

새로운 창업교육의 방향

조 형 래 *

본 연구는 아직 초보적 단계에 있는 우리 나라 창업교육의 새로운 방향을 모색하기 위해 수행되었다. 이를 위하여 본 연구에서는 먼저 지금까지의 실증적 연구 결과들과 창업교육의 현황 고찰을 통해 창업교육의 수요와 공급요인들을 파악하였으며, 그 대비를 통해 문제점을 파악하였다. 다음으로 미국의 전문 창업교육기관인 Babson대학의 교육시스템을 고찰하였고 이러한 고찰로부터 얻은 시사점들을 반영하여 도출된 문제점에 대한 개선책과 향후 방향을 모색하였다. 모색된 결과를 요약하면 다음과 같다. 첫째, 전문적인 창업교육기관의 설립과 강좌, 교육 전문가의 확보를 통해 양적인 측면에서 창업교육의 규모를 확대해야 한다. 양적인 확대와 더불어 교육 기관별 전문화와 교육기관간의 유기적 연계성이 추구되어야 한다. 둘째, 학술적 연구와 교육의 연계, 우리 산업을 대상으로 한 교재와 사례의 개발, 실용적 관점의 교육 등을 통한 실질적 교육이 필요하다. 셋째, 단순한 실무 지원을 넘어서는, 창업이라는 활동의 특수성에 초점을 둔 전문적 경영관리의 내용들이 많이 교육되어야 한다. 넷째, 창업이 새로운 조직을 창조하는 활동이라는 인식하에 창업교육에서도 일방적인 설명 위주의 강의보다, 행위에 의해 학습하고 느끼게 하는 교육이 요구된다. 이러한 방향성을 전제로 한 하나의 제안으로서, 전문 창업교육기관에서의 창업 활동상의 단계에 따른 교육내용 구성방안과 일반 교육기관의 교육 변화의 방향이 간략히 설계·제시되었다.

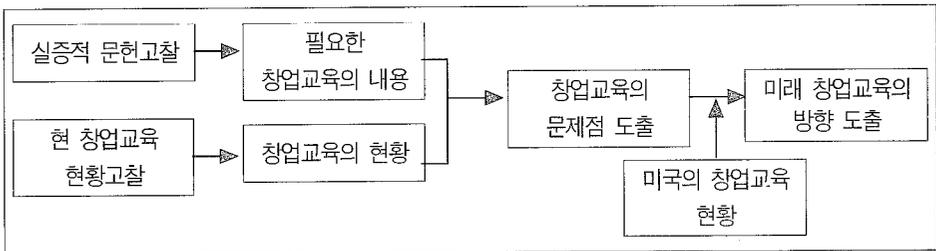
1. 서론

모두가 주지하다시피 지금 우리의 경제는 매우 어려운 상황속에 놓여 있다. 그에 대한 타개책은 각계에서 여러 각도로 모색되고 있지만, 그 중의 중요한 한 방안이 기술력을 바탕으로 한 벤처기업들의 창업을 통해 경제의 활성화를 기하는 것이다. 구체적으로 이러한 벤처기업들의 생성은 계량적으로는 매출을 올리고 이익을 발생시키는 등의 경제적 효과와 고용을 창출하는 사회경제적 효과를 나타내며, 정성적으로는 산업을 활성화시킨다든지 기술개발

* 경원대학교 경영학과 부교수

을 달성하여 기술수준을 제고시키는 등의 효과도 가져온다. 정부에서도 벤처기업들을 통해 지금의 경제 난국을 돌파하기 위해, 벤처기업들에 대한 총체적인 지원을 아끼지 않고 있다. 그러나, 현실은 이러한 각계의 노력과는 달리 그렇게 쉽지만은 않다는 것을 보여주고 있다. 우리의 벤처산업은 양적·질적으로 선진국은 물론이거니와 이스라엘과 같은 나라의 수준에도 많이 미치지 못하고 있다. 그러나 그러한 수준보다 더 심각한 것은 현재의 환경적인 영향과 구조적인 취약점으로 인해 벤처기업의 실패율은 매우 높고 그에 따른 벤처산업의 전반적인 불실화가 우려되는 상황이다. 그 이면에는 제도상의 미비점을 비롯하여 산업의 인프라가 취약하다는 점, 사회경제적 문화가 성숙되지 못한 점 등 여러 가지가 존재하고 있을 것이다. 또 실질적인 우리 벤처산업의 역사가 짧고 그로 인한 창업의 배경이 제대로 골격을 갖추지 못했다는 점도 중요한 하나의 원인으로 자리 잡고 있을 것이다. 창업 교육도 그러한 창업 배경의 중요한 일부이며, 그러한 상황에 있어서 예외가 아닐 것이다.

창업활동이 성공적으로 수행되기 위해서는 그 기반을 가지는 것이 중요하다. 왜냐하면 Aldrich와 Zimmer(1986)가 지적하듯이 사회문화적인 접근방식에서 살펴보면 창업은 문화의 네트워크하에서 이루어지는 활동이기 때문이다. 그런 관점에서 창업을 생성시키기도 하고 지원하기도 하는 창업 교육은 창업과 밀접히 관련된 매우 중요한 활동이라고 할 수 있다. 그러나 우리의 창업의 역사가 짧듯이 창업 교육의 역사도 일천함으로 인해 우리의 창업 교육은 초보적 단계에 있고 모든 면에서 부족하다고 해야 할 것이다. 이러한 관점에서 본 연구는 향후의 벤처산업의 발전을 전망할 때 앞으로 우리의 창업교육이 나아가야 할 방향을 모색함으로써 창업교육의 질적 제고와 창업의 활성화에 기여하는 것을 그 목적으로 한다. 이러한 목적을 수행하기 위해 먼저 우리의 창업교육이 담당해야 할 부분을 파악하는 것 즉, 창업 교육의 수요에 대응하는 창업 교육의 양적·질적 공급을 파악하고, 그에 따른 현황 분석을 통해 앞으로의 창업 교육의 방향을 모색하고자 한다. 구체적인 연구 방법상의 절차는 [그림 1]에 도시된 것과 같다. 이 절차를 보면, 먼저 창업의 성과에 관련된 영향요인에 관한 문헌 고찰을 통해 중요한 요인들을 확인하고, 이를 기반으로 창업교육의 수요 즉, 창업 교육에서 요구되어지는 교육 내용을 인식하였다. 다음으로 현재 우리 나라에서 이루어지고 있는 창업교육의 현황과 관련된 문헌고찰을 통해 실태를 분석하고 이를 우리의 창업교육의 공급 즉, 창업



[그림 1] 창업 교육 방향 도출의 틀

창업 교육 현황으로 인식하였다. 다음으로 이러한 수요와 공급의 대비를 통해 창업 교육의 문제점을 도출하고, 이를 우리의 창업교육에 있어서의 보완 사항으로 인식하였다. 다음으로 미국의 창업 교육의 현황을 참고함으로써 문제점으로부터 도출되어지는 개선 방향의 모색에 있어 더욱 깊이와 다양성을 추구하도록 하였다. 이러한 작업의 흐름을 통해 우리 창업교육의 향후 방향을 도출한다.

2. 창업 교육의 수요 분석: 성공적 사업수행을 위한 창업 교육의 내용

앞에서 언급한 것과 같이 먼저 벤처기업 성과에의 영향요인들에 관한 문헌고찰을 통해 중요한 영향요인들을 파악하고, 이들로부터 성공적인 사업수행과 관련되는 창업교육의 내용을 수요로서 인식하고자 한다. 이에 있어서 창업 성과에의 영향요인은 매우 광범위하지만 창업교육과의 관련성을 위주로 하여 그 고찰 범위를 축소하였다.

1) 창업인 관련 요인

벤처기업의 성과에 있어서 창업인과 관련된 특성들이 갖는 중요성은 벤처기업을 대상으로 조사한 실증적인 학술 연구의 결과보다 벤처캐피탈리스트들을 대상으로 실무적 관점에서 조사한 연구들에서 더 두드러지고 있다(MacMillan et al., 1985; Sandberg and Hofer, 1987; Tyebjee and Bruno, 1984(a); Tyebjee and Bruno, 1984(b)). 지금까지의 연구들에서 고려된 변수들을 통합하여 벤처기업에 중요하다고 인식되는 창업인 관련 요인들을 많은 학자들의 경험과 연구를 토대로 요약하면 <표 1>과 같다(이진주, 1998; Hisrich and Peters, 1992; MacMillan et al., 1985; Timmons, 1994). 이러한 창업인의 속성들을 보면 많은 부분들은 창업인의 본질적인 천성이거나 성장과정 중에서 형성되는 것이 많다. 그러나 또한 창업인이 가져야 할 바람직한 속성들 중 많은 부분이 교육과 학습에 의해서 습득된다는 것도 사실이다. 따라서 창업인의 활동에 도움을 줄 수 있는 바람직한 특성들을 습득케 하기 위한 창업 교육이 벤처기업과 창업인에게 많은 도움을 준다고 볼 수 있다.

2) 창업 계획 활동

Van de Ven 등(1984)은 창업계획활동의 중요성에 대해서 다양한 요인들을 중심으로 조사하였다. 그 중에 의미있는 요인으로 밝혀진 것들을 요약하여 설명하고자 한다. Van de Ven 등(1984)은 하나의 조직을 창조하는 것이 개인기관을 만드는 것이 아니라는 점을 강조하면서, 따라서 그것은 그들이 제시한 아이디어를 궁극적으로 이행하고 그를 기관 내로 끌어들이

〈표 1〉 창업인 관련 성공요인과 세부 내용

요인	세 부 내 용
사업수행 능력	창업인의 추진력, 집념, 끈기/일에 대한 몰입
	위험 감수 및 대처 능력/불확실성과 모호함에 대한 인내
	사업에 대한 표현의 설득 능력
	외부 자원 활용 능력
	사업수행 능력에 있어서의 각 기능 부문 능력(재무, 인력, 마케팅, 연구개발, 생산)
리더십	합리적 사고/냉철한 판단력/문제 해결 능력
	의사소통 능력(회사 내·외부)
	리더십에 의한 갈등의 해소/팀웍 구성
노하우	관련 사업, 기술, 제품에 대한 지식
	관련 시장과 경쟁자에 대한 지식
	각종 법률 및 제도 등에 관한 지식

게 하는 구성원 집단의 집합적이면서도 망라된 노력 달성의 결과라고 설명하였다. 저자들은 Delbecq과 Van de Ven(1971)에 의해 개발되었고, Van de Ven과 Koenig(1976)에 의해 확장된 프로그램계획모형(PPM: Program Planning Model)을 따를수록 창업 이후의 성과가 좋다는 것을 밝혀 내었다. 그들은 이외에도 이러한 활동과 관련되는 몇 가지 중요한 변수들이 성과와 유의한 관련성을 가진다는 것을 보여 주었다. 그러한 변수들은 창업계획에 수요자들의 의견을 반영한 정도, 전문가의 도움을 받은 정도, 문서화된 사업계획서, 스폰서와의 접촉에 있어서의 적극성 등이었다. 이상의 고찰로부터 창업계획활동에서 요구되는 니드를 정리하면 다음과 같다. 첫째, PPM 모형과 같은 합리적 과정을 거쳐서 계획이 이루어져야 하며 이는 경영관리상의 적절한 노하우를 요구한다. 둘째, 소비자의 의견과 시장내의 정보를 체계적으로 정리할 수 있는 전문적 지식이 필요하다. 셋째, 사업계획서를 잘 작성할 수 있어야 하며, 이의 검토를 위해 전문가와 접촉할 수 있어야 한다.

3) 창업이후 단계의 경영관리 활동과 경영전략

Van de Ven 등(1984)은 창업 이전단계의 계획활동에 이어서 창업 이후 단계의 경영·조직관리 활동과 성과와의 관련성을 조사하였다. 주로 조직의 설계라는 관점에 중심을 둔 이러

한 요소는 크게 ① 인적구성 ② 조직 ③ 의사결정 참여도 ④ 자원 활용 ⑤ 최고 경영자의 시간할당 ⑥ 최고 경영자의 의사소통 빈도라는 6가지 부분으로 구성되어 있다. 다음으로 조직의 운영이라는 측면에서 볼 때, Hisrich와 Peters(1992)는 다음과 같은 활동들이 포괄된다고 설명하였다. 즉 ① 재무통제 : 초기 3년간 추정 손익계산서, 현금유지계산서, 추정 대차대조표, 재무적 통제 방법 ② 회계처리 : 회계처리 방식, 현금흐름의 관리, 자산의 관리, 장단기 부채, 비용 및 이익의 관리, 세금 ③ 고도 성장과 관리 통제 : 경영관리, 계획, 자원 등에 있어서의 약점/리더십/부서간 또는 개인간 의사소통 장벽/권한 위임과 통제 ④ 시장 분석 : 자료수집과 시장분석 ⑤ 신사업의 판매촉진 : 홍보 및 광고 방법 ⑥ 전문가의 기용 등이다. 지금까지 보았듯이 이러한 창업 이후의 경영·조직 관리 활동에서 요구되는 내용들은 대부분 어느 정도의 경영관리상의 전문성을 요하는 것이다. 따라서 경영관리의 학력이나 실무 경험이 없는 사람으로서에는 그에 대한 대비가 필요하다 하겠다. 그러한 대비는 각 관련분야에 있어서의 적절한 실무적 교육을 받음으로써 또는 필요한 경우 전문가의 도움을 받음으로써 이루어질 수 있을 것이다.

창업기업 성과의 관점에서 볼 때 벤처기업의 경영전략은 중요하다. 이는 경영전략을 실증적으로 다룬 연구들의 결과에서도 알 수 있다(Covin et al., 1990; Covin and Slevin, 1990; Roure and Keeley, 1990; Sandberg and Hofer, 1987; Vesper, 1980). 문제는 이러한 전략수립에 필요한 지식과 노하우를 어떻게 창업기업들이 보유할 수 있는가 하는 것이다. 이를 위해서는 ① 해당 기업에 있어서의 전략적 분야에 대한 인식 ② 시장 상황 및 경쟁에 대한 분석 능력 ③ 내부 자원 능력에 대한 평가 ④ 기업 활동에 있어서의 초점(혁신성, 차별성, ...) ⑤ 기타 해당기업의 환경과 특성에 따른 전략 관리 분야 등에 대한 인식과 노하우를 갖추어야 하는 것이다. 따라서 관련 산업에서의 경험이 풍부한 창업인이나 창업팀의 일원이 있는 벤처기업에서는 실무적 감각을 통해 어느 정도의 접근이 가능하나, 특히 기술을 바탕으로 하는 이공계 출신의 창업인이 중심일 경우 창업하는 중소기업들이 이러한 요소들을 갖추기란 쉽지 않다. 따라서, 이러한 전략수립의 분야에서는 관련분야의 전문가의 조언을 구하는 것이 필요하며, 필요한 경우 교육에 의해서 상당부분 접근할 수 있을 것이다.

4) 제품 및 기술특성

벤처기업에 있어서 중요하게 고려되는 제품의 특성은 기술적인 내역과 관련된 것이 많다. MacMillan 등(1985)의 연구에서는 필요한 제품의 특성을 제품의 독창성 및 그에 따른 보호 가능성, 시장에서의 수용성, 시제품의 구현, 첨단성 등으로 규정하였다. 이들 특성 및 이 특성들로부터 요구되는 요인들과 그로부터 발생되는 니드를 정리하면 <표 2>와 같다.

〈표 2〉 제품특성/ 기술특성 관련 요소들과 니즈

제품 특성	필요 요인	세부 요인
제품의 독창성	연구개발 및 기술관리 인력의 기술능력	전문 기술교육 기관 기술 지도 및 지원
	창업인의 기술적 지식	전문 기술교육 기관 기술 지도 및 지원
	독창성의 확보	특히 관련 단체와 제도
시장에서의 수용	수요자의 욕구 파악	시장 조사 기법
	설계에의 반영	기술 지도 및 지원
시제품의 구현	부품의 설계 능력	기술 지도 및 지원
	기술적 문제점의 보완	관련 정보의 제공 기술 알선/ 기술 지도
	각종 시험	연구 기자재의 사용 시험 장비의 사용
첨단성	제품의 신규성	기술정보제공, 특허제도, 기술지도
	성능 개선 정도	기술 지도 및 지원

3. 창업 교육의 공급 분석 : 창업 교육 현황

미국에서는 1980년대에 이미 벤처산업 창업의 바람이 새롭게 일고 있었다. Ronstadt (1987)는 이러한 현상을 가져오게 된 근본적인 변화요소를 다음과 같이 확인하였다.

- 두 개의 소득원을 가진 가정이 정형화됨
- 대기업들이 자율성과 안전이라는 기본적 욕구를 충족시키지 못한다는 인식이 확산됨
- 여성들도 창업인이 될 수 있다는 신념과 함께 경제적 삶에 있어서의 여성들의 역할의 변화
- 소규모 창업기업들이 새로운 직업, 수출, 그리고 혁신의 중요한 생산자라는 것에 대한 정책입안자들의 인식
- 지방의 도시나 자치구역내에서 대기업들이 지배적인 고용자가 되어 지방 자치단체가 시너로 전락하는 것을 회피하고자 하는 지방자치단체 관료들의 욕구
- 벤처사업 실패의 위험이 과장되어 왔고 창업이 촉매를 든 몇몇 유명 창업인들만의 무대가 아니라는 데 대한 이해가 확대됨

- 피고용인들이 세금을 꼬박 무는 경제사회에서 창업이 경제 위치 상승의 한 방법이라는 데 대한 인식
- 진입장벽이 낮은 산업들에 비해 많은 기회를 제공하는 컴퓨터와 정보분야의 혁명
- “창업의식(entrepreneurism)”이 한 나라뿐 아니라 전 세계적인 현상이라는 믿음하에 전 세계적으로 창업을 연구, 교육, 추진하고 박차를 가하는 프로그램들의 개발.

이러한 변화들을 보면 전적으로 일치하지는 않지만 지금 우리의 사회경제 상황과도 거의 일치함을 알 수 있다. 여기에 우리의 변화 상황을 추가한다면 다음과 같다.

- IMF와 함께 찾아온 경제위기를 창업을 통해 극복해 보려는 국가 전체적인 기대
- 구조조정과 명예퇴직으로 직장을 잃거나 불안감을 가진 피고용인들이 많이 생겨남

어쨌든 긍정적이든 부정적이든 이러한 요소들에 의해서 창업을 시도하는 노력들은 더 확산될 것으로 기대된다. 그러면 이러한 추세에 맞추어서 창업을 교육하는 학문적 추세는 어떠한가? 우선 양적인 규모면에서 창업교육의 수요를 적절히 감당하기에는 매우 부족한 현실이다. 그러한 창업의 확산 분위기를 미리 예측하고 대처하지는 못했기 때문이라고도 볼 수 있다.

다음으로 창업교육의 질적인 측면의 공급은 어떠한가를 살펴본다. 현재 우리 나라에서 이루어지고 있는 창업 관련 교육은 크게 두 가지로 나눌 수 있다. 그 첫째는 대학이나 대학원과 같은 교육기관에서 일반 학생들을 대상으로 이루어지는 정규교육의 강좌이고, 둘째는 대학이나 산업체에서 현재의 창업인이나 예비 창업인들을 주로 대상으로 하여 이루어지는 단기적인 교육강좌이다.

1) 대학의 정규 교육 강좌

현재 우리 나라에서는 대학이나 대학원 과정에서 미래의 창업인이나 관련 부문 종사자를 대상으로 창업만을 전문적으로 교육하는 기관은 없고, 주로 경영학 관련 분야에서 1개 강좌 정도를 개설하는 정도이다. 그나마 그 강좌의 숫자는 10개도 채 되지 못하는 수준이다. 우선 내용별로 이들 강좌를 분석해 보면, 이들 강좌를 쉽게 통합하기는 어려우나 대략 공통적으로 다루는 내용과 범위는 다음과 같이 정리된다.

〈공통적으로 다루는 내용〉

- ① 창업 관련 개념 : 창업/창업인/벤처 창업 등의 개념
- ② 창업 과정 및 벤처팀 : 창업 과정의 개요, 창업의 결정요인, 벤처팀의 형성 등
- ③ 사업 아이디어의 발굴 및 평가 : 창의성, 사업 아이디어 발굴 및 평가 등

- ④ 사업계획서의 작성과 자본조달 : 사업계획서 작성, 자본 조달 등
- ⑤ 기술적 분석 : 시장분석, 기술분석, 재무분석, 수요예측 등
- ⑥ 자원의 관리 : 자원의 조달, 집행, 운용 등
- ⑦ 창업사업의 성패요인 : 창업사업의 성패 또는 성과에 영향을 주는 요인 등

이러한 내용외에 각 강좌별로 특징적으로 다루는 내용은 창업과 정부의 개입 또는 각종 제도, 가계 창업(the family venture), 개인적 윤리와 창업인, 벤처캐피탈, 창업 지원 제도 등이었다. 다음으로 이들 강좌의 수업 방식을 살펴보면 대개의 수업은 강의에 의해 이루어지고 그 외의 특징을 요약해 보면 다음과 같다.

〈각 강좌에서 특징적으로 다루는 내용〉

- ① 국내의 사례를 제시하여 토의하고 강의함.
- ② 전문가를 초빙하여 국내 사례나 기타 벤처기업의 경영관리 내용에 대해 실무적으로 학습하는 기회를 가짐.
- ③ 국내의 사례를 학생들이 조사하여 연구하고 발표함.
- ④ 학생들이 직접 사업을 구상하고 그에 맞는 사업계획서를 작성하여 발표하고 토의함

2) 대학 및 산업체의 단기 교육 강좌

현재 우리나라의 대학이나 산업체에서 이루어지고 있는 단기 교육 강좌는 점점 늘어나고 있는 추세이다. 이러한 단기 강좌를 시행하고 있는 산업체는 중소기업청(한국 생산성 본부와 부산 상공회의소와의 공동 협력으로 창업예비 학교 운영), 중소기업진흥공단(주말 창업스쿨), 부산 상공회의소 등이 있으며, 그 외에도 몇몇 단체들이 정기적으로 또는 한시적으로 운영하고 있다. 그리고 대학교에서 주로 예비 창업인, 직장인들을 대상으로 실시하는 창업 단기 강좌가 점점 늘어나고 있는데, 내용상 비슷한 성격으로 구성되는 강좌를 운영하는 특수대학원까지 포괄하면 그 숫자는 더 많으며, 앞으로도 더 늘어날 것으로 보인다. 그러나 이들 기관에서 다루고 있는 강좌의 내용은 거의 유사하며 그 개요를 정리하면 다음과 같다.

- ① 창업 아이템의 선정과 평가
- ② 사업계획의 수립
- ③ 회사 설립 절차 해설 : 창업 절차, 관련 법규, 규제 제도 등
- ④ 벤처기업의 성공요건
- ⑤ 세제를 비롯한 각종 제도, 세무 일반사항 등
- ⑥ 다양한 창업 지원 제도 : 각종 기구 및 제도 소개
- ⑦ 창업 자금의 조달 : 벤처캐피탈을 비롯한 자금 조달 원천의 소개

⑧ 회사의 부문별 기능 수립 : 마케팅, 제조, 인사관리 등

⑨ 창업 사례 해설 및 분석

그 외에 벤처기업의 개념, 벤처기업의 경영전략, 대기업의 실무 방식 등을 부분적으로 다루기도 한다. 이러한 강좌들의 수업 방식은 거의 강의에 의한 것이다. 이들 강좌의 한 가지 특징은 강사가 대부분 대학의 교수외에도 분야별 전문가들로 구성되어 있다는 점이다.

4. 창업 교육의 문제점 도출

이제 앞에서 인식된 창업 교육의 수요와 공급 측면을 대비하면서 우리의 창업 교육과 관련된 문제점을 전반적으로 파악하고자 한다. 이에 있어서 창업교육의 시스템과 환경, 창업교육의 내용, 창업교육의 방법의 세 부문으로 구분하여 문제점을 파악하였으며 6장에서 기술될 방향 모색도 세 부문으로 나누어서 행하였다.

1) 창업 교육의 시스템과 환경

먼저 대학의 정규 교육 강좌에 있어서의 교육 시스템과 환경의 문제점을 살펴보면 다음과 같다. 첫째, 이러한 창업교육은 앞에서 살펴본 것과 같이 현재 극소수의 몇 개 학교에서만 이루어지고 있어 우선 양적으로 부족한 실정이다. 최근의 창업에 대한 욕구에 부응하여 관련 내용의 강좌가 더 개설되고 있는 추세이나 현재 우리 나라에서 일고 있는 창업에 대한 수요와 열기를 고려할 때, 또 앞으로 창업에 거는 국가의 기대를 생각할 때 매우 부족하다고 하지 않을 수 없다. 둘째, 주로 한 개의 강좌에 의한 단편적인 경우가 많아 창업을 전문적으로 학습하는 데 필요한 내용을 충분히 습득하기가 어렵다.

주로 산업체에서 이루어지는 단기 교육 강좌의 경우도 이와 유사하여 강좌가 증가되는 추세에 있으나 아직은 부족한 형편이다.

교육기관들을 종합하여 전반적으로 볼 때 다음과 같은 문제점들이 지적될 수 있다.

첫째, 앞에서 살펴본 창업 교육의 수요 부분들을 볼 때 일반적인 경영관리 활동과 달리 창업에만 관련되는 전문적인 분야들이 있다는 것을 인식하였다. 그러나 우리의 창업 교육의 공급 측면을 볼 때 이러한 전문적 창업 교육기관이 없다는 것을 확인하게 된다. 이러한 상황은 창업에 관련된 더 수준 높고 전문적인 교육을 할 수 없고 따라서 우수한 창업자를 배출하지 못한다는 결과로 나타나게 될 것이다. 앞으로는 질적으로 더 높은 수준의 전문적 교육을 받은 창업자가 배출되어야 할 것이다. 그러한 관점에서 볼 때 종합적·체계적·전문적으로 창업을 교육하는 기관이 없음을 커다란 장애요인이 아닐 수 없다. 둘째, 우리 나라 벤처

산업의 형성이 일천함으로 인해 벤처기업을 대상으로 하는 전문가가 부족하며 그에 따라 많은 경험을 가지고 전문성있는 교육을 할 수 있는 전문가가 많지 않다. 셋째, 각 교육기관들의 교육 성격이 유사함으로 인해 각 기관별 특성을 가지지 못하고 있으며, 이에 따라 전체적으로 볼 때 필요한 내용을 골고루 다룰 수 있는 체계를 갖추지 못하고 있다.

2) 창업 교육의 내용

여기서는 먼저 창업 교육의 내용상의 문제점을 앞에서 기술되었던 창업 교육의 수요와 공급 측면의 대비를 통해 살펴보고자 한다. 이를 위해서 수요 측면을 나타내는 창업사업의 성공을 위한 각 영향요인들에 대해 각 교육 프로그램에서 그 요인들을 다루고 있는 현황을 먼저 살펴보았다(표 3 참조). 먼저 표의 내용을 기반으로 대학과 산업체의 창업 교육 양쪽 모두에서 잘 다루고 있지 못한 점들을 정리해 보면 다음과 같다. 첫째, 창업인 관련 요인으로서 사업수행에 필요한 능력이나 활동들 그리고 리더십 등 주로 창업인의 행동 특성(behavioral characteristics)과 관련된 것들을 들 수 있다. 이러한 점들은 창업인의 행동특성의 중요성을 강조하는 이론적 연구들(Gartner, 1989; MacMillan et al., 1985 등)을 고려할 때 간과해서는 안 될 부분들이지만 지금까지는 창업교육에서 다루지 못하고 있다. 둘째, 창업계획 활동과 관련된 요인들로서 이는 창업에만 초점을 맞춘 교육에서 중요하게 다루어져야 할 부분들이다. 셋째, 창업 이후 단계의 경영관리와 경영전략의 수립 부문 중 일반적으로 많이 다루어지는 경영학 각론 분야들은 비교적 많이 교육되고 있다고 보여지지만 창업이라는 특정 상황에 관련되는 고도 성장의 관리, 전략적 분야의 탐색, 내부자원 능력 평가, 기업 활동의 초점 수립 등은 많이 다루어지지 못하고 있는 것으로 판단된다.

이제 창업교육의 수급분석을 통하여 확인된 이러한 요인들 이외의 문제점들을 추가적으로 확인해 보고자 한다. 먼저 전반적으로 볼 때 우리 나라의 창업이라는 상황과 현실에 입각한 교육이 되지 못하고 있다. 서론 부분에서도 언급되었다시피 현재 우리의 벤처기업들은 우리의 기대와는 달리 높은 실패율과 환경상의 어려움으로 인해 고통을 받고 있다. 그 원인은 여러 가지가 있을 수 있으나 관련 제도 입안자, 벤처산업 관련 종사자, 벤처기업의 경영자 등 모든 관련 주체들이 현실을 제대로 이해하고 해석하지 못하는 데에도 그 원인이 있다.

대학의 정규 교육 강좌에서 이루어지는 창업 교육의 문제점을 구체적으로 보면 다음과 같다. 첫째, 우리 나라 산업을 대상으로 한 사례와 교재가 많이 개발되어 있지 않아 어려움이 있다. 그러한 어려움은 언어 문제로 일반 학생들이 쉽게 접할 수 없다는 점 이외에도 우리 나라의 환경하에서 창업을 모색하고 우리 나라의 사례를 접하지 못한다는 큰 문제점을 가지고 있다. 이러한 것들은 거시적으로 볼 때 창업은 그 나라의 경영·경제적인 측면에만 관계되는 것이 아니라 사회문화적 네트워크와도 관련이 된다는 점을 인식할 때(Aldrich and Zimmer, 1986; Harwood, 1982; Shapero and Sokol, 1982) 우리의 현실과 밀접한 문제를 다루

〈표 3〉 교육내용의 수요와 공급 대비분석 (필요한 창업 교육 내용별 교육 현황)

창업 성공에의 영향 요인 (필요한 창업 교육의 내용)			각 프로그램별 교육현황* (O:다루어짐 P:일부만 다루어짐 X:다루어지지 못함)		
			대학내의 직접적으로 창업과 관련된 학과목†	대학내의 간접적으로 창업과 관련된 학과목‡	대학 및 산업체의 단기 강좌
창업인 관련 특성	사업수행 능력	창업인의 추진력, 집념/열에 대한 몰입	X	X	X
		위험 감수 및 대처 능력	X	X	X
		불확실성과 모호함에 대한 인내	X	X	X
		사업에 대한 표현과 설득 능력	O	X	O
		외부 자원 활용 능력	X	P	P
	사업수행에 있어서의 각 기능 부문의 능력	X	O	P	
	리더십	협약적 사고/판단력/문제 해결 능력	X	P	X
		의사 소통 능력	X	P	X
		리더십에 의한 갈등 해소/팀웍	X	P	X
	노하우	관련사업, 기술, 제품에 대한 분석	P	O	P
관련시장과 경쟁자에 대한 분석		P	O	P	
창업 계획 활동	각종 법률 및 제도 등에 관한 분석	P	X	O	
	합리적 계획의 수립과 수행과정	X	P	X	
	수요자들의 의견 반영	X	O	X	
	전문가와의 교류 능력	X	X	X	
창업이후 단계의 경영관리/ 경영전략	사업계획서의 작성 및 검토	O	X	O	
	회계 처리와 재무 관리 능력	P	O	P	
	고도 성장과 관리 통제	X	X	X	
	시장 분석 능력	O	O	P	
	판매 촉진 능력	P	P	O	
	전문가의 기용	X	X	X	
	전략적 분야의 탐색	X	P	P	
	내부자원 능력에 대한 평가	X	P	X	
	기업활동에 있어서의 초점 수립	X	X	X	
제품 및 기술특성	연구개발/기술인력의 능력	P	P	P	
	독창성 확보 능력	P	P	P	
	제품 설계 능력	X	P	X	
	부품 설계 능력	X	P	X	
	기술적 문제점의 해결 능력	X	X	O	
	각종 시험의 실시	X	X	P	
	제품의 신규성/제품 개발 능력	P	X	P	
	제품의 성능 개선	X	X	X	

주) * 각 프로그램별 교육 현황은 "창업인이나 창업기업들이 각 영향요인들을 갖추거나 그에 관련된 문제에 대처하는데 필요한 내용의 교육이 현재 이루어지고 있는가"라는 관점에서 개략적으로 작성된 것임.
 † 대학내에서 현재 이루어지고 있는 창업사업의 경영과 직접적으로 관련이 있는 학과목을 말하는 것으로서 주로 "창업"이나 "벤처"라는 용어가 사용되는 학과목을 말함
 ‡ 대학내에서 현재 이루어지고 있는 강좌 중 창업 사업의 경영과는 간접적으로 관련이 있는 학과목을 말하는 것으로서, 주로 대학의 경영학과 및 경영과 관련된 학과의 학과목을 말함(예: 경영전략, 마케팅 관리, 인사관리 등)

지를 못하고 외국의 창업을 위주로 보게 됨으로써 실질적인 측면과 약간의 괴리가 있을 수 있다는 점에서 문제점을 안고 있다. 둘째, 대부분의 강의 내용이 유사하여 다양화되고 있지 못하다.

다음으로 대학 및 산업체의 단기 교육 강좌에서는 다음과 같은 점들이 교육 내용상의 문제점으로 지적될 수 있다. 첫째, 창업교육에서 대상으로 하고 있는 것은 크게 소위 소호(SOHO: Small Office Home Office)창업이라고 하는 개인이 운영하는 소규모 창업과 벤처기업의 형태를 갖는 벤처창업으로 나눌 수 있는데 교육내용에 있어서 그 초점이 명확하지 않은 경우가 많이 있어서 혼돈을 가져다 줄 수 있다. 둘째, 각 기관별로 차별화된 교육이 이루어지지 못하고 비슷한 내용의 교육이 이루어지고 있어 다양한 내용을 접하기 어렵다.

3) 창업 교육의 방법

창업 교육의 방법에 있어서는 교육 기관별로 크게 차이가 없으므로 전반적으로 언급하고자 한다. 가장 큰 문제로 지적될 수 있는 점은 주입식과 인지를 위주로 하는 교육 방식이다. 창업인의 바람직한 여러 속성들을 앞에서 살펴본 바 있다. 그러한 속성들을 미래의 창업인들에게 반영하는 문제를 생각해 보자. 이때 개인차가 존재하지만 '어떤 어떤 요인이 중요하다'라는 말을 주고받음으로써, 향후 사업에 있어서의 활동에 반영된다고 보기는 어렵다. 그보다는 자신도 모르게 인지하고 행동하게 만드는 것이 중요한데 이것이 바로 학습이론에서 요구하는 방식이다. 그러나 우리의 교육 현황을 고찰한 결과에 의하면 그러한 교육방식은 매우 드물었다. 그것이 반영된 것으로는 직접 사업계획서를 작성하고, 경영 전략을 수립하는(어느 정도 구체적이지는 파악되지 못했지만) 활동 정도였다. 따라서 이러한 교육방법과 전략에 대한 다각적이고도 진지한 논의와 배려가 필요한 상황이다.

5. 미국의 전문창업교육기관의 사례

이제 앞에서 지적된 문제점을 개선하고 그에 따른 새로운 방향을 모색하기 전에 창업의 교육이 잘 발달되어 있는 미국의 전문창업교육기관을 고찰해 보는 것이 필요하다고 생각된다. 여기서는 미국의 우수한 전문창업교육기관의 하나인 Babson 대학의 창업교육 프로그램을 간략히 소개하고자 한다.¹⁾ Babson 대학은 창업과 관련된 활발하고 다양한 교육과 연구

1) Babson 대학은 경영관리의 교육 그 중에서도 특히 창업(entrepreneurship)교육으로 특화된 대학으로서 1998년도에 미국의 *U.S. News and World Report*지가 미국의 경영대학원 프로그램을 대상으로 실시한 조사에서 동 대학의 F.W. Olin Graduate School of Business가 창업부문에서 5년간 연속 1위를 기록하였다.

활동을 수행하고 있다. 여기서는 창업교육에 초점이 주어져 있으므로 Babson 대학에 있어서의 교육의 중심인 학부와 MBA 교육 프로그램들을 중심으로 소개하고 그 특징을 살펴보고자 한다.

1) 학부의 교육

학부의 교육은 크게 다음과 같은 3단계로 나눌 수 있다.

(1) 기초 과정(Foundation level)

이것은 기본 적성을 수립하는 단계로서 기본 지식과 기술 그리고 시야를 익히는 과정이다. 이 과정을 통해 우수한 기술을 익히고 3, 4학년에 대비한 자기 자신만의 학습계획을 설계한다. 이 과정에서 특색있는 프로그램들은 PAEP, FME, BEAP 등이다. PAEP(Post-Acceptance Evaluation Program)는 입학 직후 정규학기 시작 이전에 행하는 것으로서 이 프로그램에서 수학, 컴퓨터, 문서 작성, 기본 경영 지식들을 평가하고 학술적 프로그램에 관한 중요 정보와 자료를 제공하게 된다. FME(Foundation Management Experience)는 모든 학부의 과목들이 어떻게 연계되는가를 보여 주는 전 과정의 축소판같은 것이다. 즉 이 과정에서 학생들은 사업을 구축해 보고, 제품이나 서비스를 개발하고 만들며 그들 회사의 이익을 회사할 비영리적 사회 봉사기관을 선택하도록 하는 등의 활동을 수행하게 된다. BEAP(Babson External Assessment Program)는 학생들의 재능개발을 증가시키기 위해 활용하는 공식적 평가 방법들 중의 하나로서 졸업생들 중의 자원자가 두 번째 학기의 중간에 학생들의 핵심적 적성을 평가하는 것이다.

(2) 중간 과정(Intermediate level)

학생 자신의 적성을 더 개발하고 심도있는 추론과 분석의 기법들을 배양하는 과정이다. 이 과정에서 익힌 기술을 바탕으로 고급과정에서의 여러 도전적인 과정들을 수행할 수 있게 된다. 이 과정에서 가장 핵심적인 것은 바로 IMC(Integrated Management Core)과정이다. IMC는 3학기를 걸쳐 수행된다. 첫 번째 학기의 과목은 경영관점(Perspectives in Management)으로서 조직, 인력, 그리고 과정들에 대한 복합적인 자료들을 확인하고 설명하고 요약하는 능력을 논리적이고도 유용하게 될 수 있도록 가르치게 된다. 핵심적 내용들은 일반적으로 다양한 경영관리 분야의 교수진에 의해 팀터칭된다. IMC의 두 번째 학기는 경영진단과 분석(Management Diagnosis and Analysis)으로서 조직의 전략적 위치의 이해를 얻는 것으로 시작하여 경영관리팀이 직면하게 될 주제, 기회 또는 문제들로 인한 가능한 전략적 영향을 진단한다. 그 후에 가능한 정보를 조사하고 그것을 수집하게 된다. 여기서 최초의 전략적 관심사로 돌아가서 대안적 행동들에 대한 결과를 연계시킴으로써 결론을 맺게 된다. IMC의 세

번째 학기는 경영활동(Management in Action)으로서 여기서는 모호함과 복합성의 상황에서 의사결정과 행동의 실행을 하게 된다.

(3) 고급과정(Advanced level)

학생들의 경력과 인생의 목적을 달성하는데 도움을 줄 프로그램들을 그들 지도교수와의 협의 아래 실행하게 된다. 학생들은 그들의 개인적 목적에 관련되는 학술적이고 현장에 기반을 둔, 그리고 정규과목과 병행되는 기회들을 추구하게 된다. 고급과정들에서 다루어지는 과목들은 대학원 과정과 같은 분야의 과목들이 많으므로 뒤에 나오는 대학원 과정에서 소개하도록 한다.

2) MBA과정의 교육

MBA과정은 3개의 부분적인 프로그램으로 구성되어 있다. 그 3개의 프로그램은 2년간의 일반적인 MBA 프로그램, 주로 직장인들을 위한 파트타임 과정인 The Evening MBA 프로그램, 학부의 전공이 경영학인 학생들만을 대상으로 하는 1년간의 MBA 프로그램이다. 여기서 2년간의 일반적인 MBA의 프로그램을 소개하고자 한다.

(1) 1차 연도의 교육 프로그램

1차 연도 교육 프로그램의 주제는 “글로벌 환경하에서의 창업 리더십(Entrepreneurial Leadership in a Changing Global Environment)”으로서 학생들에게 그 실천에 있어서 더욱 기업가적인 상상력을 가지고 더욱 실용적으로 접근하면서, 미래의 사업 기회에 도전하도록 하는데 목적을 두고 있다. 1년간의 교육은 네 개의 단위(module)로 구성되어 있으며 그 내용은 다음과 같다.

Module I : Creative Management in Dynamic Organizations (4.5주)

Module II : Assessing Business Opportunities (9주)

Module III : Designing and Managing the Delivery System (10주)

Module IV : Growing Business in a Changing World (4.5주)

(2) 2차 연도의 교육 프로그램(Elective and Career Tracks)

2차 연도에서는 학생들이 그들의 이해를 보다 넓고 깊게 하기 위해서 기능 분야에 속하는 과목들을 선택하게 된다. 여기서 경력관리 과정(Career Tracks)은 특정한 분야에 필요한 기술, 적성 그리고 능력들을 개발하기 위해 설계된 과목들의 묶음이며, 학생들은 그들의 진로 설정에 근거하여 선택과목들을 결정하게 된다. 그러한 과정(Track)들 중 창업에 직접적으로 관계되는 과정(Track)의 개요는 다음과 같다.

- 창업인(Entrepreneur)

- 창업 재무(Entrepreneurial Finance)
- 대기업내 창업(Entrepreneurship in a Large Organizations)

학부와 대학원에서 공통적으로 다루어지는 창업 관련 각론 과목들은 대략 다음과 같다. 즉, 「신사업」(Entrepreneurship and New Ventures), 「성장 기업 관리」(Managing Growing Business), 「창업사업의 자금조달」(Financing Entrepreneurial Ventures), 「프랜차이징, 라이선싱과 대리점」(Franchising, Licensing and Distributorships), 「조직내 창업인」(Entrepreneurs in Organizations), 「사회적 창업인」(The Social Entrepreneur), 「가계 창업 경영」(Family Business Management), 「사업과 세무 계획」(Business and Tax Planning), 「사업의 구매와 판매」(Management Buy-Outs and Buy-Ins), 「창업 마케팅」(Marketing for Entrepreneurs), 「벤처 사업과 성장 자본 : 이론과 실제」(Venture and Growth Capital: Theory and Practice), 「창업 현장 연구」(Entrepreneurial Field Studies) 등이다.

(3) MBA 교육과정상의 특징

Babson 대학에서 설명하고 있는 MBA과정에 있어서 학습의 특징은 대략 다음과 같이 요약된다. 첫째, 1년차의 과정에서 설명된 내용을 바탕으로 볼 때 전통적으로 경영학과에서 채택하고 있는 기능적 분야에 근거한 과목들을 기능분야를 통합하는 학습 단위(module)로 대치함으로써 현업에 근거한 접근이 되도록 노력하였다는 점이다.

둘째, 실용적 사고를 바탕으로 하고 있다는 점이다. 즉 각 과목에서 학습하는 일반적인 분석의 도구들을 언제, 어떻게 활용하는가에 대해서 또 활용할 것인가의 여부 등을 깊이있게 다루고 있다.

3) Babson 대학의 창업교육 고찰로부터의 시사점

이상에서 Babson 대학의 창업교육 시스템을 개략적으로 살펴보았다. Babson 대학의 교육 시스템 고찰로부터 다음과 같은 내용들이 시사점으로 언급되어질 수 있다.

(1) 교육 시스템 전반적인 관점

Babson 대학의 전반적인 교육 시스템을 볼 때 그 특징은 대략 다음과 같이 요약된다.

첫째, 향후에 창업과 관련된 경영을 하는데 있어서 요구되는 기본적 적성과 능력을 갖추는데 많은 중점을 두고 있다. 즉 충실한 기초를 습득케 함으로써 이후의 과정 수행이 원활하게 되도록 체계를 갖추고 있다. 둘째, 교육에 있어서의 연계와 흐름을 중요시하고 있다는 점이다. 학부교육에서도 기초와 중간 그리고 고급과정의 연결에 중점을 두고 있으며, MBA과정에서도 서로 연계된 내용들의 흐름에 중점을 두고 있다는 점이다.

(2) 교육 내용의 관점

Babson 대학의 교육 내용상의 특징은 대략 다음과 같이 요약된다.

첫째, Babson 대학의 창업 교육 내용을 보면 앞 부분에서 창업교육의 수료로 파악되었던 중요 영향요인들에 대한 내용들이 거의 대부분 다루어지고 있음을 알 수 있다. 특히 학부의 교육과정을 보면 기초과정에서 기초 능력을 배양하고 중간과정에서 중요한 경영관리의 내용들을 익힌 후에 고급과정에서 창업에 필요한 여러 내용들을 다룸으로써 체계적이면서 내용상의 결핍이 생기지 않도록 균형을 기하고 있음을 알 수 있다. 특히 관련 자료의 활용과 분석 능력, 전략적인 관점에서의 사업의 탐색, 전략적 의사결정을 위해 여러 경영관리 기능들을 활용하는 능력의 배양 등에 배려를 하고 있다는 점에 주목할 필요가 있다.

둘째, 「사회적 창업인」(The Social Entrepreneur)과 같은 과목에서 볼 수 있듯이 경영관리적 시각과 함께 사회적 시각, 글로벌화 시각 등 다양한 시각들을 교육 내용에서 다루고 있다.

(3) 교육 방법의 관점

Babson 대학의 교육 방법에 있어서의 특성은 다음과 같이 요약될 수 있다.

첫째, 학과목이나 프로그램들의 이름 자체에 경험(experience)이라는 이름이 붙을 정도로 실제 행하는 것과 실제에서의 경험을 중요시하고 있다는 점이다. 또 실제와 유사한 상황을 설정하고(어려운 환경이나 상황을 포함하여) 그 가운데서 의사결정을 하는 훈련을 함으로써 실질적인 의사결정능력을 함양하고 있는데, 이는 창업의 상황에서는 매우 중요한 교육이라고 생각된다. 이는 앞에서 언급된 행위에 의한 학습을 자연스럽게 도입하고 있다는 것을 의미하는 것이다. 둘째, 실제에 초점을 두는 하나의 노력으로서 전통적인 경영학에서의 기능적 분야별 구분에 근거하지 않고 교차 통합적(cross-disciplinary) 방식에 의해 접근하고 있다. 실제 현장에서 일어나는 현상들을 볼 때 기능분야별 구분에 의한 접근이 한계를 가지고 있으므로 주어진 현상에 대한 분석에 있어서 여러 분야의 이론들을 동시에 또 교차하여 적용하는 노력이 필요하다는 점에 근거를 둔 접근을 하고 있다. 셋째, 이러한 접근을 위한 것으로 여러 교수에 의한 팀티칭 방식이 활용되고 있다. 넷째, 실용적인 접근 방식을 사용하고 있다는 점이다. 즉 이론적으로 습득하는 것에 그치지 않고 이론의 실제 활용에 초점을 두고 있다는 점이다.

6. 창업 교육의 새로운 방향 모색

지금까지 논의된 내용을 바탕으로 하여 우리 나라 창업 교육의 새로운 방향을 모색해 보고자 한다. 이에 있어서 문제점의 도출과 같이 창업교육의 시스템과 환경, 창업교육의 내용,

창업교육의 방법의 세 부문으로 구분하여 개선의 방향을 모색하였다. 다음으로 이러한 개선의 방향을 고려하여 창업교육의 체계를 시험적으로 모색해 보았다.

1) 창업 교육의 시스템과 환경

창업 교육의 시스템과 환경 부문에서 지적된 문제점의 개선 방향을 하나씩 모색해 본다.

(1) 창업 교육의 규모 확대

앞에서 우리는 창업의 붐을 계속 유지시키거나 확대시킬 수 있는 요인들을 살펴보았다. 그러한 사실의 연계선상에서 볼 때 창업 교육의 수요도 증가할 것으로 예상된다. 그러나, 이러한 간접적인 요인 이외에도 창업교육의 수요 역시 여러 요인들에 의해 증가할 것으로 예상된다. '80년대 후반에 Ronstadt(1987)는 학문적 수준에서 창업에 대한 관심이 한동안 계속 커지도록 만드는 주요 사건들을 확인하였다. 그러나 이것은 현재의 시점과 다르고 미국의 학계상황을 반영한 것이므로 전적으로 우리에게 맞지는 않지만 그 중에서 우리에게도 공통적으로 적용되는 사건들을 인식해 보면 다음과 같다.

- 학계의 핵심적 의사결정자들(주로 경영관련 대학 학장들) 사이에서 창업이 중요한 교육적 혁신이라는 인식을 가지게 됨 : 우리의 경우 아직까지도 인식이 부족하지만 점점 확대되고 있음.
- 창업의 과목들과 교육프로그램들에 대한 학생들의 계속된 요구가 생겨나고 있음.
- 최근에 창업에 대해 많은 연구들이 수행됨 : 연구물들도 많이 있지만 창업을 주요 주제로 다루는 학술지가 생겨나고, 일반 경영계통의 학술지들도 중요하게 다루기 시작함.

이러한 관점에서 볼 때, 앞에서 살펴본 것과 같이 우리의 창업교육은 그 양적인 규모면에서 매우 부족하다고 볼 수 있다. 물론 지금의 확대 현상에 따라 창업 교육 역시 확산될 것으로 예상되지만 그 규모는 아직 요원한 정도이다. 따라서 다음과 같은 방안들이 모색되어야 한다. 우선 먼저 대학의 정규 강좌와 관련해 볼 때, 경상 분야에서의 창업 관련 강좌가 더욱 확대되어야 한다. 외국의 경우는 경상 분야는 물론, 이공계 등을 비롯한 다른 분야에서도 창업 관련 강좌들이 개설되고 있다. 이는 오히려 분야의 특화, 전문화의 관점에서 앞서 나갈 수 있는 방향 모색이 될 수도 있다. 또한 창업 관련 분야가 경영학계내에서 더 굳건하게 자리잡아야 할 것이다. 미국에서도 미국 대학들의 영역별 평가표에서 창업이 다른 전통적인 경영학 분야와 같이 중요한 학문분야로 인정되고 있다(U.S News & World Report, 1993). 다음으로 산업계에서 행해지는 단기 교육 강좌들도 더욱 확대되어야 한다.

(2) 전문창업교육기관의 설립

앞서 <표 3>의 분석을 통하여 창업 교육 내용상의 문제점을 도출하였다. 창업 교육 수급과 관련하여 도출된 문제점들은 일반적인 경영관리와 구별되는, 주로 창업에만 관련되는 내용들이 많았다. 따라서 이러한 내용의 교육을 대학이나 산업체의 교육에서도 반영해야 하겠지만 주어지는 시간을 고려할 때 많은 한계가 있을 수밖에 없다. 따라서 실질적으로 미래의 창업인을 양성한다는 목적을 고려한다면 이러한 점들을 전문적으로 교육할 수 있는 전문창업교육기관의 설립이 필요하다. 이러한 기관의 모체는 대학, 연구소, 또는 산업내의 단체 등 어떤 것이라도 될 수 있을 것이다.

(3) 창업교육 전문가의 양성

앞에서 일반적인 경영관리와 구별되는 주로 창업에만 관련되는 내용들에 대한 교육이 필요하다는 점을 확인하였다. 따라서 전문창업교육기관의 설립과 더불어 창업과 관련된 각 분야의 교육을 전문적으로 할 수 있는 교육 전문가의 양성이 필요하다. 현재는 대학교수를 제외하고 많은 분야에서 실무의 전문가가 교육을 하고 있다. 나름대로의 특화된 전문지식에 바탕을 두고 있으므로 그에 따른 교육 효과를 기대할 수 있겠으나, 이들 모두가 창업을 위한 전문교육자로 보기는 어렵다. 따라서 앞으로는 '창업교육에 대한 연구와 교육'이 필요할 것이며, 이를 위해서 외국의 사례와 기법들이 활발히 연구되고 도입되어야 할 것이다.

(4) 각 교육기관별 전문화와 유기적 연계성의 확보

앞에서 각 교육 프로그램별로 차별화된 교육이 이루어지지 못하고 있다는 문제점이 지적되었다. 따라서 각 교육기관별로 차별화된 교육이 이루어져야 할 것이며 이를 통해 전문화해 나가야 할 것이다. 전문성을 가지기 위해서는 먼저 창업교육의 대상이 명확히 구분되어야 한다. 그 한 예는 개인을 대상으로 하는 소호창업과 벤처기업 창업을 구분하는 것이다. 그 외에도 제품과 서비스 분야의 구분, 벤처기업의 특성에 따른 구분 등 여러 가지가 있을 것이다. 이러한 구분에 따른 교육이 심화되면 교육기관 자체가 독특한 전문성을 가지게 될 것이다. 다음으로 이러한 차별화·전문화와 더불어 균형있는 교육을 위하여 각 기관별·강좌별로 창업교육에서 필요로 하는 부분들이 전반적으로 결핍없이 다루어지도록 연계성을 갖도록 하는 것이 필요하다고 보여진다. 이를 위해서는 거꾸로 각 교육 프로그램별로 교육 목적과 전략 하에서 나름대로의 범위와 내용을 추구하는 것이 필요하게 될 것이다.

2) 창업교육의 내용

창업 교육의 내용 부문에서 지적된 문제점의 개선 방향을 하나씩 모색해 본다.

(1) 각 교육기관별 강의 내용의 특화

창업교육의 시스템과 환경부문에서 각 교육 프로그램별 특화와 유기적 연계성의 확보가 개선의 방향으로 모색되었는데 이를 위한 전제로서 교육내용에 있어서도 유사한 내용들을 다루기보다 각 프로그램마다 나름대로의 특색있는 내용을 다루어야 한다. 그 한 예로서 만약 다른 산업분야에서 각각의 창업교육이 이루어진다면 각 산업분야에서 요구되는 특정한 내용의 교육을 가미하는 것 등을 들 수 있겠다.

(2) 창업과 관련된 전문적 경영관리 내용의 교육

앞에서 현재 이루어지고 있는 우리 창업교육의 내용들을 살펴보았는데, 경영관리활동의 측면보다는 기초적인 개념학습, 자원의 확보와 활용 등에만 초점이 많이 주어지고 있다는 느낌을 가지게 된다. 이는 대부분의 강좌들이 경영관련 계통의 학과들에서 개설되고 있으므로, 다른 과목들에서 보완될 수 있다는 전제가 깔려 있기 때문인 것으로 해석된다. 그러나

다음으로 창업성과에의 영향요인들의 고찰을 바탕으로 창업에서 요구되는 요인들을 앞에서 정리하였는데, 그 중의 많은 부분은 경영관리와 관련된 내용이었다. 즉 창업인이 가져야 할 노하우의 많은 부분, 창업계획 단계의 활동, 창업이후의 조직·운영관리, 경영전략수립, 제품 및 기술특성 등이 그런 내용들이다. 물론 이 모든 내용을 창업인이 감당해야 하는 것은 아니지만, 핵심적 의사결정내용을 중심으로 해서 많은 부분들은 반드시 창업인이 알고 대처해야만 원활한 기업활동을 할 수 있는 부분들이 많다. 이러한 관점에서 특히 우리가 주목해야 할 사항들은 다음과 같다.

- ① 단순한 실무와 관련된 내용, 지원제도에 관련된 내용들을 교육하는 것만으로는 부족하고 경영관리와 관련된 더 높은 수준의 교육 내용들이 매우 필요하다.
- ② 벤처기업의 여러 활동은 일반기업들에 적용되는 경영관리와는 다른 측면들을 많이 가지고 있다. 즉, 벤처기업에만 적용되는 경영관리의 내용들이 있다는 것이다.

따라서 이러한 측면들을 고려하여 강의내용에 적극적으로 반영하는 것이 바람직하다.

(3) 우리의 실정에 맞는 교재 개발

문제점에서 우리의 실정에 맞는 사례와 교재가 충분히 개발되어 있지 못하다는 점이 지적되었다. 우리의 산업 현황과 환경 등 우리의 실정을 충분히 학습된 상태가 창업기업의 성공 가능성을 높여줄 것이 당연하다는 점을 인식하여 앞으로 우리의 창업사업에 관한 사례와 교재들이 많이 개발되어야 한다.

3) 창업교육의 방법

창업 교육의 방법 부문에서 지적된 문제점에 대한 개선 방향을 하나씩 모색해 본다.

(1) '행위에 의한 학습'의 필요성

우리는 창업인과 관련된 성과에의 영향요인들 중에서 창업인에게 요구되는 여러 특성들을 고찰하였다. 예를 들면, 창업인의 집념이나 목표에 대해서 집중력을 가지고 추구하는 특성, 모호함에 대한 인내, 성취욕구 등이다. 그리고, 위험에 대한 인식과 관리 등도 필요한 요소들이다. 이러한 사항들을 미래의 창업인들을 대상으로 어떻게 교육시킬 것인가 하는 문제가 대두된다. 문제는 그러한 내용과 관련되는 기법들을 설명하고 가르치는 것으로는 크게 교육적인 효과를 거둘 수 없을 뿐만 아니라 실제 창업인들의 활동에서는 크게 도움이 되지 못한다는 점이다. 이에 대한 해결책의 실마리는 조직학습의 분야에서 찾을 수 있다. 소위 말하는 '행위에 의한 학습(learning by doing)'이다. 즉 조직학습에서는 학습(learning)의 개념을 관련내용을 단순히 알거나 이해한 것과는 달리 '행동의 변화(change of behavior)'라고 규정짓기 때문이다. Sexton과 Bowman-Upton(1988)은 그들의 창업교육에서의 경험을 바탕으로 개발한 다음과 같은 방식을 제시하였다. 예를 들어 미래의 창업자를 꿈꾸는 학생들을 대상으로 모호함과 위험을 인내하고 관리하는 방법을 교육할 목적을 가졌다고 하자. 이 때 모호함과 위험의 조건하에서, 구조화되지 않음으로 인해 공지에 빠지게 하는 문제를 주고 이에 대한 새로운 해법을 요구하는 과제를 부과하는 방법을 생각해 볼 수 있다. 이때 그룹별로 문제를 해결하는 것이 아니고 각자 해결을 하도록 한다. '좌절요인(frustration factor)'²⁾ 성공적인 과제물 작성에 있어서의 장애로서 포함된다. 결국 과제물을 작성하는 과정을 통해 학생들은 잠재적 장애를 인식하게 될 뿐만 아니라 그들과 관련된 좌절도 경험하게 된다. 이것이 갖는 교육적 시사점은 잠재적 창업인들에게 있어서 그들의 경력을 시작하는데 있어서 방해가 되는 장애물을 인지하고, 그것들을 극복하는 방법을 고안할 수 있도록 한다는 점에 있으며, 또한 이러한 창업교육 프로그램의 개발이 매우 요구되고 있다는 점이다(Ronstadt, 1985). 창업은 일종의 창조활동이다(Gartner, 1989). 즉, 창업은 활동이 중요시되는 사건이므로 교육 역시 그에 초점을 맞추어야 한다는 뜻이며, 그런 관점에서 구체적으로 어떤 방식이 되었던 '행위에 의한 학습'이 중요하게 고려되어야 할 것이다.

(2) 실제적인 접근의 필요성

앞에서 현실에 대한 이해와 감각의 부족이 문제점으로 지적되었다. 이러한 현실의 이해에는 두 가지 측면이 있다고 보여진다. 그 첫째는 각 요소들이 갖는 유기적 관련성이며, 둘째는 벤처산업에서 일어나고 있는 현상이다. 각 요소들간의 유기적 관련성의 예로서는 각 벤

2) 좌절 요인은 구체적으로 자료의 구득이 어렵도록 하는 것을 말한다.

처산업 성과에의 영향요인들과 성과와의 관련성³⁾, 각 벤처산업 지원기구들과 벤처기업간의 관련성을 들 수 있다. 그 첫째 요인을 파악하기 위해서는 학술적 연구가 많이 진행되어야 할 것이다. 창업 교육의 입장에서 이를 반영하기 위한 노력은 그와 같은 연구의 결과들과 교육의 내용이 연계되도록 하는 것이다. 그 중에서도 특히, 지금은 창업과 관련된 모든 내용들을 미국을 중심으로 한 선진국에서 참고하고 있으나 앞으로는 우리의 산업을 대상으로 한 성과물들과 연계해야 한다는 점을 주목해야 할 것이다. 즉, 우리의 벤처산업과 관련된 내용을 다루는 교재와 사례들이 많이 개발되어 우리의 현실을 볼 수 있는 자료로서 제시되고 활용되어야 한다. 둘째 요인과 관련하여 교육에서 반영해야 할 사항은 실용적인 관점에서 교육하는 것이다. 따라서 항상 우리의 경제·경영·산업의 전반적인 상황과 벤처산업의 현황에 기반을 두는 것을 잃지 말아야 할 것이며, 이는 요즈음과 같이 기술변화와 제품개발속도가 빨라지는 환경속에서는 더욱 주목해야 할 내용이다.

4) 창업교육 체계의 설계

앞에서 논의된 개선 방향에 입각하여 바람직한 교육 체계를 설계해 보고자 한다. 이는 간단한 하나의 아이디어로서 본 저자의 제시일 뿐이며 구체적인 내용의 전개는 상황과 환경에 따라 달라지게 될 것이다. 그 설계에 있어서 (1) 전문창업교육기관과 (2) 일반 교육기관의 창업 관련 강좌 두 분야로 나누어서 설명한다.⁴⁾

(1) 전문 창업 교육기관

앞에서 전문 창업 교육기관의 필요성을 설명하였다. 전문 창업 교육기관의 교육에 대해서 많은 논의가 필요하겠으나, 여기서는 그 기관이 가져야 할 초점과 교육 내용의 개요를 중심으로 논하고자 한다. 창업의 활동에 있어서는 그 단계의 구분이 필요하다. 왜냐하면 각 단계에 있어서 활동이 모두 다르며 그에 따른 활동의 주안점도 달라지기 때문이다. 여러 연구자들이 각 연구의 필요성에 따라 벤처기업의 활동 단계를 구분하였으나, 여기서는 사업 진행의 형태에 따라 간략하게 다음과 같이 구분해 본다. : (1) 사업 아이디어 단계 (2) 사업계획 단계 (3) 벤처 창업 단계 (4) 초기 성장 단계 (5) 결실화 단계 이러한 단계를 언급하는 이유는 창업의 활동이 단계에 따라 달라지듯이 창업교육의 내용도 그러한 단계별로 구분되어서, 각 단계별 활동에 초점을 가져야 하기 때문이다.

3) 이러한 관련성을 더 깊게 보면 일차적 관련성뿐만 아니라 상황에 따른 관련성의 유무 등과 같이 더 깊은 분석을 요하는 것도 있다.

4) 여기서 전문창업교육기관은 창업교육 시스템과 환경 부문에서 방향 모색의 일환으로 제시되었던 것이며, 일반교육기관은 전문창업교육외의 교육기관을 말하는 것으로서 현재의 창업교육을 담당하고 있는 대학과 산업체들을 포괄하는 개념이다.

다음으로 전문 창업 교육기관의 교육 내용을 살펴보기로 한다. 먼저 교육의 과정을 크게 기초과정과 심화과정으로 구분한다면 기초과정에서는 교양 성격의 기초과목들과 경영학의 각론들을 충실히 학습하게 하고 심화과정에서는 창업과 관련된 각론들을 균형있게 교육해야 할 것이다. 이러한 교육내용은 교육기관마다 모두 특성을 달리할 수 있으므로 일률적으로 말할 수는 없지만, 새로이 시작되는 단계에서는 기존의 공통적인 교육 내용들을 중심으로 모색해 볼 수는 있을 것이다. 여기서는 Ronstadt(1987)가 미국의 일반적인 창업 교육을 토대로 하여 교육의 중요 영역으로 인식한 내용들을 보편적인 교육 내용으로 인식하고, 그를 벤처기업의 각 활동단계에 할당해 보았다. 그 결과는 [그림 2]에 나타난 것과 같다. 여기서 제시된 내용을 중심으로 강좌들이 구성될 수 있다고 생각되어지지만, 여기서 제안하고 시사하는 것은 단계별 활동과 강의 내용이 연계를 가져야 할 것이라는 점과 이와 같은 내용들이 강좌의 중심이 될 수 있다는 정도이며, 환경 변화와 수강생들의 요구 등에 따라 그 내용은 조정되어야 할 것이다. 또, 이러한 내용들을 교육하기 위한 기초적 분야와 관련된 교육 내용들도 다뤄질 수 있을 것이며, 각 교육기관이 갖는 특성에 따라 내용의 가감이 있을 것이다.

(2) 일반 교육기관의 창업 관련 강좌

일반 교육기관의 창업 관련 강좌의 새로운 모색과 관련해서는 전반적 개선 방향 부분에서 대부분 언급하였으나, 여기서는 각 기관이 가질 수 있는 특징적 방향성의 설계에 대해서 언급하고자 한다. 지금 이루어지고 있는 강좌의 경우 많은 부분들에 있어서 그 강좌만의 특징은 두드러지지 않고 있다. 물론 창업 교육에서 요구되는 기본적인 교육의 내용에 충실해야 하는 것이지만 모든 강좌의 구성 내용이 같을 필요는 없을 것이다. 이를 보완하거나 새로이 모색할 수 있는 강좌의 내용은 다음과 같다.

첫째, 창업에 관련된 접근방법은 대략 다음과 같이 분류된다(Aldrich and Zimmer, 1986).

- ① 조직심리학적 접근 : 창업인의 인성을 위주로 접근하는 방식
- ② 경제적 접근방식 : 경제적, 합리적 행동을 중심으로 접근하는 방식
- ③ 사회문화적 접근방식 : 국가의 근원, 문화, 종교 등 사회문화적 요인을 중심으로 분석하는 접근방식

이 중에서 사회문화적인 접근방식에 대해서는 창업 교육이 매우 소홀한 경향이 있다. 그러나 창업이 그 과정에 있는 핵심요인들간의 연계나 관련성을 요구한다는 점을 인식할 때 사회문화적 접근방식 역시 또 하나의 중요한 부분으로 다룰 수 있다. 그러므로 이와 관련된 내용을 강좌에 반영하는 것이 모색될 수 있겠다.

둘째, 다양한 학습 방법을 추구하는 것이다. '행동에 의한 학습'에 대해 언급한 바 있으나, 이를 실제로 반영하는 방법은 여러 가지가 있을 수 있으며, 또 그 외에도 우수한 학습방법들이 많이 개발될 수 있을 것이다. 문제는 우리의 해묵은 교육계의 과제처럼 단순히 설명하고 알도록 하는 것에서 실제로 느끼고 경험하는 것으로 바뀌는 것이 요구된다는 점이다.

단계	아이디어 단계	사업계획 단계	창업 단계	초기성장 단계	퇴출 단계
사업 형태	아이디어	사업계획서	벤처사업	벤처중소기업	일반중소기업
관련 활동	아이디어의 구상	사업계획 작성	사업의 구체화 및 실행	적절한 경영 관리 활동	결실화 작업
지원 활동	아이디어제공/ 창의성개발	창업사업으로의 유도	벤처기업의 형성	벤처기업의 육성	정보 및 기회제공
관련 교육 내용	<ul style="list-style-type: none"> 창의성기법 창업현상의 이해 	<ul style="list-style-type: none"> 타당성 검토 기법 기회 인지 기법 벤처(사업) 평가기법 	<ul style="list-style-type: none"> 모호함의 인내 훈련 기법과 태도 형성 벤처(사업) 전략 수립기법 벤처창업-활동기법 	<ul style="list-style-type: none"> 경력진단 기법 환경평가 기법 윤리성진단기법 거래 기법 계약-네트웍 구성 기법 	<ul style="list-style-type: none"> 수확 기법

[그림 2] 벤처기업 활동 단계별 교육 내용

7. 종합적 논의 및 결론

우리는 지금 어려운 경제 환경을 맞이하고 있으며, 창업이라는 경제사회현상을 통해 그 돌파구를 찾고자 노력하고 있다. 본 연구에서는 그러한 방향성과 자연스러운 사회·문화적 환경 변화에 따라 창업에의 욕구는 날로 커져 가고 있다는 점을 인식하였다. 그리고 그러한 방향성에 맞추어 창업 교육에 대한 수요 역시 많이 늘어날 전망이다. 그러나, 현재 우리의 창업교육은 아직도 초보적단계에 머물러 있다고 해야 할 것이며, 산적한 많은 과제를 안고 있다. 본 연구에서는 늘어가는 창업교육의 수요 추세를 고려하여 앞으로 창업교육이 전반적으로 또 세부 내용에 있어서 지향해야 할 방향성을 모색하고자 하였다. 도출된 중요한 방향들은 다음과 같다.

먼저, 양적인 측면에서 창업 교육이 더욱 확대되어야 한다. 전문적인 창업 교육기관이 생겨나고 창업교육의 전문가가 많이 나와야 할 것이며, 창업 관련 강좌들이 더 많이 개설되고

학계내에서 더 굳건한 위치를 확보해야 할 것이다. 그리고 이와 더불어 이러한 강좌들이 나름대로의 독자적인 영역을 가지고 차별화·전문화되어야 할 것이며, 그를 통해 종합적으로 볼 때 전체적인 창업의 교육이 연계성을 가지면서도 필요한 내용을 모두 다룰 수 있는 균형 있는 체계가 되도록 모색해야 한다.

이어서 창업교육의 질과 관련해서 다음과 같은 대안들이 모색되었다.

첫째, 현실에 대한 이해를 기반으로 해야 한다는 것이다. 이는 구체적으로 학술적인 연구와 교육이 연계되어야 한다는 점과 실제 벤처산업에서의 현황을 주시함으로써 살아 있는 창업 교육이 되어야 한다는 점이다. 둘째, 창업과 관련된 전문적인 경영관리의 내용들도 중요하게 다루어져야 하며, 실무를 바탕으로 초점을 가지면서 더욱 전문화되어야 한다는 것이다. 셋째, 교육 방식의 초점에 변화가 있어야 한다는 것이다. 단순히 가르치고 이해하는 것을 벗어나서, 느끼고 경험하는 교육이 되어야 한다는 것이며, 그 하나의 대안으로서 '행위에 의한 학습'을 제안하였다.

창업은 새로운 과업·연계·조직을 창조하는 활동이다. 그 다양한 내용을 모두 교육에 반영할 수는 없다. 그러나 다음과 같은 두 가지 점을 생각하면서 창업교육에 임해야 할 것이다. 먼저 창업이라는 활동 자체는 창의적인 활동이므로 교육도 창의적으로 이루어져야 한다. 이는 교육의 내용과 방법에 있어서 모두 창의성이 바탕이 되어야 함을 뜻하며, 이를 위해서는 창의성에 중요한 초점을 두고 유연한 교육이 시행되어야 할 것이다. 두 번째는 급격하지는 않지만 점차적으로 늘어난 효과를 가져오는 학습의 효과를 생각할 때, 창업의 활성화 못지 않게 창업교육의 활성화가 중요하다는 점을 간과해서는 안 된다는 것이다. 창업을 통한 미래의 산업발전을 위해 선진 기법의 도입과 우리의 자체 개발 노력을 통해 창업교육의 양적·질적 제고를 이루기를 기대해 본다.

참고문헌

- 박춘엽, “한국의 대학에서의 중소기업 창업교육 현황 연구 - 강좌내용을 중심으로”, 『중소기업연구』, 제15권 제2호, 1993, pp.79-114.
- 손성호·김종득·최상렬, “우리 나라 창업교육 프로그램의 개관”, 『동아대학교 경영논집』, 제18집, 1997, pp.55-80.
- 어윤배, “창업 및 기업가 양성을 위한 교육훈련의 이론적 고찰”, 『중소기업연구』, 제15권 제2호, 1993, pp.217-234.
- 이진주, “벤처경영의 특성과 발전과제”, 『벤처경영연구』, 창간호, 1998, pp.213-244
- 조형래, 『창업인의 특성, 제품혁신성과 벤처기업 성과간의 상황적 관계』, 한국과학기술원 경영과학과 박사학위 논문, 1995.
- Aldrich, H. and C. Zimmer, “Entrepreneurship through Social Networks”, in D. L. Sexton and R. W. Smilor(eds.), *The Art and Science of Entrepreneurship*, Ballinger Publishing Company, Massachusetts, 1996, pp.3-23.
- Covin, J. G. and D. P. Slevin, “New Venture Strategic Posture, Structure, and Performance : An Industry Life Cycle Analysis”, *Journal of Business Venturing*, Vol. 5, No. 2, 1990, pp.123-135.
- Covin, J. G., D. P. Slevin and T. J. Covin, “Content and Performance of Growth-Seeking Strategies:A Comparison of Small Firms in High- and Low-Technology Industries”, *Journal of Business Venturing*, Vol. 5, No. 6, 1990, pp.391-412.
- Delbecq, A. L., and Van de Ven A. H., “A Group Process Model for Problem Identification for Program Planning”, *Journal of Applied Behavioral Science*, Vol. 7, 1971, pp.466-492.
- Gartner, W. B., “Who is an Entrepreneur? is the Wrong Question”, *American Journal of Small Business*, Vol. 12, No. 4, 1989, pp.11-32.
- Harwood, E., “The Sociology of Entrepreneurship”, In *The Encyclopedia of Entrepreneurship*, Prentice-hall Inc., New Jersey, 1982, pp.91-98.
- Hisrich, R. D. and M. P. Peters, *Entrepreneurship*, Homewood, Illinois, Richard D. Irwin, 1992.
- Kazanjian, R. K., “Relation of Dominant Problems to Stage of Growth in Technology-Based New Ventures”, *Academy of Management Journal*, Vol.31, No.2, 1988, pp.257-279.
- Keeley, R. H. and J. B. Roure, “Management, Strategy and Industry Structure as Influences on the Success of New Firms : A Structural Model”, *Management Science*, Vol.36, No.10, 1990, pp.1256-1267.
- MacMillan, I. C., R. Siegel and P. N. SubbaNarashimha, “Criteria Used by Venture Capitalists to Evaluate New Venture Proposals”, *Frontiers of Entrepreneurship Research*, Wellesley, MA: Babson College, 1985, pp.126-141.

- Ronstadt, R., "Training Potential Entrepreneurs", In John Kao and Howard Stevenson(eds.) *Entrepreneurship:What It Is and How to Teach It*, Boston, MA:Harvard Business School, 1985, p.194.
- Roure, J. B. and M. A. Maidique, "Linking Prefunding Factors and High-Technology Venture Success:An Exploratory Study", *Journal of Business Venturing*, Vol. 1, No. 3, 1990, pp.295-306.
- Roure, J. B. and R. H. Keeley, "Predictors of Success in New Technology Based Ventures", *Journal of Business Venturing*, Vol. 5, 1990, pp.201-220.
- Sandberg, W. R. and C. W. Hofer, "Improving New Venture Performance: The Role of Strategy, Industry Structure, and the Entrepreneur", *Journal of Business Venturing*, Vol. 2, No. 1, 1987, pp.5-28.
- Sexton, D. L. and N. Bowman-Upton, "Validation of an Innovative Teaching Approach for Entrepreneurship Courses", *American Journal of Small Business*, Vol. 12, No. 3, Winter, 1988, pp.11-21.
- Shapero, A. and L. Sokol, "The Social Dimensions of Entrepreneurship", in *The Encyclopedia of Entrepreneurship*, Prentice-hall Inc., New Jersey, 1982, pp.72-88.
- Stuart, R., and P. A. Abetti, "Start-up Ventures:Towards the Prediction of Initial Success", *Journal of Business Venturing*, Vol. 2, No. 3, 1987, pp.215-230.
- Timmons, J. A., L. E. Smollen and A. L. M. Dingee, *New Venture Creation*, 4th. ed. Homewood, IL: Richard D. Irwin, 1994.
- Tyebjee, T. T. and A. V. Bruno, "A Model of Venture Capitalist Investment Activity", *Management Science*, Vol. 30, No. 9, 1984, pp.1051-1066.
- Tyebjee, T. T. and A. V. Bruno, "Venture Capital:Investor and Investee Perspectives", *Technovation*, Vol.2, 1984, pp.185-208.
- U. S. News and World Report, 1993. 3. 22, pp.51-79.
- Van de Ven, A. H. and R. Jr. Koenig, "A Process Model for Program Planning and Evaluation", *Journal of Economics and Business*, Vol.28, No.3, 1976, pp.161-170.
- Van de Ven, A. H., Roger Hudson, and Dean M. Schroeder, "Designing New Business Startups: Entrepreneurial, Organizational, and Ecological Considerations", *Journal of Management*, Vol.10, No.1, 1984, pp.87-107.
- Vesper, K. H., *New Venture Strategies*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, N. J., 1980.
- Webster, F. A., "Entrepreneur and Ventures:An Attempt at Classification and Clarification", *Academy of Management Review*, Vol. 2, 1977, pp.54-61.