

## 창업가의 실패 귀인 지향성이 재창업에 미치는 영향: 기업가적 자기 효능감과 회복 탄력성의 조절효과를 중심으로

이종선 (한국과학기술원 혁신 및 기업가정신 연구센터)\*

김나미 (고려대학교 기업경영연구원)\*\*

### 국 문 요 약

사회경제적 부가가치 산출 및 파급효과가 높은 창업에 대한 관심이 증가하고 있는 추세이다. 창업이 가져오는 긍정적인 측면에 집중하여 적극적으로 권장되고 있지만, 실패에 대한 두려움은 창업을 주저하게 만드는 가장 큰 원인으로 꼽히고 있다. 불확실성과 위험성이 높은 창업이 가지는 근본적인 특성상 창업가는 실패를 경험하게 될 가능성이 크다. 하지만 실패하게 되더라도, 창업을 통해 습득했던 기업인의 경험과 지식은 재창업 시 중요한 원천으로 작용할 수 있으며 결코 사장되어서는 안 될 사회적 자산이 될 수 있다. 특히 재창업 시 동일한 산업에 재도전하는 것은 이전 창업 경험을 통한 학습효과를 극대화하는 것으로 보고된 바 있다. 이렇듯 실패 후 재창업은 창업 관련 연구에 있어 매우 중요한 주제임에도 이와 관련한 체계적인 연구는 부족한 실정이다. 본 연구는 창업가가 실패에 대해 귀인하는 경향성에 주목하여 이것이 재창업 과정에 어떠한 영향을 미치는지에 대하여 실증분석을 실시하였다. 또한 이 과정에서 기업가적 자기효능감과 회복 탄력성이 미치는 조절 효과를 함께 고찰해보고자 하였다.

이를 위하여 재기중소기업개발원을 통하여 실패 후 창업을 시도한 연속 창업가들을 대상으로 설문을 진행하여 데이터를 수집하여 분석을 실시하였다. 분석 결과, 창업 실패의 원인을 내부적으로 귀인하는 경향이 높을수록 재창업 시 기존에 창업한 바 있는 동일한 산업을 그대로 유지하려 하는 것으로 나타났다. 또한 이러한 실패 내부 귀인 경향이 재창업 시 동일 산업 유지에 미치는 긍정적 영향은 기업가적 자기 효능감이 높을 때와 회복 탄력성이 높을 경우에 그 효과가 강해지는 것으로 나타났다.

핵심주제어: 연속창업가, 재창업, 실패 귀인 지향성, 기업가적 자기효능감, 회복 탄력성

## 1. 서론

창업은 고용 창출을 확대할 뿐만 아니라 새로운 부가가치를 추가적으로 생산해내는 역할을 함으로써 국가 경제 발전에 크게 기여한다(김홍, 2012; 유봉호, 2013; Shane & Venkataraman, 2000). 특히 경제가 성숙기에 접어들면서 새로운 성장 동력 발굴 차원에서 창업은 더욱 강조되어 왔으며, 정부차원에서도 창업을 통해 침체된 경제에 활력을 불어넣는 돌파구를 찾고자 이를 장려하고 있다(정헌배, 2016). 이렇게 창업이 가져오는 매력에 집중하여 적극적으로 장려되고 있지만, 실질적으로 창업 후 실패 확률은 매우 높게 보고되고 있다(이종건 외, 2014). 창업의 증가 추이 못지않게 폐업을 선언하는 경우도 2009년 840,941건에서 2011년 897,681건으로 꾸준히 증가하고 있다(배영임 외, 2013). 또한 2006년 기준 국내 창업기업의 생존율을 살펴보면, 창업 1년 뒤 62%, 3년 뒤 41%의 생존율을 보임으로써 OECD 국가 중 최하위를 기록하였다(OECD, 2013). 더군다나 생존한다고 해서 성공한 것을

의미하는 것만은 아님을 고려할 때, 창업이 진정한 의미에서 성공을 거두기에 얼마나 힘이 든 것임을 알 수 있다. 이는 대기업에 비하여 경쟁력이 약한 신생기업이나 소상공인의 창업이 그만큼 성공하기 힘들다는 것을 방증하고 있는 것이기도 하다.

창업을 준비하는 사람들 중 31.5%가 창업을 주저하게 되는 가장 큰 이유로 창업 실패에 대한 두려움 혹은 재기의 어려움을 꼽았으며, 이는 관련 지식이나 자금 등의 자원확보 문제보다 앞선 것이었다(중소기업청, 2014). 이렇듯 한 번의 창업 실패로 모든 것이 무너지고 재기 불가능한 상태로 전락할 수 있다는 인식이 지배적이며, 실제로도 실패 기업인은 재창업을 시도하기 보다는 실직 상태를 그대로 유지하거나 커리어를 변경하여 취업함으로써 안정된 길을 택하고자 한다는 보고가 있다(배영임 외, 2013). 불확실성과 위험성이 높은 창업이 가지는 근본적인 특성상 창업가는 실패를 경험하게 될 가능성이 크며 재창업을 지속적으로 반복하는 과정을 통해 학습하고 성공을 거두게 될 가능성이 높다. 비록 결과적으로 실패하

\* 주저자, 한국과학기술원 혁신 및 기업가정신 연구센터 연구원, leejs@business.kaist.edu

\*\* 교신저자, 고려대학교 기업경영연구원 연구위원, namei84@korea.ac.kr

· 투고일: 2019-04-25 · 수정일: 2019-06-14 · 게재확정일: 2019-06-29

게 되더라도, 창업을 통해 습득했던 기업인의 경험과 지식은 재창업 시 중요한 원천으로 작용할 수 있으며 결코 사장되어서는 안 될 사회적 자산이 될 수 있다(Eggers & Song, 2015). 이렇듯 재창업이 가지는 중요성에도 불구하고 현재 국내의 재창업에 대한 체계적인 연구는 부족한 실정이다.

그동안 실패 후 재기에 힘든 사회 구조적 문제에 주목하여 이를 개선해 나가야 한다는 쪽에 사회적 의견이 모아져 왔다. 실패 후 재기에서 성공을 거두기 위해서는 사회적 지원뿐만 아니라, 이러한 지원 시스템을 충분히 활용할 수 있는 창업가의 활용 능력이 중요할 것이다. 동일한 사회적 지원 아래에서도 재기에 성공하는 창업가도 있고, 연이은 실패를 경험하는 창업가도 있기 때문이다. 기업가의 성향과 선택 자체도 실패 후 재창업을 성공에 크게 영향을 미칠 수 있으며 이에 대한 보다 폭넓은 고찰이 필요하다고 할 수 있겠다. 본 연구에서는 연속 창업가(Serial entrepreneur) 중에서도 실패 후 재기에 도전하고자 하는 기업가들에 집중하여 실패에 대해 귀인(Attribution)하는 경향이 재창업에 있어 어떠한 영향을 미치는지를 살펴보고자 한다.

기존 연구들을 살펴보면, 연속 창업을 하는 경우 이전 창업을 통한 경험들이 축적되고 학습되어 더 좋은 성과를 가져올 것이라는 데에는 합의가 이루어져 왔다(Minniti & Bygrave, 2001; Plehn-Dujowich, 2010). 하지만 실패 후 재창업을 하는 경우에 대해서는 실패를 통한 학습으로 더 큰 성과를 얻게 되었는지에 관련한 연구들이 활발히 진행되지 않은 상황이다(Bau et al., 2016; Ucbasaran et al., 2013). ‘실패를 통한 학습(Learning from failure)’이론에 기반하여 살펴보면 다소 상반된 학자들의 주장이 맞서고 있다. 실패 과정에서 습득한 것들을 선별하여 적용함으로써 실패가 학습을 가져온다는 논리가 있는 반면에, 성공을 통해서만 학습효과가 생겨나며 실패한 경우 원인 파악이 이루어지지 않아 학습효과가 미약하다는 의견도 있기 때문이다(KC et al., 2013). 이전의 실패 경험이 재창업에 있어 유리하게 작용할 것인지에 대해서는 보다 자세한 연구가 필요할 것이다. 기존의 연구자들은 창업가의 학습이 효과적으로 이루어지기 위해서는 동일한 산업군에서의 연속적인 창업이 이루어지는 것이 전제되어야 한다고 언급하고 있기도 하다(Eggers & Song, 2015).

본 연구에서는 연속 창업가가 재창업 시 기존의 산업과 동일한 산업군에서 도전을 이어갈지 아니면 산업군을 변경하는 전혀 새로운 선택을 하는지에 있어 이전 실패에 대한 귀인이 크게 작용할 수 있다고 보고 이를 보다 면밀히 살펴보고자 한다. 창업가는 창업 실패를 외부의 원인과 내부의 원인 중에 귀인하게 될 것이며 이는 추후 재창업 시 산업군에 대한 선택에 영향을 미치게 될 것이다. 이러한 선택은 이전 창업에서의 학습된 지식과 정보를 적용할 수 있는 정도에 다른 영향을 미치게 되므로 재창업에서의 실패를 통한 학습에도 영향을 미칠 수 있을 것이다. 또한 이러한 귀인에 따른 선택은 창업가의 자기효능감 정도와 회복 탄력성 정도에 따라 다르게 영향을 받게 될 것이다. 기업가적 자기 효능감과 회복 탄력성

은 창업 연구에서 역경 앞에서도 이를 극복해 내는데 중요한 영향을 미치는 요소로 주목받아 왔다(Bullough & Renko, 2013). 본 연구를 통해 재창업 과정에서의 성공을 높일 수 있는 이러한 일련의 메커니즘에 대하여 심도있고 체계적으로 살펴볼 예정이다. 본 연구를 위하여 재기중소기업개발원을 통하여 실패 후 창업을 시도한 연속 창업가들을 대상으로 설문문을 진행하여 데이터를 수집하였다.

## II. 기존 문헌 연구 및 가설 수립

### 2.1 창업과 창업 실패

학자들은 창업을 나름의 다양한 학문적 형태로 정의 내려왔다. Schumpeter(1934)는 창업을 기존의 방식이 아닌 새로운 기회를 창출하는 ‘창조적 파괴의 힘’이라 정의하였다. 이후 학자들은 이와 비슷한 맥락이지만 조금 더 구체적으로 그 뜻을 정의하여 ‘사업을 처음으로 새롭게 시작하는 과정’ 혹은 ‘기존에 존재하지 않았던 것을 새롭고, 적극적이고, 독립적으로 운영하는 것’으로 일컫기도 하였다(정헌배, 2016; Luger & Koo, 2005). 많은 학자들이 기업가정신(Entrepreneurship) 연구를 통해 창업에 대한 포괄적 연구를 진행하여 왔다. 창업과 관련한 주요한 학문적 논의 중 하나가 기업가 정신을 함양하는 것이 창업의 성공에 주요한 요인이라고 여겨져 왔기 때문이다(김홍, 2012). 기업가 정신은 부족한 자원과 높은 위험성에도 불구하고 이러한 제약들에 구애받지 않고 도전하며 새로운 기회를 추구하는 것을 의미한다(Stevensen & Gumpert, 1985).

창업실패에 대한 정의도 창업 자체에 대한 정의만큼이나 다양하게 존재한다(Bruno & Leidecker, 1988). 기업이 파산을 하거나 인수 합병 당하거나 혹은 이해관계자(Stakeholders)에 대한 책임을 다하는데 실패하는 경우 창업실패로 정의되기도 하였다(Watson & Everett, 1996). 한편으로는 사업의 중단, 채무관계 불이행으로 인한 공식적 파산, 사업의 처분 및 지속적 사업 운영의 실패를 창업실패로 볼 수 있다고 정리하기도 하였다(장수덕, 2003; Ucbasaran et al., 2013). 때로는 창업자의 주관적인 판단에 의하여 실패하였다고 판단하는 경우까지 창업실패로 포함된다고 정의되기도 한다(McKenzie & Sud, 2008).

### 2.2 연속 창업가의 창업실패 경험과 학습

상층부 이론(Upper echelons theory)에 의하면 기업의 전략적 선택들은 기업 의사 결정자의 이전 경험 및 개인적 성향을 반영하게 된다(Hambrick, 2007). 창업기업에 있어서 창업가는 가장 중요한 의사 결정자이며 따라서 창업가의 이전 경험 및 개인적 성향 등은 기업의 전략적 선택에 결정적인 영향을 미치게 된다(이종건 외, 2014). 창업가의 이전 경험 중 창업과

관련된 경험은 창업기업 연구에 있어 중요한 변수로 주목받아 왔다(Lee & Tsang, 2001).

연속 창업가(Serial entrepreneur)란 둘 이상의 기업을 창업한 경험이 있는 기업가를 의미하며, 기업가정신 문헌에서는 연속 창업가를 신규 창업가(Novice entrepreneur)와 구분하여 서로 다른 특성을 지닌 것으로 여기고 있다(Westhead et al., 2005; Westhead & Wright, 1998). 먼저 연속 창업가는 신규 창업가와 비교하여 업무 경험, 연령, 창업 동기 등에서 차이를 보인다. 연속 창업가는 신규 창업가에 비해 더욱 노련하며 사회적 자산을 활용하여 창업에 필요한 자원을 유치하는데 유리하고 벤처캐피탈의 지원을 받을 확률이 높은 것으로 나타났다(Wright et al., 1997; Zhang, 2011). 연속 창업가는 이러한 창업 경험 및 사회적 자산을 활용하여 높은 성과를 창출하는 것으로 여겨져 왔다(Parker, 2013; Westhead et al., 2003). 또한 연속 창업가의 성과 창출은 산업 환경, 과거 창업 기업의 수, 창업 간 시차에도 영향을 받는 것으로 나타났다(조유리, 2016).

이렇듯 연속 창업가의 과거 창업경험이 기업의 성과에 있어서 중요한 자산임을 미루어 보았을 때, 경험을 통한 학습(Learning-by-doing) 과정에 주목할 필요가 있다. 학자들은 경험이 학습을 가져오는 가장 주된 이유는 실제로 적용해보며 여러 시행착오(Trial & error)를 겪어나가고, 이러한 일련의 과정에서 다양한 문제들을 직접 접하고 가장 최적화된 해결 방법들을 찾아가기 때문이라고 강조하고 있다(Von Hippel & Tyre, 1995). 창업가의 창업경험에 대해 살펴 본 연구들의 대부분은 창업경험과 기업의 성과에 주목해 왔으며, 긍정적인 관계를 보인다고 보고한 바 있다(장수덕, 2003; Stuart & Abetti, 1990).

상당수의 연속 창업가들이 과거에 실패를 경험했다고 보고된 바 있어, 과거의 창업경험 중에서 실패와 관련된 경험 역시 재창업의 성공에 있어 중요한 요소로 영향을 미칠 수 있음을 시사하고 있다. 기존 연구들은 창업 실패 경험이 학습에 미치는 영향에 대해 다양한 연구들을 펼쳐 왔다. 학자들은 기업가들이 창업 실패로부터 실패의 원인을 추론하고 기존의 지식을 수정하는 등 학습이 가능하다고 주장하였다(McGrath, 1999; Shepherd, 2003). 기업가가 실패를 경험하게 되면 이는 기존의 루틴에 문제가 있다는 신호가 되며 문제 해결을 위한 탐색을 시도하게 된다(Minimiti & Bygrave, 2001; Politis, 2005; Sitkin, 1992; Ucbasaran et al., 2009). 이러한 탐색 과정은 학습으로 이어지고 기존 지식 및 행동을 개선하는 계기가 된다. 따라서 실패를 통한 학습은 기업가가 기존 경영 방식의 문제점을 파악하고 새로운 기회를 맞이하였을 때 더 높은 성공 확률을 위한 밑거름이 될 수 있다.

반면 창업가가 실패를 경험할 경우 또 다른 실패를 경험하게 될 것을 우려하여 도전적인 목표를 세우는 것을 회피하고 위험을 감수하지 않으려 할 가능성이 커질 것이라고 주장한 연구도 있다(Ucbasaran et al., 2009). 또한 창업경험이 오히려 기업가적 행동을 저해하게 만들어 부정적 영향을 준다는 주

장도 있다(이장우·장수덕, 1999). 나아가 창업 성공의 요인과 실패의 요인은 서로 구분되는 것이기 때문에 실패 요인을 수정한다고 해서 성공으로 귀결되는 것은 아니며, 창업 실패의 경험이 재창업에 있어 부정적일 수 있다고 주장한 연구도 있다(이장우·이성훈, 2003). 창업가가 실패에서 느낀 상실감으로 인하여 감정적으로 힘든 상태에서는 실패로부터 얻게 되는 정보에 집중하기보다는 부정적 감정 상태에 몰두하게 될 가능성이 크기 때문에 학습이 일어나기 힘들다고 보기도 하였다(Cope, 2011; Shepherd, 2003). 창업가의 이전 창업 실패가 득이 되느냐 독이 되느냐는 실패를 해석하는 창업가의 개인적 성향에 달려있다고 본 연구도 있다(Ucbasaran et al., 2010). 실패를 통한 학습이 효과적이기 위해서는 실패 후 어느 정도 시간을 가져야만 하며 일정 시간이 흐른 뒤 실패에 대해 반추하는 과정이 필요하다고 보기도 했다(Cope, 2011).

창업가의 창업 실패 경험은 심리적 트라우마로 작용하여 추후 재창업에 있어 큰 영향을 미친다(Politis & Gabriellson, 2009). 이러한 심리적 상처는 새로운 사업을 시작하는 것을 주저하게 만들며 이로 인해 실패 경험이 재창업에 미칠 수 있는 학습 효과 자체를 원천 봉쇄되게 만들어 버리기도 한다(Cope & Watts, 2000). 따라서 창업 실패와 관련된 연구들은 창업가의 심리적 극복에 초점을 맞추어 실패 경험에 대한 트라우마가 실패 후 창업가의 행동과 선택에 어떠한 영향을 미치는지에 대해 연구하기도 했다(Singh et al., 2015). 실패 직후부터 시작하여 재창업에 이르기까지 재무적, 사회적, 심리적 비용에 대하여 살펴본 연구도 있다(Ucbasaran et al., 2013). 실패로부터 오는 학습(Learning from failure)보다 실패에 따른 비용(Costs of failure)이 더 클 경우에는 창업가는 재창업을 포기하고 커리어 자체를 완전히 변경하게 되며 이 경우 창업가와 사회 모두 손해를 많이 보게 된다.

실패로부터 오는 학습을 효과적으로 하기 위해서는 단순히 실패경험과 재창업 시 성과와의 관계에만 주목할 것이 아니라, 실패경험이 재창업 과정에서의 선택에 어떠한 영향을 미치는지 그 저변의 메커니즘을 살펴보는 것으로 논의의 지평을 넓힐 필요가 있다. 따라서 본 연구에서는 실패를 경험한 연속 창업가의 재창업 과정에서의 선택에 집중하여 살펴보고 그 함의점을 찾아보고자 한다.

### 2.3 재창업 과정에서의 산업 선택

창업에 있어 산업의 선택은 중요한 의사결정이다. 특히나 실패 이후 재창업 과정에서의 산업 선택은 더욱 중요한 영향을 줄 수 있다고 보았다(Eggers & Song, 2015). 해당 산업에서의 경험이 창업의 성패를 결정하는데 있어 중요한 요소로 알려져 왔기 때문에(Agarwal et al., 2004; Chatterji, 2009), 이전 창업에서의 경험을 재창업 과정에서 적용할 수 있도록 산업을 선택하는지 여부는 성공 여부에 더욱 큰 영향을 미칠 수 있다고 본 것이다.

실패로부터의 학습과 관련한 문헌에 따르면 실패는 정보 기반 기회(Information based opportunity)를 통해 학습을 가져온다고 보았다(Argote, 2012). 실패가 일어났을 때 그 원인들에 대한 충분한 양의 정보를 제공함으로써 비슷한 실패가 반복되지 않을 수 있도록 해준다고 본 것이다(Dahlin et al., 2018). 창업을 통해 산업 내에서 여러 우여곡절을 겪으며 관련 경험들을 축적한 경우, 실패를 경험하게 되더라도 실패에 영향을 미쳤을 다양한 원인들에 대한 충분한 정보를 소유할 수 있게 된다. 따라서 동일한 산업에 재창업하게 될 경우에는 관련한 정보를 활용할 수 있게 되고, 그 결과 비슷한 실수를 되풀이할 가능성은 줄어들 수 있다.

연속 창업가들의 학습과정을 살펴보면 특정 산업 내에서 지속적으로 경험하며 쌓은 경험이 미치는 영향이 창업을 여러 번 하면서 미치는 영향보다 더 크다고 주장하기도 하였다(Eggers & Song, 2015). 연속 창업가가 누리는 이점은 동일한 산업군에서 재창업 할 때 훨씬 크게 나타난다는 것이다. 따라서 실패를 경험한 뒤 재창업하는 상황에서도 동일한 산업군에서 도전을 이어가느냐의 여부는 창업의 성공 여부에 크게 영향을 미칠 수 있을 것이다.

## 2.4 실패에 대한 귀인과 재창업에서의 산업 선택

창업 실패 경험과 관련한 연구에서는 실패 후 학습에 영향을 미칠 수 있는 대표적이고 중요한 요소 중 하나로 귀인(Attribution)을 꼽았다(Ucbasaran et al., 2013). 귀인이란 어떤 사건이나 결과가 어디에서 비롯된 것인지 그 원인을 추측하는 과정으로 스스로의 행동과 타인의 행동을 비롯하여 자신을 둘러싼 사건 등에 대하여 설명하는 메커니즘을 제공한다(Heider, 1958). 귀인이론은 성공 혹은 실패의 결과 앞에서 어떻게 인과적 설명을 하는지에 따라 추후의 노력과 정서적 반응, 성취 관련 동기 및 행동 등이 어떻게 다른 영향을 받는지 이해하기 위해 집중해 왔다(Grawitch et al., 2005). 귀인이론의 기초를 세운 Heider(1958)는 행동의 원인 소재를 개인적인 힘에 의한 내적 요인과 환경적인 힘에 의한 외적 요인으로 분류하였다. 내적 요인에 집중하는 경우는 특정 행동의 원인과 결과를 자신의 내적인 요인에서 비롯되었다고 보고 스스로 통제할 수 있는 것으로 받아들인다는 것을 의미하며, 외적 요인에 무게를 두는 경우는 행동의 원인과 결과를 스스로 통제할 수 없는 것으로 해석한다는 것을 의미한다(Rotter, 1966).

귀인이론에 따르면 성공하는 경우보다는 실패하는 경우 귀인이 더욱 빈번하게 일어난다(Folkes, 1988; Weiner 2000). 실패를 하게 될 경우 무엇이 원인이었는지 추측하고 설명하고자 하는 욕구가 더 크게 나타나기 때문이다. 대개 실패를 경험하게 되는 경우 외적인 요인 탓으로 귀인하여 해석하고자 하는 경향이 높으며 성공을 경험하게 되는 경우에는 그 이유를 자기 자신에게 귀인 시키는 자기 편향적 귀인(Self-serving

bias)이 나타나게 된다(Sedikides et al., 1998). 실패를 운이나 외부 환경 등의 외적 요인에 귀인 시키는 경우보다 스스로의 능력이나 노력 등과 같은 내적 요인으로 귀인시키는 경우에 향후 행동을 변경하는 동기로 작용할 가능성이 더 높아지며 심리적인 반응에 미치는 영향도 더욱 큰 것으로 나타났다(Schunk, 1982; 1983).

기업가의 실패 경험이 효과적인 학습으로 이어지는 과정에서 기업가가 실패에 대한 귀인을 어떻게 하는지가 중요한 요인으로 작용할 수 있다(Shaver, 2004). 창업가는 실패를 하게 될 경우 무엇이 원인이었는지 반추하게 되며, 이 과정은 실패에 대해 이해하고 이를 극복하도록 도와준다(Yamakawa et al., 2013). 일반적으로 창업가들의 경우 스스로의 능력과 창업 아이디어에 대해 과신하는 경향이 높은 것으로 알려져 있다(Bernardo & Welch, 2001; Ucbasaran et al., 2011). 이러한 면모는 실패를 경험했을 때 실패의 원인에 대하여 내부적 요인인 본인의 행동 혹은 노력보다는 통제할 수 없는 외부의 요인으로 귀인하는 경향을 높게 만들어 준다(Eggers & Song, 2014). 또한 창업가는 실패를 경험한 뒤 생겨나는 슬럼프와 트라우마에 대하여 이러한 부정적 감정들을 극복하고 자존감(Self-esteem)을 유지하고자 실패에 대한 원인을 외부에서 찾을 가능성이 큰 것으로 알려져 있다(Rogoff et al., 2004; Ucbasaran et al., 2010; Weiner, 1986). 이러한 창업가들의 자기 편향적 귀인으로 인해 실패를 경험한 뒤 그로부터 학습하게 될 가능성은 낮다고 보기도 했다(Ucbasaran et al., 2011; Zacharakis et al., 1999). 실패에 대해 외부 요인으로 귀인하는 경우에는 이후 창업에 있어 외부적 환경을 변화시키는데에만 몰두하게 될 가능성을 크게 할 것이다(Eggers & Song, 2015). 내부적인 요인인 자신의 노력이나 능력은 충분했었다고 생각하기 때문에 더 이상 내부를 변화시킬 여지가 적다고 느끼기 때문이다. 따라서 재창업을 시도할 때 외부를 변화시키는 방법으로 다른 산업에서 재도전 하게 될 가능성이 커질 것이다. 반면 실패에 대한 원인을 통제가 가능한 내부로 귀인하는 경우, 통제가 가능한 범주의 것들을 개선시키고 변화시키고자 하는데 몰두하게 될 것이다(Diener & Dweck, 1980).

실패에 대한 내부 귀인 지향성이 높을 때에는 추후 예상되는 추가적인 난관들을 극복할 수 있고 스스로 통제할 수 있는 것으로 여기게 된다. 스스로 통제할 수 있는 부분으로 귀인하는 경향이 있는 사람일수록 자신의 능력과 노력을 변화시켜 환경적인 부분까지 변화시킬 수 있다는 믿음을 가지기 때문이다(Miller et al., 1982). 이들은 실패라는 부정적 결과를 얻게 만들었던 환경일지라도, 다시금 도전하여 스스로 통제 가능한 것들을 변화시킴으로써 성공을 이끌어내고자 하는 강한 유인을 가질 것이다. 따라서 산업은 그대로 유지한 채 해당 산업에서 필요로 하는 지식과 경영전략 및 방식 등을 개선시켜 나가기 위한 노력을 할 것이다. 종합해 볼 때, 아래와 같은 가설을 도출할 수 있다.

**가설 1:** 창업 실패에 대한 내부 귀인 지향성이 높을수록 재창업 시 동일 산업을 선택할 확률이 커질 것이다.

## 2.5 기업가적 자기 효능감의 조절 효과

기업가적 자기 효능감(Entrepreneurial self-efficacy)은 기업가의 행동에 중요한 영향을 미치는 주요 요소로 주목받아 왔다(Bandura, 1978; Sequeira et al., 2007; Zhao et al., 2005). 기업가적 자기 효능감이란 기업가가 기업을 운영하는데 있어 예상되는 상황들을 잘 대처하고 성과를 달성하는데 필요한 자신의 능력에 대한 믿음을 의미한다(Arora et al., 2013; Bandura, 1978).

자기 효능감은 동기에 관련된 개념으로 다양한 상황 속에서 목표달성과 행동 양상, 그에 따른 성과 등에 영향을 주는 것으로 연구되어 왔다(Boyd & Vozikis, 1994; Zhao et al., 2005). 자기 효능감은 자신의 능력에 관련한 믿음 자체에서 멈추는 것이 아니라, 실제로 취하는 행동과도 밀접한 관련이 있다(Arora et al., 2013). 자기 효능감이 높은 경우 어려운 상황에 처하게 될지라도 그 상황을 더 잘 견디어 내고 더 열심히 학습하고자 하는 것으로 나타났다(Schunk & Zimmerman, 1997). 즉, 스스로에 대한 믿음이 실제 행동에까지 강력하게 영향을 줄 수 있다는 것이다. 자신의 능력에 대한 믿음이 객관적이지 않다고 하더라도, 그 믿음 자체가 강력하다면 어려움도 극복할 수 있는 힘을 주게 된다(Krueger & Dickson, 1994). 창업가의 경우에도 창업 실패라는 힘든 상황 앞에서도 자기 효능감이 높은 경우에는 자신의 능력을 향상시키고 노력을 더 경주하면 그러한 난관을 극복할 수 있을 것이라고 믿고 그에 따른 선택을 하게 될 것이다.

창업가가 실패에 대해 내부 귀인을 하고 동일 산업에서 다시 도전하여 스스로 통제가능한 것들을 더 향상시켜 나가고자 할 때, 이러한 중대한 결정과 관련하여서는 스스로가 얼마나 잘 해낼 수 있는지에 대한 판단이 중요한 영향을 미치게 된다. 기업가적 자기 효능감은 도전적인 상황하에서도 그에 적절한 행동을 취하면서 잘 이겨낼 수 있다는 스스로에 대한 강력한 믿음을 심어준다(Bullough & Renko, 2013). 즉, 자기 효능감은 스스로가 얼마만큼 잘 헤쳐 나갈 수 있는지에 대한 평가를 내리는데 있어 중대한 영향을 미치게 되는 것이다(Parker, 1993). 따라서 다음과 같은 가설을 도출할 수 있을 것이다.

**가설 2:** 창업 실패에 대한 내부 귀인 지향성이 재창업 시 동일 산업 선택에 미치는 긍정적 효과는 기업가적 자기 효능감이 높을수록 강화될 것이다.

## 2.6 회복 탄력성의 조절 효과

실패를 경험한 창업가는 좌절감을 느끼고 부정적 감정에 휩

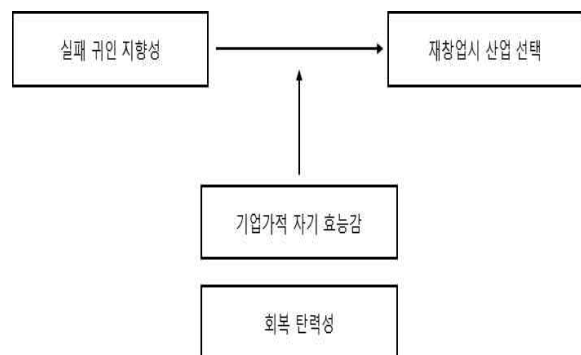
싸이며 트라우마에 빠질 우려가 크다(Cope, 2011; Shepherd, 2003). 스트레스를 극복하고 실패 경험을 긍정적인 방향으로 승화시키기 위해서는 부정적인 감정을 치유하고 다스려야 하는 역량이 필요하다(Singh et al., 2015). 이러한 역량으로 회복 탄력성(Resilience)에 대한 관심이 높아지고 있다(Hayward et al., 2010; Jenkins et al., 2014). 기존 문헌들에서 회복 탄력성은 기업가의 의사결정에 중요한 영향을 미치는 요소로 주목되어 왔다(Bullough et al., 2014). 이러한 중요성에도 불구하고 창업 실패와 관련하여 회복 탄력성에 대해 살펴본 문헌들은 부족한 편이며, 이에 대한 연구의 필요성이 제기되고 있다(Corner et al., 2017).

회복 탄력성은 역경 앞에서도 이를 빠르게 극복하고 이전 상태로 돌아가거나 더 나아가 성공적인 결과에 이르게 하는 개인의 긍정적 심리상태를 의미한다(Youssef & Luthans, 2005). 회복 탄력성이 높은 사람들의 경우에는 힘든 상황을 경험한 뒤에도 실의와 절망에 빠져 있기보다는 추가적 행동을 취하려 하는 경향이 높은 것으로 나타났다(Bullough et al., 2014). 회복 탄력성이 높을 경우 힘든 상황에서 좌절하지 않고 맞서 나가며 목표를 지향하는 것과 더불어 스스로가 상황을 통제할 수 있다는 믿음과 긍정적인 면모를 견지하는 성향까지 함께 가지고 있다(Powell & Baker, 2011). 이들은 자신들의 실수에 대해서도 실패로 귀결시키지 않고 무언가를 배울 수 있는 기회로 여기는 경향이 강하다(Ayala & Manzano, 2014; Schneider, 2001).

창업 실패에 대하여 그 원인을 내부 요인으로 귀인했을 경우, 회복 탄력성이 큰 창업가일수록 동일 산업에 다시금 도전하여 변화시키고 향상시킬 수 있는 요인들에 대해서 더 발전시키고 맞서 극복하고자 할 가능성이 커질 것이다. 이를 종합하여 다음과 같은 가설을 도출할 수 있을 것이다.

**가설 3:** 창업 실패에 대한 내부 귀인 지향성이 재창업 시 동일 산업 선택에 미치는 긍정적 효과는 기업가의 회복 탄력성이 높을수록 강화될 것이다.

본 연구의 연구 분석틀은 아래의 <그림 1>과 같다.



<그림 1> 연구의 분석틀

### III. 연구방법

$$\text{실패 귀인 지향성}(\theta) = \arctan\left(\frac{\text{내부 귀인}}{\text{외부 귀인}}\right)$$

#### 3.1 표본과 자료수집

창업 실패를 경험한 기업인들이 재창업을 하는 과정에서 실패에 대한 원인을 귀인하는 경향이 향후 산업 선택에 어떠한 영향을 미치는지 살펴보기 위하여 본 연구는 실패를 경험한 뒤 재창업을 준비하는 기업가들을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 설문조사를 위하여 재기 교육사업 및 지원사업을 실시하고 있는 재기중소기업개발원(www.kmib.or.kr)을 통하여 자료를 수집하였다. 최종적으로 99명을 대상으로 가설 검증을 시행하였다.

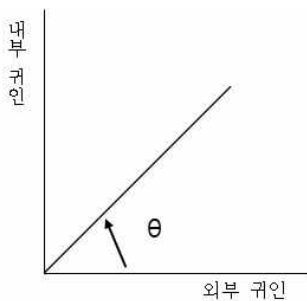
#### 3.2 변수의 정의 및 측정

##### 3.2.1 종속변수의 측정

본 연구는 실패를 경험한 창업가들이 재창업 시 동일한 산업을 선택하는지 여부를 종속변수로 사용하였다. 실패를 경험한 창업가들이 재창업 시 동일한 산업을 선택하는 경우에는 1, 재창업 시 다른 산업을 선택하는 경우 0으로 값을 부여하여 이항변수로 측정하였다.

##### 3.2.2 독립변수의 측정

실패 귀인 지향성은 창업가들이 이전 창업 실패에 대한 원인을 내부 혹은 외부에 귀인하는지 그 정도를 측정하였다. 이를 위해 Yamakawa et al.(2013)의 연구를 참고하여 실패를 경험한 창업가들을 대상으로 이전 창업 실패에 대한 원인을 질문하였다. 내부 귀인에 해당하는 원인은 1) 상품 개발 능력 부족, 2) 마케팅 역량 부족, 3) 전략 부족, 4) 부족한 계획으로 인한 자금 제한, 5) 경영 노하우 부족, 6) 창업 기술 부족 등이 해당되며, 외부 귀인에 해당하는 원인은 1) 심화되는 경쟁, 시장 크기 감소, 2) 소비자의 니즈 변화, 3) 관세 변화, 4) 인적자원 부족, 5) 환경 불확실성 등이 해당되었으며, 5점 척도로 측정하였다. 창업가들이 이전 창업 실패에 대한 원인을 내부 귀인과 외부 귀인 중 어디에 중점을 두는지 측정하기 위해 본 연구는 <그림 2>와 같은 방식으로 측정하였다.



<그림 2> 실패 귀인 지향성 측정

실패 귀인 지향성(θ) 값이 작을수록 창업자는 이전 창업에 대한 실패 원인을 외부 귀인을 하는 것을 의미하며, 값이 커질수록 창업자는 이전 창업에 대한 실패 원인을 내부 귀인하는 것을 의미한다.

##### 3.2.3 조절변수의 측정

기업가적 자기효능감에 대한 기대는 기업가의 과업과 밀접한 관련이 있다고 알려져 있으며, Zhao et al.(2005)의 연구를 참조하여 측정하였다. 실패를 경험한 창업가들에게 재창업하려는 사업과 관련하여 1) 새로운 사업 기회 포착, 2) 새로운 제품 창안, 3) 창의적 사고, 4) 아이디어나 새로운 개발에 대한 상업화 등 기업가의 각 과업 영역에 대해 얼마나 자신감 있는지 질문하여 5점 척도로 측정하였다.

회복탄력성은 불행이나 변화에 대해 적응하고 회복할 수 있는 능력을 의미하며, Sinclair & Wallston(2004)의 문항을 활용하여 측정하였다. 이를 위해 창업가들을 대상으로 1) 나는 인생에서 잃은 것을 대체할 방법을 적극적으로 찾는다, 2) 나는 어려운 상황을 해결함으로써 긍정적인 방향으로 성장할 것이라고 믿는다, 3) 나는 어려운 상황을 바꾸기 위해 창의적인 방법을 찾는다, 4) 어떠한 일이 일어나더라도 나는 나의 반응을 통제할 수 있다고 믿는다 등 각각의 문항에 대해 자신은 어떠한 성향의 사람인지에 대해 5점 척도로 측정하였다. 변수의 타당성 및 신뢰도 검증 결과 <표 1>과 같이 적절한 것으로 판단되었다.

<표 1> 변수의 타당성 및 신뢰도

	χ <sup>2</sup>	유의수준	KMO	Cronbach's alpha
기업가적 자기효능감	149.88	p < 0.001	0.724	0.921
회복탄력성	344.32	p < 0.001	0.823	0.763

##### 3.2.4. 통제변수의 측정

본 연구는 독립변수 외에 종속변수에 영향을 미칠 수 있는 통제변수들을 포함하여 그 영향력을 통제하고자 하였다. 먼저 창업가들의 연령은 창업가의 자신감 및 창업 행동에 영향을 줄 수 있으므로 통제하였다(Cassar, 2014). 기존 연구에 따르면 남성 창업가는 여성 창업가에 비해 창업에 대해 낙관적인 인식을 하는 등 창업가의 성별은 창업 행동에 영향을 줄 수 있다(Ucbasaran et al., 2010). 따라서 창업가의 성별은 남성 창업가의 경우 1, 여성 창업가의 경우 0의 값을 부여하여 통제하였다. 가정 내 추가 수입원의 존재 여부는 창업가의 실패 후 재창업 행동에 영향을 줄 수 있으므로 가정 내 추가 수입원

1) 재기중소기업개발원(원장: 한상하)은 창업에 실패한 많은 중소기업인들에게 재할 교육 등을 통해 재할의 의지와 사업의욕을 고취시키고 재도전의 동기를 부여하고자 재기 교육 사업 및 지원 사업 등을 활발히 시행하고 있는 재단 법인임.

이 있는 경우 1, 그렇지 않은 경우 0의 값을 부여하여 측정하였다(Cassar, 2006). 재창업에 대한 내재적 동기는 실패 후 재창업에 유의미한 영향을 줄 수 있다(Yamakawa et al., 2013). 이를 통제하기 위해 실패를 경험한 창업가들에게 재창업에 대한 가장 우선적인 동기를 질문하였으며, 그 동기가 내재적 동기 범주에 해당하는 경우 1, 외재적 동기 범주에 해당하는 경우 0으로 측정하여 통제하였다. 재창업에 대한 내재적 동기에 해당하는 것은 1) 권한이 있고 스스로 컨트롤이 가능하기 때문에, 2) 창업에 대한 열정 때문에, 3) 독립성과 자유를 얻으려고, 4) 창업가가 되고자 했던 꿈 때문에 등이며, 외재적 동기에 해당하는 것은 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 등이 해당된다. 창업가에게 창업 경험은 귀

중한 자산이며, 창업 성과 및 연속 창업 행동에 영향을 줄 수 있으므로 창업가가 이전에 몇 번 창업을 했었는지 그 경험을 질문하여 측정하였다(Cassar, 2006). 창업 실패를 겪은 창업가들은 이전 창업 당시 동업 여부를 중요한 요인으로 인식할 수 있으며 이를 통제하기 위해 이전 창업 당시 동업 여부를 이항변수로 포함하여 측정하였다(Bau et al., 2016). 산업의 영향을 통제하기 위하여 창업가들이 창업하였던 이전 산업을 제조업과 비제조업으로 구분하여 통제하였다. 마지막으로 창업가의 교육 수준은 창업 성과 및 창업 행동에 영향을 줄 수 있으므로 1) 중졸, 2) 고졸, 3) 대졸, 4) 석사, 5) 박사 등의 범주로 측정하여 통제하였다(Arabsheibani et al., 2000).

본 연구의 주요 변수들에 대한 조작적 정의는 <표 2>와 같다.

<표 2> 변수의 조작적 정의

사용 변수		조작적 정의	관련 선행 문헌
종속 변수	재창업시 산업 선택	실패를 경험한 창업가들이 재창업 시 동일한 산업을 선택하는지 여부를 이항 변수로 측정함	
독립 변수	실패 귀인 지향성	창업가들이 이전 창업 실패에 대한 원인을 내부 혹은 외부 중 어느 곳에 귀인하는지 그 정도를 측정함	Yamakawa et al.(2013)
조절 변수	기업가적 자기효능감	기업가가 기업을 운영하는데 있어 예상되는 상황들을 잘 대처하고 성과를 달성하는데 필요한 자신의 능력에 대한 믿음을 의미함	Zhao et al.(2005)
	회복탄력성	불행이나 변화에 대해 적응하고 회복할 수 있는 능력을 의미함	Sinclair & Wallston(2004)
통제 변수	연령	창업가의 나이	Cassar(2014)
	성별	남성 창업가의 경우 1, 여성 창업가의 경우 0의 값을 부여	Ucbasaran et al.(2010)
	가정 내 추가 수입원	가정 내 추가 수입원이 있는 경우 1, 그렇지 않은 경우 0의 값을 부여	Cassar(2006)
	재창업 내재적 동기	동기가 내재적 동기 범주에 해당하는 경우 1, 외재적 동기 범주에 해당하는 경우 0으로 측정하여 통제	Yamakawa et al.(2013)
	이전 창업 경험	이전에 몇 번 창업을 했었는지 횟수로 측정	Cassar(2006)
	이전 창업 동업 여부	이전 창업 당시 동업 여부를 이항변수로 포함하여 측정	Bau et al.(2016)
	산업	이전 산업을 제조업과 비제조업으로 구분하여 통제	
교육수준	1) 중졸, 2) 고졸, 3) 대졸, 4) 석사, 5) 박사 등의 범주로 측정하여 통제	Arabsheibani et al.,(2000)	

#### IV. 결과

본 연구의 가설 검증을 위해 사용한 변수들의 기술통계량과 상관관계에 대한 결과는 <표 3>에 나타난 바와 같다. 변수들 간의 다중공선성(Multicollineality)을 검증하기 위하여 변량 증폭 요인(Variance Inflation Factor) 분석을 실시하였다. 특정 변수의 변동이 다른 독립변수들간의 조합에 의하여 설명되면 VIF값이 크게 나타난다. 변수 간 VIF값이 5 이상이면 다중공선성 문제를 의심해 볼 수 있으며, 10 이상의 값을 보이게 되

면 다중공선성이 있는 것으로 판단할 수 있다(Neter et al., 1990). 분석 결과 본 연구의 변수들의 VIF 값은 평균이 2.24 이고 최대값이 3.82로 문제의 여지가 없는 것으로 판단했다.

응답자들의 구성을 살펴보면 이전 창업 경험이 한 번인 기업가부터 최대 여덟 번의 창업 경험을 가진 기업가까지 포함되어 있었다. 창업가의 연령대를 살펴보면 가장 나이가 어린 경우가 37세이고 많은 경우는 66세였다. 전체 샘플의 41%에 해당하는 경우가 가정 내 추가적인 수입원이 있다고 응답하였다. 응답자의 49%가 제조업에서 창업 실패를 경험하였고,

51%는 서비스업에서 실패를 경험한 것으로 나타났다.

본 연구의 종속 변수는 더미 변수이기 때문에 가설 검증을 위하여 로짓 회귀분석(Logit regression)을 실시하였으며 <표 4>에 그 결과를 정리해 두었다. 가장 먼저 모형 1에 통제변수만을 포함한 회귀분석을 실시하였다.

가설 1에서 창업 실패에 대하여 내부 요인으로 귀인하는 경

향이 높을수록 재창업 할 때 이전 산업과 동일한 산업을 그대로 유지할 확률이 커질 것이라고 예측하였다. 모형 2를 통해 확인할 수 있듯이 가설 1은 계수가 양의 값을 보이며 통계적으로 유의한 값( $p < 0.05$ )이 도출되어 예상대로 지지되었다. 내부 귀인 지향성이 높을수록 동일 산업을 택하는 것으로 나타났다.

<표 3> 기술통계 및 상관관계

	Mean	S.D.	Min	Max	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
(1) 동일 산업 재창업	0.54	0.5	0	1											
(2) 내부 지향 귀인	0.83	0.17	0.32	1.14	0.17										
(3) 기업가적 자기효능감	4.51	0.64	3	5	-0.08	0.09									
(4) 회복탄력성	4.33	0.61	2.75	5	0.12	-0.25	0.23								
(5) 연령	53.86	7.96	37	66	0.19	0.18	0.20	0.29							
(6) 성별	0.08	0.27	0	1	0.08	-0.20	0.23	0.25	-0.19						
(7) 가정 내 추가 수입원	0.41	0.49	0	1	-0.12	-0.13	0.16	-0.25	-0.40	0.36					
(8) 재창업 내재적 동기	0.3	0.46	0	1	-0.11	-0.15	-0.24	-0.01	-0.18	-0.19	0.07				
(9) 이전 창업 경험	2.38	1.69	1	8	0.05	0.34	0.45	0.01	0.27	-0.13	0.11	-0.11			
(10) 이전창업 동업여부	0.73	0.45	0	1	-0.07	0.09	-0.16	-0.07	0.23	-0.27	-0.24	-0.27	0.14		
(11) 산업	0.49	0.5	0	1	-0.08	-0.27	0.14	0.36	0.49	-0.29	-0.14	0.20	0.04	-0.02	
(12) 교육수준	2.11	0.87	0	5	0.12	0.05	-0.2	0.03	0.08	-0.38	-0.10	0.06	0.21	-0.14	-0.12

N=99

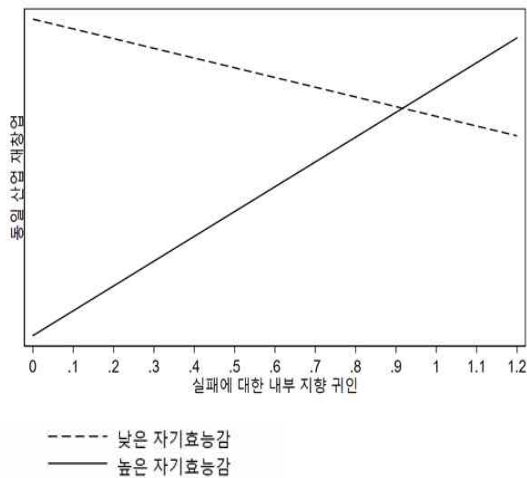
<표 4> 재창업 시 산업 선택의 로짓 회귀분석

	모형 1	모형 2	모형 3	모형 4
내부 지향 귀인		5.811** (2.417)	-31.514* (16.443)	-30.257* (18.107)
기업가적 자기효능감		-1.194** (0.568)	-8.749** (3.579)	-1.270** (0.562)
회복탄력성		-0.389 (0.646)	-1.132 (0.793)	-7.783** (3.811)
내부 지향 귀인 × 기업가적 자기효능감			8.800** (3.962)	
내부 지향 귀인 × 회복탄력성				8.492** (4.294)
연령	0.085** (0.043)	0.070 (0.048)	0.067 (0.049)	0.055 (0.050)
성별	0.584 (1.158)	2.882* (1.687)	5.340** (2.297)	2.447 (1.809)
가정 내 추가 수입원	-0.814 (0.603)	-1.026 (0.732)	-1.579* (0.846)	-0.503 (0.789)
재창업 내재적 동기	0.306 (0.559)	0.264 (0.652)	0.344 (0.642)	-0.319 (0.724)
이전 창업 경험	0.007 (0.137)	0.059 (0.192)	-0.009 (0.204)	0.025 (0.203)
이전 창업 동업 여부	0.203 (0.679)	0.803 (0.874)	1.549 (1.063)	0.580 (0.948)
산업	-0.545 (0.588)	0.911 (0.894)	1.823* (1.065)	1.148 (0.962)
교육수준	Included	Included	Included	Included
상수항	-3.131 (2.202)	-1.481 (3.723)	33.267** (15.966)	30.863* (16.596)
Log likelihood	-60.458	-54.502	-51.641	-52.357
$\chi^2$	16.24*	28.15***	33.87***	32.44***
Pseudo R2	0.12	0.21	0.25	0.24
Observations	99	99	99	99

괄호 안은 표준 오차임. \*\*\*  $p < 0.01$ , \*\*  $p < 0.05$ , \*  $p < 0.1$

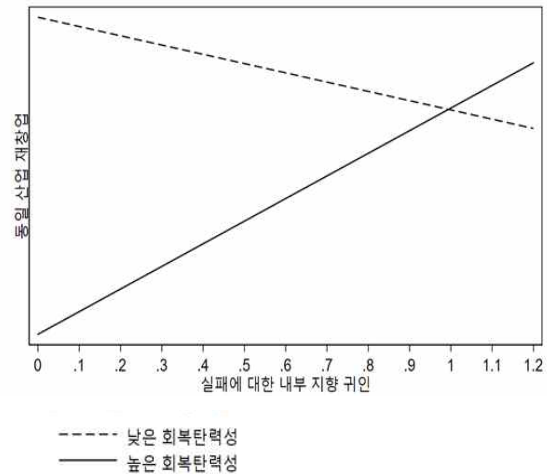


가설 2의 경우에는 내부 귀인 지향성과 재창업시 동일 산업 선택과의 관계를 기업가적 자기 효능감이 긍정적으로 강화시켜 줄 것이라고 보았다. 즉, 자기 효능감이 높을수록 실패를 내부 요인으로 귀인할 때 동일한 산업에서 재창업할 가능성이 더욱 커진다는 것이었다. 모형 3을 살펴보면 통계적으로 유의한 값( $p < 0.05$ )을 보여 지지된 결과를 얻었음을 확인할 수 있다. 이를 그래프로 나타내어 보면 <그림 3>과 같다. 높은 자기 효능감을 보이는 경우에는 실패에 대한 내부 지향 귀인이 커질수록 동일 산업에서 재창업할 확률도 커지는 것을 확인해 볼 수 있다. 반면 자기효능감이 낮은 경우에는 오히려 동일 산업에서 재창업할 확률이 떨어지는 것으로 나타났다. 즉, 실패에 대해 내부 귀인을 한 경우라도 자기 효능감이 낮다면 동일 산업에서 재창업할 확률은 떨어지는 것으로 해석해 볼 수 있다. 자신의 능력과 노력을 향상시켜 나갈 수 있다는 믿음이 굳건해야만 실패의 원인인 자신의 능력 및 노력을 개선시킬 수 있다는 의지를 가지고 실패를 경험했던 동일한 환경에 다시 나아가는 선택을 할 수 있는 것으로 나타난 것이다.



<그림 3> 기업가적 자기효능감의 조절효과

가설 3은 회복 탄력성의 조절 효과를 살펴본 것으로, 실패를 내부 요인으로 귀인할 때 동일한 산업에서 재창업할 가능성을 회복 탄력성이 강화시켜준다고 예측하였다. 모형 4를 살펴보면 유의한 값( $p < 0.05$ )을 보여 가설 3이 지지되었음을 확인할 수 있다. <그림 4>에 이를 그래프로 나타내었다. 회복 탄력성이 높은 경우에는 실패에 대한 내부 지향 귀인이 커질수록 재창업 시 동일 산업을 선택할 확률도 커지는 것을 볼 수 있다. 반면 낮은 회복 탄력성을 보이는 경우에는 동일 산업에서 재창업할 확률이 떨어지는 것으로 나타났다. 역경 앞에서 좌절하지 않고 목표를 지향하며 스스로가 상황을 통제할 수 있다는 믿음과 긍정적인 심리 상태를 견지할 수 있는 회복 탄력성이 높아야만 실패를 내부 귀인하는 경우에 동일 산업을 택하게 된다는 것을 알 수 있다.



<그림 4> 회복탄력성의 조절효과

## V. 결론 및 논의

창업은 높은 위험성을 내포하고 있으므로, 그 과정에서 실패를 경험하기 쉬우며 실패 자체를 완전히 회피하는 것은 불가능한 일이다(Cope et al., 2004; McGrath, 1999). 실패를 경험하였다고해서 창업가의 커리어가 완전히 끝나는 것은 아니다(Plehn-Dujowich, 2010). 창업 실패를 ‘일방 통행 출구(One way exit)’가 아닌 ‘회전문(Revolving door)’이라고 표현한 바 있듯, 실패를 경험한 창업가들은 다시금 재창업을 함으로써 도전하기도 한다(Stokes & Blackburn, 2002). 실패 경험과 성과에 대한 많은 논의가 이루어져 왔지만 실패 이후 기업가의 태도 및 선택에 대한 충분한 논의는 부족한 실정이다(Cotterill, 2012). 본 연구는 실패 경험에 대해 창업가가 귀인하는 경향에 집중하여, 추후 재창업 과정에서 산업 선택과 관련하여 어떠한 결정을 내리게 되는지 살펴보았다. 또한 귀인 경향과 산업 선택에 있어 기업가적 자기 효능감과 회복 탄력성이 어떠한 영향을 미치는지 함께 살펴보았다. 연구 결과에 따르면, 실패에 대해 내부 요인으로 귀인하는 경향이 높을수록 재창업 시 기존 산업과 동일한 산업을 유지하려 하는 것으로 나타났다. 또한 이러한 관계는 기업가적 자기 효능감이 높을수록, 또한 회복 탄력성이 높을수록 강화되는 것으로 나타났다.

비록 실패에 이르게 되었을지라도 사업을 시작하여 일궈나가며 여러 과정을 거치는 동안 창업가는 많은 경험을 습득하고 지식들을 쌓아가게 될 것이다. 이러한 경험과 지식은 실로 귀한 것으로 개인적으로도 사회적으로도 사장되어서는 안될 중요한 자산이다. 학자들은 재창업시 다른 산업에서 재도전을 하게 되면 실패에 따른 학습을 효과적으로 적용하기 힘들어 성공 확률이 낮아질 수 있다고 지적하고 있다(Eggers & Song, 2015). 실패경험을 통해 얻게 된 것들을 효과적으로 적용하고 개선시켜 나가기 위해서는 잦은 산업의 변경 보다는 산업을 고수하며 산업 내 특화된 지식과 해당 산업에서 필요로 하는

경영전략 및 방식을 터득하고 적용해 가는 것이 중요할 수 있기 때문이다.

본 연구의 연구 범위는 ‘재창업시의 산업 선택’까지로 제한하고 있으며, 선택에 따른 성과까지 연결지어 살펴보고 있지는 않다. 따라서 어떠한 선택이 성과에 보다 유리한지에 대한 것은 유추만 할 뿐이지 명확하게 제시하기는 어려운 부분이 있다. 본 연구를 통해 재창업 시 반드시 동일한 산업을 고수하는 것이 더욱 유리하다고 주장하고자 하는 것은 아니다. 하지만 실패 앞에서 조금 더 객관적으로 스스로를 돌아보고, 자신이 통제할 수 있는 범위 내의 것들을 개선시킬 수 있는 여지가 있는지 살펴보는 것이 필요할 것이다. 즉, 실패에 대한 귀인을 함에 있어 객관적인 시각을 견지할 필요가 있다.

실패 후 재기하고자 하는 기업가들에게 보다 객관적으로 실패 요인을 분석하는 기회를 제공하는 것은 재창업에 있어 중요한 실마리를 제공해 줄 수 있을 것이다. 실패로부터 학습하기 위해서는 객관성을 가지고 실패에 대한 원인을 파악하는 것이 선행되어야 한다(KC et al., 2013). 그럼에도 실패를 겪은 창업가가 객관적으로 실패 원인을 찾는 것은 결코 쉽지 않다. 실패로 인한 슬럼프와 트라우마로 객관성을 잃게 되어 외부로 실패의 탓을 돌리려 할 가능성이 커지기 때문이다(Rogoff et al., 2004; Ucbasaran et al., 2010). 이러한 실패 창업가의 자기 편향적 귀인은 스스로만의 힘으로는 바로잡기 힘들 것이다. 따라서 이러한 상황에서 도움을 줄 수 있는 제도가 활성화되고 뒷받침 될 필요가 있다. 실패에 따른 슬럼프와 트라우마를 극복하게 하는 프로그램을 제공하면서 이와 더불어 실패 경험을 면밀하게 반추하고 해당 원인을 보다 객관적으로 되짚어 나갈 수 있도록 지원하는 시스템이 필요할 것이다.

나아가, 내부적인 실패 원인이 드러났을 경우 동일 산업 내 해당 요소를 잘 시행하고 있는 모범 사례(Best practice)를 제공해 준다면 이를 통해 학습하고 동일 산업에서 재창업시 개선해야 할 부분을 사전에 재정립해 볼 수 있는 기회를 마련해 줄 수 있을 것이다. 이러한 일련의 체계적인 과정이 수반되어야만 창업가가 쌓아 온 값진 경험과 지식들이 빛을 발할 수 있을 것이다.

또한 자기 효능감과 회복 탄력성을 고취시켜 줌으로써 스스로에 대한 믿음을 가지고 행동으로 옮길 수 있는 장을 마련해 주어야 할 것이다. 자기 효능감과 회복 탄력성을 고취시켜 줄 교육의 필요성은 기존 문헌에서도 제기된 바 있다(Bullough & Renko, 2013).

본 연구에서는 해당 요소들이 실패를 통한 효과적 학습으로 이어지는 기제 안에서 어떠한 영향을 미칠 수 있는지 새롭게 제시하고 있다. 자기 효능감과 회복 탄력성이 높은 경우에 실패로부터 학습한 내용들을 동일한 산업에 재적용해 볼 가능성이 커진다. 객관적인 실패 원인 진단과 더불어 자기 효능감과 회복 탄력성을 높일 수 있도록 제도적으로 도움을 줌으로써 실패 원인을 개선하여 적용해보고 이를 극복해 넘으로써 한 걸음 도약할 수 있는 발판을 제공해 주어야 할 것이다.

이와 같이 본 연구의 결과는 실패를 경험한 기업인들의 재

창업 교육 및 관련 제도 마련에 있어 나아가야 할 방향을 설정하는데 있어 추가적인 정책적 시사점을 제공해 줄 수 있을 것이다.

창업 실패에 대한 연구가 어려운 이유 중 하나는 실패를 경험한 창업가의 경우 자신의 경험을 공개적으로 반추하기를 기피하기 때문에 설문조사에 응하려 하지 않기 때문이다. 따라서 실패 창업가의 재창업 관련한 데이터를 수집하는 것은 여러 애로사항이 있다. 흔하지 않은 샘플을 바탕으로 데이터 수집과 연구가 진행되었기 때문에 본 연구의 결과는 관련 분야에 중요한 시사점을 제공해 줄 수 있을 것으로 기대된다. 하지만 재창업시 산업의 선택이 재창업 성과에 어떠한 영향을 미쳤는지까지는 살펴보고 있지 못하므로, 추후 연구에서는 성과 수준까지 그 논의의 폭을 넓힐 수 있다면 더 많은 함의점을 이끌어 낼 수 있을 것이다.

본 연구를 바탕으로 추후 재창업과 관련한 결정에 있어 영향을 줄 수 있는 보다 다양한 요소들(창업 실패 횟수나, 재창업을 준비한 기간 등)에 대한 심도 있는 연구가 이루어질 것으로 기대한다. 이를 통해 실패 기업인의 재창업에 있어 더욱 포괄적인 연구 결과들과 시사점들이 도출되기를 바란다.

## REFERENCE

- 김홍(2012). 대학생의 창업요인과 창업의지와의 관계 연구, *벤처창업연구*, 7(1), 263-271.
- 유봉호(2013). 청년창업자의 심리특성과 내재적 동기가 창업성공 가능성에 미치는 영향, *대한경영학회지*, 26(10), 2669-2690.
- 이장우·장수덕(1999). 성공벤처기업 특성에 관한 탐색적 연구, *중소기업연구*, 21(1), 105-133.
- 이장우·이성훈(2003). 벤처기업의 실패요인에 관한 실증연구, *한국전략경영학회 학술대회발표논문집*, 49-82.
- 이종진·김현철·안태항(2014). 자기효능감과 기업성과: 창업지향성과 창업경험의 역할, *경영학연구*, 43(2), 561-586.
- 배영임·이성모·전지은(2013). 원활한 재도전 환경 구축을 위한 재기 활성화 조사 연구, *중소기업연구원*.
- 장수덕(2003). 성공한 벤처기업과 실패한 벤처기업의 특성 차이, *벤처경영연구*, 6(2), 101-125.
- 정헌배(2016). 창업학의 정의와 연구과제에 대한 탐색적 연구, *벤처창업연구*, 11(3), 77-85.
- 조유리(2016). 연쇄창업의 행태와 성과에 대한 실증연구: ICT 창업 초기 벤처기업을 대상으로, *벤처창업연구*, 11(3), 17-25.
- 중소기업청(2014). 청년층 직업관 및 창업인식 실태조사.
- 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.
- Agarwal, R., Echambadi, R., Franco, A. M., & Sarkar, M. (2004). Knowledge transfer through inheritance: Spin-out generation, development and survival, *Academy of Management Journal*, 47(4), 501-522.
- Argote, L.(2012). *Organizational learning: Creating, retaining and transferring knowledge*, New York, NY: Springer.
- Arora, P., Haynie, J. M., & Laurence, G. A.(2013). Counterfactual thinking and entrepreneurial self-

- efficacy: The moderating role of self-esteem and dispositional affect, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 37(2), 359-385.
- Ayala, J. C., & Manzano, G.(2014). The resilience of the entrepreneur. Influence on the success of the business. A longitudinal analysis, *Journal of Economic Psychology*, 42, 126-135.
- Bae, Y. I., Lee, S. M., & Joen, J. E.(2013). Study on restart activation and successful rechallenging environment, *Korea Small Business Institute*.
- Bau, M., Sieger, P., Eddleston, K. A., & Chirico, F.(2016). 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.
- Bandura, A.(1978). Reflections on self-efficacy, *Advances in Behavioral Research and Therapy*, 1(4), 237-269.
- Bernardo, A. E., & Welch, I.(2001). On the evolution of overconfidence and entrepreneurs, *Journal of Economics & Management Strategy*, 10(3), 301-330.
- 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.
- Bruno, A. V., & Leidecker, J. K.(1988). Causes of new venture failure, 1960s vs. 1980s, *Business Horizons*, 31(6), 51-56.
- Bullough, A., & Renko, M.(2013). Entrepreneurial resilience during challenging times, *Business Horizons*, 56, 343-350.
- Bullough, A., Renko, M., & Myatt, T.(2014). Danger zone entrepreneurs: The importance of resilience and self-efficacy for entrepreneurial intentions, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 38(3), 473-499.
- 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.
- Chatterji, A. K.(2009). Spawned with a silver spoon? Entrepreneurial performance and innovation in the medical device industry, *Strategic Management Journal*, 30(2), 185-206.
- Cope, J.(2011). Entrepreneurial learning from failure: An interpretative phenomenological analysis, *Journal of Business Venturing*, 26, 604-623.
- Cope, J., Cave, F., & Eccles, S.(2004). Attitudes of venture capital investors towards entrepreneurs with previous business failure, *Venture Capital*, 6(2/3), 147-172.
- Cope, J., & Watts, G.(2000). Learning by doing: an exploration of experience, critical incidents and reflection in entrepreneurial learning, *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 6(3), 104-124.
- Corner, P. D., Singh, S., & Pavlovich, K.(2017). Entrepreneurial resilience and venture failure, *International Small Business Journal*, 35(6), 687-708.
- Cotterill, K.(2012). A comparative study of entrepreneurs' attitudes to failure in technology ventures, *International Journal of Innovation Science*, 4(2), 101-116.
- Dahlin, K. B., Chuang, Y. T., & Roulet, T. J.(2018). Opportunity, motivation and ability to learn from failures and errors: Review, synthesis, and the way forward, *Academy of Management Annals*, 12(1), 252-277.
- Diener, C. I., & Dweck, C. S.(1980). An analysis of learned helplessness: II. The processing of success, *Journal of Personality and Social Psychology*, 39, 940-952.
- Eggers, J. P. & Song, L.(2015). Dealing with failure: Serial entrepreneurs and the costs of changing industries between ventures, *Academy of Management Journal*, 58(6), 1785-1803.
- Folkes, V. S.(1988). Recent attribution research in consumer behavior: A review and new directions, *Journal of Consumer Research*, 14, 548-565.
- Grawitch, M. J., Block, E. E., & Ratner, J. F.(2005). How are evaluations of positive and negative experiences related to the intensity of affect in workgroups?, *Group Dynamics: Theory Research, and Practice*, 9(4), 261-274.
- Hambrick, D. C.(2007). Upper echelons theory: An update, *Academy of Management Review*, 32(2), 334-343.
- Hayward, M. L. A., Forster, W. R., Sarasvathy, S. D., & Fredrickson, B. L.(2010). Beyond hubris: How highly confident entrepreneurs rebound to venture again, *Journal of Business Venturing*, 25(6), 569-578.
- Heider, F.(1958). *The psychology of interpersonal relations*, New York: John Wiley.
- Jang, S. D.(2003). A comparative study of succeeded and failed venture firms, *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 6(3), 101-126.
- 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.
- Jenkins, A., Wiklund, J., & Brundin, E.(2014). Individual responses to firm failure: Appraisals, grief, and the influence of prior failure experience, *Journal of Business Venturing*, 29(1), 17-33.
- Jo, Y. L.(2016). The differences in strategic behaviors and economic performance between serial and novice entrepreneurs, *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 11(3), 17-25.
- KC, D., Staats, B. R., & Gino, F.(2013). Learning from my success and from others' failure: Evidence from minimally invasive cardiac surgery, *Management Science*, 59, 2435-2449.
- Kim, H.(2012). The entrepreneurial factors and entrepreneurial intention on student, *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 7(1), 263-271.
- Krueger, N. F., & Dickson, P. R.(1994). How believing in ourselves increases risk taking: Self-efficacy and opportunity recognition, *Decision Sciences*, 25(3), 385-400.
- Lee, D. Y., & Tsang, E. W. K.(2001). The effects of entrepreneurial personality, background and network

- activities on venture growth, *Journal of Management Studies*, 38(4), 583-602.
- Lee, J. K., Kim, H. C., & Ahn, T.(2014). Self-efficacy and firm performance: The role of entrepreneurial orientation and entrepreneurial experience, *Korean Management Review*, 43(2), 561-586.
- Lee, J. W., & Jang, S. D.(1999). Characteristics of successful high tech ventures: An empirical study, *The Journal of Small Business Innovation*, 21(1), 105-133.
- Lee, J. W., & Lee, S. H.(2003). Failure factors of high-tech ventures: An empirical study, *Korean Strategic Management Society conference proceedings*, 49-82.
- Luger, M. I., & Koo, J.(2005). Defining and tracking business start-ups, *Small Business Economics*, 24(1), 17-28.
- McGrath, R. G.(1999). Falling forward: real options reasoning and entrepreneurial failure, *Academy of Management Review*, 24, 13-30.
- McKenzie, B., & Sud, M.(2008). A hermeneutical approach to understanding entrepreneurial Failure, *Academy of Entrepreneurship Journal*, 14(1/2), 123-148.
- Miller, D., Kets De Vries, M. F. R., & Toulouse, J. M.(1982). Top executive locus of control and its relationship to strategy-making, structure, and environment, *Academy of Management Journal*, 25(2), 237-253.
- Minniti, M., & Bygrave, W.(2001). A dynamic model of entrepreneurial learning, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 25(3), 5-16.
- Ministry of SMEs and Startups(2014). *Survey on the perception of youth employment and entrepreneurship*.
- Neter, J., Wasserman, W., & Kunter, M. H.(1990). *Applied Linear Statistical Models: Regression, Analysis of Variance, and Experimental Design (3rd ed.)*, Homewood, IL: Irwin.
- OECD(2013). *Entrepreneurship at a Glance 2013*, OECD publishing.
- Parker, L. E.(1993). When to fix it and when to leave: Relationships among perceived control, self-efficacy, dissent, and exit, *Journal of Applied Psychology*, 78(6), 949-959.
- Parker, S. C.(2013). Do serial entrepreneurs run successively better-performing businesses?, *Journal of Business Venturing*, 28(5), 652-666.
- Plehn-Dujowich, J.(2010). A theory of serial entrepreneurship, *Small Business Economics*, 35(4), 377-398.
- Politis, D.(2005). The process of entrepreneurial learning: A conceptual framework, *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29, 399-424.
- Politis, D., & Gabrielsson, J.(2009). Entrepreneurs' attitudes towards failure: an experiential learning approach, *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 15(4), 364-383.
- Powell, E. E., & Baker, T.(2011). Beyond making do: Toward a theory of entrepreneurial resourcefulness, *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 31(12), 375-388.
- Rogoff, E. G., Lee, M. S., & Suh, D. C.(2004). Who done it?-Attributions by entrepreneurs and experts of the factors that cause and impede small business success, *Journal of Small Business Management*, 42, 364-376.
- Rotter, J. B.(1966). Generalized expectancy for internal versus external control of reinforcement, *Psychological Monographs: General and Applied*, 80(1), 1-28.
- Schneider, S. L.(2001). In search of realistic optimism, *American Psychologist*, 56, 250-263.
- Schumpeter, J.(1934). *Capitalism, socialism, and democracy*, New York: Harper & Row.
- Schunk, O. H.(1982). Effects of effort attributional feedback on children's perceived self-efficacy and achievement, *Journal of Educational Psychology*, 74(4), 548-556.
- Schunk, O. H.(1983). Ability versus effort attributional feedback: Differential effects on self-efficacy and achievement, *Journal of Educational Psychology*, 75(6), 846-856.
- Schunk, D. H. & Zimmerman, B. J.(1997). Social origins of self-regulatory competence, *Educational Psychologist*, 32(4), 195-208.
- Sedikides, C., Campbell, W. K., Reeder, G. D., & Elliot, A. J.(1998). The self-serving bias in relational context, *Journal of Personality and Social Psychology*, 74(2), 378-386.
- Sequeira, J. M., Mueller, S., & McGee, J.(2007). The influence of social ties and self-efficacy in forming entrepreneurial intentions and motivating nascent behavior, *Journal of Developmental Entrepreneurship*, 12(3), 275-293.
- Shane, S., & Venkataraman, S.(2000). The promise of entrepreneurship as a field of research, *Academy of Management Review*, 25(1), 217-226.
- Shaver, K. G.(2004). Attribution and locus of control. In W. B. Gartner & K. G. Shaver & N. M. Carter & P. D. Reynolds (Eds.), *Handbook of entrepreneurial dynamics: The process of business creation: 205-213*, Thousand Oaks, CA; Sage.
- Shepherd, D. A.(2003). Learning from business failure: propositions of grief recovery for the self-employed, *Academy of Management Review*, 28(2), 318-328.
- Sinclair, V. G., & Wallston, K. A.(2004). The development and psychometric evaluation of the brief resilient coping scale, *Assessment*, 11(1), 94-101.
- Singh, S., Corner, P. D., & Pavlovich, K.(2015). Failed, not finished: A narrative approach to understanding venture failure stigmatization, *Journal of Business Venturing*, 30, 150-166.
- Sitkin, S. B.(1992). Learning through failure-The strategy of small losses, *Research in organizational behavior*, 14, 231-266.
- Stevensen, H. H., & Gumpert, D. E.(1985). The heart of entrepreneurship, *Harvard Business Review*, 1-11.
- Stokes, D., & Blackburn, R.(2002). Learning the hard way: The lessons of owner-managers who have closed their businesses, *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 9(1), 17-27.
- Stuart, R. W., & Abetti, P. A.(1990). Impact of entrepreneurial and management experience on early performance, *Journal of business venturing*, 5(3), 151-162.

- Ucbasaran, D., Shepherd, D. A., 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.
- Ucbasaran, D., Westhead, P., & Wright, M.(2009). The extent and nature of opportunity identification by experienced entrepreneurs, *Journal of Business Venturing*, 24(2), 99-115.
- Ucbasaran, D., Westhead, P., & Wright, M.(2011). Why serial entrepreneurs don't learn from failure, *Harvard Business Review*, 89(4), 26.
- 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.
- Von Hippel, E., & Tyre, M. J.(1995). How learning by doing is done: Problem identification in novel process equipment, *Research Policy*, 24, 1-12.
- Watson, J., & Everett, J. E.(1996). Do small businesses have high failure rates?, *Journal of Small Business Management*, 36, 45-62.
- Weiner, B.(2000). Attributional thoughts about consumer behavior, *Journal of Consumer Research*, 27(3), 382-387.
- Weiner, B.(1986). *An Attributional Theory of Motivation and Emotion*, New York: Springer-Verlag.
- Westhead, P., Ucbasaran, D., & Wright, M.(2003). Differences between private firms owned by novice, serial and portfolio entrepreneurs: implications for policy makers and practitioners, *Regional Studies*, 37(2), 187-200.
- Westhead, P., Ucbasaran, D., & Wright, M.(2005). Decisions, actions, and performance: Do novice, serial, and portfolio entrepreneurs differ?, *Journal of Small Business Management*, 43(4), 393-417.
- Westhead, P., & Wright, M.(1998). Novice, portfolio, and serial founders: are they different?, *Journal of Business Venturing*, 13(3), 173-204.
- Wright, M., Robbie, K., & Ennew, C.(1997). Venture capitalists and serial entrepreneurs, *Journal of Business Venturing*, 12(3), 227-249.
- 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.(2013). The effect of young entrepreneurs' psychological characteristics and intrinsic motivation on the possibility of start-up success, *Korean Journal of Business Administration*, 26(10), 2669-2690.
- Youssef, C. M., & Luthans, F.(2005). Resiliency development of organizations, leaders and employees: Multi-level theory building for sustained performance. In W. Gardner, B. Avolio, & F. Walumbwa (Eds.), *Authentic leadership theory and practice: Origins, effects and development*, 3: 303-343. Oxford, UK; Elsevier.
- Zacharakis, A. L., Meyer, G. D., & Decastro, J.(1999). Differing perceptions of new venture failure: A matched exploratory study of venture capitalists and entrepreneurs, *Journal of Small Business Management*, 37(3), 1-14.
- Zhang, J.(2011). The advantage of experienced start-up founders in venture capital acquisition: evidence from serial entrepreneurs, *Small Business Economics*, 36(2), 187-208.
- 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.

# The Effects of Serial Entrepreneurs' Failure Attribution on Subsequent Venture: Moderating Effect of Entrepreneurial Self-efficacy and Resilience

Jongseon Lee\*

Nami Kim\*\*

## Abstract

There is a growing interest in the entrepreneurial activity that has long been considered essential for sustainable economic development and value creating. Although it is strongly encouraged by focusing on the positive aspects of venturing, less has been paid attention to entrepreneurial failure, which is the biggest cause of hesitation in starting a business. The uncertain and risky nature of entrepreneurship implies a considerable possibility of failure. Even if it fails, the experience and knowledge of entrepreneurs acquired through entrepreneurship indeed offers valuable lessons for the re-venturing, which can serve as an important social asset that should not be lost. It has been argued that re-entering the same industry for the subsequent venture maximizes the learning effect through utilizing potential benefits from industry-specific knowledge. Although the re-startup after entrepreneurial failure is a very important topic in the studies on serial entrepreneurs, there is a paucity of systematic empirical investigation. This study responds to calls for more research on the re-startup after entrepreneurial failure, and specifically complements existing studies on serial entrepreneurs. Focusing on the entrepreneurs' attribution for the failure, we conducted an empirical analysis of how this affects the re-startup process. Moreover, we also examined the moderating effects of entrepreneurial self-efficacy and resilience.

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 results found that failed entrepreneurs who blamed internal factors for their previous venture failures were likely to keep the same industry for their subsequent business. In addition, the positive effect of internal attribution on maintaining the same industry for the re-startup was found to be stronger when entrepreneurial self-efficacy and resilience were high.

*Keywords: Serial entrepreneurs, Attribution, Entrepreneurial self-efficacy, Resilience*

---

\* First Author, Researcher, KAIST Center for Innovation & Entrepreneurship, leejs@business.kaist.edu

\*\* Corresponding Author, Researcher, Korea University Institute for Business Research & Education, namei84@korea.ac.kr