

소상공인 경쟁력 강화를 위한 교육 발전 방안

이인회^{1*}

¹제주대학교 교육학과

Educational Development Plans to Strengthen the Competitiveness of Small Business

In-Hoi Lee^{1*}

¹Department of Education, Graduate School of Education, Jeju National University

요약 본 논문의 목적은 소상공인의 경쟁력을 강화하기 위하여 교육의 효과를 극대화하고 내실 있는 교육을 지원하기 위한 소상공인 교육의 발전방안을 제시하는 데 있다. 분석결과를 바탕으로 15개 핵심적 교육 발전방안을 제시하였다. 본 연구의 결과는 다음과 같다. 첫째, 소상공인진흥원은 실질적인 교육의 중장기 로드맵을 설정하여 소상공인 교육을 선도해 나가야 한다. 둘째, 소상공인진흥원은 중소기업청과 각 지방중소기업청, 소상공인지원센터 간에 전국적이고 종합적인 네트워크를 구축하는 포괄성을 견지해야 한다. 셋째, 소상공인진흥원은 교육 발전방안의 핵심적인 전략으로 제시한 최적화된 교육과정을 개발하는 데 주력해야 하며, 소상공인의 사업주기별로 교육의 균형을 확보하면서 시스템적으로 접근해야 한다.

Abstract The purpose of this study was to suggest educational development plans that should provide better small business education by solidifying it and maximizing its effectiveness in order to reinforce the competitiveness of small business. As the results of the analysis, 15 essential tasks were suggested. The conclusions drawn from the study were as follows: First, SEDA should establish a practical road map in a long-term basis, and precede small business education by coping with social changes. Second, SEDA should expand the inclusive capacity that builds comprehensively and nationally the network with EHRD, its local branches and Small Business Centers. Third, it was quite suggestive that SEDA should follow up one of major strategies, that is optimizing curriculum, by developing proper curriculum based on small business life cycle and approaching it in a systematic way.

Key Words : Competitiveness, Educational Development Plans, Small Business, SWOT Analysis

1. 서론

최근 우리나라는 국내·외적으로 커다란 도전과 위기에 직면하고 있다. 즉 무한경쟁을 촉발하고 있는 세계화에 대응하기 위해서 국가경쟁력을 확보해야 할 절박한 상황에서, 우리사회의 양극화, 경제 성장률의 둔화, 저출산과 고령화, 이해집단 간 대립과 사회갈등 등 장기적이고 구조적인 내적 도전을 해결해 나가야 하는 처지이다. 따라서 장기적이고 종합적인 대책의 수립이 필요하며, 특히 미래를 내다보고 이를 해결할 수 있는 창의적인 인재를 양성하거나 재교육하는 것이 무엇보다 중요한 시점에 놓

여 있다[1].

이러한 맥락에서 우리나라의 소상공인 교육은 2005년 ‘영세자영업자 종합대책’ 이후, 중소기업청, 각 지방중소기업청, 58개 소상공인지원센터 및 소상공인 정책본부 등에 의하여 양적으로는 급팽창해 왔다(2007년 24,419명에서 2009년 198,994명, 2011년 543,783명으로 증가). 그러나 질적인 측면에서 여러 가지 개선이 요구되고 있다 [2]. 특히 소상공인 교육 운영의 방법과 평가 및 성과를 큰 틀에서 조망하고 세부적인 타당성을 점검할 필요가 있다. 나아가 국내·외적인 경제상황의 변화와 소상공인에 대한 정책적 필요성, 그리고 이와 관련한 이해관계자의

본 논문은 소상공인진흥원에서 수행한 ‘소상공인 교육 중장기 발전방안 연구(2012)’의 일부를 논문으로 재구성함.

*Corresponding Author : In-Hoi Lee (Jeju National University)

Tel: +82-64-754-2163 email: tomlee@jejunu.ac.kr

Received October 21, 2013 Revised (1st October 31, 2013, 2nd November 6, 2013) Accepted November 7, 2013

요구를 반영하는 소상공인 교육의 새로운 패러다임이 필요하다. 왜냐하면 베이비붐 세대의 퇴직시기와 맞물려 소상공인 창업증가에 따른 창업교육 및 창업실패를 최소화하기 위한 전문화된 교육의 필요성이 제기되고 있기 때문이다.

사실, OECD 주요국에서는 지난 20여 년간 전체 취업자 중에서 소상공인 자영업자의 비중이 지속적으로 감소하고 있으나, 우리나라 소상공인은 2012년 현재 270만 명으로 그 비중이 여전히 높은 편이다. 2008년 OECD의 평균 소상공인 자영업자 비중이 15.8%인데 반하여, 우리나라 소상공인의 비중은 31.3%로서 거의 2배 수준이어서 [3], 자칫 사회적 불안요인으로 작동할 수도 있다.

정부는 2006년부터 소상공인 교육 지원 자금을 지속적으로 투자하고, 2008년 세계 경제위기 이후 급격히 증가시키고 있으며, 2011년 현재 162억원 정도를 소상공인 교육자금으로 소요하고 있다[4]. 이러한 교육지원 자금의 대부분은 소상공인의 실전창업교육, 업종전환교육, 직업전환 교육, 경영개선 교육, e-러닝 교육, 소상공인 교육성과 평가 및 전용교육장 운영에 활용되고 있다. 소상공인 진흥원(이하 ‘진흥원’이라고 함)에 의하면, 기초창업교육의 질적 수준이 미흡하여 교육의 실효성이 낮음에도 불구하고 실전창업교육 이후 피교육자의 창업의지는 강화되었고, 실전창업교육의 수강업종이 실제 창업으로 연계되는 경우가 많았으며, 경영개선교육 이후에는 매출신장에 기여하고 있는 것으로 나타났다[2].

그러나 현실을 자세히 들여다보면, 인적·물적 역량의 부족으로 교육 수료 후 소상공인의 실질적인 경영성과와의 연계성은 저조한 것으로 나타났고, 교육기관의 교육기획, 교수설계 역량이 부족하여 소상공인의 눈높이에 맞추어 실질적인 도움을 줄 수 있는 교육과정이 부족한 것으로 파악되고 있다. 따라서 역량있는 소상공인 교육기관을 선정하여 양질의 교육과정을 개발하고 내실있게 운영하기 위해서는 소상공인 피교육자의 창업, 경영개선 및 소상공인 생태계 관리[5]에 기여할 수 있는 종합적이고 장기적인 소상공인 교육 발전방안이 절실히 요구되는 시점이다. 예를 들어, 영국, 캐나다 등 선진국의 경우 국가의 경쟁력을 강화하기 위하여 소상공인의 창업교육뿐만 아니라 전체 소상공인 교육에 초점을 두고 있으며, 교육의 범위에 있어서도 업종별 특화된 교육보다는 경영일반에 대한 교육에 보다 집중하여 관련 주제를 심화 또는 세분화하고 있는 추세이다[6].

본 연구의 목적은 소상공인의 경쟁력을 강화하기 위하여 교육의 효과를 극대화하고 내실 있는 교육을 지원하기 위한 소상공인 교육의 발전방안을 제시하는 데 있다. 이러한 연구목적 달성을 위하여 소상공인 피교육자

에 대한 수요 분석, 소상공인 교육 전문가의 요구 분석 및 SWOT 분석을 연구방법으로 사용하였다.

2. 연구방법

2.1 소상공인 수요 분석

소상공인 교육에 대한 수요분석을 위하여 진흥원의 2011년 피교육자 544명을 대상으로, 2012년 4월 1일부터 7일까지 1주일 동안 전화상으로 설문조사를 실시하였다.

응답자의 연령은 20대가 23명(4.3%), 30대가 143명(26.8%), 40대가 202명(37.9%), 50대가 139명(26.1%), 60대 이상이 26명(4.9%)이었다. 응답자의 교육현황을 보면, 성공창업패키지교육에서 기초창업교육을 받은 이는 180명(50.4%), 실전창업교육을 받은 이는 177명(49.6%)이었고, 경영개선교육에서 기본교육을 받은 이는 179명(52.5%), 전문교육을 받은 이는 162명(47.5%)이었다. 이들 가운데 창업교육과 경영개선교육을 중복으로 받은 154명이 포함되었다. 응답자의 사업체 종사자로 직원을 고용한 경우, 직원수 1~2명이 188명(34.8%), 3~4명이 93명(17.2%), 5~10명이 41명(7.6%), 10명 이상이 16명(3.0%)으로 나타났고, 가족 중심으로 사업체를 운영한 경우는 203명(37.5%)이었다. 그리고 3개월 이상 교육받은 경험에 대한 질문에 3년 이내가 189명(35.9%), 5년 이내가 118명(22.4%), 10년 이내가 107명(20.3%), 10년 이상에 112명(21.1%)이 응답하였다.

2.2 전문가 요구 분석

소상공인 교육 전문가의 요구를 분석하기 위하여 전국 소상공인지원센터장 34명을 대상으로 현재 소상공인 교육 방식에 대한 개선방안과 소상공인 자금지원 방식에 대한 합리성 수준에 대하여 설문조사를 실시하였다. 설문조사는 2012년 4월 8~ 21일에 실시되었으며, 각 항목은 5점척도로 측정되었고, 자료분석을 위해 빈도분석을 실시하였다. 조사항목의 분석틀은 다음의 Table 1과 같다.

[Table 1] Survey framework

| Division | Items |
|---|---|
| improving plans of current educational methods for small business | ·time for education ·type of necessary education ·type of educational service ·type of educational method |
| reasonability level of current financial support methods for small business | ·necessary supports after education ·length of time for business ·most necessary support for business ·effective ways of financial support |

2.3 SWOT 분석

본 연구에서는 진흥원의 교육 현황을 파악하기 위하여 SWOT 분석을 실시하였다. SWOT 분석은 2012년 4월 마지막 주, 1주일 간 진흥원 교육지원부 교육담당 4명과 전국 소상공인지원센터의 센터장 4명, 총 8명을 대상으로 실시하였다.

SWOT 분석은 특정한 조직의 내부 능력에 있어서 강점/약점 요인 분석을 통하여 진흥원의 강점을 활용하거나 약점을 보완하고, 외부 환경 변화에 따른 기회/위험 요인을 분석하여 기회 요인을 극대화하고 위험 요인을 극소화하는 전략 개발 틀이다[7]. S(Strength)란 외부 기회를 이용하거나 위험요소를 최소화하기 위해 사용될 수 있는 진흥원이 소유한 자원 또는 능력을 말하고, W(Weakness)는 목표를 달성할 수 있는 능력을 저해시키거나 실패를 피하기 위해 극복해야 하는 조직 내 자원 또는 능력의 결핍을 말한다. 한편, O(Opportunity)란 진흥원이 조직의 다양한 측면을 확장 또는 개선시키기 위해 강점에 집중할 수 있는 영역이고, T(Threat)란 진흥원이 외부환경의 위협에 대하여 조직의 약점을 보완하고 내실화하는 데 집중해야 할 영역이다.

3. 분석 결과

3.1 소상공인 수요 분석 결과

3.1.1 교육 관련 요구사항

첫째, 소상공인 교육을 받을 시간이 있는가에 대한 질문에 응답한 결과는 Table 2와 같다. 전체 응답자 중 소상공인 교육을 받을 시간이 '있는 편'이 35.2%로 가장 높았고, '없는 편'이 29.7%로 나타나 소상공인 업종의 특성 및 환경 특성상 양분되는 것을 알 수 있다. 따라서 교육 과정을 개발할 경우 교육 받을 시간이 충분한 계층과 그렇지 못한 계층을 위한 교육과정을 상이하게 개발할 필요가 있다.

[Table 2] Time for education

| Items | Frequency | Percent | Cumulative Percent |
|----------------|-----------|---------|--------------------|
| no time | 73 | 13.5 | 13.5 |
| not so much | 161 | 29.7 | 43.2 |
| fairly | 48 | 8.9 | 52.1 |
| enough time | 191 | 35.2 | 87.3 |
| plenty of time | 69 | 12.7 | 100.0 |
| Total | 531 | 100.0 | |

둘째, 소상공인 교육이 필요한 분야에 대한 질문에 응답한 결과는 Table 3과 같다. Table 3에 나타나듯이 응답자는 전문기술과 경영관리 교육에 대하여 양 분야 모두에 대한 교육의 필요성을 인식하고 있었다.

[Table 3] Type of necessary education

| Professional skills | | Management | |
|---------------------|---------|------------|---------|
| N | Percent | N | Percent |
| 491 | 48.0 | 498 | 55.8 |

셋째, 소상공인이 선호하는 교육 형태에 대한 질문에 응답한 결과는 Table 4와 같다. Table 4에 나타나듯이, 선택형 교육을 비교적 다수가 선호하고 있지만, 현재 방식을 선호하거나 종합적 교육 형태를 선호하는 소상공인도 적지 않았다. 따라서 교육계획을 수립할 때 교육 형태에 대한 사전 조사가 필요하다.

[Table 4] Type of educational service

| Items | Frequency | Percent | Cumulative Percent |
|-------------------------|-----------|---------|--------------------|
| as it is | 176 | 33.5 | 33.5 |
| comprehensive education | 153 | 29.1 | 62.7 |
| selective education | 196 | 37.3 | 100.0 |
| Total | 525 | 100.0 | |

넷째, 소상공인이 기대하는 교육 방식에 대한 질문에 응답한 결과는 Table 5와 같다. Table 5에 나타나듯이, 대부분의 응답자가 집합교육을 선호하는 것으로 나타났다.

[Table 5] Type of educational method

| Items | Frequency | Percent | Cumulative Percent |
|---------------------|-----------|---------|--------------------|
| on line | 124 | 23.4 | 23.4 |
| gathering education | 353 | 66.5 | 89.8 |
| camp training | 10 | 1.9 | 91.7 |
| visit training | 44 | 8.3 | 100.0 |
| Total | 531 | 100.0 | |

3.1.2 자금지원 관련 요구사항

첫째, 소상공인 교육 후 요구되는 사항에 대한 질문에 응답한 결과는 Table 6과 같다. 응답자의 34.0%는 교육 후 지원 및 사후관리 차원에서 자금지원 요구에 대하여 가장 높게 응답하였다. 그러나 지속교육과 경영지도에 대해서 각각 33.0%로 응답하여 자금, 교육, 경영지도의 영역을 균형있게 고려해야 한다.

[Table 6] Necessary supports after education

| Items | Frequency | Percent | Cumulative Percent |
|-----------------|-----------|---------|--------------------|
| finance | 161 | 34.0 | 34.0 |
| continuing edu. | 160 | 33.0 | 67.0 |
| management | 159 | 33.0 | 100.0 |
| Total | 480 | 100.0 | |

둘째, 소상공인의 사업주기 소요 기간에 대한 질문에 응답한 결과는 Table 7과 같다. Table 7에 나타나듯이, 사업준비기간은 평균 1.55년으로 나타났으며, 사업개시 후 적자기간은 1.32년, 그리고 적자시기를 지난 후 평균 흑자기간은 2.49년으로 나타났다. 이는 소상공인의 BEP(흑자전환시점) 도달 기간이 비교적 짧음을 의미한다.

[Table 7] Length of time for business

| Preparation period | | Opening/ Deficit period | | Opening/ Surplus period | |
|--------------------|----------|-------------------------|----------|-------------------------|----------|
| N | Mean(yr) | N | Mean(yr) | N | Mean(yr) |
| 530 | 1.55 | 423 | 1.32 | 420 | 2.49 |

셋째, 소상공인의 사업주기 중 가장 필요로 하는 것에 대한 질문에 응답한 결과는 Table 8과 같다. Table 8에 나타나듯이, 사업 준비 기간 중에는 자금의 필요성이 77.5%로 나타나, 교육 또는 경영지도에 비해 월등히 필요함을 알 수 있다. 반면에 사업개시/적자기간에도 응답자의 77.1%가 자금이 필요한 것으로 응답하였으며, 흑자기간에는 자금의 비율이 줄고, 교육 또는 경영지도의 필요성이 높아지는 것으로 나타났다. 따라서 교육과정 개발 시 피교육자의 사업주기에 맞는 교육과정을 고려해야 한다.

[Table 8] Most necessary support for business

| Items | Preparation period | | Opening/ Deficit period | | Opening/ Surplus period | |
|------------|--------------------|-------|-------------------------|-------|-------------------------|-------|
| | f | % | f | % | f | % |
| finance | 411 | 77.5 | 388 | 77.1 | 118 | 23.5 |
| education | 58 | 10.9 | 57 | 11.3 | 156 | 31.1 |
| management | 62 | 11.6 | 58 | 11.5 | 228 | 45.4 |
| Total | 531 | 100.0 | 503 | 100.0 | 502 | 100.0 |

넷째, 소상공인 자금지원에 대한 효과를 높이는 방식에 대한 질문에 응답한 결과는 Table 9와 같다. Table 9에 나타나듯이, 응답자의 47%(254명)는 기술, 경험, 경영능력 평가를 통한 차등 지원에 가장 높게 응답하였으며, 기존 방식의 교육 수료자에 대한 균등지원을 요구하는 응답자도 38.3%(207)로 나타났다. 따라서 자금지원시 양자

에 대한 고려가 요구된다.

[Table 9] Effective ways of financial support

| Items | Frequency | Percent | Cumulative Percent |
|--|-----------|---------|--------------------|
| differentiated support based on credibility | 74 | 13.7 | 13.7 |
| differentiated support based on evaluation of skill and management | 254 | 47.0 | 60.6 |
| equal support for the person who finished education | 207 | 38.3 | 98.9 |
| other | 6 | 1.1 | 100.0 |
| Total | 541 | 100.0 | |

3.2 전문가 요구 분석 결과

3.2.1 전문가 의견 평균값 분석 결과

소상공인 교육 전문가가 인식하는 소상공인 교육에 대한 질문 27개 항목의 평균값 분석 결과는 다음의 Table 10과 같다.

[Table 10] Mean of professionals' items

| Items | N | M | SD | Rank |
|---|----|------|------|------|
| professionalized education (3 months) | 32 | 4.06 | 0.80 | 1 |
| selective focus on financial support | 34 | 4.03 | 0.94 | 2 |
| standard of finishing education for financial support | 34 | 3.97 | 1.06 | 3 |
| linking finance and consulting | 34 | 3.94 | 0.95 | 4 |
| financial support for educatees | 34 | 3.91 | 1.14 | 5 |
| linking education and finance | 34 | 3.91 | 1.08 | 5 |
| areas for educational improvement | 34 | 3.85 | 0.82 | 7 |
| focused support for growing business | 34 | 3.82 | 1.03 | 8 |
| curriculum improvement | 34 | 3.79 | 0.77 | 9 |
| necessity of differentiated education | 34 | 3.74 | 1.02 | 10 |
| financial support after consulting | 34 | 3.68 | 0.88 | 11 |
| evaluation after education | 34 | 3.65 | 0.77 | 12 |
| consulting after education | 34 | 3.59 | 0.89 | 13 |
| facility improvement | 34 | 3.53 | 1.08 | 14 |
| teaching improvement | 34 | 3.44 | 0.86 | 15 |
| certificate after education | 34 | 3.41 | 0.99 | 16 |
| standard for financial support | 34 | 3.38 | 0.89 | 17 |
| professionalized edu. (3-6 months) | 29 | 3.34 | 1.20 | 18 |
| financial support by accreditation | 34 | 3.29 | 0.97 | 19 |
| measuring level of education | 34 | 3.26 | 1.02 | 20 |
| education after consulting | 34 | 3.26 | 1.14 | 21 |
| rational standard of financial support | 33 | 3.18 | 0.92 | 22 |
| accreditation system | 34 | 3.15 | 1.18 | 23 |
| improving plans for financial support | 34 | 3.12 | 0.91 | 24 |
| professionalized edu. (6-12 months) | 29 | 2.90 | 1.29 | 25 |
| professionalized edu. (over 12 months) | 29 | 2.66 | 1.47 | 26 |
| education to get financial support is wasteful | 34 | 2.29 | 1.09 | 27 |

Table 10에 나타나듯이 우선순위 10위권을 살펴보면, 교육방식 개선의 영역에서 ‘전문화된 교육의 필요성’이 4.06으로 가장 높았고, 다음으로 교육과정 개선을 포함한 ‘교육방식 개선의 수준’이 3.79, ‘수준별 교육의 필요성’이 3.74로 나타났다. 반면에 자금지원 방식의 합리성 수준 영역에서 ‘선택과 집중을 통한 자금지원의 필요성’이 4.03으로 가장 높았고, 다음 순으로 ‘무분별한 자금지원을 방지하기 위한 교육수료기준 필요성’이 3.97, ‘교육과정과 자금 연계의 필요성’이 3.94, 그리고 ‘교육 수강자에 한하여 자금지원의 필요성’이 3.91로 나타났다. 전체적으로 볼 때, 소상공인 교육 전문가는 교육방식 개선 영역보다 자금지원 방식의 합리성 수준 영역에서 보다 높은 우선순위를 나타내고 있다.

3.2.2 교육방식에 대한 개선방안

첫째, 전문화된 교육의 필요성에 대한 응답은 Table 11과 같다. 3개월 미만의 교육 필요성은 78.2%의 비율을 보였고, 3~6개월 미만의 교육 필요성은 55.2%의 비율을 보였으며, 6~12개월 미만의 교육 필요성은 34.4% 비율을 보였다. 이는 장기 교육으로 갈수록 필요성이 낮아지는 것을 의미한다.

[Table 11] Length of professionalized education

| Items | Less than 3 months | | 3~6 Months | | 6~12 Months | |
|------------------|--------------------|-------|------------|-------|-------------|-------|
| | f | % | f | % | f | % |
| very unnecessary | 0 | 0 | 3 | 10.3 | 6 | 20.7 |
| unnecessary | 1 | 3.1 | 4 | 13.8 | 4 | 13.8 |
| usual | 6 | 18.8 | 6 | 20.7 | 9 | 31.0 |
| necessary | 15 | 46.9 | 12 | 41.4 | 7 | 24.1 |
| very necessary | 10 | 31.3 | 4 | 13.8 | 3 | 10.3 |
| Total | 32 | 100.0 | 29 | 100.0 | 29 | 100.0 |

둘째, 현재 교육방식 개선의 수준에 대한 응답은 Table 12와 같다.

[Table 12] Areas for educational improvement

| Items | Lecturer | | Facility | | Curriculum | | System | |
|------------------|----------|-------|----------|-------|------------|-------|--------|-------|
| | f | % | f | % | f | % | f | % |
| very unnecessary | 1 | 2.9 | 1 | 2.9 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| unnecessary | 3 | 8.8 | 7 | 20.6 | 2 | 5.9 | 3 | 8.8 |
| usual | 12 | 35.3 | 4 | 11.8 | 8 | 23.5 | 5 | 14.7 |
| necessary | 16 | 47.1 | 17 | 50.0 | 19 | 55.9 | 20 | 58.8 |
| very necessary | 2 | 5.9 | 5 | 14.7 | 5 | 14.7 | 6 | 17.6 |
| Total | 34 | 100.0 | 34 | 100.0 | 34 | 100.0 | 34 | 100.0 |

Table 12에 나타나듯이 강사의 수준 개선이 필요하다는 의견은 47.1%, 보통이라는 의견은 35.3%로 나타나 대체적으로 강사의 수준 개선이 필요한 것을 알 수 있다. 교육장의 시설 개선에 대해서는 필요하다는 의견이 50.0%, 매우 필요하다는 의견이 14.7%로 나타나 대체적으로 교육장 시설 개선이 필요한 것을 알 수 있다. 교육과정의 개선에 대한 의견으로는 필요하다는 55.9%, 매우 필요하다는 14.7%로 나타나 대체적으로 교육과정의 현실화 및 합리화의 개선이 필요하다고 판단된다. 그리고 교육시스템 개선에 대한 의견으로 필요하다는 58.8%, 매우 필요하다는 17.6%로 나타나 대체적으로 교육관리, 교육비 요청, 감독기관행정 등 교육시스템 개선이 필요하다는 것을 시사하고 있다.

셋째, 수준별 교육(기본, 입문, 심화, 고급 수준 교육)의 필요성에 대한 응답은 Table 13과 같다. Table 13에 나타나듯이 수준별 교육의 필요성에 대한 의견이 66.7%로 비교적 높기 때문에 교육개발 시 수준별 교육에 대한 고려가 필요하다.

[Table 13] Necessity of differentiated education

| Items | Frequency | Percent | Cumulative Percent |
|------------------|-----------|---------|--------------------|
| very unnecessary | 1 | 5.6 | 5.6 |
| unnecessary | 2 | 11.1 | 16.7 |
| usual | 3 | 16.7 | 33.4 |
| necessary | 7 | 38.9 | 72.3 |
| very necessary | 5 | 27.7 | 100.0 |
| Total | 18 | 100.0 | |

3.2.3 자금지원방식에 대한 합리성 수준

첫째, 선택과 집중을 통한 자금지원 필요성에 대한 응답은 Table 14와 같다. 응답자의 85.3%는 ‘필요하다’고 인식하는 것으로 나타나 소상공인 자금 지원 시 선택과 집중의 필요성이 요구된다.

[Table 14] Selective focus on financial support

| Items | Frequency | Percent | Cumulative Percent |
|------------------|-----------|---------|--------------------|
| very unnecessary | 1 | 2.9 | 2.9 |
| unnecessary | 2 | 5.9 | 8.8 |
| usual | 2 | 5.9 | 14.7 |
| necessary | 19 | 55.9 | 70.6 |
| very necessary | 10 | 29.4 | 100.0 |
| Total | 34 | 100.0 | |

둘째, 무분별한 자금지원을 방지하기 위한 교육수료의

기준 필요성에 대한 응답은 Table 15와 같다. 응답자의 76.5%는 무분별한 자금지원 신청을 방지 위해 교육수료의 기준이 필요하다는 의견을 보였다. 따라서 소상공인 교육 후 교육자에 대한 무조건적인 자금지원보다는 교육 성적이나 교육의 합불에 따라 지원 기준의 차이를 둘 필요가 있다.

[Table 15] Standard of finishing education for financial support

| Items | Frequency | Percent | Cumulative Percent |
|------------------|-----------|---------|--------------------|
| very unnecessary | 1 | 2.9 | 2.9 |
| unnecessary | 3 | 8.8 | 11.8 |
| usual | 4 | 11.8 | 23.5 |
| necessary | 14 | 41.2 | 64.7 |
| very necessary | 12 | 35.3 | 100.0 |
| Total | 34 | 100.0 | |

셋째, 교육과 자금 연계의 필요성에 대한 응답은 Table 16과 같다. 교육 후 자금 연계가 필요하다는 의견의 비율은 79.4%, 자금지원 후 경영컨설팅이 필요하다는 의견의 비율은 79.4%, 경영컨설팅 후 자금지원이 필요하다는 의견의 비율은 44.1%로 나타났고, 단지 교육 후 경영컨설팅이 필요하다는 의견의 비율은 14.7%로 낮게 나타났다. 따라서 전반적으로 교육과 자금지원을 연계시키는 필요성이 요구된다.

[Table 16] Linking education, finance and consulting

| Items | Education → Finance | | Finance → Consulting | | Education → Consulting | | Consulting → Finance | | Consulting → Education | |
|-------|---------------------|------|----------------------|------|------------------------|------|----------------------|------|------------------------|------|
| | f | % | f | % | f | % | f | % | f | % |
| | 1 | 2 | 5.9 | 1 | 2.9 | 4 | 11.8 | 1 | 2.9 | 2 |
| 2 | 2 | 5.9 | 2 | 5.9 | 11 | 32.4 | 2 | 5.9 | 7 | 20.6 |
| 3 | 3 | 8.8 | 4 | 11.8 | 14 | 41.2 | 8 | 23.5 | 10 | 29.4 |
| 4 | 17 | 50.0 | 18 | 52.9 | 5 | 14.7 | 19 | 55.9 | 10 | 29.4 |
| 5 | 10 | 29.4 | 9 | 26.5 | 0 | 0 | 4 | 11.8 | 5 | 14.7 |
| Total | 34(100.0) | | | | | | | | | |

※ 1. very unnecessary, 2. unnecessary, 3. usual, 4. necessary, 5. very necessary

넷째, 교육 수강자에 한하여 자금을 지원해야 한다는 질문에 대한 응답은 Table 17과 같다. 응답자의 47.1%는 필요하다는 의견이고, 32.4%는 매우 필요하다는 의견을 나타내고 있어, 기존 방식과 같이 교육 수강자에 한하여 자금을 지원하는 것이 필요한 것으로 판단된다.

[Table 17] Financial support for educatees

| Items | Frequency | Percent | Cumulative Percent |
|------------------|-----------|---------|--------------------|
| very unnecessary | 2 | 5.9 | 5.9 |
| unnecessary | 3 | 8.8 | 14.7 |
| usual | 2 | 5.9 | 20.6 |
| necessary | 16 | 47.1 | 67.7 |
| very necessary | 11 | 32.4 | 100.0 |
| Total | 33 | 100.0 | |

3.3 SWOT 분석 결과

진흥원의 교육 역량은 SWOT 분석을 통해 강점과 약점 그리고 기회요인과 위협요인으로 구분될 수 있으며, 이러한 SWOT 분석을 바탕으로 적절한 전략을 설정하여 문제를 해결해 나갈 수 있다. 진흥원이 가진 강점은 진흥원이 목표로 하는 비전의 궁극적인 목적을 달성할 수 있는 역량, 이점 또는 비교 우위의 사항이다. 여기서는 진흥원의 강점으로 다양한 소상공인 지원수단 보유, 소상공인 교육 지원 경험자 다수 보유, 소상공인 교육 사업 추진 실적, 소상공인 교육에 대한 중요도 및 현재 수준 인식, 소상공인 교육 정책에 대한 경영층의 관심도, 소상공인 교육의 정체성에 대한 이해 수준이 도출되었다.

약점은 그러한 목표를 구현할 수 있는 역량의 미흡이나 비교 우위의 결핍 등을 의미한다. 진흥원의 약점으로 소상공인 교육의 로드맵 부재, 소상공인 교육 전달자 부재, 교육운영의 경직성, 소상공인 교육사업 추진을 위한 조직 체계의 비효율성, 직원의 교육 및 역량개발을 위한 투자 미흡, 역량분산 및 전문성 부족이 지적되었다.

기회요인은 진흥원이 궁극적인 목적을 달성하기 위해 활용할 수 있는 경향, 힘, 계기 및 아이디어를 가리킨다. 이러한 기회요인으로는 소상공인 지원정책 법적근거 마련, 소상공인 자생력 확보 대책과 자금지원제도 마련, 생업 안전망 확충 및 영세업종 지원 기반 강화, 소상공인 창업 관련 정책 확대, 전문가를 통한 비법전수컨설팅 등 지원, 혁신형 소상공인 지원 활성화가 분석되었다.

위협요인은 진흥원의 목적을 구현하는 데 장애물이 될 것으로 예상되는 통제 밖의 계기나 힘을 의미한다. 이러한 위협요인으로 무분별한 창업에 의한 사회적 자원 낭비, 소상공인 경영 여건의 악화, 영세소상공인 자생력 부족, 국내 자영업자의 높은 비중, 생계유지형 사업자에 치우친 비중, 고연령 자영업자 비중 급증, 급격한 기술변화 및 기술의 세분화가 지적되었다.

이러한 진흥원의 강점과 약점, 기회요인과 위협요인을 정리하면 Table 18과 같다.

[Table 18] SWOT analysis on SEDA

| Strength | Weakness |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • obtaining various means • having many experienced staff • good results of educational business • recognition of importance and current status of education • manager's interest of small business policy • understanding the identity of small business education | <ul style="list-style-type: none"> • absence of educational road map • no exclusive educators • stiffness of education management • inefficient organizational system for educational business • lack of investment for staff development • insufficiency of competency and expertise |
| Opportunity | Threat |
| <ul style="list-style-type: none"> • legal support • securing independence and expanding financial support • insuring the occupation safe network • extension of starting business policy • professional consulting for skill transfer • actualizing innovative small business | <ul style="list-style-type: none"> • social waste by reckless start up • worseness of small business environment • lack of small business independence • high ratio of self-employed • large majority of small scale business for living • aging of self-employed • rapid change of technique and specialization |

이러한 SWOT 분석의 결과를 바탕으로, 진흥원은 교육발전의 방향을 설정하기 위해서 다음과 같은 몇 가지 전략을 활용할 수 있다. 첫째, 진흥원은 강점을 살려 소상공인 수요 중심의 정책 및 교육을 개발하고, 소상공인 교육지원 기관으로서의 역할을 재정립하며, 소상공인 환경 변화에 능동적으로 대응하기 위한 신규 서비스를 개발할 뿐만 아니라 특화된 소상공인 교육을 개발해야 한다. 이는 '소상공인 교육과정 최적화 전략'으로 요약할 수 있다. 둘째, 진흥원은 약점을 보완하기 위해 외부자원을 적극적으로 활용할 필요가 있으며, 이를 위해 소상공인 교육지원 중심 기관으로서의 전문성을 확보하고, 소상공인 교육 경쟁우위 기관으로서의 역할을 차별화해야 하며, 소상공인의 업종별 및 기술별 특화를 지원하고, 소상공인의 안정적인 창업 경쟁력을 강화시켜야 한다. 이는 '교육기관 전문성 확보 전략'으로 압축할 수 있다.

셋째, 진흥원은 강점을 바탕으로 위협요인을 극복하기 위해서 체계적인 교육 로드맵의 설정을 통해 정부의 지원정책을 극대화하고, 소상공인 수행사업의 선택과 집중을 통해 역량을 집결해야 하며, 신규 교육사업 개발을 통해 정체성을 확보할 뿐만 아니라 소상공인 지원정책에 대응하기 위한 내부 전문화와 체계화에 집중해야 한다. 이는 '소상공인 교육정책 자금강구 전략'이라고 할 수 있다. 넷째, 진흥원은 약점을 보완하며 당면한 위협요인을 극복하기 위해서 교육기관 운영의 효율화를 통해 업무 효율화를 추진하고, 리스크 관리를 고도화하며, 사업간의 연계 강화를 통해 시너지를 창출해야 할 뿐만 아니라 외

부전문기관과의 협업 및 네트워크를 구축해야 한다. 이러한 전략은 '소상공인 교육기관 표준화 전략'으로 요약할 수 있다. 이상에서 내용을 정리하면 다음의 Table 19와 같다.

[Table 19] Strategies for educational development plans

| SO Strategy (optimizing curriculum) | WO Strategy (securing the institute's professional expertise) |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> • customer centered educational development • reorganizing the role • developing new services to cope with social changes • specializing small business education | <ul style="list-style-type: none"> • insuring expertises as a small business educational institute • distinguishing the role • supporting specialization by industries and techniques • reinforcing competitiveness of starting business |
| ST Strategy (financing educational policies) | WT Strategy (standardizing the institute) |
| <ul style="list-style-type: none"> • maximizing government support by establishing systematic road map • concentrating capacities on selective focus • securing identity by developing new business • systematizing internal competency in cope with government policy | <ul style="list-style-type: none"> • building effective work-flow • managing risks • creating synergy by connecting businesses • networking with outside agencies for professional services |

4. 소상공인 교육 발전방안

여기서는 SWOT 분석결과로 도출된 4대 전략을 핵심으로 소상공인 피교육자의 수요분석 결과와 소상공인 교육 전문가의 요구분석 결과를 종합하여 소상공인 교육의 단기 및 중장기 발전방안을 제시한다.

4.1 단기적 교육 발전방안

단기적 방안은 기회를 활용하여 강점을 극대화하거나 위협요인에 대하여 약점을 최소화하는 전략을 바탕으로 수립된다[8,9]. 이는 Table 19에서 제시된 소상공인 교육과정 최적화 전략(Optimizing curriculum)과 소상공인 교육기관 표준화 전략(Standardizing the institute)을 중심으로 교육 발전방안을 도출하는 것이다.

첫째, 소상공인 교육기관 표준화 전략은 기존 교육기관의 교육환경 열악성, 강사 관리 부실, 강의실 여건 부실 등의 문제를 획기적으로 극복하기 위한 방안이며, 소상공인 피교육자 수요분석을 바탕으로 도출한 5개 핵심과제는 교육과정 표준화, 교육시설 표준화, 전문교사 자격제도 운영, 전문학교 등급제 운영, 소상공인전문학교별 특성화 등 이다.

① ‘교육과정 표준화’는 교육내용이 유사하거나 타사업과 중복되는 교육과정을 통합 및 폐지하여 교육의 집중도와 사용자 편의성을 강화하고, 일부 특정업종에 편중된 교육은 폐지 및 축소하며, 나아가 교육과정의 승인의 요건을 강화하는 것이다

② ‘교육시설 표준화’는 민간 교육기관 지정의 요건을 구체적으로 마련할 뿐만 아니라 기존의 교육기관에 대한 지정을 취소하는 사유를 강화하여 적절한 교육여건을 조성해 나가는 것을 의미한다.

③ ‘전문교사 자격제도 운영’이란 소상공인 전문교사의 역할을 정립하고 자격 취득 기준을 명확히 규정하여, 전문교사들로 하여금 소상공인 교육기관에서 특정 업종에 필요한 기술과 이론을 가르치는 일과 관련된 업무를 수행하도록 하는 것이다.

④ ‘전문학교 등급제 운영’이란 교육기관의 운영성과 결과에 따라 하위등급이나 교육실적 부진 및 요건이 미흡한 경우 교육기관 지정을 취소하고, 반면에 우수 전문학교에 대해서는 총 교육비용의 100분의 10 범위 내에서 추가지원하며, 교육생 1인당으로 사업비를 정산 및 지급함으로써 교육인원 목표 달성률을 높이고 교육기관의 도덕적 해이를 방지하는 것을 의미한다.

⑤ ‘소상공인전문학교별 특성화’는 진흥원에서 지역별, 업종별 특성화 전략을 종합적으로 수립하여 교육기관을 지정할 때 이에 대한 평가항목을 제시하여 전국적으로 소상공인 교육의 균형을 유지하는 방안이다.

둘째, 소상공인 교육과정 최적화 전략은 기존 소상공인 교육이 양적으로 확대되면서 교육의 중요성을 인식하는 계기는 마련하였으나 양적 목표를 달성하는 과정에서 신뢰성이 저하됨으로써 초래된 피교육자의 불만과 성과 위주 교육의 부작용을 극복하기 위한 전략이다. 소상공인 피교육자 수요분석을 바탕으로 도출한 6개 핵심과제는 소상공인전문학교 실전창업교육, 소상공인 전문경영인 교육, 소상공인 사후지도 교육, 사업주기별 강화 교육, 사업위기관리 교육, 지역 착근형 업종 교육 등이다.

① ‘소상공인전문학교 실전창업교육’[10]은 소상공인을 위한 실전창업교육 전문기관으로서의 체계를 확보하여 강력한 창업 성공률을 제고하고, 실전·현장 중심의 준비된 창업교육으로 창업의 정착률을 극대화하기 위한 방안이다. 이 과제를 추진하기 위해서 진흥원은 2013년 시범운영 및 교육 프로그램 정비기간을 설정하여 추진결과와 성과에 대한 분석 후, 2014년 이후 소상공인전문학교를 통한 교육 인원 및 예산을 확대해 나가야 한다.

② ‘소상공인 전문경영인 교육’은 대부분의 소상공인이 소유와 경영을 단독으로 수행하고 있어 중소기업과는 달리 경영 마인드가 부족한 실정을 극복하기 위한 방안

이다. 즉 소상공인들에게 전문경영인으로서 갖추어야 할 마인드, 리더십 등을 교육시켜 경영상의 어려움을 해결해 나가고 시장경제 발전에 기여하도록 하기 위한 핵심과제이다. 따라서 소상공인의 해당 업종별, 지역별 특화 업종을 대상으로 소상공인 전문경영인을 양성하여 최고경영자의 역할과 경영능력의 향상을 도모해야 한다.

③ ‘소상공인 사후지도 교육’은 창업 또는 사업 운영 중인 소상공인이 교육을 마친 후에도 지속적인 교육과 경영지도를 통해 안정적인 사업 운영을 극대화하기 위한 방안이다. 예를 들어, 진흥원은 소상공인 교육 이수자가 정부의 정책 자금에 대한 이해, 경영 기본 교육, 해당 업종별·기술별 교육 및 성공 사례를 바탕으로 경영 능력을 확대해 나갈 수 있도록 지원해야 한다.

④ ‘사업주기별 강화 교육’은 소상공인 사업주기를 창업준비, 시장진입, 성장확산 단계로 구분하여 필요에 따라 맞춤형으로 교육을 지원하고, 그 효과성을 증진시키는 방안이다. 창업준비단계에서는 자금의 조달 및 활용에 초점을 두어 교육을 실행하고, 시장진입단계에서는 자금조달 및 활용 교육 이외에 마케팅 교육을 추가하며, 마지막 성장확산단계에서는 마케팅 교육과 더불어 경영관리 교육을 지원하는 방안을 검토해야 한다.

⑤ ‘사업위기관리 교육’은 각 업종별, 기술별 소상공인의 위험 요인을 분석하고 위기관리를 통해 지속적인 사업 운영을 할 수 있도록 위기관리 능력을 배양시키는 것을 목적으로 한다. 왜냐하면 최근의 기업을 둘러싼 복잡한 경영환경을 감안할 때, 불확실성을 줄여 나가기 위한 위기관리 활동은 소상공인 사업의 지속적 생존과 발전을 위해 필수적이기 때문이다. 따라서 기업위험의 유형(환경, 재무, 전략, 운영의 리스크), Risk 관리 프로세스의 이해, Risk의 식별방법, Risk 관리 성공 사례 및 Risk 관리의 수준을 측정할 수 있는 교육을 전개해야 한다.

⑥ ‘지역 착근형 업종 교육’은 각 지역별 특성화된 업종을 대상으로 교육하여 지역 내 정착을 유도하기 위한 방안이다. 이를 통하여 업종 특화와 전문인력 양성이 가능하며, 지역 기업의 원활한 인력수급과 고용창출이 가능해짐으로써 실업 문제를 개선하는 데 기여할 수 있다.

4.2 중장기 교육 발전방안

중장기 방안은 기회를 활용하여 약점을 극복하거나 위협요인에 대하여 강점을 강화하는 전략을 바탕으로 수립된다[8,9]. 이는 Table 19에서 제시된 교육기관 전문성 확보 전략(Securing the institute's professional expertise)과 소상공인 교육정책 자금 강구 전략(Financing educational policies)을 중심으로 교육 발전방안을 도출하는 것이다.

첫째, 교육기관 전문성 확보 전략은 진흥원이 소상공

인 전문 교육 지원기관으로서의 자리 매김을 위하여 기존의 교육 지원체계를 정비하여 부족했던 부분에 대한 새로운 체계를 마련하기 위한 것이다. 소상공인 피교육자 수요분석을 바탕으로 도출한 3개의 핵심과제는 교육 조직 운영의 효율성 제고, 교육 분야 연구 및 정보제공 기능 강화, 교육 담당자의 전문성 강화 등 이다.

① ‘교육 조직 운영의 효율성 제고’는 진흥원과 지원센터 간의 업무 협조 및 의사소통을 활성화하기 위한 방안이다. 진흥원 조직 운영의 효율성을 제고하기 위해서는 직무분석이 요구되며, 이에 따라 부서별 업무를 최적화하고 업무 매뉴얼을 제작해야 한다. 조직이 효과적으로 운영되기 위해서 업무의 성격에 따라 상호조정, 직접감독, 작업과정의 표준화, 작업산물의 표준화, 기술과 지식 표준화의 5단계 조정방법을 고려해야 한다[7]. 그러나 조직의 규모가 확대되고 업무의 복잡성이 증가할수록 상호조정이나 직접감독의 방법은 한계를 나타낼 수밖에 없기 때문에 작업과정의 표준화, 작업산출물의 표준화, 기술과 지식의 표준화를 추구하는 것이 요구된다.

② ‘교육 분야 연구 및 정보제공 기능 강화’가 중요한 까닭은 창조적 역량을 갖춘 소상공인을 교육하기 위해서 교육내용의 전문성이 담보되어야 하고 이를 위해서는 교육과정에 대한 자체 연구기능이 강화되어야 하기 때문이다. 이에 따라 진흥원은 교육훈련 교재 및 양질의 교육 프로그램 운영을 지원함으로써 단순한 교육 지원기관 이상의 위상을 갖출 수 있다. 나아가 진흥원은 정보제공 창구의 다양화를 통해서 교육수요자, 일반 소상공인 등 많은 사람들에게 소상공인 교육과 관련된 고급 정보를 제공할 수 있을 것이다. 이를 위해서 진흥원은 무엇보다 소상공인 교육 연구 인력을 확보하고, 교육 정보시스템 운영 및 정보 제공을 강화하기 위한 D/B를 구축해야 한다.

③ ‘교육 담당자의 전문성 강화’는 진흥원 구성원의 근속년수에 따라 전문성 개발의 지원 방안을 차별화하는 것이 핵심이다. 이를 위해서 우선 내부 교육 전담자의 전문성 향상을 위해 진흥원의 전입과 동시에 체계적인 전문성 강화 프로그램을 운영해야 하며, 이 프로그램은 근속년수에 따라 각 단계를 구분하여 운영해야 한다. 그리고 계약직 전문인력을 확보하여 진흥원의 교육 전담 전문적 기능 수행에 활용할 필요가 있다.

둘째, 소상공인 교육정책 자금 강구 전략은 소상공인 전문학교 도입에 따른 교육 과정별로 소요될 수 있는 교육 연계 정책자금의 규모를 산정하기 위한 것이며[9], 핵심과제는 소상공인 교육 연계 정책자금 방안을 수립하는 것이다.

이 과제를 달성하기 위해서는 기존의 교육과정인 창업 직업교육(실천창업, 업종전환, 직업전환)과 경영개선교육

(기본교육, 경영입문, 경영심화, 경영고급)을 단계적 교육 발전방안의 6개 교육과정 최적화 전략과 연동하여, 해당 과제별로 인건비를 산정하고 인당 단가를 고려하여 교육 연계 연도별로 소요되는 정책자금을 산출해야 한다. 이렇게 산정된 자금은 2013년에 664억원, 2014년에 1,037억원, 2015년에 1,133억원, 2016년에 1,326억원, 2017년에 1,357억원이 소요될 것으로 예상된다.

5. 결론

본 연구는 소상공인의 경쟁력을 강화하기 위하여 교육의 효과를 극대화하고 내실 있는 교육을 지원하기 위한 소상공인 교육의 발전방안을 제시하는 데 목적이 있었다. 이를 위해서 소상공인 피교육자의 수요 분석, 소상공인 교육 전문가의 요구 분석 및 SWOT 분석을 실시하였다. 분석결과를 바탕으로 15개 핵심과제를 제시하였으며, 이러한 교육 발전방안을 실현하기 위한 요점을 결론으로 제시하면 다음과 같다.

첫째, 진흥원은 「소기업 및 소상공인 지원을 위한 특별조치법」 제 10조의 2(소상공인육성시책)를 근거로 국내·외적 사회환경 변화에 따른 소상공인 교육의 이슈를 선점할 필요가 있고, 이를 통해 실질적인 소상공인 교육의 증장기 로드맵을 설정하여 소상공인 교육을 선도할 뿐만 아니라 관련 법 재개정을 실현해 나가야 한다.

둘째, 진흥원은 소상공인 교육지원을 통하여 국내 최고의 소상공인 전문교육기관으로서 자리 매김해야 하며, 중소기업청과 각 지방중소기업청, 소상공인지원센터 간에 소기업 및 소상공인 지원 관련 법, 정책, 업무를 분석하여 전국적이고 종합적으로 연계하는 포괄성을 견지해야 한다.

셋째, 진흥원은 소상공인의 사업주기인 창업, 발전, 성장, 성숙, 쇠퇴에 이르기까지 소상공인 교육의 균형성을 확보해야 한다[11]. 나아가 시간적 범주면에서 2013년 ~ 2017년까지의 5개년 중장기 계획을 면밀히 설정하여 국가 주도의 계획으로 한정하지 않고, 다양한 유관 기관의 유사한 계획과 연계를 통하여 소상공인 교육의 균형성을 확보하는 데 주력해야 한다.

넷째, 진흥원은 소상공인 교육 계획을 수립할 때, 단순히 교육 프로그램만을 나열할 것이 아니라 소상공인 교육계획의 설정과 추진체계의 정립 등 시스템 차원에서 접근할 필요가 있다. 나아가 이러한 시스템은 타 기관의 소상공인 교육의 계획과 조응해야 할 뿐만 아니라 소상공인 교육의 현실진단, 교육의 질 관리에 관한 사항을 포함하여 구체적인 연도별 투자계획 및 소요재원의 조달방

안을 중장기 발전계획에 반영해야 한다.

References

- [1] H. Y. Lee, Y. H. Kang, J. Y. Park, T. E. Kim, J. Han, *Vision for Korean Education and Long-term Plans*, Korean Educational Development Institute, 2007.
- [2] SEDA, *Educational Action Plans for Small Business 2012: Educational Outcomes*, 2012.
- [3] OECD, *OECD Factbook 2010*, 2010
- [4] SEDA, *Small Business Educational Outcomes: 2006~2011*, 2012.
- [5] Y. T. Lee, "Small-Enterprise Ecosystem Management", *The Korean Journal Of Financial Engineering*, Vol. 2012 No.2, pp. 91-112, 2012.
- [6] SEDA, *Restructure of Educational Outcomes Evaluation from Small Business*, 2011.
- [7] C. S. Ihm, S. J. Ban, "Organizational Capabilities of Provincial Office of Education: A SWOT Analysis", *Journal of Educational Administration*, Vol.22 No.2, pp. 373-396, 2004.
- [8] EHRD, *Long-term Educational Development Plans for Environmental Manpower and Educational Training*, 2007.
- [9] SEDA, *Educational Plans for Small Business*, 2012.
- [10] I. N. Lee, S. Y. Oh, "Establishment of the College for Small Business" *Journal of the Korea Academia-Industrial Cooperation Society*, Vol.14 No.10, pp. 4884-4892, 2013.
- [11] N. J. Lee, C. S. Lee, "Effects of Management Strategies and Supporting Services on the Business Performance of Small & Micro Business based on Growth Stages", *Journal of Finance and Accounting Information*, Vol.10 No.2, pp. 167-188, 2010.

이 인 회(In-Hoi Lee)

[정회원]



- 2007년 5월 : University of Bridgeport, School of Education, USA (교육학박사)
- 2010년 9월 ~ 2012년 2월 : 영동대학교 교양교직학부 교수
- 2012년 3월 ~ 현재 : 제주대학교 교육학과 교수

<관심분야>

교육행정, 학교경영, 교육리더십, 교육자치와 일반자치 간의 교육협력