

#### 저작자표시-비영리-변경금지 2.0 대한민국

#### 이용자는 아래의 조건을 따르는 경우에 한하여 자유롭게

• 이 저작물을 복제, 배포, 전송, 전시, 공연 및 방송할 수 있습니다.

#### 다음과 같은 조건을 따라야 합니다:



저작자표시. 귀하는 원저작자를 표시하여야 합니다.



비영리. 귀하는 이 저작물을 영리 목적으로 이용할 수 없습니다.



변경금지. 귀하는 이 저작물을 개작, 변형 또는 가공할 수 없습니다.

- 귀하는, 이 저작물의 재이용이나 배포의 경우, 이 저작물에 적용된 이용허락조건 을 명확하게 나타내어야 합니다.
- 저작권자로부터 별도의 허가를 받으면 이러한 조건들은 적용되지 않습니다.

저작권법에 따른 이용자의 권리는 위의 내용에 의하여 영향을 받지 않습니다.

이것은 이용허락규약(Legal Code)을 이해하기 쉽게 요약한 것입니다.

Disclaimer 🖃







2019년 8월

석사학위 논문

창업성숙도 측정을 위한 척도개발 연구

조선대학교 경영대학원

경 영 학 과

김 정 학



# 창업성숙도 측정을 위한 척도개발 연구

Development of Scale for Measuring Entrepreneurship

Maturity

2019년 8월 23일

조선대학교 경영대학원 경영학과 김 정 학





# 창업성숙도 측정을 위한 척도개발 연구

지도교수 박 종 철

이 논문을 경영학석사학위 신청 논문으로 제출함 2019년 4월

조선대학교 경영대학원 경영학과 김 정 학





# 김정학의 석사학위 논문을 인준함

위원장 조선대학교 교수 <u>황 윤 용</u> (연) 위 원 조선대학교 교수 <u>강 성 호</u> 위 원 조선대학교 교수 <u>박 종 철</u> (연)

2019년 5월

조선대학교 경영대학원





# 목 차

Ι.	서 론	• 1
	1. 문제제기	· 1
	2. 연구목적	•2
$\Pi$ .	이론적 배경	
	1. 창업 멘토링 관련연구	
	2. 창업성숙도	13
Ш.	연구1: 척도개발	16
	1. 측정문항 제안	16
	2. 자료수집 및 척도정화	18
	3. 신뢰성 및 타당성	
IV.	연구2: 이해타당성 검정	27
	1. 자료수집 및 척도정화	
	2. 신뢰성 및 타당성	
	3. 분석결과;	
V .	결론	32
•	1. 연구요약	
	2. 연구의 시사점	
【え	}고문헌】····································	34
부크		38





# 표 목 차

<표 1	> 1차 척도정제 항목 풀	17
< 丑 2	> 요인분석결과(설명된 총 분산)	22
< 丑 3	> 요인분석결과(회전된 성분행렬)	23
< 丑 4	> 신뢰도 및 확인적 요인분석 결과	24
< 亚 5	> 최종 측정문항 도출	26
<표 6	> 요인분석결과(설명된 총 분산)	28
<班 7	> 요인분석결과(회전된 성분행렬)	29
<丑 8	> 경로격과	31





### **ABSTRACT**

### Development of Scale for Measuring Entrepreneurship Maturity

Junghak Kim

Advisor: Prof. Jongchul Park
Ph.D. Department of Marketing
Graduate School of Chosun
University

This study was conducted with the aim of developing a measure of start-up maturity and to measure the growth index of start-up ability based on the continuous mentoring of start-up entrepreneurs. Recently, a variety of mentoring activities have been actively carried out due to the growing demand for start-ups. Mentoring of start-ups is increasing in importance during the start-up process, and research is being conducted on the ability of start-up mentors, according to the start-up mentoring the functions of start-up mentoring and the characteristics of start-up entrepreneurship (financial and non-financial performance) are clearly stated. However, few studies have been conducted on the growth index of entrepreneurs' ability to start their own businesses or measures of maturity, through mentoring start-ups.

In order to achieve the goals of the research, the survey questions were drawn, and the survey was conducted to verify the feasibility of a start-up's proficiency in order to develop a measure for the growth of a start-up's ability through analysis of prior research and literature.





### 국문초록

본 연구는 창업자들의 지속적 창업 멘토링 수행에 따른 창업능력 성장지표 측정을 위한 창업성숙도 척도 개발을 목표로 진행 되었다. 최근 들어 창업에 대한 요구 및 수요가 커짐에 따라 다양한 창업 멘토링 활동이 활발하게 이루어 지고 있다.

창업 멘토링이 창업 과정 중에 차지하는 비중과 중요성이 증대하고 있고, 이에따라 창업 멘토 역량, 창업 멘토링 기능과 창업자 특성, 창업 멘토링에 따른 창업과(재무적성과 및 비재무적성과)에 대한 연구가 이루어지고 있다. 그러나 창업 멘토링을 통하여 창업자들의 창업능력 성장지표 즉 창업성숙도 척도에 관한연구가 거의 이루어지지 않았다.

이에 연구 목표의 달성을 위해 문헌 연구와 선행 연구의 분석을 거처 창업 능력 성장 정도를 측정 할 수 있는 창업성숙도 척도 개발을 위해 설문 문항을 도출하고, 설문을 진행하여 창업성숙도 이해타당성 검증을 수행 하였다.

본 연구의 결과 도출을 위해 1단계로 먼저 문헌 연구를 진행 하고, 2단계로 선행연구 분석을 통해 측정 문항을 개발하고, 3단계 측정 문항 검토 및 수정을 통해 내용 타당도 분석 하였으며, 4, 5 단계에 걸쳐 1차, 2차 예비조사를 통한 문항분석 및 수정으로 탐색적 요인분석을 진행 하였으며, 이를 통해 개발된 설문지로과학기술정보통신부 지원 기관인 한국청년기업가정신재단 산하 K-ICT창업멘토링센터 9기(2017년 하반기), 10기(2018년 상반기), 11기 멘티(2018년 하반기) 멘티를 대상으로 설문조사를 수행하였다(186부). 6단계로 이를 통해 도축된 사업수행능력, 시장 경쟁력, 사업화 가능성, 기술 경쟁력의 4개의 요인 24개의 측정문항에대한 요인들 간의 신뢰도 및 상관관계, 타당성을 분석 하였다.

본 연구는 창업성과에 영향을 미칠 수 있는 새로운 요인으로 창업성숙도 개념을 도입하고, 이에 대한 척도 개발을 통해 창업 능력을 단계별로 보다 정확하게 측정하고 이에 맞는 맞춤형 창업 멘토링을 제공하여, 향후 창업 멘토링, 창업지원 정책 및 프로그램 운영에 도움이 될 것으로 본다.

핵심주제어: 멘토링, 창업 역량, 창업 성숙도, 창업 멘토링, 멘토링 성과





## I . 서론

### 1. 문제제기

오늘날 우리나라는 고용 없는 성장시대의 도래와, 저 출산과 고령화 제조기반산업의 산업구조 등 사회와 경제적 환경의 한계에 직면하여, 이를 해결하고자, 혁신창업 기업을 육성함으로써 새로운 성장 동력 발굴을 위해 노력하고 있다. 이를 위해 정부는 다양한 창업지원 정책 및 프로그램을 운영하고 있으며, 창업 지원을 정부의 핵심 정책과제로 선정 창업 활성화를 위한 혁신 창업 생태계 조성 및 정부 창업지원 정책의 확대로 창업 필요성, 관심과 니즈가 더욱 높아지고 있으며, 정부의 창업지원과 사회 환경변화로 많은 창업자들이 나오고 있다.

산업연구원 연구보고서 "창업기업의 지속 성장 역량 분석과 생존율 제고 방안"에 따르면, 우리나라의 창업률은 OECD 국가 중에서 가장 높은 수준 이며, 반대로 창업한 기업의 생존율(5년 이내)은 가장 낮다. 통계청 2016년 기준 기업생멸행정통계결과"에 따르면, 국내 신규 창업률은 2016년에 15.2% 이며, 이 수치는 OECD 국가 평균 10.9% 보다 매우 높은 수준이다. 현실적으로 OECD 주요국가중 가장 높다고 하겠다. 반대로 국내 기업 창업 5년 이내 생존율은 2015년 기준으로 평균 27.5%(제조업 38.4%, 숙박・음식점업 17.9% 등)이며, 이 또한 OECD 주요국창업기업 5년 생존율 프랑스 51%, 미국 47%, 독일 40%로 평균 44.9%에많이 뒤지는 수준이다. 이처럼 국내 창업 생태계는 신규 창업 활동은 매우 활발하지만, 기업이 창업 후 오래 지속되지 못하고 5년 이내에 많은 창업기업이 폐업하는 극심한 생태계라 할 수 있을 것이다(산업연구원 조덕희, 2018, p21).

이러한 다산·다사형 창업 생태계를 개선하고자 창업자들이 직면한 창업 현장에서의 현실적인 문제를 해결하도록 지원하는 정책으로 등장한 것이 '창업 멘토링'이다. 창업 멘토링은 선배 창업자가 후배 창업자들의 사업에 대한 지속적인지원을 통해 사업 가능성 검토 및 문제해결을 도와주고, 멘티의 사업에 도움이되는 네트워크 증진에 기여한다(김기홍·김용태, 2015).

국내에서 많은 창업지원 정책을 지원하는 지원기관, 창업선도 대학 등에서 창업지원을 위한 일련의 과정으로 창업 멘토링을 실시하고 있으며, 창업 멘토링이



# 조선대학교 CHOSUN UNIVERSITY

예비 창업자 및 신규 창업자의 창업 능력과 의지에 많은 긍정적인 영향을 미치는 것으로 연구 되고 있다(오재우·양동우, 2014).

멘토링은 조직에서 경험과 지식이 풍부한 선배가 멘토 (Mentor)가 되고 경험이 부족한 후배가 멘티(Mentee)가 되어 멘토의 노하우나 경험을 전수하고, 조언과 지원을 하는 것이다(Klauss, 1981). 멘토링의 기능과 관련한 해외 연구는 Kram이나 Noe와 같은 해외 학자들에 의해 선행 연구가 이루어졌으며, 국내 멘토링 관련 연구 또한 멘토 역량, 멘토링 기능, 멘티 특성, 멘토링 성과(재무적, 비재무적)에 관한 연구가 다수 진행 되었다.

### 2. 연구문제

국내에서 진행된 멘토링 연구는 멘토역량 (Smith, Howard & Harrington, 2005), 멘토링 기능(Burke, 1984), 창업 멘토링 기능 (조장현·박정열, 2017), 창업가 특성(정은지·양영석·김명숙, 2019) 창업성과(경영성과)(이진혁, 2017)등의 멘토역량, 멘토링 기능 및 이에 따른 창업성과에 관한 연구가 다수 진행 되었다.

창업 멘토링은 일자리 창출을 위한 예비창업자들의 창업률과 창업기업의 생존율을 높이는 측면에서 창업 멘토링의 효과적인 활용을 통해 멘티들의 창업 능력 지표의 도출을 통해 그것을 현실적이며, 객관적으로 측정할 수 있는 도구가 필요하다 하겠다. 그동안 일부 연구에서 연구 대상을 멘토링의 역할과 성과에 집중하여 멘토링을 위한 멘토 역량, 멘토링을 위한 기능적 구성요소와 창업 멘토링의 척도 및 멘토링 수행으로 얻어지는 창업성과 및 경영성과에 관한 요인들에 대한 연구에 주력하였다.

최근 들어 창업지원 정책 및 일련의 지원 과정들이 활발해 지면서, 창업 멘토 링 프로그램 기능의 중요성이 확대되고, 창업 멘토링이 실제 창업 성과(재무적성과, 비재무적 성과)에 어떤 영향이 있는지를 연구들이 많아지고 있다. 하지만이들 연구에서 창업 멘토링의 결과로 활용된 창업성과, 경영성과에 관한 내용으로 창업 과정 중에 일어나는 창업 능력이 어떻게 변화하고 성장하고 있는지에 대한 연구에 한계가 있다.

이러한 한계를 극복하고 창업 멘토링 수행에 있어 멘토링의 수혜자인 창업자,





멘티들의 창업 능력이 어떻게 변화하고 있는지에 대한 창업성숙도 척도 개발을 위해 본 연구를 진행하였다.

이를 위해 멘토 역량, 멘토링 기능, 멘티 특성, 멘토링 성과와 관련된 선행 연구들을 고찰하고 창업 멘토링 전문가들에 대한 전문가집단 토론을 진행하여, 창업성숙도 관련 요인들을 선정하였다. 이를 기반으로 과학기술정보통신부 지원을받는 한국청년기업가정신재단 산하 K-ICT 창업멘토링센터 9기(2017 하반기), 10기(2018 상반기), 11기(2018년 하반기) 멘티들과 2019년 전국창업아이디어경진대회 참가자 중 멘토링 경험이 있는 참가자를 대상으로 설문을 진행하고 연구를진행하여 타당도와 신뢰도 검증을 통해 창업 능력 측정을 위한 창업성숙도 척도를 개발하고자 한다.





## Ⅱ. 이론적 배경

### 1. 창업 멘토링 관련 연구

#### 1.1 멘토링

멘토(Mentor)란 "다른 사람에게 유용한 지식과 통찰과 전망 또는 지혜를 제공하거나 특정 분야의 선지자로서 조언하고 격려하는 사람"(Hudson, 1999)을 뜻한다. 또한 멘토는 조직 내에서 신입 사원으로 비교적 조직에 적응 경험이 적고 미숙한후배 사원과 연결 관계를 맺으면서 그들의 성장의 조력을 통해 조직의 성공을돕는 경험이 많고 유능한 관리자라고 정의하였다(Kram, 1983). 같은 의미로서조직 내에서 성장하는 후배들에게 롤 모델, 역할 모델이 되고 조직에 새로 들어온 구성원들의 경력 개발과 인간관계 형성과 관련된 지원과 조언을 제공하는 경험이 많은 연장자를 멘토라 정의하였다(Noe, 1988). 확장된 의미로 멘토를 연장자라는 의미에서 확장하여, 멘토는 멘티에게 조직 적응과 직무에 대한 지식을 전수하고 심리적 지원을 통해 자신감을 고취하며, 이를 통해 멘티가 성장할 수 있도록 영향력을 미치는 사람으로 정의하였다(Day & Allen, 2002).

이러한 다양한 연구들의 멘토의 정의를 종합하면, 멘토란 멘티들의 성장을 위해 지원과 격려를 아끼지 않으며 관계를 통한 조언과 피드백을 제공하는 사람이다. 한편 멘토에게 도움 받는 사람을 멘티(Mentee)라고 부르며 이들이 서로 신뢰를 쌓으면서 역량 개발과 경력 개발, 미래 전망 등의 목적으로 의사소통 하는 것을 멘토링 이라고 한다(Sour & Rasmusse, 2003). 따라서 멘토링 이란 경험과지식이 풍부한 사람이 멘티(mentee, 멘토링을 받는 사람)에게 지도와 조언을 하면서실력과 잠재력을 개발하는 것이며, 선배나 경험이 많은 사람이 후배와 진지한 관계를 맺으며 역할 모델이 되고 개인적이며 심리사회적인 지원을 제공하는 것을 뜻하며, 이는 전통적인 멘토링은 위계적 관계였으나 현대의 멘토링은 상호주의적 이고평등하고 협조적인 학습 동맹이다(hudson, 1999).

'멘토'라는 말은 그리스 신화에서 비롯되며, 고대 그리스의 이타카 왕국의 왕 오디 세우스가 트로이 전쟁에 나가면서, 친구에게 자신의 아들 텔레마코스를 보살펴 달라고 맡겼는데, 그 친구의 이름이 바로 멘토(Mentor)였다(hudson, 1999). 멘토는 오디 세우스가 전쟁에서 돌아올 때까지 텔레마코스의 친구, 선생님, 상담자, 때로는 아버



# ス CHOSUN UNIVERSITY

지가 되어 그를 잘 돌보았고 텔레마코스가 성장하는 데 더할 나위 없이 커다란 정신적인 지주 역할을 했다(hudson, 1999). 10년 후 전쟁에서 돌아온 오디세우스는 훌륭하게 성장한 아들을 보고 "역시 멘토(Mentor)다워!"라며 크게 칭찬하였고, 그 후로멘토라는 이름은 지혜와 신뢰로 한 사람의 인생을 이끌어 주는 지도자라는 의미로사용되었다(hudson, 1999).

#### 1.2 창업 멘토링 관련 연구

멘토링 관련 선행연구들에 따르면 멘토링에는 멘토와 멘티간의 다양한 몇 가 지 서로 다른 요건들이 있음을 밝히고 있다. 그 첫 번째 구성요소는 멘토역량으 로 멘토역량은 멘토가 멘티와의 관계에서 발휘되는 역량(competency)으로서 멘 토링과 관련된 일부 연구에서는 특성(characteristics), 특징(traits), 태도 (attitudes)등으로 언급되고 있으며, 원래 '역량'은 '업무성과와 관련한 광범위한 심리적 또는 행동적 특성으로 정의되었다가 후에 우수자와 평균 성과자를 구분 하는 지식, 기술, 능력, 기타 특성으로 정리되었다(이만기, 2008). 대표적으로 연 구로는 역량은 역할을 효과적으로 수행하고 사업의 전략적 목적을 달성하는 데 도움이 되는 지식, 기술, 능력 및 특성으로 보며(Lucia & Lepsinger, 1999), 또 다른 연구자도 역량을 지식, 전이 가능한 지식, 기술, 경험 등으로 가정한 바 있 다(Hersey, Blanchard & Johnson, 1996). 따라서 본 연구에서 멘토역량을 멘토가 가지는 특성(characteristics), 특징(traits), 태도(attitudes) 등을 통합하여 지칭하 는 개념으로 정의한다(이만기, 2008). 다른 연구의 대표적 사례로 멘토역량에 대 해 멘토역량으로 '멘토의 사회적 판단능력(social judgment capabilities)'을 도입 하였는데 이들은 멘토의 사회적 판단능력을 사회적 상황에 맞게 적용되고 수행 되는 능력으로 보고 멘토가 멘토링 기능을 수행하는 데 필요한 역량으로 파악하 였으며, 멘토의 사회적 판단능력은 지식(wisdom), 사회적 통찰력(social perceptiveness), 도덕적·사회적 논증 능력(moral and social reasoning ability) 으로 구성된다(Hersey, Blanchard & Johnson, 1996). Mullen(1998)은 멘토링 기 능을 수행하는 데 필요한 멘토역량으로 멘토의 특징(태도)을 부하에 대한 영향력 (protege influence), 조직에 기반한 자기존중감(organization-based self-esteem; OBSE), 부하의 역량지각(perceived protege competence)으로 보았다(Sosik & Lee, 2002). 이외에도 효과적인 멘토링을 위해 필요한 멘토의 역량으로 경청 및



# 조선대학교 CHOSUN UNIVERSITY

의사소통기술(listening and communication skills) 등 20개를 꼽았으며(Allen & Poteet, 1999), 멘토에 필요한 멘토의 특징(trait)을 멘토역량으로 보고 멘토역량은 인격(respectability), 지식(wisdom), 감수성(sensitivity)으로 구성되며 이러한 멘토역량중 인격이 지식 보다 중요하다고 하였다(Smith, Howard & Harrington, 2005). 또한 Darwin(1999)도 멘토의 역량으로 진실성(authenticity), 유동성 (volatility), 배려(nurturance), 접근성(approachability) 등 8개를 제시하였다(이만 기, 2008).

두 번째 구성요소는 멘토링 기능으로 멘토링 기능은 멘토가 멘티에게 제공하는 기능(효과)을 말하는 것으로서 멘토가 제공하는 기능을 경력관련기능, 심리사회적기능 등 2가지로 분류 하였는데, 역할모형 기능(Role Modeling Functions)이 심리사회적 기능(psychosocial functions)에 포함되어 있는 것이 특징이다(Kram, 1983). 그러나 이러한 2차원적인 멘토링 기능 구분에 대해 조직 내 초기 진입자에게 멘토가 필요한 지식과 기능을 제공하고 적절한 행동양식을 가르쳐 주는 역할모형 기능을 추가한 3차원적인 모델이 제기되었으며, 경력 관련 기능은 멘티가자신의 역할을 수행하는 데 필요한 요령을 습득하고 조직 내 승진 및 경력개발을 위해 필요한 능력을 개발시켜 주는 기능이다(Kram, 1983). 심리사회적 기능은 상담, 우정 등을 통해 멘티가 자신감을 가지고 조직에 적응해 가도록 하는 기능을 말하며 멘티의 고민해결, 멘토와 호의적 관계 형성, 자아 확립 등에 활용된다 (이만기, 2008).

멘토링 기능에 관한 연구의 기초로 다수의 연구자가 Kram(1983)의 연구를 기초로 삼았으며, 이를 통해 멘토링의 기능으로 '경력개발 기능'과 '심리사회적 기능'의 2가지 기능을 강조 했다 Kram(1983). 다른 연구자는 Kram이 분류한 멘토링 기능 기준을 재편성하여 '경력개발 기능', '심리사회적 기능', '역할모델 기능'의 3가지 기능으로 분류 하였다(Burke, 1984). 이를 정리한 연구에서는 경력개발기능(career related function)으로 후원(sponsorship), 노출 및 소개(exposure and visibility), 지도(coaching), 보호(protection), 도전적 업무부여(challenging assignment)와 심리사회적 기능(psychosocial functions)으로 수용 및 확인 (acceptance and confirmation), 상담 (counseling), 우정(friendship), 역할모델 기능(role modeling), 역할모델(role model)로 멘토링 기능을 분류하였다(임재문



,2008).

#### (1) 경력개발기능 (Career Development Function)

경력개발기능은 멘티가 자신의 역할을 잘 수행하는데 필요한 방식을 습득하고, 조직 내에서 승진과 경력 개발을 위해 미리 준비하도록 도와주는 기능을 말한다(Viator, 2001). 경력개발기능의 하위구성 요소는 앞서 설명한 바와 같이 후원(sponsorship), 노출 및 소개(exposure and visibility), 지도(coaching), 보호(protection), 도전적 업무부여(challenging assignment) 다섯 가지가 속한다(남정인, 2013).

첫째, 후원기능은 멘토가 멘티에게 조직 내에서 수평적 이동과 승진할 수 있는 기회를 제공해 주는 것을 의미하고(Scandura, 1992; Viator,2001), 둘째, 노출 및 소개 기능은 멘티의 경력개발에 영향을 미칠 만한 관리자들과 직간접적 교류를 주선하여, 구체적인 경력발전 기회를 제공하는 것이며(Scandura, 1992; Viator,2001), 셋째, 지도기능은 멘티가 부여받은 업무를 성공적으로 수행하여 다른 사람들로부터 인정받으면서 경력 목표를 달성하는 데 필요한 지식과 기술을 전수하는 역할을 맡으며, 이 때 멘토는 성과에 대한 피드백을 제공하고 목표달성을 위한 효율적인 전략을 제안(Scandura, 1992; Viator,2001), 넷째, 보호기능은 멘티와 다른 관리자들 사이의 접속 시기가 부적절하거나 새로운 관계가 멘티에게 부적절한 영향을 미칠 것이라고 판단될 경우 멘토가 이로부터 자신의 멘티를 보호하는 것을 의미하며(Scandura, 1992; Viator,2001), 마지막 다섯째, 도전적 업무부여 기능은 멘토가 멘티에게 새로운 기술을 습득하도록 도전적인 업무를 부여하고 해결 과정에 필요한 다방면의 지원과 피드백을 제공하여 궁극적으로 경력개발을 돕는 기능을 의미한다(Scandura, 1992; Viator,2001).

#### (2) 심리사회적 기능 (Psychosocial Function)

심리사회적 기능은 멘티가 조직생활을 하면서 심리적 안정감을 가지도록 도와주고, 멘티의 개인적인 고민을 상담하며 호의적 관계를 형성하면서 나아가 자아를 확립하도록 도움을 준다(남정인, 2013). 심리사회적 기능이 제대로 발휘되기위해서는 가장 먼저 멘토링이 조직 안과 밖으로 친밀감과 신뢰감을 줄 수 있는



# 조선대학교 CHOSUN UNIVERSITY

분위기에서 형성되어야만 한다(Viator, 2001).

멘토링의 심리사회적 기능의 구성 요소는 수용 및 확인(acceptance and confirmation), 상담(counseling), 우정(friendship)의 세 가지이다(남정인, 2013). 첫째 수용 및 확인기능은 멘토와 멘티가 신뢰를 바탕으로 서로 존중하는 것이기반 이며, 멘토는 멘티가 업무 수행에 다소 미숙하더라도 이를 배려하고 해결방안을 적극적으로 제시하는 게 바람직하다(남정인, 2013). 이를 통해서 멘티는 심리적으로 안정감을 가지고 궁극적으로 보다 효율적인 업무 달성 성과를 올릴 수있다(남정인, 2013). 둘째, 상담기능과 경력개발기능은 멘티가 가진 고민, 두려움, 혼란, 불안 등 부정적 감정요소들을 멘토와의 상담을 통해 해소하도록 돕는다. 멘토는 문제를 함께 고민하거나 나아가 해결 방안을 제시해서 멘티는 정서적 안정과 만족감을 가질 수 있다(남정인, 2013). 셋째, 우정기능은 멘토링의 상호 교류를 통해 업무 이외의 친밀하고 사적인 관계를 유지하여 보다 서로를 잘 이해하고 호의적으로 관계를 유지하는데 중요한 역할을 한다(남정인, 2013).

#### (3) 역할모델 기능 (Role Modeling Function)

역할모델 기능은 멘토가 조직 내에서 멘티의 역할 수행의 전수자로 활동하며 적절한 행동방식과 가치관을 배양하도록 도와주고 이를 통해 멘티의 역할수행의 효율성을 올리는 데 중요한 역할을 한다(Weiss, 1997; 임재문, 2008).

멘토링이 세 가지 기능은 경력개발 기능, 심리사회적 기능, 그리고 역할 모델 기능이며 각각은 이에 해당하는 구체적인 하위 요소를 충족시킬 때 십분 발휘될 수 있다(남정인, 2013). 멘토링의 기능은 멘토링 관계 그 자체를 직접적으로 강화 시켜줄 뿐만 아니라 신뢰를 바탕으로 보다 탄탄한 조직 사회를 구성하는 데에도 큰 역할을 한다(남정인, 2013)

세 번째 구성요소로 창업가(멘티) 특성으로 창업가 개인특성과 창업가 환경 특성요인으로 나눌 수 있다.

#### ①창업가 개인특성요인

창업가의 특성에 대한 연구는 1980년부터 활발하게 진행되어 왔으며, 창업가의 교육수준 및 직장경험과 창업경험 등의 심리적 특성이 창업기업의 성과에 영향을 미친다고 정의하였다(육창환, 2015).



창업가 개인특성은 창업가의 심리상태라기보다는 행동으로 이해하고, 조직차원에서 창업가정신을 연구하기 시작하면서 창업가정신 구성요소는 혁신성 (innovativeness), 진취성 (proactiveness), 위험감수성 (risk-taking) 3개로 수렴되었고, 현재 창업가정신은 이 3개 요소로 구성된다는 데에 광범위한 협의가 이루어져 있는 상태다(안태욱, 2012). 창업가 개인특성 요인으로 혁신성, 진취성, 위험감수성을 3가지를 요인은 첫 번째, 혁신성 (innovativeness)이란 창업가가 시장지향적인 아이디어를 기회로 전환시키는 과정이며, 새로운 제품 및 서비스를 창출하는 데 있어 실험적 정신, 참신성, 새로운 아이디어를 지원하고 도입하는 경향을 의미한다(전은지, 2019). 두 번째, 진취성(proactiveness)이란 기업의 경쟁우위를 창출하는데 매우 효과적인 수단으로서, 기업의 지속적인 신제품 개발과 신기술 도입 등과 같은 진취적 활동을 통해 경쟁우위를 강화할 수 있다(안태욱, 2012). 세 번째, 위험감수성 (risk-taking)이란 위험을 감수하는 그 자체에 의미가 있는 것이 아니라 위험의 존재에도 불구하고 '기회 (機會, opportunity)'를 포착하는 태도에 의미가 있다고 할 수 있다(박상용, 2003).

#### ②창업가 환경특성요인

창업가의 외부적인 요인으로 환경특성요인에 따라 어떤 동기적 특성 또는 비전, 사회적 네트워크나 사회적 지원세력,창업 성공 역할 모델의 존재유무 그리고 창업가에 대한 사회적 인식 등의 외부 환경요인을 중심으로 살펴보고자 한다(육 창환, 2015).

창업가의 환경특성 요인으로 사회적 지원세력, 성공적 모델 역할, 사회적 인식을 3가지 요인으로(전은지 등, 2019) 첫 번째, 사회적 지원세력(Social support forces)이란 잠재적 창업가가 창업 시에 주변으로부터 창업에 대한 정보와 전문적인 도움을 받을 수 있는 존재를 말하며, 사회적 지원세력은 창업에 있어서 지원과 동기부여, 사례와 역할 모델, 전문적 조언과 상담, 기회, 정보, 자원에의 접근을 제공한다고 주장했다(Manning etal, 1989). 두 번째, 성공적 역할 모델(Successful role models)이란 잠재적 창업가의 창업 성공에 대한 중요한 역할을 해주는 인적 자본으로 친구, 멘토, 교사, 현직 혹은 전직 회사의 창업주, 유명한기업가 등 다양하게 존재할 수 있다고 하였다(Scherer et al., 1989). 세 번째, 사회적 인식 (Social awareness)이란 사업가를 바라보는 일반 대중과 언론의 긍정



# 조선대학교 CHOSUN UNIVERSITY

적·부정적 시각이 창업에 영향을 미치는 사회문화적 요인을 지칭한다 (육창환, 2015). 이러한 창업가의 개인적, 환경적 특성요인이 창업성과의 영향 요인으로 작용한다는 점에서 중요한 의미가 있다고 볼 수 있다.(전은지·양영석·김명숙, 2019). 네 번째 구성요소는 멘토링 성과로 멘토링 성과의 측정으로 경영성과로 재무적 성과와 비재무적 성과로 나타낼 수 있다. 재무적 성과는 정량적 지표, 비재무적 성과는 정성적 지표로 나타내며, 재무적 성과에는 매출액, 수익률 등 성과측정 지표로 활용되는 것들이 포함되며, 비재무적 성과는 브랜드 선호도, 고객만족도 등이 포함된다(이진혁, 2017).

#### (a)재무적 성과

멘토링의 성과로 제시되는 기업의 이익 기여 여부와 정도를 판단하는 측정지표를 재무적 성과라고 하였다. 과거 기업의 성과측정은 재무적인 부분에 치우처 있었으며, 고객 및 조직과의 연계성도 부족한 것이 현실이며, 이로 인하여 기업의 연구 개발이나 교육 훈련비용 등 지출을 관리함으로써 기업 미래 경쟁력 저하라는 결과를 낳기도 하였다(박정아, 2001).

재무적 성과에 관한 측정에 매출액 증가의 정도, 세전 이익 증가, 시장점유율, 세전 고정자산 이익률, 신제품 개발정도, 종업원 복지 증대, 종업원 사기 증대 등을 활용하였다(Gupta & Gonvindarajan, 1990). 또한 최근 3년 동안 매출액 상승률을 활용하여 기업의 경영성과를 측정하였으며, 총자산 수익률과 매출액 순수익률을 활용하기도 하였다(Kividarvi & Saarinen, 1995).

총매출에 대비한 비율적 측면을 고려하여, 제조원가, 간접비 비율, 원가 비율 등을 활용하여 재무적 성과를 측정하였다(Mitra & Chaya, 1996). 관광호텔의 경영성과를 측정하는 지표로 Kaplan & Norton(1996)의 균형 성과지표(Balanced Score Card)를 이용하였으며, 세부적 항목으로는 재무 관점, 고객 관점, 내부 프로세스 관점, 학습과 성장관점 등이 있다(박정아, 2001).

기업 내에는 여러 단위사업이 별도로 존재하며 이들은 단위의 재무적 성과목표를 회사 전체의 성과목표와 연계한 사업의 운영을 통해 평가받아야 한다. 기업은 규모의 차이가 다양하여 매출액과 같은 절대적 수치 형태의 지표를 사용하는 것은 무의미하며, 이러한 이유로 비율 형태의 지표의 사용이 가능하며, 다양한 재무 비율 가운데 총자본이익률(ROI), 또는 매출액영업이익률은 기업의 수익적



# ス CHOSUN UNIVERSITY

측면과 활동적 측면 등 영업 활동의 양쪽 측면을 측정할 수 있다는 점에서 의미가 있다.(정지호, 2014).

#### (b)비재무적 성과

비재무적 성과 요소는, 시장에서의 점유율, 고객만족도와 기존 고객의 유지 등이 대다수를 차지하였다. 이외에도 경쟁사 대비 고객 충성도, 재구매율 등의 변수가 있다(이진혁, 2017). 기업 내부의 관리자, 감독, 금전적 서비스 지원 등이 조직의 분위기를 좌우하며 이에 대한 종업원들의 인식이 외부 서비스에 영향을 미치고 고객만족에 영향을 미친다는 결과를 제시하였다(Schmit & Allscheid, 1995). 또 다른 연구자는 고객만족도와 충성도 같은 지속적인 관계 설정이 시장성과를 이끌어낸다고 주장하였다(Garbarino & Johnson, 1990). Oliver(1997)는 고객만족에 대해 제품이나 서비스를 소비하는 대상의 충족 상태에서 미충족 또는 과충족을 포함하여 유쾌한 수준에서 제공하였는가에 대해 판단이라고 정의하였다(정지호, 2014).

비재무적 성과지표로 시장점유율 분석을 제시하였다. 시장점유율이 높은 기업은 규모의 경제, 유통 경로 지배 등 자신에게 유리한 시장 환경을 조성함으로써 수익성을 확보할 수 있다고 제시하였다(Beard & Dess, 1981). 개인기업의 대상으로 한 연구에서 순자산이익률과 관련된 37개 요소 중 시장점유율이 가장 중요하다고 하였으며 기업 이익 극대화를 위해서 시장 점유율을 높이는 것이 필요하다고 주장하였다(Prescott, Kohll & Venkatraman, 1986).

다른 연구자 역시 시장점유율이 높은 규모의 경제, 경쟁능력 등의 요인으로 기업이 이익을 실현하는데 유리하며(Buzzel, Gale & Sulten, 1985), 국내 연구로는 시장점유율을 결정하는 주요 변수로, 브랜드충성도, 가격, 광고, 경쟁 제품 수, 진입순위 등을 제시하였다(배은영, 2000).

#### 1.3 창업 멘토링

1.3.1 창업 멘토링의 구성 요소

창업 과정에 무엇이 속하는지 파악한 후, 여기에 멘토링의 경력개발 기능, 심리사회적 기능, 그리고 역할모델 기능을 연관 지어서 창업 멘토링의 구성 요소를 밝힐 수 있다(남정인, 2013). 창업 멘토링의 구성 요소로는 창업 행동



# 조선대학교 CHOSUN UNIVERSITY

(Entrepreneurial performance), 성취 동기(Performance motivation), 창업 기술 (Entrepreneurial skills), 그리고 경영 기술(Business skills)을 창업 멘토링의 구서 구성 요소로 설정(Watson, 2004). 구성요소 중 창업 행동은 개인 사업 설립, 초기 단계 완료로, 사업의 순이익 증가, 사원 채용, 생산 수준향상, 수익 증대, 성취동기로는 개인적 동기가 포함되며, 창업기술에는 창의성과 혁신, 위험성, 기회인지, 그리고 역할 모델, 경영 기술에는 경영 기획, 의사소통 기술, 일반 경영 기술, 재정 경영 기술, 마케팅 기술, 운영 기술, 인적 자원 관리 기술, 그리고 법률적 지식이 속한다(남정인, 2013). 이와 같은 창업을 위한 행동 모델을 성공적으로이끌어내기 위하여 멘토링의 세 가지 기능을 적용시키면 창업 멘토링의 구성 요소를 파악 할 수 있으며, 창업 행동은 개인 사업 설립, 초기 단계 완료, 사업 순익 증대, 사원 채용, 생산 수준 향상, 이익 증대성취동기는 건설적인비판제공, 가이드라인 제시, 격려, 경청과 반응(Being a sounding board), 변화 관리를 조력창업 기술은 창의성과 혁신, 위험성, 기회 인지, 역할 모델경영 기술은 경영 기획, 의사소통 기술, 전반적 경영 기술, 재정 관리 기술, 마케팅 기술, 운영 기술, 인적자원관리기술, 법률적 지식 등이다(남정인, 2013).

#### (1) 창업 행동

창업 멘토링을 통해 멘티는 창업 행동의 지침을 얻을 수 있다. 창업 행동은 멘티가 생산성의 향상, 사원 채용 증가, 사업의 순익 증대, 이익 증대, 그리고 창업초기 단계를 완수하는데 도움을 얻는다(남정인, 2013).

#### (2) 성취동기

멘티의 성취동기는 성취에 대한 갈망과 그에 필요한 조력의 갈망, 그리고 소속 감의 갈망을 야기하여 창업 과정에 능동적으로 참여할 수 있도록 돕는다. 멘티는 성취동기를 통해 창업 성공을 통한 이익과 독립심, 그리고 개인적인 만족을 이룰 수 있다.(남정인, 2013)

#### (3) 창업 기술

창의적이고 혁신적인 아이디어를 통한 이해와 인지 능력이 창업 기술을 뒷받



# ス CHOSUN UNIVERSITY

침한다. 또한 위험성과 기회를 인지하여 제때 평가하고 활용할 수 있는 능력은 멘티에게 긍정적인 영향을 미친다.(남정인, 2013)

#### (4) 경영 기술

경영 기술은 창업 멘토와 멘티 상호 모두가 계속적으로 고민하고 연구 발전해야 하는 구성 요소이다. 경영 기술은 창업 초기 단계에서부터 창업 완성 단계는 물론 사업 운영 단계까지 항상 빠짐없이 필요하다.(남정인, 2013)

#### 1.3.2 창업 멘토링 스킬

멘토는 자신의 멘토로서의 기술 그리고 숙련된 경영인이자 창업가로서의 경험을 통해 멘티가 목표를 성취하도록 도와야 한다(남정인, 2013). 멘토의 기술과경험은 멘토링의 근간을 이루는데, 창업가 정신을 고취시켜주는 멘토는 멘토링관계에 능숙할 뿐만 아니라 창업가 정신과 경영 기술도 보유하고 있으며, 창업멘토링의 구성 요소 중 '성취동기'와 '경영기술'은 멘토링의 경력개발 기능과 심리사회적 기능이 가장 집중적으로 발휘되는 구성 요소이다(남정인, 2013). 창업멘토링의 궁극적 목표는 멘티의 창업을 성공으로 이끄는 것으로, 이 때 성취동기와 경영 기술은 보다 낳은 창업 성공을 위한 역할을 수행 한다. 성취 욕구, 기회인지, 창의성과 혁신은 멘티의 성취동기를 고취시킬 수 있는 창업 멘토링 스킬이다(남정인, 2013). 마찬가지로, 마케팅, 재정 관리, 창업에 관한 법률적 지식 그리고 운영 기술은 멘티가 경영 기술을 익힐 수 있도록 돕는 창업 멘토링 스킬로분류할 수 있다 (남정인, 2013).

### 2. 창업성숙도

국내에서 진행된 멘토링 관련 선행연구를 살펴보면, 대다수의 연구에 1980년 대에 개발된 Kram(1983)이나 Noe(1988)의 척도가 주로 사용되었다(조장현·박정열, 2017). 연구자에 따라 Kram(1983)이 제시한 3가지 요인(경력개발 기능, 심리사회 기능, 역할모델 기능)을 가지고 연구를 진행하기도 하고, 역할모델 기능을 제외한 한 두 가지 기능만 사용하기도 한다(조장현·박정열, 2017).

멘토링 기능을 경력개발 기능, 심리사회 기능의 두 가지로 분류하였으며(김세



# 조선대학교 CHOSUN UNIVERSITY

응·장경로(2005), 또 다른 연구자는 멘토링 기능을 경력개발 기능, 심리사회 기능, 역할모델 기능, 우정 보호 기능 등 총 4가지로 분류하였다(박성미, 2006). 그밖에 멘토링 기능을 심리사회 기능, 전문적 능력기능의 두 가지로 분류하였으며 (박경규·이규만, 2010), 같은 의미에서 멘토링 기능을 경력개발 기능, 심리사회기능의 두 가지로 구분하였으며, 역할모델 기능이 경력개발 기능에 편입된 것이 특징이다(정문영·이규만, 2011).

멘토링에 관한 선행 연구들이, 멘토역량, 멘토링 기능, 멘티 특성, 멘토링 성과 연구가 주된 내용이며, 특히 본 연구와 연관성이 있는 멘토링 기능 측정에 관련 하여 많은 연구자가 사용한 Kram이나 Noe의 연구에서 제시된 멘토링 기능 척 도를 사용해서 연구를 진행한 선행연구들을 살펴본 결과, 멘토링 기능 척도가 일 관성을 보이지 못하는 것으로 파악되었다(조장현·박정열, 2017).

멘토링 관련 연구 중에서 Kram(1983)이나 Noe(1988)의 연구 에서 제시된 멘토링 기능 척도를 사용하지 않고 멘토의 역량을 측정도구로 사용한 연구들도 있다(조장현·박정열, 2017). 대표적 사례로는 멘토링의 효과성을 측정하기 위한 멘토 역량 척도로 관계 관련 행동, 정보제공 관련 행동, 촉진 관련 행동, 직면적 행동, 멘토링 모델, 비전적 행동으로 구성하였으며(Cohen, 1995). 또 다른 연구자는 멘토 역량으로 인격, 지식, 감수성을 제시하였다(Smith, et al., 2005). 멘토 역량을 지식, 능력, 기술이 라고 보고 Sosik & Lee(2002)는 멘토 역량으로 제시한 지식, 통찰력, 논증능력을 멘토링의 주요 요인으로 보고 이를 측정 하였다(이만기, 2007).

이러한 선행연구들을 분석한 결과 본 연구와는 다른 성격이긴 하나, 기존 연구에서 채택한 멘토링 기능 척도들 또한 오래전 개발된 모델들이며, 연구자 마다연구 대상 조직의 다양한 상황에 따라 변형된 멘토링 기능을 제시하여 일관성이부족하고, 창업 멘토링 단계별 창업 능력 측정을 위한 창업성숙도에 관한 연구는이루어지지 않고 있다. 또한, 우리나라 조직의 정서와 조직문화와 다소 이질적인문항도 포함되어 있다(김세웅, 2009). 이러한 이유에서 연구 대상 조직의 특성이반영된 멘토링 기능 척도 개발 연구가 진행 되었으며, 창업 멘토링 척도 개발 및타당화 연구에 따라 창업 멘토링 기능의 척도로 문제해결((Problem Solving), 네트워킹(Networking), 의사소통(Communication), 동기부여(Motivation) 등의 4가





지 요인 분석을 통해 창업 멘토링 척도개발 연구가 진행 되었다(조장현·박정열, 2017).

그러나 창업 멘토링 척도 개발에 관한 연구 또한 창업 멘토링의 수행 기능에 관한 연구로 창업 멘토링을 수행중인 멘티들의 창업 능력이 얼마나 성장했는지를 측정할 수 있는 척도 개발과는 분야가 다른 경계에 있다. 이에 본 연구에서는 창업 성숙도의 조작적 정의를 창업 멘토링을 수행한 예비창업자 또는 창업기업이 창업 성공률 및 창업 생존률을 높이기 위해 수행하여야 하는 창업 능력 지표라 정의하고, 이에 대한 측정 항목으로 사업수행능력, 시장경쟁력, 사업화가능성, 기술경쟁력의 4가지 요인에 대한 분석을 통해 창업성숙도에 대한 척도를 개발하고자 한다.





### Ⅲ. 연구1: 척도개발

그동안 창업동기나 창업역량, 그리고 창업 성과측정에 대한 중요성에도 불구하고, 창업성숙도를 측정할 수 있는 연구는 전무하였다. 창업성숙도는 기존 창업연구에서 사용된 변수와는 차별적인 개념으로 여러 차원으로 제시될 수 있음에도 이에 대한 연구는 미흡하였다. 게다가 창업성숙도를 측정할 수 있는 이론적들이 마련되지 않아, 본 연구에서는 창업성숙도에 대한 여러 차원을 개발하고, 전문가 집단을 대상으로 하여 창업성숙도를 측정할 수 있는 새로운 척도를 개발하고자 한다.

### 1. 측정문항 제안(구성개념 및 다항목 도출)

우선, 척도개발에 앞서 창업자를 중심으로 창업성숙도의 측정 항목 개발을 위해 표적집단면접(FGI)과 심층면접을 실시하였다. 정성적 접근을 통해 창업성숙도가 지니고 있는 특징적 표현 및 개념을 확인하였다(Churchill 1997). 표적집단면접은 창업전문가 4명을 대상으로 한 시간 정도 진행되었으며, 창업성숙도가 무엇인가에 대해 개별적으로 기술하게 한 다음, 자신들이 생각하는 견해를 표현하게하고, 창업성숙도에 대한 정의를 다시 내리게 하였다.

집단면접은 사회자의 조율 하에 진행하였으며, 필요 시 토의를 하게 하였다. 이렇게 수집된 정성적 자료를 연구자가 분석하여 창업성숙도를 설명할 수 있는 대표적인 단어와 문장을 도출하였다. 이러한 과정을 거처 중복되는 단어 및 문항을 제거하였으며, 집단면접 후 구성개념을 토대로 각 구성개념에 대한 개념적인 정의를 제시하게 하였고, 이를 토대로 조작적 정의가 이뤄져야하기 때문에 최종적으로 창업 분야의 교수와 논의 및 토의를 통해 구체적으로 창업성숙도에 대한 문항 도출을 진행하였다. 이와 같은 방식으로 창업성숙도를 사업수행능력 부문, 시장경쟁력 부문, 사업화가능성 부문, 기술성 부문 네 가지로 차원을 구성하였다.

우선, 사업수행능력 부문은 '사업을 수행하는 명확한 이유 제시,' '창업을 위한 기본적인 지식보유,' '창업을 위해 창업교육을 받아본 경험,' '구성원들의 장점과 단점을 알고 있는지,' '사업을 전개하면서 사업에 도움을 줄 수 있는 멘토를 만나



# A CHOSUN UNIVERSITY

본 경험,''창업 아이템을 통해 사업을 성공시키려는 열망,'에 대한 개념을 이끌 어 냈다. 시장경쟁력 부문은 '창업 아이템의 목표시장이 명확한지,' '창업 아이템 의 가치가 명확한지.' '창업 아이템의 목표시장의 규모와 크기를 제시할 수 있는 지,''창업 아이템이 목표시장에 진입할 효과적인 마케팅 전략이 있는지,''창업 아이템의 고객 접점을 위한 효과적인 유통전략이 수입되어 있는지,''창업 아이 템의 직/간접 경쟁자를 명확하게 파악하고 있는지,'에 대한 개념을 이끌어 냈다. 사업화가능성 부문은 '효율적인 사업계획서 작성방법을 알고 있는지,' 사업화를 위한 명확한 전략을 구축하고 있는지, '사업화를 위한 계획발표에 대한 두려움,' '지속적인 성장가능성,''인적자원이나 사업파트너를 확보하고 있는지,''사업에 필 요한 자금조달 계획을 수립하고 있는지'에 대한 개념을 이끌어 냈다. 끝으로 기 술성 부문은 '창업 아이템의 제품이나 서비스가 시장의 수요를 반영하고 있는지,' '창업 아이템이 기술적으로 실현가능한 제품인지,''창업 아이템의 제품 개발 또 는 서비스 개발 상태의 완성도 수준, '경쟁 기업과 차별화될 수 있는 경쟁우위를 명 확하게 설명할 수 있는지,' '창업 아이템의 제품이나 서비스를 구매한 고객들에게 제공 하는 가치가 무엇인지 명확하게 설명할 수 있는지, '창업 아이템의 제품(기술) 또 는 서비스가 보호받을 수 있는지'에 대한 개념을 이끌어 냈다(<표 1> 참조).

<표 1> 1차 척도정제 항목 풀

번호	측정문항
1	나는 내가 사업을 하는 이유를 명확하게 제시할 수 있다.
2	나는 창업을 위해 기본적인 지식을 보유하고 있다.
3	나는 창업을 위해 창업교육을 받아 본 경험이 있다.
4	나는 나와 함께 하는 구성원(팀원, 동료, 임직원)들의 장점/단점을 잘 알고 있다.
5	나는 지금까지의 사업을 전개하는 과정에서 사업에 도움을 줄 수 있는 멘토를 만나본 적이 있다.
6	나는 구상된 창업 아이템을 통해서 사업을 성공시키려는 열망이 있다.
7	나는 창업 아이템의 목표시장(Target Market)이 명확하게 설정되어 있다.



8	나는 창업 아이템의 가치(포지셔닝)가 명확하게 설정되어 있다.
9	나는 창업 아이템의 목표시장의 규모와 크기를 수치적으로 제시할 수 있다.
10	창업 아이템이 목표시장에 진입할 효과적인 마케팅전략이 수립되어 있다.
11	창업 아이템의 고객 접점을 위한 효과적인 유통(서비스)전략이 수립되어 있다.
12	창업 아이템의 직·간접 경쟁자를 명확하게 파악하고 있다.
13	사업화를 위한 효율적인 사업계획서를 만드는 방법을 잘 알고 있다.
14	사업화를 위한 명확한 전략을 구축하고 있다.
15	사업화를 위해 투자자 또는 정부지원금을 받기 위한 사업계획 발표함 에 있어 두려움이 없다.
16	창업 아이템이 현재 매출이 발생하고 있으며, 향후 지속적으로 성장할 가능성이 높다.
17	사업을 전개해 나감에 있어 인적 자원 또는 사업 파트너를 확보하고 있다.
18	사업에 필요로 되는 자금을 조달할 수 있는 마스터 플랜을 수립하고 있다.
19	창업 아이템의 제품이나 서비스가 시장의 수요를 반영하고 있다.
20	창업 아이템은 기술적으로 실현가능한 제품이다.
21	현재 창업 아이템의 제품 개발 또는 서비스 개발 상태의 완성도 수준이 높다.
22	경쟁 기업과 차별화될 수 있는 경쟁우위를 명확하게 설명할 수 있다.
23	창업 아이템의 제품이나 서비스를 구매한 고객들에게 제공하는 가치가 무엇 인지 명확하게 설명할 수 있다.
24	창업 아이템의 제품(기술) 또는 서비스가 보호받을 수 있는 준비가 되어 있다.

# 2. 자료수집 및 척도정화

본 조사 자료 수집은 앞서 추출된 창업성숙도와 관련한 24개 항목을 문장으





로 개발하여 설문조사를 진행하였다. 제시한 창업성숙도 개발 문항은 5점 리커트 척도(1-"매우 낮음", 5-"매우 높음")를 사용하여 측정하였다. 설문 응답자는 전국 창업자를 대상으로 총 186명이 참여하였다. 최종 분석에는 총 186명이 모두 사용 되었다. 인구통계학적 특성은 아래 표와 같다.

성 별

		빈도	퍼센트	유효퍼센트	누적퍼센트
	남자	141	75.8	75.8	75.8
유효	여자	45	24.2	24.2	100.0
	전체	186	100.0	100.0	

#### 연 령

		빈도	퍼센트	유효퍼센트	누적퍼센트
	20세이상~25세미만	32	17.2	17.2	17.2
	25세이상~40세미만	82	44.1	44.1	61.3
유효	40세이상~50세미만	55	29.6	29.6	90.9
	50세이상	17	9.1	9.1	100.0
	전체	186	100.0	100.0	

#### 사업장 분포

		빈도	퍼센트	유효퍼센트	누적퍼센트
	서울/경기지역	41	22.0	22.5	22.5
	충청지역	16	8.6	8.8	31.3
	경상지역	23	12.4	12.6	44.0
유효	전라지역	94	50.5	51.6	95.6
	강원지역	5	2.7	2.7	98.4
	제주지역	3	1.6	1.6	100.0
	전체	182	97.8	100.0	
결측	시스템	4	2.2		
전체		186	100.0		





### 학 력

		빈도	퍼센트	유효퍼센트	누적퍼센트
	고졸	25	13.4	13.5	13.5
	전문대졸	11	5.9	5.9	19.5
유효	대졸	107	57.5	57.8	77.3
	대학원졸	42	22.6	22.7	100.0
	전체	185	99.5	100.0	
결측	시스템	1	.5		
전체		186	100.0		

### 매 출 액

		빈도	퍼센트	유효퍼센트	누적퍼센트
	1억이하	89	47.8	52.7	52.7
	1억이상~5억미만	55	29.6	32.5	85.2
유효	5억이상~10억미 만	15	8.1	8.9	94.1
	10억이상	10	5.4	5.9	100.0
	전체	169	90.9	100.0	
결측	시스템	17	9.1		
전체		186	100.0		

### 규 모

		빈도	퍼센트	유효퍼센트	누적퍼센트
	대표1인	33	17.7	19.8	19.8
	2명이상~5명미만	94	50.5	56.3	76.0
	5명이상~10명미만	28	15.1	16.8	92.8
유효	10명이상~15명미 만	6	3.2	3.6	96.4
	15명이상~20명미 만	3	1.6	1.8	98.2
	20명이상	3	1.6	1.8	100.0
	전체	167	89.8	100.0	
결측	시스템	19	10.2		
전체		186	100.0		





우선, 수집된 자료 척도정화를 위해 탐색적 요인분석을 실시, 그 결과 예상한 대로 총 4개의 요인이 추출되었다. 요인 추출방법을 위해서는 주로 많이 사용되는 주성분분석을 토대로 분석을 실시하였으며, 요인추출을 위한 요인회전 방법으로는 가장 보편적으로 활용되는 지각회전 방법인 베리맥스(varimax) 회전방법을 이용하였다. 베리맥스 회전방법을 통해 회전된 성분행렬 값을 바탕으로 각 요인별로 추출된 항목들에 대하여 각 변수가 얼마나 설명되는지를 나타나내는 공통성(communality)값을 확인하였으며, 해당 값을 기준으로 0.7이하인 항목과 각 요인 차원의 항목 중 회전된 성분행렬 값이 0.6이하인 항목을 제거하면서, 요인분석을 반복적으로 실시하였다. 이러한 정제과정을 거쳐 총 분산의 63.575%를 설명하는 4개요인 15항목을 확인할 수 있었다(<표 2>참조).





<표 2> 요인분석결과(설명된 총 분산)

성		초기고유값		추	출제곱합적지	H 량	회진	전제곱합적지	내 량
분	전체	분산%	누적%	전체	분산%	누적%	전체	분산%	누적%
1	10.875	45.314	45.314	10.875	45.314	45.314	5.004	20.851	20.851
2	1.904	7.935	53.249	1.904	7.935	53.249	4.318	17.991	38.842
3	1.428	5.951	59.200	1.428	5.951	59.200	3.567	14.862	53.704
4	1.050	4.376	63.575	1.050	4.376	63.575	2.369	9.872	63.575
5	.952	3.966	67.541						
6	.865	3.605	71.146						
7	.816	3.402	74.548						
8	.656	2.732	77.280						
9	.600	2.499	79.779						
10	.567	2.363	82.142						
11	.521	2.169	84.311						
12	.484	2.017	86.328						
13	.467	1.945	88.274						
14	.383	1.594	89.868						
15	.369	1.538	91.406						
16	.339	1.412	92.818						
17	.307	1.278	94.096						
18	.265	1.105	95.201						
19	.252	1.050	96.251						
20	.218	.907	97.158						
21	.211	.878	98.036						
22	.184	.766	98.802						
23	.160	.665	99.467						
24	.128	.533	100.00						

추출방법: 주성분분석.



<표 3> 요인분석결과(회전된 성분행렬)

		성	<u>보</u>	
	1	2	3	4
사업수행능력1	.241	.196	.056	.742
사업수행능력2	.412	.402	.407	.122
사업수행능력3	.002	.400	.312	.506
사업수행능력4	.643	.116	.218	.284
사업수행능력5	.301	.386	.197	.587
사업수행능력6	.446	.196	089	.582
시장경쟁력1	.340	009	.380	.714
시장경쟁력2	.290	.153	.471	.566
시장경쟁력3	.172	.372	.621	.225
시장경쟁력4	.021	.278	.789	.164
시장경쟁력5	.140	.293	.775	.090
시장경쟁력6	.466	.025	.704	.200
사업화가능성1	.402	.581	.345	.263
사업화가능성2	.303	.661	.419	.175
사업화가능성3	.561	.361	.123	.095
사업화가능성4	.276	.580	.242	.091
사업화가능성5	.388	.666	.057	.331
사업화가능성6	.016	.697	.220	.333
기술성1	.567	.314	.393	.012
기술성2	.752	.175	.133	.122
기술성3	.506	.639	.085	.025
기술성4	.679	.353	.166	.156
기술성5	.800	.194	.181	.200
기술성6	.271	.689	.278	104

추출방법: 주성분분석.

회전방법: Kaiser 정규화가 있는 베리멕스. a. 8 반복계산에서요인회전이수렴되었습니다.





### 3. 신뢰성 및 타당성 검증

본 연구에서 제시하고 있는 측정항목들에 대한 신뢰성 및 타당성을 확인하기 위하여 탐색적 요인분석과 크론바흐 알파(Cronbach's alpha)값을 확인하였다. 탐색적 요인분석 결과, 요인적재치가 모두 .6 이상인 것을 확인하였고, 각 구성 개념들의 크론바흐알파 신뢰계수가 Nunnally and Bernstein(1994)이 제시한 기준인 .70을 넘어서고 있어 측정 항목들에 대한 내적 일관성이 확보되어 가설검증에 충분한 신뢰성이 있는 것으로 나타났다 (<표 4>참조).

<표 4> 신뢰도 및 확인적 요인분석 결과

	신뢰도 분석	확인적 요인분석		
문항	Cronbach's alpha	t-value	CR	AVE
사업수행능력1	.713	8.96	.732	.410
사업수행능력3		6.43		
사업수행능력5		10.14		
사업수행능력6		7.48		
시장경쟁력3	.844	9.98	.847	.581
시장경쟁력4		10.87		
시장경쟁력5		11.53		
시장경쟁력6		9.67		
사업화 가능성1		13.15		
사업화 가능성2	.866	13.59	.869	.575
사업화 가능성4		8.74		
사업화 가능성5		10.05		
사업화 가능성6		8.40		
기술성1		10.08		
기술성2	.870	10.47	.872	.597
기술성3		9.28		
기술성4		11.62		
기술성5		11.97		

<sup>\*</sup> p<.001



# 조선대학교 CHOSUN UNIVERSITY

이 밖에도 내적 일관성을 측정하는 복합신뢰도 (composite reliability; CR), 평 균추출분산(average variance extracted; AVE)의 값들을 활용한 결과, 복합신뢰도의 경우 모든 구성 개념들이 기준치인 .70을 넘어선 것으로 나타났으며, 평균추출분산 또한 기준치인 .50을 상회하는 것으로 나타났다(Fornell and Larcker, 1981). 그리고 측정항목들의 판별타당성의 확인 검증을 위해 관계모형의 구성요인들 각각의 측정변수들을 사용하여 확인적 요인분석 (confirmatory factor analysis: CFA)을 실시하였다(Bagozzi and Yi, 1988). 먼저 측정모형 분석결과, 모든 항목의 요인 적재치는 0.5를 넘어서고, t값 또한 p<.001수준에서 모두 유의함을 보여주고 있다 (<표 4> 참조).

결과적으로 본 연구는 FGI 및 정성적 탐구를 통해 창업성숙도를 1)사업수행 능력 부문, 2)시장경쟁력 부문, 3)사업화가능성 부문, 4)기술성 부문, 네 가지로 차원을 이끌어낼 수 있었다. 우선, 사업수행능력 부문은 '사업을 수행하는 명확한 이유 제시,' '창업을 위해 창업교육을 받아본 경험,' '사업을 전개하면서 사업에 도움을 줄 수 있는 멘토를 만나본 경험, '창업 아이템을 통해 사업을 성공시키려 는 열망,'에 대한 개념을 확인하였다. 시장경쟁력 부문은 '창업 아이템의 목표시 장의 규모와 크기를 제시할 수 있는지,''창업 아이템이 목표시장에 진입할 효과 적인 마케팅 전략이 있는지,''창업 아이템의 고객 접점을 위한 효과적인 유통전 략이 수입되어 있는지.' '창업 아이템의 직/간접 경쟁자를 명확하게 파악하고 있 는지,'에 대한 개념을 확인하였다. 사업화가능성 부문은 '효율적인 사업계획서 작 성방법을 알고 있는지,'사업화를 위한 명확한 전략을 구축하고 있는지,''지속적 인 성장가능성.' '인적자원이나 사업파트너를 확보하고 있는지.' '사업에 필요한 자금조달 계획을 수립하고 있는지,'에 대한 개념을 확인하였다. 끝으로 기술성 부 문은 '창업 아이템의 제품이나 서비스가 시장의 수요를 반영하고 있는지,' '창업 아이템이 기술적으로 실현가능한 제품인지,''창업 아이템의 제품 개발 또는 서 비스 개발 상태의 완성도 수준,''경쟁 기업과 차별화될 수 있는 경쟁우위를 명확하 게 설명할 수 있는지,''창업 아이템의 제품이나 서비스를 구매한 고객들에게 제공하는 가치가 무엇인지 명확하게 설명할 수 있는지,'에 대한 개념을 확인하였다. 구체적 인 항목은 <표 5>와 같다.





### <표 5> 최종 추출문항

	, , , , , , , , , , , , , , , , , , , ,		
번 호	사업수행능력 부문		
1	나는 내가 사업을 하는 이유를 명확하게 제시할 수 있다.		
3	나는 창업을 위해 창업교육을 받아 본 경험이 있다.		
5	나는 지금까지의 사업을 전개하는 과정에서 사업에 도움을 줄 수 있는 멘토를 만나본 적이 있다.		
6	나는 구상된 창업 아이템을 통해서 사업을 성공시키려는 열망이 있다.		
	시장경쟁력 부문		
3	나는 창업 아이템의 목표시장의 규모와 크기를 수치적으로 제시할 수 있다.		
4	창업 아이템이 목표시장에 진입할 효과적인 마케팅전략이 수립되어 있다.		
5	창업 아이템의 고객 접점을 위한 효과적인 유통(서비스)전략이 수립되어 있다.		
6	창업 아이템의 직·간접 경쟁자를 명확하게 파악하고 있다.		
	사업화가능성 부문		
1	사업화를 위한 효율적인 사업계획서를 만드는 방법을 잘 알고 있다.		
2	사업화를 위한 명확한 전략을 구축하고 있다.		
4	창업 아이템이 현재 매출이 발생하고 있으며, 향후 지속적으로 성장할 가능성이 높다.		
5	사업을 전개해 나감에 있어 인적 자원 또는 사업 파트너를 확보하고 있다.		
6	사업에 필요로 되는 자금을 조달할 수 있는 마스터 플랜을 수립하고 있다.		
	기술성 부문		
1	창업 아이템의 제품이나 서비스가 시장의 수요를 반영하고 있다.		
2	창업 아이템은 기술적으로 실현가능한 제품이다.		
3	현재 창업 아이템의 제품 개발 또는 서비스 개발 상태의 완성도 수준이 높다.		
4	경쟁 기업과 차별화될 수 있는 경쟁우위를 명확하게 설명할 수 있다.		
5	창업 아이템의 제품이나 서비스를 구매한 고객들에게 제공하는 가치가 무엇인 지 명확하게 설명할 수 있다.		



### Ⅳ. 연구2: 이해타당성 검증

본 연구의 목적은 앞서 창업성숙도의 네 가지 차원에 대하여 탐색적 요인분 석과 확인적 요인분석을 통해 검정된 18개 항목을 재검정하는 차원에서, 그리고 창업성숙도가 창업성과에 미치는 영향을 살펴봄으로써 이해타당성에 대한 부분 을 검토하고자하기 위합이다.

### 1. 자료 수집 및 변수측정

본 조사를 위해 지방소재 학부생 160명이 설문에 참여하였으며, 응답자의 성별은 남성이 117명, 여성이 43명이었다. 구체적인 문항은 앞서 <표 5>에서 추출한 18개 문항을 5점 리커트 척도로 측정하였다. 연령은 20세 이상~25세 미만이 31명, 25세 이상~40세 미만이 72명, 40세 이상~50세 미만이 42명, 50세 이사이 15명으로 나타났다. 학력은 고졸이 21명, 전문대졸이 9명, 대학졸업이 93명으로 가장 많았으며, 대학원 졸업 이상은 36명으로 나타났다(결측 값 = 1명). 사업장 빈도는 서울/경기지역이 36명, 충청지역이 12명, 경상지역이 19명, 전라지역이 82명, 강원지역이 4명, 제주지역이 3명으로 나타났다(결측 값 = 4명). 연 매출액은 1억 이하가 77명으로 가장 많았으며, 1억 이상~5억 미만이 47명으로 그 뒤를 이었다. 5억 이상~10억 미만은 14명, 10억 이상은 7명으로 나타났다(결측 값 = 15명). 사업장 규모는 아래와 같다. 사업장 규모는 1인 대표자가 31명, 2명 이상~5명 미만이 77명, 5명 이상~10명 미만이 24명, 10명 이상~15명 미만이 5명, 15명이상~20명 미만이 3명, 20명 이상이은 3명으로 나타났다(결측 값 = 17명).

### 2. 신뢰성 및 타당성 검증

본 연구에서 제시하고 있는 측정항목들에 대한 신뢰성을 확인하기 위하여 탐색적 요인분석과 크론바알파 (Cronbach's alpha)값을 확인하였다. 그 결과, 사업수행능력은 .713, 시장경쟁력은 .844, 사업화가능성은 .866, 기술성은 .870으로 나타났다. 탐색적 요인분석 결과 요인적재치는 모두 0.5를 넘어서고 있는 것을 확





인하였고, 각 구성개념의 크론바알파 신뢰계수가 Nunnally and Bernstein(1994) 이 제시한 기준인 0.70을 넘어서고 있어, 각 구성개념들이 내적 일관성이 확보되어 가설검증에 충분한 신뢰성이 있는 것으로 나타났다.

<표 6> 탐색적 요인분석 결과(설명된 총 분산)

성		초기고유값	1유값 추출제곱합적재량		H 량	회경	전제곱합적지	내량	
분	전체	분산%	누적%	전체	분산%	누적%	전체	분산%	누적%
1	8.553	47.518	47.518	8.553	47.518	47.518	3.445	19.137	19.137
2	1.712	9.514	57.032	1.712	9.514	57.032	3.135	17.415	36.552
3	1.257	6.981	64.014	1.257	6.981	64.014	3.042	16.897	53.450
4	1.000	5.555	69.568	1.000	5.555	69.568	2.901	16.118	69.568
5	.784	4.356	73.924						
6	.604	3.354	77.277						
7	.539	2.994	80.271						
8	.516	2.867	83.138						
9	.465	2.583	85.722						
10	.424	2.355	88.077						
11	.387	2.153	90.229						
12	.378	2.099	92.329						
13	.325	1.807	94.136						
14	.291	1.614	95.750						
15	.232	1.291	97.041						
16	.212	1.175	98.216						
17	.177	.984	99.199						
18	.144	.801	100.00						

추출방법: 주성분분석.





<표 7> 탐색적 요인분석 결과(회전된 성분행렬)

	성분					
	1	2	3	4		
사업1	.594	.104	.174	.521		
사업3	.172	.354	.155	.668		
사업5	.286	.171	.229	.705		
사업6	.255	053	.170	.752		
시장3	.021	.658	.166	.441		
시장4	.092	.825	.252	.079		
시장5	.173	.815	.280	018		
시장6	.513	.654	069	.197		
사업화1	.360	.397	.397	.496		
사업화2	.239	.509	.526	.349		
사업화4	.214	.245	.643	.216		
사업화5	.307	.100	.760	.313		
사업화6	.041	.230	.782	.115		
기술성1	.623	.339	.302	.218		
기술성2	.831	.029	.194	.156		
기술성3	.510	.106	.661	.087		
기술성4	.683	.243	.318	.263		
기술성5	.694	.189	.165	.456		

추출방법: 주성분분석. 회전방법: Kaiser 정규화가있는베리멕스.

7 반복계산에서요인회전이수렴되었습니다.





## 3. 분석결과

사업수행능력, 시장경쟁력, 사업화가능성, 기술성을 독립변수로 매출액을 종속변수로 한 다중회귀분석을 실시하였다. 분석결과 전체 모형의 유의성에 대한 F검정의결과 값은 F값이 .01수준에서 유의한 것으로 나타났다. β는 추정 (회귀)계수의 표준화 수행한 값으로 각 독립변수의 종속변수에 대한 상대적 영향력을 의미한다. 분석결과를 정리해보면 다음과 같다. 우선, 창업성숙도의 세부 차원인 사업수행능력, 시장경쟁력 그리고 사업화가능성은 매출액에 직접적인 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 하지만, 기술성은 매출액에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나, 창업을 수행하는데 있어 가장 중요한 직접적 요소로 확인되었다(β = .312, p<.05).

모형요약

모형	R	R 제곱	수정된R 제곱	추정값의표준오 차
1	.302ª	.091	.065	.81555

a. 예측자: (상수), 기술성, 시장, 사업, 사업화

#### ANOVA<sup>a</sup>

모	· 영	제곱합	자유도	평균제곱	F	유의확률
	회귀	9.324	4	2.331	3.504	.009 <sup>b</sup>
1	잔차	93.118	140	.665		
	전체	102.441	144			

a. 종속변수: 매출

b. 예측자: (상수), 기술성, 시장, 사업, 사업화





계수a

모형	비표준	화계수	표준화계수	+	유의확률
上 <del>公</del>	В	표준오차	베타	t	파의확팔
(상수)	.640	.506		1.264	.208
사업수행능력	131	.167	095	786	.433
시장경쟁력	108	.116	096	930	.354
사업화가능성	.132	.144	.118	.916	.361
기술성	.220	.095	.312	2.312	.022

a. 종속변수: 매출액

<표 8> 경로결과

경 로	계수	t-value	지지여부
사업수행능력 → 매출액	095	786	Х
시장경쟁력 → 매출액	096	930	Х
사업화가능성 → 매출액	.118	.916	Х
기술성 → 매출액	.312	2.312	0





## Ⅵ. 결론

#### 1. 연구요약

본 연구는 창업성과에 영향을 미칠 수 있는 새로운 요인으로 창업성숙도 개념을 도입하여, 이에 대한 측정문항을 개발하고자 하였다. 분석결과, 창업성숙도는 사업수행능력, 시장경쟁력, 사업화가능성, 그리고 기술성이라는 네 가지 하위차원으로 구성됨을 확인하였고, 그 결과 기술성 요인이 매출액에 가장 중요한 영향을 미친다는 사실을 밝혀냈다. 구체적으로 본 연구에서 개발된 최종 도출된 항목은 다음과 같다.

사업수행능력: 1) 나는 내가 사업을 하는 이유를 명확하게 제시할 수 있다. 2) 나는 창업을 위해 창업교육을 받아 본 경험이 있다. 3) 나는 지금까지의 사업을 전개하는 과정에서 사업에 도움을 줄 수 있는 멘토를 만나본 적이 있다. 4)나는 구상된 창업 아이템을 통해서 사업을 성공시키려는 열망이 있다.

시장경쟁력: 1)나는 창업 아이템의 목표시장의 규모와 크기를 수치적으로 제시할 수 있다. 2) 창업 아이템이 목표시장에 진입할 효과적인 마케팅전략이 수립되어 있다. 3) 창업 아이템의 고객 접점을 위한 효과적인 유통(서비스)전략이 수립되어 있다. 4)창업 아이템의 직·간접 경쟁자를 명확하게 파악하고 있다.

사업화가능성: 1)사업화를 위한 명확한 전략을 구축하고 있다. 2) 창업 아이템이 현재 매출이 발생하고 있으며, 향후 지속적으로 성장할 가능성이 높다. 3) 사업을 전개해 나감에 있어 인적 자원 또는 사업 파트너를 확보하고 있다. 4)사업에 필요로 되는 자금을 조달할 수 있는 마스터 플랜을 수립하고 있다.

기술성: 1) 창업 아이템의 제품이나 서비스가 시장의 수요를 반영하고 있다. 3) 창업 아이템은 기술적으로 실현가능한 제품이다. 4)경쟁 기업과 차별화될 수 있는





경쟁우위를 명확하게 설명할 수 있다. 5)창업 아이템의 제품이나 서비스를 구매한 고객들에게 제공하는 가치가 무엇인지 명확하게 설명할 수 있다.

#### 2. 연구의 시사점

본 연구의 시사점은 창업 멘토링을 통한 창업 능력 성장 모델에 대한 객관적 창업성숙도 척도를 최초를 개발했다는 점이다. 그동안 창업 멘토링에 관한 연구가 계속 되고 있음에도 불구하고, 멘토링 진행 중에 측정되어야할 창업능력의 성장 척도개발이 이루어지지 않으며, 창업 멘토링 완료 시점에서 창업 멘토링 성과조사를 통해 멘토링 만족도와 창업성과로 재무적 성과 및 비재무적 성과를 창업멘토링 성과 척도로 활용함으로써 신규 창업을 준비하는 예비창업자로부터 초기창업자(1년 ~ 3년), 창업도약단계 (4 ~ 7년), 창업전주기(예비 ~ 7년)에 진행되어야할 창업성숙도의 변화 단계를 측정하기 어려움으로 창업 멘토링 정책적 반영및 관련 연구를 진행하지 못하는 한계점을 가지고 있었다. 이런 상황에서 본 연구는 멘토링을 수행한 창업자를 대상으로 한 창업성숙도의 구성요인에 대한 국내 첫 번째 연구라는 점에서 시사점이 있다 하겠다. 또한 본 연구에서 도출된 '창업성숙도 측정을 위한 척도'는 창업지원 정책 및 창업지원 기관 등에서 창업능력 단계별 성장에 맞는 맞춤형 창업 멘토링을 추진을 위한 신뢰성 있는 지표로 활용 될 수 있을 것이다.

본 연구를 통해 창업 전 단계(예비 ~ 7년) 창업자들을 대상으로 창업 성숙도 성장 정도를 정확하게 진달 할 수 있게 되어, 향후 창업 멘토링 정책 및 프로그램 운영에 많은 도움이 될 것으로 본다.





### 【참고문헌】

#### 1. 국내논문

- 김세웅(2009). 스포츠조직의 멘토링척도 개발, 「체육과학연구」, 제20권 제1호, pp37-45.
- 조장현,박정열(2017), "창업 멘토링 척도 개발 및 타당화 연구" 「벤처창업연구」 제12권 제5호 pp67-77.
- 육창환(2015). "창업가의 특성요인이 창업의지에 미치는 영향": 창업 멘토링의 조 절효과를 중심으로, 호서대학교 벤처전문대학원 박사학위논문.
- 김기홍·김용태(2015). "창업 멘토링 교육 요인이 창업교육 만족도와 창업의지에 미치는 영향에 관한 연구"「벤처창업연구」 제9권 제5호, pp33-41.
- 오재우·양동우(2014). 멘토링기능이 청년창업역량에 미치는 영향에 관한 실증연구: 창업예비기간·창업희망기간의 조절효과를 중심으로, 「벤처창업연구」, 제9권 제5호, 115-127
- 전은지,양영석,김병숙(2019). "창업가 특성요인과 창업코칭활동이 창업성과에 미치는 영향:의식전환을 매개로"「벤처창업연구」 제14권 제1호, 47-58.
- 이진혁 (2017), "청년창업멘토링이 멘토링만족도와 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구 : 중소기업진흥공단 청년전용창업자금 지원기업 대상으로
- 남정인. (2013). □창업멘토링이 창업태도와 창업의도 간에 미치는 조절효과에 관한 연구. 중앙대학교 석사학위논문
- 정지호. (2014). [참업교육이 기업가정신과 창업 및 경영성과에 미치는 영향에 관





한 연구□ 건국대학교 박사학위논문

- 이만기. (2007). □펜토링의 매개효과 및 조절효과에 관한 연구 : 멘토역량과 멘토 링 기능을 중심으로□ 숭실대학교 박사학위논문
- 임재문 (2008). □펜토링기능이 호텔직원의 역할스트레스와 직무태도 및 이직의도 에 미치는 영향: 서울시내 특1급 호텔을 중심으로. 세종대학교 박사학위 논문
- 박정아. (2001), 관광호텔 경영성과 측정방법에 대한 고찰. '대구경북개발연구", 6호
- 박경규·이규만(2010). 멘토특성과 멘토링 기능 및 구성원의 태도간의 관계, 대한 경영학회지, 제23권 제5호, pp2841-2859.
- 정문영·이규만(2011). 멘토링 기능이 경력성공에 미치는 영향, 대한경영학회지, 제24권 제3호, pp1675-1692.

#### 2. 국외논문

- Burke, R. J.(1984). Mentoring in oragnizations. Group and Organization Studies, 9(3), pp353-372
- Cohen, N. H.(1995). The Principle of Adult Mentoring Scale. In Galbraith, M. W. & Cohen, N. H.(Ed.), New Directions for Adult and Continuing Education, 66(Summer), pp25–32
- Klauss. R., & Roche. G. R.(1981). Formalized Mentor Relationships for Management and Development Program in Federal Government, Public Administration Review, 41(4), pp489–496.





- Kram, K. E.(1983). "Phases of the mentor relationship", *Academy of Management Journal*, 26(4), pp608–625
- Noe, R. A.(1988). An Investigation of the Determinants of Successful Assigned Mentoring Relationships, *Personal Psychology*, 41(3), pp457–479.
- Smith, W. J., Howard, J. T., & Harrington, K. V.(2005). Essential Formal Mentor Characteristics and Functions in Governmental and Non-governmental Organizations from the Program Administrator's and the Mentor's Perspective, *Public Personnel Management*, 34(1), pp31–58.
- Sour, R., & Rasmussen, S.(2003). Butterfly Power in the Art of Mentoring Deaf and Hard of Healing College Students, Mentoring and Tutoring, 11(2), pp255–272.
- Scandura, T. A.(1992). Mentorship and Career Mobility: An Empirical Investigation. Journal of Organizational Behavior, 13, pp169-174.
- Sosik, J. J., & Lee, D. L.(2002). Mentoring in Organizations: A Social Judgement Perspective for Developing Tomorrow's Leader, Journal of Leadership & Organizational Studies, 8(4), pp17–32
- Mullen, E. J. (1994). Framing the mentoring relationship as an information exchange. Human Resource Management Review, 4(3), pp257–281.
- Viator, R. (2001). The Association of Formal and Informal Public Accounting Mentoring with Role Stress and Related Job Outcomes, Accounting.





Organizations and Society, 26, pp73-93.

Watson(2004). A Situational Analysis of Entrepreneurship Mentors in South Africa. University of South Africa.

Hudson, F. M. (1999년). The Handbook of Coaching. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.





#### 부록(설문지)

## 설 문 지

안녕하십니까?

바쁘신 와중에도 본 설문에 참여해 주셔서 대단히 감사합니다.

본 설문은 창업 성숙도 척도 개발 연구를 위해 필요한 자료를 수집하고자 작성된 설문으로, 학술적인 연구목적의 자료입니다.

모든 문항에 정담이 있는 것이 아니므로 바쁘시더라도 한 문항도 빠짐없이 평소 느낌과 생각대로 솔직하게 답변해 주시기 바랍니다.

설문의 결과는 연구 목적 이외에는 사용되지 않을 것을 약속드립니다. 소중한 시간을 할애해 주셔서 진심으로 감사드립니다.

연구원: 김정학 (조선대학교 경영대학원 석사과정 / ticto007@daum.net) 지도교수: 박종철 (조선대학교 경영학부 교수 / pjc4887@chosun.ac.kr)





## (1) 창업 멘토링 수행에 따른 멘티 창업성숙도 <u>사업수행능력 부문</u> 평 가지표

번 호	문 항	매우 낮음 높음 보통 낮음 때우 높음
1	나는 내가 사업을 하는 이유를 명확하게 제시할 수 있다.	12345
2	나는 창업을 위해 기본적인 지식을 보유 하고 있다.	12345
3	나는 창업을 위해 창업교육을 받아 본 경 험이 있다.	12345
4	나는 나와 함께 하는 구성원(팀원, 동료, 임직원)들의 장점/단점을 잘 알고 있다.	12345
5	나는 지금까지의 사업을 전개하는 과정에 서 사업에 도움을 줄 수 있는 멘토를 만 나본 적이 있다.	12345
6	나는 구상된 창업 아이템을 통해서 사업 을 성공시키려는 열망이 있다.	12345

## (2) 창업 멘토링 수행에 따른 멘티 창업성숙도 <u>시장경쟁력 부문</u> 평가 지표

번 호	평가 세부항목	매우 낮음	높음	보통	낮음	매우 높음
1	나는 창업 아이템의 목표시장(Target Market)이 명확하게 설정되어 있다.	1235				
2	나는 창업 아이템의 가치(포지셔닝)가 명 확하게 설정되어 있다.		12-	3	-45	,
3	나는 창업 아이템의 목표시장의 규모와 크기를 수치적으로 제시할 수 있다.		12-	3	-45	
4	창업 아이템이 목표시장에 진입할 효과 적인 마케팅전략이 수립되어 있다.		12-	3	-45	,
5	창업 아이템의 고객 접점을 위한 효과적 인 유통(서비스)전략이 수립되어 있다.		12-	3	-45	i
6	창업 아이템의 직·간접 경쟁자를 명확하 게 파악하고 있다.		12-	3	-45	)





# (3) 창업 멘토링 수행에 따른 멘티 창업성숙도 <u>사업화가능성 부문</u> 평가지표

번 호	평가 세부항목	매우 낮음 보통 낮음 때우 높음
1	사업화를 위한 효율적인 사업계획서를 만드는 방법을 잘 알고 있다.	12345
2	사업화를 위한 명확한 전략을 구축하고 있다.	12345
3	사업화를 위해 투자자 또는 정부지원금 을 받기 위한 사업계획 발표함에 있어 두려움이 없다.	12345
4	창업 아이템이 현재 매출이 발생하고 있으며, 향후 지속적으로 성장할 가능성이높다.	12345
5	사업을 전개해 나감에 있어 인적 자원 또는 사업 파트너를 확보하고 있다.	12345
6	사업에 필요로 되는 자금을 조달할 수 있는 마스터 플랜을 수립하고 있다.	12345

## (4) 창업 멘토링 수행에 따른 멘티 창업성숙도 <u>기술성 부문</u> 평가지표

번 호	평가 세부항목	매우 낮음	높음	보통	낮음	매우 높음
1	창업 아이템의 제품이나 서비스가 시장 의 수요를 반영하고 있다.		12-	3	-45	
2	창업 아이템은 기술적으로 실현가능한 제품이다.		12-	3	-45	
3	현재 창업 아이템의 제품 개발 또는 서 비스 개발 상태의 완성도 수준이 높다.		12-	3	-45	
4	경쟁 기업과 차별화될 수 있는 경쟁우위를 명확하게 설명할 수 있다.		12-	3	-45	
5	창업 아이템의 제품이나 서비스를 구매한 고객들에게 제공하는 가치가 무엇인지 명 확하게 설명할 수 있다.		12-	3	-45	
6	창업 아이템의 제품(기술) 또는 서비스 가 보호받을 수 있는 준비가 되어 있다.		12-	3	-45	





(5) 귀하의 기초정보에 관한 질문입니 1. 귀하의 성별은 무엇입니까?	니다.
① 남성	② 여성
<ul> <li>2. 귀하의 연령은 어떻게 되십니까?</li> <li>① 20세 이상~ 25세 미만 ② 25세 이상</li> <li>④ 50세 이상</li> </ul>	~ 40세 미만 ③ 40세 이상 ~ 50세 미만
3. 귀하의 최종 학력은 어떻게 되십니까 ?         ① 고졸       ② 전문대졸       ③ 대졸	④ 대학원졸 이상
<ul><li>4. 귀사의 사업장 지역은 어디 있니까 ?</li><li>① 서울/경기 지역 ② 충청 지역 ③</li><li>⑥ 제주 지역</li></ul>	경상 지역 ④ 전라 지역 ⑤ 강원 지역
5. 현재 운영중인 회사의 창업년도는 언제	입니까 ?년월
6. 귀사의 년 매출 규모는 어느 정도 입니까 ① 1억 이하 ② 1억 이상 ~ 5억 미만	
7. 귀사의 직원 규모는 어느 정도 입니까 ? ① 대표 1인 ② 2명 이상 ~ 5명 대④ 10명 이상 - 15명 미만 ⑤ 15명	기만 ③ 5명 이상 ~ 10명 미만 이상 ~ 20명 미만 ⑥ 20명 이상

※ 귀하신 시간을 할애하여 설문에 응답하여 주셔서 대단히 감사합니다.

