

## 창업가역량이 창업 및 경영성과에 미치는 영향: 창업멘토링의 조절효과를 중심으로

곽병욱\*

한밭대학교 창업경영대학원 창업학과, 석사과정

양영석\*\*

한밭대학교 창업경영대학원 창업학과, 교수

김명숙\*\*\*

한밭대학교 창업경영대학원 창업학과, 교수

### 국문 요약

중소벤처기업 중 대다수가 처음 창업을 도전하기 때문에 생존도 어렵고 경영성과를 만드는데 더 큰 어려움이 존재하는 상황에서 정부는 이의 해결 대안으로 창업가의 본원적인 역량을 보완해 이를 해결하기 위한 창업 멘토링 강화에 지원정책의 초점을 두고 있는데, 이의 효과 창출이 증대한 시대적 과제가 되고 있다. 본 연구는 창업멘토링의 조절효과로 창업가역량이 창업 및 경영성과에 미치는 영향에 대한 연구를 통하여 창업기업의 성과를 높이기 위한 실효성 있는 정책방향의 기초자료를 제시하는데 목적이 있다.

본 연구의 주요내용은 첫째, 창업가역량, 창업멘토링, 창업성과와 경영성과에 대한 고찰, 둘째, 창업가역량에 따른 창업 및 경영성과의 영향관계 연구, 셋째, 창업멘토링의 창업가역량과 기업성과에 대한 조절효과 연구이다. 본 연구의 결과는 다음과 같다. 첫째, 창업가의 개인적, 사회적, 전문적역량은 창업기업의 창업성과에 정(+)의 영향을 미칠 것으로 판단된다. 둘째, 창업기업의 창업성과는 기업의 경영성과에 정(+)의 영향을 미칠 것으로 판단된다. 셋째, 창업멘토링은 창업가역량과 창업성과와의 관계에서 정(+)의 조절효과를 나타낼 것으로 판단된다.

본 연구결과 기존 선행연구 대비 다음과 같은 기여를 하고 있다. 첫째, 국내외 정책자료와 선행연구를 통해 창업가 자체에 초점을 둔 본원적인 창업가의 역량에 대하여 재정의하고, 둘째, 창업멘토링을 창업행동모델의 구성 요소로 설정하여 연구하였으며, 셋째, 선행연구들에서 창업기업의 성과를 경영성과에 국한되어 평가했던 것을 창업기업의 초기창업 성과와 기업의 전반적인 경영의 성과로 구분하여 분석하였다. 아울러, 본 연구결과의 정책적 시사점은 첫째, 창업기업의 성과향상을 위한 창업지원사업의 실효성 있는 정책방향을 결정하는 기초자료를 제공하였고, 둘째, 창업멘토링 효과의 유의성을 입증하였다는데 그 의미가 있다.

핵심어: 창업, 창업가역량, 창업멘토링, 창업성과, 경영성과

## 1. 서론

중소벤처기업부 조사 자료에 의하면 창업기업 중 대다수인 64%가 창업의 경험이 없는 신규창업자이기 때문에 이들이 경영의 성과를 만들어내기 어려운 실정이다. 이러한 기업의 창업자는 창업역량을 펼치거나 창업팀을 구성하여 기업을 키우기도 어려워 높은 폐업률로 이어지고 있다. 창업가의 본원적인 역량만으로 창업기업이 살아남고 성장하기에 한계가 있어 창업가역량들에 대한 이해와 이를 보완

하기 위한 부가적인 행위가 필요하다. 최근 정부와 지자체를 중심으로 전문가들의 도움을 받도록 지원하는 멘토링, 코디네이팅, 코칭, 액셀러레이팅, TIPS 등 다양한 형태의 시스템들이 늘어나고 있고, 창업자들이 성공적인 경영성과를 내기 위해서는 멘토링과 같은 창업지원의 중요성이 강조되고 있다. 하지만 선행연구에서 창업멘토링과 창업가역량, 기업의 성과와의 관계를 유의미하게 도출하지 못하여, 연구자는 창업멘토링을 조절변수로 창업가역량이 창업기업의 성과에 미치는 영향에 대하여 분석하는 실증연구를 통하여 창업기업의 성과를 높이기 위한 실효성 있는 정책

\* 주저자, 한밭대학교 창업경영대학원 창업학과, 석사과정, neokbw@naver.com

\*\* 교신저자, 한밭대학교 창업경영대학원 창업학과 교수, ytony@hanbat.ac.kr

\*\*\* 교신저자, 한밭대학교 창업경영대학원 창업학과 교수, kmsjws@hanbat.ac.kr

방향의 기초자료를 제시하고자 한다.

본 연구에서는 국내외 정책자료와 선행연구를 통해 창업가 자체에 초점을 둔 본원적인 창업가의 역량에 대하여 재정의하고, 창업멘토링을 창업행동모델의 구성 요소로 설정했다. 또한 선행연구들에서 창업기업의 성과를 경영성과에 국한되어 평가했던 것을 창업기업의 초기창업 성과와 기업의 전반적인 경영의 성과로 구분하여 분석하였다. 연구를 위하여 창업가역량은 창업성과에 영향을 주고, 창업 성과는 경영성과에 영향을 미치며, 창업가역량과 창업성과의 관계에서 창업멘토링의 조절효과가 있을 것이라는 가설을 설정하였고, 이를 검증하고자 연구를 진행하였다.

## II. 연구 배경

### 2.1. 창업가역량

창업가는 기업을 처음으로 세워 사업을 시작하는 사람을 의미하며, Schumpeter(1934)는 이러한 창업가는 새로운 발명 또는 아이디어를 통해 혁신적으로 변화시킬 의지와 역량을 갖춘 사람으로 정의하였다. 또한 창업가는 기업의 자원을 새롭게 결합하는 시도, 즉 혁신에 도전하는 사람이기도 하며, 독특한 창업 역량을 발휘하여 다양한 내부 및 외부의 환경 변화를 극복한다. 이를 통해 창업가는 새로운 사업 영역을 개척하고 성과를 창출하여 성공적인 기업을 구축하는 모험적인 개척자로서 지속적인 혁신적인 사고와 행동을 통해 기업을 경영한다(육창환, 2015).

역량에 대한 개념은 연구분야와 연구자에 따라 다르게 정의될 수 있지만, 창업 및 벤처기업 분야에서는 특정 직무에서 효과적이고 우수한 경영 성과를 보여주는 사람의 지식, 기술 등의 기반이 되는 특성으로 정의된다(Klomp, 1980). 사회심리학자 McClelland(1973)는 연구를 통해 동기과 성취를 중심으로 역량을 파악하였는데, 연구에서 일반적으로 사용되는 학업 성취, 적성 검사, 성취도 검사 등의 방법의 한계를 지적하고, 실제 직무에서 발휘되는 능력으로서 역량을 파악하였다(Bayus et al., 2003). 1980년대 미국 기업들이 일본, 유럽 및 신흥공업경제국(NIEs)과의 경쟁에서 밀려 시장을 잃게 되자 이에 미국 기업들은 경쟁력을 강화하기 위한 고능률 생산체제로의 운영원칙 변화로 인적자원의 중요성을 인식하며 효율적인 관리에 관해 관심 갖게 되고 역량의 중요성이 대두되었다(박덕제,이원덕, 1995).

Chandler & Jansen(1992)은 창업가의 역량을 기업가적역량, 기술적역량, 관리적역량으로 구분하였고, 세부적으로

기업가적역량은 기회인식 능력, 성공을 위한 열정으로, 관리적역량은 개인적, 개념적, 정치적 역량으로, 기술적역량은 해당분야에서 전문적인 기술 및 기법의 역량으로 분류하였다. Man et al.(2002)은 기업가적 역량을 기회, 관계, 분석적, 혁신적, 운영적, 인간, 전략적, 헌신적, 학습적, 개인적 역량으로 구분하였고, Louca & Ehrlich(2017)은 경영자 역량을 성취, 기술적, 창의성, 개념화, 전략적, 사회적, 시장감지 역량으로, Anderou et al.(2017)은 기업가적 역량, 기회인지 역량, 관계적 역량, 조직화 역량, 전략적 역량, 기술-기능적 역량으로, Mitchelmore & Rowley(2013)은 기업가적 역량(혁신, 마케팅)과 관리적인 역량(재무, 인사관리, 운영과 전략관리)으로, Alexander & Orestis(2020)는 개인적 역량, 사회적 역량, 전문적 역량으로, Ahmad et al.(2010)은 전략적, 약속, 개념적, 기회, 조직화 및 리더, 관계, 개인적, 학습역량(김진환, 2010)으로 구성하였다.

<표1> 선행연구들을 바탕으로 작성한 창업가역량의 주요변수

구분	성취	창의성	개념화	조직적	네트워킹	기술적	전략적 사고	시장 인지	항목
오현주(2023)	✓			✓		✓			3
이현희(2023)	✓					✓			2
서원익(2023)	✓			✓		✓			3
이상배(2023)		✓		✓		✓			3
정이숙(2023)	✓	✓					✓		3
신기일(2022)	✓			✓		✓			3
손중욱(2022)	✓					✓			2
김성진(2022)	✓			✓		✓			3
이준구(2021)		✓		✓		✓			3
최낙희(2021)	✓	✓		✓	✓			✓	5
엄현정(2021)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8
김진한(2020)	✓					✓			2
조한지(2019)							✓		1
전은지(2019)	✓	✓					✓		3
최진호(2019)	✓					✓	✓		3
최관섭(2019)	✓			✓		✓			3
김정기(2019)	✓	✓					✓		3
강한혁(2018)				✓		✓	✓		3
김태훈(2017)	✓	✓					✓		3
임이름(2015)		✓				✓		✓	3
양수희(2011)	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	7
정주호(2010)	✓			✓					2
김경식(2005)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	8

국내외 정책연구와 문헌연구를 바탕으로 창업가의 역량에 대한 구성요인을 조사분석하여 공통적 역량을 도출하였고, Alexander & Orestis(2020)의 카테고리를 활용하여 개인적 수준, 사회적 수준, 전문적 수준으로 분할하여 각 수준별로 요구되는 역량을 개인적역량, 사회적역량, 전문적역량으로 정의하였다(엄현정, 2021).

## 2.2. 창업멘토링

멘토의 개념에 대한 선행연구를 살펴보면 Hunt & Michael(1983)의 연구에서 ‘탁월한 지식과 경험을 보유하고 있으면서 더 나은 성공을 추구하고자 하는 프로테제(멘티)에게 도움을 줄 수 있는 자로, 통상적으로 8살에서 15살 연상이며 단순한 상하관계가 아닌 동등한 수평적인 관계라고 하였다. Kram(1983)은 멘토란 그들이 속한 조직 내에서 개인 및 조직의 이익을 위해 멘티에게 다양한 분야의 기술과 경험을 전파하고, 지속적인 상담 및 지원을 통해 멘티의 개별적인 성장을 도울 수 있는 충분한 영향력을 발휘하는 사람이라 하였고, Noc(1988)는 특정 분야에 대한 풍부한 경험을 가진 연장자로서 후배들의 역할모형이 되어 조직 내 초기 구성원들의 경력과 대인관계 등에 대한 조력을 하는 사람이라 하였다.

멘토링에 관한 기존 선행 연구에서는 멘토가 수행하는 멘토링의 기능을 여러 학자들마다 상이하게 분류하였다. 따라서 좀 더 구체적으로 멘토링 기능에 대한 선행 연구를 살펴보고자 한다. 경력 관련 기능(career functions)은 멘티가 본인에게 주어진 역할을 수행하는 과정에서 필요한 내용을 학습하고, 조직 내에서 성장하기 위한 능력을 개발시켜 주는 기능이라고 할 수 있다(Viator, 2001). 심리 사회적 기능(psychosocial functions)이란 조직생활을 하는 과정에서 멘티가 심리적인 안정감을 가질 수 있도록 도움을 주고, 개인적인 고민을 상담하는 등의 호의적 관계를 형성하여 궁극적으로 바람직한 자아를 확립할 수 있도록 도움을 주는 것이다. 이러한 기능이 효과적으로 발휘되기 위해서 우선으로 상호 간에 친밀감과 신뢰감을 줄 수 있는 멘토링 환경의 구축이 가장 필요하다(Viator, 2001). 역할모델 기능(role modeling functions)이란 멘토링을 통해 멘토는 평소 멘티가 지향하는 바람직한 역할 모델로서, 멘티가 단계적으로 효과적인 행동 방식과 가치관을 가질 수 있게 상호작용하는 것을 의미한다. 즉 멘토는 멘티의 역할모델이 되며 멘토가 가진 지식과 기술, 태도 등을 멘토링을 통해 닮아가고자 노력하는 상호작용의 기능이라고 할 수 있다(이상호 외, 2006). 이러한 역할모델 기능은 초기 심리사회적 기능에 포함되기도 하였으나, 이후 심리 사회적 기능과 분리하여 새로운 멘토링 기능으로 연구되기 시작하였다.

Watson(2004)는 창업성과(entrepreneurial performance), 성취 동기(performance motivation), 창업기술 및 경영기술(entrepreneurial & management skills) 등을 창업멘토링 모델의 구성요소로 설정한 바 있다

## 2.3. 창업성과

Hughers(2006)는 창업 초기기업의 성과를 고객을 유치하고 유치된 고객을 유지하는 고객에 대한 성과와 인력과 시장고객의 확보 등으로 제품의 상대적 판매 성공과 시장 점유율 달성을 통해 판단되는 제품에 대한 성과로 나누었다. 고객에 대한 성과는 창업 초기기업이 고객확보와 시장 진입할때 판단되는 것으로 신규시장에 진입하여 살아남기 위해 새로운 고객을 찾고 차별화된 제품생산 기술경쟁력이 필요하며, 제품성과는 주로 경쟁사와의 차별성을 가진 기술의 확보와 자금의 확보를 통해 주요 생산제품의 성공으로 시장진입에 성공하게 된다. 고객에 대한 성과와 제품에 대한 성과를 통해서 경쟁회사와 매출규모, 시장점유율 등을 비교하고, 상대적 성공을 판단할 수 있다고 하였다.

Gartner(1985)는 창업과정을 중점에 둬으로써 창업성과를 연구모형에 포함시키지는 않았다.

창업성과에 대한 선행연구들은 다양한 측정 지표들을 사용하고 있기 때문에 일반적으로 경영 성과에서 사용하고 있는 재무적 지표와 비재무적 지표, 객관적 지표와 주관적 지표를 활용하는 것 보다는 성과를 내기 전 준비의 과정과 시장, 기술, 자금, 인적자원 등의 확보가 중요한 측정요소가 되고 있다.

국내 선행연구 논문으로는 기존의 이론적 배경을 토대로 창업교육이 기업가정신과 창업 및 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구(정지호, 2014)와 창업멘토링이 창업 및 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구(박용호, 2014)가 있다.

## 2.4. 경영성과

박정아(2001)는 그동안 기업의 재무성과를 수익달성에 기여한 정도를 나타내는 성과의 측정지표라고 하였다. 재무적 측정지표인 투자수익율, 운영 및 현금예산 등이 지금까지 중요한 기업의 성과측정을 담당하였다. 그러나 연구개발과 직원교육 비용 등을 줄여 잠재적 경쟁력의 저하를 야기시킬 수 있어 재무적 측정지표 외에도 고객, 경쟁적측면, 조직의 운영수준과의 연계성도 함께 고려되어야 한다.

Gupta & Govindarajan(1990)은 재무적 성과에 관한 측정 지표로 매출액의 증가 정도, 납세 전 이익의 증가, 시장점유율, 납세 전 고정자산의 이익률, 신제품 개발의 정도, 직원복지 향상, 직원 사기 증가 등의 척도를 이용하였다.

Kivijärvi & Saarinen(1995)은 최근 3년간 매출액의 증가율을 기업의 경영성과 측정에 이용하였고, 또한 기업의 경영 성과를 총자산 수익률과 매출액 순수익률을 이용하여 측

정하였다. Mitra & Chaya(1996)는 재무적인 성과를 총원가 비율, 매출대비 제조원가, 간접비의 비율 등으로 측정하였고, 박정아(2001)는 기업의 경영 성과와 평가지표 간의 인과관계를 재무적 관점, 고객 관점, 내부프로세스 관점, 학습과 성장 관점을 다루는 Kaplan & Norton(1996)의 균형성과 지표(Balanced Score Card: BBC)를 이용하여 규명하였다(정지호, 2014).

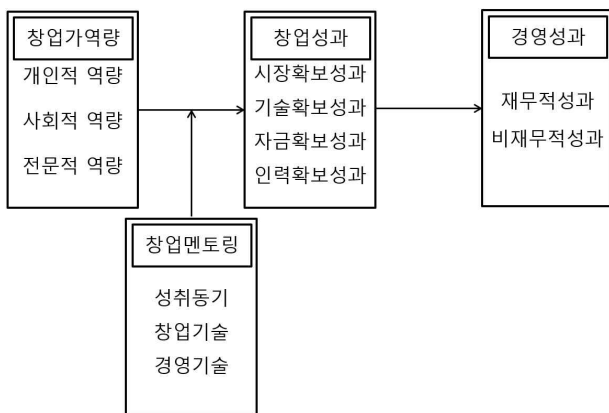
비재무적 성과(non-financial performance)에 대한 기존 연구에서는 주로 시장점유율, 기존 고객 유지, 고객만족도 등에 관한 연구가 주를 이루었다. 이외에도 고객 만족, 고객충성도 및 유지, 재구매 등의 변수들이 포함되고 있다.

Schmit & IIscheid(1995)는 기업 내 감독자 또는 관리자, 서비스 지원 등이 조직 내 분위기를 좌우하는 것으로 분류하였고, 이에 대한 종업원들의 인식이 외부 서비스에 영향을 주고 이런요소들이 고객의 만족도에 까지 영향을 준다고 하였다. Garbarino & Johnson(1999)은 고객과 지속적 관계 구축은 충성도 높은 고객의 만족을 유도하고, 나아가 긍정적 이미지를 구축한다고 하였다.

### III. 연구방법

#### 3.1. 가설설정 및 연구모형

본 연구는 실증적인 연구를 위해 다양한 선행연구를 통해 창업가역량(개인적, 사회적, 전문적)과 창업멘토링의 구성요소(성취동기, 창업기술, 경영기술)를 정의하고, 창업기업의 초기 창업성과(시장 확보, 기술 확보, 자금 확보, 인적자원 확보)와 경영성과(재무적인 성과와 비재무적인 성과) 등에 대한 가설을 설정하여, 설정된 가설을 검증한 후 연구의 시사점과 결론을 도출하고자 연구모형을 <그림 1>과 같이 구성하였다.



<그림 1> 연구모형

본 연구의 가설은 다음과 같다.

가설 1: 창업가역량은 창업성가에 영향을 미칠 것이다.

가설 2: 창업성가는 경영성가에 영향을 미칠 것이다.

가설 3: 창업가역량과 창업성과의 관계에서 창업멘토링은 조절효과가 나타날 것이다.

#### 3.2. 변수의 조작적 정의 및 측정방법

창업가역량은 개인적역량, 사회적역량, 전문적역량으로 구분하여 설문지를 구성하였고, 창업성가는 초기기업이 고객확보와 시장진입할때 신규시장에 진입하여 살아남기 위한 시장확보, 기술확보, 자금확보, 인적자원확보로 분류하였다. 또한 경영성가는 선행연구에서 주로 사용한 재무적 성과와 비재무적 성과로 구분하였고, 창업멘토링은 창업행동모델의 구성요소인 성취동기, 창업기술, 경영기술로 설정하였다.

<표2>조작적 정의

연구개념	조작적정의/측정변수		관련문헌				
창업가역량	개인적 역량	목표 지향적이고, 창의적으로 문제를 해결하며, 복잡한 개념들을 이해하는 능력	성취역량 창의성역량 개념화역량	Chandler(1992) Spencer & Spencer(1993) Day(1994) 조형래(1995) Lerner(2002) Baron & Markman(2003) Smith(2005) 김경식(2005) 이장우(2007) 양수희(2011) 임이름(2015) 서성열(2018)			
		사회적 역량	기업의 내외부의 이해관계자와 교류하며 의사소통하는 능력		조직적역량 네트워크역량		
			전문적 역량		필요기술을 획득하여 효율적으로 활용하고, 전략적 사고를 가지며, 시장기회를 감지하는 능력	기술적역량 전략적사고역량 시장인지역량	
	창업성과	시장 확보			시장에 성공적으로 안착할 수 있는 능력	신규 아이템 신제품 개발 수요처 확보	Gartner(1985) Venkataraman & Ramanujam(1986) Stuart & Abetti (1987) Tsai(1991) Cooper(1993) 정지호(2014) 박용호(2014)
					기술 확보	차별화된 아이템의 개발능력	
		자금 확보	성과를 내기까지의 자금확보		정부자금 융자자금 외부 투자자금		
인적 자원 확보		역량을 극대화할 수 있는 조직구성원 확보	고용증가 직원확보계획 이직률				
경영성과	재무적 성과	기업이 내재하고 있는 가치의 재무적인 지표	매출액 영업이익 자산 재무유동성	Bambrick(1983) Theophanisetal.(2000) 이흥배(2000) 최완일 외(2001)			

비재무적 성과	재무적 요소 외 기업성장 및 가능성을 평가하는 지표	시장점유율	김호근 외(2003) 김범진(2002) 정지호(2014) 장기철(2020)
		브랜드인지도	
제품신호도			
고객만족도			
재구매율			
성취 동기	멘티가 창업 과정에 능동적으로 참여할 수 있도록 돕는 요소	건설적인 비판 제공	Burke(1984) DeV Maasdor(1998) Watso(2004) 남정인(2013) 방혜민(2014) 박용호(2014)
		가이드라인 제시	
		경청과 반응	
		변화 관리를 조력	
창업 기술	창업준비에 따른 기술에 도움이 되고, 위기관리 및 기회인식 능력개발	창의성과 혁신	
		위험성	
		기회 인지	
경영 기술	사업의 전체 과정에서 공통적으로 요구되는 구성요소	역할 모델	
		의사소통	
		경영 기획	
		전반적 경영	
		마케팅 및 경영	
		인적자원관리	
		법률적 지식	

설문문항은 Likert 5점 척도로 구성하여 정부 및 민간의 창업지원 멘토링을 1회 이상을 경험한 업체를 표본 대상으로 한 창업멘토링의 조절효과로 창업가역량이 창업 및 경영성과에 미치는 영향을 알아보기 위하여 실시하였다. 본 조사는 네이버폼 온라인상에서 자기 기입식 설문지법으로 자료를 수집하였으며, 2023년 10월 4일부터 10월 21일까지 18일간 설문지 196부가 수집되었고, 수집된 설문지 중 불성실하게 답변된 설문지 5부를 제외한 191개를 표본으로 통계분석에 활용하였다. 수집된 설문자료는 통계적 처리를 위해 데이터 코딩과정을 거친 후 SPSS 25.0 프로그램을 이용하여 실증분석을 하였다.

## IV. 연구결과 분석

### 4.1. 인구 통계학적 분석

창업자의 성별은 남성이 79.1%(151명)으로 여성보다 4배 정도 높은 비율로 나타나며, 연령대는 40대가 38.8%(73명)으로 가장 많고, 그다음으로 50대가 30.9%(59명), 30대가 16.8%(32명), 60세 이상이 9.9%(19명), 30세 미만이 4.2%(8명)로 나타났다. 학력은 대학교졸업이 39.8%(76명)로 가장 많으며, 그다음으로 대학원(석사) 33.0%, 대학원(박사) 18.8%가 분포한다. 멘토링 횟수는 고르게 나타나는 편으로 1~2회 38.7%(74명), 3~4회 33.5%(64명), 5회이상 27.7%(53명)으로 나타난다. 창업기간은 3~7년과 7년 이상이 31.9%(61명)로 동일하게 나타났으며, 1~3년이 27.2%(52명), 1년미만이 8.9%(17명)으로 나타났다. 업종의 분류는 박대한(2019)이 창업기업 업종 분류체계의 개선방안에 관한 연

구에서 제안한 6가지 산업으로 분류하였으며, 일반제조업이 31.9%(61명)로 가장 많았으며, 다음으로 유통/서비스업 23.6%(45명), 문화콘텐츠 20.9%(40명)의 창업자로 나타났다.

<표3>인구 통계학적 분석

구분	항목	빈도	비율(%)
성별	남성	151	79.1
	여성	40	20.9
연령	30세 미만	8	4.2
	30-40세 미만	32	16.8
	40-50세 미만	73	38.2
	50-60세 미만	59	30.9
	60세 이상	19	9.9
학력	고등학교 졸업 이하	8	4.2
	전문대학 졸업	8	4.2
	대학교 졸업	76	39.8
	대학원(석사) 졸업	63	33.0
	대학원(박사) 졸업	36	18.8
멘토링 횟수	1-2회	74	38.7
	3-4회	64	33.5
	5회 이상	53	27.7
사업기간	1년 미만	17	8.9
	1 ~ 3년 미만	52	27.2
	3 ~ 7년 미만	61	31.9
	7년 이상	61	31.9
업종	ICT서비스	25	13.1
	ICT제조	1	0.5
	일반제조	61	31.9
	문화콘텐츠	40	20.9
	바이오	19	9.9
	유통/서비스	45	23.6
	합계	191	100

## V. 결론

### 5.1. 연구결과와 시사점

본 연구는 선행연구에 대비하여 다음과 같은 기여를 하고 있다. 첫째, 국내외 정책자료와 선행연구를 통해 창업가 자체에 초점을 둔 본원적인 창업가의 역량에 대하여 재정의하였다. 둘째, 창업멘토링을 창업행동모델의 구성요소가 성취동기, 창업기술, 경영기술로 설정하여 연구하였다. 셋째, 선행연구들에서 창업기업의 성과를 경영성과에 국한되어 재무적성과와 비재무적성과로 평가했던 것을 창업기업의 초기창업 성과와 기업의 전반적인 경영의 성과로 구분하여 분석하였다. 본 연구결과의 정책적 시사점으로는 첫째, 창업기업의 성과향상을 위한 창업지원사업의

실효성 있는 정책방향을 결정하기 위한 기초자료를 제공하였다. 둘째, 창업멘토링 효과의 유의성을 입증하였는데 그 의미가 있다.

## 참고문헌

- 강한혁(2019). *창업자의 창업동기, 창업가정신 그리고 창업가 역량특성이 창업기업 지속가능성에 미치는 영향: 창업기업 경영성과를 매개로 하여*. 연세대학교 석사학위논문.
- 김경식(2005). *벤처기업가의 역량이 기업성과에 미치는 영향에 관한 연구*. 건국대학교, 박사학위 논문.
- 김민성(2019). *"창업초기기업의 개방혁신활동이 성과에 미치는 영향에 관한 연구"*, 창원대학교 대학원 박사학위논문.
- 남정인(2013). *창업멘토링이 창업태도와 창업의도 간에 미치는 조절효과에 관한 연구*. 중앙대학교 산업·창업경영대학원, 석사학위 논문.
- 박정아(2001). *관광호텔의 경영성과평가를 위한 BSC 평가지표 간의 인과관계*. 계명대학교, 박사학위 논문, 2-94.
- 박용호(2014). *창업멘토링이 창업 및 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구*. 중앙대학교 석사학위논문.
- 방혜민(2013). *멘토역량과 멘토링이 창업초기 성과만족도에 미치는 영향*. 호서대학교 글로벌창업대학원, 석사학위 논문.
- 백남옥(2020). *창업가의 경영 역량과 배경적 특성이 사회적기업의 성과에 미치는 영향: 정부지원활용과 기업운영기간의 조절효과를 중심으로*. 중앙대학교 박사학위논문.
- 이상호·이만기(2006). *멘토역량과 멘토링기능에 관한 모델연구*. *전문경영인연구*, 9(1), 229-264.
- 임아름(2015). *청년창업가의 역량이 창업행동과 창업성과에 미치는 영향*. 조선대학교 박사학위논문.
- 정지호(2014). *창업교육이 기업가 정신과 창업 및 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구*. 건국대학교 대학원, 박사학위 논문.
- 중소기업창업 지원법(2023). [시행 2023. 4. 19.] [법률 제 19002호, 2022. 10. 18., 타법개정].
- 중소벤처기업부(2022). *공고 제2022-606호*.
- 채서일(1999). *사회과학 조사방법론*. 서울: 학현사.
- Bass, B. M.(1985). *Leadership & performance beyond expectations*. NewYork, NY: Free Press.
- DeMeuse, K. P., Dai, G., & Hallenbeck, G. S.(2010). Learning agility: a construct whose time has come. *Consulting Psychology Journal*, 62(2), 119-130.
- DeRue, D. S., Ashford, S. J., & Myers, C. G.(2012). Learning agility: in search of conceptual clarity and theoretical grounding. *Industrial and Organizational Psychology*, 5(3), 258-279.
- Ahmad, Nadim., & Seymour, Richard.(2008) "Defining Entrepreneurial Activity: Definitions Supporting Frameworks for Data Collection," IDEAS Working Paper Series from RePEc.
- Burke, R. J.(1984). "Mentors in Organizations". *Group and Organization Studies*, 9(3), 353-372.
- Allen, T. D., & Eby, L. T.(2003). Relationship effectiveness for mentors: Factors associated with learning and quality. *Journal of Management*, 29(4), 469-486.
- Allen, T. D., & Poteet, M. L.(1999). Developing effective mentoring relationships: Strategies from the mentor's viewpoint. *The Career Development Quarterly*, 48(1), 59-73.
- Armstrong, S. J., Allison, C. W., & Hayes, J.(1999). The Effect of Mentor/Protege Cognitive
- Barr, M. J.(1998). Mentoring relationships: A study of informal/formal mentoring, psychological type of mentors, and mentor/protege type combinations.
- Beard, D. W., & Dess, G. G.(1981). Corporate-level strategy, business-level strategy, and firm performance. *Academy of management Journal*, 24(4), 663-688.
- Bonett, D. G., & Wright, T. A.(2015). Cronbach's alpha reliability: Interval estimation, hypothesis testing, and sample size planning. *Journal of Organizational Behavior*, 361, 3-15.
- Boyatzis, R.(1982), *The Competent Manager: A Model for Effective Performance*, John Wiley & Sons, New York, NY.
- Barrett, M.(2006). Women's entrepreneurship in Australia: present and their future. *Growth-oriented Women Entrepreneurs and their Businesses: A Global Research Perspective*, Edward Elgar. Cheltenham, 23-52.
- Chandler, G. N., & Hanks, S. H.(1994). Founder competence, the environment, and venture performance. *Entrepreneurship theory and practice*, 18(3), 77-89.
- Henseler, J., Hubona, G., & Ray, P. A.(2016). Using PLS path modeling in new technology research: updated guidelines. *Industrial Management & Data Systems*, 1161, 2-20.
- Kram, K. E.(1983). Phases of the mentor relationship. *Academy of Management journal*, 26(4), 608-625.
- Mitchelmore, S., & Rowley, J.(2013). Entrepreneurial competencies of women entrepreneurs pursuing business growth. *Journal of small business and enterprise development*, 20(1), 125-142.
- Sosik, J. J., & Lee, D. L.(2002). Mentoring in organizations: A social judgment perspective for developing tomorrow's leaders. *Journal of Leadership Studies*, 8(4), 17-32
- Watson, G. E. H.(2004). A situational analysis of entrepreneurship mentors in South Africa.