

창업 멘토링이 1인 디자인 창업가의 비즈니스 역량 강화에 미치는 영향 분석 -‘창의적 마에스터 일자리 창출사업’을 중심으로-

진영옥
파넥스

Analysis of the Impact of Start-up Mentoring on Strengthening Business Capabilities of One-man Design Entrepreneur -Focusing on ‘Creative Maestro Job Creation Project’

Young-Ok Jeon
Panex

요 약 본 연구는 지원사업 멘토링의 한계점을 극복한 창업 멘토링이 1인 디자인 창업가의 비즈니스 역량 강화에 미치는 함의를 살펴보았다. ‘창의적 마에스터 일자리창출사업’의 창업 멘토링은 장소에 구애받지 않는 멘토-멘티의 매칭 주선, 24시간 오픈 컨설팅이 가능한 SNS 멘토링 시스템 운영, 멘토-멘티 상품제작현장 동행방문 등을 지원했다. 이러한 제도적 장치는 디자인 창업 준비자에게 물질적 지원이 아닌 효과적인 커뮤니케이션 능력과 경영자적 마인드셋 함양을 독려했다. 나아가 멘토와 멘티는 새로운 방식의 사고와 행동 방식, 가치관 등을 지속적으로 교류하면서 상호 간 역량을 성장시키는 학습의 촉진자가 되었다. 결과적으로 본 연구는 인간적인 신뢰를 바탕으로 한 멘토, 멘티의 유대관계와 1인 디자인 창업가의 자질 함양에 집중하는 인재 양성형 창업 멘토링의 중요성을 시사한다.

주제어 : 창업 멘토링, 1인 디자인 창업가, 멘토, 멘티, 창업 컨설팅

Abstract The purpose of this study is to examine the implications of the business start-up mentoring that overcomes limitations of government support projects' mentoring. The start-up mentoring of 'Creative Maestro Job Creation Project' supported to match mentors and mentees regardless of location, provide a SNS mentoring that allows 24-hour open consulting, and visit a products production site accompanying mentors and mentees. These institutional devices encouraged the preparers of design start-ups to develop effective communication skills and managerial mindset, not material support. In addition, mentors and mentees have become facilitators of learning that grow their mutual capabilities by constantly exchanging new ways of thinking, behaviors, and values. As a result, this study implies the importance of mentoring a talented person focusing on cultivating the qualities of a one-man design entrepreneur and a mentor's relationship with a mentor based on human trust.

Key Words : Start-up Mentoring, One-man Design Entrepreneur, Mentor, Mentee, Start-up Consulting

1. 서론

1.1 연구 목적

스마트폰과 하이퍼 네트워킹(Hyper-network)로 대표되는 현대 사회는 개인의 개성적인 콘텐츠와 기술이 융합되어 더욱 유용한 발전을 창출하는 시대(Varian, 2013)[1]¹⁾로 발전하고 있다. 특히 다양한 환경의 경험과 기술을 바탕으로 창의적인 아이디어를 생산하는 1인 기업은 지속 가능한 일자리 발굴뿐만 아니라 사회경제 전반에 새로운 고부가가치와 생산 효율화를 도모하는 산업 패러다임으로 주목받고 있다. 1인 기업이란 개인의 전문성이 중심이 된 네트워킹으로 기존과 차별화된 시장 가치를 창출하는 직업군을 의미한다[2].²⁾ 특히 1인 디자인 창업가는 1인 기업의 핵심 역량인 창의성과 전문성을 토대로 주체적으로 디자인의 부가가치를 실험하며 기존 산업 구조의 새로운 전환을 모색한다는 점에서 경쟁력을 갖는다. 그러나 국내에서 1인 디자이너가 성공적으로 사업을 지속하기에는 현실적으로 많은 어려움이 따른다. 스파크랩 글로벌벤처스(SparkLabs Global Ventures)의 지역별 창업 생태계 현황 조사에 따르면 서울은 뉴욕에 이어 창업 선호지역 5위로 나타난다. 하지만 법제도와 정책인프라 항목은 10점 기준에 5점으로 낮은 수준이다[3].³⁾ 1인 디자인 창업가들이 겪는 비즈니스상의 어려움과 문제점에 대한 구체적인 연구 또한 아직 미흡한 실정이다. 더욱이 창업에 대한 심리적·정서적 지원체계인 창업 멘토링(Start-up mentoring)의 중요성이 논의되고 있음에도 이들을 대상으로 한 멘토링 연구도 충분하지 못하다. 현재 국내의 창업 멘토링은 대부분 정부 지원사업을 중심으로 예비 창업가들이 사업을 준비하는 과정상의 불안감과 두려움을 극복하고 성공적인 비즈니스 운영을 지원하는데 활용되고 있다. 이에 본 논고는 대구·경북지역 디자인 창업 준비자들의 창업 멘토링 사례연구를 통해 현장성과 전문성을 반영한 창업 멘토링이 1인 디자인 창업가의 비즈니스 역량 강화에 미치는 현실적인 함의를 살펴볼 것이다. 이 함의를 바탕으로 1인 디자인 창업가의 안정적인 비즈니스 활동에 중추적 역할자로서 창업 멘토링의 방향성을 제시하는데 연구의 궁극적인 목적을 둔다.

1.2 연구 대상 및 방법

- 1) p.2
- 2) p.24
- 3) p.241

본 연구의 대상은 고용노동부 지역맞춤형 일자리 창출사업의 일환인 ‘2015년 창의적 마에스터 일자리창출사업’의 창업 멘토링 프로그램이다. 이 사업의 목적은 대구·경북지역 내 경력단절여성, 취업준비자, 퇴직 중장년층 중 창업 의지를 가진 잠재적 디자인 창업가들에게 가족 크래프트, 주얼리 3D 제작, 패션드레스메이킹 등 지역의 특화기술을 전수하고 상품기획, 생산, 마케팅, 유통 플랫폼을 제공하여 지속 가능한 일자리 창출을 독려하는데 있다. 창업 멘토링은 특화기술 교육과정을 이수한 창업 준비자와 실무경력자 위주의 일대일 개방형 컨설팅으로 창업 준비자들의 사업계획과 운영을 지속적으로 점검하도록 설계되었다.

위의 사례를 대상으로 본 연구는 다음과 같이 전개된다. 제 1장에서는 선행 연구를 통해 멘토링의 이론적인 개념을 이해하고 창업 멘토링의 동향을 살펴본다. 제 2장에서는 1인 디자인 창업가의 특수성을 파악하고 디자인 창업 준비자에게 필요한 멘토링과 멘토의 핵심 역할을 재조명한다. 제 3장에서는 ‘창의적 마에스터 일자리창출사업’의 창업 멘토링 추진 내용과 결과로부터 유의미한 시사점을 도출한다. 마지막으로 결론에서는 1인 디자인 창업가가 사회 구조와 비즈니스 환경에 대응하고 주체적인 창작 활동을 전개하도록 독려하는 창업 멘토링의 방향성을 제시한다.

2. 창업 멘토링의 이론적 배경

2.1 멘토링의 이해

멘토링(Mentoring)이란 ‘경험과 지식이 많은 사람이 스승의 역할자로서 지도와 조언으로 그 대상자의 실력과 잠재력을 향상시키는 것, 또는 그러한 체계’로 정의된다[4].⁴⁾ Kram(1983)[5]⁵⁾은 멘토링을 ‘조직구성원들이 맡은 업무와 조직에 대한 긍정적인 태도를 형성하게 하고 그들의 직무 능력을 향상시키는 개발방법’으로 정의하며, Noe(1988)[6]⁶⁾는 ‘경험이 풍부하고 유능한 연장자가 조직생활에서 터득한 지혜를 동료나 후배에게 전해주고 상담과 조언을 통해 심리적인 안정감을 갖게 하는 과정’으로 설명한다(김민선, 신용주, 2005 ; 재인용)[7].⁷⁾ 멘토링

4) p.116

5) p.621

6) p.462

7) p.77

은 후원 및 지도, 소개, 보호 등의 경력 관련 기능, 수용 및 지원, 상담, 우정 등의 심리사회적 기능, 그리고 역할 모형으로서의 기능을 갖는데[8]8), 이때 조연의 역할자를 ‘멘토(Mentor)’, 멘토에게서 상담이나 조언을 받는 자를 ‘멘티(Mentee)’로 구분한다[9].9) 문영주와 황미경(2007)은 조직에서 후원자 역할을 담당하는 상급자 혹은 선배 연장자를 ‘멘토’, 도움을 받는 하급자 혹은 후배 연소자를 ‘멘티’로 정의하고 있다[10].10) 이미자와 김중규(2013)는 창업 시 가장 필요한 멘토를 ‘실무적으로 훌륭한 멘토’, ‘창업에 성공한 멘토’, ‘창업지원금을 잘 이해하고 있는 멘토’ 등의 순위로 조사하였다[11].11) 다시 말해 멘토링이란 지도자이자 연장자의 역할인 멘토가 사회생활과 비즈니스를 통해 얻은 지혜와 노하우를 배우는 위치인 멘티와 공유함으로써 그들이 조직 생활에 적응하고 비즈니스 경력을 향상시켜 나갈 수 있도록 이끌어주는 인력창출의 방법인 것이다. 따라서 기업조직의 성패를 좌우하는 요인이 인적자원이라는 점을 고려할 때, 멘토링은 창업 준비자들에게 심리적인 안정과 경력 성장에 도움을 주고 사업 비전에서부터 개인문제, 사회관계까지 기업 운영에 필요한 정서 함양에 도움을 줄 수 있다[12].12) 이때 무엇보다도 멘토의 역할이 중요하다. Carlson과 Kacmar(2000)는 멘토의 역할을 사회적 재생산을 창출하는 수단으로[14]13), Day와 Allen(2002)은 멘토를 ‘멘티가 성장하도록 영향력을 제공하며 멘티가 처한 환경에서 상담과 심리적 지원을 통해 멘티 스스로 자신감을 갖게 해주는 사람’으로 정의하고 있다[15].14) Omstein(1989) 또한 멘토는 멘티에게 조직 내에서 업무를 처리하는 방법에 대한 구체적인 정보를 제공하고 이들에게 권력의 획득과 보전, 사용은 물론 기술적·전문적인 요소들을 효과적으로 관리하는 방법에 있어서도 유용한 정보를 제공하는 역할자로 설명하고 있다[16].15) 멘토링에 있어 멘토의 주요한 역할은 Table 1과 같다.

Table 1. The main role of mentor[13]16)

Role of training development	Role of Ability Development	Role of Promoting Organizational Socialization
Training to help mentees improve their position, develop their career, and get satisfaction from their career in a organization	Development of manager’s ability to facilitate smooth socialization of backward and support role for career development	As a successful role model, a mentee acquires the characteristics of a mentor, its behavior, values, and attitudes

2.2 1인 디자인 창업 멘토링의 동향

디자인은 급변하는 시장 트렌드와 소비자 요구에 탄력적으로 대응할 수 있는 융합형 비즈니스라는 점에서 아이디어와 기획력이 핵심인 1인 기업이 적극적으로 개입할 수 있는 사업영역이다[17].17) 디자이너의 집약된 기술과 전문성으로 상품 가치를 창출하는 디자인 산업은 개발과 생산, 경영에 있어 체계적인 시스템을 갖추지 않았더라도 정예의 디자이너만으로 상품개발과 비즈니스가 가능하기 때문이다. 또한 디자인은 다른 분야와의 협업과 분업이 상대적으로 자유롭고 시장 개척과 상품 확장, 지식재산권 확보의 측면에서 독립적인 비즈니스 활동이 가능하다. 반면 전략적인 사업 기획, 예산 운영, 마케팅, 회계 관리 등은 디자인 창업가들이 가장 많은 어려움을 겪고 있는 분야이다. 1인 디자인 창업가를 대상으로 한 창업 멘토링은 이러한 애로사항을 해소하기 위해 정부·산업적 차원에서 적극적으로 지원하고 있다. 그러나 현실적으로 디자인 비즈니스 단계별 진행되는 전문가와 디자인 창업자 간 1:1 멘토링 프로그램은 지역으로 갈수록 일회성으로 소모되는 경향이 있다. 이는 대부분 지역 외에서 활동하는 멘토와 지역 창업자와의 지속적인 연계 유지의 어려움, 다소 의무적인 멘토링 미션, 시간 및 장소 등 실행조건들의 통제와 같은 원인에서 기인한다. 국내 창업지원사업의 일반적인 멘토링 프로세스는 Fig. 1과 같

8) p.444
 9) www.doopedia.co.kr
 10) p.103
 11) p.61
 12) p.42
 13) p.254
 14) p.78
 15) p.119
 16) p.674

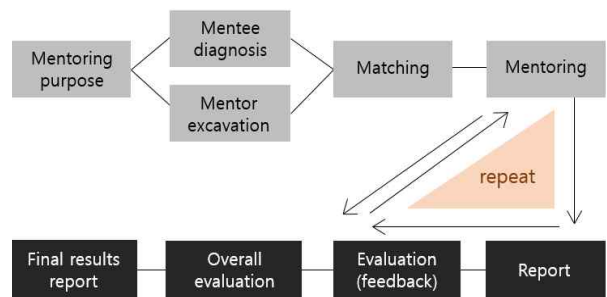


Fig. 1. Standard process of start-up mentoring

17) p.35

다. 여기에서 주목할 점은 창업 멘토링에 대한 관점의 변화이다. 기존의 멘토링이 경험 많은 전문가와 초보자 간 위계적이고 일방적인 수직관계를 의미했다면 최근에는 일련의 수평적 학습 과정으로서 멘토와 멘티간 상호 의존적·상호 호혜적인 파트너십으로 발전하고 있다. 멘토 역시 멘토링의 혜택을 받는 수혜자로 인식하는 것이다. 멘토와 멘티의 대면적·직접적 관계성에 기초하는 멘토링의 특성상 멘토의 몰입도, 전문성, 자질, 열의 등이 멘토링의 성과에 중요한 요소로 작용하는 것이 사실이다. 그러나 멘토링 과정에서 멘토와 멘티는 새로운 방식의 사고, 행동 방식, 가치관 등을 지속적으로 교류하고 서로에게 새로운 아이디어를 자극하며 개인의 발전에 필요한 분야를 명확히 정립해 나간다. 다시 말해 멘토, 멘티 모두 공동의 학습자이자 상호 간 역량을 성장시키는 학습의 촉진자가 되는 것이다. 이처럼 기업 운영의 애로사항을 함께 고민하고 효과적인 방안을 모색한다는 점에서 멘토링은 멘토와 멘티가 함께 성장할 수 있는 상생의 기회가 되고 있다(Table 2 참조).

Table 2. Change in perspective on start-up mentoring[18]¹⁸⁾

	Standard Perspective	New Perspective
Goal	Competency development and learning of mentee	Mutual capacity building and development
Beneficiary	Mentee	Mentee & Mentor
Characteristic	Hierarchical and one-sided vertical relationships between experienced professionals and beginners	Interdependent and horizontal learning process/ Mutually beneficial partnership
Role	Mentor is a teacher, mentee is a learner	Both are co-learner and learning facilitator

3. 창의적 마에스터 일자리창출사업_창업 멘토링 분석

3.1 사업 개요

2015년 2월부터 12월까지 추진된 ‘창의적 마에스터 일자리창출사업’은 디자인분야의 예비 창업자 및 취업 준비자들에게 지역에 특화된 전문 기술교육을 실시하고 이들의 성공적인 취·창업을 지원했다. 교육 대상자는 지역 내 창업 의지를 가진 경력단절여성, 취업준비자, 퇴직 중

장년층 등이다. 사업 지원자들은 ‘가죽크래프트 마에스터 교육’, ‘주얼리 3D 제작 마에스터 교육’, ‘패션드레스메이킹 마에스터 교육’, ‘청년 창의인력 취·창업 교육’ 중 한 과정을 수강, 이수한 후 창업 지원 대상에 선정되면 창업 제반 준비에 필요한 다각도의 지원을 받는다. 구체적으로 사업화 자금을 포함한 사업기획서 작성법, 회계 및 세무역량, 상품기획 및 마케팅, 유통·판로개척 등이 이에 해당한다. 또한, 신생기업으로서 진입하기 어려운 국내의 전시 참가 지원, 유통전문업체와의 지속적인 연계 등을 지원받는다.

3.2 창업 멘토링 목적 및 추진 내용

위 사업 내 창업 멘토링은 마에스터 양성과정 이수자들 중 디자이너 창업 준비자들에게 그들의 현실적인 애로사항을 청취하고 경영 및 회계실무, 상품기획, 지식재산권 분야 전문가들의 사업 노하우를 전수하는데 목적이 있다. 사업 운영기관인 대구경북디자인센터는 현실성을 반영한 창업 멘토링을 위해 지역의 산·학·연 전문가들뿐만 아니라 선배 창업자 중심의 멘토풀(Mentorpool)을 구축했다. 또한, 지역 외에서 활동하는 디자인패션실무자, 사업기획전문가, 경영전문가, 재정전문가 등 실무경력자 위주의 지원 네트워크를 구성했다. 이 창업 멘토링의 기본 방향은 6~7개월 간 창업자들의 사업 추진 현황을 모니터링하면서 그들에게 필요한 전문적인 도움을 주는 형식을 갖는다. 가죽공예상품, 수제화, 주얼리상품, 켈트상품으로 창업을 계획했던 7명의 디자인 창업 준비자들은 자신이 필요한 분야의 멘토를 선택하여 시간과 장소, 오프라인-온라인의 영역에서 자유로운 멘토링을 지원받을 수 있었다. 기본적인 멘토링 진행 중에도 창업 준비자들이 부족하다고 느끼는 분야에 멘토 상담을 요청하면 해당 분야의 집중 멘토링을 병행하게 된다. 멘토링의 구체적인 개요와 내용은 Table 3, Table 4와 같다.

3.3 창업 멘토링 결과 및 시사점

6개월 이상 지속된 멘토링 기간 동안 디자인 창업 준비자들은 지정 멘토링과 자율 멘토링을 지원받았다. 지정 멘토링은 사업 운영기관에서 설계한 기본 멘토링으로 Table 4의 내용을 따른다. 자율 멘토링은 창업 준비자 스스로 멘토를 선택하여 시간과 장소의 제약에서 보다 자유롭게 컨설팅 받을 수 있도록 설계하였다. 특히, 멘토링 실행조건의 통제라는 지원사업 멘토링의 한계점을 극복

18) p.518

Table 3. ‘Creative maestro job creation project’ start-up mentoring master plan

Technical Mentor	Technical guidance by specialized fields
▽	
Strategy Mentor	Identify market information and market needs
▽	
Management Mentor	Prepare accounting and entrepreneurship
▽	
Prototyping Mentor	Comprehensive consultation and guidance on prototyping production of entrepreneurs
▽	
Legislation Mentor	Intellectual property rights, design registration and patent registration support
▽	
Finance Mentor	Support for securing working capital and linking small loans

Table 4. ‘Creative maestro job creation project’ start-up mentoring main content

	Main content
Basics of business start-up	<ul style="list-style-type: none"> - Start-up trend in the field of design - How to write a business plan - Strategy for business startup - Start-up financing plan
Cultivating the mind-set of business start-up	<ul style="list-style-type: none"> - Concept and understanding of entrepreneurship - Motivation of entrepreneurship - Case study to find the right business type for start-up
Successful start-up cases analysis	<ul style="list-style-type: none"> - Start-up business modeling analysis
Entry into full-scale start-up	<ul style="list-style-type: none"> - Things to consider when selecting items - Legal system to know when establishing a company - Possibility analysis of commercialization
Marketing	<ul style="list-style-type: none"> - Techniques of magnetization - Create a revenue model - Distribution and sales promotion strategy
SNS marketing	<ul style="list-style-type: none"> - SNS marketing sales growth strategy course - Low-cost, high-efficiency SNS marketing

하기 위해 장소에 구애받지 않는 멘토-멘티의 매칭 주선, 24시간 오픈 컨설팅이 가능한 SNS 멘토링 시스템 운영, 멘토-멘티 샘플·상품제작현장 동행방문 등을 적극적으로 지원하였다. 이와 같은 제도적 장치는 디자인 창업 준비자들이 사업 추진에서 겪는 크고 작은 문제점들에 멘토의 즉각적인 조언을 가능하게 했다. 이는 멘티의 신속한 피드백으로 이어져 이들이 시장에서 차별화되는 자신만의 사업 포트폴리오를 설계하고 올바른 사업 방향성을 설정하는데 중요한 지침이 되었다. 또한, 수도권 내 현업

전문가들을 통해 현재 시장특성을 고려한 조직적인 유통·판매시스템 지원, 상품가격 책정방법 등을 전수받는 멘티의 아웃도어(Out-door) 활동을 독려하였다. 한편, 멘토링 후반에 실시한 설문조사에서는 멘토의 역량과 충실성이 높게 평가될수록 멘토링에 대한 디자인 창업 준비자들의 만족도가 높은 것으로 나타났다. 또한, 자율 멘토링에서는 멘토가 지닌 지식과 정보뿐만 아니라 멘토의 메시지 전달 및 소통능력, 성실성이 멘티가 멘토를 선택하는 주요 역량으로 조사되었다. 무엇보다도 사업과 관련한 멘토와 멘티의 지속적인 대화와 협의는 인간적인 신뢰를 바탕으로 상호간 사업적인 봉우(朋友)의 유대를 형성했다. 아이디어의 구체화와 완성화 과정에서 수많은 갈등과 선택에 부딪히는 멘티는 멘토의 조언을 통해 구체적인 사업 신념을 성립할 수 있었다(Fig. 2 참조). 또한, 관성적인 비즈니스 패러다임에 익숙해 있던 멘토는 멘티의 사업 아이디어와 비즈니스 확장성을 통해 기존 작업 방식에 새로운 변화를 시도하는 기회를 발견할 수 있었다. 일례로 수제화 기능인에게 지속적인 멘토링을 받았던 한 창업 준비자는 발목 장식의 탈부착 및 디자인 변경이 가능한 수제화 제품을 개발하였다. 이 디자인 방식은 대구 수제화 기능인들에 전수되어 보다 다양한 디자인 형태로 발전했고 대구 수제화 골목에 실험적으로 유통되었다(Fig. 3 참조). 이상을 바탕으로 디자인 창업 준비자(7인)-창업멘토(12인)-사업운영자(4인)-협업기관사업담당자(5인)-창업집체교육담당자(3인) 등 총 31인이 설문조사에 참여하여 창업 멘토링에 있어 멘토와 멘티, 사업운영자에게 요구되는 각각의 자질과 역할, 태도를 Table 5와 같이 도출하였다.

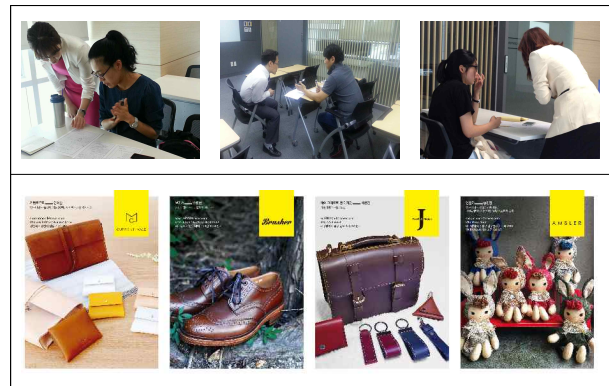


Fig. 2. Start-up mentoring for one-man design entrepreneur and design products



Fig. 3. Set of the detachable ankle accessory and shoes developed by a design entrepreneur

Table 5. The role of mentor, mentee and project manager in start-up mentoring

	Mentor	Project Manager	Mentee
Qualification	<ul style="list-style-type: none"> - Confidence - Professionalism - Expertise - Business analyst - Responsibility 	<ul style="list-style-type: none"> - Entrepreneur oriented mentoring planning ability - Flexible operating capability 	<ul style="list-style-type: none"> - Entrepreneurial spirit - Self-efficacy decision - Business - Commitment
Role	<ul style="list-style-type: none"> - Valid business analysis - Problem recognition and discovery - Solving problems - Providing strategic direction 	<ul style="list-style-type: none"> - Matching and coordination between mentor and mentee - Good mentor excavation - Catalyst of successful mentoring 	<ul style="list-style-type: none"> - Knowing their own competition and lack
Attitude	<ul style="list-style-type: none"> - Listening, - Empathy - Enthusiasm 	<ul style="list-style-type: none"> - Flexibility 	<ul style="list-style-type: none"> - Open acceptance posture

4. 결론

어떤 경우 멘토의 조언은 자신의 경험에만 한정될 수 있다. 그럼에도 비즈니스 커뮤니케이션을 극대화할 수 있는 방법이라는 점에서 창업 멘토링은 1인 창업을 준비하는 디자이너에게 물질적 지원이 아닌 기회를 제공함으로써 경제적 자립의 토대를 마련할 수 있다. 아이디어와 기획력이 가장 중요한 사업 자산인 디자이너에게 효과적인 커뮤니케이션 능력과 경영자적 마인드셋(Mind-set)은 비즈니스의 시작과 성과를 극대화하는 핵심 자질이기 때문이다. 따라서 창업 멘토링은 창업가의 자질 함양에 집중하는 차세대 기업 인재 양성형 시스템으로 발전해야 할 것이다. 이와 함께 잠재적 고객들과 사업 아이디어에 대한 논의를 통해 창업자들이 생산할 제품과 서비스의 가치를 가늠할 수 있는 제도적인 기회 마련도 요구된다.

나아가 팔로우업(Follow-up), 즉 멘티의 피드백이나 사업 추적분석 등의 사후관리에도 추가적인 멘토 지원이 고려되어야 한다. 본 연구는 특정사업의 창업 멘토링에 참여한 예비 창업가들을 대상으로 실증 분석한 한계를 가진다. 장기간에 걸쳐 나타나는 지원사업의 효과를 유념할 때 후속 연구에서는 사업운영 현황과 멘토링에 참여한 1인 디자인 창업가들의 지속적인 추적 조사를 통해 보다 완성도 있는 결과를 제시할 것이다.

REFERENCES

- [1] H. R. Varian. (2014). Big Data: New Tricks for Econometrics. *Journal of economic perspectives*, 28(2), 3-28. DOI : 10.1257/jep.28.2.3
- [2] S. S. Hong. (2017). *I am a One-man Enterprise*, Seoul : Sejong Book.
- [3] J. Y. Kim. (2017). *Surviving in the Age of the Fourth Industrial Revolution*, Seoul : Paper Load.
- [4] J. W. Oh & D. W. Lyang. (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.
- [5] K. Kram. (1983). Phases of Mentorship: A Career Training and Development Tool. *Academy of Management Journal*, 26(4), 608-625. DOI : 10.5465/AMR.1983.4284603
- [6] R. A. Noe. (1988). An Investigation of the Determinants of Successful Assigned Mentoring Relationship. *Personnel Psychology*, 41(3), 457-479. DOI : 10.1111/j.1744-6570.1988.tb00638.x
- [7] M. S. Kim & Y. J. Shin. (2005). The Perceived Effects of Mentoring on the Mentee's Organizational Socialization: Among the Fashion Merchandisers and Designers. *Journal of the Korean Home Economics Association*, 43(3), 75-89.
- [8] Y. R. Lee & H. L. Kang. (2016). Effects of Mentoring Senior Core Fundamental Nursing Skills Education on Clinical Competence and Critical Thinking Disposition in Nursing Students. *Journal of Digital Convergence*, 14(11), 441-448. DOI : 10.14400/JDC.2016.14.11.441
- [9] Doopedia. (2017). Mentoring. https://www.doopedia.co.kr/doopedia/master/master.do?_method=view&MAS_ID

X=101013001000226

- [10] Y. J. Moon & M. K. Hwang. (2007). The Impact of Mentoring Experience and Mentoring Function on Professional Identity of Social Welfare Officials. *Journal of Human Resource Management Research*, 14(11), 99-111.
<http://db.koreascholar.com/article.aspx?code=45645>
- [11] M. J. Lee & J. G. Kim. (2013). The Effects of Entrepreneurial Intention and Entrepreneurship on Entrepreneurial Success. *The Journal of Digital Policy & Management*, 11(9), 55-65.
 UCI :G100:1100-KOI(KISTIL1003/JNLJAKO20130384030384)
- [12] J. M. Lee & S. H. Shin. (2012). How do IT Mentoring Program Participants Affect University-industry Collaboration Satisfaction? *The Journal of Digital Policy & Management*, 10(11), 39-46.
 UCI :G100:1100-KOI(KISTIL1003/JNLJAKO20120985783072)
- [13] C. W. Youck & I. O. Jeon. (2014). Effect of Entrepreneur's Characteristics on the Intention of Entrepreneurship: Focusing on the Moderating Effect of Entrepreneurship Mentoring in Korean. *The Journal of the Korea Contents Association*, 14(10), 661-676.
 DOI : 10.5392/JKCA.2014.14.10.661
- [14] D. S. Carlson, K. M. Kacmar & L. J. Williams. (2000). Construction and Initial Validation of a Multidimensional Measure of Work-family Conflict. *Journal of Vocational Behavior*, 56(2), 249-276.
<https://doi.org/10.1006/jvbe.1999.1713>
- [15] R. Day & T. D. Allen. (2002). The Relationship between Career Motivation and Self-efficacy with Protege Carer Success. *Journal of Vocational Behavior*, 64(1), 72-91.
[https://doi.org/10.1016/S0001-8791\(03\)00036-8](https://doi.org/10.1016/S0001-8791(03)00036-8)
- [16] S. Ornstein, W. L. Cron & J. W. Slocum Jr. (1989). Life Stage Versus Career Stage: A Competitive Test of the Theories of Levinson and Supper. *Journal of Organizational Behavior*, 10(2), 117-113.
 DOI: 10.1002/job.4030100203
- [17] Y. O. Jeon. (2014). Policies Supporting Design to Vitalize 'One-man Designer Creation Business': Focusing on a Startup, 'One-man Creation Business' in Design and Fashion at the DaeguGyeongbuk Design Center. *Journal of Korea Design Forum*, 43, 31-42.
- [18] Y. W. Park & Y. T. Kim. (2014). A Study on the Effect of Mentoring on the Entrepreneurial and Management Performance. *Journal of Business Education*, 28(5), 513-528.

전 영 옥(Jeon, Young Ok)

[정회원]



- 2008년 12월 : Brunel University (Master of Arts)
 - 2016년 2월 : 홍익대학교국제디자인전문대학원(IDAS) (디자인학박사)
 - 2017년 9월 ~ 현재 : Panex 대표
- 관심분야 : 디자인정책, 디자인융합, 서비스디자인, 디자인경영
- E-Mail : sokumi@naver.com