성과에 대한 적절한 보상을 할 수 있다. 이처럼 각 조직의 문화 및 특성에 맞게 지식 공유 및 성과 보상 체계를 구축하여 지식 은폐를 방지하고 지식 공유를 촉진해야 한다.

다섯째, 윤리적 문제를 해결해야 한다. AI가 데이터 수집 및 분석 과정에서 프라이버시

침해나 편향성 문제를 초래할 수 있다. AI가 처리하는 데이터가 편향적일 경우, 잘못된 의사결정으로 이어질 수 있다(Taherdoost & Madanchian, 2023). 또한, AI 의사결정 과정의 투명성 부족은 조직 내 신뢰도 하락으로 이어질 수 있으므로 굉장히 민감한 문제다. 이러한 문제를 방지하기 위해서 AI 윤리 위원회를 설립하여 데이터 관리 및 AI 활용 전반을 감독하는 것이 필요하다. 또한, 국제적 윤리 기준에 부합하는 내부 정책을 마련하고, AI의 의사결정 과정을 투명하게 공개해야 한다(Hoofnagle, 2019).

AI 활용의 과제에 대해서 한국 정부는 AI 도구 사용 시 보안을 강화하기 위해 여러 권고사항을 제시하고 있다(국가사이버안보센터, 2023). 생성형 AI는 다양한 산업에서 활용되며 생산성을 높일 수 있지만, 잘못된 정보 생성, 데이터 유출, 보안 취약점, 악용 가능성 등의 위험 요소를 내포하고 있다. 특히, AI가 제공하는 정보의 정확성을 검증하지 않으면 정책 결정, 의료 서비스, 교육 등 다양한 분야에서 부정확한 정보가 확산될 수 있으며, AI의 데이터 저장 및 학습 과정에서 개인정보 유출 위험이 존재한다. 또한, AI가 해커들에 의해 피싱, 악성 코드 작성, 가짜 뉴스 생성 등 사이버 범죄에 악용될 가능성이 높고, 플러그인 및 API 연동 과정에서도 보안 취약점이 발생할 수 있다. 이러한 문제를 방지하기 위해서는 AI가 생성한 정보를 검증하는 절차를 마련하고, 민감한 데이터 입력을 최소화하며, 보안 인증을 강화하고 AI 활용 범위를 명확히 정의하는 등의 조치가 필요하다. 또한, AI 사용에 따른 법적·윤리적 문제를 예방하기 위해 저작권 보호, 명예훼손 방지, 편향성 검토 등의 체계를 구축해야 한다. 정부는 이러한 보안 및 윤리적 위험을 최소화하기 위해 가이드라인을 제공하고 있으며, 이를 준수하는 것이 AI 기술의 긍정적 효과를 극대화하고 조직의 안정성을 확보하는 데 필수적이다.

## 2. 사회적경제조직의 AI 활용 및 쟁점

사회적경제조직은 자금, 기술, 인적 자원이 부족한 특성상 이러한 제한을 극복하기 위해 AI를 보완재로 활용하는 방안을 제안한다. AI는 조직의 자원 한계를 보완하며 운영 효율성을 높이고, 사회적 가치를 효과적으로 실현하는 데 기여할 수 있다. 첫째, 자금 부족 문제를 해결하는 도움이 된다. 한 지역의 사회적기업은 제한된 예산으로 운영하며, 지역 주민들을 위한 교육 프로그램을 운영한다. 기존에는 강사들이 데이터를 수작업으로 정리하거나 행정 업무에 많은 시간을 소비했다. 하지만 AI 도구를 활용하면 전보다 인건비를 절감할 수 있게 되어 생산성 및 경제성을 높일 수 있다. 예를 들어 클라우드 기반 AI 서비스(Google Cloud)의 문서 자동화 도구를 활용해 교육 신청서, 설문 결과, 프로그램 평

가서를 자동으로 분석 및 정리를 할 수 있다. 또 Otter를 활용하여 회의 기록을 자동으로 텍스트로 변환하여 데이터를 명확히 보존하고, 필요 시 검색 가능하도록 관리. 이를 통해 시간과 비용을 절약하고 핵심 업무에 집중 할 수 있다.

둘째, 기술 부족은 기존의 상용화된 AI를 통해 보완할 수 있다. Jasper와 Otter 같은 간단한 AI는 전문적인 기술 역량이 없어도 조직이 디지털 전환을 효과적으로 수행하도록 돕는다. 동시에, 무료 또는 저비용의 기술 교육 프로그램을 통해 구성원들이 AI 활용 역량을 키울 수 있도록 지원해야 한다.

셋째, 인적 자원의 부족은 AI를 활용한 협업과 업무 자동화로 해결할 수 있다. ClickUp과 같은 프로젝트 관리 도구는 협업 효율성을 극대화하며, AI 비서와 챗봇은 고객 응대 및 문의 처리와 같은 기본 업무를 지원하여 핵심 인력이 더 중요한 과업에 집중할 수 있도록 돕는다.

넷째, AI는 조직의 지속 가능성을 높이는 데 기여할 수 있다. 예를 들어, 맞춤형 학습 플랫폼이나 지역사회 데이터 분석을 통해 조직이 사회적 가치를 실현하는 과정을 보다 효율적이고 효과적으로 운영할 수 있다. 이러한 접근은 조직이 자원 부족에도 불구하고 경제적 효율성과 사회적 효과를 동시에 극대화할 수 있는 기반을 마련한다.

요약하면 AI는 사회적경제조직의 한계를 극복하는 데 필요한 강력한 도구로, 적은 자원으로 더 큰 성과를 창출할 수 있도록 돕는다. 중요한 것은 구성원들이 AI를 단순한 기술이 아닌, 조직의 성과와 사회적 가치를 증진시키는 필수적인 파트너로 인식하는 것이다. 이를 위해 AI 도입 초기부터 꾸준한 교육과 조직 문화 변화를 통해 기술 활용 역량을 내재화해야 하며, 점진적으로 AI 시스템을 확장함으로써 장기적인 경쟁력을 확보할 수 있을 것이다.

한국 사회적경제조직은 국가 연구개발사업에 참여하며 자원의 부족과 혁신활동의 한계를 드러냈다. 박희제·성지은(2019)의 연구에 따르면, 사회적경제조직은 경제적 자원과 전문 인력의 부족으로 인해 독립적으로 혁신활동을 주도하기보다는 과학기술 전문가에게 의존해야 했던 것을 알 수 있다. 예를 들어, A의료복지사회적협동조합은 사회문제 해결형 연구개발사업에서 리빙랩 운영을 담당했지만, 연구비 관리 및 행정 절차에서 큰 어려움을 겪었으며, B협동조합은 연구 과정에서 사회적경제조직의 역할이 제한적이었다고 평가하며, 개발된 기술의 실용화가 미흡해 프로젝트가 성공적이지 못했다고 판단했다. 이들 사례는 사회적경제조직이 자원과 역량의 부족으로 인해 연구개발사업에서 부수적 역할에 머무르는 경우가 많음을 보여준다.

이처럼 한국의 사회적경제조직은 자금 조달 능력과 전문 인력 부족, 경영 역량 미흡, 제도적 지원 체계의 미비 등으로 인해 운영 안정성과 지속 가능성에 어려움을 겪고 있다.

이승희·황동룡(2022)의 연구에서는 한국 사회적경제 발전의 장애 요인으로 영세한 규모와 판로 개척의 어려움, 사회적 가치와 수익 창출 간 균형 부족, 금융 접근성의 제약은 조직의 성장과 경쟁력을 제한하는 주요 요인으로 작용한다고 보았다.

또한, 중앙정부 의존도가 높고 민관 협력과 지역사회 중심의 지원 체계가 부족하며, 사회적경제에 대한 체계적 교육과 인식 제고 노력도 미흡한 상황으로 인한 어려움도 파악할 수 있었다. 특히 공공기관은 AI를 활용하여 AI 기반 민원 처리, 빅데이터 분석 등의 기술을 통해 행정적 복잡성을 해소하며, 서비스 품질과 정책 결정의 투명성을 제고하고 있다. 행정안전부에서는 2021년부터 업무자동화(RPA: Robotic Process Automation)시스템을 다양한 과제에 시도하여 사례를 만들어가고 있다(행정안전부, 2021). 심선영(2024)의 연구에서는 정부에서 업무자동화 도구인 RPA를 통해 행정프로세스 자동화 사례를 소개하고 행정업무 자동화를 위해서는 행정 실무를 수행하는 현업 담당자까지 RPA에 대한 이해를 넓혀야 한다는 것을 나타냈다. 이러한 상황에서 사회적경제조직이 AI 기술을 효과적으로 활용하지 못한다면, 기술적 한계와 자원 부족 문제를 해결하지 못하고, 기존의 운영 한계를 극복하지 못할 것이다. 따라서 사회적경제조직은 AI 도입의 필요성을 인식하고, 정부와 민간의 협력을 통해 기술적 역량을 강화하며 지속 가능한 발전을 위한 기반을 마련해야 한다.

사회적경제조직의 경제적 지속가능성 측면에서도 AI 도입은 필수적이다. 한국전자통신연구원(2019)의 보고서에서는 AI가 생산성 향상에 미치는 영향을 분석하며, AI에 대한 직접 투자를 지속적으로 확대하는 동시에 새로운 비즈니스 프로세스를 구축하고, 직원을 훈련시키는 등의 무형 자산 구축이 필요함을 강조한다. 소규모 조직도 적절한 비즈니스 프로세스에 AI 활용과 직원 훈련을 통해 AI의 잠재력을 이끌어내어 경제적 성과를 달성할 수 있음을 시사한다.

더불어 AI를 통해 성과를 창출하기 위해서는 당장의 효과를 기대하는 것보다는 점진적인 성장을 도모하는 것이 바람직하다. 소프트웨어정책연구소(2023) 보고서에 따르면 국내 기업들의 AI 도입 현황을 분석하고, AI 활용을 통해 상업적 성과 및 생산성 향상을 경험한 사례를 통해 AI 도입 초기에는 성과가 다소 미진하지만 일정 기간이 지나면 본격적인 성과가 창출되는 경향이 있음을 지적하며, 소규모 기업들도 AI 도입을 통해 생산성 향상과 자원 효율화를 도모할 수 있음을 나타냈다.

앞서 살펴본 것과 같이 AI는 자동화와 최적화를 통해 작업 속도를 높이고 비용을 절감하며, 반복적인 업무를 대체해 인력을 고부가가치 업무에 집중할 수 있게 한다. 이러한 생산성 향상은 한국 사회적경제조직의 자원 효율화와 협업 촉진, 운영 투명성 강화에 크게 기여할 수 있다. 특히, AI의 발전은 초기 도입 비용을 낮추고 사용 편리성을 증가시켜,



자원이 제한된 사회적경제조직도 효과적으로 기술을 활용할 수 있는 가능성을 열어준다. 이를 위해 앞서 살펴본 것과 같이 조직 맞춤형 AI 솔루션 도입, 구성원 대상의 기술 교육 확대, AI의 투명성과 신뢰성 확보, 정부와 공공기관의 정책적 지원 활용을 통해서 사회적경제조직의 지속 가능성과 경쟁력을 강화할 수 있을 것이다.

## V. 결론

본 연구는 한국 사회적경제조직이 제한된 자원에도 불구하고 AI를 활용하여 KM 과정을 효과적으로 강화할 수 있는 가능성을 탐구하였다. 이를 위해 KM 관련 이론들을 분석하였으며, AI가 이러한 이론적 틀 내에서 어떻게 실질적으로 활용될 수 있는지를 고찰하였다. 이를 통해 AI가 지식 검색, 축적, 공유, 활용, 생성의 주요 KM 과정에서 조직의 시간적, 인적 자원 사용을 획기적으로 절약할 수 있음을 확인하였다. 예를 들어, NLP 기술은 문서의 내용을 자동으로 분석하고 검색 정확도를 높이며, 생성형 AI는 텍스트 요약, 아이디어 도출, 시뮬레이션 지원 등 KM에 필요한 작업을 자동화하며, 특히, 생성형 AI의 발전은 초기 도입 비용을 낮추고 기술 접근성을 확대하여 자원이 한정된 한국의 사회적경제조직에 적합한 해결점이 될 수 있다.

AI 기반 KM은 경제적 효율성과 사회적 효과를 극대화한다. 먼저, 자동화된 KM 시스템은 지식 관리에 소요되는 시간을 줄이고, 보다 정확한 의사결정을 지원하여 조직의 생산성과 혁신성을 높일 수 있다. 둘째, 조직 간 협업을 강화하고 지식 공유 문화를 촉진하여 사회적경제조직의 공익적 목표 달성을 도울 수 있다. 셋째, 데이터 분석과 예측 기술을 통해 사업 기회를 발견하고, 의사결정을 지원하며, 지역사회에서의 서비스 품질을 향상시킬 수 있다. 넷째, 조직의 규모와 필요에 맞는 AI를 도입함으로써 기술적 진입 장벽을 낮추고 지속 가능한 성장을 도모할 수 있다. 이러한 접근은 사회적경제조직이 경제적 성과와 사회적 가치를 동시에 실현하도록 지원하며, 지역사회 발전과 취약계층 지원이라는 조직의 핵심 목표를 효과적으로 달성하게 할 것이다.

AI는 KM 과정을 향상시키는 강력한 도구로 작용하지만, 도입과 활용 과정에서 여러 도전 과제에 직면하게 된다. 고도화된 IT 인프라와 전문 인력 부족, 유지보수 비용 문제는 중소기업 조직에서 큰 부담으로, 기술적 장벽으로 작용한다. 또한 구성원들이 AI 기술을 신뢰하지 못하거나, AI 도입으로 자신의 역할이 축소될 것이라는 우려는 기술 수용성을 저해할 수 있다. 학습 데이터의 편향성, 부정확성, 또는 관리 부족은 AI의 신뢰성을 낮

추고 의사결정에 부정적 영향을 미칠 수 있다. 특히 지식 은폐와 공유 촉진의 어려움이 장애가 될 수 있는데, 구성원들이 자신의 지식을 명시화하는 것을 꺼리는 문제를 해결하기 위해 보상 체계를 구축하는 것이 중요하다. 마지막으로 윤리적 문제 측면에서 AI가 수집한 데이터의 프라이버시 보호, 알고리즘의 투명성 부족, 데이터 편향으로 인한 잘못된 결과 도출로 인해 신뢰성에 문제가 있을 수 있으므로 지속적인 감독과 개선이 필요하다.

사회적경제조직은 AI를 전반적으로 이해하고, 조직의 자원과 기술 역량에 적합한 도구를 선택하여 KM 각 과정에서 활용해야 한다. 또한, 조직 구성원들에게 AI 활용에 필요한 기술적 교육과 지원을 제공하여 변화 관리에 초점을 맞추어야 한다. AI 도입 초기에는 기술 활용도를 높이기 위해 구성원의 일상 업무를 보조하는 간단한 도구부터 도입하고, 점진적으로 AI의 범위를 확장하는 전략이 필요하다.

결론적으로, AI 기반 KM의 성공적 도입은 한국 사회적경제조직의 경쟁력을 강화하고, 경제적 효율성과 사회적 가치를 극대화하며, 지속 가능한 발전을 이루는 데 핵심적 역할을 할 것이다. 이러한 도전 과제를 해결하고 AI의 잠재력을 최대한 발휘하기 위해, 조직 간 협력, 정부의 기술 지원 정책, 그리고 윤리적 AI 활용을 위한 거버넌스 체계가 필수적이다. 본 연구는 AI와 KM의 통합 가능성과 한계를 규명함으로써 사회적경제조직이 직면한 문제를 해결하는 데 중요한 시사점을 제공한다. 앞으로 이러한 통합 모델을 실증적으로 검증하고 발전시키는 후속 연구가 이루어지기를 기대한다.

## 참고문헌

- 국가사이버안보센터(2023), 챗GPT 등 생성형 AI 활용 보안 가이드라인(SHA-256).
- 김영실·임덕순·장승권(1998), 지식경영의 실천, 삼성경제연구소
- 박희제·성지은(2019), 사회적경제조직의 혁신활동 경험과 과제 사회문제 해결형 연구개발사업을 중심으로, 과학기술학연구, 19(3), 249-291.
- 심선영(2024), 일하는 방식의 디지털 혁신을 위한 RPA 기반 행정업무 자동화 사례 분석, 한국사회과학연구, 43(2), 21-47.
- 이승희·황동룡(2022), 사회적경제조직의 활성화를 위한 정책 방향과 추진 과제, 한국융합학회논문지, 13(4), 635-641.
- 소프트웨어정책연구소(2023), 국내 인공지능(AI) 도입기업 현황 분석 및 시사점(IS-164).
- 한국전자통신연구원(2019), 인공지능(AI)과 생산성-신기술 투자의 생산성 향상 지체효과를 중심으로(2019-35).
- 하리타 칸다바투(Haritha Kandavathu)(2024), [전문가 기고] 생성형 AI가 지식 관리에 미치는

- 영향, 컴퓨터월드, 2024년 3월 31일, <https://www.comworld.co.kr/news/articleView.html?idxno=51080> (검색일자: 2025년 1월 5일).
- 행정안전부(2021), 공공분야에 로봇 업무자동화(RPA) 시범도입으로 업무효율성 향상, <https://eiec.kdi.re.kr/policy/materialView.do?num=216881&topic=>, (검색일자: 2025년 1월 15일).
- Argyris, C. (2002), Teaching smart people how to learn, *Reflections-society for organizational learning*, 4(2), 4-15.
- Dalkir, K.(2013), *Knowledge management in theory and practice*. Routledge.
- Garvin, D. A. (1994), Building a learning organization, *Harvard Business Review*, 71(4), 78-91.
- Hoofnagle, C. J., Van Der Sloot, B., & Borgesius, F. Z. (2019), The European Union general data protection regulation: what it is and what it means, *Information & Communications Technology Law*, 28(1), 65-98.
- Kaushal, N., Kaurav, R. P. S., Sivathanu, B., & Kaushik, N. (2023), Artificial intelligence and HRM: identifying future research Agenda using systematic literature review and bibliometric analysis, *Management Review Quarterly*, 73(2), 455-493.
- Leonard, D., & Straus, S. (1997), Putting your company's whole brain to work, *Harvard Business Review*, 75(4), 110-121.
- Leonard-Barton, D., & Swap, W. C. (1999). *When sparks fly: Igniting creativity in groups*. Harvard Business Press.
- Jarrahi, M. H., Askay, D., Eshraghi, A., & Smith, P. (2023), Artificial intelligence and knowledge management: A partnership between human and AI, *Business Horizons*, 66(1), 87-99.
- Nonaka, I. (1994), A dynamic theory of organizational knowledge creation, *Organization Science*, 5(1), 14-37.
- Taherdoost, H., & Madanchian, M. (2023), Artificial intelligence and knowledge management: Impacts, benefits, and implementation, *Computers*, 12(4), 72.
- Thakuri, S., Bon, M., Cavus, N., & Sancar, N. (2024), Artificial Intelligence on Knowledge Management Systems for Businesses: A Systematic Literature Review, *TEM Journal*, 13(3).

논문접수일 : 2025년 1월 18일
심사완료일 : 2025년 2월 25일
게재확정일 : 2025년 2월 25일

## 공정무역제품의 잠재소비자의 태도와 구매의도에 대한 탐색적 연구 -계획된 행동이론(TPB)에 근거하여

전혜원<sup>1)</sup>

### | 국문요약 |

본 연구는 계획된 행동이론(TPB)을 기반으로 제재규범(Injunctive Norms), 주관적 지식(Subjective Knowledge), 지각된 행동 통제(PBC), 소비자 사회적 지향성(CSO)을 포함하여 공정무역 제품에 대한 잠재 소비자의 태도와 실제 구매 행동 간의 관계를 실증적으로 분석하였다. 연구 결과, 제재규범은 소비자의 태도에 긍정적인 영향을 미쳤으며, 태도는 구매 의도에 유의미한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이는 공정무역 제품에 대한 사회적 규범과 사회적 승인이 소비자의 태도 형성과 행동 의도에 중요한 동기를 제공한다는 점을 실증적으로 확인한 것이다. 이를 통해 소비자의 윤리적 의식을 고취하고 긍정적인 태도를 형성하는 전략의 필요성을 제안하였다.

다만, 본 연구는 표집된 샘플 수의 부족으로 인해 구조방정식 모델(SEM)의 모형 적합도를 충분히 확보하지 못했다는 한계가 있으며, 연구 결과의 일반화 가능성을 제한한다. 향후 연구에서는 더 큰 표본과 다양한 인구통계학적 특성을 포함하여 모형의 적합도를 높이고, 소비자 행동 변화를 장기적으로 분석하는 연구가 필요하다.

본 연구는 공정무역 제품 소비를 촉진하기 위한 이론적 기반을 제공하며, 소비자의 제재규범을 고려한 마케팅 전략 및 정책 설계에 실질적인 시사점을 제시한다. 특히, 소비자들이 공정무역 제품 구매를 실행 가능한 선택으로 인식할 수 있도록 제품 접근성을 높이고, 윤리적 소비의 중요성을 강조하는 교육과 홍보 활동을 강화해야 할 필요성을 강조한다.

주요어: 공정무역, 잠재소비자, 제재규범, 주관적지식, 사회적지향, 계획된 행동 이론(TPB), 구매의도

1) 성공회대학교, 박사과정 (eileeniskind@gmail.com)

## An exploratory study of the attitudes and purchase intentions of potential consumers of Fair trade products - based on the Theory of Planned Behavior (TPB).

Jeon, Hyewon<sup>1)</sup>

### Abstract

This study empirically examines the relationship between potential consumers' attitudes and actual purchasing behavior of fair trade products based on the Theory of Planned Behavior (TPB). It incorporates injunctive norms, subjective knowledge, perceived behavioral control (PBC), and consumer social orientation (CSO) as key factors.

The findings reveal that injunctive norms positively influence consumer attitudes, which in turn significantly impact purchase intentions. This confirms that social norms and approval serve as key motivators in shaping consumer behavior toward fair trade products. Therefore, strategies that enhance ethical awareness and foster positive attitudes are essential for promoting fair trade consumption.

However, the study's small sample size limits the model fit of the Structural Equation Model (SEM) and constrains the generalizability of the results. Future research should expand the sample and consider diverse demographic factors to improve model accuracy and examine long-term consumer behavior trends.

This study provides a theoretical basis for promoting fair trade consumption and offers practical insights for marketing and policy development. It emphasizes the need to increase product accessibility and strengthen educational efforts to highlight the importance of ethical consumption, enabling consumers to perceive fair trade purchases as a feasible and impactful choice.

Keywords: fair trade, Theory of Planned Behavior (TPB), injunctive norms, subjective knowledge, consumer social orientation (CSO), purchase intention.

---

1) Doctoral Student, Sungkonghoe University (eileeniskind@gmail.com)

## I. 서론

오늘날 소비자들은 단순히 제품의 가격과 품질뿐만 아니라, 제품이 생산되고 유통되는 과정에서의 사회적·윤리적 가치를 점점 더 중요하게 고려하고 있다. 이러한 소비 트렌드는 공정무역(Fair Trade) 제품 시장의 성장으로 이어지고 있으며, 이는 지속 가능한 생산과 소비를 촉진하는 데 중요한 역할을 하고 있다. 공정무역 제품은 생산자에게 공정한 대가를 지급하고, 환경을 보호하며, 소비자에게 윤리적 선택의 기회를 제공한다. 그러나, 우리나라 공정무역 제품의 소비자는 주로 공정무역 마을운동을 추진하는 주체나 활동가들이 주로 이룬다. 공정무역 활동을 하지 않는 일반 소비자가 공정무역 제품에 대한 태도를 형성하고 구매의도로 이어지는 연구는 부족한 것이 현실이며, 특히 공정무역 제품의 소비 활성화를 위해서는 공정무역 제품을 구입해본 경험이 없거나 간헐적으로 소비하는 소비자를 대상으로 태도와 구매의도에 미치는 요소를 확인하는 것이 필요하다.

계획된 행동이론(TPB, Theory of Planned Behavior)은 이러한 태도-행동 간의 간극을 설명하는 데 효과적인 이론적 틀을 제공한다. TPB는 소비자의 행동이 태도, 주관적 규범, 지각된 행동 통제라는 세 가지 요인에 의해 결정된다고 제안한다. 이 이론은 소비자의 행동 의도를 설명하는 데 유용하며, 공정무역 제품 구매와 같은 윤리적 소비 행동을 분석하는 데 자주 활용되었다. 그러나 태도와 행동 간의 관계를 보다 정확히 이해하기 위해서는 소비자의 개인적 가치와 윤리적 지향성을 함께 고려할 필요가 있다.

특히, 소비자사회적지향성(Consumer Social Orientation, CSO)은 개인이 사회적 책임과 윤리적 가치를 얼마나 중요시하는지를 나타내는 변수로, 공정무역 제품 소비와 밀접한 관련이 있다. 소비자사회적지향성은 소비자가 제품을 구매할 때 고려하는 환경 문제, 사회 복지, 기업 윤리적 프로세스 및 기타 윤리적 문제를 포괄하며, 이는 소비자 윤리적 가치의 차원을 말한다(Pérez & García, 2018). 소비자사회적지향성은 소비자가 공정무역 제품에 대해 긍정적인 태도를 형성하고, 이를 구매 의도로 연결하는 데 중요한 역할을 할 수 있다.

본 연구는 계획된 행동이론을 기반으로 소비자사회적지향성을 포함하여 공정무역 제품에 대한 잠재 소비자의 태도와 실제 구매 의도 간의 관계를 실증적으로 분석하고자 한다. 본 연구에서는 공정무역제품 소비행동을 윤리적소비로 간주하여 연구를 진행하였다. 이는 소비자의 윤리적 소비 행동에 대한 이론적 이해를 확장할 뿐만 아니라, 공정무역 제품의 마케팅 전략 및 정책 설계에 실질적인 시사점을 제공할 것이다. 특히, 태도-행동 간의 간

극을 줄이고 공정무역 시장의 지속 가능성을 높이기 위한 효과적인 접근법을 제안하는 데 기여할 것이다.

## II. 이론적 논의

### 1. 공정무역 소비자의 태도와 구매의도

Ajzen(1991)이 제안한 계획된 행동이론(TPB)은 행동의 결정 요인을 이해하고 예측하는데 효과적인 사회심리학적 이론이다. 이 이론은 특정 행동에 대한 개인의 행동 의도(Behavioral Intention)가 실제 행동(Behavior)을 예측하는 주요 변수임을 강조한다. 행동 의도는 태도(Attitude), 주관적 규범(Subjective Norms), 지각된 행동 통제(Perceived Behavioral Control)라는 세 가지 주요 요인에 의해 형성된다. 태도는 특정 행동에 대한 개인의 긍정적 또는 부정적 평가를 의미한다. 공정무역 제품 소비와 관련하여, 소비자는 공정무역 제품이 윤리적이고 사회적으로 긍정적인 영향을 미친다고 믿을수록 제품 구매에 대한 긍정적인 태도를 형성한다(De Pelsmacker et al., 2005). 이는 공정무역 제품이 생산자에게 공정한 대가를 제공하고, 환경 보호에 기여한다는 점을 이해하는 소비자의 태도로부터 기인한다(Vermeir & Verbeke, 2008).

### 2. 제재 규범과 공정무역 제품 태도와의 관계

주관적 규범은 개인이 특정 행동을 수행할 때, 중요한 타인들이 그 행동을 어떻게 평가하는지에 대한 개인의 지각을 의미한다. 이러한 주관적 규범은 일반적으로 기술적 규범과 제재 규범으로 구분된다.

기술적 규범은 사회에서 일반적으로 사람들이 실제로 어떻게 행동하는지를 나타낸다. 즉, 다수의 사람들이 특정 상황에서 보이는 전형적이고 정상적인 행동 패턴을 의미한다. 이러한 규범은 개인이 타인의 행동을 관찰하고, 그에 따라 자신의 행동을 조절하는 데 영향을 미치게 된다. 예를 들어, 길거리에 쓰레기가 많이 버려져 있는 것을 보면, 그 지역에서는 쓰레기를 버리는 것이 일반적인 행동으로 인식되어 자신도 그러한 행동을 할 가능성이 높아지는 것이다.

제재 규범은 사회적으로 승인되거나 비난받는 행동에 대한 인식을 반영한다. 즉, 특정 행동이 사회적으로 허용되거나 금지되는지를 나타내며, 도덕적 판단과 관련이 깊다. 이러

한 규범은 개인이 사회적 승인이나 비난을 피하기 위해 특정 행동을 수행하거나 자제하도록 영향을 미친다. 예를 들어, 공공장소에서 큰 소리로 통화하는 것이 사회적으로 비난받는다는 인식이 있다면, 개인은 그러한 행동을 자제하게 된다.

이러한 구분은 사회심리학 분야에서 널리 인정되고 있으며, 특히 Cialdini et al(1990)의 연구에서 규범에 따른 행동 가능성을 예측하기 위해서는 규범의 유형(기술적 규범과 제재 규범)이 지정되어야 함이 강조되었다. 일부 연구에서는 규범적 요소가 태도에 미치는 영향을 보았을 때, 태도가 특정 유리한 사회적 환경(Bagozzi & Schnediltz, 1985; Grube & Morgan, 1990; Bansal & Taylor 2002)에 의해 뒷받침 되는 것으로 보일 때만 특정 행동을 수행하려는 동기를 강화할 것이라고 제안하며, 주관적 규범을 제재 규범과 동일한 개념으로 간주하기도 한다. 이러한 구분은 개인의 행동을 이해하고 예측하는데 중요한 역할을 하며, 특히 계획된 행동이론과 같은 행동 예측 모델에서 주관적 규범의 구성 요소로 활용된다. 따라서 본 연구에서는 제재 규범을 주관적 규범과 동일한 개념으로 간주하여 태도에 미치는 영향을 살펴보고자 한다.

제재 규범은 소비자가 특정 행동이나 제품에 대해 형성하는 태도에 중요한 영향을 미친다. 소비자는 사회적 규범을 내재화하여 자신의 가치와 신념 체계에 통합하며, 이는 특정 제품이나 서비스에 대한 태도 형성에 기여한다. 제재 규범은 소비자가 특정 행동의 도덕적, 윤리적 측면을 더 신중하게 평가하도록 만든다. 이는 소비자의 태도 형성과 의사결정 과정에서 규범의 내재화와 도덕적 프레임을 강조한다(Ajzen, 1991). 이러한 제재 규범은 죄책감, 부끄러움, 또는 자부심과 같은 감정적 반응을 유발할 수 있다(Cialdini et al., 2006). 예를 들어, 공정무역 제품을 구매하지 않을 경우 느끼는 죄책감은 소비자 태도에 부정적인 영향을 미칠 수 있다. 그러나 공정무역 소비는 제재 규범이 소비자 태도에 미치는 영향을 설명하는 대표적인 사례 중 하나다. Han & Stoel(2016)의 연구 결과 제재 규범이 공정무역 의류에 대한 긍정적인 태도를 장려하는 데 더 효과적이라는 것을 나타냈다. 공정무역 제품 구매는 윤리적이고 사회적으로 책임 있는 소비 행동으로 간주되며, 제재 규범은 소비자들이 이러한 제품에 대해 긍정적인 태도를 갖게 만드는 주요 요인으로 작용한다(Shaw et al., 2000). 예를 들어, 공정무역 제품 구매를 통해 비윤리적 노동 관행을 반대한다는 인식은 소비자의 태도 형성과 구매 의도에 긍정적인 영향을 미친다. 따라서 본 연구에서는 다음과 같이 가설을 설정한다.

H1. 잠재소비자의 제재규범은 공정무역 제품에 대한 태도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.



### 3. 주관적 지식과 공정무역 제품 태도와 의 관계

소비자의 제품에 대한 지식은 소비자 연구에서 오랜 역사를 가지고 있고, 이러한 구성 요소들은 초기 마케팅 논문에서 발견된다. 소비자의 제품에 대한 지식은 소비자 행동과 구매 의사결정을 이해하는 데 있어 핵심적인 역할을 한다. 이는 소비자가 제품의 속성을 인지하고 평가하는 과정에서 지식이 정보 처리와 의사결정의 방향을 결정짓는 중요한 요인으로 작용하기 때문이다. 초기 마케팅 연구에서도 소비자의 제품 지식이 구매 의도와 태도에 미치는 영향을 다루며, 이 주제의 중요성이 강조되었다(Brucks, 1985). Brucks(1985)는 소비자의 지식이 정보 탐색 행동에 미치는 영향을 규명하며, 소비자의 지식 수준이 정보 처리의 깊이와 범위를 결정한다고 주장하였다. 특히, 소비자가 제품에 대해 충분한 지식을 보유하고 있을 경우, 더 적은 정보 탐색을 통해서도 신뢰할 수 있는 구매 결정을 내릴 가능성이 높다는 점을 제시하였다. 반면, 지식이 부족한 소비자는 구매 위험을 회피하기 위해 더 많은 정보를 탐색하거나 외부의 도움을 구하는 경향이 있다. 이는 소비자 지식이 제품 태도, 구매 의도, 그리고 최종 선택에 직·간접적으로 영향을 미친다는 점을 보여준다. 또한, Alba와 Hutchinson(1987)의 연구는 소비자 지식을 두 가지로 구분하였다. 객관적 지식(Objective Knowledge)과 주관적 지식(Subjective Knowledge). 객관적 지식은 소비자가 실제로 알고 있는 정확한 정보의 양과 질을 의미하며, 주관적 지식은 소비자가 자신이 알고 있다고 믿는 지식수준을 반영한다. 이들은 소비자 지식이 제품 평가 과정에서 의사결정의 정확성과 효율성을 향상시킨다고 지적하며, 지식의 유형과 수준이 소비자 행동 연구에서 중요한 분석 요소임을 강조하였다. 이는 개인의 자신감과 확신을 반영하며, 실제 지식의 정확성과는 관계가 없을 수 있다. 예를 들어, 공정무역의 개념과 이점에 대해 소비자가 스스로 충분히 알고 있다고 믿는 것은 주관적 지식에 해당한다. 객관적 지식은 특정 주제에 대해 소비자가 실제로 보유하고 있는 정확한 정보의 양과 질을 의미한다. 이는 테스트나 퀴즈와 같은 객관적인 방법을 통해 측정할 수 있다. 예를 들어, 소비자가 공정무역 인증의 기준이나 생산 과정에 대해 명확히 알고 있는 경우 객관적 지식으로 간주된다. 그러나 Park & Feick(1994)의 연구에서는 주관적 지식이 객관적 지식보다 제품 경험과 판단에 더 강하게 관련이 되어있음을 확인하였고, Flynn & Goldsmith(1999)는 선행연구를 통해 주관적 지식은 소비자 행동에서 고유한 역할을 하며, 객관적 지식보다 주관적 지식이 행동의 더 중요한 동기일 가능성이 높다고 주장하였다. 이에 본 연구에서는 공정무역의 구매의도, 결론적으로는 행동을 실행하는데 영향을 미치는 요소를 확인하고자 하므로 주관적 지식의 영향만을 분석하고자 한다.

공정무역 제품 소비와 관련하여, 주관적 지식은 소비자가 공정무역의 개념, 중요성, 그리고 사회적·환경적 영향을 얼마나 이해하고 있다고 믿는지를 나타낸다. 공정무역 제품 소비에서 주관적 지식은 소비자 태도와 행동에 중요한 영향을 미친다. 소비자가 자신이 공정무역의 가치를 충분히 이해하고 있다고 느낄수록, 해당 제품에 대해 더 긍정적인 태도를 형성할 가능성이 높아진다. 이는 소비자가 공정무역 제품의 사회적 책임과 윤리적 가치를 자신의 가치관과 연결시키기 때문이다. 소비자가 공정무역의 개념과 이점에 대해 자신이 잘 알고 있다고 느끼면, 공정무역 제품이 가진 윤리적, 환경적 가치를 더 긍정적으로 평가하게 된다. 예를 들어, "공정무역 제품을 구매하면 생산자에게 공정한 임금이 지급되고, 지속 가능한 환경을 유지할 수 있다"는 믿음은 주관적 지식을 바탕으로 소비자 태도에 긍정적인 영향을 미치게 된다(Mohr & Webb, 2005). 주관적 지식이 높은 소비자는 공정무역 제품 구매의 윤리적 가치에 대한 자신감을 느껴, 제품 선택 시 긍정적인 태도를 형성한다. 이로 인해 구매 의도 또한 높아질 가능성이 있다. 반대로, 주관적 지식이 낮은 소비자는 공정무역의 개념이나 가치를 이해하지 못해 구매 의도가 낮거나 부정적인 태도를 보일 수도 있다(De Pelsmacker et al., 2005). Hustvedt & Bernard(2008)의 연구에서는 주관적 지식이 높은 소비자가 공정무역 라벨의 신뢰성을 더 높게 평가하며, 이는 구매 의도로 이어질 가능성이 높다는 것을 나타냈다. 류미현&이승신(2013)의 연구에서는 공정무역 제품에 대한 대학생 소비자들의 정보요구수준에 대해서 연구하였고, 이를 통해 구매태도 및 구매의도가 구매행동으로 반드시 연결되는 것은 아니므로 공정무역 제품에 대한 구체적인 정보를 제공하는 것이 중요하다는 것을 주장했다. Han & Stoel(2016)의 연구에서는 주관적 지식이 공정무역 의류 제품 구매에 대한 태도에 강력하고 독립적인 영향을 미쳤음을 확인하였다. 최아라·구혜경(2019)의 연구에서는 대학생의 공정무역 상품 구매에 영향을 미치는 요인을 규명하고자 하였으며, 대학생의 공정무역 관련 지식과 실천의지, 관심도가 상품의 구매경험에 직접적인 영향을 미치는 것으로 나타났다. 따라서 본 연구에서는 다음과 같이 가설을 설정한다.

H2. 잠재소비자의 주관적지식은 공정무역 제품에 대한 태도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

#### 4. 소비자 사회적 지향성(CSO)과 공정무역 제품 태도와의 관계

소비자 사회적 지향성(Consumer Social Orientation, CSO)은 소비자가 사회적 책임, 윤리, 지속 가능성과 같은 사회적 가치를 소비 행동에서 얼마나 중요하게 고려하는지를 나타내는 심리적 특성이다(Pérez & García, 2018). 이는 소비자의 행동이 사회적, 환경

적 결과에 대한 인식을 포함하며, 공정무역 제품과 같은 윤리적 소비의 중요한 동기 요인으로 작용한다.

소비자 사회적 지향성은 개인의 가치 체계에 뿌리를 두며, 소비자가 자신의 소비 선택이 사회에 긍정적인 영향을 미친다고 믿을 때 행동 의도와 태도를 형성하는 데 중요한 역할을 한다. 소비자 사회적 지향성은 소비자가 제품을 구매할 때 환경 문제, 사회 복지, 기업 윤리적 프로세스 및 기타 윤리적 문제에 대해 우려하는 것을 포함하는데, 이는 소비자 윤리적 가치의 차원을 말한다(Pérez & García, 2018). 소비자가 윤리적 가치를 중시할수록, 공정무역 제품과 같이 윤리적 기준을 충족하는 제품에 대해 긍정적인 태도를 형성한다. 이는 제품이 사회적 및 환경적 책임을 다하고 있다는 인식에서 비롯된다. 다른 한편, 소비자 사회적 지향성은 또한 사회적 책임 행동(Papaoikonomou, 2013)의 두 번째 차원을 포함하는데, 이는 Shaw & Shiu(2002)가 정의한 대로 소비자의 자기 정체성과 윤리적 의무를 밀접하게 나타낸다. 사회적 책임 행동을 실천하는 소비자는 이러한 행동과 일치하는 제품에 대해 호의적인 태도를 가진다. 예를 들어, 환경 보호를 실천하는 소비자는 친환경 제품에 대해 긍정적인 태도를 보이게 되는 것이다. 유소이(2012)의 연구에서는 공정무역커피에 대한 소비자 구매 겹 현상을 중심으로 한 연구에서 윤리적 및 사회적 책임에 대한 지각이 제품 선택이 이루어지는 과정에서 유의한 요인으로 작용하고 있음을 나타냈다. 홍성현(2012)의 연구에서는 학생 소비자들을 대상으로 공정무역 제품에 대한 인식과 구매의도 간의 관계를 분석하였고, 윤리적 책임의식과 소비자의 구매태도가 구매의도에 유의한 영향을 미치며 특히 윤리적 책임의식이 더 큰 영향력을 가진다는 결과를 도출하였다. 특히 공정무역 제품 소비에서 윤리적 소비행동은 다음과 같은 방식으로 태도 형성에 기여한다. 예를 들어, 공정무역 제품이 노동자에게 공정한 임금을 제공하고 환경에 미치는 영향을 최소화한다고 믿는 소비자는 이러한 윤리적 가치를 자신과 동일시하여 긍정적인 태도를 가지게 된다(De Pelsmacker et al., 2005). 사회, 정치적 태도와 행동이 높은 소비자는 자신의 소비 행동이 사회적 책임을 다하는 방식으로 이루어지기를 원한다. 이들은 공정무역 제품 구매를 통해 자신이 사회적 책임을 실현하고 있다고 느끼며, 이는 해당 제품에 대한 태도를 강화한다 (Balderjahn et al., 2013). 소비자 사회적 지향성은 소비자가 사회적 규범에 민감하게 반응하도록 하며, 이는 공정무역 제품에 대한 태도를 형성하는 데 중요한 역할을 한다. 따라서 본 연구에서는 다음과 같이 가설을 설정한다.

H3. 소비자 사회적 지향성(윤리적 가치, 사회적 책임 행동)은 공정무역 제품에 대한 태도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

H4. 잠재소비자의 태도는 구매의도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

## 5. 지각된 행동 통제(PBC)와 공정무역 구매의도와와의 관계

Ajzen(1991)의 계획된 행동이론에서 지각된 행동 통제는 개인이 특정 행동을 수행할 수 있는 능력과 자원에 대해 주관적으로 평가한 신념을 의미한다. 이는 행동 의도와 실제 행동에 영향을 미치는 중요한 요인으로, 개인이 행동을 실행할 수 있는지에 대한 자신감 및 외부 환경적 제약을 모두 포함한다. 즉, 공정무역 제품 소비와 관련하여 지각된 행동 통제는 소비자가 공정무역 제품을 구매할 수 있는 재정적 여유(예: 가격 부담), 접근성(예: 구매 가능성), 그리고 정보의 가용성(예: 제품의 인증 정보)에 대한 인식을 포함한다.

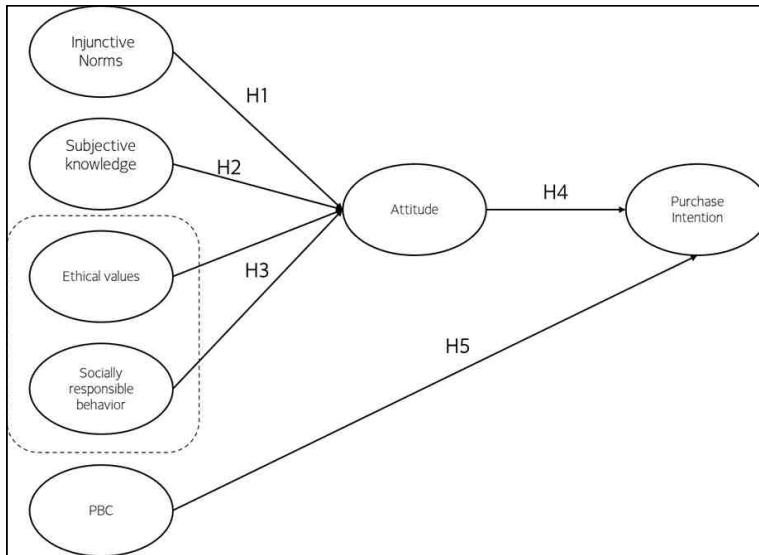
지각된 행동 통제는 구매 의도와 직접적으로 연결되며, 소비자가 공정무역 제품 구매를 실행 가능하다고 느낄수록 구매 의도가 증가한다. 지각된 행동 통제는 소비자가 행동 수행의 외부적 제약을 어떻게 평가하는지와 밀접하게 관련되어 있다. 공정무역 제품의 가격이 합리적이고, 유통 채널이 다양하며, 소비자가 제품의 가치를 명확히 이해할 때 지각된 행동 통제가 높아지고 구매 의도가 강화된다(Vermeir & Verbeke, 2008).

지각된 행동 통제는 구매 의도를 강화할 뿐만 아니라, 행동 의도가 실제 행동으로 전환 되는 과정을 돕는다. 이는 공정무역 제품 구매에서 소비자가 행동 실행 가능성을 명확히 인식할수록 구매 의도가 행동으로 이어질 가능성이 높다는 것을 시사한다(Ajzen, 1991). 지각된 행동 통제는 소비자가 공정무역 제품에 대한 충분한 정보를 얻었을 때 강화된다. 공정무역 제품의 인증 라벨이나 생산 과정에 대한 명확한 정보가 제공될 경우, 소비자는 자신의 행동이 의미 있고 실행 가능하다고 느낌으로써 구매 의도를 형성한다(De Pelsmacker et al., 2005). 따라서 본 연구에서는 다음과 같이 가설을 설정한다.

H5. 잠재소비자의 지각된 행동 통제(PBC)은 공정무역 제품의 구매의도에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

## IV. 연구방법

### 1. 연구 모형



〈그림 1〉 연구모형

## 2. 자료수집

공정무역제품에 대한 소비자의 인식을 조사하기 위해 구글 온라인 설문조사를 수행하였다. 설문조사는 2024년 12월 4일부터 15일까지 실시되었고, 유효한 응답은 총 37개로 분석되었다.

본 연구를 위해 사용된 측정 항목은 <표 1>에 제시되어있다. 모든 척도는 ‘전혀 그렇지 않다’ 1점, ‘매우 그렇다’ 5점인 척도로 측정되었다. 본 연구에서는 주관적 지식을 소비자가 공정무역의 개념, 중요성, 그리고 사회적·환경적 영향을 얼마나 이해하고 있다고 믿는 정도로 정의하며, Flynn & Goldsmith(1999)의 연구에서 나온 척도를 사용하였다. 제재 규범은 도덕적 판단의 준거가 대부분의 사람들이 하는 행동에 있는 정도로 정의하였으며, 지각된 행동 통제는 소비자가 공정무역 제품을 구매할 수 있는 자원과 능력, 접근성에 대한 인식과 소비를 통제할 수 있는 정도로 정의하였고, 위 개념에 대한 측정은 Tae-Im Han & Leslie Stool(2016)의 연구에서 참고하였다. 소비자 사회적 지향성은 소비자 윤리적 가치와 사회적 및 환경적 책임을 포괄하는 개념으로 소비자가 사회적 가치를 소비 행동에서 얼마나 중요하게 고려하는지에 대한 정도로 정의하였으며, Obermiller et al(2009)의 연구와 Pérez et al(2018)의 연구의 척도를 참고하였다.

인구통계학적 분석으로는 성별, 연령, 최종학력(교육수준), 월 소득, 주요 소비항목을 조사하였다.

### 3. 분석방법

공정무역제품의 태도와 구매의도에 영향을 미치는 요인을 탐색하기 위해 SPSS 26.0을 통한 빈도분석 및 확인적 요인분석을 실시하였고, 본 연구 모형에 따른 구조방정식 분석을 AMOS 18를 이용하여 가설을 검증하였다.

〈표 1〉 구성개념의 측정항목 및 참고문헌

	Construct	Items	Source
PI1	구매의도	저는 미래에 공정무역 제품을 구매하고 싶습니다.	Conneretal(1999); Kangetal(2013); Tae-ImHan & LeslieStoel(2016)
PI2		공정무역 제품을 보면 구매하거나 구매를 고려할 의향이 있습니다.	
PI3		공정무역 제품을 판매하는 소매점을 보면 제품을 구매하기 위해 매장을 방문할 의향이 있습니다.	
	태도	저에게 공정무역 제품을 구입하는 것은 다음과 같습니다.	Bansal & Taylor(2002); Conner,Warren,Clo se,&Sparks(1999) Tae-ImHan & LeslieStoel(2016)
A1		부정적/긍정적	
A2		불쾌함/즐거움	
A3		어리석음/현명함	
A4		나쁜 생각/ 좋은 생각	
A5		바람직하지 않음/바람직함	
PBC1	지각된 행동 통제	저는 공정무역 제품을 살 수 있는 자원과 능력이 있다고 믿습니다.	Bansal & Taylor(2002); Conneretal(1999), Tae-ImHan & LeslieStoel(2016)
PBC2		공정무역 제품을 사는 데 큰 장벽이 없습니다.	
PBC3		원한다면 공정무역 제품을 쉽게 살 수 있습니다.	
PBC4		가까운 미래에 공정무역 제품을 사는 데 얼마나 많은 통제력이 있다고 생각하십니까?	
CSO1	윤리적 가치	소비자들은 환경을 오염시키는 제품에 대해 더 높은 가격을 지불해야 합니다.	Obermilleretal(2009 ); Perez et al(2018)
CSO2		모든 기업이 직원에게 공정하고 윤리적인 방식으로 임금을 지불하도록 강제하는 국제법이 있어야 합니다.	
CSO3		저는 사회적 또는 환경적 대의를 지지하는 집단 청원에 서명할 의향이 있습니다.	
CSO4		소비자는 친구들에게 환경을 오염시키거나 손상시키는 제품을	

		사용하지 말라고 촉구해야 합니다.	
CSO5		저는 오염이 환경에 미치는 피해를 생각하면 화가 납니다.	
CSO6	사회적 책임 행동	저는 매일 다양한 유형의 재료를 재활용합니다(예: 종이, 배터리, 유리);	
CSO7		저는 매일 에너지 소비를 줄이기 위한 조치를 시행합니다.	
CSO8		저는 매일 물 소비를 줄이기 위한 조치를 시행합니다.	
CSO9		저는 매일 환경 오염을 줄이기 위한 조치를 시행합니다(예: 스프레이를 사용하지 않음, 자전거를 타거나 대중교통을 이용함).	
IN1	제재규범	제 결정에 영향을 미치는 사람들은 제가 공정무역 제품을 사는 것에 찬성합니다.	Bansal & Taylor(2002); Fitzmaurice(2005); Tae-ImHan & LeslieStoel(2016)
IN2		제 인생에서 중요한 사람들은 제가 공정무역 제품을 사는 것에 찬성합니다.	
IN3		가까운 친구와 가족은 제가 공정무역 제품을 사는 것이 좋은 생각이라고 생각합니다.	
SK1	주관적지식	공정무역 제품에 대해 꽤 잘 알고 있습니다.	Flynn & Goldsmith(1999); Tae-ImHan & LeslieStoel(2016)
SK2		저는 공정무역 제품의 품질을 판단하는 방법을 알고 있습니다.	
SK3		공정무역 제품에 대해 잘 모르고 있다고 생각합니다.(역점수)	
SK4		제 친구들 중에서 저는 공정무역 제품에 대한 "전문가" 중 한 명입니다.	
SK5		대부분의 다른 사람들에 비해 공정무역 제품에 대해 덜 알고 있습니다.(역점수)	
SK6		저는 주변에 있는 대부분의 공정무역 제품에 대해 들어봤습니다.	
SK7		공정무역에 대해서는 저는 정말 많이 알지 못합니다.(역점수)	
SK8		저는 공정무역 제품이 가격만큼 가치가 있는지 없는지 알 수 있습니다.	

## V. 결과

### 1. 인구통계학적 결과

먼저 공정무역제품의 구매경험에 대한 질문의 응답으로 총 37명의 응답자 중 구매 경

험이 있는 소비자는 29명으로 78.4%였고, 없는 소비자는 8명(21.6%)로 나타났다. 성별은 여자가 67.6%, 남자가 32.4%였고, 최종학력으로는 대학교 재학생이 15명(40.5%)로 가장 높게 나타났다. 월 총소득은 200만원 미만이 54.1%였고, 주요 소비항목으로는 식료품 및 비주류 음료가 54.1%로 가장 높게 나타났다.

〈표 2〉 분석결과: 인구통계학적 문항

변수		빈도(%)
공정무역제품 구매경험	있다	29(78.4%)
	없다	8(21.6%)
성별	여자	25(67.6%)
	남자	12(32.4%)
연령	20대	15(40.5%)
	30대	4(10.8%)
	40대	4(10.8%)
	50대	12(32.4%)
	60세 이상	2(5.4%)
최종학력	고등학교 졸업	4(10.8%)
	대학교 재학	15(40.5%)
	대학교 졸업	13(35.1%)
	대학원 재학 또는 졸업	5(13.5%)
월 총 소득	200만원 미만	20(54.1%)
	200~400만원 미만	8(21.6%)
	400~600만원 미만	7(18.9%)
	600만원 이상	2(5.4%)
주요 소비 항목	식료품 및 비주류 음료	27(73%)
	음식 및 숙박	3(8.1%)
	교통	2(5.4%)
	가구 및 가정용품	1(2.7%)
	교육	1(2.7%)
	오락 및 문화	1(2.7%)
	주거, 수도, 광열	1(2.7%)
	주류 및 담배	1(2.7%)

## 2. 구성개념의 신뢰도와 타당성 분석

공정무역 제품의 태도와 구매의도에 미치는 요인을 파악하기 위해 5개의 독립변수와 2개의 종속변수를 측정하였고, 구성개념들의 타당성 분석을 위해 Varimax회전방식을 이용한 요인분석을 실시하였고, 신뢰도를 검증하기 위해 Cronbach's  $\alpha$  값을 분석하였다.



분석 과정 중 요인 적재량이 낮고 요인에 묶이지 않은 CSO2, CSO6, PBC1, PBC4는 분석에서 제외되었다. 그 결과는 다음 <표 3>과 같다. 모든 개념의 Cronbach's  $\alpha$  값은 0.7 이상으로 신뢰도를 확보하였고, 요인 분석 결과 KMO 값은 다소 낮게 나타났지만 기준값인 0.5 이상이므로 일반적으로 수용 가능하다고 볼 수 있으며, Bartlette 구형성 검증통계량은 유의하게 나타나 요인분석을 통해 구성개념에 대한 타당성도 확보되었다.

### 3. 가설검증

본 연구의 연구모형에 따라 구조방정식 모형을 통한 가설 검증 결과는 다음 <표 4>와 같다. 모형 적합도 먼저 확인하면,  $\chi^2$  검정을 통한 모형의 유의성 검정은  $\chi^2=628.8$  (d.f.= 339,  $p=.00$ )으로 기준을 충족하는 것으로 나타났다. 구조 모형의 적합도를 판단하는 절대적합지수(GFI, RMR)에서 GFI의 경우 0.8 이상이면 양호한 모형이라 할 수 있는데, 본 연구에서는 GFI=0.544으로 나타나 충족하지 못하는 것으로 나타났다. RMR의 경우는 0에 가까울수록 높은 점수이며, 일반적으로 0.05보다 작으면 좋은 적합도, 0.1보다 작으면 허용범위로 보는데, 본 모형에서는 RMR=.0487으로 좋은 적합도로 나타났다. 근사오차평균자승의 제공근인 RMSEA는 모집단의 근사치 오차, 모형, 추정치 값, 모집단 공분산행렬의 적합도 등을 평가할 수 있는 지표인데, 기준은 0.05보다 작아야 한다. 본 모형은 RMSEA=.154인 것으로 나타나 기준에 충족되지 못하였다. 기초 모델에 의해 제안된 모형의 적합도를 확인할 수 있는 증분적합지수는 TLI와 CFI로 확인할 수 있으며, TLI는 0.8이상일 경우 양호한데, TLI=.703로 보통의 적합도를 보였고, CFI는 0.9보다 클 경우 좋은 모형으로 보는데, 이 역시 CFI=.734로 기준에 미치지 못한 것으로 나타났다.

본 연구 모형의 적합도를 확보하지 못하였으나, 탐색적으로 요인별로 살펴본다면 가설1인 제재 규범이 태도에 0.544( $p=0.00$ )으로 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 태도가 구매의도에 미치는 영향 역시 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(0.560,  $p=0.001$ ).

〈표 3〉 구성개념의 신뢰도와 타당성 분석

변수 \ 요인		요인1	요인2	요인3	요인4	요인5	요인6	요인7
구매의도	PI1			0.892				
	PI2			0.910				
	PI3			0.817				
태도	A1		0.714					
	A2		0.753					
	A3		0.771					
	A4		0.782					
	A5		0.762					
지각된 행동 통제	PBC2							0.881
	PBC3							0.817
윤리적 가치	CSO1					0.852		
	CSO3					0.446		
	CSO4					0.862		
	CSO6					0.643		
사회적 책임행동	CSO7						0.782	
	CSO8						0.830	
	CSO9						0.664	
제재규범	IN1				0.760			
	IN2				0.857			
	IN3				0.812			
주관적 지식	SK1	0.736						
	SK2	0.925						
	SK3	0.909						
	SK4	0.686						
	SK5	0.633						
	SK6	0.888						
	SK7	0.895						
	SK8	0.669						
Cronbach' $\alpha$		0.939	0.958	0.927	0.935	0.887	0.732	0.720
Kaiser-Meyer-Olkin(KMO) 값							0.646	
Bartlette 구형성 검증통계량							1052.766***	

〈표 4〉 가설 검증

가설	경로	Standardized factor loading	p	결과
H1	제재규범 → 태도	0.541	***	지지됨
H2	주관적 지식 → 태도	0.041	0.767	지지되지 않음
H3-1	윤리적 가치 → 태도	0.221	0.032	지지되지 않음
H3-2	사회적 책임 행동 → 태도	0.098	0.456	지지되지 않음
H4	태도 → 구매의도	0.590	***	지지됨
H5	지각된행동통제 → 태도	-0.048	.846	지지되지 않음

주:  $\chi^2=628.8$ (d.f.= 339,  $p=.00$ ), RMR=.0487, RMSEA=.154, GFI=.0.544, TLI=.703, CFI=.734

## VI. 결론 및 시사점

본 연구는 계획된 행동이론을 기반으로 제재규범, 주관적 지식, 지각된 행동 통제, 소비자 사회적 지향성을 포함하여 공정무역 제품에 대한 잠재 소비자의 태도와 실제 구매 의도 간의 관계를 실증적으로 분석하였다. 연구 결과, 제재규범이 공정무역 제품에 대한 태도에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났으며, 긍정적인 태도는 구매 의도에 유의미한 영향을 미쳤다. 이는 공정무역에 대한 사회적 규범과 사회적 승인이 소비자의 태도 형성과 행동 의도에 강력한 동기를 제공한다는 점을 실증적으로 확인한 것이다.

특히, 본 연구는 제재규범이 소비자의 도덕적 의무와 윤리적 책임감을 강화하여 공정무역 제품에 대한 긍정적인 태도를 형성하는 데 중요한 요인임을 밝혀냈다. 또한, 태도는 구매 의도와 강한 상관관계를 보이며, 소비자가 공정무역 제품의 가치를 긍정적으로 평가할수록 구매 의도로 이어질 가능성이 높아진다는 기존 연구를 지지하는 결과를 도출하였다. 이는 기업과 정책 입안자들이 소비자들의 윤리적 의식을 고취하고, 긍정적인 태도를 형성하도록 돕는 전략을 마련해야 한다는 점을 시사한다.

그러나 본 연구는 몇 가지 한계점이 있다. 표집된 샘플 수가 적어 구조방정식 모델(SEM)의 모형 적합도 중 RMR의 수치만 좋은 적합도를 보여 오차관련 적합도만 확보하였다. 이는 연구 결과의 일반화 가능성을 제한할 수 있다. 또한, 본 연구는 단면적 데이터를 기반으로 하여 시간에 따른 소비자 태도와 행동 변화에 대한 동적 분석을 수행하지 못하였다. 따라서 향후 연구에서는 보다 큰 표본과 다양한 인구통계학적 특성을 포함한 데이터를

통해 모형 적합도를 높이고, 장기적인 소비자 행동 변화를 분석하는 연구가 필요하다.

본 연구는 공정무역 제품 소비를 촉진하기 위한 이론적 토대를 제공하며, 소비자의 재규범, 주관적 지식, 지각된 행동 통제, 그리고 소비자 사회적 지향성을 고려한 마케팅 전략 및 정책 설계에 중요한 시사점을 제공한다. 특히, 소비자들이 공정무역 제품 구매를 실행 가능한 선택으로 인식할 수 있도록 제품 접근성을 높이고, 윤리적 소비의 중요성을 강조하는 교육 및 홍보 활동을 강화해야 할 필요성을 제안한다.

## 참고문헌

- 류미현, 이승신(2014), 공정무역제품 구매태도 및 의도에 따른 정보요구, 소비자문제연구, 44(1), 1-26.
- 유소이(2012), 윤리적 제품에 대한 소비자 구매 갭(Gap). 소비자문제연구,(41), 1-18.
- 이승아, 김광석, 송장근(2009), 윤리적 소비주의 관점에서 Fair Trade가 소비자 행동에 미치는 영향, 경영학연구, 38(1), 295-315.
- 최아라, 구혜경(2019), 대학생의 공정무역에 대한 인식과 구매행동 유형에 관한 연구, 한국콘텐츠학회논문지, 19(1), 304-315.
- 홍성현(2012), 우리나라 대학생의 공정무역에 대한 인식과 구매의도 간의 관계 연구, 통상정보연구, 14(4), 109-130.
- Ajzen, I. (1991), The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179-211.
- Alba, J. W., & Hutchinson, J. W. (1987), Dimensions of consumer expertise, *Journal of Consumer Research*, 13(4), 411-454.
- Bagozzi, R. P., & Schnedlitz, P. (1985), Social contingencies in the attitude model A test of certain interaction hypotheses, *Social Psychology Quarterly*, 366-373.
- Balderjahn, I., Peyer, M., & Paulssen, M. (2013), Consciousness for fair consumption: Conceptualization, scale development, and empirical validation. *International Journal of Consumer Studies*, 37(5), 546-555.
- Bansal, H. S., & Taylor, S. F. (2002), Investigating interactive effects in the theory of planned behavior in a service-provider switching context, *Psychology & Marketing*, 19(5), 407-425.
- Brucks, M. (1985), The effects of product class knowledge on information search behavior, *Journal of Consumer Research*, 12(1), 1-16.
- Cialdini, R. B., & Goldstein, N. J. (2006), Social influence: Compliance and conformity, *Annual Review of Psychology*, 55(1), 591-621.

- Cialdini, R. B., Reno, R. R., & Kallgren, C. A. (1990), A focus theory of normative conduct: Recycling the concept of norms to reduce littering in public places, *Journal of Personality and Social Psychology*, 58(6), 1015-1026.
- De Pelsmacker, P., Driesen, L., & Rayp, G. (2005), Do consumers care about ethics? Willingness to pay for fair-trade coffee, *Journal of Consumer Affairs*, 39(2), 363-385.
- Flynn, L. R., & Goldsmith, R. E. (1999), A short, reliable measure of subjective knowledge, *Journal of business research*, 46(1), 57-66.
- Grube, J. W., Morgan, M., & McGree, S. T. (1986), Attitudes and normative beliefs as predictors of smoking intentions and behaviours A test of three models, *British Journal of Social Psychology*, 25(2), 81-93.
- Han, T. I., & Stoel, L. (2016), The effect of social norms and product knowledge on purchase of organic cotton and fair-trade apparel, *Journal of Global Fashion Marketing*, 7(2), 89-102.
- Hustvedt, G., & Bernard, J. C. (2008), Consumer willingness to pay for sustainable apparel: The influence of labeling for fibre origin and production methods, *International Journal of Consumer Studies*, 32(5), 491-498.
- Mohr, L. A., & Webb, D. J. (2005), The effects of corporate social responsibility and price on consumer responses, *Journal of Consumer Affairs*, 39(1), 121-147.
- Obermiller, C., Burke, C., Talbott, E., & Green, G. P. (2009), 'Taste Great or More Fulfilling': The Effect of Brand Reputation on Consumer Social Responsibility Advertising for Fair Trade Coffee, *Corporate Reputation Review*, 12(2), 159-176.
- Papaoikonomou, E. (2013), Sustainable lifestyles in an urban context: Towards a holistic understanding of ethical consumer behaviours. Empirical evidence from Catalonia, Spain, *International Journal of Consumer Studies*, 37, 181-188.
- Park, C. W., Mothersbaugh, D. L., & Feick, L. (1994), Consumer knowledge assessment, *Journal of consumer research*, 21(1), 71-82.
- Pérez, A., & García de los Salmones, M. del M. (2018), How Do Consumers Face the Decision to Buy Fair Trade Products? A Marketing Approach, *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly*, 1-24.
- Shaw, D., Shiu, E., & Clarke, I. (2000), The contribution of ethical obligation and self-identity to the theory of planned behaviour: An exploration of ethical consumers, *Journal of Marketing Management*, 16(8), 879-894.
- Vermeir, I., & Verbeke, W. (2006), Sustainable food consumption: Exploring the consumer "attitude-behavioral intention" gap, *Journal of Agricultural and Environmental Ethics*, 19(2), 169-194.

논문접수일 : 2025년 1월 17일
심사완료일 : 2025년 2월 27일
게재확정일 : 2025년 2월 27일

## Social Business Review 편집규정

### 제1장 총칙

Social Business Review(이하 SBR)는 협동조합, 사회적 기업, 그리고 마을기업과 자활기업 등을 포함한 사회적 경제 조직의 경영 이론과 실천 지식을 연구하는 성공회대학교 ESG경영연구소가 발행하는 학술지이다. SBR은 연구논문을 게재하고, 관련 연구자들에게 학문토론 기회를 제공하며 그들의 연구 및 교육활동에 도움이 될 자료를 제공할 것이다. 이를 위해서 SBR 편집위원회(이하 편집위원회)는 사회적 경제 조직의 경영 분야 학문 발전을 위하여 수준 높은 논문을 공정하고 엄격하게 심사하고, 편집할 것이다.

**제1조(명칭)** 본 규정은 SBR 편집규정이라 한다.

**제2조(목적)** 본 규정은 ‘성공회대학교 ESG경영연구소’(이하 ‘연구소’)가 발행하는 SBR의 발행과 관련한 제반 사항을 정하는데 목적이 있다.

### 제2장 편집위원회

**제3조(목적)** SBR 편집위원회는 사회적 경제 조직의 경영에 관한 학문적 발전에 기여할 수 있는 수준 높은 학술 논문, 사례 연구 등을 신속하고도 공정하고 엄격한 심사절차를 통하여 발간하는 업무를 관장한다.

#### 제4조(구성)

- ① 편집위원회는 성공회대학교 ESG경영연구소의 산하 조직으로 ESG경영연구소의 감독 및 지원을 받는다.
- ② 편집위원회는 편집위원장, 편집위원, 편집간사로 구성된다.
- ③ 편집위원장, 편집위원, 편집간사는 ESG경영연구소 소장이 임명하며, 임기는 2년으로 한다.

**제5조(임무)** 편집위원회는 SBR에 게재할 원고의 모집과 심사 등 SBR 편집에 관한 제반 업무를 관장한다.

**제6조(회의)** 편집회의는 위원장 또는 위원 1/3이상의 요청으로 소집하며, 과반수 출석과 출석과반수의 찬성으로 의결한다.

**제7조(편집위원의 역할과 자격)**

- ① 편집위원장은 편집위원회를 주관하고 SBR의 편집과정과 발간에 책임을 진다.
- ② 편집위원장은 학술논문, 학회발표, 저서 등의 관련 연구업적이 총 10건 이상인 자를 임명함을 원칙으로 한다.
- ③ 편집위원은 편집위원회에 참석하며, SBR 발전과 발간에 관련된 주요 사항들을 검토하고 결정에 참여하는 역할을 담당한다.
- ④ 편집위원은 학술논문, 학회발표, 저서 등의 관련 연구업적이 있거나, 국내외 협동조합 및 사회적 기업 등 관련 단체에 5년 이상 종사한 자를 임명한다.

## 제3장 투고

**제8조(투고자의 자격)** 협동조합과 사회적 기업 등 사회적 경제 조직의 이론과 실무에 기여할 수 있는 논문이라면 누구든지 투고할 수 있다.

**제9조(투고의 종류 및 양)**

- ① 투고의 종류는 사회적 경제 조직의 경영 분야 논문, 비평, 서평 등으로 한다.
  1. 논문 : 창의적 연구결과, 일정한 주제에 관한 연구성과동향전망을 학술 논문의 형식에 따라 기술한 것.
  2. 서평 : 국내외의 신간 서적에 대한 소개 및 논평.
- ② 논문은 다른 간행물에 심사 중이거나 게재되지 않은 것이어야 하며, 논문 내용에 대한 책임은 집필자가 진다.
- ③ 논문은 그림과 표를 포함하여 A4 용지 20매 내외, 보고자료·비평은 10매 내외, 서평은 2매 내외를 기준으로 한다.

**제10조(투고일)**<sup>1)</sup> 투고 마감은 발행일로부터 2개월 전을 원칙으로 하며, 투고는 수시로 할 수 있다. 투고된 논문은 반환하지 않는다.

**제11조(원고 작성 방법)**

- ① 원고는 국문, 국한문, 또는 영문으로 쓰여야 한다. 기타 언어로 작성된 논문의 접수 여부는 편집위원회에서 정한다.
- ② 원고는 한글 또는 MS워드 A4용지 크기로 글자체는 신명조로 작성하여야 하며, 양식은

---

1) (접수일) 원고의 접수일은 논문 파일이 본 편집위원회에 도착한 날로 한다.



위/아래 20, 왼쪽/오른쪽 30, 머리말/꼬리말 25, 줄 간격 160, 큰제목크기 18, 본문글자크기 10, 1페이지 분량 37행으로 20매 내외로 한다.

- ③ 게재가 확정되면 집필자는 최종본을 편집위원회에서 권고하는 형식에 따라 재작성하여 e-mail로 편집위원회에 제출 하여야 한다.
- ④ 원고 제1면에는 국문과 영문으로 원고제목과 투고분야와 원고 매수 및 투고일자를 표시하되, 투고자의 소속이 연락처에 관한 사항은 기입하지 않는다.
- ⑤ 원고 제2면부터 본문에 앞서 국문 및 영문초록을 기술한다. 논문의 초록은 연구주제, 연구방법, 연구결과, 연구의 공헌 및 연구방향 등에 관하여 쉽게 이해하고 읽을 수 있도록 평이한 용어를 선택하여<sup>1)</sup> 한글 600자와 영문으로 180단어 이상으로 작성한다. 그리고 논문의 내용을 대표하는 낱말(또는 낱말군)을 5개 이내로 선택한 다음, 논문의 초록 다음에 한 줄을 띄워 한글과 영문 주요어를 다음과 같이 기술한다.  
예) 주요어: 소비자생활협동조합, 자본구조, 지배구조, 이사회  
Key Words: consumer co-operatives, capital structure, governance, board of directors
- ⑥ 학술용어는 될 수 있는 한 국문으로 쓰되 번역이 곤란한 경우에 영문으로 쓸 수 있으며 번역된 용어의 이해를 돕기 위하여 영문을 괄호 안에 넣어 덧붙일 수 있다.
- ⑦ 목차의 순서는 I, 1, 1), (1) 순으로 기재한다.
- ⑧ 수식의 번호매김은 별도 행을 이용하여 행 가운데 놓여야 하고 아라비아 숫자를 이용하여 장, 절의 구분 없이 수식의 오른쪽에 정렬하여 괄호속의 일련번호로 표기한다.
- ⑨ 모든 표 및 그림은 선명하게 그리며 해당번호(예: <표 1>, <그림 3>)와 제목 또는 설명을 붙이고 중앙에 위치하도록 한다. 표의 제목은 위에, 그림은 아래에 붙이도록 한다.
- ⑩ 주석은 꼭 필요한 경우에만 작성하되 각주로 처리하고, 각주는 해당하는 문장 또는 용어의 오른쪽 끝에 반괄호의 일련번호로 표시하며 그 내용은 각 면 아래 부분에 작성한다.
- ⑪ 본문 중 인용문헌의 표기는 각주로 처리하지 않고 본문 중에서 직접처리하며, 그 요령은 다음과 같다.
  1. 저자의 이름이 본문에 언급된 경우에는 그 다음에 출판연도를 괄호 안에 제시하고 본문에 언급되지 않은 경우에는 이름과 출판연도를 모두 괄호 안에 제시한다.  
예) 강나다(1995), Beaver(1968), (강나다, 1995), (Beaver, 1968)
  2. 저자가 외국인인 경우 외국어로 쓴다.

1) 초록은 포괄성(전체적인 내용을 전달해야 함), 정확성(내용을 명료하고 분명하게 전달해야 함), 표현의 적절성(적절한 표현을 활용해야 함) 등을 갖추어야 한다.

3. 2인 공동저술일 경우 두 사람의 이름을 모두 제시한다.  
예) “...(강나다·나우리, 1995).” “...(Ball & Brown, 1968).”
4. 3인 이상의 공동저술일 경우 제1저자의 이름을 제시하고 한글이름 뒤에 “외”, 영문이름 뒤에는 “et al.”을 사용한다.  
예) “...(강나다 외, 1995).” “(Brown et al., 1995)”
5. 개인이 아닌 단체나 기관에 의한 저술일 때는 최소한의 저자표기를 사용한다.  
예) “노동부(2010)”
6. 두 개 이상의 서로 다른 저술을 인용할 때는 연도순으로 세미콜론을 사용하여 저술을 구분한다.  
예) “...(강나다, 1995; Brown, 1995).”
7. 같은 연도에 같은 저자의 여러 문헌을 인용할 때는 a, b 등을 두어 구분한다.  
예) “...(강나다, 1995a, 1995b).”
8. 기관이름, 보고서 등을 인용하는 경우, 약자(略字) 또는 영문표기를 사용할 수 있으나, 논문에 처음으로 언급되는 부분에서 완전한 이름(full name)으로 표기하고 괄호 안에 그 이후부터 사용될 약자 또는 영문표기를 명기한 후 사용한다.  
예) 외무감사대상기업(외감기업), 미국 재무회계기준위원회(FASB)
- ⑫ 참고문헌은 본문의 마지막에 장을 달리하여 기재한다. 참고문헌은 논문에서 직접 인용된 것에 한정하며, 서적과 논문의 구별 없이 국문문헌, 외국어문헌의 순서로 하며, 국문문헌의 경우 가나다순으로, 영문문헌은 알파벳순으로 기재한다.
- ⑬ 참고문헌의 표시방법은 정기간행물의 경우 저자명, 연도(괄호로 표시), 논문제목, 간행물명 (국내문헌의 경우 고딕체로, 외국문헌의 경우 이탤릭체로 표시), 권(Vol.), 호(No.), 페이지 순으로 한다. 정기간행물이 아닌 경우는 저자명, 연도, 도서명 (국내문헌의 경우 고딕체로, 외국문헌의 경우 이탤릭체로 표시), 출판회수 (2판 이상), 권 (2권 이상), 출판지, 출판사 이름의 순으로 기재한다.
- ⑭ 참고문헌은 구체적으로 아래와 같이 표기한다.
  1. 국내문헌  
강나다(2017), 한국 협동조합의 미래, *Social Business Review*, 1(1), 100-125.  
강나다, 나우리(2017), 사회적 금융 정책 사례 연구, *Social Business Review*, 1(1), 126-150.  
강나다(2017), 한국 생활협동조합의 이해, 한국출판사.  
나우리(2017), 한국 사회적 기업의 미래, 강나다 외(편), *경영의 미래*, 257-364. 한국출판사.
  2. 외국문헌  
Becker, H. S. (1960), Notes on the concept of commitment, *American Journal of Sociology*, 66, 32-40.

- Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990), Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation, *Administrative Science Quarterly*, 35, 128-152.
- Cullen, J. B., Johnson, J. L., & Sakano, T. (1995), Japanese and local partner commitment to IJVs: Psychological consequences of outcomes and investments in the IJV relationship, *Journal of International Business Studies*, 26, 91-115.
3. 호별로 쪽 번호가 처음부터 매겨진 학술지에 게재된 외국논문을 인용할 때  
Bouchiki, J., & Kimberly, J. R. (2003), Escaping the identity trap, *Sloan Management Review*, 44, 20-26.
- Krackhardt, D., & Hanson, J. (1993), Informal networks: The company behind the charts, *Harvard Business Review*, 71, 104-111.
4. 편집된 책에 수록된 논문을 인용할 때  
Gioia, D. A. (1986), Symbols, scripts, and sensemaking, In H. P. Sims (Eds.), *The thinking organization* (pp. 49-74), San Francisco: Jossey-Bass.
- Albert, S., & Whetten, D. A. (1985), Organizational identity, In L. L. Cummings and B. W. Staw (Eds.), *Research in Organizational Behavior* (Vol. 7, pp. 263-295), Greenwich, CT: JAI Press.
- Alderfer, C., & Sims, A. (2002). Diversity in organization, In W. C. Borman, D. Ilgen, & R. Klimoski (Eds.), *Handbook of Psychology* (vol. 12, pp. 595-614), New York: Wiley.
5. 단행본 책을 인용할 때  
Organ, D. W. (1988), *Organizational citizenship behavior: The "good soldier" syndrome*, Lexington, MA: Lexington.
6. 워킹 페이퍼를 인용할 때  
Bercovitz, J., Jap, S., & Nickerson, J. A. (2003), *The Antecedents and performance implications of cooperative exchange norms*, Working paper, Duke University Fuqua School of Business, Durham, NC.
7. 학회에서 발표된 논문을 인용할 때  
Deephouse, D. L. (2003), Stakeholder knowledge of corporate citizenship: Integrating reputation into the CSP/CFP debate, Poster session presented at the #th Annual Convention of the Academy of Management, Seattle.
8. 편집된 책 자체를 인용할 때  
Wasserman, S., & Galaskiewicz, J. (Eds.). (1994), *Advances in social network analysis*, London: Sage.

9. 출판되지 않는 박사학위 논문을 인용할 때

Hunt, M. (1972), Competition in the major home appliance industry 1960-70, Unpublished doctoral dissertation, Harvard University.

- ⑮ 투고되는 모든 논문, 보고, 자료, 비평, 서평에는 영문으로 제목과 저자명을 밝혀야 한다.

#### **제12조(원고 제출 등)<sup>1)</sup>**

- ① 모든 투고는 편집위원회 전자우편으로 제출한다.
- ② 논문을 제외한 원고의 게재 여부와 게재 순서는 편집위원회에서 결정한다.
- ③ 편집위원회는 원고의 체제나 내용상의 오류, 부적절한 표현 등에 대하여 투고자에게 수정 및 보완을 요구할 수 있다.
- ④ 인쇄 시 초교는 필자가, 재교 이후는 편집위원회가 담당한다.
- ⑤ 그 밖의 사항은 일반적인 관행에 따르거나 편집위원회에서 결정한다.

## **제4장 논문심사**

#### **제13조(논문심사위원)**

- ① SBR에 게재하려는 논문은 소정의 심사를 거쳐야 한다.
- ② 심사위원은 편집위원장이 지명한다. 편집위원장은 심사위원장을 겸한다.

**제14조(심사위원의 자격)** 심사위원은 편집위원 또는 다음 각 호에 해당되는 자이어야 한다.

- ① 심사위원은 논문의 주제관련 전문가 또는 관련 분야 박사학위소지자가 된다.
- ② 선정된 심사위원이 불가피한 사정으로 논문심사를 할 수 없을 경우에는 즉시 편집위원장에게 통보하여야 한다.

#### **제15조(심사의 익명성 및 보안)**

- ① 논문의 심사과정에서 필자와 심사위원은 공개하지 않는다.
- ② 심사위원은 심사과정에서 얻은 정보를 공개하거나 남용하지 아니하여야 하며, 필자와 심사위원은 편집위원회를 통해서만 의견을 개진할 수 있다.

**제16조(심사 기준과 판정)** 논문의 심사 기준은 다음과 같다.

- ① 연구주제 및 방법의 독창성

---

1) 게재가 확정되면 집필자는 편집위원회에서 권고하는 형식에 따라 최종본을 작성하여 최종본 파일을 편집위원회에 제출하여야 한다. 논문의 내용에 대한 책임은 집필자가 진다.

- ② 연구방법의 타당성
- ③ 논리전개 및 논문구성의 충실성
- ④ 연구결과의 기여도
- ⑤ 문장표현 및 편집상의 요건

#### 제17조(논문심사)<sup>1)</sup>

- ① SBR 투고요령에 맞게 제출된 원고만 심사의 대상이 된다. 따라서 편집위원장은 투고요령에 맞지 않는 원고에 대해서는 투고자에게 보완을 요청할 수 있다.
- ② 논문심사를 의뢰받은 심사위원은 심사결과를 ‘게재가’, ‘수정후게재가’, ‘수정후재심’, ‘게재불가’ 중 하나로 평가하고 논문심사평가서를 작성하여, 정해진 기일까지 편집위원회로 제출하여야 한다.
- ③ 논문내용을 수정할 필요가 있다고 인정할 경우 심사위원은 수정 보완할 내용을 논문심사평가서에 구체적으로 밝혀야 한다.
- ④ ‘게재불가’로 판정할 경우에는 심사위원은 그 이유를 논문심사평가서에 구체적으로 밝혀야 한다.

#### 제18조(심사결과 판정)

- ① 심사위원들은 논문을 심사하고 게재가, 수정후게재, 수정후재심사, 게재불가 네 단계로 초심결과를 판정하고 투고자에게 심사자의 인적사항을 삭제한 후 심사평가서를 통보하여야 한다.
- ② 심사논문의 종합판정은 아래 판정에 따른다.<sup>2)</sup>
  - 1. 1단계 심사논문은 편집위원장이 심사위원 2인의 심사내용을 종합하여 판정한다. 최종 종합판정은 편집위원회에서 결정한다.
  - 2. ‘게재가’ 판정논문은 그대로 게재하되, 투고자의 추가 수정을 허용한다.
  - 3. ‘수정후게재’ 판정논문은 투고자에게 수정지시사항에 대한 의견서 및 수정된 논문을 제출받아 편집위원회에서 수정여부를 확인하고 최종 판정한다.
  - 4. ‘수정후재심사<sup>3)</sup>’ 판정논문은 투고자에게 수정지시사항에 대한 의견서 및 수정된 논문을 제출받아 동일한 심사자에게 재심사를 의뢰하며, 1차 심사에서 게재불가 판정한 심사위원은 교체하여 재심사한다. 재심 심사평가는 게재가, 수정후 게재, 게재불가의 3단계로 최종 판정한다.
  - 5. ‘게재불가’ 판정논문은 투고자에게 그 결과를 통보하고 모든 심사를 종결한다. 단,

1) 편집위원장은 학술지의 질적 수준 향상을 위해 심사자들이 요구하지 않은 수정요구 사항을 추가적으로 요구할 수 있다.

2) 2차 이상 심사논문의 경우에는 무수정게재, 수정후 게재, 게재불가의 판정만을 할 수 있도록 심사자에게 요청한다. 이는 2차 이상의 수정을 하고도 게재가 거부되는 경우를 막고 심사프로세스의 효율성을 높이기 위함이다.

3) 심사자의 부득이한 사정으로 장기간 심사가 지연될 경우 편집위원장은 제 3의 심사자를 위촉할 수 있다. 수정 후 게재 판정의 경우 심사자의 요구에 따른 충실한 수정여부의 점검과 최종 게재여부 확정은 편집위원장이 한다.

투고자의 재투고 의사가 있을 경우 논문제목 변경 등 전면 수정 후 신규 투고할 수 있으며 이 경우는 논문심사자는 1차 심사자와 중복되지 않도록 한다.

- ③ 게재결정이 내려진 논문이 타인의 저작물을 표절한 것이거나 이미 다른 학술지에 게재한 사실이 있는 것으로 밝혀진 때에는 게재결정을 취소하며, 본 연구소의 연구윤리규정에 따라 처리한다.

### 제19조(이의제기)

- ① 심사위원의 심사의견, 수정요구 및 재심 이유에 대한 반론이나 서로 다른 시각 또는 견해를 밝히고자 하는 투고자는 편집위원회에 서면으로 이의를 제기할 수 있으며, 이 때 상당한 논거나 실증 사례를 제시하여야 한다.
- ② 편집위원회는 이의신청을 적극 검토하여 조치해야 하며, 익명으로 투고자와 심사위원 간의 의견교환을 중재할 수 있다. 계속 견해차가 좁혀지지 않는 경우, 그 주장의 타당성 여부는 편집위원회에서 최종 판단한다.
- ③ 투고자는 편집위원회의 최종판정에 대해서 다시 이의를 제기할 수 없다.<sup>1)</sup>

### 제20조(논문게재시기)

- ① 심사완료 후 게재 확정된 논문은 가장 빠른 시일 내에 발간되는 호에 게재됨을 원칙으로 하며 게재순서는 게재확정일, 심사완료일, 투고일 순으로 한다.
- ② 편집위원회는 ①항에도 불구하고 발행호의 통일성, 투고자의 중복 등을 감안하여 게재순서 등을 조정할 수 있다.

## 제5장 발행 및 기타 사항

**제21조(발행 횟수와 시기)** SBR의 발행은 연간 2회로 하며 발행일은 8월 말일과 2월 말일로 한다. 그리고 특별호를 추가적으로 발행할 수 있다.

**제22조(발행 부수 등)** SBR의 발행 부수와 인쇄의 질 및 그에 따른 재정은 편집위원회에서 정한다.

**제23조(특별기고)** 특별기고로 초청받은 논문에 대해서도 제4장의 논문심사 규정들을 준용하여 필요한 수정을 거쳐 게재한다.

**제24조(논문판권)** SBR에 게재된 논문의 판권은 성공회대학교 ESG경영연구소가 소유한다.

**제25조(기타 사항)** 이 규정에 명시하지 않은 사항은 편집위원회에서 정한다.

---

1) (수정기간) 수정기간은 심사결과 통보일을 기준으로 2개월을 원칙으로 한다. 6개월을 초과할 경우 논문철회로 간주되며, 저자의 요청에 따라 재투고할 경우 최초투고로 처리된다.

## 부칙

1. 본 규정은 2017년 7월 31일부터 적용한다.
2. 본 규정은 2019년 6월 30일부터 적용한다.
3. 본 규정은 2024년 7월 1일부터 적용한다.

## 윤리헌장

### 제1절 연구자 연구윤리규정

**제1조(표절)** 저자는 자신이 행하지 않은 연구나 주장의 일부분을 자신의 연구 결과이거나 주장인 것처럼 논문이나 저술에 제시하지 않는다. 타인의 연구 결과를 출처를 명시함과 더불어 여러 차례 참조할 수는 있을지라도, 그 일부분을 자신의 연구 결과이거나 주장인 것처럼 제시하는 것은 표절이 된다.

#### 제2조(출판 업적)

- ① 저자는 자신이 실제로 행하거나 공헌한 연구에 대해서만 저자로서의 책임을 지며, 또한 업적으로 인정받는다.
- ② 논문이나 기타 출판 업적의 저자(역자)나 저자의 순서는 상대적 지위에 관계없이 연구에 기여한 정도에 따라 정확하게 반영하여야 한다. 단순히 어떤 직책에 있다고 해서 저자가 되거나 제1저자로서의 업적을 인정받는 것은 정당화될 수 없다. 반면, 연구나 저술(번역)에 기여했음에도 공동저자(역자)나 공동연구자로 기록되지 않는 것도 또한 정당화될 수 없다. 연구나 저술(번역)에 대한 작은 기여는 각주, 서문, 사의 등에서 적절하게 고마움을 표시한다.

**제3조(연구물의 중복 게재 혹은 이중 출판)** 저자는 국내외를 막론하고 이전에 출판된 자신의 연구물(게재 예정이거나 심사 중인 연구물 포함)을 새로운 연구물인 것처럼 출판(투고)하거나 출판을 시도하지 않는다. 이미 발표된 연구물을 사용하여 출판하고자 할 경우에는, 출판하고자 하는 학술지의 편집자에게 이전 출판에 대한 정보를 제공하고 중복 게재나 이중 출판에 해당되는지 여부를 확인하여야 한다.



**※ 중복게재의 판단 기준(연구윤리정보센터<sup>1)</sup>)**

- ① 학술지와 학술지 간, 연구보고서와 연구보고서 간, 학위논문과 학술지 논문 간, 학술대회 발표자료와 학술지 논문 간, 기존 연구 실적물 간 서로 중복으로 투고하거나 자기 표절을 하는 행위
- ② 중복게재에 해당되는 경우와 관련하여 한국학술단체 총연합회의 연구윤리 지침에 제시된 중복게재의 판단 기준은 전 학문 분야에서 공통적으로 고려할 수 있는 내용을 담고 있다고 봄

**※ 한국학술단체 총연합회의 연구윤리지침 일부**

2) 다음의 경우는 중복게재로 볼 수 있다.

- ① 연구자가 자신의 동일 또는 유사한 가설, 자료, 논의(고찰), 결론 등에서 상당부분 겹치는 학술적 저작물을 적절한 출처표시 없이 동일 또는 다른 언어로 중복하여 게재한 경우
- ② 이미 게재된 자신의 학술적 저작물의 일부라도 적절한 출처표시 없이 그대로 사용한 경우
- ③ 하나의 논문으로 발표해야 할 내용을 여러 논문으로 고의로 나누어 게재한 경우. 단, 연속 논문은 제외

그렇지만 다음의 경우는 중복게재에 해당 되지 않는다.

- ① 자신의 학술적 저작물을 인지할 수 없는 다른 독자군을 위해 일차와 이차 출판 학술지 편집인 모두의 동의를 받아 출처를 밝히고 게재한 경우
- ② 연구자가 자신의 선행연구에 기초하여 논리와 이론 등을 심화 발전시켜 나가는 연구과정(국내외 학술대회에서 발표 후 출판된 논문 및 자료의 경우)에서 적절한 출처표시를 한 후 속 저작물
- ③ 이미 발표된 자신의 학술적 저작물을 모아서 출처를 표시하여 저서로 출판하는 경우
- ④ 자신의 학술적 저작물의 내용을 일반 대중용 책이나 잡지 등에 쉽게 풀어쓴 경우
- ⑤ 기타 관련 학계 또는 동일 분야 전문가들 사이에 중복게재가 아닌 것으로 현저하게 평가되고 있는 경우

1) 연구윤리정보센터, 중복게재의 판단기준, [http://www.cre.or.kr/board/?board=thesis\\_articles&no=13825](http://www.cre.or.kr/board/?board=thesis_articles&no=13825)  
39

#### **제4조(인용 및 참고 표시)**

- ① 공개된 학술 자료를 인용할 경우에는 정확하게 기술하도록 노력해야 하고, 상식에 속하는 자료가 아닌 한 반드시 그 출처를 명확히 밝혀야 한다. 논문이나 연구계획서의 평가 시 또는 개인적인 접촉을 통해서 얻은 자료의 경우에는 그 정보를 제공한 연구자의 동의를 받은 후에만 인용할 수 있다.
- ② 다른 사람의 글을 인용하거나 아이디어를 차용(참고)할 경우에는 반드시 각주(후주)를 통해 인용 여부 및 참고 여부를 밝혀야 하며, 이러한 표기를 통해 어떤 부분이 선행연구의 결과이고 어떤 부분이 본인의 독창적인 생각·주장·해석인지를 독자가 알 수 있도록 해야 한다.

**제5조(논문의 수정)** 저자는 논문의 평가 과정에서 제시된 편집위원과 심사위원의 의견을 가능한 한 수용하여 논문에 반영되도록 노력하여야 하고, 이들의 의견에 동의하지 않을 경우에는 그 근거와 이유를 상세하게 적어서 편집위원(회)에게 알려야 한다.

## **제2절 편집위원이 지켜야 할 윤리규정**

**제1조** 편집위원은 투고된 논문의 게재 여부를 결정하는 모든 책임을 지며, 저자의 인격과 학자로서의 독립성을 존중해야 한다.

**제2조** 편집위원은 학술지 게재를 위해 투고된 논문을 저자의 성별, 나이, 소속 기관은 물론이고 어떤 선입견이나 사적인 친분과도 무관하게 오로지 논문의 질적 수준과 투고 규정에 근거하여 공평하게 취급하여야 한다.

**제3조** 편집위원은 투고된 논문의 평가를 해당 분야의 전문적 지식과 공정한 판단 능력을 지닌 심사위원에게 의뢰해야 한다. 심사 의뢰 시에는 저자와 지나치게 친분이 있거나 지나치게 적대적인 심사위원을 피함으로써 가능한 한 객관적인 평가가 이루어질 수 있도록 노력한다. 단, 같은 논문에 대한 평가가 심사위원 간에 현저하게 차이가 날 경우에는 해당 분야 제3의 전문가에게 자문을 받을 수 있다.

**제4조** 편집위원은 투고된 논문의 게재가 결정될 때까지는 심사자 이외의 사람에게 저자에 대한 사항이나 논문의 내용을 공개하면 안 된다.

### 제3절 심사위원이 지켜야 할 윤리규정

**제1조** 심사위원은 학술지의 편집위원(회)이 의뢰하는 논문을 심사규정이 정한 기간 내에 성실하게 평가하고 평가 결과를 편집위원(회)에게 통보해 주어야 한다. 만약 자신이 논문의 내용을 평가하기에 책임자가 아니라고 판단될 경우에는 편집위원(회)에게 지체 없이 그 사실을 통보한다.

**제2조** 심사위원은 논문을 개인적인 학술적 신념이나 저자와의 사적인 친분 관계를 떠나 객관적 기준에 의해 공정하게 평가하여야 한다. 충분한 근거를 명시하지 않은 채 논문을 탈락시키거나, 심사자 본인의 관점이나 해석과 상충된다는 이유로 논문을 탈락시켜서는 안 되며, 심사 대상 논문을 제대로 읽지 않은 채 평가해서도 안 된다.

**제3조** 심사위원은 전문 지식인으로서의 저자의 인격과 독립성을 존중하여야 한다. 평가 의견서에는 논문에 대한 자신의 판단을 밝히되, 보완이 필요하다고 생각되는 부분에 대해서는 그 이유도 함께 상세하게 설명해야 한다. 가급적 정중하고 부드러운 표현을 사용하고, 저자를 비하하거나 모욕적인 표현은 삼간다.

**제4조** 심사위원은 심사 대상 논문에 대한 비밀을 지켜야 한다. 논문 평가를 위해 특별히 조언을 구하는 경우가 아니라면 논문을 다른 사람에게 보여주거나 논문 내용을 놓고 다른 사람과 논의하는 것도 바람직하지 않다. 또한 논문이 게재된 학술지가 출판되기 전에 저자의 동의 없이 논문의 내용을 인용해서는 안 된다.

### 제4절 윤리규정 위반에 대한 신고, 심의, 조치

**제1조** 「Social Business Review」에 게재된 논문이 위의 규정을 위반한 사실을 발견한 자는 그 사실을 「Social Business Review」 편집위원장에게 기명 또는 익명으로 알릴 수 있다. 편집위원장은 신고자의 신원을 보호할 의무가 있다.

**제2조** 윤리규정을 위반한 사실에 대한 신고가 있을 때는 편집위원장이 임시 심의위원회를 구성하여 위반 내용의 심각성을 심의하고 그에 합당한 조치를 취해야 한다.

**제3조** 편집위원장이 심의위원회의 위원장이 되고, 추가로 중립적이고 공정하게 심의할 수 있는 심의위원을 편집위원장이 위촉한다. 편집위원장은 이들의 익명성을 보호할 의무가 있다.

**제4조** 편집위원장은 윤리규정을 위반한 것으로 신고된 논문의 저자(들)에게 서면으로 소명할 기회를 주어야 한다.

**제5조** 편집위원장을 포함한 심의위원 중 과반수 이상의 합의로 윤리규정 위반 여부를 결정한다. 연구윤리를 위반한 것으로 판정된 논문의 「Social Business Review」 게재를 불허한다. 이미 게재된 논문의 경우에는 「Social Business Review」의 논문목록에서 삭제하고, 이 사실을 공지한다. 연구윤리를 위반한 논문의 저자에게는 이후 3년간 「Social Business Review」에 대한 논문투고를 금지한다.

## 논문심사절차

※ 접수 논문에 대한 다음의 심사과정은 편집위원장이 총괄합니다. 논문의 1차 심사기간(논문이 접수된 시점부터 논문의 1차 심사보고서가 저자에게 송부되는 시점까지의 기간)은 원칙적으로 6주 이내로 하며, 8주를 초과하지 않도록 합니다. 2차 심사가 필요할 경우에는 1차 심사과정에 준하여 처리합니다.

### 1단계: 논문접수 ~ 심사위원 선정 절차

#### (1) 접수

- 편집간사가 접수처리하면, 투고자, 편집위원장에게 메일로 확인 여부를 통보합니다.

#### (2) 논문심사분야 확인 및 적합여부 확인

- 투고자의 논문내용을 고려하여 심사분야를 확인합니다.
- 투고논문이 SBR의 편집방향과 연구분야에 부합하는지를 편집위원장이 판단합니다. 만약 부적합하다고 판단하면, 이하의 심사과정을 거치지 않고 부적합 판정을 내릴 수 있습니다.

#### (3) 편집위원 선정

- 편집위원장은 2인 심사자를 지정하여 심사를 의뢰합니다.
- 선정된 심사자에게는 논문 사본 1부(저자 이름 및 소속 삭제)와 심사의뢰서(심사 기한 및 형식 명기)를 이메일로 전달합니다.

### 2단계: 논문심사 절차

#### (1) 개별 심사

- 심사를 수락한 2인의 심사위원은 각각 의뢰받은 논문에 대해서 심사소견을 작성하고 심사판정을 합니다.
- 논문의 심사기간은 심사자의 논문 수령 후 4주 이내를 원칙으로 하며, 심사가 과도하게 지연될 경우 편집위원장은 심사의뢰를 철회할 수 있습니다.

(3) 집계판정

- 2인의 심사위원의 개별판정을 근거로 편집위원장이 논문에 대한 집계판정을 합니다.
- 집계판정 결과는 투고자에게 메일로 통보됩니다.

(4) 논문파일 보완

- 집계판정결과에 따라 논문 투고자(교신저자)는 수정보완을 합니다.
- 투고자가 수정논문을 제출하면, 재심사해야 하는 심사위원에게 수정논문이 전달됩니다.  
투고 논문에 대한 최종심사판정은 편집위원회에서 합니다.
- 최종논문 제출이 완료됩니다.

## 편집위원 명단

(2024년 8월 기준)

---

**편집위원장** 최우석 (성공회대학교)

---

<b>편 집 위 원</b> 김동준 (성공회대학교)	김형미 (한국협동조합학회)
박상선 (성공회대학교)	박윤규 (성공회대학교)
박성준 (University of North Carolina at Charlotte, 미국)	
박은지 (카가와대학교, 일본)	서진선 (한남대학교)
송재민 (성공회대학교)	이상곤 (한국기술교육대학교)
이상윤 (성공회대학교)	이상훈 (성공회대학교)
이승주 (대구대학교)	장승권 (성공회대학교)
정 철 (University of Reading, 영국)	정복교 (Kean University, 미국)
조수미 (성공회대학교) (간사)	채연주 (전북대학교)
최종인 (국립한밭대학교)	
Eric Bidet (Le Mans University, 프랑스)	

---

## Social Business Review

제8권 제2호

---

**발 행 일** 2025년 2월 28일  
**인 쇄 일** 2025년 2월 28일  
**발 행 인** 이 상 훈  
**편 집 인** 최 우 석  
**발 행 처** 성공회대학교 ESG경영연구소  
08359 서울특별시 구로구 연동로 320  
(TEL) 02-2610-4805  
**인 쇄** 모아디지털인쇄협동조합  
**I S S N** 2586-4939

---

※ 본 학술지에 게재된 원고의 판권은 성공회대학교 ESG경영연구소가 소유하고 있으며 무단전재 및 복제를 금합니다.