

창업 멘토링 척도 개발 및 타당화 연구

조장현 (서울과학종합대학원 박사과정)*

박정열 (서울과학종합대학원 조교수)**

국 문 요 약

본 연구는 창업 멘토링 특성에 맞는 창업 멘토링 척도 개발을 목표로 진행되었다. 최근 들어 창업에 대한 니즈가 커짐에 따라 창업교육이 활발하게 이뤄지고 있다. 창업 멘토링은 그 비중과 중요성이 커지고 있지만, 창업 멘토링 특성을 반영하여 고안된 창업 멘토링 척도에 대한 연구가 그동안 거의 이루어지지 않았다. 이에 본 연구에서는 연구목표를 달성하기 위해 질적·양적 연구를 수행하였는데, 먼저 문헌연구와 전문가집단 토론을 거쳐 창업 멘토링 기능 측정을 위한 설문 문항을 도출하고, 설문을 진행하여 이를 실증분석하였다.

본 연구의 결과는 다음과 같다. 연구의 1단계로 문헌연구를 진행하고 2단계에서 전문가집단 토론을 통해 창업 멘토링 기능의 하위요인과 측정 문항을 도출하였다. 3단계로 박사급 전문가들이 2단계에서 도출된 창업 멘토링 기능 측정을 위한 설문 문항을 선정하고, 4단계로 내용 타당도와 안면 타당도를 검증하였다. 이렇게 개발된 설문지로 전국 17개 창조경제혁신센터에 소속된 창업 멘토들을 대상으로 설문조사를 수행하였다(153부). 다음으로 5단계로 탐색적 요인분석을 통해 문제해결, 네트워킹, 의사소통, 동기부여라는 4개 요인을 도출하였고, 확인적 요인분석을 시행하여 최종적으로 4개 요인과 15개 측정 문항에 대해 요인들 간 구조가 타당함을 확인하였다.

본 연구의 의의는 다음과 같다. 먼저 학문적으로는 국내 최초로 질적·양적 접근방법으로 창업 멘토링 특성을 반영한 창업 멘토링 기능 척도를 연구했다는 점이다. 다음으로 실무적으로는 창업 멘토들을 대상으로 멘토링 기능 측정을 보다 정확할 수 있게 되어 향후 창업 멘토링 프로그램의 수준을 높이는 데 유의미한 정보를 제공할 것으로 기대된다.

핵심주제어: 멘토링, 멘토링 기능, 창업 멘토링, 창업 멘토링 척도

I. 서론

저성장 시대가 이어지면서 고용이 줄어들자 일자리 창출을 위한 창업 지원이 활발하게 이루어지고 있다. 이제 창업은 산업구조 개편과 일자리 창출이라는 국정 최우선 과제로서 중요한 정책 과제가 되었다(Perry, 1986).

이를 위해 2000년대 후반부터 정부에서 다양한 창업 지원 프로그램을 운영하고 있으며, 이러한 정부지원과 사회변화로 많은 창업자들이 나오고 있지만, 대부분의 창업자들은 창업에 대한 주요 지식과 경험이 부족한 상태에서 단순 아이디어만으로 창업하여 실패하는 경우가 많다(노규성·강현직, 2012).

이러한 한계를 극복하고 창업 현장의 창업자들이 직면한 현실적인 문제를 해결하도록 맞춤형으로 지원하는 방안으로 등장한 것이 ‘창업 멘토링’이다. 창업 멘토링은 선배 창업자가 후배 창업자들의 사업에 대한 지속적인 지원을 통해 사업 가능성 검토 및 문제해결을 도와주고, 멘티의 사업에 도움이 되는 네트워크 증진에 기여한다(김기홍·김용태, 2015).

최근 들어 국내 많은 창업지원 기관 및 대학에서 창업지원 프로그램으로 창업 멘토링을 시행하고 있으며, 창업 멘토링이

창업자의 역량과 창업 의지에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(오재우·양동우, 2014; 김기홍·김용태, 2015; 오재우 외, 2015).

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). 멘토링 관련 연구는 해외에서 Kram(1983)이나 Noe(1988)와 같은 학자들에 의해 먼저 연구가 이루어졌으며, 국내에서는 주로 체육학 분야(차은주·유진, 2010), 경영학 분야(서창적·나상균, 2002)에서 주로 연구가 이루어졌다.

그러나 국내에서 진행된 멘토링 연구는 연구 대상이 속한 집단의 존재 이유나 문화, 정서 등이 서로 다른데도 불구하고 ‘창업 멘토링’에 대한 연구에 Kram(1983)이나 Noe(1988)의 멘토링 척도만을 사용함으로써 연구결과의 일반화에 한계가 있었다. 멘토링을 효과적으로 활용하려면 우선 연구 대상인 집단에 적합한 멘토링의 구성요소를 도출하고 그것을 객관적으로 측정할 수 있는 도구가 필요하다.

그동안 일부 연구에서 연구 대상 집단의 특징이 반영된 멘토링 구성요소를 찾고자 하는 노력이 있었다. 구체적으로 대

* 제1저자, 서울과학종합대학원 경영학 박사과정, slacoach@naver.com

** 교신저자, 서울과학종합대학원 조교수, cypark@assist.ac.kr

· 투고일: 2017-08-16 · 수정일: · 게재확정일: 2017-10-07

학생 멘토링 척도(박성미, 2006), 스포츠 조직 멘토링 척도(김세웅, 2009), 무용 분야 멘토링 척도(차은주·유진, 2010), 패션 전공 학과 멘토링 척도(이승민·박현희, 2012), 호텔 조직 멘토링 척도(정옥 외, 2015) 등이 연구되었다. 이처럼 멘토링은 ‘멘토의 지원’이라는 기본 개념은 유사하지만 각 분야가 지닌 특성에 따른 차별적인 요인을 내포하고 있다.

최근 들어 창업 지원 프로그램이 활성화되면서 창업 멘토링의 중요성을 인지하고, 창업 멘토링이 실제 창업 성과에 어떤 효과를 미치는지를 다룬 연구들이 늘어나고 있다. 하지만 이들 연구에서 활용한 멘토링 척도는 창업 멘토링 특성을 반영한 척도가 아닌 조직 멘토링 특성에 맞춰 개발된 척도이므로, 연구에 한계점이 있다(방혜민·전인오, 2015).

이러한 한계를 극복하고 창업 멘토링 특성에 적합한 창업 멘토링 척도 개발을 위해 본 연구를 진행하였다. 이를 위해 멘토링 관련 선행 연구들을 고찰하고 창업 멘토링 전문가들에 대한 전문가집단 토론을 진행함으로써 창업 멘토링 관련 요인들을 추출하였다. 이를 기반으로 미래창조과학부 산하의 전국 17개 창조경제혁신센터에 소속된 창업 멘토들을 대상으로 설문을 진행하고 연구를 진행하여 타당도와 신뢰도가 검증된 창업 멘토링 척도를 개발하고자 한다.

II. 이론적 배경

2.1 멘토링

Kram(1983)은 멘토(Mentor)란 조직 내에서 경험이 적고 미숙한 후배 사원과 관계를 맺으면서 그들의 성장과 조직의 성공을 돕는 경험이 많고 유능한 관리자라고 정의하였다. 비슷한 맥락에서 Noe(1988)는 멘토란 조직 내에서 후배들에게 역할 모델이 되고 조직에 새로 들어온 구성원들의 경력 개발과 인간관계 형성과 관련된 지원과 조언을 제공하는 경험이 많은 연장자라고 정의하였다. 반면에 Day & Allen(2002)은 멘토를 연장자라는 개념에서 확장하였다. 이들은 연구에서 멘토란 멘티에게 조직과 직무에 대한 지식을 전수하고 심리적 지원을 통해 자신감을 고취하며, 이를 통해 멘티가 성공하도록 영향력을 미치는 사람으로 정의하였다.

이러한 학자들의 다양한 정의를 종합하면, 멘토란 멘티들의 역량 개발과 조직 적응을 위해 지원과 격려를 아끼지 않으며 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 의사소통하는 것을 멘토링이라고 한다(Sour & Rasmusse, 2003).

멘토링은 산업사회에 들어서면서 조직관리의 중요한 도구로 활용되어왔다. 기업, 학교, 군대, 체육계 등 다양한 분야에서 도입되어 조직의 성과를 높이기 위한 연구가 활발하게 진행되고 있다. 특히 최근에는 창업 지원 프로그램에 멘토링을 접목할 필요성을 인식하고 더욱 적극적으로 적용하고 있는 추

세이프로(김기홍·김용태, 2015) 창업 멘토링 기능 척도에 대한 연구가 필요한 상황이다.

2.2 멘토링 기능

멘토링 관련 선행연구들에 따르면 멘토링에는 몇 가지 서로 다른 기능이 있음을 밝히고 있다. Klaus(1981)는 멘토는 멘티에게 경력 관련 조언, 상담, 지원, 조정, 피드백, 역할모델의 다섯 가지의 기능을 수행한다고 주장하였다.

또한, Kram(1983)은 관리자들을 대상으로 심층 인터뷰를 시행하여 아홉 가지의 멘토링 기능을 도출하였다. 그는 이렇게 도출된 기능들을 다시 경력개발 기능과 심리사회 기능으로 구분하였다. 경력개발 기능은 지도, 후원, 보호, 노출, 도전적 업무 부여 기능으로 구성되어 있으며, 심리사회 기능은 우정, 상담, 수용과 확산, 역할모델 기능으로 구성되어 있다(Kram, 1983).

Bruke(1984)는 멘티가 멘토를 자신의 역할모델로 삼아 닮고자 하는 역할모델 기능을 심리사회 기능에서 별도로 분리하여 멘토링 기능이 경력개발 기능, 심리사회 기능, 역할모델 기능으로 구성된다고 주장하였다. 특히 역할모델 기능은 멘티가 멘토의 전문성을 인정하고, 지각하며, 수용할 때 발생하는 기능이라고 설명하고 있다.

Turban & Dougherty(1994) 역시 경험을 가진 멘토가 후배에게 조직에서 주어진 역할을 수행할 때 필요한 지식이나 노하우 등을 가르쳐 주고 조직에서의 적절한 행동방식과 태도 등을 알려주는 역할모델 기능을 추가로 제시하였다.

이상과 같은 선행 연구들을 종합하면 연구자들이 밝히고 있는 멘토링의 주요 기능은 경력개발 기능, 심리사회 기능, 역할모델 기능으로 분류할 수 있다.

2.3 멘토링 기능 척도에 대한 선행 연구

지난 10여 년간 국내에서 진행된 멘토링 관련 선행연구를 살펴보면, 조직의 조직형태나 조직문화 등이 서로 다른데도 모든 연구 대상 조직에 1980년대에 개발된 Kram(1983)이나 Noe(1988)의 척도가 주로 사용되었다. 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.

김세웅·장경로(2005)는 멘토링 기능을 경력개발 기능, 심리사회 기능의 두 가지로 분류하였으며, 박성미(2006)는 멘토링 기능을 경력개발 기능, 심리사회 기능, 역할모델 기능, 우정보호 기능 등 총 4가지로 분류하였다. 그밖에 박정규·이규만(2010)은 멘토링 기능을 심리사회 기능, 전문적 능력기능의 두 가지로 분류하였으며, 정문영·이규만(2011)도 멘토링 기능을 경력개발 기능, 심리사회 기능의 두 가지로 구분하였으며, 역할모델 기능이 경력개발 기능에 편입된 것이 특징이다. 유

영창 외(2011)는 박성미(2006)의 연구와 유사하게 멘토링 기능을 경력개발 기능, 심리사회 기능, 역할모델 기능, 우정보호 기능의 4가지로 분류하였다.

그런데 많은 연구자가 사용한 Kram(1983)이나 Noe(1988)의 연구에서 제시된 멘토링 기능 척도에 대해 문제를 제기하는 연구자들도 있다. 김세웅(2009)은 Noe(1988)의 연구에서 제시된 멘토링 기능 척도를 구성하는 문항 중에서 ‘멘토는 나에게 친구 같은 존재이다’, ‘멘토는 나에게 공감을 해준다’, ‘멘토는 항상 나와 의견을 공유한다’와 같은 문항들은 우리나라와 문화적인 차이가 느껴진다고 밝히고 있다.

이런 점에서 멘토링 관련 연구를 효과적으로 진행하기 위해서는 문화적인 배경과 연구 대상이 속한 상황적 특성에 맞는 멘토링 구성개념을 파악하여 그 개념을 객관적으로 측정할 수 있는 척도가 필요하다고 볼 수 있다(차은주·유진, 2010).

또한 Noe(1988)가 제시한 멘토링 기능 척도로 연구를 진행한 일부 연구에서 경력개발 기능, 심리사회 기능, 역할모델 기능을 요인분석으로 도출하기 위해서는 각각 별도로 요인분석을 해야만 하위요인이 도출되었으며, 세 가지 기능의 측정 문항을 일시에 요인분석을 하게 되면 불완전하고 설득력이 부족한 요인을 제시하고 있었다(정옥 외, 2015).

또한, 다른 선행연구들에서도 멘토링 기능의 3요소 중, 심리사회 기능이 다른 두 요소보다 높은 분산설명력을 가진다고 밝히고 있다(신규희 외, 2010; Kim & Chang, 2005). 많은 선행연구에서 탐색적 요인분석을 실행한 결과, 심리사회적기능이 40% 이상의 분산을 차지하고 다른 요인들의 누적분산이 60% 이하인 경우가 많았다. 일부 연구에서는 경력개발 기능, 역할모델 기능의 분산이 4%보다 작은 경우도 있었다. 이혁준(2014)은 측정 문항에서 연구자의 판단으로 다수의 문항을 제거한 결과 경력개발 기능, 심리사회 기능, 역할모델 기능이 비교적 균형되게 분산을 가지는 경우가 있다고 설명하기도 했으나, 일반적으로는 요인 간 분산의 편차가 크게 나타나고 있다.

한상숙, 외(2013)의 연구에서는 간호사들을 대상으로 멘토링 기능을 측정한 결과, 앞에서 살펴본 연구들과 다르게 경력개발 기능이 심리사회 기능과 역할모델 기능에 포함되는 것으로 나타났다. 또한, 정문영·이규만(2011)은 멘토링 기능 측정 결과 역할모델 기능이 경력개발 기능에 포함되는 것으로 나타났다라고 밝히고 있다. 이처럼 Noe(1988)의 연구에서 제시된 멘토링 기능 척도를 사용해서 연구를 진행한 선행연구들을 살펴본 결과, 멘토링 기능 척도가 일관성을 보이지 못하는 것으로 파악되었다.

멘토링 관련 연구 중에서 Kram(1983)이나 Noe(1988)의 연구에서 제시된 멘토링 기능 척도를 사용하지 않고 멘토의 역량을 측정도구로 사용한 연구들도 있다. 대표적으로 Cohen(1995)은 멘토링의 효과성을 측정하기 위한 멘토 역량 척도로 관계 관련 행동, 정보제공 관련 행동, 촉진 관련 행동, 직면적 행동, 멘토링 모델, 비전적 행동으로 구성하였다. Smith, et al.(2005)은 멘토 역량으로 인격, 지식, 감수성을 제시하였다.

서민정(2011)은 학습지도, 수업방법, 관심, 카리스마를 멘토링의 주요 요인으로 보고 멘토의 역량을 측정하도록 하였다. 맹순호(2011)는 지적능력, 정보 획득 능력, 심리적 보상 제공, 경력 개발 능력을 멘토링의 주요 효과로 보고 멘토 역량을 측정하였다. 이만기(2007)는 멘토 역량을 지식, 능력, 기술이라고 보고 Sosik & Lee(2002)는 멘토 역량으로 제시한 지식, 통찰력, 논증능력을 멘토링의 주요 요인으로 보고 이를 측정하였다.

이러한 선행연구들을 분석한 결과 기존 연구에서 채택한 멘토링 기능 척도들이 개발된 시기도 오래 됐고 학자마다 연구 대상 조직의 상황에 따라 변형된 멘토링 기능 분류를 제시하여 일관성이 부족하다. 또한, 우리나라 조직의 정서와 조직문화와 다소 이질적인 문항도 포함되어 있다(김세웅, 2009). 이러한 이유에서 연구 대상 조직의 특성이 반영된 멘토링 기능 척도 개발이 요구되고 있다.

국내에서 연구 대상 조직의 특성이 반영된 멘토링 기능 척도 개발을 진행한 연구로는 김세웅(2009)이 스포츠 조직에 적용할 멘토링 척도를 개발하였고, 차은주·유진(2010)은 무용 분야 멘토링 척도를 개발하였다. 이승민·박현희(2012)는 패션 전공 학과의 특성을 반영한 멘토링 기능 척도를 개발하였고, 정옥 외(2015)는 호텔 조직에 맞는 멘토링 기능 척도를 개발하였다. 이 외에는 연구 대상의 상황적 특성을 반영한 멘토링 기능 척도가 뚜렷하게 없는 실정이다.

창업 멘토링 분야도 창업 지원 조직과 창업 지원 과정의 특성에 맞는 멘토링 기능 척도에 대한 연구가 없었기 때문에 국내 창업 멘토링 환경과 특성을 파악하고 그에 적합한 멘토링 척도 개발이 이루어진다면 학문적으로뿐만 아니라 실무적으로도 의미가 있을 것이다(Lee, 2013; 방혜민·전인오, 2015).

이에 본 연구는 기존 멘토링 기능 척도들이 갖는 한계점을 토대로 창업 멘토링 기능을 구성하는 요인들을 도출하고 이를 측정하는 창업 멘토링 척도를 개발·타당화하고자 한다.

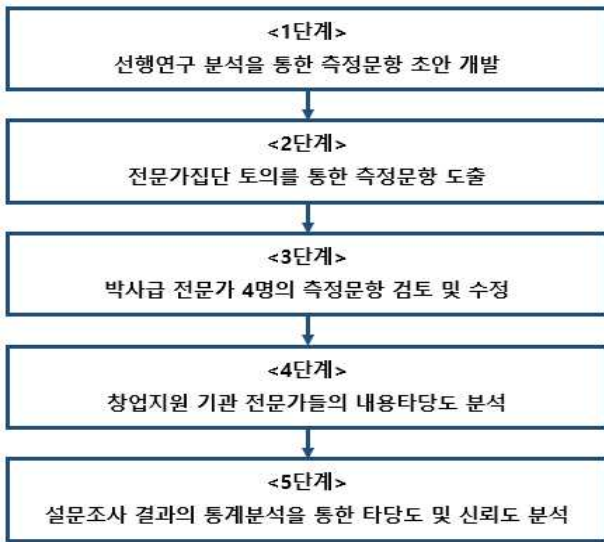
III. 연구방법

3.1 척도 개발

본 연구는 창업 멘토링 특성에 적합한 창업 멘토링 척도 개발을 위해, 이전 선행연구들에서 제안되고 적용된(이승민·박현희, 2012; 정옥 외, 2015) 일반적인 척도 개발 방법을 활용하였다. 본 연구에서 선행연구를 통해 개발한 연구 절차 모형은 다음의 <그림 1>과 같다.

첫째, ‘1단계’에서 선행연구를 검토하여 창업 멘토링 척도 관련 주요 요인 및 측정문항 초안을 정리하였다. 창업 멘토링 척도 개발을 위해 Kram(1983)의 연구를 기반으로 만들어진 Noe(1988)의 ‘멘토링 기능’ 관련 설문지(경력개발 기능, 심리사회 기능)와 Atuahene-Gima & Wei(2011)의 ‘문제해결 능력’ 관련 설문지, Walter et. al.(2006)의 ‘네트워크 역량’ 관련 설문지,

William et. al.(2011)의 ‘협력적 커뮤니케이션’ 관련 설문지, Mayfield et. al.(1995)의 ‘동기부여 언어 척도(The Motivating Language Scale)’ 관련 설문지의 측정문항들을 검토하였다.



<그림 1> 연구 절차 모형

둘째, ‘2단계’에서 창업 멘토링 특성을 충분히 반영하기 위해 창업 멘토들을 대상으로 전문가집단 토의를 시행하였다. 집단 토의는 자유로운 형식으로 진행되었으며, 창업 멘토링에 대한 창업 멘토들의 심층적인 의견을 취합하였다.

전문가집단 토의는 2016년 12월 첫째 주에서 마지막 주에 걸쳐 2회 진행되었으며, 창업 멘토링 전문가 총 28명(미래창조과학부 창조경제혁신센터 소속 창업 멘토링 경력 3년 이상인 창업 멘토 28명)이 참여하였다.

전문가집단 토의 내용은 창업 멘토링 경력 및 분야, 창업 멘토링에서 어떤 역할을 수행하고자 하는지, 멘티들이 창업 성과를 내기 위해 무엇이 필요하다고 강조하는지, 멘티들이 사업을 진행하고 목표를 달성하는 데 도움을 주기 위해 어떻게 조언을 하는지 등으로 이루어졌다.

본 연구에서 수행한 전문가집단 토의 결과, ‘1단계’에서 정리한 선행연구의 측정항목 중에서 창업 멘토링의 특성에 맞지 않는 항목은 삭제하고 적합한 측정문항들을 종합하여 창업 멘토링에 필요한 4개 하위요인(문제해결, 네트워킹, 의사소통, 동기부여)과 측정 문항들을 도출하였다.

셋째, ‘3단계’로서 창업 관련 연구 경험이 있는 박사급 전문가 4명이 2차 조사의 전문가집단 토의를 통해 도출된 창업 멘토링의 4개 하위요인과 측정 문항을 검토하여 설문지 개발을 위한 설문 문항을 도출하였다. 이때 문항의 신뢰도와 타당도를 확보하기 위해 각 요인과 관련된 대표적인 선행연구에서 제시한 측정 문항을 활용하여 설문 문항을 구성하였다.

문제해결(Problem Solving) 요인은 ‘멘토로서 멘티가 창업활동 과정에서 직면한 문제에 대한 해결책과 대안을 찾을 수 있도록 지원하는 능력’으로 정의할 수 있으며, 본 연구에서는

Atuahene-Gima & Wei(2011)의 ‘문제해결 능력’ 연구에서 멘토가 멘티의 문제 해결을 얼마나 신속하고 적절하게 지원해줄 수 있는지를 측정하기 위한 4개의 설문 문항을 도출하여 창업 멘토링 상황에 맞게 구성하였다.

네트워킹(Networking) 요인은 ‘멘토가 멘티의 성공을 위해 어떤 파트너가 필요한지 분석하여 외부 전문가를 연결해주는 행동’으로 정의할 수 있으며, Walter et. al(2006)의 ‘네트워킹 역량’관련 연구에서 창업 멘토가 수행하는 네트워킹 활동에 부합하는 문항을 도출하고 창업 멘토링 상황에 맞게 수정하여 4개의 설문 문항으로 구성하였다.

의사소통(Communication) 요인은 ‘멘토가 멘티와의 멘토링 대화를 효과적으로 진행하기 위한 협력적인 의사소통 스킬’로 정의할 수 있으며, William et. al(2011)의 ‘협력적 커뮤니케이션’ 관련 연구에서 창업 멘토가 멘티와 만나서 멘토링 세션에서 대화를 원활하게 진행하여 지원 및 협력을 제공하는지에 주안점을 두고 창업 멘토링 상황에 맞게 수정하여 4개의 설문 문항을 도출하였다.

동기부여(Motivation) 요인은 ‘멘토가 멘티에게 창업 활동 수행과정에서 내적 동기를 강화하는 대화 스킬’로 정의할 수 있으며, 이러한 동기부여에 대한 대표적인 척도인 Mayfield et. al(1995)의 ‘동기부여 언어 척도(The Motivating Language Scale)’의 하위척도를 활용하여 창업 멘토링 맥락에 맞게 수정하여 4개의 문항으로 구성하였다.

또한, 전문가들과 함께 선행 연구에서 도출한 문항들의 적합성과 내용 타당도를 확보하기 위해 설문 문항들 중에서 의미가 정확하지 않거나 혼동되는 등 창업 멘토링 기능 측정에 적합하지 않다고 판단되는 문항들을 수정하였다.

넷째, ‘3단계’에서 도출된 설문 문항에 대해 창업 멘토링 프로그램을 운영하는 창업지원 기관의 전문가들(창업지원 기관의 창업 멘토링 프로그램 운영 경력 5년 이상의 매니저 4명)을 통해 내용 타당도 및 안면 타당도에 대한 분석을 ‘4단계’로 시행하였다. 이러한 분석 과정을 통해 측정 문항을 최종적으로 수정하여 창업 멘토링 기능 측정을 위한 4개 하위요인과 16개의 설문 문항을 도출하였다<표 1>.

이렇게 도출된 4개 요인에 대한 16개의 창업 멘토링 기능 측정을 위한 모든 설문 문항은 Likert 7점 척도를 적용하여 ‘매우 그렇다’에 7점, ‘전혀 아니다’에 1점을 부여하였다. 그밖에 인구 통계적인 변수로 설문 대상자의 성별, 나이, 학력, 전공, 활동지역을 측정하였다. 본 연구에서는 설문조사 결과를 기반으로 측정 문항의 적합성을 확인하고 신뢰도와 타당도를 검증하기 위한 실증분석을 ‘5단계’로 시행하였다.

3.2 설문 조사

창업 멘토링 척도를 개발하기 위해 미래창조과학부 산하 전국 17개 창조경제혁신센터 소속 창업 멘토 302명을 대상으로 설문조사를 시행하여 총 153부(50%)를 회수하였다.

<표 1> 도출된 창업 멘토링 기능 설문 문항

요인	측정 문항	선행 연구
문제해결 (Problem Solving)	멘토는 멘티의 문제를 해결하기 위한 아이디어를 유용한 시점에 발견한다. 멘토는 멘티에게 새로운 사고와 시각을 제시할 수 있는 해결책을 찾는다. 멘토는 이전의 멘토링과 비교할 때 더 우수한 해결책을 제시하는 경향을 보인다. 멘토는 전반적으로 멘티의 문제를 해결하는 데 있어서 효율적인 대안들을 제시한다.	Atuahene Gima & Wei(2011)
네트워킹 (Networking)	멘토는 멘티에게 외부 전문가 정보를 알려준다. 멘토는 멘티가 필요로 하는 외부 전문가들이 누구인지를 같이 판단한다. 멘토는 멘티가 필요로 하는 외부 전문가를 직접 알지 못할 경우 이를 연결해 줄 수 있는 사람과 연결해 준다. 멘토는 멘티들의 성공을 위해 외부 전문가들과 정기적으로 어떻게 지원할 것인지를 토론한다.	Walter et. al(2006)
의사소통 (Communication)	멘토는 멘티와 새로운 제품/서비스 아이디어들이 도출되도록 토론한다. 멘토는 멘티와 다양한 주제의 대화를 한다. 멘토는 경영 활동 증진을 위한 멘티의 의견도출을 위해 노력한다. 멘토는 멘티와 쌍방향 의사소통을 위해 다양한 노력을 한다.	William et. al(2011)
동기부여 (Motivation)	멘토는 멘티가 잘한 점에 대해 칭찬한다. 멘토는 멘티가 사업수행에 노력을 기울이도록 장려한다. 멘토는 멘티가 사업수행과정에서 만족감을 얻도록 배려한다. 멘토는 멘티의 전문역량이 발전하는 것을 장려한다.	Mayfield et. al(1995)

설문조사 기간은 2017년 1월 10일부터 2월 28일까지 인터넷 설문방식으로 이루어졌다.

조사대상자의 인구 통계적 특성을 살펴보면, 전체 패널 중에서 남성이 149명(97.4%), 여성이 4명(2.6%)으로 나타났으며, 연령은 50대가 72명(47.1%)으로 가장 높은 비율을 차지하였으며, 40대 53명(34.6%), 60대가 28명(18.3%)으로 나타났다.

학력은 박사 47명(30.7%), 학사 41명(26.8%)이었으며, 석사가 65명(42.5%)으로 가장 높은 비율을 차지하였다.

전공은 이공계가 69명(39.2%)으로 가장 높은 비율로 나타났으며 사회계 44명(28.1%), 인문계 30명(18.1%), 자연계 9명(5%)으로 나타났다. 멘토링 활동 지역은 서울경기 88명(52.8%), 충청 19명(13.6%), 경상 30명(17.2%), 전라 7명(3.9%), 강원 5명(3.3%), 제주 4명(2.2%)을 나타내고 있다.

<표 2> 조사대상자의 인구 통계적 특성

분류	빈도	비율	
성별	남성	149	97.4
	여성	4	2.6
연령	40대	53	34.6
	50대	72	47.1
	60대	28	18.3
학력	학사	41	26.8
	석사	65	42.5
	박사	47	30.7
전공	이공계	69	45.1
	사회계	44	29.4
	인문계	30	19.6
	자연계	9	5.9
활동 지역	서울경기	88	57.5
	충청	19	12.4
	경상	30	19.6
	전라	7	4.6
	강원	5	3.3
	제주	4	2.6

3.3 자료 분석

창업 멘토링 기능 척도 개발을 위해 도출된 설문 문항으로

구성된 설문지로 미래창조과학부 창조경제혁신센터 소속 창업 멘토들을 대상으로 설문을 시행하였으며, 수거된 자료를 SPSS 24.0과 Amos 24.0을 이용하여 통계처리를 하였다. 첫째, 창업 멘토링 척도 측정 문항의 분포도, 집중경향성과 신뢰도를 살펴보기 위해 통계분석과 문항 분석을 시행하였다. 둘째, 창업 멘토링 척도의 측정 문항들이 구성요인들을 잘 측정할 수 있도록 구조화가 신뢰성 있게 이루어져 있으며, 각각의 구성요인에 상응하는 문항들로 군집을 적절히 이루고 있는지 검사하기 위한 탐색적 요인분석(Exploratory Factor Analysis: EFA)을 진행하였다. 셋째, 잠재변수들과 측정변수들 간의 관계에 대한 구조 적합성을 검증하기 위한 확인적 요인분석(Confirmatory Factor Analysis: CFA)을 진행하였다. 이러한 분석 과정은 척도 개발 시 이론에 의해 정립된 설문지의 전체적 구조에 대한 통계적 검증을 하는데 적절한 통계분석 기법으로 활용되고 있다(김세웅, 2009).

IV. 연구결과

4.1 실증 분석

창업 멘토링 기능 척도 개발 및 타당화에 대한 검증을 위해 우선 창업 멘토링 기능 측정 문항에 대한 문항 분석을 시행하였다. 그리고 창업 멘토링 기능 척도의 하위요인을 도출하고, 신뢰도 높은 측정 문항을 구성하기 위해 탐색적 요인분석을 시행하였다. 이어서 창업 멘토링 기능 척도의 하위요인 구조 적합성을 평가하기 위해 확인적 요인분석을 진행하여 측정항목의 타당성과 신뢰성을 통계적으로 재검증하였다. 또한, 창업 멘토링 기능의 요인을 구성하는 각 측정항목의 내적 일관성에 대해서 Cronbach's α 값을 확인하였다.

4.2 탐색적 요인분석

탐색적 요인분석에 들어가기에 앞서 창업 멘토링 기능 측정 문항에 대한 문항 분석을 시행하였다<표 3>.

먼저, 전체 16문항에 대해 평균, 표준편차, 첨도와 왜도를 확인한 결과, 평균이 지나치게 낮거나 높은 문항이 발견되지 않

았으며 정규분포의 가정이 성립되는 것으로 나타났다. 이러한 과정을 통해 탐색적 요인분석을 진행하였다.

<표 3> 창업 멘토링 기능 척도 문항 분석

문항	평균	표준편차	왜도	첨도
멘토는 이전의 멘토링과 비교할 때 더 우수한 해결책을 제시하는 경향을 보인다.	6.09	.85	-.76	.35
멘토는 전반적으로 멘티의 문제를 해결하는 데 있어서 효율적인 대안들을 제시한다.	6.20	.77	-.88	1.19
멘토는 멘티에게 새로운 사고와 시각을 제시할 수 있는 해결책을 찾는다.	6.18	.76	-.50	-.56
멘토는 멘티의 문제를 해결하기 위한 아이디어를 유용한 시점에 발견한다.	5.94	.80	-.66	.67
멘토는 멘티가 필요로 하는 외부 전문가를 직접 알지 못할 경우 이를 연결해 줄 수 있는 사람과 연결해 준다.	5.96	1.07	-1.75	5.25
멘토는 멘티가 필요로 하는 외부 전문가들이 누구인지를 같이 판단한다.	5.85	.99	-.91	1.25
멘토는 멘티들의 성공을 위해 외부 전문가들과 정기적으로 어떻게 지원할 것인지를 토론했다.	5.48	1.19	-.99	1.75
멘토는 멘티에게 외부 전문가 정보를 알려준다.	5.92	1.00	-1.11	2.00
멘토는 멘티와 다양한 주제의 대화를 한다.	6.36	.69	-.62	-.75
멘토는 경영 활동 증진을 위한 멘티의 의견도출을 위해 노력한다.	6.42	.70	-1.03	.63
멘토는 멘티와 쌍방향 의사소통을 위해 다양한 노력을 한다.	6.52	.69	-1.22	.65
멘토는 멘티와 새로운 제품/서비스 아이디어들이 도출되도록 토론한다.	6.50	.60	-.76	-.38
멘토는 멘티가 잘한 점에 대해 칭찬한다.	6.22	.77	-1.18	2.76
멘토는 멘티가 사업수행에 노력을 기울이도록 장려한다.	6.17	.92	-.96	.29
멘토는 멘티가 사업수행과정에서 만족감을 얻도록 배려한다.	6.17	.81	-.70	-.12
멘토는 멘티의 전문역량이 발전하는 것을 장려한다.	6.29	.75	-1.11	1.93

총 16문항에 대해 탐색적 요인분석을 수행한 결과 <표 4>, 4개의 요인이 추출되었으며, 이들의 전체 설명변량은 72.59%이었다. 첫 번째 요인은 ‘멘토는 이전의 멘토링과 비교할 때 더 우수한 해결책을 제시하는 경향을 보인다’, ‘멘토는 전반적으로 멘티의 문제를 해결하는 데 있어서 효율적인 대안들을 제시한다’, ‘멘토는 멘티에게 새로운 사고와 시각을 제시할 수 있는 해결책을 찾는다’, ‘멘토는 멘티의 문제를 해결하기 위한 아이디어를 유용한 시점에 발견한다’ 등 4개 문항이 구성되었으며, 전체 설명변량은 19.5%이었다. 이 요인은 멘토로서 멘티가 창업활동 중에 경험하는 문제를 잘 해결해 나갈 수 있도록 지원하는 행동을 반영하는 것으로

‘문제해결’로 명명하였다.

두 번째 요인은 ‘멘토는 멘티가 필요로 하는 외부 전문가를 직접 알지 못할 경우 이를 연결해 줄 수 있는 사람과 연결해 준다’, ‘멘토는 멘티가 필요로 하는 외부 전문가들이 누구인지를 같이 판단한다’, ‘멘토는 멘티들의 성공을 위해 외부 전문가들과 정기적으로 어떻게 지원할 것인지를 토론했다’, ‘멘토는 멘티에게 외부 전문가 정보를 알려 준다’ 등 4개 문항이 적재되었으며, 전체 설명변량은 19.7%이었다.

이들 문항은 멘토가 멘티의 성공을 위해 어떤 전문가가 필요한지 분석하여 외부 전문가를 연결해주는 행동을 반영하여 ‘네트워킹’으로 명명하였다.

<표 4> 창업 멘토링 기능 척도의 탐색적 요인분석

요인	번호	문항	component			
			1	2	3	4
문제 해결	PRS1	멘토는 이전의 멘토링과 비교할 때 더 우수한 해결책을 제시하는 경향을 보인다.	.83	.18	.21	.23
	PRS2	멘토는 전반적으로 멘티의 문제를 해결하는 데 있어서 효율적인 대안들을 제시한다.	.82	.14	.29	.20
	PRS3	멘토는 멘티에게 새로운 사고와 시각을 제시할 수 있는 해결책을 찾는다.	.77	.25	.23	.18
	PRS4	멘토는 멘티의 문제를 해결하기 위한 아이디어를 유용한 시점에 발견한다.	.65	.29	.36	.05
네트워킹	NET1	멘토는 멘티가 필요로 하는 외부 전문가를 직접 알지 못할 경우 이를 연결해 줄 수 있는 사람과 연결해 준다.	.07	.88	.08	.19
	NET2	멘토는 멘티가 필요로 하는 외부 전문가들이 누구인지를 같이 판단한다.	.23	.80	.25	.17
	NET3	멘토는 멘티들의 성공을 위해 외부 전문가들과 정기적으로 어떻게 지원할 것인지를 토론했다.	.28	.78	.09	.25
	NET4	멘토는 멘티에게 외부 전문가 정보를 알려준다.	.25	.75	.33	.15
의사소통	COM1	멘토는 멘티와 다양한 주제의 대화를 한다.	.24	.25	.72	.19
	COM2	멘토는 경영 활동 증진을 위한 멘티의 의견도출을 위해 노력한다.	.32	.10	.70	.34
	COM3	멘토는 멘티와 쌍방향 의사소통을 위해 다양한 노력을 한다.	.37	.21	.66	.39
	COM4	멘토는 멘티와 새로운 제품/서비스 아이디어들이 도출되도록 토론한다.	.37	.19	.63	.23
동기 부여	MOV1	멘토는 멘티가 잘한 점에 대해 칭찬한다.	.11	.07	.14	.76
	MOV2	멘토는 멘티가 사업수행에 노력을 기울이도록 장려한다.	.19	.34	.17	.73
	MOV3	멘토는 멘티가 사업수행과정에서 만족감을 얻도록 배려한다.	.22	.23	.27	.72
	MOV4	멘토는 멘티의 전문역량이 발전하는 것을 장려한다.	.14	.23	.42	.66
요인고유근			3.11	3.15	2.63	2.71
설명변량			19.5	19.7	16.4	17.0
Cronbach's α (전체: .928)			.883	.892	.847	.828

Kaiser-Meyer-Olkin=.913, Bartlett's test of sphericity=1643.257, df=120, sig=.000

세 번째 요인은 ‘멘토는 멘티와 다양한 주제의 대화를 한다’, ‘멘토는 경영 활동 증진을 위한 멘티의 의견도출을 위해 노력한다’, ‘멘토는 멘티와 쌍방향 의사소통을 위해 다양한 노력을 한다’, ‘멘토는 멘티와 새로운 제품/서비스 아이디어들이 도출되도록 토론한다’ 등 4개 문항이 적재되었다. 이들 문항은 멘토가 멘티와의 멘토링 대화를 효과적으로 진행하기 위한 협력적인 의사소통 수준을 측정하는 것으로 ‘의사소통’으로 명명하였다. 전체 설명변량은 16.4%이었다.

마지막 요인은 총 4개 문항으로 ‘멘토는 멘티가 잘한 점에 대해 칭찬한다’, ‘멘토는 멘티가 사업수행에 노력을 기울이도록 장려한다’, ‘멘토는 멘티가 사업수행과정에서 만족감을 얻도록 배려한다’, ‘멘토는 멘티의 전문역량이 발전하는 것을 장려한다’ 등으로 구성되었으며, 전체 설명변량은 17.0%이었다. 이들 문항은 멘토가 멘티에게 창업 활동 수행과정에서 내적 동기를 강화하는 대화 스킬을 반영하는 것으로 ‘동기부여’로 명명하였다.

4.3 확인적 요인분석

탐색적 요인분석을 시행하여 도출된 창업 멘토링 기능 척도의 하위요인 구조 적합성을 평가하기 위해 확인적 요인분석

을 진행하였다. 먼저 Hoyle & Panter(1995)가 제시한 표준 χ^2 (χ^2/df), TLI, CFI, RMSEA를 살펴봄으로써 창업 멘토링 기능 척도의 모델적합도를 평가하였다<표 5>.

<표 5> 창업 멘토링 기능 척도의 적합도 지수

적합도 지수	χ^2	df	χ^2/df	TLI	CFI	RMSEA
적합 수준			≤ 3.0	≥ .90	≥ .90	<.08
측정 모델	104.984	84	1.25	.982	.985	.041
판정 결과			적합	적합	적합	적합

그 결과, 표준 χ^2 는 1.25, TLI는 .982, CFI는 .985, RMSEA는 .041로, 모델적합도 평가와 관련된 수치가 모두 우수한 수준으로 평가되었다.

창업 멘토링 기능 척도의 집중타당도를 확인하기 위하여 표준적재량, 표준적재량의 유의성에 대한 *t*값, 합성 신뢰도 (Composite Reliability: CR) 값, 평균분산추출(Average Variance Extracted: AVE) 값을 살펴보았다<표 6>.

표준적재량은 .70 이상, 표준적재량의 유의성에 대한 *t*값은 절대값 1.965 이상, CR값은 .70 이상, AVE값은 .50 이상이면 집중타당도가 있다고 판단한다(Fornell & Larcker, 1981; Bagozzi & Yi, 1988).

<표 6> 창업 멘토링 기능 척도의 집중타당도

요인	번호	문항	표준 적재량	표준 오차	<i>t</i> 값	CR	AVE
문제 해결	PRS1	멘토는 이전의 멘토링과 비교할 때 더 우수한 해결책을 제시하는 경향을 보인다.	.867	.127	10.168***	.925	.757
	PRS2	멘토는 전반적으로 멘티의 문제를 해결하는 데 있어서 효율적인 대안들을 제시한다.	.877	.114	10.264***		
	PRS3	멘토는 멘티에게 새로운 사고와 시각을 제시할 수 있는 해결책을 찾는다.	.788	.113	9.279***		
	PRS4	멘토는 멘티의 문제를 해결하기 위한 아이디어를 유용한 시점에 발견한다.	.715	-	-		
네트워킹	NET1	멘토는 멘티가 필요로 하는 외부 전문가를 직접 알지 못할 경우 이를 연결해 줄 수 있는 사람과 연결해 준다.	.812	.093	11.372***	.882	.651
	NET2	멘토는 멘티가 필요로 하는 외부 전문가들이 누구인지를 같이 판단한다.	.855	.084	12.180***		
	NET3	멘토는 멘티들의 성공을 위해 외부 전문가들과 정기적으로 어떻게 지원할 것인지를 토론한다.	.808	.104	11.295***		
	NET4	멘토는 멘티에게 외부 전문가 정보를 알려준다.	.823	-	-		
의사소통	COM1	멘토는 멘티와 다양한 주제의 대화를 한다.	.711	.145	8.289***	.897	.687
	COM2	멘토는 경영 활동 증진을 위한 멘티의 의견도출을 위해 노력한다.	.792	.127	9.212***		
	COM3	멘토는 멘티와 쌍방향 의사소통을 위해 다양한 노력을 한다.	.869	.119	10.026***		
	COM4	멘토는 멘티와 새로운 제품/서비스 아이디어들이 도출되도록 토론한다.	.711	-	-		
동기부여	MOV2	멘토는 멘티가 사업수행에 노력을 기울이도록 장려한다.	.769	-	-	.920	.793
	MOV3	멘토는 멘티가 사업수행과정에서 만족감을 얻도록 배려한다.	.801	.124	9.742***		
	MOV4	멘토는 멘티의 전문역량이 발전하는 것을 장려한다.	.804	.126	9.781***		

** p<.001

본 연구에서는 표준적재량의 경우, 한 문항(MOV1)을 제외한 모든 측정 문항의 값이 .70 이상으로 우수한 것으로 나타났다. MOV1의 표준적재량의 값이 .591(<0.700)로 나타나 최종 분석에서 제외하였다.

표준적재량의 통계적 유의성을 분석한 결과, 모든 측정 문항들이 8.0 이상(8.289~12.180)으로 나와 .001 수준에서 유의미하였다. CR은 .882~.925로 나타나 모두 .70이상이었다. AVE는 .651~.793로 나타나 모두 .50 이상이였다. 따라서 창업 멘토링 기능 척도의 집중타당도는 확보된 것으로 평가되었다. 다음으로 창업 멘토링 기능 척도에 대한 판별타당도를 살펴보았다<표 7>. Fornell & Larcker(1981)의 연구에서 제시된

대로 두 잠재변수 간의 상관계수의 제곱 값이 잠재변수 간의 AVE 보다 작으면 판별타당도가 있는 것으로 평가된다. 본 연구에서는 상관계수의 제곱 값이 두 잠재변수 간 AVE 보다 작아 창업 멘토링 기능 척도의 판별타당도가 확보된 것으로 평가되었다.

<표 7> 창업 멘토링 기능 척도의 판별타당도

	문제해결	네트워킹	의사소통	동기부여
문제해결	.870			
네트워킹	.591	.807		
의사소통	.803	.623	.829	
동기부여	.616	.646	.814	.890

주) 굵게 표시된 대각선 값은 AVE 값의 제곱근

V. 결론 및 제언

5.1 요약 및 시사점

본 연구는 창업 멘토링 특성에 맞는 창업 멘토링 척도를 개발하고 신뢰도와 타당도를 검증하는 것을 목표로 진행되었다. 이를 위해 Kram(1983)의 연구에서 제시된 요인들을 토대로 Noe(1988)가 연구에서 제시한 멘토링 기능 척도(경력개발 기능, 심리사회 기능, 역할모델 기능)와 창업 멘토링 기능에 관한 선행연구들을 고찰하였다. 이를 토대로 창업 멘토링 기능 척도의 구성요인과 예비문항을 구성하였으며, 창업 멘토링 전문가 집단에 대상으로 전문가집단토의를 진행하였다. 이 결과를 참고하여 선행연구에서 도출된 예비문항들에 전문가집단 토론에서 도출된 내용을 반영하여 측정 문항을 도출하였다. 다음으로 도출된 측정 문항의 적합성을 확인하기 위해 창업 지원 정책과 관련된 연구 경험이 있는 박사급 전문가 4명과 함께 위에서 작성된 측정 문항 중에 의미가 중복되거나 혼동되어 창업 멘토링 기능 척도로 적합하지 않다고 판단되는 문항을 제외하였다. 마지막으로 도출된 측정 문항에 대해 창업지원 기관의 전문가들을 통해 내용 타당도와 안면 타당도에 대한 분석을 시행하여 최종적으로 문항을 수정하여 창업 멘토링 기능 척도의 4개 구성요인과 16개의 설문 문항을 도출하였다.

이 설문 문항을 활용하여 미래창조과학부 산하 전국 17개 창조경제혁신센터에 소속된 창업 멘토 302명을 대상으로 설문조사를 시행하였다(153부). 설문 결과에 대한 실증분석을 진행하여 다음의 결론을 얻을 수 있었다. 첫째, 탐색적 요인 분석을 통해 창업 멘토링 기능 척도를 구성하는 요인으로 총 4개의 요인이 추출되었으며, 이들의 전체 설명변량은 72.59%이었다. 제 1요인은 ‘문제해결’로 멘티의 창업 활동에서 발생하는 문제에 대한 해결을 지원하는 정도를 측정하고 있다. 제 2요인은 ‘네트워킹’으로 창업 멘토가 네트워킹을 통해 멘티에게 정보와 사람을 연결해주는 정도를 측정하는 문항으로 구성되었다. 제 3요인은 ‘의사소통’으로 창업 활동과 관련한 지원을 위해 대화를 효과적으로 진행하는 정도를 측정하는 문항으로 구성되었다. 마지막 제 4요인은 ‘동기부여’로 창업 멘토가 멘티의 창업 활동에 대한 동기를 부여하는 정도를 측정하고 있다.

둘째, 확인적 요인분석을 통해 창업 멘토링 기능 척도의 요인구조의 적합성을 평가하였다. 모델적합도 평가 결과, 표준 χ^2 는 1.25, TLI는 .982, CFI는 .985, RMSEA는 .041로, 모든 값이 수용할만한 적합한 수준으로 평가되었다. 확인적 요인분석을 통해 창업 멘토링 기능 척도에 대해 집중타당도를 평가 결과, 한 문항(MOV1)의 표준적재량의 값이 .591(<0.700)로 나타나 최종 분석에서 제외하였고, 나머지 모든 문항의 표준적재량이 .70 이상으로 우수한 것으로 나타났다. 표준적재량의 통계적 유의성에 대한 분석 결과, 모든 문항이 8.0 이상(8.289 ~ 12.180)으로 나타나 .001 수준에서 유의미하였다. CR은 .882

~.925로 나타나 모두 .70이상이었다. AVE는 .651~.793로 나타나 모두 .50 이상이였다. 따라서 창업 멘토링 기능 척도의 집중타당도가 확보된 것으로 확인되었다. 마지막으로 창업 멘토링 기능 척도의 판별 타당도를 평가한 결과, 상관계수의 제곱 값이 두 잠재변수 간 AVE 값보다 작아 창업 멘토링 기능 척도의 판별타당성이 확보된 것으로 확인되었다. 이처럼 개발된 창업 멘토링 기능 척도의 타당도 검증을 시행한 결과, 모델적합도, 집중타당도, 판별 타당도가 모두 확보된 것으로 확인되었다.

이러한 연구결과를 토대로 제시하는 본 연구의 시사점은 다음과 같다. 먼저 학문적 시사점으로는 첫째, 창업 멘토링의 특성에 맞는 창업 멘토링 척도를 국내 최초로 개발했다는 점이다. 그 동안 창업 멘토링에 관한 연구가 늘어났음에도 불구하고, 창업 멘토링 특성이 반영된 타당한 척도 개발이 이루어지지 않았다. 이에 조직 멘토링 척도로 개발된 Noe(1988)의 멘토링 척도를 창업 멘토링 연구에 주로 활용함으로써 창업 멘토링의 특성이 충분히 반영된 연구를 진행하지 못한 한계점을 가지고 있었다. 이런 상황에서 본 연구는 창업 멘토링을 대상으로 한 창업 멘토링 척도의 구성요인에 대한 국내 첫 번째 연구라는 점에서 시사점이 있다.

둘째, 창업 멘토링의 경우, 멘티가 창업 활동에서 느끼는 다양한 어려움에 대한 멘토링이 추가 되는 점을 고려해서, 문헌 연구와 전문가집단 토론을 통해 창업 멘토링 특성에 적합한 새로운 요인들을 구성하였으며, 이에 대한 질적·양적 연구방법으로 유의미한 연구결과를 도출하였다.

다음으로 실무적 시사점으로는 첫째, 창조경제혁신센터를 비롯한 창업 지원 기관에 속한 창업 멘토들은 본 연구에서 제시한 ‘창업 멘토링 척도’로 자가 진단을 진행함으로써 창업 멘토 역할을 수행하는 데 도움을 받을 수 있게 될 것이다.

둘째, 본 연구를 통해 도출된 ‘창업 멘토링 척도’는 창업 지원 기관에서 창업 멘토들의 멘토링 수준에 대해 평가할 때, 신뢰성 있는 측정지표로써 활용될 수 있을 것이다.

본 연구를 통해 창업 멘토들을 대상으로 멘토링 기능 수준을 보다 정확하게 진단할 수 있게 되어, 향후 창업 멘토링 프로그램의 질을 높이는 데 도움을 받을 수 있을 것으로 본다.

5.2 한계점 및 향후 연구 제언

마지막으로, 본 연구가 가진 한계점과 향후 연구 방향을 제언하고자 한다. 첫째, 본 연구는 창조경제혁신센터 소속 창업 멘토들을 대상으로 설문을 진행했기 때문에 연구결과의 일반화에 한계점이 있다. 다양한 상황의 창업 멘토링의 특성을 반영하기 위해서는 다른 민간 창업지원 기관들이나 대학 내 창업지원 기관들의 창업 멘토들에 대한 연구도 수행되어야만 창업 멘토링 척도의 일반화가 가능할 것이다. 둘째, 창업 멘토링의 경우 창업 멘토의 영향도 크지만, 멘티의 유형과 특성에 따라 요구되는 창업 멘토링의 특성이 달라질 것으로 예상

한다. 예를 들어 창업 초기 단계에 있는 창업자에 대한 멘토링과 창업 후 3년 이상 경과된 창업자에 대한 멘토링은 각기 요구되는 창업 멘토링 기능에 차이가 있을 것으로 보인다. 따라서 멘티의 사업 분야, 창업 단계 등의 멘티 유형에 따른 창업 멘토링 척도에 대한 연구가 추후 수반될 필요가 있다.

REFERENCE

김기홍·김용태(2015). 창업 멘토링 교육 요인이 창업교육 만족도와 창업의지에 미치는 영향에 관한 연구, *벤처창업연구*, 9(5), 33-41.

김세웅(2009). 스포츠조직의 멘토링척도 개발, *체육과학연구*, 20(1), 37-45.

김세웅·장경로(2005). 대학운동선수들의 조직사회화과정에서의 멘토링의 역할, *한국스포츠사회학회지*, 18(1), 87-107.

노규성·강현직(2012). 청년창업 지원정책 실태와 활성화 방안, *디지털정책연구*, 10(9), 79-87.

맹순호(2011). *미용 산업 종사자의 멘토링 기능이 직무만족 및 이직의도에 미치는 영향* 서경대학교 경영대학원, 석사학위논문.

박경규·이규만(2010). 멘토특성과 멘토링 기능 및 구성원의 태도간의 관계, *대한경영학회지*, 23(5), 2841-2859.

박성미(2006). 대학생을 위한 멘토링 기능 측정도구 개발 및 타당화 연구, *수산해양교육연구*, 18(1), 49-57.

방혜민·전인오(2015). 멘토의 역할과 멘토링 기능이 창업의 초기성과만족도에 미치는 영향에 관한 연구, *한국콘텐츠학회논문지*, 15(5), 444-454.

서민정(2011). *집단 멘토링 관계에 대한 질적 연구*, 세종대학교 행정대학원, 석사학위논문.

서창적·나상균(2002). 멘토관계가 서비스 운영 방법과 품질에 미치는 영향, *서비스경영학회지*, 3(2), 37-64.

신규희·이종환·이수범(2010). 비공식적 멘토링 기능이 직무만족과 조직몰입, 이직의도에 미치는 영향: 외식업체 종사원을 중심으로, *호텔경영학연구*, 19(2), 1-19.

오재우·고복수·강진규(2015). 멘토링기능이 기업가정신에 미치는 영향에 관한 실증연구: 창업준비기간의 조절효과를 중심으로, *벤처창업연구*, 10(1), 129-141.

오재우·양동우(2014). 멘토링기능이 청년창업역량에 미치는 영향에 관한 실증연구: 창업예비기간·창업희망기간의 조절효과를 중심으로, *벤처창업연구*, 9(5), 115-127.

유영창·김효준·김찬선(2011). 경호경비조직의 멘토링기능이 경력개발 및 조직유효성에 미치는 영향, *한국콘텐츠학회논문지*, 11(6), 326-336.

이만기(2007). *멘토링의 매개효과 및 조절효과에 관한 연구: 멘토역량과 멘토링 기능을 중심으로* 숭실대학교대학원, 박사학위논문.

이승민·박현희(2012). 멘토링 기능 측정 척도 개발을 위한 기초연구: 폐선관련 전공 학생을 중심으로, *한국의류산업학회지*, 14(3), 390-399.

이혁준(2014). *호텔직원이 지각한 멘토링 기능이 직무스트레스에 미치는 영향: 자아탄력성의 조절효과를 중심으로*, 세종대학교 대학원, 석사학위논문.

정문영·이규만(2011). 멘토링 기능이 경력성공에 미치는 영향, *대한경영학회지*, 24(3), 1675-1692.

정욱·김성혁·한희섭(2015). 호텔조직의 특성을 반영한 멘토링기능 척도 개발, *관광학연구*, 39(10), 91-106.

차은주·유진(2010). 무용 멘토링 척도 개발 및 타당화 검증, *대한무*

용학회, 64(64), 225-240.

한상숙·김오숙·주윤수·최은덕·한정원(2013). 간호사의 멘토링이 이직의도에 미치는 영향: 역할 스트레스와 소진의 매개효과 중심으로, *대한간호학회지*, 43(5), 605-612.

Atuahene-Gima, K., & Wei, Y. S.(2011). The Vital Role of Problemsolving Competence in New Product Success, *Journal of Product Innovation Management*, 28(1), 81-98.

Bang, H. M., & Jeon, I. O.(2015). A Study on the Effect of Mentoring Skills and Mentoring Functions on Initial Start-up Performance and Satisfaction, *The Journal of the Korea Contents Association*, 15(5), 444-454.

Bagozzi, R. P., & Yi, Y. J.(1988). On the Evaluation of Structural Equation Models, *Journal of Academy of Marketing Science*, 16(1), 74-94.

Burke, R. J.(1984). Mentoring in organizations. *Group and Organization Studies*, 9(3), 353-372.

Cha, E. J., & Yoo, J.(2010). The Development and the Validity of the Dance Mentoring Scale(DMS), *The Korean Society of Dance*, 64, 225-240.

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), 25-32.

Day, R., & Allen. T. D.(2002). The Relationship between Career Motivation and Self-efficacy with Protege Career Success, *Journal of Vocational Behavior*, 64(1), 72-91.

Fornell, C., & Larcker, D. F.(1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.

Han, S. S., Kim, O. S., Joo, Y. S., Choi, E. D., & Han, J. W.(2013). Effects of Nurses' Mentoring on Turnover Intention: Focused on the Mediating Effects Role Stress and Burnout, *Journal of Korean Academy of Nursing*, 43(5), 605-612.

Hoyle, R. H., & Panter, A. T.(1995), *Writing about Structural Equation Models*, In R. H. Hoyle (Ed.), *Structural Equation Modeling: Concepts, issues, and applications*, CA: Sage, Thousand Oaks, 158-176

Jeong, M. Y., & Lee, K. M.(2011). The Influence of Mentoring Function on Career Success, *Korea Journal of Business Administration*, 24(3), 1675-1692.

Jeong, W., Kim, S. H., & Han, H. S.(2015). A Development of Hotel-Mentoring Function Index (H-MFI) for Employees, *Journal of Tourism Sciences*, 39(10), 91-106.

Kim, K. H., & Kim, Y. T.(2015). Effects of Start-up Mentoring Educational Factors on Satisfaction with Start-up Education and Start-up Intention, *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 9(5), 33-41.

Kim, S. W., & Chang, K. R.(2005). The Effects of Mentoring on Organizational Socialization for Intercollegiate Athletes, *Korean Journal of Sociology of Sport*, 18(1), 87-101.

Kim, S. W.(2009). The Development of Mentoring Scale in

- the Sports Organization, *Korean Journal of Sport Science*, 20(1), 37-45.
- Klauss. R., & Roche. G. R.(1981). Formalized Mentor Relationships for Management and Development Program in Federal Government, *Public Administration Review*, 41(4), 489-496.
- Kram, K. E.(1983). Phases of the mentor relationship, *Academy of Management Journal*, 26(4), 608-625.
- Lee, H. J.(2014). *The Effect of Mentoring Function on Job Stress of the Hotel Employees: Focused on the Moderating Effect of Ego-Resiliency*, Master's thesis, Graduate School of Hotel and Tourism Management Sejong University.
- Lee, I. H.(2013). Mentoring Nascent Entrepreneurs: What Leads to Intention?, *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 8(2), 47-52.
- Lee, M. J.(2007). *A study of the Mediating Effect and Adjusting Effect of the Mentoring: Focusing on the Mentor's Competency and Mentoring Functions*, Doctoral Dissertation, Department of Management Graduate School Soongsil University.
- Lee, S. M., & Park, H. H.(2012). A Preliminary Study for Developing a Measure of Mentoring Functions Scale : Focused on the Clothing & Textiles Majoring College Students, *Fashion & Textile Research Journal*, 14(3), 390-399.
- Maeng, S. H.(2011). *A Study on the Effects of the Beauty Industry Workers' Mentoring on Job Satisfaction and Turnover Intention*, Master's Thesis, Graduate School of Business Administration Seokyeong University.
- Mayfield, J., Mayfield, M., & Kopf, J.(1995). Motivating Language: Exploring Theory with Scale Development, *Journal of Business Communication*, 32(4), 329-344.
- Noe, R. A.(1988). An Investigation of the Determinants of Successful Assigned Mentoring Relationships, *Personal Psychology*, 41(3), 457-479.
- Noh, K. S., & Kang, H. J.(2012). A Study on the Present Conditions of Promotion Policy and Alternative to Revitalize the Youth Start-up, *Journal of digital policy & Management*, 10(9), 79-87.
- Oh, J. W., & Yang, D. W.(2014). The Empirical Study on the Relationship Between Mentoring Functions and Young generation Start-up Competence: Focusing on Moderating Effect of Start-up Preliminary period & Start-up Aim Period, *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 9(5), 115-127.
- Oh, J. W., Ko, B. S., & Kang, J. K.(2015). An Empirical Study of the Effects of Mentoring Functions on Entrepreneurship: Focusing on Moderating Effect of the Business Start-up Preparation Period, *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 10(1), 129-141.
- Park, K. K., & Lee, K. M.(2010). The Relationships among Mentor's Characteristics, Mentoring and Mentee's Attitudes, *Korea Journal of Business Administration*, 23(5), 2841-2859.
- Park. S. M.(2006). A Study of Development and Validation of Mentoring-function Scale for College Students, *Studies on Education of Fisheries and Marine Sciences*, 18(1), 49-57.
- Perry, C.(1986). The Essential Characteristics of Entrepreneur training programs, *Training and Development in Australia*, 13(3), 3-8.
- Seo, M. J.(2011). *A Qualitative study of Group Mentoring Relationship*, Master's thesis, Graduate School of Public Administration Sejong University.
- Shin, Q. H., Lee, J. H., & Lee, S. B.(2010). The Effect of the Mentoring Functions on the Job Satisfaction, Organizational Commitments and Turnover Intentions of Employees in Food Service Industry, *Korean Journal of Hospitality and Tourism*, 19(2), 1-19.
- Suh, C. J., & Rha, S. K.(2002). A Study of the Mentoring on Service Operations Methods and Quality, *Journal of the Korea Service Management Society*, 3(2), 37-64.
- 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), 17-32.
- 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), 31-58.
- Sour, R., & Rasmussen, S.(2003). Butterfly Power in the Art of Mentoring Deaf and Hard of Hearing College Students, *Mentoring and Tutoring*, 11(2), 255-272.
- Turban, D. B., & Dourgherty, T. W.(1994). Role of Protege Personality in Receipt of Mentoring and Career Success, *Academy of Management Journal*, 37(3), 688-702.
- Walter, Auer & Ritter(2006). The Impact of Network Capabilities and Entrepreneurial Orientation on University Spin-off Performance, *Journal of Business Venturing*, 21(4), 541-567.
- William, R. M., Beth D. S., Melissa S. B., & Richard N. G.(2011). Commitment in Franchising: The Role of Collaborative Communication and a Franchisee's Propensity to Leave, *Entrepreneurship Theory and Practice*, May, 559-581.
- Yoo, Y. C., Kim, H. J., & Kim, C. S.(2011). Effects of Mentoring Function on Career Development and Organizational Effectiveness in Private Security Service Organization, *The Journal of the Korea Contents Association*, 11(6), 326-336.

The Development and Validation Study of the Entrepreneurial Mentoring Scale

Cho, Jang Hyun*
Park, Cheong Yeul**

Abstract

The purpose of this study was to develop the entrepreneurial mentoring scale on start-up mentoring situation. In recent years, as the needs for entrepreneurship have grown from domestic to foreign, entrepreneurship education is actively being carried out. The entrepreneurial mentoring is strengthening its weight and contents in entrepreneurship education. However, research on the mentoring function scale designed to reflect the characteristics of entrepreneurial mentoring is rarely performed in Korea. In this study, we conducted a qualitative and quantitative research to achieve the research goal. First, we derive the entrepreneurial mentoring scales through literature review and expert group discussions, and we conducted the empirical analysis to draw conclusions.

The results of this study are as follows. In the first step, literature review was conducted. In the second step, four major factors and questionnaires were derived through expert group discussion. In the third step, the doctoral level specialists developed 16 questionnaire items to measure the four factors of entrepreneurial mentoring derived from the second step and verified the content validity and the facial validity in fourth step. As a result of this survey, we conducted questionnaires on founding mentors who belonged to 17 Creation Economic Innovation Centers nationwide (153) and analyzed the problem solving, networking, communication, and motivation formation through exploratory factor analysis. This questionnaire was used to survey the entrepreneurial mentors who belonged to the 17 Center for Creative Economy and Innovation under the Ministry of Science, ICT & Future Planning of South Korea(153). In fifth step, as the results of factor analysis such as EFA and CFA, we could confirm four factors including problem solving, networking, communication, and motivation.

The significance of this study is as follows. First, academic significance was the first study of the entrepreneurial mentoring function scale reflecting the characteristics of entrepreneur mentoring as a qualitative and quantitative approach in Korea. Second, it is hoped that practitioners will be able to better measure the mentoring function of entrepreneurial mentors and contribute to improving the quality of future entrepreneurial mentoring programs.

Keywords: Mentoring, Mentoring Function, Entrepreneurial Mentoring, Entrepreneurial Mentoring Scale

* First Author, Under a doctorate program with Business Administration at Seoul School of Integrated Sciences and Technologies, slacoach@naver.com

** Corresponding Author, Assistant Professor, Seoul School of Integrated Sciences and Technologies, cypark@assist.ac.kr