벤처창업연구 제15권 제2호 (통권68호)
Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship Vol.15 No.2 pp.33-45

기업가의 창업 실패 경험과 재교육이 재창업에 미치는 영향: 창업 동기의 조절효과를 중심으로*

김나미 (고려대학교 경영대학 연구교수)**
이종선 (중소기업연구원 부연구위원)***
김동수 (한국과학기술원 KAIST 경영대학 박사과정)****

국 문 요 약

사회적으로 창업에 대한 관심이 고조되고 있지만 사실 창업은 실패할 가능성이 높게 내포되어 있는 위험한 도전이기도 하다. 창업 연구에 있어 실패는 필연적으로 연구되어야 할 부분이지만, 기본적으로 실패를 회피하고 싶고 선호하지 않는 경향 때문에 상대적으로 폭넓게 연구되어 오지 못했다. 실패는 기업가에게 있어 고통스럽고 큰 비용을 수반하는 경험이지만 긍정적으로 연결시킬 수만 있다면 성공으로 나아가기 위한 하나의 관문이자 촉매제로 작용할 수 있는 값진 경험이기도 하다. 창업 실패를 경험한 기업가에게 사회적 차원의 도움이 필요하다는 주장이 제기되며 최근 재창업 지원제도의 일환으로 재창업 교육 등을 통해 재기하고자 하는 창업가들에게 도움을 주고자 하고 있다.

본 연구에서는 실패를 경험한 기업가에 주목하여, 실패 경험을 통한 학습과 사회적 지원책으로의 재창업 교육이 재창업에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보고자 하였다. 더불어 기업가의 개인적 요인으로 기업가의 행동에 큰 영향을 미친다고 알려져 있는 창업 동기에 주목하여, 실패 경험이 재창업에 미치는 영향 및 교육이 재창업에 미치는 영향에 기업가의 창업 동기가 어떠한 효과를 주는지 고찰해보고자 하였다.

분석을 위하여 재기중소기업개발원의 실패 후 재창업을 계획한 연속 창업가들을 대상으로 설문을 통해 데이터를 수집하였다. 분석 결과, 이전 창업 경험으로부터 학습효과가 큰 기업가일수록 재창업 할 확률이 높았으며 재창업 교육으로부터 학습효과가 큰 기업가일수록 재창업 할 확률 역시 높은 것으로 나타났다. 또한 창업의 외재적 동기가 클수록 이러한 이전 경험과 재창업 교육의 학습효과가 재창업에 미치는 긍정적 영향은 줄어드는 것으로 나타났다.

핵심주제어: 재창업, 창업 실패 경험, 재창업 교육, 창업 동기

Ⅰ. 서론

최근 우리나라는 고용창출 효과가 낮은 산업들이 성장을 주도하면서 고용탄성치가 낮아져 '고용없는 성장'의 늪에 빠졌다는 지적이 일고 있다(강한혁 외, 2019). 이러한 실업 문제를 해소하고 침체된 경제 전반에 활기를 불어넣기 위하여 사회 전반적으로 창업이 권장되고 있는 분위기이다(정헌배, 2016).

사회적으로 고조되는 창업에 대한 관심에도 불구하고, 선뜻 창업을 시도하기 어려운 이유는 실패에 대한 두려움이 크게 자리 잡고 있기 때문이다(Shinnar et al., 2012). 실제로 2017년 통계청에서 조사한 기업생멸행정통계 기준 창업기업의 5년 생존률이 28.5%로 나타나, 대다수의 창업 기업인들이 실패를 경험하고 있다는 사실을 방증하고 있다. 어려운 과정들을 거치며 창업을 하더라도 밝은 미래를 보장받기 어렵다는 것이다(송영민·김경환, 2019). 이렇게 창업과 실패의 위험은 동전의 양면처럼 함께 할 수밖에 없는 것임에도, 기본적으로 실패를 회피하고 싶고 선호하지 않는 경향 때문에 많은 연구자들은 창업의 성공 측면에 더 큰 관심을 가져왔다(Gupta, 2005; McGrath, 1999). 하지만 불확실성이 높은 창업의 특성을 고려할 때, 기업가의 성공 못지않게 실패에 대해서도 관심을 가질 필요가 있다(김수진 외, 2016).

최근 학자들은 기업가들의 실패 경험을 통한 학습(learning-by-failure)의 중요성을 강조하고 있다(Cope, 2011). 기업가들은 일련의 창업과 실패 과정을 경험하며 다양한 문제들을 직접 접하고 많은 정보를 얻고 지식을 쌓아가게 된다(Shepherd, 2003). 여러 시행착오(trial & error)를 겪어나가며 스스로만의 노하우를 쌓아가게 되는 것이다. 따라서 이러한 실패 기업인들의 경험과 노하우를 긍정적인 방향으로 연결시킬 수 있다면 당사자뿐만 아니라 사회 전체적으로도 큰 가치를 창출시킬 수 있을 것이다. 이러한 실패 경험이 가져올 수

* 고려대학교에서 지원된 연구비로 수행되었음
** 주저자, 고려대학교 경영대학 연구교수, namei84@korea.ac.kr
*** 교신저자, 중소기업연구원 부연구위원, leejs@business.kaist.edu
**** 공동저자, 한국과학기술원(KAIST) 경영대학 박사과정, kds1214@kaist.ac.kr
· 투고일: 2020-02-21 · 수정일: 2020-04-09 · 게재확정일: 2020-04-23

있는 학습효과라는 긍정적 측면에도 불구하고, 사실 실패는 기업가 개인에게 있어 굉장히 고통스럽고 큰 비용을 수반하게 만드는 경험이다(Coelho & McClure, 2005). 실패를 경험한 기업가들은 자신감과 자기효능감(self-efficacy) 등이 현저히 낮아지는 경험을 하며 새로운 도전에 소극적인 경향을 보이게 되는 것으로 알려져 있다(Shepherd, 2003). 따라서 기업가가 창업에 실패를 경험하더라도 이러한 경험이 사장되지 않고 재창업을 통해 더욱 긍정적인 방향으로 연결될 수 있도록 실패에 따른 충격을 최소화할 수 있는 방안 마련이 필요하다(김수연 외, 2019).

실패가 성공으로 나아가기 위한 하나의 관문이자 촉매제로 작용하여 실패에서 얻은 값진 교훈을 잘 살려 나갈 수 있도록 하기 위해서는 창업 실패에 따른 극복 과정을 온전히 기업가 개인의 문제로만 내몰고 관망할 것이 아니라, 사회 전체 차원에서 도움을 줄 필요가 있다는 목소리들이 커져 왔다(김형호·윤현덕, 2015). 그 결과 사회적 도움의 일환으로 실패 기업인에 대한 재창업 교육도 활발하게 시행되고 있다. 이러한 재창업 교육이 효과적인지를 확인하기 위해서는 과연 재창업 교육이 실제로 새로운 도전 즉, 재창업으로 이어지게 하는지에 대하여 보다 면밀하게 고찰해 볼 필요가 있다. 또한 기업가의 어떠한 개인적 요인과 결합하여 재창업으로 이어질 수 있는가에 대하여 살펴볼 필요가 있다.

창업 교육의 효과와 실제 창업과의 관계에 대한 기존의 연구들은 주로 창업 이전의 교육에 초점을 두고 이루어져 왔으며(하규수·여경은, 2016; Autio et al., 2001; Rasmussen & Sørheim, 2006; Rasmussen & Borch, 2010), 실패를 경험한 기업인들이 재기하고자 참가하는 재창업 프로그램에 초점을 맞추어 그 효과를 살펴본 연구들은 드물다고 할 수 있다. 본 연구에서는 실패로부터의 학습에 주목하여, 기업가의 실패를 통한 학습이 재창업에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보고 사회적 지원책으로의 재창업 교육이 실패 기업인들의 재창업에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보고자 한다. 더불어 기업가의 개인적 요인으로 기업가의 행동에 큰 영향을 미친다고 알려져 있는 창업 동기(entrepreneurial motivation)에 주목해 보고자 하였다. 창업 동기는 기업가가 사업을 시작하는 근본적인 이유가 되어주는 것으로 물질적인 목표에서 비롯되는 외재적 동기와 개인적인 성취 등의 이유에서 비롯되는 내재적 동기로 나누어 볼 수 있다(Antonioli et al., 2016). 창업 동기와 같은 기업인의 심리적 특성은 창업 연구에 있어 중요하게 주목되어야 할 부분으로 많은 학자들이 그 중요성에 대하여 언급하여 왔지만, 그럼에도 불구하고 아직 다양한 맥락에서 활발하게 연구되지 못하고 있다(Naffziger et al., 1994; Carsrud & Brannback, 2011). 더군다나 실패를 경험한 이후라는 특수한 맥락에서 창업 동기가 어떠한 의미가 있을지에 대하여 고찰해 보는 것은 더욱 중요하다고 할 수 있다. 기업가의 창업 동기가 실패 경험이 재창업에 미치는 영향 및 교육이 재창업에 미치는 영향에 어떠한 효과를 주는지 살펴보고자 한다.

II. 기존 문헌 연구 및 가설 수립

2.1 창업 실패 경험을 통한 학습과 창업 교육

창업에 있어 실패는 흔하게 일어날 수 있으며 기업을 운영하고자 마음먹은 기업가로서는 항상 유념해야 하는 부분으로 알려져 있다(Lee et al., 2007; McGrath, 1999; Shane, 2009). 창업 실패는 기업가의 주관적인 평가까지를 포함하여 정의되는 경우도 있기 때문에 다양하게 나타날 수 있으나(McKenzie & Sud, 2008), 일반적으로 더 이상 이익을 창출하고 유지하지 어려워 문을 닫게 되는 경우를 의미한다고 보고 있다(Everett & Watson, 1998; Shepherd et al., 2000).

기업 및 조직 수준에서의 실패 경험을 통해 일어나는 학습효과에 대해서는 많은 연구들이 이루어져 왔으나(Khanna et al., 2016; Leoncini, 2016), 이를 기업가에게 적용하여 창업 실패를 경험할 경우 일어나는 학습 효과에 대해서는 상대적으로 활발한 연구가 이루어지지 못하고 있다(Cardon et al., 2005; Yamakawa et al., 2010). 이는 개인에게 있어 창업 실패가 더 큰 트라우마로 작용할 수 있고, 따라서 이러한 부정적 감정을 넘어서지 못할 경우 실패 경험이 긍정적으로 연결되기 더욱 어렵기 때문일 것이다. 많은 경우 실패를 경험한 기업가들은 자신감과자기효능감이 낮아지며, 대인 기피를 경험하게 되었음을 밝힌 바 있다(Cave et al., 2001; Shepherd, 2003).

창업했던 기업이 폐업하게 되었더라도 기업가로써의 커리어가 끝나는 것은 아니다(Plehn-Dujowich, 2010). 비록 실패를 경험했을지라도 실패한 기업가들은 여전히 새로운 기업을 창업할 가능성이 높은 후보군으로 알려져 있다(Stokes & Blackburn, 2002). 실패를 극복하고 다시 재창업을 하여 성공을 거둔 기업가들의 사례도 많이 존재한다(Hayward et al., 2006). 실패를 경험한 이후의 어려운 상황을 잘만 극복하면 더 큰 효과를 거둘 가능성이 높으므로 이들의 창업 실패를 개인의 문제로만 치부하면 안된다는 사회적 각성의 목소리가 이어져 왔으며, 재기하고자 하는 실패 기업인들에 대한 여러 정책적 지원 및 교육이 시행되고 있다(김형호·윤현덕, 2015). 사실 이러한 재도전 교육에 대하여 관심을 갖기 시작한 것은 불과 얼마 전의 일이다. IMF 구제 금융을 극복하는 과정에서 인터넷의 성장과 함께 벤처 창업에 대한 붐이 일어났었지만 오래 가지 않아 닷컴 버블이 붕괴되며 신생 벤처기업들에게 큰 위기가 도래한 바 있다. 2010년경부터 정부 차원의 재창업 지원제도가 활성화되기 시작하며, 재도전 지원의 일환으로써 실패를 경험한 기업인에게 실패 원인을 분석하고 자기반성 및 자아성찰의 시간을 가지며 이로써 자신감을 회복하고 심리치유를 하면서 가치관 정립 및 사업 구상, 멘토링을 하는 교육 프로그램을 제공하고 있다(김형호·윤현덕, 2015).

창업 교육과 관련된 연구들은 대부분 재창업 맥락에서보다

는 대학에서 비롯되는 교육과 같이 기업가 정신을 심어주고 초기 창업자를 육성하고자 하는 맥락에서 활발하게 이루어져 왔다(Izedonmi & Okafor, 2010; Rasmussen & Sørheim, 2006; Rasmussen & Borch, 2010). 창업 교육이란 사업 아이디어의 탐색부터 사업 계획을 구체적으로 수립하고 이를 운영하는데 필요한 지식과 태도를 가르침으로써 창업 의지를 높이는 것을 목표로 하는 일련의 교육 과정을 의미한다(이재석·이상명, 2015; Izedonmi & Okafor, 2010). Dyer(1994)는 창업 교육이 기업가 정신을 고취시키고 사업을 어떻게 시작할지에 대하여 생각해 볼 수 있는 기회를 제공하게 됨으로써 스스로의 사업을 운영해보아야 하겠다는 자신감을 불러일으킬 수 있다고 보았다. 몇몇 실증 연구의 결과, 학생들에게 이루어지는 창업 교육은 도전정신을 고취시켜 창업 의도를 높이게 만드는 것으로 알려져 있다(Henderson & Robertson, 2000; Peterman & Kennedy, 2003; Souitaris et al., 2007; Turker & Selcuk, 2009). 본 연구에서는 실패 경험을 하고 재창업을 준비 중인 기업가에게 이루어지는 재창업 교육의 맥락에서 그 효과성에 대하여 실증적으로 살펴보고자 한다.

2.2 창업 동기

어떤 일을 하게끔 만들어주고 의지가 북돋도록 하는 동력이 되는 '동기'에 대해 학자들은 크게 두 가지 차원에서 비롯된다고 주장해 왔다. 물질적인 부분 즉, 경제적인 측면에서 비롯된다고 본 학파와 심리적인 측면에 그 뿌리를 두고 있다고 본 학파로 나뉘어진다(Fisher, 1930).

기업가의 창업 동기 역시 그 관점이 나뉘어져 연구되어 왔다. 전통적으로는 기업을 창업하는 가장 주된 이유는 경제적 동기에서 비롯된다고 보았고, 기업가는 경제적인 이득을 쫓는 사람이라고 인식되어 왔다(Carsrud et al., 2009; Schumpeter, 1934). 하지만 점차 시간이 흐르며 한편으로는 기업가들의 창업 동기가 반드시 부의 극대화에서 비롯되는 것만은 아니라는 주장과 함께 성취욕이 기업가가 세운 목표를 향해 달려가게 만들어주는 중요한 동인으로 작용한다고 보기도 하였다(Carsrud et al., 1989). 돈, 권력, 지위와 같이 외부적 보상에 집중하는 외재적인 측면과 성취욕 및 열정과 같은 심리적인 부분에서 기인되는 내재적인 측면으로 창업 동기를 구분하여 볼 수 있다(Carsrud & Brännback, 2011). 사회적 기업(social venture)과 같이 사회 전체 이해관계자들을 위한 비즈니스 모델을 개발하고 이를 운영하는 행보를 보이는 내재적 동기가 큰 기업가들도 있다고 보기도 하였지만, 여전히 대다수의 연구들에서는 외재적 동기가 큰 비중을 차지한다고 보고 있다(Carsrud & Brännback, 2011).

창업 동기는 기업가들의 여러 행동에 영향을 미치는 것으로 알려지면서, 학자들은 다양한 측면에서의 그 영향력을 살펴보고자 하였다(Carsrud, & Brännback, 2011). 창업 동기는 창업가의 의지 및 기업을 지속적으로 유지해 갈 것인가에 대한 의사결정까지 다양한 부분에 영향을 미치는 것으로 알려져 있다(유봉호, 2015; Ajzen, 1991; Naffziger, et al., 1994). 본 연구에서는 한 걸음 더 나아가 창업에 실패하고 재창업을 준비 중인 사업가들에게 있어 창업 동기가 어떠한 영향을 주는지 살펴보고자 한다.

2.3 창업 실패 경험 학습 효과와 재창업

'실패 경험 그 자체'는 재창업에 있어 양날의 검과 같을 수 있다(Baù et al., 2017). 먼저 한편으로 실패를 경험한 경우 새롭게 창업하는 것에 대하여 더욱 위축되고 또 다시 실패하게 될 것을 더욱 우려하는 경향이 생겨나게 된다(Cardon et al., 2005; Zietsma, 1999). 실패를 경험한 기업가들은 애정을 쏟아 부었던 것을 잃은 상실감을 느끼기 때문에 부정적인 감정들 속에 처하게 된다고 알려져 있다(DeTienne & Chirico, 2013; Shepherd, 2003). 또한 재정적인 부분을 비롯한 손실이 크기 때문에 이를 비롯한 자원들을 다시금 조달하기 어려운 부분이 있다(Shepherd et al., 2009; Lee et al., 2007).

하지만 한편으로는 실패를 딛고 재창업하는 경우 더 큰 도약을 이루게 된다는 주장들이 많다(Sarasvathy & Menon, 2013; Stam et al., 2008). 기업가는 이전 창업으로부터 경제적인 측면에서 큰 이득을 얻지 못했더라도 사업체를 운영해본 경험으로부터 많은 것을 학습할 수 있다(Cope, 2005). 사업 계획을 세우고 고객 기반을 다지는 부분에 있어 이전 기업체를 운영해 본 경험이 도움이 되었다고 밝힌 연구도 있으며, 계획에 차질이 생길 경우 이를 어떻게 헤쳐 나아갈지에 대한 노하우가 더 쌓이게 된다고 본 연구도 있다(Stokes & Blackburn, 2002). 기업가들은 사업체를 운영하며 긍정적인 경험들과 부정적인 경험들을 두루 쌓아가게 되며 이러한 일련의 과정들이 '복합적인 지식'을 형성하도록 도움을 준다. 이러한 지식은 어떻게 기업을 위한 자원을 개발하고 획득하며, 이를 적절히 배분해야 하는가에 대한 정보를 제공해 준다(Minniti & Bygrave, 2001).

성공적인 경험만을 한 경우보다 실패의 경험도 함께 했을 경우 더욱 다양한 상황에 대한 경험치가 높다고 할 수 있다. 성공 경험보다 실패 경험을 통해 더 많이 학습할 수 있다고 보는 주장도 있다(McGrath, 1999). 어느 정도 실패를 거듭한 경험이 있는 기업가일수록 추후 창업한 기업의 성장률이 더 높게 나타난다는 연구 결과도 있었다(Yamakawa et al., 2010). 기업가들은 실패했던 이전 경험으로부터 어떤 부분을 개선해야 할지 어떻게 기업을 운영해 나가는 것이 성장을 도모할 수 있는 길인지를 학습할 수 있다(Cardon et al., 2011; McGrath, 1999). 실패 경험을 통해 여러 상황과 그에 따른 대처 방안들을 학습한 경우 추후 재창업을 할 경우 생겨나게 될 여러 상황에 대해서도 헤쳐 나갈 자신감이 커질 것이다.

새롭게 재창업하고자 하는 의지를 보이고 이를 실행에 옮기기 위해서는 실패를 경험함으로써 위축되고 '또 다른 실패에

대한 위험'을 회피하고자 하는 성향을 넘어설 만큼의 자신감이 필요할 것이다. 이전 실패 경험으로부터 충분히 학습한 경우 새로운 도전에 대한 자신감이 높아질 것이며, 실패로 인한 부정적 측면을 상쇄할 수 있다는 믿음이 높아질 것이다. 따라서 이전 창업으로부터 학습 효과가 큰 기업가일수록 이전 경험으로부터 습득한 부분들을 잘 적용해 보기 위한 재창업으로 이어질 가능성이 커질 것이다.

가설 1: 창업 실패 경험으로부터 학습 효과가 큰 기업가일수록 재창업 확률이 높을 것이다.

2.4 재창업 교육 학습 효과와 재창업

재창업 교육은 실패를 경험한 기업인을 대상으로 실패 원인을 분석하고 자기반성의 시간을 가지며 이를 통해 자신감을 회복하고 심리치유를 하면서 가치관 정립 및 사업 구상, 멘토링을 하는 교육 프로그램을 제공하고 있다(김형호·윤현덕, 2015).

실패로부터 효과적으로 학습하기 위해서는 무엇보다 정확하게 실패의 원인을 진단하고 이해하는 과정이 필요하다(Shepherd, 2003). 즉, 기업가에게 있어 실패 경험이 진정한 자산이 되기 위해서는 객관적인 시각을 바탕으로 실패 원인에 대한 면밀한 분석이 선행되어야 하는 것이다. 일련의 사건에 대한 이해는 발생 가능한 여러 가지 원인과 그 원인이 비롯되었을 요인들에 기인(attribution)하는 과정을 통해 이루어진다(Ford, 1985). 기업가들은 실패 앞에서 다양하게 다른 반응을 나타내며 이를 해석하는 수준이 각기 다르기 때문에 실패를 통한 학습도 다르게 나타날 수 밖에 없다(Shepherd & Cardon, 2009). 일반적으로 실패 앞에서는 그 원인을 스스로에게서 찾기보다는 자신이 통제할 수 없는 외부의 요인들로 그 탓을 돌릴 확률이 높은 것으로 알려져 있다(Crant & Bateman, 1993; Wagner & Gooding, 1997). 즉, 실패 기업인이 객관적 도움 없이 스스로 실패 원인을 분석할 경우 외부적 요인으로 실패 원인을 돌리며 자기 합리화를 할 가능성이 높다고 할 수 있다. 하지만 외부의 요인들은 개인의 의지로는 변화시킬 수 있는 부분이 극히 미미하다. 따라서 기업가 개인에게서 비롯된 내부적 요인으로 실패 원인을 기인한 기업가일수록 잘못되었던 행동들을 바로잡음으로써 추후 창업한 기업이 더 성공적이었다는 연구 결과도 있었다(Yamakawa et al., 2010). 재창업 교육은 객관적으로 스스로를 돌아보기 힘든 실패 기업인들에게 스스로의 문제점을 되짚어보고 실패의 원인에 대하여 다시금 파악할 수 있는 기회를 제공하는데 도움을 주고 있기 때문에 이러한 과정을 효과적으로 잘 따라온 기업가들의 경우 다시 창업하고자 하는 의지를 드높일 가능성이 커질 것이다. 교육 프로그램을 통해 객관적인 도움을 받아 내부적으로도 개선의 여지가 충분하다고 분석할 경우 다시 도전하고자 하는 의지도 높아지기 때문이다.

기업가는 실패를 경험하게 되면 부정적인 감정에 놓이게 된다. 학자들은 이러한 감정을 극복하는 것이 추후 재창업 및 성공으로 이어지는데 있어 매우 중요하다고 보았다(Shepherd, 2003; Ucbasaran et al., 2013). 실패 경험이 트라우마로 작용하게 되면 이는 위험 회피적인 성향을 더욱 강화시키는 것으로도 알려져 있다(Singh et al., 2015). 실패를 경험한 이후의 재창업은 기업가 입장에서는 더 큰 도전이자 더 큰 위험부담을 가진 행동이다. 따라서 실패 경험으로 인한 트라우마를 극복하고 부정적 감정을 해소하는 것은 재창업에 있어 필수적인 부분이라고 할 수 있다. 재창업 교육 프로그램에서는 실패에 대한 부정적인 인식을 긍정적으로 변화시킬 수 있도록 많은 도움을 주고 있다(Politis & Gabrielsson, 2009; Shepherd, 2004). 창업 교육은 지식적인 부분 뿐만 아니라 자신감과자기효능감을 높여주는 역할을 한다(Krueger & Brazeal, 1994). 재창업 교육을 통해 자신과 같은 실패 경험을 지닌 기업인들과 함께 실패에서 기인한 부정적 감정을 공유하고 위로하며 치유받는 시간을 가지면 부정적인 감정들을 극복하는데 도움이 될 것이다.

실패를 경험한 뒤 재창업을 하기 어려운 이유 중 하나가 불확실성이 더욱 증대되기 때문이다. 일반적인 창업 교육은 필요로 되는 지식을 제공함으로써 창업의 불확실성으로 인한 부정적인 인식을 줄여줄 수 있기 때문에 창업 의지 형성에 긍정적 역할을 한다고 알려져 있다(Kirzner, 1997). 재창업 교육 맥락에 비추어 볼 때, 적절한 실패 요인 분석과 그에 필요한 추가적인 지식, 그리고 심리치유를 통한 긍정적 인식 향상 등으로 불확실성으로 인한 부정적인 인식을 줄여 줄 수 있다고 종합해 볼 수 있을 것이다. 이러한 재창업 교육에서 큰 학습 효과를 누린 기업가일수록 재창업으로 이어질 가능성이 커질 것이다.

가설 2: 재창업 교육으로부터 학습 효과가 큰 기업가일수록 재창업 확률이 높을 것이다.

2.5 창업 동기의 조절 효과

학습효과는 개인의 능력에 의해서만 결정되는 것은 아니며, 스스로가 지닌 동기에 의해 크게 달라질 수 있다(Greenberger & Sexton, 1988; Herron & Sapienza, 1992; Lorenzet et al., 2005). 특히나 실패를 경험하고 재기를 계획하는 기간과 같이 힘든 시기에서는 창업 동기가 미치는 영향력이 더 크게 나타난다(Cardon et al., 2005). 따라서 이전 실패 경험으로 인한 학습효과와 재창업 교육으로 인한 학습효과가 실질적인 재창업에 미치는 영향은 기업인의 창업 동기에 의해 달라질 수 있을 것이다.

실패 경험은 기업가 자신에 대한 관점 뿐만 아니라 기업가 정신을 근본적으로 변화시키는 학습의 과정이 될 수 있다(Cope, 2008). 내적 동기가 강한 기업가의 경우 스스로가 계획한 목표 자체에 의미를 찾으려 하기에 스스로를 진정한 기업

가정신을 함양한 사람으로 투영하게 된다(Baú et al., 2017). 실패를 경험하고 이를 극복해내야 하는 상황과 같이 더욱 도전정신이 필요한 상황에 처한 경우 내적 동기가 강한 기업가들은 자신이 가진 자원과 능력에 구애받지 않고 새로운 기회를 포착하고 도전하고자 하는 기업가 정신을 실현하고자 할 유인이 더욱 커질 것이다. 어려운 상황에 처한 기업가에게 있어 창업에 대한 열정과 성취욕과 같은 내적 동기는 상황을 극복할 수 있는 커다란 힘이 되어주고 새로운 꿈을 꾸고 도전하게 만들어주는 구심점이 되어 준다(Yamakawa et al., 2010).

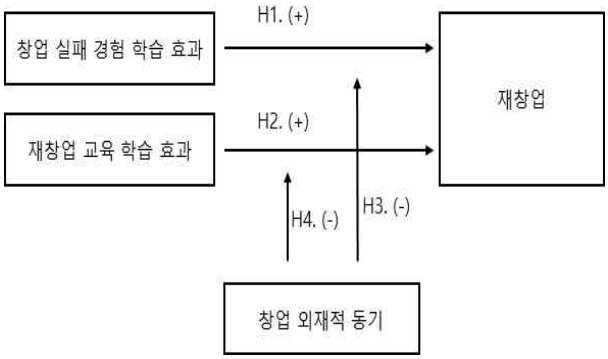
사업의 실패를 경험한 기업가들은 사회적으로 부정적인 이미지로 낙인찍힐 우려가 있다(김형호·윤현덕, 2015). 기존의 연구에서 실패를 경험한 기업가는 가족들이 경험하는 생활고, 외부인들과의 관계 단절, 사회적으로 부정적인 인식으로 인한 괴로움 등을 경험한다고 밝힌 바 있다(하규수, 2012). 즉, 사업 실패를 경험하게 되면 일차적으로 돈, 권력, 지위와 같은 외부적 측면의 손실을 경험하게 된다고 볼 수 있으며 이는 기업가의 외적 동기와 더욱 직접적으로 맞닿아 있는 부분들이다. 이전 창업 경험을 통해 학습한 바가 크고 재창업 교육을 통해 학습한 바가 크다고 하더라도 외적 동기가 강한 기업가의 경우 재창업을 고려할 때 추가적으로 일어날 수 있는 외부적 측면의 손실에 대한 우려가 크게 작용할 것이고(Carsrud & Brännback, 2011), 이 경우 실질적 재창업으로 이어지는 것이 저해될 가능성이 크다.

기업가들은 실패를 경험하게 되면 사회적으로 뿐만 아니라 스스로가 자신을 실패자로 낙인찍게 된다(Singh et al., 2015). 기업가들은 창업기업과 자신을 동일시하는 경향이 있으며 이를 인생의 연장선으로 보는 경향이 있기 때문이다(Cardon et al., 2005). 성취욕 및 열정과 같은 내적 동기가 강하게 작용하는 기업가의 경우 물질적인 결과물들을 잠시 희생해서라도 인내심을 가지고 스스로가 지닌 열정과 노력을 쏟아 붓고자 하는 성향을 보이게 된다(Yamakawa et al., 2010). 따라서 불확실성이 높은 상황에서도 장기적인 안목을 가지고 재창업에 도전하고자 임할 가능성이 커질 것이다. 하지만 상대적으로 외적 동기에 더 큰 비중을 두고 창업을 계획하는 기업가의 경우에는 재창업에 따른 추가적인 불확실성을 감당한 채로 목표로 둔 물질적인 결과물들을 희생하고 인내하기 쉽지 않을 수 있다(Cardon et al., 2005; Yamakawa et al., 2013). 따라서 다음과 같은 가설을 도출할 수 있다.

가설 3: 재창업에 대하여 외재적 동기가 클수록 이전 창업 실패 경험이 재창업에 미치는 긍정적 영향이 줄어들 것이다.

가설 4: 재창업에 대하여 외재적 동기가 클수록 재창업 교육이 재창업에 미치는 긍정적 영향이 줄어들 것이다.

본 연구의 연구 분석틀은 아래의 <그림 1>과 같다.



<그림 1> 연구의 분석틀

Ⅲ. 연구방법

3.1 표본과 자료수집

실패를 경험한 기업인들이 재창업을 하는데 있어 창업 경험으로부터의 학습 효과와 재창업 교육으로부터의 학습 효과가 어떻게 영향을 미치는지 살펴보고 이와 같은 관계들에 있어 창업의 동기가 어떠한 영향을 미치는지 면밀히 고찰해 보기 위하여 본 연구는 실패를 경험하였던 기업가들을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 이를 위하여 재기 교육사업 및 지원사업을 실시하고 있는 재기중소기업개발원을 통하여 자료를 수집하였다. 재기중소기업개발원을 거쳐간 세 기수를 대상으로 설문조사를 하여 최종적으로 114명의 응답을 받았으며, 결측값을 제외한 93명을 대상으로 가설 검증을 시행하였다.[1)]

3.2 변수의 정의 및 측정

3.2.1 종속변수의 측정

본 연구는 창업에 있어 실패를 경험한 기업가들이 재창업을 했는지 아닌지의 여부를 종속변수로 사용하였다. 실패를 경험한 기업가들이 재창업을 한 경우에는 1, 재창업을 하지 않은 경우에는 0으로 값을 부여하여 이항변수로 측정하였다.

3.2.2 독립변수의 측정

창업 실패 경험 학습 효과는 기업가가 이전 창업에서 얻은 경험이 1) 영업 및 마케팅, 2) 재무 조달, 3) 기술력, 4) 직원 관리 등 창업과 관련된 각 영역에서 얼마나 효과적이었는지 질문하여 5점 척도로 측정하였다(Cronbach's alpha=0.815, χ 2=143.60, KMO=0.775). 해당 영역들은 선행 문헌에서 실패 요인으로 많이 지적되어 온 부분들이다(권기환·최종인, 2015; 송영민·김경환, 2019; 심형석·장현주, 2015). 이에 대한 학습이

1) 교육을 받았던 기수가 섞여 있으므로 개인에 따라 교육 시기와 재창업 시기 간의 시각 격차는 다르게 나타날 수 있으나, 교육을 수료한 사람들을 대상으로 설문조사를 한 것이기에 교육 시기와 재창업 간 시간차는 존재함

일어났는지 질문을 통해 '실패를 통한 학습'을 측정하는데 효과적일 수 있다고 판단하였다.

창업 교육 학습 효과는 실패를 경험한 기업가가 재창업 교육을 받으며 1) 실패에 대한 인식 변화, 2) 재창업 성공 사례 학습, 3) 경영 전문 교육, 4) 기업가정신 함양, 5) 자기진단(실패원인 분석) 6) 자신감 회복 및 심리 치유 등 각 영역에 대해 재창업 교육이 얼마나 효과적이었는지 질문하여 5점 척도로 측정하였다(Cronbach's alpha=0.884, $\chi 2$=424.47, KMO= 0.754). 각 해당 영역은 기존 문헌을 통해 현재 국내 재창업 교육에서 실시하고 있다고 알려진 부분에 대하여 정리하여 도출하였다(김형호·윤현덕, 2015). <표 1>에 변수의 타당성 및 신뢰도를 정리하였다.

<표 1> 변수의 타당성 및 신뢰도

	χ2	유의수준	KMO	Cronbach's alpha
창업 실패 경험 학습효과	143.60	*p<0.001*	0.775	0.815
창업 교육 학습효과	424.47	*p<0.001*	0.754	0.884

3.2.3 조절변수의 측정

재창업에 대한 외재적 동기는 실패를 경험한 창업가들에게 재창업에 대한 여러 동기 중 가장 우선적인 동기를 질문하였으며, 그 동기가 외재적 동기 범주에 해당하는 경우 1, 내재적 동기 범주에 해당하는 경우 0으로 측정하였다(Yamakawa et al., 2013). 복합적인 창업동기가 존재하는 경향이 있기 때문에 동기에 대한 명확한 측정 및 구분을 위하여 '가장 영향을 준 동기'인 우선적 동기를 기준으로 내재적/외재적 동기를 나누어 구분하였다. 내재적 동기와 외재적 동기는 상대적인 우선순위에 의해 더(덜) 부각되도록 설계되어 있으므로 하나의 변수로 측정되었다.

재창업에 대한 외재적 동기에는 1) 더 나은 이윤 분배를 위해서, 2) 금전적 보상, 더 높은 소득을 위해서, 3) 자신의 아이디어를 상업화시켜 사회에서 인정받기 위해서, 4) 명성과 높은 지위를 추구하기 위해서 등의 동기가 포함되며, 내재적 동기에는 1) 권한이 있고 스스로 컨트롤이 가능하기 때문에, 2) 창업에 대한 열정 때문에, 3) 독립성과 자유를 얻으려고, 4) 창업가가 되고자 했던 꿈 때문에 등의 동기가 포함된다.

3.2.4. 통제변수의 측정

본 연구는 종속변수인 재창업 여부에 영향을 줄 수 있는 다음과 같은 변수들을 통제변수로 포함하였다. 먼저 기업가의 연령은 창업 행동 및 자신감에 영향을 줄 수 있으므로 기업가의 현재 연령을 측정하여 통제하였다(Cassar, 2014). 기업가의 성별은 남성 기업가가 여성 기업가에 비해 낙관적인 전망을 하는 등 창업 행동에 영향을 줄 수 있으므로 기업가의 성별은 남성의 경우 0, 여성의 경우 1의 값을 부여하여 측정하였다(Ucbasaran et al., 2010). 가정 내 추가 수입원의 존재 여부는 기업가의 실패 후 위험 감수 행동에 영향을 줄 수 있으므로 가정 내 추가 수입원이 있는 경우 1, 그렇지 않은 경우 0의 값을 부여하여 통제하였다(Cassar, 2006). 기업가의 이전 창업 경험은 창업의 성과 및 재창업 행동에 영향을 줄 수 있으므로 이를 통제하기 위해 이전 창업 경험 횟수를 통해 통제하였다(Cassar, 2006). 이전 창업 당시 동업 여부는 실패 후 재창업에 있어 중요한 요인으로 작용할 수 있으며 이를 통제하기 위해 이전 창업 당시 동업한 경우 1, 동업하지 않은 경우 0의 값을 부여하여 측정하였다(Baú et al., 2017). 기업가들이 창업하였던 이전 산업을 제조업과 비제조업으로 구분하여 제조업인 경우 1, 비제조업인 경우 0의 값을 부여하여 산업의 영향을 통제하였다. 마지막으로 기업가의 교육 수준을 1) 중졸, 2) 고졸, 3) 대졸, 4) 석사, 5) 박사 등의 범주로 측정하여 통제하였다(Arabsheibani et al., 2000).

Ⅳ. 결과

본 연구에서 사용한 변수들의 기술통계와 변수들간의 상관관계는 <표 2>을 통해 확인할 수 있다. 변수들 간의 다중공선성(Multicollineality)이 존재하는지 검증하기 위해 변량 증폭요인(Variance Inflation Factor) 분석을 실시하였다.

특정 변수의 변동이 다른 독립변수들간의 조합에 의하여 설명되면 VIF 값이 크게 나타난다. 일반적으로 VIF값이 5이상이면 다중공선성 문제를 의심해 볼 수 있으며, 10이상일 경우 높은 수준의 다중공선성 문제가 발생한다고 할 수 있다(Neter et al. 1990). 분석 결과 본 연구의 변수들의 VIF 값은 평균이 1.72이고 최대값이 2.02로 문제가 없는 것으로 판단되었다.

응답자들의 구성을 살펴보면 이전 창업 경험이 한 번인 기업가부터 최대 여덟 차례의 창업 경험을 지닌 기업가까지 포함되어 있었다. 기업가의 연령대는 37세부터 많은 경우는 66세까지로 나타났다.

본 연구는 종속 변수로 창업 실패를 경험한 기업가들이 재창업을 했는지 아닌지의 여부를 더미로 하여 보고 있다. 더미변수가 종속 변수이므로 분석을 위하여 STATA를 사용하여 로짓 회귀분석(Logit regression)으로 검증하였으며 그 결과는 <표 3에> 나타나 있다. 가장 먼저 모형 1에 통제변수만을 포함한 회귀분석을 실시하였다. 통제변수 중 특기할 만한 사항은 가정 내 추가 수입원이 있을 경우 재창업에 유의한 수준으로 긍정적인 영향을 미치고 있다는 사실이다. 재창업의 경우 한번의 실패를 경험한 뒤의 창업이기에 심적 부담감이 높고 인식되는 위험성 역시 더 크게 느껴질 수 있다. 따라서 가정 내 추가 수입원이 있는지의 여부가 최소 심적 안정성을 주는 완충제로써 역할을 하는 것으로 해석해 볼 수 있다.

가설 1에서 이전 창업 실패 경험으로부터 학습 효과가 큰 기업가일수록 재창업 확률이 높을 것이라고 보았는데, 모형 2를 통해 해당 가설이 지지되었음을 확인할 수 있다. 계수가

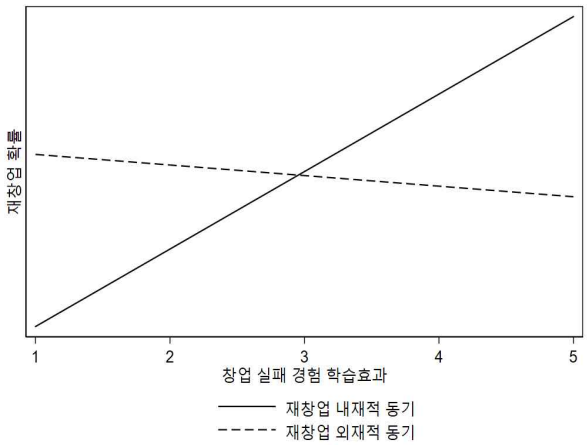
양수 값을 보이고 통계적으로 유의한 값($p<0.01$)이 도출되어 이전 경험에서 많이 배운 기업가일수록 자신감을 가지고 재창업으로 이어지는 결과를 보이고 있음이 나타났다.

가설 2에서는 재창업 교육으로부터 학습 효과가 큰 기업가일수록 재창업 확률이 높을 것이라고 예상한 바 있다. 모형 3을 살펴보면 계수가 양수 값을 보이고 통계적으로 유의한 값($p<0.01$)을 보이고 있어 지지된 결과를 얻었음을 확인할 수 있다. 재창업 교육에서 많이 학습하고 배운 기업가일수록 재창업으로 연결되는 경향을 보이고 있었다.

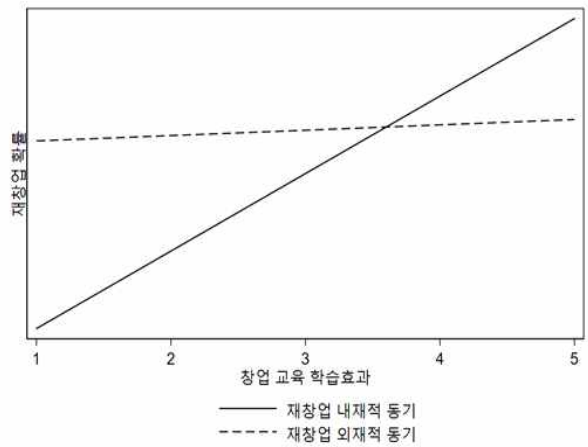
다음으로 가설 3과 가설 4는 기업가의 창업 동기의 조절 효과에 집중하여 살펴보았었다. 가설 3에서는 물질적이고 외적인 목표에 집중한 창업의 외재적 동기가 큰 기업가일수록 이전 창업 실패 경험이 재창업에 미치는 긍정적 영향이 줄어들 것이라고 보았으며, 이는 모형 4를 통해 지지되었음을 확인할 수 있다($p<0.01$). 또한 <그림 2>의 그래프를 통해서도 확인 가능하다. 가설 4에서는 창업의 외재적 동기가 클 경우 효과적인 재창업 교육 학습이 재창업으로 이어지는 경향을 줄어들게 할 것이라고 예측하였고, 이는 모형 5와 <그림 3>을 통해 지지되었음을 확인할 수 있다($p<0.01$). 외재적 동기가 큰 기업가들의 경우, 이전 경험으로부터의 학습효과가 크고 재창업 교육으로부터 학습 효과가 크더라도 재창업으로 이어지는 경향을 저해하고 있음이 나타났다. 학습 효과가 재창업으로 이어질 것인지에 있어 기업가의 창업 동기가 큰 영향을 미치고 있음을 확인해 볼 수 있다.

<표 2> 기술통계 및 상관관계

	Mean	S.D.	Min	Max	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. 재창업 여부	0.58	0.5	0	1										
2. 창업 실패 경험 학습효과	3.89	0.87	1	5	0.22									
3. 재창업 교육 학습효과	4.30	0.70	2.5	5	0.19	0.02								
4. 재창업 외재적 동기	0.65	0.48	0	1	-0.01	0.22	-0.10							
5. 연령	54.48	7.28	37	66	0.11	-0.10	0.44	0.14						
6. 성별	0.06	0.25	0	1	-0.04	-0.13	-0.21	-0.08	-0.11					
7. 교육수준	2.16	0.86	0	5	-0.16	-0.05	0.33	0.03	0.10	-0.34				
8. 가정 내 추가 수입원	0.65	0.48	0	1	0.24	0.05	0.22	0.16	0.43	-0.40	0.15			
9. 이전 창업 경험	2.39	1.76	1	8	-0.02	0.04	0.01	0.2	0.25	-0.15	0.19	-0.09		
10. 이전 창업 동업 여부	0.26	0.44	0	1	0.09	-0.16	0.12	-0.21	-0.2	0.18	0.20	-0.18	-0.08	
11. 산업	0.48	0.5	0	1	0.23	0.12	0.42	0.01	0.42	-0.28	-0.06	0.14	0.10	0.12



<그림 2> 창업 실패 경험 학습효과와 재창업간의 창업 동기 조절효과



<그림 3> 재창업교육 학습효과와 재창업간의 창업 동기 조절효과

<표 3> 재창업 여부 로짓 회귀분석

	모형 1	모형 2	모형 3	모형 4	모형 5
창업 실패 경험 학습효과		1.59***		5.02***	2.48***
		(0.43)		(1.42)	(0.75)
재창업 교육 학습효과			2.19***	2.44***	10.06***
			(0.65)	(0.84)	(3.55)
창업 실패 경험 학습효과 × 재창업 외재적 동기				-5.71***	
				(1.78)	
재창업 교육 학습효과 × 재창업 외재적 동기					-9.36***
					(3.55)
재창업 외재적 동기	-0.62	-4.09***	-2.46**	16.86***	33.72**
	(0.52)	(1.35)	(1.03)	(6.36)	(14.21)
연령	-0.06	-0.01	-0.10*	0.06	0.00
	(0.04)	(0.05)	(0.06)	(0.07)	(0.07)
성별	1.50	3.65**	0.04	3.53	0.68
	(1.08)	(1.52)	(1.51)	(2.43)	(1.86)
가정 내 추가 수입원	2.73***	4.41***	2.85***	3.54*	4.72***
	(0.72)	(1.32)	(1.07)	(1.93)	(1.57)
이전 창업 경험	0.08	0.24	0.18	-0.10	0.82**
	(0.15)	(0.26)	(0.20)	(0.39)	(0.35)
이전 창업 동업 여부	0.86	0.50	-1.53	0.97	-3.26**
	(0.73)	(0.97)	(1.00)	(1.44)	(1.66)
산업	1.74***	0.70	0.61	-1.98*	-1.48
	(0.60)	(0.69)	(0.73)	(1.12)	(1.10)
교육 수준	Included	Included	Included	Included	Included
상수항	0.46	-7.43**	-4.97	-32.56***	-53.83***
	(1.94)	(3.21)	(3.04)	(8.38)	(17.72)
Log likelihood	-60.83	-41.17	-42.90	-30.40	-31.85
Pseudo R2	0.23	0.39	0.34	0.52	0.50

괄호 안은 표준 오차임
*** p<0.01, ** p<0.05, * p<0.1

Ⅴ. 결론 및 논의

창업은 실패할 확률이 상당히 높게 내재된 위험성 높은 도전이라고 해도 과언이 아니다(Aldrich & Martinez, 2001). 창업이 실패로 돌아갈 경우, 기업가들은 재정적인 손실은 물론이거니와 스스로의 명성과 사회적 관계까지 손상되게 된다(Baú, et al., 2017). 또한 상실감에 휩싸여 부정적인 감정을 느끼게 되고 이는 오래도록 트라우마로 남게 된다(Shepherd, 2003).

하지만 이러한 실패 후의 힘든 시기를 잘 극복해내고 재창업에 성공한 기업인들의 성공신화들을 심심치 않게 접하곤 한다. 반드시 성공을 통해서만 학습이 일어나는 것은 아니며 실패를 통해서도 학습은 일어날 수 있기 때문이다. 때로는 실패로부터 더 많이 배우게 된다고 보는 주장들도 있다(Madsen & Desai, 2010; McGrath, 1999). 하지만 실패가 긍정적 측면으로 승화하기 위한 중요한 전제조건은 실패를 경험한 기업가들이 재창업을 하여야만 한다는 사실이다. 재창업을 통해서만이 실패로부터 학습한 내용들이 사장되지 않고 유용하게 사용될 수 있기 때문이다.

본 연구에서는 실패를 경험한 기업인에게 집중하여, 이들의 이전 경험으로부터 학습한 정도와 재창업 교육에서 학습한 정도가 실제 재창업 여부에 긍정적인 영향을 미치는지를 살펴보고자 하였다. 분석 결과, 이전 실패 경험에서 많이 학습한 기업가일수록 실제 재창업으로 이어졌으며, 재창업 교육에서 많이 학습을 한 경우에도 실질적인 재창업으로 이어지는 것으로 나타났다. 재기를 준비하는 실패 기업인에 초점을 맞추어 이루어진 창업 연구들은 상대적으로 부족하다는 지적이 있었으며(Ucbasaran et al., 2013), 기존 대다수의 연구들은 실패 기업인의 재창업 의도(intention)에 집중하여 살펴보고 있다(김수연 외, 2019). 본 연구는 의도에서 멈추지 않고 실질적으

로 행동으로 이어진 결과적 측면인 재창업 여부에 초점을 맞춤으로써 실패 기업인을 대상으로 한 창업 연구에 한층 기여할 수 있으리라 기대된다.

기업인들의 창업 실패는 개인에게만 맡겨두고 개인 수준에서 다루어질 문제가 아니라, 사회적 차원의 지원과 관심이 필요한 문제라고 여겨지고 있다(김형호·윤현덕, 2015). 따라서 여러 사회적 차원의 지원책들이 마련되고 있으며 이에 따른 일환으로 재창업 교육도 시행되고 있다. 기존 창업 교육과 관련한 연구들은 재창업 맥락에서보다는 대학에서 비롯되는 교육과 같이 기업가 정신을 심어주고 초기 창업자를 육성하고자 하는 맥락에 초점을 맞추어 왔다(Izedonmi & Okafor, 2010; Rasmussen & Sørheim, 2006; Rasmussen & Borch, 2010). 따라서 재창업 교육의 효과성에 대한 심도있는 고찰은 부족한 상황이라고 할 수 있다. 본 연구에서는 재창업 교육으로부터 학습효과가 큰 경우 재창업으로 이어질 수 있음을 보여줌으로써 재창업 교육과 관련한 문헌에 기여하고 추후 관련 연구를 더욱 활성화 하는데 기여할 수 있을 것이다.

본 연구는 실패 경험으로부터의 학습과 재창업 교육으로부터의 학습이 재창업 여부에 미치는 영향을 살펴보는데 있어, 한걸음 더 나아가 기업가의 행동에 큰 영향을 미친다고 알려져 있는 창업 동기에 집중하였다. 창업 동기는 기업가가 사업을 시작하는 근본적인 이유가 되어주는 것으로 힘든 상황에서도 버팀목이 되어주는 근간이 될 수 있다. 본 연구에 따르면 돈, 권력, 지위와 같이 외부적 보상에 집중하는 외재적 동기가 강한 경우, 기업가가 이전 창업으로부터 학습하고 재교육으로부터 학습하였더라도 이것이 실질적인 재창업으로 이어지는 긍정적 영향력이 줄어들게 되는 것으로 나타났다. 창업 동기는 기업가의 중요한 심리적 특성임에도 다양한 맥락에서 연구되어 오지 못했다는 지적이 있는데(Carsrud & Brannback, 2011), 본 연구는 실패를 경험한 이후라는 특수한 맥락에서 창업 동기가 어떠한 영향력을 미치는지 살펴봄으로써 관련 분야의 연구 지평을 넓히는데 기여하고 있다.

이전 경험이나 재교육으로부터의 학습효과는 개인의 능력에 의해서만 결정되는 것은 아니며, 본인이 지닌 동기에 의해서도 크게 달라질 수 있다(Lorenzet, et al., 2005). 심리학적 관점에서 볼 때 행동은 개인과 환경간의 상호 작용에서 비롯된 산출물이라고 일컬어진다(Endler, 1983). 실패 기업인에 대하여 사회적으로 여러 지원 시스템과 재교육 등을 지원하더라도 결국 기업가 스스로가 어떠한 동기를 지니고 있는지에 따라 앞으로 나아갈 수 있는 추진력이 달라질 수 있음을 확인할 수 있다. 기업가는 결코 사회적 시류와 창업이 지닌 화려한 결과물에 이끌려 창업을 결정하여서는 안될 것이다. 실패의 위험성을 크게 가지고 있는 창업에 뛰어들 때, 외재적 동기만으로는 실패와 같은 예기치 못한 힘든 상황을 극복해 내기 힘들 수 있기 때문이다. 실패 앞에서도 학습을 통해 재창업으로 이어질 수 있는 구심점이 되어주는 것이 기업가 정신에 기반을 둔 내재적 동기임을 명심하여야 할 것이다.

현재 우리 사회는 창업을 적극 권장하는 분위기 속에서 창업을 시작하기 위한 여러 방편들은 원활하게 준비되어 있다(김형호·윤현덕, 2015). 예비 창업인들이 창업의 화려한 면에만 이끌리지 않도록 하는 사회적 분위기 형성도 함께 필요할 것이다. 실패가 뒤따를 수 있음을 사전적으로 알도록 하고, 외적인 동기 못지 않게 내재적 동기가 충분한 상태에서 시작하여야만 어려움 앞에서도 재도전할 수 있다는 사실을 잘 상기시켜야 할 것이다.

연구에 따르면 실패를 경험한 기업인들이 재창업을 하기보다는 실직 상태로 남아있거나 보다 안정적으로 커리어를 변경하여 취업을 선택하는 경향이 높다는 보고가 있다(배영임 외, 2013). 또한 실패 기업인의 약 4% 이하만 재창업을 통해 재기하게 된다는 보고도 있었다(김형호·윤현덕, 2015). 재창업으로 이어져야만 실패를 통한 학습이 일어나고, 이러한 개인적 학습이 사회적 학습으로 연결될 수 있을 것이다. 그럼에도 우리 사회의 재창업 현황은 낮은 상황이다. 재창업을 활성화할 수 있도록 지속적인 사회적 지원책 마련도 필요하겠지만 더불어 초기에 창업에 접근함에 있어 보다 냉철한 판단과 내재적 동기를 함양한 채 시작할 수 있도록 기업가를 육성하는 방안이 필요할 것이다.

'실패 경험 그 자체'는 재창업에 있어 양날의 검과 같은 역할을 하지만, 실패로부터 더 많이 학습한 경우 실패는 다음 단계로 도약하게 해주는 징검다리 역할을 해줄 수 있다는 사실을 명심해야 할 것이다. 더불어 이러한 학습이 도약으로 이어지게 하는 진정한 주체는 기업가 자신이 될 수 있음을 주지해야 할 것이다.

REFERENCE

강한혁·박우진·배병윤(2019). 창업자의 창업동기, 창업가정신 그리고 창업가 역량특성이 창업기업 지속가능성에 미치는 영향: 창업기업 경영성과를 매개로 하여. *벤처창업연구*, 14(3), 59-71.

권기환·최종인(2015). 기술벤처의 실패요인 분석. *벤처창업연구*, 10(4), 27-37.

김수연·곽성열·정강옥(2019). 회복탄력성이 기업실패 창업가의 창업의도에 미치는 영향: 창업경험, 역할모델, 창업교육의 조절효과를 중심으로. *지역산업연구*, 42(1), 57-82.

김수진·한정화·이상명(2016). 예비창업자의 실패에 대한 두려움이 창업의도에 미치는 영향. *벤처창업연구*, 11(3), 49-61.

김형호·윤현덕(2015). 실패기업인의 재창업지원 제도에 관한 국제비교연구. *벤처창업연구*, 10(6), 235-252.

배영임·이성모·전지은(2013). *원활한 재도전 환경 구축을 위한 재기활성화 조사 연구*. 서울: 중소기업연구원.

송영민·김경환(2019). 창업 실패요인 분석을 통한 창업기업 문제해결 연구. *한국창업학회지*, 14(3), 94-120.

심형석·장현주(2015). 실패학을 활용한 신규사업 실패요인의 유형화에 관한 연구. *한국창업학회지*, 10(1), 26-44.

유봉호(2015). 성취욕구와 창업가정신이 창업의지에 미치는 영향:창업동기의 매개역할을 중심으로. *벤처창업연구*, 10(3), 51-60.

이재석·이상명(2015). 창업교육과 창업의지의 관계: 기업가 지향성과 환경적 요인의 조절효과. *벤처창업연구*, 10(3), 61-74.

정헌배(2016). 창업학의 정의와 연구과제에 대한 탐색적 연구. *벤처*

창업연구, 11(3), 77-85.
하규수(2012). 사업에 대한 태도와 실패에 대한 두려움이 창업의욕에 미치는 영향. *기업경영연구*, 19(5), 59-74.
하규수·여경은(2016). 창업교육 전문가 양성과정의 현황과 개선방안에 관한 연구. *벤처창업연구*, 11(3), 221-231.
Aldrich, H. E., & Martinez, M. A.(2001). Many are called, but few are chosen: An evolutionary perspective for the study of entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 25(4), 41-56
Arabsheibani, G., de Meza, D., Maloney, J., & Pearson, B.(2000). And a vision appeared unto them a great profit: evidence of self-deception among the self-employed. *Economics Letters*, 67(1), 35-41.
Antonioli, D., Nicolli, F., Ramaciotti, L., & Rizzo, U.(2016). The Effect of Intrinsic and Extrinsic Motivations on Academics' Entrepreneurial Intention. *Administrative Sciences*, 6(15), 1-18.
Ajzen, I.(1991). The theory of planned behaviour. *Organizational Behaviour and Human Decision Processes*, 50(2), 179-211.
Autio, E. H., Keeley, R., Klofsten, M., Parker, G., & Hay, M.(2001). Entrepreneurial Intent among Students in Scandinavia and in the USA. *Enterprise and Innovation Management Studies*, 2(2), 145-160.
Bae, Y. I., Lee, S. M., & Joen, J. E.(2013). S*tudy on restart activation and successful rechallenging environment*. Seoul: Korea Small Business Institute.
Baú, M., Sieger, P., Eddleston, K., & Chirico, F.(2017). Fail but Try Again? The Effects of Age, Gender, and Multiple-Owner Experience on Failed Entrepreneurs' Reentry. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 41(6), 909-941.
Cardon, M. S., Zietsma, C., Saparito, P., Matherne, B. P., & Davis, C.(2005). A tale of passion: New insights into entrepreneurship from a parenthood metaphor. *Journal of Business Venturing*, 20(1), 23-45.
Cardon, M. S., Stevens, C., & Potter, D. R.(2011). Misfortunes or mistakes? Cultural sensemaking of entrepreneurial failure. *Journal of Business Venturing*, 26(1), 79-92.
Carsrud, A. L., Olm, K. W., & Thomas, J. B.(1989). Predicting Entrepreneurial Success; Effects of Multi-Dimensional Achievement Motivation, Levels of Ownership, and Cooperative Relationships. *Entrepreneurship and Regional Development*, 1(3), 237-244.
Carsrud, A., Brännback, M., Elfving, J., & Brandt, K.(2009). *Motivations: The Entrepreneurial Mind and Behavior, in Understanding the Entrepreneurial Mind: Opening the Black Box*. (Eds.), Carsrud, A. & Brännback, M., 141-166, Heidelberg: Springer.
Carsrud, A., & Brännback, M.(2011). Entrepreneurial motivations: What do we still need to know?. *Journal of Small Business Management*, 49(1), 9-26.
Cassar, G.(2006). Entrepreneur opportunity costs and intended venture growth. *Journal of Business Venturing*, 21(5), 610-632.
Cassar, G.(2014). Industry and startup experience on entrepreneur forecast performance in new firms. *Journal of Business Venturing*, 29(1), 137-151.
Cave, F., Eccles, S., & Rundle, M.(2001). An exploration of attitudes to entrepreneurial failure: A learning experience or an indelible stigma?. *Paper presented at the Babson College Entrepreneurship Research Conference*, Sweden, Jonkoping International Business School.
Coelho, P. R. P., & McClure, J. E.(2005). Learning from failure. *Mid-American Journal of Business*, 20(1), 13-20.
Cope, J.(2005). Toward a dynamic learning perspective of entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29(4), 373-397.
Cope, J.(2008). The impact and Outcomes of venture failure: An entrepreneurial learning perspective. *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 28(4), 4.
Cope, J.(2011). Entrepreneurial learning from failure: An interpretative phenomenological analysis. *Journal of Business Venturing*, 26(6), 604-623.
Crant, J. M., & Bateman, T. S.(1993). Assignment of credit and blame for performance outcomes. *Academy of Management Journal*, 36(1), 7-27.
DeTienne, D. R., & Chirico, F.(2013). Exit strategies in family firms: How socioemotional wealth drives the threshold of performance. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 37(6), 1297-1318.
Dyer, G.(1994). Toward a theory of entrepreneurial careers. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 19(2), 7-21.
Endler, N. S.(1983). *Interactionism: A personality model but not yet a theory*. In Page, M. M., & Dienstbier, R. (Eds.), Symposium on motivation, 155-200, Lincoln: University of Nebraska Press.
Everett, J. E., & Watson, J.(1998). Small Business Failure and External Risk Factors. *Small Business Economics*, 11(4), 371-390.
Fisher, I.(1930). *The Theory of Interest*. New York: MacMillan.
Ford, J.(1985). The effects of causal attributions on decision makers' responses to performance downturns. *Academy of management Review*, 10(4), 770-786.
Greenberger, D. B., & Sexton, D. L.(1988). An interactive model of new venture creation. *Journal of Small Business Management*, 26(3), 1-7.
Gupta, A.(2005). Is Failure So Bad? Failures that interrupt the success trajectory, when viewed as lessons to learn, make growth possible. *Mid American Journal of Business*, 20(1), 3.
Ha, K. S.(2012). Factors Affecting Entrepreneurial Intention from Business Attitude and Fear on Business Failure. *Korean Corporation Management Review*, 19(5), 59-74.
Ha, K. S., & Yeo, K. E.(2016). A Study on the Improving Training Program for Entrepreneurship Educators. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 11(3), 221-231.
Hayward, M. L. A., Shepherd, D. A., & Griffin, S.(2006). A hubris theory of entrepreneurship. *Management Science*, 52(2), 160-172.

Henderson, R., & Robertson, M.(2000). Who wants to be an entrepreneur? Young adult attitudes to entrepreneurship as a career. *Career Development International*, 5(6), 279-287.

Herron, L. A., & Sapienza, H. J.(1992). The entrepreneur and the initiation of new venture launch activities. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 17(1), 49-55.

Izedonmi, P. F., & Okafor, C.(2010). The effect of Entrepreneurship Education on Students Entrepreneurial Intention. *Global Journal of Management and Business Research*, 10(6), 49-60.

Jeong, H. B.(2016). Reflection on the Definitions and Research Tasks for the Startup Studies. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 11(3), 77-85.

Kang, H. H., Park, W. J., & Yun, B. B.(2019). Impact of Entrepreneurial Business Start-up Motivation, Entrepreneurial Spirit, and Entrepreneurial Competence Characteristics on Start-up Companies` Sustainability: Focusing on the Mediating Effect of the Start-up Companies' Business Performance. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 14(3), 59-71.

Khanna, R., Guler, I., & Nerkar, A.(2016). Fail often, fail big and fail fast? Learning from small failures and R&D performance in the Pharmaceutical industry. *Academy of Management Journal*, 59(2), 436-459.

Kim, H. H., & Yoon, H. D.(2015). International Comparison of Re-start up Support system for Failed Businessmen. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 10(6), 235-252.

Kim, S. J., Han, J. H., & Lee, S. M.(2016). The Effects of Fear of Failure Factors Affecting Entrepreneurial Intentions of Startup Business Candidate. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 11(3), 49-61.

Kim, S. Y., Kwak, S. Y., & Jung, G. O.(2019). The Impact of Resilience on Entrepreneurial Intention of Failed Entrepreneur: Focus on the Moderating Role of Entrepreneurial Experience, Role Model and Entrepreneurial Education. *Regional Industry Review*, 42(1), 57-82.

Kirzner, I. M.(1997). Entrepreneurial Discovery and the Competitive Market Process: An Austrian Approach. *Journal of Economic Literature*, 35(1), 60-85.

Krueger, N. F., & Brazeal, D. V.(1994). Entrepreneurial Potential and Potential Entrepreneurs. Entrepreneurship Theory and Practice, 18(3), 91-104.

Kwon, K. H., & Choi, J. I.(2015). The Analysis of Failure Causes on Technology Venture: A Start-up case of the Government Research Institute. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 10(4), 27-37.

Lee, J. S., & Lee. S. M.(2015). The Relationship between Entrepreneurial Education and Entrepreneurial Intentions: Focusing on Moderating Effects of Entrepreneurial Orientation and Environmental Factors. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 10(3), 61-74.

Lee, S. H., Peng, M. W., & Barney, J. B.(2007). Bankruptcy law and entrepreneurship development: A real options perspective. *Academy of Management Review*, 32(1), 257-272.

Leoncini, R.(2016). Learning by failing. An empirical exercise on CIS data. *Research Policy*, 45(2), 376-386.

Lorenzet, S. J., Salas, E., & Tannenbaum, S. I.(2005). Benefiting from mistakes: The impact of guided errors on learning, performance, and self-efficacy. *Human Resource Development Quarterly*, 16(3), 301-322.

Madsen, P. M., & Desai, V.(2010). Failing to learn? The effects of failure and success on organizational learning in the global orbital launch vehicle industry. *Academy of Management Journal*, 53(3), 451–476.

McGrath, R. G.(1999). Falling forward: Real options reasoning and entrepreneurial failure. *Academy of Management Review*, 24(1), 13-30.

McKenzie, B., & Sud, M.(2008). A hermeneutical approach to understanding entrepreneurial Failure. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 14(1/2), 123-148.

Minniti, M., & Bygrave, W.(2001). A dynamic model of entrepreneurial learning. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 25(3), 5-16.

Naffziger, D. W., Hornsby, J. S., & Kuratko, D. F.(1994). A proposed research model of entrepreneurial motivation. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18(3), 29-42.

Neter, J., Wasserman, W., & Kunter, M. H.(1990). *Applied Linear Statistical Models: Regression, Analysis of Variance, and Experimental Design (3rd ed.).* Irwin: Homewood, IL.

Peterman, N., & Kennedy, J.(2003). Enterprise education: Influencing students' perceptions of entrepreneurship. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 28(2), 129-144.

Plehn-Dujowich, J.(2010). A theory of serial entrepreneurship. *Small Business Economics*, 35(4), 377-398.

Politis, D., & Gabrielsson, J.(2009). Entrepreneurs' attitudes towards failure: an experiential learning approach. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research,* 15(4), 364-383.

Rasmussen, E., & Borch, O. J.(2010). University Capabilities in Facilitating Entrepreneurship: A Longitudinal Study of Spin-Off Ventures at Mid-Range Universities. *Research Policy*, 39(5), 602-612.

Rasmussen, E. A., & Sørheim, R.(2006). Action-Based Entrepreneurship Education. *Technovation*, 26(2), 185-194.

Sarasvathy, S., & Menon, A.(2013). Failing firms and successful contrepreneurs: Serial entrepreneurship as a temporal portfolio. *Small Business Economics*, 40(2), 417-434.

Schumpeter, J. A.(1934). *The Theory of Economic Development.* Oxford: Oxford University Press.

Shane, S.(2009). Why encouraging more people to become entrepreneurs is bad public policy. *Small Business Economics*, 33(2), 141-149.

Shepherd, D. A.(2003). Learning from business failure: Propositions of grief recovery for the self-employed. *Academy of Management Review*, 28(2), 318-328.

Shepherd, D. A.(2004). Educating entrepreneurship students about emotion and learning from failure. *Academy of Management Learning & Education*, 3(3), 274-287.

Shepherd, D. A., & Cardon, M. S.(2009). Negative emotional reactions to project failure and the self-compassion to learn from failure experience. *Journal of Management Studies*, 46(6), 923-949.

Shepherd, D. A., Covin, J. G., & Kuratko, D. F.(2009). Project failure from corporate entrepreneurship: Managing the grief process. *Journal of Business Venturing*, 24(6), 588-600.

Shepherd, D. A., Douglas, E. J., & Shanley, M.(2000). New venture survival: Ignorance, external shocks, and risk reduction strategies. *Journal of Business Venturing*, 15(5), 393-410.

Shim, H. S., & Jang, H. J.(2015). A Study on the Type of the New Business Failure Factors Using Failure Knowledge. *Journal of the Korean Entrepreneurship Socieity*, 10(1), 26-44.

Shinnar, R. S., Giacomin, O., & Janssen, F.(2012). Entrepreneurial perceptions and intentions: The role of gender and culture. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36(3), 465-493.

Singh, S., Corner, P. D., & Pavlovich, K.(2015). Failed, not finished: A narrative approach to understanding venture failure stigmatization. *Journal of Business Venturing*, 30(1), 150-166.

Song, Y. M., & Kim, K, H.(2019). A Study on the Problem Solving of Start-up Companies by Analyzing the Factors of Its Failure. *Journal of the Korean Entrepreneurship Socieity*, 14(3), 94-120.

Souitaris, V., Zerbinati, S., & Al-Laham, A.(2007). Do entrepreneurship programmes raise entrepreneurial intention of science and engineering students? The effect of learning, inspiration and resources. *Journal of Business Venturing*, 22(4), 566-591.

Stam, E., Audretsch, D. B., & Meijaard, J.(2008). Renascent entrepreneurship. *Journal of Evolutionary Economics*, 18, 493-507.

Stokes, D., & Blackburn, R.(2002). Learning the hard way: the lessons of owner-managers who have closed their businesses. *Journal of Business Venturing*, 9(1), 17-27.

Turker, D., & Selcuk, S. S.(2009). Which factors affect entrepreneurial intention of university students. *Journal of European Industrial Training*, 33(2), 142-159.

Ucbasaran, D., Westhead, P., Wright, M., & Flores, M.(2010). The nature of entrepreneurial experience, business failure and comparative optimism. *Journal of Business Venturing*, 25(6), 541-555.

Ucbasaran, D., Shepherd, D., Lockett, A., & Lyon, S. J.(2013). Life after business failure: the process and consequences of business failure for entrepreneurs. *Journal of Management*, 39(1), 163-202.

Wagner III, J. A., & Gooding, R. Z.(1997). Equivocal information and attribution: An investigation of patterns of managerial sensemaking. *Strategic Management Journal*, 18(4), 275-286.

Yamakawa, Y., Peng, M. W., & Deeds, D. L.(2010). Revitalizing and learning from failure for future entrepreneurial growth. *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 30(6), 1-11.

Yamakawa, Y., Peng. M. W., & Deeds. D. L.(2013). Rising from the ashes: Cognitive determinants of venture growth after entrepreneurial failure. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 39(2), 209-236.

Yoo, B. H.(2015). The Effect of Achievement Needs and Entrepreneurship on the Start-up Intention: Focus on Mediation Role of Start-up Motivation. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 10(3), 51-60.

Zietsma, C.(1999). *Opportunity knocks-or does it hide? an examination of the role of opportunity recognition in entrepreneurship*. Reynolds, P. D., Bygrave, W. D., Manigart, S., Mason, C. M., Meyer, G. D., Sapienza, H. J., & Shaver, K. G.(Eds.), 242-256, Frontiers of Entrepreneurship Research, Blank Center for Entrepreneurship, Babson College.

The Effects of Entrepreneurs' Failure Experience and Re-education on Subsequent Venture: Moderating Effect of Entrepreneurial Motivation*

Nami Kim**
Jongseon Lee***
Dongsoo Kim****

Abstract

While venture creation is considered to be of high social and economic importance, entrepreneurial outcomes are inherently uncertain and that failure is thus a central feature of entrepreneurship. Although failure in entrepreneurship is pervasive and critical, the impact of prior failure on future entrepreneurship has not received significant attention in the literature. Although failure is a painful and costly experience for entrepreneurs, it can also provide a powerful learning opportunity for those experiencing it. It has been argued that entrepreneurial failure is not just a individual problem but a matter of social concern. As part of the restarting business support system, entrepreneurial re-education program is provided to support failed entrepreneurs.

The aim of this study is to examine the effects of failed entrepreneurs' prior entrepreneurial experience and re-education on subsequent venture creation. Moreover, this study also examined the moderating effects of entrepreneurial motivation.

For the analyses, we surveyed the entrepreneurs who tried to re-start the subsequent business after the entrepreneurial failure through the "Revitalization Center for Strained Entrepreneur". The result found that failed entrepreneurs who learned a lot from their previous founding experience were more likely to re-start their subsequent business. The failed entrepreneurs who learned a lot from entrepreneurial re-education program were more likely to re-start their subsequent business. Moreover, the positive effect of failed entrepreneurs' previous founding experience and entrepreneurial re-education program on re-starting subsequent business was found to be weaker when entrepreneurial extrinsic motivation was high.

Keywords: Re-starting business, Failure experience, Entrepreneurial re-education, Entrepreneurial motivation

* Supported by a Korea University Grant.
** First author, Research Professor, Korea University Business School, namei84@korea.ac.kr
*** Corresponding author, Research Fellow, Korea Small Business Institute, leejs@business.kaist.edu
**** Co-author, Ph.D candidate, Korea Advanced Institute of Science and Technology(KAIST) College of Business, kds1214@kaist.ac.kr