

액티브 시니어의 조직적과 기능적 창업역량: PLS-POS를 이용한 창업 효능감과 창업의지의 이질성 관계 확인

신향숙 (SS2인베스트먼트, 대표)*

배지은 (호서대학교, 조교수)**

조미옥 (아시아푸드스타, 대표)***

이용기 (세종대학교, 교수)****

국문 요약

은퇴 전·후 경력 전환을 시도하는 다양한 경력을 갖춘 액티브 시니어들이 증가됨에 따라 본 연구는 액티브 시니어들을 위한 창업교육 및 지원이 포함된 창업정책의 제안이 필요하다. 본 연구는 액티브 시니어의 창업의지에 영향을 미치는 요인을 창업 조직역량과 기능역량으로 구분하고, 역량요인들이 창업 효능감과 창업의지에 미치는 영향을 검증하였다. 연구모형에서 창업역량은 조직역량(리더십, 문제해결, 창의성, 의사결정, 의사소통)과 기능역량(경영전략, 마케팅, 사업계획서)으로 구분된다. 그리고 본 연구에서 창업 효능감은 창업역량요인들과 창업의지 간의 관계에 있어서 매개역할을 하는 것으로 제시되었다. 한편, 제안된 구조모형에서의 이질성, 패턴을 확인하기 위하여 PLS-POS 분석이 실시되었다. 설문조사는 온라인 서베이회사의 도움을 받아 액티브 시니어 연령층(40~65세 미만) 대상으로 실시되었다. 데이터는 총 433명의 예비창업자들로부터 수집되었으며, SPSS 28.0과 SmartPLS 3.3.7 프로그램을 이용하여 분석되었다.

본 연구의 요약은 다음과 같다. 첫째, 액티브 시니어의 조직역량들과 기능역량들은 창업 효능감에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 둘째, 액티브 시니어의 조직역량들과 기능역량들이 창업의지에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 셋째, 창업 효능감은 창업의지에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

한편, 연구모형에서의 이질성 패턴을 찾기 위한 PLS-POS 분석을 통하여 창업의지에 대한 예측지향적 시장세분화가 실시된 결과, 두 개의 집단(POS S1, POS S2)이 도출되었다. 먼저, POS S1의 경우에서, 조직역량이 창업 효능감과 창업의지에 정(+)의 영향을 미치며, 기능역량이 창업 효능감에 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 반면에, POS S2의 경우엔, 기능역량이 창업 효능감과 창업의지, 그리고 창업 효능감이 창업의지에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. PLS-POS의 분석 결과는 창업역량 교육은 액티브 시니어들이 원하는 조직역량과 기능역량이 무엇인지를 파악하여 창업교육이 실시될 필요가 있음을 보여준다. 또한, 집단별로 인구통계적 특성에 따른 차이가 발견되지 않았지만, 본 연구의 결과는 조직역량이 필요한 집단에겐 리더십, 문제해결, 창의성, 의사결정, 그리고 의사소통 역량 등을 중심으로, 그리고 기능역량을 중시하는 액티브 시니어의 경우엔, 경영전략, 마케팅, 그리고 사업계획서 수립 및 작성 역량을 중심으로 이루어지는 것이 바람직하다는 것을 시사해준다.

핵심주제어: 액티브 시니어, 창업역량, 창업교육, 창업 효능감, 창업의지, PLS-POS

1. 서론

40대 이상의 인구가 차지하는 비중은 2015년 51.7%에서 2020년 말 기준으로 55.9%로 증가되어 우리나라는 고령화 사회로 변화되었다. 40대 이상의 인구 증가 현상과 함께 최근 코로나 팬데믹으로 인한 명예퇴직의 증가, 취업난의 가속화로 인해 창업시장이 성장하고 있다. 중소기업부의 2016~2021년

창업기업 동향에 따르면, 60대 이상의 창업 수가 증가 되고 있으며, 50대 이상의 창업 수가 30대보다 높은 비중을 차지한 것은 그 예를 보여준다¹⁾. 따라서 40대 이상의 연령층에 대한 창업의도에 관한 연구가 진행될 필요성이 있다. 일반적으로 50대 이상의 연령층은 시니어로 명명되나, 중소기업벤처부에 따르면, 40대 이상의 연령층은 액티브 시니어(active senior)로 명명된다. 액티브 시니어는 청년과 노인 또는 고령자에 해당 되지 않는 40~65세로서 대기업·공공기관 등에 소속된 퇴직자

* 주저자, SS2인베스트먼트, 대표, ubooy@hanmail.net

** 공동저자, 호서대학교, 조교수, jbae@hoseo.edu

*** 공동저자, ㈜아시아푸드, 대표, meiyu1216@naver.

**** 교신저자, 세종대학교, 교수, yongki2@sejong.ac.kr

· 투고일: 2021-12-15 · 1차 수정일: 2022-02-16 · 2차 수정일: 2022-04-08 · 3차 수정일: 2022-04-18 · 게재확정일: 2022-04-27

1) <https://kosis.kr/search/search.do?query=%EC%B0%BD%EC%97%85%C2%A0%EC%97%B0%EB%A0%B9>

와 퇴직예정자를 대상으로 맞춤형 기술 창업 교육 및 창업역량 프로그램에 적극적으로 참여한다(강병승, 2020). 따라서 액티브 시니어에 대한 창업의도에 관한 연구가 필요하다. 그러나 창업의도에 관한 연구는 대부분의 연구들(곽동신 외, 2016; 김용태, 2017; 김종명·이서영, 2020; 김지영 외, 2017)은 청년 또는 대학생들을 중심으로 진행되었으며, 40대 이상의 액티브 시니어들에 대한 연구는 소수이다(박종범 외, 2020; 강병승, 2020). 그러므로 본 연구는 40대 이상의 액티브 시니어들의 창업의도에 영향을 미치는 요인을 창업역량과 창업 효능감으로 제시하고 이들 요인들 간의 구조적 관계를 분석한다.

창업역량에 대한 연구는 개인의 특성과 성향에 초점을 두는 개인적 관점이 아닌 창업가의 성공을 위해 개발될 수 있는 기업가정신 관점에 초점을 두는 접근법이다(Kyndt & Baert, 2015). 예비창업자에게 있어 창업역량은 많은 자원과 긍정적인 환경을 제공하는 것보다 중요하다(Man et al., 2002). 창업에 필요한 역량은 기업가가 자신의 비즈니스를 키워 나아감으로써 성공적인 기업가적 행동을 펼칠 수 있도록 도와준다(Weerakoon & Kodithuwakku, 2018). 창업역량은 경험과 훈련을 통해 개발되고 학습될 수 있으며, 창업의도를 설명하는 중요 변수이므로 창업자가 창업역량을 개발하도록 정부와 가족이 지원하는 것은 매우 중요한데(Man et al., 2002; Mulder et al., 2007, 퇴직을 앞두고 있거나, 퇴직을 고려하면서 은퇴 후의 자신이 무엇을 할 것인가에 관심을 둔 액티브 시니어들의 경우에는 더 중요하다(강병승, 2020; 성장수 외, 2013).

본 연구에서 창업역량은 직무에 관련된 조직역량(조직화와 동기부여, 개인적 기술과 리더십)과 기능역량(마케팅, 재무 등)으로 구분되어(Smith & Morse, 2005), 전자는 리더십, 창의성, 문제해결, 의사소통, 의사결정, 후자는 경영전략, 마케팅, 사업계획서 등의 경영을 위한 기능역량으로 구분된다. 창업에 필요한 요소들은 사회자본이론(social capital theory) (Asree et al., 2010; Swanson et al., 2020)과 자원기반이론(resource based view)(Adler & Kwon, 2002)에서 창업을 성공적으로 이끄는 역량 또는 자원(resources)으로 설명된다.

창업역량은 창업 확산인 창업 효능감을 높이는 역할을 하여 액티브 시니어들이 창업에 대한 의지를 갖도록 한다(곽동신 외, 2016; 김용태, 2017; 최대수·성장수, 2017; 최수형 외, 2020). 따라서 액티브 시니어들의 창업 효능감을 높이고 창업의도를 높이는 창업역량이 무엇인가를 확인하는 것은 창업 욕구에 맞는 창업교육 프로그램의 개발에 중요하다.

본 연구의 결과는 향후 액티브 시니어들의 창업의지를 증대시킬 수 있는 조직과 기능 차원의 역량이 무엇인가를 확인하도록 해주고, 창업을 위한 교육/훈련 프로그램의 계획, 조직, 그리고 실행을 위한 가이드라인을 제공해 줄 것으로 기대된다. 이지안·안영식(2018)은 창업단계별로 필요한 창업역량이 다르다고 하였다. 그러나 본 연구는 예비창업자인 액티브시니어들을 대상으로 진행하므로, 제시된 창업역량-창업 효능감-창업의지 프레임워크가 응답자들 모두에게 동질적으로 적용될 것인가, 즉 이질적인가에 초점을 둔다. 이러한 과제를 위

해, 본 연구는 PLS-POS(Becker et al., 2013)를 이용하여 연구모형을 분석한다. PLS-POS는 제시된 프레임워크에서 응답자들이 중요시하는 역량이 다를 것이라는 이질성(heterogeneity)을 가정한다. PLS-POS는 군집분석을 이용한 시장세분화와 유사하게 구조모형을 이용한 예측적 시장세분화를 가능하게 해준다(Haverila, et al.; Liebana-Cabanillas, & Alonso-Dos-Santos, 2017). 따라서 PLS-POS 분석 결과는 액티브시니어들이 창업에 필요한 조직역량과 기능역량 중 어떤 역량을 더 중요시하며, 그 결과 창업 효능감과 창업의도가 높아지는가를 파악하는 데 도움을 준다. 예를 들면, 본 연구의 분석 결과는 창업에 필요한 조직역량→창업 효능감→창업의지, 기능역량→창업 효능감→창업의지, 또는 조직역량+기능역량→창업 효능감→창업의지의 프레임워크로 나누어지는 집단을 확인하여 창업의지를 예측하는 시장세분화가 가능하다. PLS-POS를 적용한 본 연구는 국내 창업분야에서 처음 시도된다는 점에서 이론적 관점뿐 아니라 방법론의 발전에 기여한다.

II. 이론적 배경

2.1 액티브 시니어

액티브 시니어는 노인을 건강하고 활동적인 연장자로 보는 개념이다(Neugarten, 1996). 국내에서도 액티브 시니어는 은퇴 이후 소비와 여가 생활을 즐기는 50-60대(김지은, 김은경, 2018)로서 여유로운 자산과 소득을 보유한 건강한 활동적 연장자 등으로 정의된다. 사회적으로 노년층의 저축보유액 증가, 연금제도의 활성화, 퇴직금 제도의 발전에 따라 경제력을 지닌 액티브 시니어들은 여가, 문화, 레저활동 등 동적인 활동을 하면서 소비 행동에 적극적이며, 은퇴 후의 노후 생활을 위한 생활 설계에도 열정적이다(김정실, 2006).

그러나 우리나라의 액티브 시니어들은 자신들의 경험과 경력을 이용하여 안정적 재취업을 창출할 수 있는 일자리 획득의 기회에 한계성에 봉착하고 있다(지기철, 2020). 최근 기본적인 정책의 변화와 평생교육체계와 직업훈련체계를 연계한 창업정책의 적극 추진과 함께 액티브 시니어들을 위한 창업교육 및 창업 지원이 더욱 더 확대되어야 할 시점에 도달되었으며(박종범 외, 2020), 이에 대한 연구가 절대적으로 필요하다.

중소벤처기업부는 액티브 시니어를 많은 경험과 경력으로 경제활동을 지속하려고 노력하는 40~65세 미만까지의 연령으로 정의하였다. 따라서 본 연구에서 액티브 시니어는 40~65세로서 사회적, 경제적, 문화적 측면에서 활동적이며, 적극적인 소비계층으로 지칭된다.

따라서 40대 이상의 액티브 시니어들은 직장을 다니는 동안 조직역량(조직화와 동기부여, 개인적 기술과 리더십)과 기능역량(마케팅, 재무, 사업계획서 작성 등)을 학습하였으며, 은퇴 후에 자식에 의존하지 않는 경제력을 어느 정도 갖고 있

어서 창업에 대한 자신감과 의지를 소유한 시니어로 설명될 수 있다.

2.2. 창업역량의 개념

창업역량은 사회자본이론(social capital theory)에 근거하여, 창업을 성공적으로 이끄는 창업가의 지식(knowledge), 능력(ability), 기술(skills)로 정의되며(Asree et al., 2010; Swanson et al., 2020), 자원기반이론 관점에서 창업가의 자원(resources)으로 간주된다(Adler & Kwon, 2002).

많은 학자들이 창업역량에 대해 설명하고 분류하고 있으나, 학자들의 연구는 다양하게 나타난다. 예를 들면, Man et al.(2002)은 과정/행동적 접근법에 따라 기회, 관계, 개념적, 조직화, 전략적, 그리고 물입의 6가지를 기업가 역량으로 제시하였다. 창업역량은 개인의 내재적 특성을 설명하는 개인 역량(Boyatzis, 1982)과 지식, 기술, 역량 등의 실무역량(Ronstadt, 1985)의 두 가지로 구분된다. 한편, Smith & Morse(2005)는 관리역량을 직무에 관련된 기능적 역량(마케팅, 재무 등)과 조직역량(조직화와 동기부여, 개인적 기술과 리더십)으로 구분하였다. 따라서 본 연구에서 창업역량은 기업가정신을 성공적 비저니스트로 이끄는 선행요인으로 정의되며, Smith & Morse(2005)의 연구에 따라 개인의 내재적 특성을 설명하는 리더십, 문제해결, 창의성, 의사결정, 그리고 의사소통 등의 역량을 조직역량, 사업계획서 작성, 마케팅, 그리고 경영전략 역량 등의 기능역량으로 구분된다. 따라서 본 연구에서 제시된 조직역량은 Smith & Morse(2005)가 제시한 조직역량은 개인역량, 그리고 기능역량은 기능역량과 유사하다.

2.2.1 조직역량

조직역량은 개인이 창업과 관련된 업무 또는 역할을 수행함에 있어 창업을 성공적으로 만들기 위한 개인의 내재적 특성으로(Boyatzis, 1982) 조직화와 동기부여, 개인적 기술과 리더십 등이 포함된다(Smith & Morse, 2005). 조직역량은 경영성과와 인간관계가 있는 개인의 기초특성 즉, 지속적이며, 내재된 개인의 성격으로 개인의 성격으로 다양한 상황 및 직무과업에서 행동을 예측할 수 있는 요인이다(Spencer et al., 1997). 이것은 CEO의 창업역량이 선천적이 아닌 후천적으로 학습되어 성장할 수 있는 것으로(Ronstadt, 1985), 리더십, 문제해결, 창의성, 의사결정, 그리고 의사소통으로 구분된다.

리더십은 개인 간의 영향력을 행사할 수 있는 미시적 차원과 조직을 혁신하고 힘을 동원, 사회적 체계를 변화시킬 수 있는 거시적 차원으로 정의된다(Burns, 1979). 리더십은 창업하려는 CEO의 자신감, 언어표현 능력을 지니고 논리적 사고로 개념화를 창출할 수 있는 역량으로 정의된다(Boyatzis, 2008). 리더십은 리더의 관리역량을 설명하는 변수로 간주되며(김현주·전상길, 2006), 소규모 신생 벤처기업의 경우, 창업자의 효과적 리더십은 성공의 지름길에 필요한 역량이다

(Cogliser & Brigham, 2004).

문제해결은 상상력과 연관 지어 새롭고 적절하거나 유용한 결과를 생성하기 위해 이전에 관련되지 않은 대상 또는 변수를 연관시키는 창의적 능력으로 정의된다(Morris et al., 2013). 연구자들은 창의적 문제해결이 새로운 창업기회를 인지하는데 중요하므로 대학생(안태욱·박재환, 2018), 사회적 창업가(Miller et al., 2012), 예비창업자(이승재·김영환, 2019) 등의 창업역량 교육에 필수적이라고 하였다.

창의성은 항상 새로운 관점에서 문제가 무엇인지를 찾아내고 기존의 것과 다른 가치를 제공할 수 있는 사업기회를 만들 수 있는 역량이다. 또한, 창의성은 창업 아이템을 융합하고 새로운 가치를 창출한다는 것을 기반으로 한다(하환호·변충규, 2014). 창의성이 창업가의 역량에 중요하다는 근거는 창의적인 사람은 세계적이며, 한계가 거의 없다는 생성이론(Generativity theory)에 근거한다(Epstein, 1995; 1996). 창의성은 대학생(안태욱·강태원, 2017) 및 예비창업자(이우진 외, 2013)의 창업교육에 있어서 절대적으로 필요한 역량이다.

의사결정 역량은 창업가가 창업 시 직면하는 다양한 위험과 불확실한 상황에서 최적의 안을 도출하여 창업이 제대로 될 수 있도록 이끌 수 있는 역량이다. 즉, 의사결정역량은 창업가가 창업 목적을 달성하기 위하여 효과적으로 계획을 세울 수 있는 능력(Miller & Drotar, 2007)이다.

마지막으로, 의사소통역량은 예비창업자가 창업을 위한 관계를 맺는 이해관계자들에게 창업 아이디어 또는 관련 제반 사항을 전달하는 관리역량으로 협업에 필요한 요소이다. 커뮤니케이션 역량이 좋을수록, 재무적 결과도 좋아진다(Baron & Tang, 2009).

2.2.2 기능역량

창업에 필요한 기능역량은 사업 아이디어 탐색, 사업계획의 구체화, 계획한 사업을 성공적으로 운영하는데 필요한 창업 지식, 기술, 역량이며(Ronstadt, 1985), 창업의 계획부터 절차, 방법 등을 가르치고 창업을 통해 성공하는 방법을 인지할 수 있는 역량이다(나상균, 2016). 창업기능역량교육은 창업에 대한 스킬을 가질 수 있도록 하여 창의적 역량을 보유한 사람과 기술적 역량을 보유한 사람이 창업교육을 받으면 창업에 대한 지식, 노하우를 획득하게 해준다(서성열, 2019). 즉, 창업기능역량교육은 창업 타당성과 창업 절차, 그리고 사업계획서 작성, 창업에 따른 마케팅과 경영전략, 그리고 자금조달에 관련된 재무역량 등이 포함된다. 그러나 본 연구에선 액티브 시니어들의 창업에 관련된 기능역량을 확인하기 위해 재무역량은 제외되고 사업계획서 작성 역량, 마케팅 역량, 그리고 경영전략 역량의 세 가지만 이용하여 창업기능역량이 측정되었다.

경영전략역량은 동적 역량(dynamic capabilities) 관점에서 시장의 변화를 빠르게 인지하고, 기회를 포착하며, 기업의 자원을 변형하고 자원의 재구성을 통한 가치를 창출하는 과정이

다(Easterby-Smith & Prieto, 2008). 창업가가 기회를 탐색하고, 자원을 획득 및 재구성할 수 있는 동적 역량(dynamic capabilities)을 갖게 되면(안태욱·강태원, 2019), 새로운 비즈니스 창출이 가능하다(Farago et al., 2019). 그 이유는 동적 역량을 통해 창업가는 불확실하며, 격동적인 기업환경에 능동적이며, 창의적으로 대응 및 적응이 가능하며, 시장 내에서 지속적 경쟁우위를 차지할 수 있기 때문이다.

마케팅역량은 가격결정, 제품개발, 변화 관리, 마케팅 커뮤니케이션, 판매, 시장정보관리, 마케팅 계획, 그리고 마케팅 실행 등으로 구성되며 경영성과를 결정짓는 중요한 요인이다(Vorhies & Morgan, 2005). 마케팅역량은 시장세분화, 표적마케팅, 그리고 제품, 가격, 경로 및 프로모션을 통한 포지셔닝 전략 수립에 관련된 역량으로, 기업역량의 핵심요인으로 간주된다(Lee et al., 2015; Welsh et al., 2017).

사업계획서는 예비 창업가들의 아이디어를 사업화시킬 수 있는가에 관한 사업 개념, 운영계획, 마케팅 계획, 재무계획, 조직구조 그리고 법적 요건 검토 등(Zuckerman, 2004)을 말한다. 사업계획서엔 달성될 수 있는 사업 목적과 전략뿐만 아니라 사업에 필요한 정보와 비전 등이 포함되어야 한다(Karlsson & Honig, 2009; Watson & McGowan, 2019). 사업계획서는 창업 포인트, 방향, 그리고 목적 등에 관한 로드맵(road map)이다(Olokundun et al., 2017). 따라서 사업계획서 작성 능력은 초기 창업가에 절대적으로 필요한 능력으로 성공을 높이고, 실패를 줄일 수 있는 핵심역량으로 간주되어야 한다.

2.3 창업 효능감

창업 효능감은 기업가의 자기효능감(Chen et al., 1998)으로 창업에 대한 확신(Piperopoulos & Dimov, 2015)과 비즈니스를 창출할 수 있다는 확신(McGee, et al., 2009)으로 설명된다. 자기효능감(self-efficacy)은 사회인지이론(social cognitive theory)은 사회학습이론(social learning theory)의 핵심 요인으로 자기 스스로 해낼 수 있다는 일종의 신념으로서 캐나다의 심리학자 Bandura가 제안한 개념이다(Bandura, 1977; 1982). 이런 관점에서 창업 효능감은 자기효능감이라는 용어를 대체하여 창업이라는 과업을 성공적으로 수행할 수 있는 능력에 대한 창업가의 믿음으로 설명된다. 사회인지이론(social cognitive theory)의 관점에서 창업 효능감은 목표의 개발을 촉진시키고, 목표와 목표 달성 간의 연계를 강화시켜주는 기능을 수행한다(Bandura, 1991). 최소한의 창업 효능감이 없다면 잠재적인 기업가들의 창업 동기가 없는 것이나 마찬가지이다(Markman et al., 2002; Zhao et al., 2005).

이와 같이 창업 프로세스에서 자기효능감은 절대적으로 중요한 의미를 갖는다. 그러므로 창업 분야에서 자기효능감은 창업 자기효능감(ESE, entrepreneurial self-efficacy)으로 명명하여 창업과 창업의지를 설명하는 중요한 요인이다(Dmrovšek et al., 2010). 그 이유는 창업 효능감이 창업이라는 과업에 특화

되어 있으며, 창업을 위한 내부(성격)와 외부(환경) 제약과 가능성에 대한 개인의 확신 있는 신념의 평가를 포함하고 있으며, 창업 의지 또는 행동과 가깝기 때문이다(Dmrovšek et al., 2010). 따라서 높은 창업 효능감을 갖고 있는 예비창업자들은 창업이라는 과업을 위해 더 나은 계획과 전략을 개발할 수 있다는 것을 의미한다. 반대로 낮은 창업 효능감을 갖고 있는 사람은 도전을 회피하고, 자신이 처해 있는 상황을 기호보다 위협으로 간주할 가능성이 높다.

2.4 창업의지

창업의지는 창업의 전 단계를 말한다. 창업의지는 새로운 비즈니스 시작에 대한 개인의 몰입(Krueger & Carsrud, 1993)으로 새로운 조직을 설립하기 위한 기초를 만들어준다(Veciana et al., 2005). 계획된 행동이론(Theory of planned behavior)(Ajzen, 1991)에 따르면, 창업은 창업자의 계획된 행동으로 창업행동을 이해하는데 중요한 예측 변수이다. 창업의지는 우연히 생기는 것이 아니고, 사람들이 의도적으로 선택한 결과로 설명된다(Krueger, 2007). 창업의지는 잠재적으로 진취적인 개인의 비즈니스 기회에 대한 인식과 미래에 새로운 비즈니스를 창출할지를 결정하는 것을 말한다(Thompson, 2009). 따라서 창업의지는 계획된 기업가적 행동에 대한 개인적인 관심, 경험 및 행동을 지지하는 의식적인 마음 상태로 정의된다(Bird, 1989). 그러므로 창업의지는 창업을 위한 행동을 수용 또는 채택하려는 의도로 설명된다.

III. 연구 방법

3.1 연구가설

3.1.1 창업역량과 창업 효능감 그리고 창업의지 간의 관계

사회자본이론(social capital theory)에 따르면, 창업 역량은 예비창업자들이 창업을 하기 위해서 예비창업가들이 갖추어야 하는 지식(knowledge), 능력(ability), 기술(skills)로서(Asree et al., 2010; Swanson et al., 2020), 자원기반이론(resource-based view) 관점에서 향후 창업기업의 자원이 되는 중요 요인이다(Adler & Kwon, 2002). 따라서 창업에 필요한 역량이 갖추어진 예비창업가들은 창업에 대한 효능감이 높은 편이다(최수형 외, 2020). 대학생들과 같은 예비 창업자들이 창업역량(IT, 창의성, 사회적과 시장인지 역량 등)을 갖게 되면, 창업 효능감이 높아지고, 그 결과 창업의도가 높아진다(최대수·성창수, 2017). 김용태(2017)는 인지역량, 대인관계역량, 사업화 역량으로 구성된 기업가적 역량이 창업의지에 영향을 미친다고 하여 창업가의 기업가적 역량의 중요성을 강조하였다. 광동신 외(2016)는 성취역량, 창의성 역량, 개념화 역량, 사회적 역량 등의 창업역량이 창업의지를 높이는 요인이라고 하였다.

Zarefard & Cho(2018)는 관리적 역량(의사결정, 문제 확인,

해결 평가, 커뮤니케이션, 계획과 통제, 조직화), 지식과 기술 역량, 리더십 역량, 창조성과 혁신적 역량, 네트워크 구축 역량 등이 창업의지에 영향을 준다고 하였다. 특히, 일부 연구자들은 리더십이 창업 효능감(김해룡, 2008)과 창업의지(강재학·하규수, 2015; 유봉호, 2014)에 영향을 미치는 주요 요인으로 제시하였다. 이상과 같이, 선행연구들에서 제시된 창업역량 요인들을 근거로 하여, 본 연구에서 창업역량은 조직역량과 기능역량의 두 가지 차원으로 측정된다.

가설 1: 창업역량이 높을수록, 창업 효능감이 높아질 것이다.

- 1-1: 조직역량이 높을수록, 창업 효능감이 높아질 것이다.
- 1-2: 기능역량이 높을수록, 창업 효능감이 높아질 것이다.

가설 2: 창업역량이 높을수록, 창업의지가 높아질 것이다.

- 2-1: 조직역량이 높을수록, 창업의지가 높아질 것이다.
- 2-2: 기능역량이 높을수록, 창업의지가 높아질 것이다.

3.1.2 창업 효능감과 창업의지 간의 관계

계획된 행동이론(theory of planned behavior; TPB)(Ajzen, 1991)과 자기효능감 이론(Bandura, 1977)에 따르면, 창업을 할 수 있는 능력과 기술을 가지고 있다는 신념인 창업 효능감이 높은 사람은 창업을 하려는 의지가 높다(Hsu et al., 2019; Tsai et al., 2016). 한편, 예비창업자들의 창업 효능감은 창업교육에 의해서 강화되며, 그 결과 창업의지가 생긴다(Nowinski et al., 2019; 이정란·장규순, 2018). 많은 연구들(Fuller et al., 2018; 이현경·이일한, 2016)은 창업에 관련된 자기효능감이 창업의지를 높이는 요인이라는 결과를 제시하고 있으므로, 본 연구에서는 다음의 가설을 설정한다.

가설 3: 창업 효능감이 높을수록, 창업의지가 높아질 것이다.

3.2 조사 설계

3.2.1 표본설계

본 연구의 설문대상은 퇴직 및 창업을 고려하고 있는 만 40~65세까지의 액티브 시니어들이다. 퇴직 및 창업을 고려하고 있는 액티브 시니어들이 설문응답자로 선택된 이유는 창업을 고려하지 않을 경우, 창업에 필요한 역량에 대한 구체적 평가를 할 수 없기 때문이다. 예를 들어, 창업의도에 관한 연구에서 기업가정신 과목을 수강한 대학생과 대학원생이 설문응답자로 선택된 이유와 유사하다(Piperopoulos & Dimov, 2015). 설문조사는 온라인 설문조사 전문기관의 도움을 받아 2020년 11월 27일부터 12월 15일까지 진행되었다. 연구목적에 따라 40대 이상의 응답자들이 선정되었으므로 표본추출법은 편의 표본추출이며, 433부가 회수되어 설문지 모두가 분석에 이용되었다.

3.2.2 변수의 조작적 정의 및 측정

항목들은 다항목으로 구성되었으며, ‘1점=전혀 그렇지 않다’에서 ‘7점=매우 그렇다’의 리커트 7점 척도로 측정되었다.

창업역량의 개념은 정의되기가 매우 어려우나, 본 연구에서는 많은 연구자들의 연구를 참조하여 창업조직역량과 창업기능역량으로 측정된다(Mcmullan & Long, 1987; Smith & Morse, 2005; 김종명·이서영, 2020; 김지영 외, 2017; 손성호 외, 1997; 이상호 외, 2016; 정지호, 2014). 조직역량은 리더십(3개 문항), 창의성(3개 문항), 문제해결(3문항), 의사소통(3개 문항), 의사결정(3개 문항) 등으로 구분되어 측정되었다. 기능역량은 경영전략(5개 문항), 마케팅(5개 문항), 그리고 사업계획서(4개 문항) 등으로 구분되어 측정되었다. 기능역량에서 재무역량은 액티브 시니어들의 사회 경험이 많은 특성을 고려해 포함되지 않았다.

창업 자기효능감은 특정한 업무나 상황에서 가지게 되는 자신감으로 표현되고, 미래의 불확실한 상황이나 위험요소에서 창업을 위한 목표, 주어진 상황에 맞는 행동들의 과정을 움직일 수 있는 개인들의 신념, 개인적인 선택 또는 욕구에 대한 신념으로 정의되며(Boyd & Vozikis, 1994), 단일차원의 5개 문항으로 측정되었다.

창업의도는 현재 다니고 있는 직장을 퇴직 후 창업하고자 하는 의지로 정의되며, Miller et al.(2012)의 연구에서 사용된 7개 문항이 본 연구의 목적에 맞게 수정되어 사용되었다.

IV. 실증 분석 결과

4.1 표본의 일반적 특성

응답자들의 특성은 <표 1>과 같다. 먼저, 남자(50.1%)와 여자(49.9%)의 비율이 거의 비슷하며, 응답자의 대부분이 기혼(81.8%)이며, 4년제 대학교(재학) 졸업 이상(68.2%)이 많은 비중을 차지하고 있다. 연간소득은 3,000~5,000만원 미만(39.9%)이 가장 많으며, 다음으로 3,000만원 미만(28.1%)의 순이다.

<표 1> 응답자의 일반적 특성(n=433)

	전체	POS S1# (n=193)	POS S2 (n=240)	
성별				$\chi^2 = 2.230$, df=1, p=0.135
남자	217	88	128	
여자	216	104	112	
연령				$\chi^2 = 2.6631$, df=2, p=0.268
40-49세	113	56	57	
50-59세	218	89	129	
60세 이상	102	48	102	
결혼 상태				$\chi^2 = .339$, df=1, p=0.844
미혼 및 기타	79	36	43	
기혼	354	157	197	

학력				$\chi^2 = 2.160$, df=3, $p=0.540$
고등학교 졸업	84	39	45	
전문대학교(재학) 졸업	54	28	26	
대학교(재학) 졸업	244	102	142	
대학원(재학) 졸업 이상	51	24	27	
연간 소득				$\chi^2 = 1.731$, df=6, $p=0.943$
2,000만 원 미만	30	11	19	
2,000-3,000만 원 미만	92	43	49	
3,000-4,000만 원 미만	97	46	51	
4,000-5,000만 원 미만	72	32	40	
5,000-7,000만 원 미만	84	37	47	
7,000-9,900만 원 미만	43	17	26	
9,900만 원 이상	15	7	8	
근무 직종				$\chi^2 = 2.884$, df=4, $p=0.577$
생산직	40	19	21	
사무직/관리직	270	119	151	
영업직	34	17	17	
관리직	74	29	45	
연구직	15	9	6	
직위				$\chi^2 = 6.803$, df=4, $p=0.147$
사원(대리)급	158	73	85	
과장급	80	31	49	
차·부장급	109	54	55	
임원급/대표급	55	18	37	
기타	31	17	17	
재취업지원서비스 교육여부				$\chi^2 = 3.228$, df=1, $p=0.072$
예	129	49	80	
아니오	304	144	160	
창업교육 경험여부				$\chi^2 = 1.175$, df=1, $p=0.676$
예	42	20	22	
아니오	391	173	218	

PLS-POS 결과 도출된 예측적 시장세분집단

근무 직종은 대부분 사무직/관리직(79.5%)이며, 직위는 사원(대리)급(36.5%), 차·부장급(25.2%), 그리고 과장급(18.5%)의 순으로 나타났다. 또한, 대부분 응답자들은 재취업 지원 서비스 교육을 받지 않았으며(70.2%), 창업교육도 받지 않은 것(90.3%)으로 나타났다.

4.2 분석절차

각 연구단위의 단일차원성을 검증하기 위하여 SmartPLS 3.3.7을 이용하여 2단계 접근법에 의한 측정모형분석이 실시되었다(Lee, et al., 2016). 먼저, 5개와 3개의 하위차원으로 구성된 조직역량과 기능역량 연구단위 모두와 창업 효능감, 그리고 창업의지를 구성하는 모든 변수에 대한 타당성과 신뢰성을 체크하기 위하여 모든 연구단위들로 구성된 1차요인(first order factor) 분석이 실시되었다. 그리고 1차요인분석에서 고차원으로 구성된 조직역량과 기능역량을 구성하는 하위차원들의 판별타당성을 확인하고, 각 하위차원들의 판별타당

성이 확보되지 않을 경우, 각 하위차원들을 구성하는 변수들을 합하여 평균한 값이 조직역량과 기능역량의 변수로 사용되었다.

구조모형 분석 후에, 구조모형의 이질성, 즉 패턴을 찾아 예측적 시장세분화를 하는 기법인 PLS-POS(partial least squares-prediction-oriented segmentation)(Becker et al., 2013) 분석이 실시되었다.

4.3 타당성과 신뢰성 평가

본 연구에서 이용된 연구단위들에 대한 타당성과 신뢰도 평가는 다음의 기준으로 평가되었다(Hair Jr et al., 2021; Hur & Lee, 2021).

먼저, 타당성은 수렴타당성과 판별타당성으로 구분되어 검증되었다. 수렴타당성은 요인부하량(표준화 λ : .5 이상)과 평균분산추출(AVE: Average Variance Extracted: 0.5 이상), Cronbach's Alpha(0.7 이상)와 연구단위 신뢰도(CR: Composite Reliability: 0.7 이상) 값을 통해 검증되었다(Fornell & Larcker, 1981). 판별타당성은 1) 상관관계 값이 AVE의 제곱근(square root) 값보다 작을 경우와 2) HTMT(Heterotrait-Monotrait Ratio of Correlations)(상관계수 값의 이질성-단질성 특성 비율) 값이 0.9보다 작을 경우, 판별타당성이 있는 것으로 평가되었다.

4.4 측정모형분석

1차요인으로 구성된 모든 연구단위들에 대한 측정모형분석 결과, <표 2>에서와 같이, 각 연구단위를 구성하는 변수들 중 제거된 변수가 없는 것으로 나타났다. 그러나 앞에서 제시된 판별타당성을 설명하는 HTMT 값(<표 4>) 중 경영기능역량을 구성하는 마케팅과 사업계획서의 HTMT값이 기준 값인 0.9보다 높으나 Fornell & Larcker 기준에 문제가 없으며(<표 3>), 두 개념이 다른 개념이므로 경영기능역량의 하위차원으로 사용되었다. 조직역량을 구성하는 5개의 하위차원 연구단위들도 합하여 평균한 값이 조직역량의 변수로 사용되었다.

4.5 연구모형의 평가

제시된 연구모형은 Smart PLS 3.3.7을 이용하여 다음의 방법으로 평가되었다(Chin, 1998; Hair Jr et al., 2021; Kim et al., 2019; Hur & Lee, 2021). 첫째, 분산팽창요인(variance inflation factor: VIF)이 1.899-2.968로 5보다 작아 다중공선성은 중요한 이슈가 되지 않는다. 둘째, 내생변수의 설명력(R^2)을 살펴본 결과, 창업 효능감이 0.663(66.3%), 창업의지가 0.567(56.7%)로 기준 값인 .10(10%)(Falk & Miller, 1992)보다 높아 예측적합도가 있는 것을 알 수 있다. 한편, Chin(1998)의 설명력 기준(0.67(강), 0.33(중), 0.19(약))에 따르면, 연구모형의 설명력은 중 이상이다.

셋째, 연구단위 교차타당성 중복성(construct cross-validated redundancy; Q²) 값이 창업 효능감이 0.519(51.9%) 그리고 창업 의지가 0.443(44.3%)으로 0보다 커서 예측적합도가 있는 것을 알 수 있다. 그리고 SRMR(the root mean square residual)이 기준치인 1보다 작은 .057이므로 모형의 예측력이 좋은 것을 알 수 있다.

4.6 공통방법편의 검증

모든 연구단위들에 대한 응답을 동일한 응답자가 답하였으므로, 절차적과 통계적 접근방법에 의해서 공통방법편의가 검증되었다(Kang, et al., 2021). 먼저, 절차적 접근법은 1) 설문서의 모호한 문항을 줄이기 위하여 사전조사를 통하여 응답자들이 이해하기 어려운 문항들이 수정되었으며, 2) 응답자들의 응답율을 높이기 위하여 연구의 목적을 구체적으로 설명하고, 응답자들에게 응답 방법을 알려주었으며, 3) 설문문항을 제시할 때, 독립변수들과 종속변수가 연속적으로 한 화면에 제시되지 않도록 하였다. 다음으로, 통계적 접근법은 Kock(2015)의 연구에 따라 VIF(variance inflation factor) 값을 이용한 공통방

법편의(common method bias, CMB)가 검증되었다.

분석 결과, VIF 값(1.899-2.968)은 3.3 이하로 나타나 CMB는 문제가 되지 않는 것으로 나타났다.

4.7 조절변수 역할 검증

본 연구에서 제시된 창업역량-창업 효능감-창업의지의 프레임워크에는 <표 1>에 제시된 성별, 연령, 결혼 상태, 교육수준(전문대졸 이하, 대졸 이상으로 구분), , 직위 (과장급 이하, 차장급 이상을 구분), 재취업지원 서비스 교육 여부, 그리고 창업 교육 경험 여부 등 응답자의 인구통계적 특성들이 영향을 미칠 수 있다. 따라서 인구통계적 특성 변수들의 조절효과를 알아보기 위하여 다중집단분석(multi-group analysis)이 이용되었다(Swanson et al., 2020). 그러나 분석 결과, 각 연구단위들 간의 관계는 집단 별로 집단 간에 유의한 차이가 나타나지 않아 인구통계적 변수들은 분석에 포함되지 않았다. 따라서 전체 데이터가 분석에 이용되었다.

<표 2> 1차 요인 측정모형 분석

연구단위와 항목	요인적재값	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
리더십		0.723	0.839	0.635
나는 팀원과의 신뢰를 기반으로 목표를 달성할 수 있도록 이끌어 간다.	0.757			
나는 창업에 대한 확신을 가지고 행동한다.	0.848			
나는 자신의 이익보다는 조직원, 거래처, 고객과의 신뢰를 중요하게 생각한다.	0.783			
창의성		0.935	0.958	0.885
나는 창의적 아이디어를 창업에 적용한다.	0.937			
나는 창의적 아이디어 발상을 통해 아이디어 발굴을 한다.	0.955			
나는 차별화된 아이디어로 사업계획을 제안한다.	0.930			
문제해결		0.908	0.942	0.845
나는 발생한 문제에 대해 다양한 관점에서 접근한다.	0.908			
나는 당면한 문제에 대해 원인을 찾고 해결방안을 모색한다.	0.927			
나는 해결하기 어려운 문제에 대해 여러 가지 방안을 생각한다.	0.923			
의사소통		0.840	0.902	0.754
나는 문제가 발생하면 팀원들과 소통을 통해 해결한다.	0.820			
나는 아이디어 발굴 시 팀원들과 소통하고 있다.	0.904			
나는 사업 아이디어를 구체화하여 설득력 있게 전달할 수 있다.	0.880			
의사결정		0.877	0.924	0.802
나는 창업자로서 신념을 가지고 이성적으로 생각하여 판단한다.	0.897			
나는 나의 판단을 믿고 결정하여 밀고 나간다.	0.873			
나는 위기상황에 직면했을 때 새로운 시장진출을 위해 빠른 판단을 할 수 있다.	0.917			
경영전략		0.945	0.958	0.820
나는 경영전략 전반에 대한 지식을 습득하였다.	0.897			
나는 경영계획을 수립할 수 있다.	0.929			
나는 경영전략의 필요성을 알게 되었다.	0.841			
나는 내부 및 외부환경에 대한 분석방법을 알게 되었다.	0.924			
나는 회사경영에 대한 구체적인 항목을 알게 하였다.	0.933			

연구단위와 항목	요인적재값	Cronbach's Alpha	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
마케팅		0.962	0.971	0.869
나는 창업 아이템에 대한 시장조사 방법에 대해 알게 되었다.	0.933			
나는 창업 트렌드에 대한 이해도가 높아졌다.	0.943			
나는 창업아이템에 대한 시장분석 방법을 알게 되었다.	0.949			
나는 창업아이템에 대한 경쟁사 상황을 알게 되었다.	0.944			
나는 창업아이템에 대한 고객 분석의 중요성을 이해했다.	0.891			
사업계획서		0.964	0.973	0.902
나는 사업계획서 작성 시 필요한 항목을 알게 되었다.	0.940			
나는 사업계획서를 작성하는데 자신감이 생겼다.	0.951			
나는 사업계획서에 대한 구체적인 작성 방법을 습득하였다.	0.959			
나는 사업계획서에 대한 이해도가 향상되었다.	0.949			
창업 효능감		0.934	0.950	0.792
나는 창업 과정에서 일어나는 여러 문제를 극복하고 해결할 자신이 있다.	0.900			
나는 창업에서 의사결정을 명확하게 수행할 자신이 있다.	0.924			
나는 창업에서 자금을 잘 관리할 자신이 있다.	0.840			
나는 창업을 창의적으로 진행할 수 있다.	0.904			
나는 리더로서 직원들이 나의 의견을 잘 따를 수 있게끔 할 자신이 있다.	0.879			
창업의지		0.957	0.965	0.797
나는 비전 있는 일이라면 지금이라도 창업을 할 수 있다.	0.817			
나는 창업가가 되기 위해 어떤 일이든 할 준비가 되어 있다.	0.890			
나는 가까운 미래에는 반드시 창업하기로 결심하였다.	0.921			
나의 사업체를 하나 소유하거나 운영할 생각을 하고 있다.	0.912			
나는 창업에 실패의 위험이 있어도 반드시 창업하고 싶다	0.897			
나는 창업을 하기 위해서 모든 노력을 다할 것이다.	0.906			
나는 창업을 하는 것을 진지하게 고려하고 있다.	0.904			

<표 3> Fornell-Larcker Criterion

연구단위	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. 리더십	0.797									
2. 창의성	0.705	0.941								
3. 문제해결	0.650	0.615	0.919							
4. 의사소통	0.678	0.643	0.760	0.868						
5. 의사결정	0.706	0.695	0.678	0.750	0.896					
6. 경영전략	0.554	0.620	0.523	0.559	0.655	0.905				
7. 마케팅	0.548	0.622	0.480	0.534	0.633	0.859	0.932			
8. 사업계획서	0.528	0.619	0.498	0.532	0.626	0.850	0.909	0.950		
9. 창업 효능감	0.649	0.676	0.560	0.635	0.727	0.728	0.701	0.708	0.890	
10. 창업의지	0.588	0.615	0.419	0.434	0.582	0.617	0.637	0.603	0.737	0.893

* 굵은 글씨는 AVE값의 제곱근 값이며, 다른 숫자는 상관관계 값임.

<표 4> Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)

연구단위	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. 리더십										
2. 창의성	0.834									
3. 문제해결	0.827	0.668								
4. 의사소통	0.885	0.713	0.879							
5. 의사결정	0.879	0.766	0.759	0.863						
6. 경영전략	0.646	0.660	0.567	0.615	0.719					
7. 마케팅	0.626	0.656	0.514	0.582	0.687	0.901				
8. 사업계획서	0.606	0.651	0.533	0.577	0.678	0.891	0.943			
9. 창업 효능감	0.766	0.722	0.607	0.699	0.801	0.773	0.738	0.745		
10. 창업의지	0.656	0.648	0.447	0.464	0.631	0.647	0.662	0.625	0.775	

* 기능역량 중 마케팅과 사업계획서의 HTMT값이 기준값인 0.9보다 높은 것으로 나타났으나, 두 개념이 다른 개념이므로 기능역량의 하위차원으로 사용됨

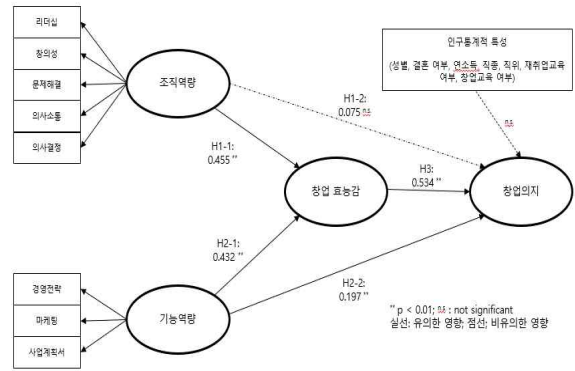
4.8 연구가설의 검증

액티브 시니어 창업역량에서 창업조직역량과 창업 효능감 그리고 기업가정신 관계가 검증되었다(<표 5> 참조). 먼저, 조직역량이 창업 효능감에 유의적인 정(+)의 영향을 미쳐(경로 계수=0.455, $t=9.270$, $p<0.01$) 가설 1-1은 채택되었다. 그러나 조직역량은 창업의지에 정(+)의 유의한 영향을 미치지 않아(경로계수=0.075, $t=1.511$, n.s.) 가설 1-2는 채택되지 않았다.

다음으로, 액티브 시니어의 기능역량과 창업 효능감 간의 관계가 검증되었다. 먼저, 기능역량은 창업 효능감에 정(+)의 유의한 영향을 미쳐(경로계수=0.432, $t=8.793$, $p<0.01$) 가설 2-1은 채택되었다. 그리고 기능역량은 창업의지에도 유의한 정(+)의 영향을 미쳐(경로계수=0.197, $t=3.119$, $p<0.01$) 가설 2-2도 채택되었다. 마지막으로, 창업 효능감도 창업의지에 유의한 정(+)의 영향을 미쳐(경로계수=0.534, $t=8.707$, $p<0.01$) 가설 3은 채택되었다.

4.9 연구모형 분석도

타당성과 신뢰도를 검증하기 위한 측정모형분석 절차에 따라 최종분석모형은 <그림 1>과 같다.



조직역량과 기능역량을 구성하는 변수들은 각 연구단위를 구성하는 변수들을 합하여 평균한 값임.

Note: 인구통계적 특성이 창업의지에 미치는 영향은 비유의적임.

<그림 1> 연구모형 분석도 및 분석 결과

4.10 창업 효능감의 매개역할 검증

창업 효능감이 조직역량과 창업의지, 그리고 기능역량과 창업의지 간의 관계에 있어서 매개역할이 분석되었다. 분석 결과, <그림 1>과 같이, 창업 효능감은 조직역량과 창업의지 간의 관계에 있어서는 완전매개 역할(조직역량→창업의지, n.s.), 기능역량과 창업의지 간의 관계에 있어서는 부분매개 역할(기능역량→창업의지, $p<0.01$)을 하는 것으로 나타났다.

<표 5> 구조모형 분석 결과

가설	경로	경로계수	SE	t	p-값	결과
가설 1-1	조직역량 → 창업 효능감	0.455	0.049	9.270	0.000	채택
가설 1-2	조직역량 → 창업의지	0.075	0.050	1.511	0.131	기각
가설 2-1	기능역량 → 창업 효능감	0.432	0.049	8.793	0.000	채택
가설 2-2	기능역량 → 창업의지	0.197	0.063	3.119	0.002	채택
가설 3	창업 효능감 → 창업의지	0.534	0.061	8.707	0.000	채택
		R ²	Q ²			
	창업 효능감	0.663	0.519			
	창업의지	0.567	0.443			
	SRMR	0.057				

4.11 구조모형의 이질성 분석

본 연구는 PLS-SEM 분석을 확장하여 액티브 시니어의 창업 역량-창업 효능감-창업의지 프레임워크가 동질적이지 않다는 가정하에 PLS-POS(Becker et al., 2013)를 이용하여 예측지향적인 시장세분화가 실시되었다(Haverila et al., 2020; Liebana-Cabanillas, & Alonso-Dos-Santos, 2017). PLS-POS는 잠재변수에 대한 정규 다변량분포를 가정하지 않고, 군집분석에서와 같이 세분화를 위한 선형적 변수 없이 제시된 구조모형에 사용된 모든 변수를 사용하여 시장세분화가 가능하다. 즉, 군집분석에선 창업역량을 이용한 시장세분화가 실시되나, PLS-POS를 사용 시에는 창업역량, 창업 효능감, 그리고 창업의지의 모든 변수가 동시에 이용된다.

R²(높을수록 좋음), SRMR(1 미만이어야 하며, 낮을수록 좋음), GoF ($\sqrt{(AVE * R^2)}$) 지표 등이 PLS-POS 분석 결과 도출된 세분집단의 수를 결정하는 평가 기준으로 사용된다(Becker et al., 2013; Haverila et al., 2020; Liebana-Cabanillas, & Alonso-Dos-Santos, 2017). 이때, 도출된 세분집단의 최소 수는 50개이다(Hair, Jr et al., 2016).

PLS-POS에서 세분집단의 수는 반복적으로 이루어지는데, 본 연구에서는 2집단과 3집단을 도출하도록 한 결과, R², SRMR, 그리고 GoF 지표 등의 설명력이 3집단보다 2집단에서 더 나은 것으로 판단되었다(<표 6> 참조).

<표 6> PLS-POS를 통한 세분집단 결정 기준

		K=2		K=3		
		POS S1 (n=193)	POS S2 (n=240)	POS S1 (n=187)	POS S2 (n=192)	POS S3 (n=54)
R ²	창업 효능감	0.690	0.790	0.829	0.727	0.269
	창업 의지	0.428	0.878	0.768	0.853	0.664
SRMR		0.064	0.057	0.056	0.056	0.114
GoF		0.659	0.820	0.812	0.787	0.554

따라서 <표 7>에서와 같이, 2집단을 기준으로 다중집단분석(multi-group analysis, MGA)이 실시되었으며, 응답자들의 인구통계학적 변수(통제변수)가 창업의도에 미치는 영향을 고려한 MIMIC (Multiple-indicators Multiple-causes; MIMIC) 모형을 이용한 분석이 실시되었다(<표 7 참조>). 이러한 분석이 실시된 이유는 성별과 교육(Nowiński, et al., 2019), 결혼 여부(Lose & Kwahene, 2021) 등의 인구통계적 특성이 창업의지에 영향을 미친다는 선행연구에 근거한다. 분석은 2단계로 실시되었다.

1단계 인구통계적 특성이 창업의지에 미치는 영향, 2단계 인구통계적 특성과 창업역량, 창업 효능감이 함께 포함되어 창업의지에 미치는 영향의 2단계로 분석이 실시되었다. 1단계에서 인구통계적 특성→창업의지의 관계를 분석한 결과, R²POS S1=0.061, R²POS S2=0.229이며, POS S2에서 성별($p<0.01$), 연소득($p<0.05$), 재취업교육 여부($p<0.01$), 창업교육($p<0.01$) 등이 창업의지에 유의한 영향을 미쳤다. 그러나 조직역량과 기능역량이 함께 투입된 2단계 분석에서 성별, 연령, 결혼 여부, 학력, 연소득, 직종, 직위, 재취업교육 여부, 그리고 창업교육 여부 등의 인구통계적 특성이 창업의지에 미치는 영향은 비유의한 것으로 나타났다(<표 7> 참조).

<표 7> PLS-POS를 통한 세분집단 분석 결과#

경로	POS S1 (n=193)	POS S2 (n=240)	차이결과
성별 → 창업의지	0.082 ^{n.s.}	0.029 ^{n.s.}	n.s.
연령 → 창업의지	-0.058 ^{n.s.}	-0.027 ^{n.s.}	n.s.
결혼 여부 → 창업의지	-0.081 ^{n.s.}	0.012 ^{n.s.}	n.s.
학력 → 창업의지	-0.034 ^{n.s.}	0.021 ^{n.s.}	n.s.
연소득 → 창업의지	-0.111 ^{n.s.}	-0.004 ^{n.s.}	n.s.
직종 → 창업의지	0.009 ^{n.s.}	-0.017 ^{n.s.}	n.s.
직위 → 창업의지	0.045 ^{n.s.}	0.015 ^{n.s.}	n.s.
재취업교육 → 창업의지	-0.002 ^{n.s.}	0.034 ^{n.s.}	n.s.
창업교육 → 창업의지	0.092 ^{n.s.}	0.007 ^{n.s.}	n.s.
조직역량 → 창업 효능감	0.749**	0.056 ^{n.s.}	$p<0.01$
조직역량 → 창업의지	0.572**	-0.159**	$p<0.01$
기능역량 → 창업 효능감	0.123**	0.846**	$p<0.01$
기능역량 → 창업의지	-0.065 ^{n.s.}	0.552**	$p<0.01$
창업 효능감 → 창업의지	0.091 ^{n.s.}	0.511**	$p<0.01$
R ²			
창업 효능감	0.690	0.792	
창업의지	0.465	0.883	
SRMR	0.055	0.045	

Note: 성별(0=여성, 1=남성), 결혼 여부(0=미혼 및 기타, 1=기혼), 학력(0=전문대졸 이하, 1=대학졸이상), 연소득(0=2,000만원미만, .6=9,900만원이상), 직종(0=생산, 영업, 1=사무, 관리, 연구), 직위(0=과장급이하, 1=차장급이상 및 기타), 재취업교육(0=미교육, 1=교육), 창업교육(0=미교육, 1=교육)
2단계 분석 결과임.

분석 결과, 집단 S1은 창업에 필요한 조직역량이 창업 효능감(0.749, $p<0.01$)과 창업의지(0.598, $p<0.01$)에 영향을 미치는 집단이며, 창업 효능감이 창업의지에 유의한 영향을 미치지 않는 집단이다. 한편, 집단 S1은 여성이 약간 많으며, 50-59세의 비중이 높고, 기혼자와 대학교(재학) 졸업자가 많다. 그리고 연간소득은 2,000~4,000만 원 미만이 많으며, 근무 직종은 사무직/관리직과 사원(대리)급의 비중이 높다.

반면에, 집단 S2는 창업에 필요한 기능역량이 창업 효능감(0.846, $p<0.01$)과 창업의지(0.575, $p<0.01$)에 영향을 미치며, 창업 효능감이 창업의지에 유의한 영향(0.510, $p<0.01$)을 미치는 집단으로 나타났다. 한편, MGA 결과, 모든 경로에서 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 한편, 도출된 2집단별로 인구통계학적 특성이 창업의도에 유의한 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 집단 S2는 남성이 약간 많으며, 50-59세의 비중이 높으며, 기혼자와 대학교(재학) 졸업자가 많다. 그리고 연간소득은 2,000~4,000만 원 미만이 많으며, 근무 직종은 사무직/관리직과 사원(대리)급의 비중이 높다. 한편, 집단 S1과 S2 간에 인구통계적 특성의 분포는 유의한 차이가 발견되지 않았다.

V. 결론

본 연구는 액티브 시니어가 예비 창업자로서 가져야 할 창업역량을 조직과 기능 역량의 2차원으로 제시하였다. 조직역량은 리더십, 창의성, 문제해결, 의사소통, 의사결정의 5가지 하위차원, 그리고 기능역량은 경영전략, 마케팅, 사업계획서의 3가지 차원으로 구분되었다. 그리고 본 연구는 사회자본이론, 계획행동이론과 사회인지이론 및 자기효능감 이론을 통합한 창업역량-창업 효능감-창업의지의 프레임워크를 설정하고, 창업을 고려하고 있는 액티브 시니어들을 대상으로 검증하였다.

5.1 이론적 시사점

첫째, 본 연구는 사회자본이론(Social capital theory)에 근거하여 창업역량을 창업을 성공적으로 이끄는 창업가의 지식(knowledge), 능력(ability), 기술(skills)로 정의하고(Asree et al., 2010; Swanson et al., 2020), 이러한 역량이 자원이 될 수 있다고 주장한다(Adler & Kwon, 2002). 액티브 시니어들을 대상으로 한 본 연구의 이러한 주장은 액티브 시니어들이 창업에 필요한 역량을 조직역량과 기능역량으로 측정하여 창업 효능감과 창업의지를 높이는 요인이 무엇인가를 파악하고자 하는 자원매칭원칙(Resource-matching principle)의 주장을 뒷받침한다. 자원매칭원칙은 커뮤니케이션 상황에서 커뮤니케이션 효과를 극대화하기 위해 과업을 위해 필요한 자원이 적절하게 할당되어야 한다는 것을 설명한다(Keller & Block, 1997).

자원매칭원칙에 근거하면, 창업조직역량과 창업기능역량의 효과는 창업 효능감과 매치가 될 때, 창업의지를 높이는 중요

요인이다. 즉, 본 연구의 결과는 액티브 시니어들의 창업 효능감을 높이기 위한 창업교육 시, 예비창업자들의 개인적 상황이나 과업에 따라서(Keller & Block, 1997; Swanson et al., 2020) 개인과 실무 차원에서의 역량이 무엇인지를 확인하고, 창업교육을 위한 자원을 투자하는 것이 바람직하다는 것을 설명한다.

둘째, 본 연구는 계획행동이론(Theory of Planned Behavior; TPB)을 이용하여 창업의지에 영향을 미치는 요인들을 확인하여 창업교육을 위한 예비활동 및 필수 조건이 무엇인가를 설명하였다(Ajzen, 1991). <표 5>에서 보는 바와 같이, 외생변수인 창업조직역량과 기능역량, 그리고 내생변수인 창업 효능감의 설명력은 56.7%로 중간 정도 이상으로 액티브 시니어를 대상으로 한 창업 연구 상황에서 TPB가 적절하게 사용되었으며, 이론의 타당성을 보여준다.

셋째, 본 연구는 사회인지이론(social cognitive theory)(Dmowšek et al., 2010)과 자기효능감 이론(Bandura, 1982)에 근거하여 창업을 위한 창업 효능감이 창업의도를 높이는 중요 요인임을 설명하였다. 창업 효능감은 개인이 창업하기에 앞서 내적(퍼스널리티)과 외적(환경) 제약과 가능성에 대하여 갖고 있는 확신적 신념의 평가를 포함하는 과업구체적 개념(Dmowšek et al., 2010) 또는 창업을 달성할 수 있다는 개인 능력의 확신(Segal et al., 2005)이다. 따라서 사회인지이론과 자기효능감 이론은 예비 창업자가 자신의 창업역량에 대한 확신이 있다면 창업 효능감을 높이고, 그 결과 창업 가능성을 높일 수 있다는 것을 지지해준다.

5.2 실무적 시사점

본 연구의 실무적 시사점은 다음과 같다. 첫째, 본 연구는 액티브 시니어를 경제적, 문화적, 사회적 측면에서 이전의 시니어 세대와는 달리 활동적이며, 적극적인 40~64세의 소비계층으로 정의하였다.

둘째, 본 연구의 결과는 창업 효능감이 역량과 창업의지 간의 관계에 있어서 부분과 완전 매개역할을 한다는 것을 보여준다. 이러한 결과는 창업 효능감이 창업에 대한 기회를 발견하고 창업기회를 활용하기 위해 투자하기로 한 결정의 중요한 동인(Cassar & Friedman, 2009)이라는 것을 지지한다. 따라서 창업을 준비하는 액티브 시니어들의 창업 마인드를 제고시키기 위한 창업교육이 개인과 기능역량의 제고를 통하여 이루어져야 할 것이다.

넷째, 본 연구는 사회자본이론에 근거하여 창업역량을 개인과 실무의 두 가지 차원으로 구분하고, PLS-POS 분석 결과, 조직역량과 기능역량의 중요도를 고려한 상이한 믹스가 창업 효능감과 매치를 통하여 창업의도가 높아질 수 있다는 결과를 보여준다. 즉, PLS-POS 분석 결과는 창업조직역량을 통하여 창업 효능감과 창업의지가 높아지는 집단과 창업기능역량을 통하여 창업 효능감과 창업의지, 그리고 창업 효능감을

통하여 창업의지가 높아지는 집단을 보여주고 있다. 따라서 본 연구의 결과는 액티브 시니어들의 창업역량에 대한 욕구-결과의 패턴이 무엇인지를 파악하여 창업교육이 시행될 필요가 있음을 설명해준다. 즉, 집단별로 인구통계적 특성에 따른 차이가 발견되지 않았지만, 조직역량이 필요한 집단을 위한 창업교육은 창의성, 의사소통, 리더십, 창의성, 문제해결, 의사결정 역량 등을 중심으로 이루어지고, 기능역량을 중시하는 액티브 시니어의 경우엔, 경영전략, 마케팅, 그리고 사업계획서 수립 및 작성 역량을 중심으로 이루어지는 것이 바람직하며, 이를 위한 조사가 체계적으로 이루어질 필요가 있다.

창업진흥원 조사 '2020년 1일 창조기업 실태조사'에 의하면 1인 창조기업 업종 기준 전체연령 중 대표자의 출생연도는 '61~'70년(50대, 35.9%)과 '71~'80년(40대, 33.3%)의 비율 69.2%를 차지하고 있으며, 평균 연령은 51.16세이다. 따라서 본 연구의 결과는 자발적이든 비자발적이든 40세 이후에 퇴직하고 생계를 위한 재취업과 창업을 해야 하는 액티브 시니어들을 위한 창업교육이 상이한 역량 믹스를 통하여 이루어져야 한다는 것을 보여준다.

5.3 연구의 한계점 및 향후 연구 방향

본 연구가 많은 이론적 및 실무적 시사점을 제시하였음에도 불구하고, 다음과 같은 점에서 한계점을 가지고 있으며, 이에 관한 향후 연구 과제를 제시하면, 다음과 같다.

첫째, 본 연구의 대상이 40세 이상의 예비창업자들로 구성되어 연구 결과가 시니어 전체까지 일반화하기에는 한계가 있다. 따라서 향후 연구에서는 대학생/청년들과 같이 다양한 연령층을 대상으로 한 비교연구가 필요하다.

둘째, 본 연구의 창업역량 하위요인을 선행연구를 조사하여 조직역량과 기능역량으로 구분하고 총 7개 요인으로 분석하였으나, 기능역량 중 재무역량 요인, 그리고 정부정책 등과 같이 창업 효능감과 창업의지를 설명할 수 있는 추가 변수를 포함한 향후 연구가 필요하다. 한편, 가족 및 정부의 지원 등과 같은 변수들을 포함한 연구도 진행될 필요가 있다.

셋째, 본 연구는 예비창업자를 설문 대상자로 실시되어 창업역량과 기업가정신 및 창업 효능감이 실제 창업에 미치는 영향을 파악하지 못했다. 따라서 향후 연구에서는 창업가와 예비 창업자 간의 창업역량-창업 효능감-창업의지의 프레임워크에 대한 차이 분석이 필요하다.

마지막으로, 본 연구에 액티브 시니어들이 왜 창업을 고려하는가를 반영하는 변수가 포함되지 않았다. 이러한 한계를 반영하기 위하여 재취업교육과 창업교육 여부의 2개 변수를 고려하였으나, 이들 변수가 연구모형에 유의한 영향을 미치지 않았다. 따라서 향후 연구는 창업에 직접적으로 영향을 미치는 선행변수(예, 현 직장에서의 직업 및 미래 안정성 또는 불안감)(Delanoë-Gueguen & Liñán, 2019)를 고려할 필요가 있다.

REFERENCE

강병승(2020). *시니어의 창업역량과 창업지원이 창업효능감 기회인식 그리고 창업의도에 미치는 영향*. 박사학위논문, 세종대학교 대학원.

강재학·하규수(2015). 대학생의 셀프리더십이 창업기회인식과 창업의지에 미치는 영향에 관한 연구: 기업가정신의 매개 효과를 중심으로. *벤처창업연구*, 10(4), 1-12.

곽동신·정화영·김명숙(2016). 대학의 창업교육 서비스 품질이 교육만족과 창업역량, 창업의지에 미치는 영향. *벤처창업연구*, 11(4), 37-48.

김용태(2017). 창업교육, 기업가적 역량 및 태도가 대학생 창업의지에 미치는 영향. *벤처창업연구*, 12(2), 13-20.

김정실(2006). *뉴실버 여성 소비자의 지각 역량에 따른 의복구매행동연구: 라이프스타일과 쇼핑성향을 중심으로* 박사학위논문, 숙명여자대학교 대학원

김종명·이서영(2020). 창업교육, 정부지원 및 기업가정신이 창업성과에 미치는 영향에 관한 연구. *무역연구*, 16(3), 429-448.

김지영·성창수·박주연(2017). 대학 창업교육의 고도화를 위한 창의적 문제해결역량교육에 대한 고찰: 해외의 교육정책 및 사례분석의 시사점. *벤처창업연구*, 12(2), 65-76.

김지은·김은경(2018). 액티브 시니어 남성을 위한 아웃도어 웨어 개발. *한국의상디자인학회지*, 20(2), 31-46.

김해룡(2008). 소상공 예비창업자의 성격과 리더십이 창업효능감에 미치는 영향에 관한 연구: 성격 5 요인이론과 셀프리더십이론의 탐색적 적용. *대한경영학회지*, 21(6), 2393-2420.

김현주·전상길(2006). 역량기반적자원관리의 적용에 관한 연구: 한국기업을 위한 상황론적 접근. *인사조직연구*, 14(2), 107-139.

나상균(2016). 소상공인의 창업 교육서비스 품질, 교육만족도, 신뢰성 및 추천의도의 구조적 인과관계에 관한 연구. *경영교육연구*, 31(5), 123-143.

박종범·양영석·김명숙(2020). 액티브 시니어의 경력지향성과 창업교육 만족이 창업의지와 창업준비행동에 미치는 영향. *벤처창업연구*, 15(1), 285-301.

서성열(2019). *청년 창업가 역량이 창업의지와 창업행동에 미치는 영향* 박사학위논문, 조선대학교 대학원.

성창수·조성현·변창규(2013). 시니어창업자의 창업니즈에 관한 탐색적 연구. *생산성논집*, 27(1), 287-312.

손성호·김종덕·최상렬(1997). 우리나라 창업 교육 프로그램의 개관. *경영논총*, 18, 55-79.

안태욱·강태원(2017). 창업가 역량이 취업의지에 미치는 영향에 관한 연구: 기업가정신 매개효과 중심으로. *유통경영학회지*, 20(5), 81-89.

안태욱·강태원(2019). 창업기업의 기업가정신이 경영성과에 미치는 영향: 동적역량 매개효과 중심으로. *벤처창업연구*, 14(4), 39-49.

안태욱·박재환(2018). 창업교육이 대학생의 진로에 미치는 효과성 연구. *벤처창업연구*, 13(2), 177-192.

이상호·이보람·김혁주(2016). 경력지향성과 창업의지의 매개효과 및 조절효과에 관한 연구: 창업역량강화교육과 창업교육효과를 중심으로. *한국창업학회지*, 11(4), 1-25.

이승재·김영환(2019). 창업기업의 기회포착에 관한 새로운 관점: 문제인식 및 문제해결 역량을 중심으로. *기업가정신과 벤처연구(JSBI)(구 벤처경영연구)*, 22(2), 1-16.

이우진·김진수·김용태(2013). 대학의 창업교육 품질이 교육만족도와 창업의지에 미치는 영향에 관한 연구. *경영교육연구*, 28(3), 105-131.

이정란·장규순(2018). 대학생 창업지원프로그램이 창업효능감, 기회인식, 창업의지에 미치는 영향. *벤처창업연구*, 13(1), 43-60.

이지안·안영식(2018). 청년 창업자를 위한 창업역량 측정도구 개발. *벤처창업연구*, 13(4), 197-209.

이현경·이일한(2016). 대학생의 개인 창의성과 자기효능감이 창업의지에 미치는 영향에 관한 연구. *벤처창업연구*, 11(3), 111-120.

유봉호(2014). 셀프리더십이 창업의지에 미치는 영향 요인에 관한 연구. *한국산학기술학회 논문지*, 15(3), 1382-1389.

정지호(2014). *창업교육이 기업가정신과 창업 및 경영성과에 미치는 영향에 관한 연구* 박사학위논문, 건국대학교 대학원.

지기철(2020). *액티브시니어의 헬스케어와 공감멘토링을 통한 삶의 질 향상에 관한 연구* 박사학위논문, 차의과학대학교 대학원

최대수·성창수(2017). 대학생의 창업역량과 창업의도의 관계: IT 역량, 창의성 역량, 사회적 역량, 시장인지 역량. *벤처창업연구*, 12(1), 101-109.

최수형·강희경·이대식(2020). 청년창업가역량이 창업자기효능감을 매개로 창업성과와 창업만족에 미치는 영향. *벤처창업연구*, 15(5), 245-259.

하환호·변창규(2014). 창의적 성격특성과 역량이 창업에 대한 태도와 행동의도에 미치는 영향. *한국창업학회지*, 9(4), 1-22.

Adler, P. S., & Kwon, S. W.(2002). Social Capital: Prospects for a New Concept. *Academy of Management Review*, 27(1), 17-40.

Ahn, T. U., & Kang, T. W.(2017). A Study on the Effects of Entrepreneurship Capability on the Employment Volition: Focused on the Mediator Effect of Entrepreneurship. *Journal of Distribution and Management Research*, 20(5), 81-89.

Ahn, T. U., & Kang, T. W.(2019). The Impacts of Startups Entrepreneurship on Business Performance: Focused on the Mediating Effect of Dynamic Capabilities. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 14(4), 39-49.

Ahn, T. U., & Park, J. W.(2018). The Effect of Entrepreneurship Education on the Career Path of University Students. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 13(2), 177-192.

Ajzen, I.(1991). The Theory of Planned Behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179-211.

Asree, S., Zain, M., & Razalli, M. R.(2010). Influence of Leadership Competency and Organizational Culture on Responsiveness and Performance of Firms. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 22(4), 500-516

Bandura, A.(1977). Self-efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change. *Psychological Review*, 84(2), 191-215.

Bandura, A.(1982). Self-efficacy Mechanism in Human Agency. *American Psychologist*, 37(2), 122-147.

Bandura, A.(1991). Social Cognitive Theory of Self-regulation. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 248-287.

Becker, J. M., Rai, A., Ringle, C. M., & Völckner, F.(2013). Discovering Unobserved Heterogeneity in Structural Equation Models to Avert Validity Threats. *MIS*

- Quarterly*, 37(3), 665-694.
- Bird, B. J.(1989). *Entrepreneurial Behavior*. Glenview: Scott Foresman and Co.
- Baron, R. A., & Tang, J.(2009). Entrepreneurs' Social Skills and New Venture Performance: Mediating Mechanisms and Cultural Generality. *Journal of Management*, 35(2), 282-306.
- Boyatzis, R. E.(1982). *The competent manager: A model for effective performance*. New Jersey, NJ: John Wiley & Sons.
- Boyatzis, R. E.(2008). Competencies in the 21st Century. *Journal of Management Development*, 27(1), 5-12.
- Boyd, N. G., & Vozikis, G. S.(1994). The Influence of Self-efficacy on the Development of Entrepreneurial Intentions and Actions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18(4), 63-77.
- Burns, J. M.(1979). Two Excerpts From Leadership. *Educational Leadership*, 36, 380-383.
- Cassar, G., & Friedman, H.(2009). Does Self-efficacy Affect Entrepreneurial Investment?. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 3(3), 241-260.
- Chen, C. C., Greene, P. G., & Crick, A.(1998). Does Entrepreneurial Self-efficacy Distinguish Entrepreneurs from Managers? *Journal of Business Venturing*, 13(4), 295-316.
- Chin, W. W.(1998). The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling. *Modern Methods for Business Research*, 295(2), 295-336.
- Choi, D. S., & Sung, C. S.(2017). Effect of Entrepreneurial Competencies on Entrepreneurial Intention: IT Competency, Creativity Competency, Social Competency, Market Perception Competency. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 12(1), 101-109.
- Choi, S. H., Kang, H. K., & Lee, D. S.(2020). Impact of Youth Entrepreneurial Competency on the Success and Satisfaction of Start-ups through Entrepreneurial Self-Efficiency. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 15(5), 245-259.
- Cogliser, C. C., & Brigham, K. H.(2004). The Intersection of Leadership and Entrepreneurship: Mutual Lessons to be Learned. *The Leadership Quarterly*, 15(6), 771-799.
- Delanoë-Gueguen, S., & Liñán, F.(2019). A longitudinal analysis of the influence of career motivations on entrepreneurial intention and action. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne des Sciences de l'Administration*, 36(4), 527-543.
- Drnovšek, M., Wincent, J., & Cardon, M. S.(2010). Entrepreneurial Self-Efficacy and Business Start-Up: Developing A Multi-Dimensional Definition. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*. 16(4), 329-348.
- Easterby-Smith, M., & Prieto, I. M.(2008). Dynamic Capabilities and Knowledge Management: An Integrative Role for Learning? *British Journal of Management*, 19(3), 235-249.
- Epstein, R.(1995). *Creativity Games for Trainers: A Handbook of Group Activities for Jumpstarting Workplace Creativity*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Epstein, R.(1996). *Cognition, Creativity, and Behavior: Selected Essays*. CT: Praeger.
- Falk, R. F., & Miller, N. B.(1992). *A Primer for Soft Modeling*. OH: University of Akron Press.
- Farago, F. E., Denkowski, W., Lourenço, M. L., & Fernandes, J. M. F.(2019). Dynamic Capabilities, New Business Creation and the Entrepreneur: An Analysis About the La La Land Film. *International Journal of Entrepreneurship*, 23(1), 1-14.
- Fornell, C., & Larcker, D. F.(1981). Evaluating Structural Equation Models With Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Fuller, B., Liu, Y., Bajaba, S., Marler, L. E., & Pratt, J.(2018). Examining How the Personality, Self-efficacy, and Anticipatory Cognitions of Potential Entrepreneurs Shape Their Entrepreneurial Intentions. *Personality and Individual Differences*, 125, 120-125.
- Ha, H. H., & Byun, C. G.(2014). The Effects of Creativity on Attitude Towards Business Startup and Entrepreneurial Intent. *Journal of the Korean Entrepreneurship Society*, 9(4), 1-22.
- Hair Jr, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M.(2021). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)*. CA: Sage publications.
- Hair Jr, J. F., Sarstedt, M., Matthews, L. M., & Ringle, C. M.(2016). Identifying and Treating Unobserved Heterogeneity with FIMIX-PLS: Part I-method. *European Business Review*, 28(1), 63-76.
- Haverila, M., McLaughlin, C., Haverila, K. C., & Arora, M.(2020). Beyond Lurking and Posting: Segmenting the Members of a Brand Community on the Basis of Engagement, Attitudes and Identification. *Journal of Product & Brand Management*, 30(3), 449-466.
- Hsu, D. K., Burmeister-Lamp, K., Simmons, S. A., Foo, M.-D., Hong, M. C., & Pipes, J. D.(2019). I Know I Can, But I Don'T Fit: Perceived Fit, Self-Efficacy, and Entrepreneurial Intention. *Journal of Business Venturing*, 34(2), 311-326.
- Hur, S. B., & Lee, Y. K.(2021). The Effect of Franchisors' Gapjil on Economic Satisfaction, Social Satisfaction, and Recontract Intention. *Korean Journal of Franchise Management*, 12(2), 35-49.
- Ji, K. D.(2020). *A Study on Improving the Life Quality of Active Senior by Health Care and Empathy Mentoring*. Doctoral Dissertation, CHA University.
- Jung, J. H.(2014). *A Study on the Effects of Start-Up Education Program on the Entrepreneurship and the Start-up and Management Performance*. Doctoral Dissertation, Konkuk University.
- Kang, B. S.(2020). *Impacts of Seniors' Entrepreneur Competency and Startup Support on Entrepreneurship Efficacy, Opportunity Awareness, and Startup Intention*. Doctoral Dissertation, Sejong University.
- Kang, J. H., & Ha, K. S.(2015). A Study of Effect of Self-Leadership by College Student on Recognition of

- Opportunity on Establishment of Company and Will of Establishing Company: Centered on Mediated Effect of Entrepreneurship. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 10(4), 1-12.
- Kang, T. W., Sinha, P. N., Park, C. I., & Lee, Y. K.(2021). Exploring the intra entrepreneurship-employee engagement-creativity linkage and the diverse effects of gender and marital status. *Frontiers in Psychology*, 12, 739614.
- Karlsson, T., & Honig, B.(2009). Judging a Business by its Cover: An Institutional Perspective on New Ventures and the Business Plan. *Journal of Business Venturing*, 24(1), 27-45.
- Keller, P. A., & Block, L. G.(1997). Vividness Effects: A Resource-matching Perspective. *Journal of Consumer Research*, 24(3), 295-304.
- Kim, H. R.(2008). An Empirical Study on the Effects of Personality and Self Leadership of Potential Founders in the Micro Business Area on Founder Self-efficacy: Applying the Big Five Factors Model and the Self-Leadership Theory. *Korean Journal of Business Administration*, 21(6), 2393-2420.
- Kim, J. M., & Lee, S. Y.(2020). The Influence of Start-up Education, Government Support and Entrepreneurship on Start-up Intention and Performance. *Journal of International Trade & Commerce*, 16(3), 429-448.
- Kim, E. J., Kim, S. H., & Lee, Y. K.(2019). The Effects of Brand Hearsay on Brand Trust and Brand Attitudes. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 28(7), 765-784.
- Kim, H. J., & Jeon, S. G.(2006). Applications of Competency Based HRM to Korean Firms: A Contingency Approach. *Korean Academy of Management*, 14(2), 107-139.
- Kim, J.-E., & Kim, E.-K.(2016). A development of outdoor jackets for active senior males. *Journal of the Korea Fashion & Costume Design Association*, 20(2), 31-46.
- Kim, J. M., & Lee, S. Y.(2020). The Influence of Start-up Education, Government Support and Entrepreneurship on Start-up Intention and Performance. *Journal of International Trade & Commerce*, 16(3), 429-448
- Kim, J. S.(2006). *Study on the Spending Behaviors, related to the Cognitive Age of the Consumers in the Elderly Generation: Mainly on the Aspects of the Propensity to Purchase and Different Types of Lifestyles*. Doctoral Dissertation, Sookmyung Women's University.
- Kim, J. Y., Sung, C. S., & Park, J. Y.(2017). A Study on the Creative Problem-Solving Education in Entrepreneurship Education of Higher Educational Institutions: Lessons and Implications From Leading Countries' Educational Policies and Cases. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 12(2), 65-76.
- Kim, Y. T.(2017). The Effects of Entrepreneurship Education, Entrepreneurial Competence and Attitude on Undergraduate Entrepreneurial Intention. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 12(2), 13-20.
- Krueger, N. F.(2007). What Lies Beneath? The Experiential Essence of Entrepreneurial Thinking. *Entrepreneurship: Theory and Practice*, 31(1), 123-38.
- Krueger, N. F., & Carsrud, A. L.(1993). Entrepreneurial Intentions: Applying the Theory of Planned Behaviour. *Entrepreneurship & Regional Development*, 5(4), 315-330.
- Kwak, D. S., Jung, H. Y., & Kim, M. S.(2016). The Effect of University Entrepreneurial Education Service Quality on Education Satisfaction, Entrepreneurial Capability, and Entrepreneurial Intention. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 11(4), 37-48.
- Kyndt, E., & Baert, H.(2015). Entrepreneurial competencies: Assessment and predictive value for entrepreneurship. *Journal of Vocational Behavior*, 90, 13-25.
- Liebana-Cabanillas, F., & Alonso-Dos-Santos, M.(2017). Factors that Determine the Adoption of Facebook Commerce: The Moderating Effect of Age. *Journal of Engineering and Technology Management*, 44, 1-18.
- Lee, H. K., & Lee, I. H.(2016). The Study of the Effects of College Student's Creativity and Self-efficacy on Entrepreneurial Intention. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 11(3), 111-120.
- Lee, J. A., & Ahn, Y. S.(2018). Developing Measurement Tool of Entrepreneurship for Young Entrepreneurs. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 13(4), 197-209.
- Lee, J. R., & Chang, G. S.(2018). Impact of Startup Support Program on Entrepreneurial Self-efficacy, Opportunity Recognition Startup Intention of Undergraduate Students. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 13(1), 43-60.
- Lee, S. H., Lee B. R., & Kim, H. J.(2016). A Study on Mediating Effect and Moderating Effect of Career Orientation and Entrepreneurial Intention: Focused on the Effect of Entrepreneurial Capacity Building Education and Entrepreneurial Education. *Journal of the Korean Entrepreneurship Society*, 11(4), 1-25.
- Lee, S. J., & Kim, Y. H.(2019).A New Perspective on Opportunity Capturing of Entrepreneurs: Focusing on Problem Recognition and Problem Solving Capabilities. *Journal of Entrepreneurship and Venture Studies*, 22(2), 1-16.
- Lee, W. J., Kim, J. S., & Kim, Y. T.(2013). An Empirical Study on the Influence of Entrepreneurship Education Quality and Satisfaction to University Student's Entrepreneurial Intention. *Korea Association of Business Education*, 28(3), 105-131.
- Lee, Y. K., Kim, S. H., Bae, G. C., Kim, J., & Lee, J. H.(2016). Effects of Influential Strategies on Closeness, Relationship Quality, and Cooperation: Franchisees' Perspectives in Food-Service Industry. *Asia Pacific Journal of Tourism Research*, 21(Sup1), 129-154.
- Lee, Y. K., Kim, S. H., & Seo, M. K.(2015). Franchise Core Competency and its Relationship with Environmental Uncertainty, Competitive Advantage, and Financial Performance: An Empirical Assessment of Food-service Franchise Firms. *Asia Pacific Journal of Tourism*

- Research*, 20(10), 1151-1173.
- Lose, T., & Kwahene, F.(2021). Demographical Variables and Entrepreneurial Disposition: A Narrative Overview of Literature. *Academy of Entrepreneurship Journal*, 27 (Special Issue 1), 1-8.
- McGee, J. E., Peterson, M., Mueller, S. L., & Sequeira, J. M. (2009). Entrepreneurial Self-Efficacy: Refining the Measure. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(4), 965-988.
- Man, T. W., Lau, T., & Chan, K.(2002). The Competitiveness of Small and Medium Enterprises: A Conceptualization with Focus on Entrepreneurial Competencies. *Journal of Business Venturing*, 17(2), 123-142.
- Markman, G. D., Balkin, D. B., & Baron, R. A.(2002). Inventors and New Venture Formation: The Effects of General Self-efficacy and Regretful Thinking. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 27(2), 149-165.
- Mcmullan, W. E., & Long, W. A.(1987). Entrepreneurship Education in the Nineties. *Journal of Business Venturing*, 2(3), 261-275.
- Miller, V. A., & Drotar, D.(2007). Decision-making Competence And Adherence To Treatment in Adolescents With Diabetes. *Journal of Pediatric Psychology*, 32(2), 178-188.
- Miller, T. L., Wesley, C. L., & Williams, D. E.(2012). Educating the Minds of Caring Hearts: Comparing the Views of Practitioners and Educators on the Importance of Social Entrepreneurship Competencies. *Academy of Management Learning & Education*, 11(3), 349-370.
- Morris, M. H., Webb, J. W., Fu, J., & Singhal, S.(2013). A Competency-Based Perspective on Entrepreneurship Education: Conceptual and Empirical Insights. *Journal of Small Business Management*, 51(3), 352-369.
- Mulder, M., Lans, T., Verstege, J., Biemans, H., & Meijer, Y.(2007). Competence Development of Entrepreneurs in Innovative Horticulture. *Journal of Workplace Learning*, 19(1), 32-44.
- Na, S. G.(2016). A Study on the Structural Causality Relationship among the Service Quality, Satisfaction, Reliability and Recommendation Intention of Education for Start ups of Small Enterprises. *Journal of Business Education Review*, 31(5), 123-143.
- Neugarten, B. L.(1996). *The Meanings of Age: Selected Papers*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Nowiński, W., Haddoud, M. Y., Lančarič, D., Egerová, D., & Czeplédi, C.(2019). The Impact of Entrepreneurship Education, Entrepreneurial Self-Efficacy and Gender on Entrepreneurial Intentions of University Students in The Visegrad Countries. *Studies in Higher Education*, 44(2), 361-379.
- Olokundun, M. A., Ibidunni, A. S., Peter, F., Amahian, A. B., & Ogbari, M.(2017). Entrepreneurship Educator's Competence on University Students' Commitment to Learning And Business Plan Writing. *Academy of Strategic Management Journal*, 16(2), 1-10.
- Park, J. B., Yang, Y., & Kim, M.(2020). The Effect of Active Senior's Career Orientation and Educational Entrepreneurship Satisfaction on Entrepreneurship Intention and Entrepreneurship Preparation Behavior. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 15(1), 285-301.
- Piperopoulos, P., & Dimov, D.(2015). Burst Bubbles or Build Steam? Entrepreneurship Education, Entrepreneurial Self-Efficacy, and Entrepreneurial Intentions. *Journal of Small Business Management*, 53(4), 970-985.
- Ronstadt, R.(1985). The Educated Entrepreneurs: A New Era of Entrepreneurial Education Is Beginning. *American Journal of Small Business*, 10(1), 7-23.
- Segal, G., Borgia, D., & Schoenfeld, J.(2005). The Motivation to Become an Entrepreneur. *International Journal of Entrepreneurial Behaviour & Research*, 11(1), 42-57.
- Seo, S. Y.(2019). *Influence of Youth's Entrepreneurial Competence on Entrepreneurial Intention and Entrepreneurial Behavior: The Mediating Effect of Entrepreneurial Intention and The Moderating Effect of Entrepreneurial Education*. Doctoral Dissertation, Chosun University.
- Smith, B., & Morse, E.(2005). *Entrepreneurial Competencies: Literature Review and Best Practices*. Small Business Policy Branch, Industry Canada, Ottawa.
- Son, S. H., Kim, J. D., & Chol, S. Y.(1997). An Overview of Promotion Educating Programs in Korea. *Journal of Management*, 18, 55-79.
- Spencer, L. M., McClelland, D., & Spencer, S.(1997). Competency Assessment Methods. What Works: Assessment. *Development, and Measurement*, 1, 1-36.
- Sung, C. S., Cho, S. H., & Byun, C. G.(2013). An Exploratory Study on Senior Entrepreneurial Start-up Needs. *Productivity Review*, 27(1), 287-312.
- Swanson, E., Kim, S., Lee, S. M., Yang, J. J., & Lee, Y. K.(2020). The Effect of Leader Competencies on Knowledge Sharing and Job Performance: Social Capital Theory. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 42, 88-96.
- Thompson, E. R.(2009). Individual Entrepreneurial Intent: Construct Clarification and Development of an Internationally Reliable Metric. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(3), 669-694.
- Tsai, K. H., Chang, H. C., & Peng, C. Y.(2016). Extending the Link Between Entrepreneurial Self-Efficacy and Intention: A Moderated Mediation Model. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 12(2), 445-463.
- Veciana, J. M., Aponte, M., & Urbano, D.(2005). University Students' Attitudes Towards Entrepreneurship: A Two Countries Comparison. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 1(2), 165-182.
- Vorhies, D. W., & Morgan, N. A.(2005). Benchmarking Marketing Capabilities for Sustainable Competitive Advantage. *Journal of Marketing*, 69(1), 80-94.
- Watson, K., & McGowan, P.(2019). Rethinking Competition-Based Entrepreneurship Education in Higher Education Institutions. *Education+Training*, 62(1), 31-46.
- Welsh, D. H., Kaciak, E., Memili, E., & Zhou, Q. (2017). Work-family Balance and Marketing Capabilities As

- Determinants Of Chinese Women Entrepreneurs' Firm Performance. *Journal of Global Marketing*, 30(3), 174-191.
- Weerakoon, C., & Kodithuwakku, S.(2018). Entrepreneurial Competencies and Entrepreneurial Orientation: Moderating Effects of Firm Age and Firm Size. *Journal of Asia Entrepreneurship and Sustainability*, 14(1), 75-100.
- Yoo, B. H.(2014). A Study on Influential Factors of Self-leadership on Start-up Intention. *Journal of the Korea Academia-Industrial cooperation Society*, 15(3), 1382-1389.
- Zarefard, M., & Cho, S. E.(2018). Entrepreneurs' Managerial Competencies and Innovative Start-Up Intentions in University Students: Focus on Mediating Factors. *International Journal of Entrepreneurship*, 22(2), 1-22.
- Zhao, H., Seibert, S. E., & Hills, G. E.(2005). The Mediating Role of Self-Efficacy in the Development of Entrepreneurial Intentions. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1265-1272.
- Zuckerman, A. M.(2004). The Importance of Being Earnest About Your Business Plan. *Healthcare Financial Management*, 58(8), 100-101.

Active Seniors' Organizational and Functional Entrepreneurial Competencies: Discovering Unobserved Heterogeneous Relationships between Entrepreneurial Efficacy and Entrepreneurial Intention using PLS-POS

Shin, Hyang Sook*
Bae, Jee-eun**
Chao, Meiyu***
Lee, Yong-Ki****

Abstract

This study was conducted to suggest a start-up policy that includes start-up education and support for active seniors with various careers who try to change their careers before and after retirement. From this point of view, this study divided the factors affecting the entrepreneurial will of active seniors into entrepreneurship organizational and functional competency and identified the effect of these competencies on entrepreneurial efficacy and entrepreneurial intention. In the proposed model, start-up competency is divided into organizational competency (leadership, creativity problem-solving, communication, decision-making) and functional competency (management strategy, marketing, business plan). And this study examined the mediating role of entrepreneurial efficacy in the relationship between entrepreneurial competency factors and entrepreneurial intention. Meanwhile, PLS-POS analysis was performed to uncover the heterogeneity and pattern in the proposed structural model. The survey was conducted with the help of an online survey company from November 27 to December 15, 2020 for the active senior age group from 40 to under 65 years old. Data were collected from a total of 433 panelists and analyzed using SPSS 22.0 and SmartPLS 3.3.7 programs.

The findings are as follows. First, the finding shows that the entrepreneurial organizational and functional competencies of active seniors had significant positive(+) effects on entrepreneurial efficacy. Second, the result shows that entrepreneurial organizational and functional competencies of active seniors had significant positive(+) effects on entrepreneurial intention. Third, the findings show that entrepreneurship efficacy had a significantly positive(+) effect on entrepreneurial intention.

The findings of PLS-POS show that entrepreneurship education needs to be carried out by identifying the needs that require entrepreneurial organizational and functional competency when training for entrepreneurship competency. In summary, the findings of the current study are to determine what the competency factors are for the government (local government) to increase the policy direction necessary for establishing and implementing entrepreneurship education and training programs to develop policies to enhance the economic activity participation rate of active seniors.

KeyWords: Active Senior, Entrepreneurial Competencies, Entrepreneurial Self-Efficacy, Entrepreneurial Intentions, PLS-POS

* First Author, CEO, SS2 Investment Co., ubooy@hanmail.net
** Coauthor, Assistant Professor, Hoseo University, jbae@hoseo.edu
*** Coauthor, CEO, Asian Food Co., meiyu1216@naver.com
**** Corresponding Author, Professor, Sejong University, yongki2@sejong.ac.kr