

# 가족기업 실증연구 영역 및 교과모형 개발에 관한 연구

## A Study on the Development of Empirical Research Areas and Curriculum Model on Family Businesses

오하이오 주립대학교 소비자·의류학과  
박사후 연구원 김 지 희  
이화여자대학교 소비자·인간발달학과  
교 수 문 속 재

Dept. of Consumer & Textile Sciences, The Ohio State University

*Post Doctor : Kim, Ji-Hee*

Dept. of Consumer Studies & Human Development, Ewha Womans University

*Professor : Moon, Sook-Jae*

### 〈목 차〉

- |                    |                     |
|--------------------|---------------------|
| I. 서론              | III. 가족기업 교과모형 개발   |
| II. 가족기업 실증연구 영역개발 | IV. 결론 및 제언<br>참고문헌 |

### 〈Abstract〉

This paper proposes empirical research areas and a curriculum model that outlines the core concepts of major research topics and educational programs of family business. The purpose of this study was two fold: First, to develop the conceptual and empirical research model of family business. For this purpose, this study examined five conceptual issues - ethical, theoretical, management, historical, environmental - in the development of family business research areas. Based on these five conceptual issues, this study developed an empirical research model of family business. Second was to develop the curriculum model of family business at the university level. This curriculum was developed in terms on the family system, business system, and ownership system of family business. This study will be useful in developing more professional curriculum and educational programs to help educators and professional advisors assist family businesses.

## 1. 서론

우리 나라의 산업구조는 대기업-중소기업의 2원 구조에서 '대기업-중견기업-소기업-자영업'의 4원 구조로의 전환현상을 보이고 있고, 전체 경제구조의 99.1%가 고용인원 300인 이하의 중·소기업으로 구성되어 있다(중소기업청). 이들 중소기업 중 많은 부분은 가족구성원을 중심으로 소유와 경영이 이루어지는 가족기업으로 형성되어 있다.

1997년 외환위기 이후 지속되어 온 경제상황의 악화는 대기업의 몰락현상 및 국가 경제문제의 심각화를 초래하고, 노동시장 및 국가경제가 위축됨으로써 대량실업 및 고용불안정 현상이 나타나고 있다. 이러한 사회·경제적 변화는 새로운 소득창출 대안에 대한 필요성을 고조시켰고, 소자본 창업에 대한 관심을 불러일으키게 되었다. 이러한 변화속에서 정부는 노동시장의 활성화 및 경제위축 문제를 해결하기 위해 소상공인 지원정책을 활발히 전개하기 시작하였고, 가족자원을 이용한 가족기업의 창업 및 경영 활동을 적극 지원하기 시작하였다(중앙일보, 2000.1.1).

가족기업은 가족구성원이 소유권을 가지고, 경영 활동에 직접 참여하며, 다음 세대로 소유권과 경영권을 이전하려는 의도를 가진 기업을 의미한다. 가족기업은 가족구성원간의 관계 및 역할수행이 기업 경영 성과에 큰 영향을 미침으로써 가족과 기업간의 상호작용 특성이 두드러지게 나타난다. 1980년대 후반부터 가족기업의 상호작용 효과에 영향을 미치는 가장 중요한 요인은 '가족구성원 및 가족체계'라는 사실을 인지하면서 미국을 중심으로 가정학 분야에서의 가족기업에 대한 관심이 증가하기 시작하였다. 국내 가족기업에 관한 관심은 강한 가족주의 가치관을 가진 부-자(父-子)간의 경영특성을 지닌 중·소규모의 가족기업 및 자영업자 층에 대한 연구를 중심으로 시작되었다(김지희, 1999, 미간행).

국내 가정학 분야에서의 가족기업 연구는 1990년대 중반, 가족기업이란 용어조차 생소한 상황에서 시작되어 아직 초보적인 단계에 머물러 있다. 초기의 연구는 다양한 관점에서 가족기업의 개념을 파악하고, 가족기업의 특성 및 본질을 이해함으로써, 가정

학 분야에서의 가족기업의 의의 및 연구타당성을 검토하고자 하였다(문숙재·김지희, 1997). 이후, 가족기업이 여성들에게 '가정·직업 병존적' 가능성을 제공하는지를 검토하기 위해 가족기업의 한 형태인 재택 가족기업에 대한 이론적·실증적(문숙재·김지희, 1999; 김순미·홍성희, 2000) 연구들이 이루어지면서, 가족기업 실증연구에 대한 필요성이 제기되었다. 이러한 요구에 따라 국내보다 가족기업에 대한 연구들이 먼저 이루어진 미국과 독일의 자료를 이용한 실증분석을 통해 가족기업의 실태 및 가족의 영향력을 파악하였다(문숙재·김지희·Heck, 1998; 김지희, 2000). 최근 가족자원경영학회를 중심으로 가족기업 경영에 대한 학술회의를 통해 실제적인 가족기업에 대상으로 한 연구는 아니지만 한국의 자영업자를 대상으로 가족기업의 가족체계 및 재정상태에 대한 실태분석이 이루어지고(김혜연·김성희, 2000; 김순미·홍성희, 2000), 가족기업의 소유체계 및 다음세대의 가족기업 계승에 대한 연구(정유희, 2001, 미간행)가 이루어짐으로써 국내 가정학 분야에서 실증연구들이 활발해지기 시작하였다.

그러나 현재까지 이루어진 가족기업 실증연구들은 그 연구영역이 매우 제한되어 있어 전반적인 가족기업 경영 및 이들 가정에 대한 정보를 제공해주지 못하고 있다. 뿐만 아니라, 가족기업 경영을 전공한 전문인들의 부족현상으로 인해 연구의 다양성 및 공동연구가 활성화되지 못하고 있는 실정이다. 이는 무엇보다도 가족기업에 대한 지식이 부족하고, 전문적 지식이 축적되어 있지 못함으로써 발생하는 문제이다. 이와 동시에 가족기업 자체의 모집단에 대한 통계자료 및 가족기업의 업종, 규모, 창업과 경영과정, 경영실태, 가족기업 가정에 대한 기초자료들이 전혀 존재하지 않는 데서 기인하는 문제점들이다. 이러한 기초 통계자료의 부재현상은 가족기업에 대한 실증연구들이 실제로 가족기업 자체를 연구하지 못하고, 중·소기업 및 자영업의 자료를 통해 가족기업에 대한 지식과 정보제공을 대치함으로써, 실제로 가족기업을 정확하게 분석할 수 없도록 한다.

이와 같은 가족기업 연구의 한계점을 극복하고, 실증연구를 활성화시키기 위해서는 무엇보다도 유용한 자료의 확보 및 다양한 실증연구 영역에 대한 개발

이 시급한 과제이다. 기초 통계자료의 확보는 단시간에 해결할 수 있는 문제는 아니다. 따라서 비록 규모가 작더라도 실제 가족기업을 대상으로 이루어진 설문조사 및 면접조사를 통해 가족기업 연구 분야별로 기초통계 자료를 축적하는 것이 필요하다. 이와 동시에 가족기업 가정의 복지를 달성하고, 성공적인 기업경영을 위해서는 다양한 관점과 영역에서 실증연구가 이루어질 필요가 있다. 연구영역의 편향성은 가족기업에 대한 부분적 정보만을 제공하므로 가족기업 전반에 걸친 구체적이고도 다양한 연구영역이 개발되어야 할 필요가 있다. 이러한 필요성에 따라 본 연구는 가족기업 전반에 걸친 실증연구 영역을 개발하고자 한다.

한편, 가정학 분야에서의 가족기업 연구는 가족을 중심으로 '가정·기업과의 상호작용'을 통해 가족기업의 생산성을 높이고, 이들 가정의 생활의 질 향상에 기여할 수 있는 전문적 지식축적과 이를 통해 가족기업 가정의 복지 및 기업경영 안정성을 위한 경영전략 및 지원방안들을 모색하는데 목적을 둔다. 이러한 목적을 달성하기 위해서는 연구활성화 뿐만 아니라 가족기업에 관한 전문성과 독자성을 토대로 전문적 지식의 습득 및 전문가 양성이 우선되어야 한다. 이를 위해서는 실제적으로 가족기업의 가정영역과 기업영역을 성공적으로 경영할 수 있는 능력 및 자질습득을 위한 전문적인 교육체계가 필요하다.

가족기업은 가정영역에 대한 이해뿐만 아니라, 실제적인 가족기업 경영의 측면이 동시에 존재하기 때문에, 가정관리 및 기업경영에 대한 전문적이고 체계적인 지식이 없다면 가족기업을 성공적으로 경영하고, 안정적인 가족기업 가정을 유지할 수 없다. 그러나 현재 몇몇 대학에서 대학원을 중심으로 가족기업론에 대한 강의가 이루어질 뿐 가족기업 경영에 대한 전문적인 교육은 전혀 이루어지지 못하고 있다. 이는 국내 가족기업 연구에 대한 관심은 점차 증가하고 있으나 실제적으로 가족기업에 관한 지식을 체계적으로 전달할 수 있는 전문가 및 교육 프로그램이 매우 부족하고, 가족기업 연구를 실질적으로 활성화시킬 수 있는 적용 프로그램 및 지원방안들이 부족한데에 기인한다. 이러한 문제들을 해결하기 위해서는 무엇보다도 가족기업을 올바르게 이해할 수

있는 체계적이고 다양한 교과과정의 개발 및 대학수준에서 정규과목으로 가족기업에 관한 강의가 이루어질 필요가 있다.

이상에서 살펴본 국내 가족기업 연구 및 교육상을 살펴볼 때, 국내 가정학 분야에서 가족기업 영역을 학문적으로 정착시키기 위해서는 가족기업의 연구활성화 및 전문적 교육이 병행적으로 이루어져야 한다. 이러한 과정은 가족기업은 '가정 및 기업의 경영'이라는 차원이 포함되어 있으므로, 학문적으로 발전시킨 연구결과들을 실천적으로 적용하는 작업을 필요로 하기 때문이다. 따라서 가족기업의 다양한 측면을 정확히 파악하기 위한 가족기업의 실증연구와 이를 전문적으로 교육시킬 수 있는 교과모형이 필요하다. 이러한 필요성을 충족시키기 위해 본 연구는 다음과 같은 2가지 연구목적에 대해 수행되었다.

첫째, 가족기업의 가정영역과 기업영역을 전체론적 관점에서 파악하기 위해 가족기업 실증연구 분야에서 다루어져야 할 연구주제들을 중심으로 가족기업 실증연구 영역을 개발하고자 한다.

둘째, 가족기업에 대한 광범위하면서도 전문적인 지식을 제공하고, 가족기업 경영자 및 가정에 실질적으로 도움을 줄 수 있는 전문인을 양성하기 위해 대학수준의 교과과정에서 다루어질 수 있는 가족기업 교과모형을 개발하고자 한다. 이러한 과정은 전공자들이 가족기업에 관한 전문적 지식을 습득할 수 있게 함으로써 가족기업 창업 및 경영에 필요한 능력을 함양시킬 수 있고, 가족기업 전문인을 양성함으로써 실질적으로 가족기업 및 가족기업 가정에 도움을 줄 수 있다.

이처럼 가족기업의 연구영역 및 전문적 교과모형을 개발하는 것은 이론적 측면에서 가족기업 연구를 활성화시키고, 실천적 측면에서 가족기업 경영에 대한 전문지식의 습득, 전문인의 양성, 전문적 교육을 통해 가족기업의 경영안정성을 높이는데 기여할 수 있다.

## II. 가족기업 실증연구 영역개발

### 1. 가족기업 실증연구의 현황

선행연구 분석을 통해 가족기업 분야의 실증연구 영역 및 주제들을 파악하는 것은 후속 가족기업 실증연구 영역을 개발하는데 중요하다. 가족기업을 구성하고 있는 가족체계, 경영체계, 소유체계를 중심으로 선행연구의 동향을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 가족기업의 기업영역을 중심으로 한 가족기업 경영체계에 관한 연구가 가장 활발하다. 구체적으로 가족기업의 경영 및 경영전략에 관한 주제가 가장 많다(Barry, 1989; Bates, 1991; Beckhard & Dyer, 1983; Upton, Teal & Felan, 2000). 가족기업의 경영성과를 경제적 측면에서 파악하였고, 가족기업의 재무계획 및 재무관리가 주류를 이룬다. 또한 기업경영의 안정성 측면에서 가족기업의 형성, 성장, 쇠퇴 등 가족기업 주기에 따른 특성들이 연구되었다(Amos, 1987; Barnes & Hershon, 1976).

둘째, 가족기업 소유체계에 대한 연구들도 상당히 많이 이루어졌다. 가족기업 소유체계의 연구는 가족기업 경영체계와 관련되어 이루어졌다. 소유체계에 관한 연구들은 가족기업 계승에 초점을 두고 이루어졌다. 가족구성원간의 기업계승 계획, 아들과 딸에 대한 기업계승의 차이, 성공적인 기업계승 전략 등이 논의되었다(Davis & Harveston, 2000).

셋째, 가족기업 가족체계에 관한 연구들은 최근 연구초점이 되고 있으며 가족기업 이면의 가족에 대한 연구가 많이 이루어지고 있다. 이는 가족기업의 성공에 영향을 미치는 가족의 역동성 및 가족의 역할을 파악하고, 가족이 경영체계의 효율성에 미치는 영향력을 파악하려는 시도이다. 이와 함께, 가족기업의 본질적 특성인 '가정·기업의 상호작용' 특성을 분석하였고, 이러한 맥락에서 채택 가족기업에 관한 연구가 집중 연구되었다(Beach, 1993; Becker, 1984; Heck & Trent, 2000). 시·공간적으로 가족기업의 '가정·기업 상호작용' 특성을 파악하였다. 특히 미국 내 경제구조의 변화와 정보화 사회의 도래에 따른 노동환경의 변화속에서 가정에서 소득을 창출하는

채택 가족기업에 대한 가족의 영향력을 파악하였다(Boris & Daniels, 1989; Christensen, 1988; Heck & Walker, 1993).

이와 동시에 기업경영의 관점에서 가족기업 경영자 및 소유자를 중심으로 기업가의 자질을 평가하기 위해 가족체계를 분석하였다. 한편, 가족체계 요소인 기업가를 연구함에 있어서 성별에 따른 특성을 파악하였고, 가족기업에서의 여성의 역할에 대한 관심이 높아지면서 여성소유 가족기업에 관한 연구들이 급속히 증가하고 있다(Hayghe, 1990).

가정학 분야에서 관심을 가지는 분야는 무엇보다도 가족기업의 가족체계에 관한 연구이다. 가족의 중요성을 강조하였고, 가족기업의 성과를 측정하기 위해 가족구성원 및 가정생활이 가족기업 생산성에 미치는 영향력을 파악하였다. 가족기업에 참여하는 무급 가족종사자-특히 기혼여성-들의 경제적 기여도를 정확하게 파악하려는 노력과 소규모 가족기업에 관한 연구들이 많이 이루어지고 있다. 이러한 연구들은 실증연구 결과를 토대로 가족기업의 경제적 중요성과 영향력을 파악하고, 가족구성원들의 실질적인 기여도를 추정하고자 한다(Heck & Walker, 1993; Haynes, Walker, Rowe, & Hong, 2000; Rowe & Hong, 1997).

### 2. 가족기업의 개념적 연구영역 개발

가족기업의 실증연구 영역개발을 위해서는 가족기업을 전체론적 관점에서 이해하고, 가족기업의 핵심적 요소 및 본질적 속성을 중심으로 연구영역을 파악해야 한다. 가족기업의 개념적 연구영역의 개발은 실증연구를 위한 기본개념 및 연구주제를 파악할 수 있도록 해 준다. 가족기업의 개념적 연구영역 개발은 가족기업의 본질 및 특성을 중심으로 윤리적 측면·이론적 측면·경영적 측면·역사적 측면·환경적 측면으로 나누어 볼 수 있다.

#### 1) 가족기업 윤리적 측면의 연구영역

가족기업 연구영역의 윤리적 측면은 가족기업의 윤리, 가치 등을 검토하는 분야로 가족기업의 경영 윤리, 기업경영이 지닌 사회적 책임감 등이 분석되

어질 수 있는 분야이다. 가족기업 창업자, 경영자, 가족구성원들의 윤리 및 가치가 가족기업 경영에 미치는 영향을 파악한다. 또한 가족기업의 기업윤리가 지역사회 및 국가에 미치는 영향력이 파악될 수 있다 (Aronoff & Ward, 1995; Ward, 1994).

구체적인 연구주제들은 가족기업의 창업정신, 기업가 정신에 대한 연구; 가족기업 경영자의 가치관, 가족 지향성 및 기업 지향성에 따른 가족기업 경영 형태에 대한 비교연구; 가족기업과 비가족기업의 기업윤리 및 가치의 유사성과 차이점 연구; 가족기업의 사회적 책임감 등에 관한 내용들이 연구될 수 있다.

## 2) 가족기업 이론적 측면의 연구영역

가족기업 연구를 위한 이론적 측면은 무엇보다도 가족기업 경영에 관한 이론의 개발, 가족기업과 관련된 개념들의 일반화·보편화 작업, 가족기업의 창업 및 경영과 관련된 이론적 지식을 검토하는 연구 분야이다. 가족기업 연구를 위한 개념정의, 가족기업의 본질적 특성, 가족기업 분석이론 및 개념적 분석 모델의 개발, 가족기업 연구방법론 등을 다룰 수 있다 (Stafford, Duncan, Dane, & Winter, 1999; Vinton, 1998; Ward, 1994; Smyrnios, Tanewski, & Tomano, 1998).

이론적 측면의 구체적 연구영역은 다음과 같이 제안할 수 있다. 가족기업의 기업영역과 가정영역에 포괄적으로 적용될 수 있고 두 체계를 통합하여 설명할 수 있는 분석이론의 개발; 가족기업 기능체계 및 구성체계에 대한 이론적 논의; 성공적인 가족기업 경영분석을 위한 연구모델의 구성; 가족기업 창업·성장·쇠퇴주기에 대한 이론적 접근; 가족기업의 투입·산출분석, 비용·편익 분석모델의 개발 등이 이루어질 수 있는 영역이다. 특히 이 분야의 실증연구들은 개발한 이론적 모델을 실제 가족기업에 적용·검토하는 과정을 필요로 한다. 이를 위해 법학, 경제학, 경영학, 조직행동론, 일반체계이론, 정책학, 심리학, 사회학 등의 관련학문으로부터 이론적 기초의 도입 및 적용이 필요한 부분이다 (Churchill & Hatten, 1987; Hollander & Elman, 1988).

## 3) 가족기업 경영적 측면의 연구영역

가족기업의 경영측면은 가족기업을 경영하고 있는 가정의 가정경영 및 가족기업의 전략적 경영측면을 다루게 된다. 가정경영 측면은 가족기업에 참여하고 있는 가족구성원들의 가정관리 및 가족자원관리 행동, 가족자원관리 이론을 적용한 가족기업 가정의 투입·과정·산출 요소들을 파악할 수 있는 분야이다. 가족기업의 경영안정성에 영향을 미치는 가정영역의 결정요인들을 연구하고, 가족기업 경영과 관련된 가족체계의 연구들이 이루어질 수 있다. 가족구성원이 가족기업 경영 및 생산성에 미치는 영향력은 무엇인가; 가족구성원들과 가족크기는 가족기업의 경영전략 개발에 영향을 미치는가; 가족기업 경영은 가족 생활의 질에 어떠한 영향을 미치는가? 등이 고려될 수 있다. 또한 가족기업 경영 그 자체, 가족기업의 목적, 경영계획, 경영평가, 가족기업 경영에 영향을 미치는 가족구성원의 영향력, 가정경영과 기업경영과의 상호작용 등에 대한 경험적 연구들이 필요하다 (Gersick, K.E., Lansberg, I., Desjardins, M., & Dunn, 1999; Goodman, 1998)

구체적으로 다음과 같은 문제들이 제안될 수 있다. 가족기업에 참여하고 있는 가족구성원들의 가족자원관리 능력은 어느 정도인가; 가족기업 가정의 가정관리유형은 비가족기업 가정의 가정관리유형과 어떠한 차이점을 가지는가; 가정관리능력은 기업경영의 산출에 영향을 미치는가; 가족기업의 본질적인 목적은 무엇인가; 가족기업의 목적은 가족기업의 사업 형태에 따라 차이가 있는가; 가족기업에서 사용되는 경영전략은 무엇인가; 가족기업과 비가족기업의 경영전략은 차이가 있는가; 가족기업의 시장생산성, 가족기업의 경영성과를 파악하기 위해 사용되는 수행 척도는 무엇인가; 가족기업의 산출을 측정할 수 있는 객관적 측정도구는 무엇인가? 등이다.

## 4) 가족기업 역사적 측면의 연구영역

가족기업의 형성·성장·쇠퇴에 대한 가족기업 자체의 역사를 분석할 수 있어야 한다. 가족기업의 주기와 함께 가족기업 경영에 영향을 미치는 가족생활 주기에 따른 영향력을 파악할 수 있어야 한다. 가족의 생활주기에 따라 가족기업에 종사할 수 있는 가

족구성원의 수, 노동력 제공, 가족기업에 대한 요구도가 달라진다. 그러므로 가족생활주기에 따른 가족기업 경영상의 특성 및 산출요소에 대한 파악과 가족기업 및 가정생활 만족도에 대한 파악이 필요하다 (Habbershon & Williams, 1999; Poza, Johnson, & Alfred, 1998).

가족기업 자체의 역사와 관련하여 가족체계의 창업자의 인성적 특성, 창업정신 등에 대한 연구와 이러한 요소들이 가족기업의 성장주기 단계에 따라 경영과 소유체계에 미치는 영향 등이 분석되어질 수 있다. 창업자와 다음세대의 가족기업 소유자에 대한 연구 및 가족기업 가족구성원들의 세대와 세대간의 변화를 파악할 수 있는 종단연구가 필요하다.

구체적인 영역은 다음과 같다. 가족기업의 창업·성장·쇠퇴주기는 어떠한가; 시간의 흐름에 따라 가족기업에서 나타나는 현상들은 무엇이며, 가족기업은 얼마나 변화하는가, 왜 가족기업은 변화하는가; 가족기업 성장주기 각 단계마다 나타나는 특성은 무엇인가; 역사적 측면에서 볼 때 가족기업의 유형은 어떻게 변화해 왔는가; 가족기업의 역사를 나타내 주는 세대간 가족기업 계승은 어떤 형태로 나타나는가; 가족기업 계승에 영향을 미치는 요인은 무엇인가; 성공적인 가족기업 계승계획은 어떻게 세워야 하는가? 등의 역사적 측면에 초점을 두는 영역이다.

##### 5) 가족기업 환경적 측면의 연구영역

가족기업을 둘러싸고 있는 미시적·거시적 환경과 내생적·외생적 환경의 맥락에서 연구할 수 있다. 가족기업의 미시적·거시적 환경에 대한 연구 및 이들 환경 변인들이 가족기업에 미치는 영향을 파악할 수 있는 기반을 마련해야 한다. 또한 내생적·외생적 환경요인들에 관한 검토와 그들과 가족기업간의 관계에 대한 연구들이 검토됨으로써 어떠한 내생적·외생적 요인들이 가족기업에 영향을 미치는가를 연구한다.

가족기업의 미시적 환경은 가족기업 내부의 경영전략, 경영행동, 가족기업의 구조, 가족기업내 가족구성원, 가족구조, 가족관계 등과 같이 가족기업 자체의 환경과 가족기업을 둘러싸고 있는 산업구조, 경쟁기업의 상황, 정부조직 등이다. 가족기업의 거시적

환경은 국제적, 문화적, 전체론적 환경을 의미한다 (Aronoff & Ward, 1995; Ward, 1994). 가족기업의 내생적 요인은 기업경영에 영향을 미치는 가족기업 자체의 요인들이다. 고용구조, 경영전략의 변화 등을 들 수 있고, 외생적 요인은 가족기업 외부에 존재하는 요인들로서 세금 제도의 변화 및 경기변화 등 다양한 요인들을 들 수 있다.

가족기업의 환경적 측면의 연구를 위해서는 다음과 같은 논점들이 고려되어질 수 있다. 가족기업 경영에 영향을 미치는 내생적·외생적 요인들은 무엇인가; 가족관계와 가족기업내 관계에 영향을 미치는 내생적·외생적 환경요인들은 무엇인가; 환경적 요인들과 창업자·가족구성원·기업계승자의 개인적 특성간에는 어떤 관계가 존재하는가; 가족기업은 지역사회 및 국가에 어떤 영향을 미치는가; 가족기업에 영향을 미치는 다양한 정부정책, 문화적 영향력은 무엇인가; 상이한 문화권내의 가족기업은 각각 어떠한 특성과 차이점을 보이는가? 등을 파악해야 한다. 이를 위해, 다국가적 연구팀의 형성이 필요하고, 가족기업의 다양성과 초문화적 이해를 가져올 수 있는 연구수행이 요구된다.

구체적인 연구영역은 다음과 같다. 다양한 국가, 문화적 배경에 따라 가족기업에 참여하고 있는 가족체계의 특성은 무엇인가; 환경 및 문화에 따라 가족기업 경영은 어떠한 차이를 보이는가; 가족구성원들은 가족기업을 둘러싼 다양한 정부, 문화적 상황을 어떻게 다루고 있는가; 가족기업내 가족구성원들은 문화적 상황에 따라 어떤 역할을 수행하는가; 가족기업은 지역사회 발전에 어떤 영향을 미치는가; 지역사회 환경은 가족기업 경영방식을 변화시키는가? 등의 개념을 포함한 연구들이 이루어질 수 있다.

### 3. 가족기업 실증연구 영역개발

가족기업 선행연구 내용분석을 통한 실증연구 분야의 핵심주제 파악을 기초로, 가족기업의 구성체계를 중심으로 후속연구를 위한 가족기업 실증연구 영역을 개발할 수 있다(표 1).

본 연구에서 제안한 가족기업 실증연구 영역들은 '가족체계'의 중요성을 인식함으로써, 가족 및 가정

생활 영역에 중점을 두었다. 가족체계와 가족기업 각 체계와의 연관성내에서 실증연구 영역들을 제안함으로써 가정학적 접근방법을 통한 가족기업 실증연구

의 독자성을 제공하고자 한다. 구체적인 실증연구 주제는 FBR에 게재된 1988년 이후부터 2000년도까지의 가족기업 실증연구 주제를 내용분석하고, JFEI와

〈표 1〉 가족기업 실증연구 영역개발

분 류	실 증 연 구 영 역
<p><b>가족기업의 본질</b></p>	<p><b>가족기업의 본질</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· 가족기업의 개념, 본질적 특성 및 속성</li> <li>· 가족기업의 가족·기업 이중기능 체계</li> <li>· 가족기업의 구성체계·가족체계·경영체계·소유체계</li> <li>· 가족기업 분석이론의 개발 및 검증</li> <li>· 가족기업의 의의 및 전망</li> </ul>
<p><b>가족체계</b></p>	<p><b>가족구성원·가족기능과 가족기업 경영</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· 가족의 인적자원이 가족기업 경영에 미치는 영향</li> <li>· 가족구성원들의 가족기업 참여도가 가족기업 성공에 미치는 영향</li> <li>· 가족기능 유형에 따른 가족기업 경영 및 성공도</li> <li>· 가족생활주기에 따른 가족기업 경영</li> <li>· 가족관계가 가족기업 경영에 미치는 영향</li> <li>· 가족문화가 가족기업 경영에 미치는 영향</li> <li>· 가족기업 경영이 자녀양육에 미치는 영향</li> <li>· 가족기업 가정의 자녀양육 서비스에 대한 요구도 및 이용도</li> <li>· 가족부양 요구도에 따른 가족기업 경영</li> </ul> <hr/> <p><b>노동 및 시간관리</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· 가족기업의 가정영역/기업영역간의 노동시간 분담 및 시간관리전략</li> <li>· 가족기업 참여 부부간의 가사노동분담 및 가사노동시간</li> <li>· 가족기업 가정의 시간 융통성과 일상생활 통제력</li> <li>· 가족기업 참여구성원의 가정영역/기업영역의 역할분담 및 역할갈등</li> <li>· 가족기업내 무급 가족종사자들의 노동참여 및 기여도 분석</li> <li>· 가족기업 가정의 가정관리행동 특성</li> </ul> <hr/> <p><b>소득과 가계재무관리</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· 가족기업 경영이 가계경제에 미치는 영향 및 기여도</li> <li>· 가족기업내 유급/무급 가족구성원들의 경제적 기여도</li> <li>· 가족요구를 위한 가족기업으로부터의 가계소득 적정도</li> <li>· 가족기업의 가정영역/기업영역간의 투자행동 분석</li> <li>· 가족기업의 가계재정상태 분석</li> <li>· 가족기업 가정의 가계재정만족도</li> </ul> <hr/> <p><b>가정생활의 질과 만족도</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· 가족기업이 가정생활에 미치는 긍정적·부정적 영향</li> <li>· 가족기업 참여구성원들의 생활의 질과 생활만족도</li> <li>· 가족기업 가정의 생활수준 및 생활만족도</li> <li>· 가정생활의 질과 만족도에 영향을 미치는 요인</li> </ul>

〈표 1〉 가족기업 실증연구 영역개발 (계속)

분 류	실 증 연 구 영 역
경영체계	<b>가족기업의 역사</b> · 가족기업의 형성·성장·쇠퇴주기 · 가족기업의 성장전략 · 가족기업의 경영주기 · 가족기업의 위험과 불확실성 · 세대간 가족기업 계승
	<b>가족기업 경영</b> · 기업가 특성과 가족기업 경영 · 가족기업 형태에 따른 경영특성 · 가족기업의 효율적 경영전략 · 가족기업 경영 전문화 · 가족기업의 경영갈등 유형 및 해결방안 · 가족기업의 의사소통 기술 및 의사소통 문제유형 · 가족기업 경영이 가정 및 지역사회에 미치는 영향
	<b>가족기업 노동관리</b> · 가족기업/비가족기업간의 노동시간 및 노동특성 비교 · 가족기업내 가족원/비가족구성원간의 역할분담 및 노동관리 유형 · 가족기업내 인적자원관리의 특성 및 문제점 · 가족구성원의 가족기업 노동참여 및 노동충단 결정요인 · 가족기업 노동시간 및 노동 스트레스가 노동 만족도에 미치는 영향
	<b>가족기업 재무관리</b> · 가족기업 재정상태 분석 · 가족기업 재정문제유형 및 해결대안 · 효율적인 가족기업 재무계획 · 가족기업 투자행동 분석
	<b>가족기업 경영산출</b> · 가족기업의 경제적·비경제적 산출 분석 · 가족기업 경영을 통한 혜택 및 부가급부의 적정도 · 가족기업 경영산출에 영향을 미치는 요인
소유체계	<b>가족기업의 계승</b> · 가족기업 계승을 위한 자녀의 사회화 · 자녀의 성별에 따른 가족기업 계승의 특성 · 가족기업내 가족원/비가족구성원간의 권력체계 특성 · 가족기업의 효율적 계승계획

IFBPA에 게재된 가족기업 실증연구 주제를 분석하여 본 연구자가 개발하였다.

실증연구를 위한 가족기업 연구주제는 가족기업의 본질 및 구성체계 -가족체계·경영체계·소유체계-

를 중심으로 설정했다. 동시에 가족기업 구성체계에 영향을 미치는 인구통계학적 요인, 가계관련 요인, 기업관련 요인들을 고려하여 구성하였다.

인구통계학적 요인은 가족기업 경영자 및 가족구



성원들의 특성으로 구성된다. 가계관련 요인은 가족 기업에 영향을 미칠 것으로 여겨지는 가족 및 가정 생활 영역의 특성들로 가족기업 경영에 긍정적·부정적 영향을 미치는 요인들이다. 기업관련 요인들은 가족기업의 특성을 나타내 줄 수 있는 속성을 중심으로 구성된다. 가족기업의 종류 및 유형, 가족기업의 노동특성, 노동조건, 재정상태, 경영상태 등 가족기업 경영 및 산출에 직접적으로 관련된 요인들이다.

가족기업의 본질에 관한 주제들은 가족기업 실증 연구의 기초가 되는 분야이다. 가족기업 연구의 이론적 배경을 뒷받침해 줄 수 있는 명확한 가족기업의 개념규정, 분석이론과 분석모델의 개발, 가족기업의 기능 및 구성체계, 가족기업의 의의를 파악할 수 있어야 한다.

가족체계 분야의 연구는 가정학 분야에서 가장 초점을 두고 이루어져야 한다. 가족기업의 경영주체가 되는 가족구성원의 특성을 파악할 수 있어야 한다. 가족기업의 가정경영과 기업경영간의 상호 관련성을 중요시하여 두 기능상의 영향력을 파악할 수 있어야 한다. 이를 위해 가족구성원, 가족기능과 가족기업 경영, 가족체계내의 노동관리 및 시간관리, 소득 및 가계재무관리의 특성이 면밀히 검토되어야 한다. 이를 통해 가족기업 가정의 생활의 질과 만족도를 측정할 수 있고 그 특성과 영향요인들을 실증적으로 검토할 수 있어야 한다.

경영체계 분야의 연구들은 가족기업 경영과정을 명확히 파악하고 경영산출을 분석할 수 있도록 이루어져야 한다. 가족기업의 형성과 성장, 가족기업 경영전략, 가족기업 경영상의 노동특성과 재정특성을 파악해야 한다. 이를 위해 가족기업에 참여하는 가족구성원과 비가족 고용인에 대한 적절한 인사관리, 경영체계내의 노동시간, 노동특성, 노동만족도 등 노동관련 특성을 파악해야 한다. 이를 통해 노동관리가 가족기업 경영체계에 미치는 영향력을 분석할 수 있어야 한다. 또한 가족기업의 재정상태 및 재무관리 특성을 검토하고 경영체계의 경제적·비경제적 산출을 파악할 수 있어야 한다. 이를 통해 가족기업의 생산성과 만족도를 증진시킬 수 있는 방안에 대한 검토가 이루어져야 한다.

소유체계와 관련된 연구들은 가족기업의 계승계획과 가족구성원들간의 갈등문제, 효율적인 기업계승에 초점을 둔다. 가족기업 소유권과 경영권 이양과정에서 나타나는 문제점들이 가족체계와 경영체계의 만족도에 미치는 영향을 파악하고 소유체계내의 권력체계를 파악한다.

이상에서 제시한 기본적 개념들을 토대로 개발한 가족기업 실증연구 영역은 <표 1>에 제시되어 있다.

### Ⅲ. 가족기업 교과모형 개발

#### 1. 가족기업 교과모형 개발의 필요성

가족기업 경영에 대한 전문적인 지식을 습득하고 교육시키는 일은 가족기업 연구성과를 실제 가족기업 경영에 적용시킬 수 있는 능력을 지닌 가족기업 전문인을 양성하는데 매우 중요하다.

현재, 대학수준에서 가족기업 교과목 및 체계적인 교육 프로그램을 통해 가족기업에 관한 지식을 습득하고, 습득된 지식을 실제 가족기업 전문가 양성에 노력하는 대학은 매우 드문 실정이다.

국가적으로 소자본 창업 및 경영에 대한 지원정책이 활발히 이루어지고, 신세대를 중심으로 대학생들의 창업, 신기술 소자본을 이용한 벤처기업들의 창업이 급증하고 있는 실정이지만, 실제적으로 가족기업의 창업과 경영성공, 가족기업을 경영하고 있는 가족원들의 복지향상을 위한 교육 프로그램은 매우 드물다. 국가의 소상공인 지원센터에서 소기업 창업에 관한 교육을 실시하고 있지만 이는 기본적인 체계적인 지식의 축적없이 이루어지고 있으므로 중·소규모의 가족기업이 지속적이고 성공적으로 기업을 경영할 수 있는 능력을 키워주지 못하고 있다.

대학수준에서도 실제 가족기업을 전공한 전문인들의 부족현상으로 인해, 가족기업에 대한 학문적, 사회적 관심의 증대에 부응하는 가족기업 전문인을 양성하는데 많은 어려움을 겪고 있다. 가족기업을 강의할 수 있는 교수진의 부족과 가족기업에 대한 전문성과 실제 경영능력을 키워줄 수 있는 교재의 부족은 사회적으로 가족기업 경영전문가들을 절실히 필요로 하는 상황에서 이에 부응하는 가족기업 전문

인들을 배출하지 못하고 있는 실정이다(중소기업청·동국대학교, 1999).

따라서 본 연구는 가족기업에 대한 학회 및 대학 차원에서의 관심의 증대, 가족기업 전문인의 양성, 가족기업 교육 프로그램에 대한 요구가 높은 현실 정에 맞추어 대학교육 수준에서 이루어질 수 있는 가족기업 교과모형을 제시해 보고자 한다. 가족기업 교과모형 개발을 위한 기본원칙 및 교과모형의 기본 구성요소들을 살펴보고자 한다. 이는 가족기업 교과모형에 포함되어야 할 내용들을 파악할 수 있도록 해 주고, 아직 가족기업에 대한 연구 및 교육이 초보적인 단계에 있는 한국적 상황에 맞는 교과모형 개발을 위한 기초정보를 제공해 줄 수 있다. 이를 통해 학생들에게 가족기업에 대한 전문적인 지식을 전달할 수 있는 체계적이고 일반화된 가족기업 교과모형을 개발하고자 한다.

## 2. 가족기업 교과모형 개발의 기본원칙

대학에서 정규 교과과정으로 가족기업을 다룰 경우 교과목의 개발 및 구성은 다음과 같은 요소들을 고려해야 한다.

첫째, 교육대상에 따라 교과와 주요 주제를 특수화할 필요가 있다. 가족기업을 처음 수강하는 학생들을 위해서는 가족기업에 대한 개념을 명확히 하고, 가족기업 전반에 관한 이해를 증진시킬 수 있는 일반적인 교과모형을 개발해야 한다. 한편, 가족기업에 관한 일반적인 지식을 이미 습득한 학생들을 위해서는 산업별 분류를 통해 다양한 가족기업의 유형 및 특성을 고찰하고, 경제, 사회구조의 변화에 부응하는 가족기업 경영전략에 초점을 두어야 한다. 즉, 현재의 사회·경제적 상황을 고려한 주제선택이 필요하다. 또한 가족기업의 구성측면과 기능측면을 고려한 각 영역마다의 구체적인 주제에 대한 심층적인 교육이 이루어져야 한다.

둘째, 어떠한 주제에 초점을 맞추던 교육내용에 있어서는 가족기업을 효율적으로 수행할 수 있는 자질을 갖출 수 있는 실무적인 면을 많이 포함시켜야 한다. 가족기업의 본질 및 이론적 접근부분에 대한 지식을 습득한 후에는 가족기업의 가정영역 및 기업영

역 각 분야에서의 실제적인 경영능력을 갖출 수 있도록 해야 한다.

셋째, 교육방법에 있어서는 이론강의와 다양한 실습과정을 통해 실질적으로 가족기업 사례를 접하도록 할 필요가 있다. 실습과정은 학생들이 직접 가족기업을 고찰하고 분석할 수 있는 기회를 제공할 수 있기 때문이다. 가족기업에서의 실제적인 실습교육이 어려운 경우에는 가족기업 사례를 선택하고 팀 프로젝트를 통해 실제적인 가족기업 경영의 실재를 접할 수 있도록 한다. 다른 한편으로는 가족기업 경영자를 초청하여 강의 시간에 실제적 정보를 파악할 수 있도록 한다. 이를 통해 가족기업 연구결과들을 실제로 적용할 수 있는 활동영역을 넓히는 것이 필요하다. 실제 가족기업 경영에 대한 이해를 증진시키고, 가족기업을 경영하고 있는 가정의 관리와 생산성을 증진시킬 수 있는 능동적 대안을 마련할 수 있도록 한다. 학생들의 실제 경험을 통해 전반적인 경영과정에 대한 지식을 습득하도록 한다. 학생들이 직접 경험해 봄으로써 미래의 실제 가족기업 경영에 필요한 교육프로그램 및 다양한 가족기업 경영프로그램 개발을 위한 정보를 스스로 파악할 수 있도록 한다. 팀 프로젝트를 중심으로 하여 학생들로 하여금 실제 가족기업의 창업과 경영절차에 필요한 능력을 습득하도록 한다. 가상적인 가족기업 창업 및 경영을 사례로 하여, 각 단계마다 가족기업 경영에 필요한 지식들을 습득하도록 한다. 이는 학생들로 하여금 가족기업의 창업 및 경영에 대한 관심을 고조시킬 수 있고, 가족기업을 자신의 미래 직업으로 선택할 수 있는 기회를 제공해 줄 수 있다.

## 3. 가족기업 교과모형 개발

본 연구에서 제안된 가족기업 교과모형은 다음과 같이 개발될 수 있다. 본 연구에서 제시된 가족기업론 교과모형 개발을 위해 사용된 자료들은 2001년 현재 가족기업 강의가 활발히 이루어지고 있는 미국 내 주요대학(Cornell University, Harvard University, Purdue University, St. Louis University, The Ohio State University)에서의 가족기업론 강의내용 및 미국 가족기업 연구소에서 사용하고 있는 교육 프로그

램을 기초로 본 연구자가 개발하였다(Green & Pryde, 1990; Davis & Tagiuri, 1982; Kourilsky & Esfandiari, 1997).

#### 1) 교과목명: 가족기업론

##### 2) 강의주제별 교과목적

- 가족기업의 개념 및 정의를 통해 가족기업에 대해 명확히 이해할 수 있도록 한다.
- 가족의 중요성을 이해시키고, 가족과 가족기업 경영간의 상호관련성 및 두 영역간의 균형을 이룰 수 있는 능력을 습득하도록 한다.
- 가족기업과 비가족기업과의 차이점 및 특성을 습득하도록 한다
- 가족기업의 본질, 기능체계, 구성체계에 대한 체계적 지식을 갖추도록 한다.
- 가족기업의 창업·성장·쇠퇴과정을 살펴봄으로써 가족기업의 수명주기를 파악하고, 각 단계별 경영전략을 수립할 수 있도록 한다.
- 성공적인 가족기업 경영을 위한 경영전략 및 수행능력을 함양시킬 수 있도록 한다.
- 가족기업이 직면해 있는 사회환경 및 도전상황을 규명하고, 사회변화 및 정책변화에 따른 가족기업의 성장 및 경영안정성 방안을 강구할 수 있도록 한다.
- 실제 가족기업 경영에 대한 사례연구 및 경험을 통해 성공적인 기업이 자질을 습득하도록 한다.
- 미래의 직업선택으로서 가족기업의 창업 및 경영가능성을 검토할 수 있는 기회를 제공하도록 한다.

##### 3) 교육방법

가족기업론에 대한 이론강의와 실습과정을 병행하도록 한다.

이론강의는 가족기업의 본질, 특성, 분석이론 등을 중심으로 실시한다. 실습과정은 직접 가족기업을 방문하거나 가족기업 사례연구 및 가족기업 경영자의 초청강의, 가족기업 경영능력 함양을 위한 팀프로젝트 등을 통해 가족기업의 창업 및 실제 경영상황을 학생들 스스로가 파악할 수 있도록 한다.

강의는 교재뿐만 아니라 다양한 시청각 자료(가족기업 사례모음, 효율적 경영전략 등에 관한 비디오 테잎 등)를 활용하고, 실제 컴퓨터 교육을 통해 정보화 사회에서의 인터넷과 가족기업 경영과의 관계 및 활용능력을 함양시키도록 한다.

##### 4) 평가방법

- 중간고사 및 학기말고사  
가족기업을 이해하기 위한 기본요소들에 대한 지식을 습득했는가를 평가하고, 가족기업의 가정영역 및 기업영역의 경영전략 및 효과를 정확히 파악하고 있는가를 평가한다.
- 가족기업 사례 및 주제발표  
실재하는 가족기업 경영 사례를 분석함으로써 가족기업 이론을 실제 가족기업 경영에 활용할 수 있는 능력을 갖추었는가 평가한다.
- 가족기업 팀 프로젝트  
가상적 가족기업의 창업 및 경영과정에 대한 팀 프로젝트를 통해 가족기업 아이템 선정과정에서부터 가족기업 경영성과까지의 전 과정에 걸쳐 가족기업의 이론 및 경영능력을 적절히 적용하고, 수행했는가를 평가한다.

##### 5) 가족기업 교과모형 및 주제별 강의안

대학수준에서 가족기업 전문지식의 전달과 가족기업 경영활성화를 위한 교과모형의 개발에서 교수진들이 가장 초점을 두어야 할 요소들은 다음과 같다.

첫째, 가족기업과 관련하여 어떤 종류의 과목, 프로그램, 워샵 등을 제공할 것이며, 가족기업 가정과 가족기업 경영의 안정성을 위해 가장 필요한 교과내용은 무엇인가?

둘째, 현존하는 가족기업 교과목들을 실제 가족기업과의 상호작용 및 정보교환 등을 통해 어떻게 보완하고 발전시킬 것인가?

셋째, 가족기업에 대해 더 많이 배우고자 하는 개인적 관심을 가지고 있는 현재 수강학생들은 어느 정도나 되며, 이들을 위한 보다 구체적이고 실제적인 교과내용은 무엇인가?

넷째, 교수진들은 가족기업에 대한 지식과 정보를 어떻게 하면 가장 유용하고 실용적으로 학생들에게

전달할 수 있을 것인가? 하는 점들이다.

가족기업 교과모형의 개발은 가족기업의 본질적 특성 및 앞에서 살펴보았던 가족기업의 연구영역을 중심으로 핵심요소들이 파악될 수 있고, 가족기업의 구성체계 및 기능체계를 중심으로 그 구체적인 내용들이 구성될 수 있다. 가족기업 교과모형을 위한 기본 구성요소는 가족기업의 본질, 가족기업의 현황 및 연구동향, 가족기업 분석이론 및 이론적 틀, 가족기업의 이중기능 체계, 가족기업의 구성체계, 가족기업의 형성과 성장, 가족기업의 가정영역 관리, 가족기업의 기업영역 관리, 가족기업의 갈등관리와 갈등전략, 가족기업 경영지속성과 계승관리, 사회변화와 가족기업, 가족기업과 환경요소, 가족기업 사례연구, 가족기업 팀 프로젝트 등을 중심으로 이루어질 수 있다.

구체적인 가족기업론 주제별 강의안은 <표 2>에 제시되어 있다.

#### (1) 가족기업의 본질

가족기업을 이해하기 위한 가장 기초가 되는 부분으로 가족기업 자체의 특성을 습득할 수 있는 부분이다. 가족기업의 개념 및 특성, 가족기업의 중요성 및 가치, 가족기업의 특성 및 양가속성 등에 대한 지식을 습득할 수 있는 부분이다.

핵심요소를 중심으로 다양한 가족기업의 정의 및 관련 개념들을 파악한다. 가족기업의 중요성 및 가치는 국가경제 및 가계경제에서의 가족기업의 중요성을 습득하고, 가족기업의 경제적 가치 및 사회적 가치를 습득할 수 있도록 한다. 가족기업의 특성 및 속성은 가족기업이 가진 '가정·기업'의 이중특성에서 나타나는 다양한 가족기업의 양가속성에 대해 습득하고, 가족기업의 장점과 단점이 무엇인가를 파악할 수 있도록 한다

#### (2) 가족기업의 현황 및 연구동향

가족기업의 현황 및 실태를 파악하고, 선행연구의 동향파악을 통해 가족기업의 현 상황을 정확히 파악할 수 있는 능력을 키울 수 있도록 한다. 경기변동 및 거시 경제적 측면과의 상호관련성을 통해 가족기업의 경영실태를 파악하고, 선행연구 및 프로젝트의 고찰을 통해 가족기업 연구영역을 파악함으로써 자신의 관심분야를 파악할 수 있도록 한다.

#### (3) 가족기업 분석이론 및 이론적 틀

가정영역과 기업영역에서 이루어지는 활동들을 분석하기 위한 이론을 적용함으로써 가족기업을 구성하고 있는 두 활동영역을 검토한다. 이중체계이론, 가족자원관리이론, 조정 및 적응이론, 가족기업 생존능력 이론, 가족기업 안정성 모델, 전략적 경영이론에 대해 이해할 수 있도록 한다(Becker, 1965; Bubolz & Sontag, 1993; Deacon & Firebaugh, 1988, Stafford, Duncan, Dane & Winter, 1999).

각각의 분석이론의 특성, 장점과 단점을 파악하고, 가족기업 분석이론을 실제 가족기업 활동에 적용하고 분석할 수 있는 능력을 키울 수 있도록 한다. 기존 분석이론의 검토를 통해 새로운 가족기업 모델개발을 유도할 수 있도록 한다.

#### (4) 가족기업의 이중기능 체계

가족기업의 가족기능과 기업기능 체계에 대한 지식을 습득하도록 한다. 가정영역을 중심으로 하는 사회적 기능과 기업영역을 중심으로 하는 기업적 기능의 특성을 습득하고, 각 영역의 안정성을 위한 효율적 가족기업 경영방안을 마련할 수 있도록 한다. 가족기업의 이중기능 체계간의 상호작용 효과를 파악하고, 이중기능 특성으로 인해 발생하는 가족기업의 갈등 및 갈등해결책을 모색할 수 있도록 한다. 한국 가족기업의 이중기능 체계 특성을 파악하고, 가족기업의 기능을 원활하게 할 수 있는 방안을 마련하도록 한다.

#### (5) 가족기업의 구성체계

가족기업을 구성하고 있는 가족체계·경영체계·소유체계에 대한 지식을 습득한다.

가족기업의 가족체계에 대한 이해는 가족기업 이면에 존재하는 가족의 중요성을 파악하고, 가족체계와 기업체계간의 상호작용 효과를 습득할 수 있도록 한다. 가족구성원, 가족자원, 가족의 기능, 가족관계가 가족기업에 미치는 영향력 및 가족구성원들의 가족기업 참여형태에 대해 이해하도록 한다.

가족기업의 경영체계에 대한 이해는 가족기업에서 실제 이루어지고 있는 경영과정을 이해하고, 가족기업의 단기적, 장기적 목표달성을 위한 가족기업의 실제적 경영행동을 파악하도록 한다. 특히 효율적인 경영전략 수립에 필요한 능력을 습득할 수 있도록 한다.

〈표 2〉 가족기업론 교과모형

가 족 기 업 론			
주	가족기업 강의주제 및 내용	주	가족기업 강의주제 및 내용
1	<b>가족기업의 본질</b> · 가족기업의 개념 · 가족기업의 중요성 및 의의 · 가족기업의 양가속성과 특성	9	<b>가족기업의 기업영역 관리</b> · 가족기업 경영관리의 개념 및 중요성 · 기업경영 전략과 가족기업 성공 · 가족기업의 전략적 경영계획
2	<b>가족기업의 현황 및 연구동향</b> · 각국의 가족기업 현황 · 국내의 가족기업 현황 · 가족기업의 연구동향	10	<b>가족기업의 갈등관리</b> · 가족기업 갈등발생의 원천 · 가족기업 갈등의 유형 · 효율적 갈등해결 전략
3	<b>가족기업 분석이론 및 이론적 틀</b> · 가족기업 분석이론의 고찰 · 가족기업 분석이론의 대상과 영역 · 가족기업 연구방법론	11	<b>가족기업의 경영지속성과 계승관리</b> · 가족기업 계승의 의미 · 효율적인 계승계획과 계승과정 · 가족기업 계승과 기업경영의 변화
4	<b>가족기업의 이증기능 체계</b> · 가족체계 : 정서적 기능체계 · 기업체계 : 경제적 기능체계 · 가족기업 이증기능 체계간의 상호작용	12	<b>사회변화와 가족기업</b> · 신세대와 벤처 가족기업 · 여성과 가족기업 · 정보화 사회와 인터넷 가족기업
5	<b>가족기업 구성체계</b> · 가족기업의 가족체계 · 가족기업의 경영체계 · 가족기업의 소유체계	13	<b>가족기업과 환경요소</b> · 가족기업의 미시·거시 환경 · 가족기업과 지역사회·공공정책 · 가족기업과 문화적 환경
6	<b>가족기업의 형성과 성장</b> · 가족기업의 창업과 창업과정 · 가족기업 성장주기 : 형성·성장·쇠퇴 · 창업자·경영자의 특성과 가족기업 경영	14	<b>가족기업 사례연구</b> · 대표적 가족기업 성공사례 · 가족기업 성공사례의 가족관계 · 가족기업 성공사례의 경영전략
7	<b>가족기업의 가정영역 관리</b> · 가족기업 참여 가족원에 대한 인적 자원관리 · 가정영역의 물적 자원관리 · 가정영역의 시간·노동·재무관리	15	<b>가족기업 팀 프로젝트</b> · 가상적 가족기업의 창업 및 경영 · 효율적 경영전략 모색 · 가족기업 경영 효과 분석
8	<b>중간고사</b>	16	<b>학기말 고사</b>

가족기업의 소유체계에 대한 이해는 가족기업의 창업자 및 현 소유자에 대한 이해와 가족기업의 소유권과 경영권이 현 세대로부터 다음 세대로 이전되어 가는 과정에 대한 지식을 습득하도록 한다. 효과적이고 바람직한 가족기업 소유체계의 관리에 대한 전반적인 지식을 습득하고, 효율적인 후계자 양성과

정을 파악하도록 한다.

(6) 가족기업의 형성과 성장

가족기업의 형성과 성장은 가족기업 주기를 형성·성장·쇠퇴를 중심으로 알아보고, 가족기업 창업과정 및 경영자의 인성적 특성 및 자질, 가족기업 경영전략에 따른 가족기업 성장주기에 대한 지식을

습득하도록 한다.

가족기업 창업의 개념, 창업자와 기업가의 특성을 파악하고, 구체적인 가족기업 창업과정을 이해한다. 가족기업의 성장단계에서 필요한 효과적 경영전략 프로그램에 대한 개발, 가족기업의 탈퇴시기 및 방법에 대한 의사결정 과정을 파악할 수 있도록 한다.

#### (7) 가족기업의 가정영역 관리

가족기업에 참여하고 있는 가족구성원 및 가족구조, 가족관계에 대해 보다 구체적으로 파악한다. 가족기업 참여자들의 가정경영 및 가족자원관리 능력을 파악하고, 가족기업의 경제적 산출과 비경제적 산출에 영향을 미치는 가정관리행동 유형에 대한 지식을 습득하도록 한다. 가족기업과 비가족기업 가정의 가정관리 행동상의 특성, 가족기업에 참여하고 있는 가족구성원들에 대한 효율적인 인적자원 관리에 대한 지식을 습득하도록 한다. 또한 가족이 소유하고 있는 가족자원에 대한 관리 및 가계재정, 시간관리, 노동형태 등에 대해 살펴보고 가족기업 가정의 복지 및 만족도 수준을 파악하도록 한다.

#### (8) 가족기업의 기업영역 관리

가족기업의 기업영역에서 이루어지는 실제적인 경영관리에 대한 지식을 습득하도록 한다. 가족기업 경영관리의 개념 및 중요성을 이해시킨다. 가족기업의 성공을 위한 효과적인 경영기술과 생산, 재무, 회계, 판매, 인사관리에 대한 전문적인 지식을 습득하도록 한다. 가족기업의 기업영역 관리는 생산성 및 이윤향상에 직접적인 영향을 미치는 부분으로서 효율적인 경영기술 및 능력을 함양할 수 있도록 한다.

#### (9) 가족기업 갈등관리

가족기업의 이중기능 체계 및 구성체계간의 역할 중복에 따르는 특성과 갈등을 알아보기 위해 가정·기업 영역간의 역할중복과 갈등의 원인과 유형 등을 파악하도록 한다. 가족기업의 다중역할 수행 및 기능의 중복성에 따른 가족기업 갈등의 원천, 가족기업에서의 갈등유형, 갈등관리 및 갈등해결 전략방안을 모색할 수 있도록 한다.

#### (10) 가족기업 경영지속성과 계승관리

가족기업의 계승관리는 소유체계에 대한 지식을 바탕으로 기업계승과 가족갈등에 초점을 둔다. 가족기업 계승의 의미, 효과적인 계승계획과 가족기업 계

승과정에 대한 지식을 습득하도록 한다. 가족기업의 계승이 가족기업의 경영지속성과 기업경영의 변화에 미치는 영향을 파악한다. 가족기업 계승과 가족기업 갈등간의 관계를 파악하고, 효율적인 기업계승을 통해 가족갈등을 줄일 수 있는 방안 모색 및 기업계승 계획에 대한 지식을 습득하도록 한다.

#### (11) 사회변화와 가족기업

사회변화에 따른 다양한 가족기업의 형태 및 경영방식의 차이를 이해하도록 한다. 신세대를 중심으로 한 가족기업, 여성소유 가족기업, 정보사회의 발달 및 전문화에 따른 SOHO 및 인터넷 가족기업 경영 등에 대한 지식을 습득하도록 한다. 특히 빠르게 증가하고 있는 인터넷 비즈니스에 대한 지식을 습득하고, 실제 컴퓨터를 활용할 수 있는 능력을 함양시키도록 한다.

#### (12) 가족기업과 환경요소

가족기업과 환경요소 분야는 가족기업을 둘러싸고 있는 미시·거시환경에 대한 고찰 및 문화적 차이에 따른 가족기업의 특성을 파악하고, 이들 환경이 가족기업 경영에 미치는 영향력을 습득하는 분야이다. 가족기업의 성공적인 경영활동을 위한 국가의 가족기업 지원정책 및 공공정책에 대한 이해를 증진시킨다. 가족기업과 다양한 국가 및 문화적 환경에 따른 가족기업의 특성을 파악할 수 있도록 한다.

#### (13) 가족기업 사례연구

실재하는 대표적 가족기업을 선정하고, 가족기업의 본질, 가족기업의 구성체계, 기능체계, 가족기업 경영 및 소유측면 등 현재까지 습득한 가족기업의 지식을 기반으로 가족기업을 분석하고, 경영사례를 발표한다. 동시에 실제 가족기업 경영자를 초청하여 경영사례를 접할 수 있도록 한다. 이러한 과정을 통해 가족기업 교육이 이론에 그치지 않고, 이론을 실제 가족기업을 대상으로 적용함으로써 가족기업 경영의 활용능력을 높일 수 있도록 한다.

#### (14) 가족기업 팀 프로젝트

현재까지 주제별로 준비해 온 가족기업 팀 프로젝트를 발표하도록 한다. 팀 프로젝트 발표를 통해 새로운 가족기업 창업 및 경영에 대한 아이디어와 가족기업의 가정영역과 기업영역에서 발생하는 문제점 및 갈등요소를 해결할 수 있는 방안 등을 모색하도

록 한다. 이를 통해 효율적 경영전략을 수립함으로써 실제 가족기업 창업에 앞서 가족기업의 창업 및 경영효과를 예측하고, 가족기업 가정의 복지와 경영안정성을 가져올 수 있는 가상적 가족기업을 설립할 수 있도록 한다. 가상적 가족기업 경영은 창업에서 경영성과의 평가까지 전 과정에 걸친 지식을 실제 적용할 수 있는 능력을 함양하고, 학생들에게 가족기업 창업동기를 부여함으로써, 가족기업을 미래 직업으로 선택할 수 있는 기회를 제공해 줄 수 있다.

#### IV. 결론 및 제언

가정학 분야에서 가족기업 연구영역을 정착시키고, 실질적으로 가족기업 가정의 복지 및 효율적인 가족기업 경영을 위해서는 가족기업에 대한 실증연구의 활성화 및 가족기업을 성공적으로 경영할 수 있는 전문지식의 축적과 체계적인 교육을 통한 전문가의 양성이 필요하다. 이러한 필요성에도 불구하고, 국내 가정학에서의 가족기업 연구 및 교육분야는 가족기업 실증연구의 부족현상과 가족기업 교과목의 부재현상으로 인해 가족기업에 대한 사회적 관심과 정부의 지원정책이 활발히 이루어짐에도 불구하고, 실제적으로 가족기업을 가정학에 편입시키고, 사회적 요구에 부응하는 전문가를 양성하는데 많은 어려움을 겪고 있다.

본 연구는 이처럼 가족기업 실증연구 및 체계적 교육프로그램의 부재현상에서 비롯되는 문제점들을 해결하기 위해 가족기업 연구활성화 및 교육영역에서 동시에 활용할 수 있는 방안을 모색하고자 수행되었다. 첫째, 가족기업의 실증연구 영역을 개발함으로써 가족기업의 연구활성화 방안을 제시하였다. 선행연구 고찰을 통해 가족기업 실증연구 현황을 파악함으로써 가족기업 실증연구 영역에 포함되어야 할 개념적 연구영역을 제시하고, 이를 기반으로 가족기업 실증연구 영역을 개발하고 구체적 연구주제를 제안하였다. 둘째, 가족기업 및 이들 가정을 위한 전문지식을 축적하고, 전달하기 위해 대학수준에서 이루어질 수 있는 교육프로그램 개발의 일환으로 가족기업 교과모형을 개발하였다.

현재까지 가족기업의 연구영역 및 교과모형의 개

발은 매우 초보적인 단계에 있으므로 다음과 같은 몇 가지 제안을 통해 보다 전문적이고 체계적인 방향으로 발전시키고자 한다. 이는 가족기업을 위한 경영상담 및 교육프로그램의 활성화, 가족기업을 위한 정부의 지원정책을 수립하는데 필요한 중요한 정보를 제공하고, 가족기업 전문인을 양성함으로써 가족기업 지원을 위한 중요한 역할을 수행할 수 있게 될 것이다.

#### 1. 가족기업 실증연구 활성화를 위한 제언

첫째, 가족기업 연구주제가 전체 맥락에서 유리되지 말아야 하고 편협한 관점에서 탈피하여야 한다. 가족기업을 전체 경제와의 맥락에서 노동시장이나 경제활동 영역의 일부분으로 이해하고, 전체 경제체제에서의 가족기업의 위치와 역할을 고려해야 한다. 동시에 가족기업의 '가정·기업' 영역의 공존이라는 통합적 시각을 가지고 연구가 이루어져야 한다.

둘째, 앞으로의 가족기업 연구는 다양한 비교연구가 이루어져야 한다. 전 산업분야를 대상으로 하여 규모별 가족기업, 성공/실패한 가족기업, 여성/남성소유의 가족기업, 재택/비재택 가족기업 등 다양한 특성을 포함한 가족기업의 비교연구가 이루어져야 한다. 동시에 가족기업 가정과 일반취업 가정의 비교연구를 통해 가족기업 가정 고유의 특성들을 파악할 수 있어야 한다. 특히, 가족기업에 참여하고 있는 주부와 일반 취업주부, 전업주부들의 노동특성 및 만족도 등을 비교하는 것도 흥미로운 주제가 될 수 있다. 이는 기혼여성들의 노동실태 및 시간관리 등을 다양하게 비교·분석함으로써 가족기업의 '가정·직장 양립'가능성을 검토할 수 있도록 해 준다.

셋째, 가족기업 가족체계에 관한 앞으로의 연구들은 다양한 계층별, 인구통계학적 특성에 따른 가족기업 연구가 이루어질 수 있어야 한다. 계층에 따라 가족기업을 선택하는 동기요소가 다르고, 가족체계가 가족기업 경영에 미치는 영향력이 달라지므로 계층별 가족기업 경영에 따른 가족체계의 관리특성을 파악할 수 있어야 한다. 또한 다양한 배경의 인구통계학적 요인을 고려할 수 있어야 한다. 특히 여성의 경제활동 참여가 증가하면서 여성소유 가족기업 역

시 증가하고 있으므로 여성소유 가족기업의 고유특성을 파악할 수 있어야 한다. 가족기업의 경제적·비경제적 산출요소에 대한 가족체계의 기여도, 특히 무급 가족기업 종사자들의 경제적 기여도를 측정할 수 있어야 한다.

넷째, 가족기업 경영체계에 관한 후속연구들은 경영체계의 각 하위영역별 특성을 파악할 수 있는 방향으로 이루어져야 한다. 가족기업의 형성과 성장, 기업경영, 경영체계내의 노동관리 및 재무관리상의 당면 문제점을 파악할 수 있어야 한다. 이와 같은 문제해결을 통해 가족기업 경영생산성을 높이고, 가족기업 가정의 만족도를 증가시킬 수 있어야 한다. 또한 사람들이 왜 가족기업 경영을 선택하려고 하는가에 대한 동기를 명확하게 파악할 수 있어야 한다. 단순한 동기파악에서 그치는 것이 아니라 사람들이 시장노동 중에서 왜 가족기업을 선택하게 되는지에 대한 이유를 파악함으로써 시장노동 형태의 변화양상을 유추할 수 있다.

다섯째, 가족기업 소유체계와 관련된 후속연구들은 가족기업 계승을 둘러싼 가족갈등, 가족관계의 변화측면을 파악할 수 있어야 한다. 한편, 가족기업은 비가족기업에 비해 효율적 기업계승 계획을 가지고 있지 못하다는 선행연구 결과의 지적에 따라 성공적인 기업계승을 위한 사회화 과정에 대해 연구가 이루어져야 한다. 또한 가족기업 소유체계의 관리는 이와 관련된 법적, 정책적 사회제도의 영향을 많이 받는다. 따라서 가족기업의 계승과 관련된 세제나 사회제도에 대한 연구들이 병행되어야 한다.

## 2. 가족기업 교육 활성화를 위한 제안

첫째, 가족기업 영역을 발전시키기 위해서는 대학에서 세분화된 가족기업 교과목들이 정립되어야 한다. 가족기업 경영은 연구분야의 활성화만으로는 실효성을 거둘 수 없다. 가족기업 경영을 위한 교과목 및 교육 프로그램의 개발이 가장 우선 되어야 할 과제이다. 각 대학의 특성에 맞추어 가족기업 교과목을 개발하고, 가족기업을 교육시킬 수 있는 교수진의 확보가 중요하다. 가정학 분야에서의 가정영역에 대한 교육 및 경영대학과의 학제적 연관성을 가지고

학생들이 실제 가족기업 경영능력을 향상시킬 수 있도록 체계적인 교과목을 구성해야 한다.

둘째, 가족기업의 교육 활성화를 위해서는 우선 학회 및 대학차원에서 효율적인 교육환경을 지원하는 일이 중요하다. 가족기업 연구는 그 연구결과가 실제 가족기업경영 가정에 생산적으로 활용될 수 있도록 해야 한다. 이러한 과정은 대학에서의 가족기업 연구 전문가를 중심으로 가족기업 경영 실무자들을 포함시킨 교육프로그램을 실시함으로써 전문가와 실제 경영자들간의 연계성을 높일 수 있도록 해야 한다.

셋째, 가족기업 교육 프로그램의 시행을 위해서는 교육자, 가족기업 경영 상담자, 법률 및 재무 상담자, 가족 상담자 등의 다양한 전문가들을 포함하여 가족기업을 실제 경영하는 사람이나 학습자들을 대상으로 하여 교육의 폭을 넓힐 수 있도록 해야 한다. 교육 프로그램을 적용할 때는 가족기업 가정뿐만 아니라 자영업자, 소규모 가족기업, 재택 가족기업, SOHO 가정 등 다양한 대상들을 포함하여 가족기업 경영에 대한 교육이 실시될 수 있도록 해야 한다. 이와 동시에 가족기업 가정을 대상으로 가정경영에 대한 체계적인 교육이 이루어져야 한다. 많은 가족구성원들이 겪고 있는 역할혼란 및 다중역할 수행에 따르는 문제점을 해결함으로써 가족기업의 가정·기업 영역에서 효율적인 관리전략을 사용할 수 있는 능력을 함양시켜 주어야 한다. 따라서 다양한 교육 프로그램들은 가족기업 경영자들을 위해 관리능력을 키워주고, 가족기업의 잠재력을 향상시키기 위해 양질의 교육 프로그램을 제공할 수 있어야 한다.

넷째, 가족기업 연구소의 설립을 제안하고자 한다. 미국의 경우 현재 130개 이상의 대학에 가족기업에 관한 자체 연구소 및 가족기업 프로그램이 있다. 국내 가정학 분야에서 가족기업에 관한 연구 및 교육의 활성화를 위해서는 이와 같은 가족기업 연구소의 설립 및 이를 통한 실제적인 활동들이 활발히 이루어져야 한다. 가족기업 교육프로그램의 개발과 가족기업 경영자들에 대한 재교육을 실시함으로써 가족기업의 이론적 연구와 연구결과를 실제 적용할 수 있도록 한다. 가족기업 가정을 위한 교육 프로그램



들은 현재 정부의 지원으로 많이 이루어지고 있는 「가족기업 창업 프로그램」을 비롯하여 가족기업 및 이들 가정의 문제해결을 위한 「가족기업 상담 프로그램」, 가족기업 경영자들의 경영능력 향상을 위한 「가족기업 경영 재교육 프로그램」, 「가족기업 지원정책 프로그램」 등의 개발과 교육을 통해 가족기업에 실질적인 도움을 줄 수 있어야 한다.

### 【참 고 문 헌】

- 1) 김순미 · 홍성희(2000). 가족기업의 가계재정상태와 기업재정상태 분석. *대한가정학회지* 38(7), 13-26.
- 2) 김지희(1999). 가족기업(Family Business) 가정에 관한 연구-이론 및 실태를 중심으로-. 이화여자대학교 대학원 박사학위 청구논문, 미간행
- 3) 김지희(1999). 가족기업(Family Business)의 양가속성 및 이중기능 체계에 관한 연구. *한국가정관리학회지* 17(1), 87-101.
- 4) 김지희(2000). 독일의 가족기업 실태 및 특성 분석-가족기업 중사 기혼여성과의 면접조사를 중심으로-. *한국가정관리학회지* 18(2), 1-15.
- 5) 김혜연 · 김성희(2000). 가족기업의 가족체계: 소규모 가족기업에 있어서 가족구성원의 참여유형. *대한가정학회지* 38(7), 1-12.
- 6) 문숙재, 김지희(1997). 가족기업(Family Business) 경영에 관한 이론적 논의. *대한가정학회지* 35(6), 317-334.
- 7) 문숙재, 김지희, Heck(1998). 채택근무 가정의 실태 및 개념적 모델에 관한 연구. *대한가정학회지* 36(3), 207-224.
- 8) 정유희(2001). 소규모 가족기업의 승계에 관한 연구-소규모 자영업체와 제조업체를 중심으로-. 이화여자대학교 대학원 석사학위 청구논문, 미간행
- 9) 중소기업청 · 동국대학교(1999). 2000년 이후의 소상공인지원센터의 발전방안. 중소기업청 연구용역 보고서.
- 10) 중소기업청. www.smba.go.kr
- 11) Amos, O. M.Jr. (1987). Influence of urban areas on regional development. *Review of Regional Studies* 17(3), 37-46.
- 12) Aronoff, C. E. & Ward, J.L.(1995). A Thing of the Past or a Model for the Future?. *FBR* 8(2), 121-130.
- 13) Barnes, L.B. & Hershon, S.A.(1976). Transferring power in the family business. *Harvard Business Review*, 104-114.
- 14) Barry, B.(1989). The development of organization in structure in the family firm. *FBR* 2(3), 291-315
- 15) Bates, T.(1991). Financial capital structure and small business viability, In R.Yazdipour(Ed.), *Advances in Small Business Finance*, 63-78, Norwell, MA: Kluwer Academic Publishers.
- 16) Beach, B. A.(1993). Family support in home-based family businesses. *FBR* 4(4), 371-379.
- 17) Becker, G.S.(1965). A theory of the allocation of time. *The Economic Journal*, 75, 493-517.
- 18) Becker, E. H.(1984). Self-employed workers: An update to 1983. *Monthly Labor Review* 107(7), 14-18.
- 19) Beckhard, R. & Dyer, W.G., Jr.(1983). Managing change in the family firm: Issues and strategies. *Sloan Management Review*, 24, 59-65.
- 20) Boris, E. & Daniels, C.R.(1989). *Homework: Historical and contemporary Perspectives on Paid Labor at Home*. Urbana: Univeristy of Illinois Press.
- 21) Bubolz, M.M., & Sontag, M.S.(1993). *Human ecology theory*, In P.G.Boss, W.J.Doherty, R LaRossa, W.R. Schumm, & S.K.Steinmetz(Eds.). *Sourcebook of family theory and methods: A contextual approach*, 419-448. NY: Plenum.
- 22) Christensen, K.E.(1988). *Women and home-based work: The unspoken contract*. New York: Henry Holt.
- 23) Churchill, N.C., & Hatten, K.J.(1987). Non-market-based transfers of wealth and power: A research framework for family businesses. *AJSB* 11(3), 51-63.
- 24) Davis, P.S. & Harveston, P.D.(2000). The

- phenomenon of substantive conflict in the family firm: A cross-generational study. *JSBM* 39(1), 14-30.
- 25) Davis, P.S. & Tagiuri, R.(1982). *Bivalent attributes of the family firm*. Santa Barbara, CA: Owner managed business institute.
- 26) Deacon, R.E., & Firebaugh, F.M.(1988). *Family resource management: Principles and applications*. Boston: Allyn & Bacon.
- 27) Gersick, K.E., Lansberg, I., Desjardins, M., & Dunn, B.(1999). Stages and transitions: Managing change in the family business. *FBR* 12(4), 287-298.
- 28) Goodman, J.M.(1998). Defining the new professional: The family business counselor. *FBR* 11(4), 349-354.
- 29) Green, S. & Pryde, P.(1990). *Black entrepreneurship in america*, New Brunswick, NJ, Transaction.
- 30) Habbershon, T.G. & Williams, M.L.(1999). A resource-based framework for assessing the strategic advantages of family firm. *FBR* 12(1), 1-26.
- 31) Hayghe, H. (1990). Family Members in the Work Force. *Monthly Labor Review*, 113(3), 14-19.
- 32) Haynes, G. W., Walker, R., Rowe, B.R., & Hong, G.S.(2000). The intermingling of business and family finances in family-owned businesses. *FBR* 12(3), 225-239.
- 33) Heck, R.K.Z. & Trent, E. S.(2000). The prevalence of family business from a household sample. *FBR* 12(3), 209-224.
- 34) Heck, R.K.Z., Walker, R.(1993). Family-owned home businesses: Their employees and unpaid helpers. *FBR* 4(4), 397-415.
- 35) Hollander, B.S., & Elman, N.S.(1988). Family-owned businesses: An emerging field of inquiry. *FBR* 1, 145-164.
- 36) Kourilsky, M.L., & Esfandiari, M.(1997). Entrepreneurship education and lower socioeconomic black youth: An empirical investigation. *The Urban Review*, 29(3), 205-215.
- 37) Poza, E., Johnson, S., & Alfred, T.(1998). Changing the family business through action research. *FBR* 11(4), 311-324.
- 38) Rowe, B.R & Hong, G.S.(1997). The paid and unpaid contributions of wives to family businesses, *Consumer Interest Annual* 43, 52-57.
- 39) Smyrnios, K., Tanewski, G., & Romano, C.(1998). Development of a measure of the characteristics of family business. *FBR* 11(1), 49-60.
- 40) Stafford, K., Duncan, K.A., Dane, S., & Winter, M.(1999). A research model of sustainable family business. *FBR* 12(3), 197-208.
- 41) Upton, N., Teal, E.J., & Felan, J. T.(2000). Strategic and business planning practices of fast-growth family firms. *JSBM* 39(1), 60-72.
- 42) Vinton, K.L.(1998). Nepotism: An interdisciplinary model. *FBR* 11(4), 297-304.
- 43) Ward, M.S.Jr.(1994). Theoretical foundations for family-owned business: A conceptual and research-based paradigm. *FBR* 7(1), 3-28.
- 44) Cornell University. [www.cornell.edu](http://www.cornell.edu)
- 45) Family Firm Institute. [www.ffi.org](http://www.ffi.org)
- 46) Harvard University. [www.harvard.edu](http://www.harvard.edu)
- 47) Purdue University. [www.purdue.edu](http://www.purdue.edu)
- 48) St. Louis University. [www.slu.edu](http://www.slu.edu)
- 49) The Ohio State University. [www.osu.edu](http://www.osu.edu)