

# 연속 기업가의 사업 실패 회복요인에 관한 탐색적 연구: 소상공인을 중심으로

이경석 (동국대학교 기술창업학과 박사수료)\*

박주연 (머독대학교 경영대학 교수)\*\*

성창수 (동국대학교 기술창업학과 교수)\*\*\*

## 국 문 요 약

최근 코로나19의 대유행과 재확산에 따른 사회적 거리두기 조치가 강화되고 있다. 이에 영업시간 제한 등 특히 자영업의 급격한 매출 감소로 폐업으로 내몰린 연속 기업가들이 급증하고 있다. 실패에서 배우는 것은 성공의 과정으로 설명할 수 있지만, 사업 실패는 연속 기업가의 심리적, 경제적 손실의 발생과 함께 부정적 감정으로 표출될 수 있다. 이러한 시점에서 연속 기업가들의 사업실패에 따른 부정적 감정의 회복방안을 모색하는 것은 매우 중요한 문제이다. 최근 창업학 관점에서 연속 기업가들의 사업 실패로 인한 슬픔의 부정적 감정을 처리하는 전략적 모델이 부각되고 있다. 본 연구는 연속 기업가의 사업 실패에 대한 슬픔에서 회복요인을 규명하기 위해, Shepherd(2003)의 상실 지향성, 복원 지향성, 이중적 프로세스의 3개 영역으로 설명하였다. 이를 위해 재창업에 도전한 소상공인 연속 기업가 12명을 대상으로 개별 심층 인터뷰를 진행하여 양적 데이터로 규명되지 않는 회복요인에 대한 속성들을 파악하였다.

연구 결과, 첫째, 회복요인은 개인 지향성, 가족 지향성, 네트워크 지향성 3개 영역으로 나타났다. 자존감, 끈기, 개인 역량, 취미, 자신감, 가족 지지, 네트워크, 종교, 사회적 지원 등 9개의 범주에서 회복 향상에 도움이 되는 것으로 나타났다. 둘째, 회복장애요인은 심리적, 경제적, 환경적 요인의 3개 영역으로 나타났다. 가족, 건강, 사회적 네트워크, 동업자, 경쟁자, 협력업체, 자금, 외부환경, 정부 정책 등 9개 범주에서 부정적인 감정을 지속하게 하는 것으로 나타났다. 셋째, 슬픔에 대한 감정처리 과정은 상실 지향성, 복원 지향성, 이중적 프로세스의 3개 영역으로 확인하였다. 가족, 협력업체 지원, 사회 구성원 지지, 정부 지원, 취미, 네트워크, 업종 변경, 이사, 제3자 시각, 심리학 공부 등 10개의 범주는 슬픔에 대한 감정 처리 과정에서 회복을 강화하는 것을 확인하였다.

연구의 시사점은 다음과 같다. 연속 기업가들의 사업 실패에 따른 슬픔에서 회복하는 과정을 질적 연구로 시도하였다. 특히, Shepherd(2003)의 이론을 적용하여 회복 연구에 도움이 될 수 있는 기초 자료와 향후 실증 연구를 위한 개념적 모델 및 명제를 제시하였으며 이는 향후 학술적으로 다양하게 논의하고 확장할 수 있다.

핵심주제어: 연속 기업가, 사업 실패, 슬픔, 상실 지향성, 복원 지향성, 이중적 프로세스, 회복요인, 회복장애요인

## 1. 서론

국내 2018년 활동기업 중 2017년 신생 창업기업의 1년 생존율은 63.7%이며, 2013년 창업기업의 5년 생존율은 31.2%로 나타났다(통계청, 2021). 연속 기업가들은 사업 실패 후 다시 도전하여 창업하기에는 신규 창업가와 달리 실패에 대한 직접적인 경험으로 더 큰 수준의 불안한 감정이 발생할 수 있다. 최근 코로나19의 확산으로 정부의 사회적 거리 두기 조치를 시행하면서 영업시간 제한 등으로 특히 소상공인 업종에서 매출이 급격히 감소하고 있다. 이에 관련 업종의 연속 기업가들은 실패를 예상하지만 폐업을 준비하는 기간은 매우

부족하다. 팬데믹 이전의 상황에서 실패의 경험보다 더 큰 부정적 감정이 유발될 수 있다. 이러한 시점에서 연속 기업가들의 사업실패에 따른 부정적 감정의 회복방안을 모색하는 것은 매우 중요한 문제이다. 최근 창업학 관점에서 사업에 실패한 연속 기업가들의 슬픔을 회복하기 위한 새로운 전략적 모델이 부각되고 있다(Shepherd & Kuratko, 2009). 시사점으로 사업실패에 따른 슬픔에서 회복하기 위해 이중적 프로세스 모델을 사용하면 실패에서 더 많은 것을 학습하고 신속한 회복이 가능하다고 하였다. 연속 기업가에 대한 연구가 다양하게 진행되어 왔지만(Yamakawa et al., 2013; 배영민, 2014; 김인수·이택구, 2018; 김선화·백필규, 2019), 사업실패에서 학습하는 귀인 이론(Yamakawa et al., 2013; Eggers & Song, 2015;

\* 주저자, 동국대학교 기술창업학과 박사수료, suk3268@naver.com

\*\* 교신저자, 머독대학교 경영대학, 교수, park3500@naver.com

\*\*\* 교신저자, 동국대학교 기술창업학과, 교수, redsun44@dongguk.edu

· 투고일: 2021-11-10 · 1차 수정일: 2021-12-14 · 2차 수정일: 2021-12-22 · 게재확정일: 2021-12-23

이종선·김나미, 2019), 사업 실패에 관한 부정적 감정 연구 (Shepherd, 2003, 2009; Boss & Sims, 2008; Shepherd & Kuratko, 2009; Shepherd et al., 2009; Bell & Taylor, 2011; Patzelt & Shepherd, 2011; Mantere et al., 2013)는 비교적 최근에 시작되었다.

슬픔(Grief)은 중요한 대상의 상실 또는 이상과 같은 추상적인 개념을 상실한 데 대한 심리적, 생리적 반응으로 상실의 대상이 반드시 사람에게 국한되는 것은 아니다(김춘경 외, 2016). 연속 기업가는 사업 실패 시 자신의 꿈과 삶의 터전을 잃었다고 여기는 부정적 감정이 발생할 수 있다. 또한 사업 실패로 인한 대출 상환 부담 등 힘든 상황이 지속되는 통제할 수 없는 상황을 경험한다. 이와 같이 사업에 실패한 연속 기업가들은 평범하지 않은 일상이 반복되면서 부정적 감정인 슬픔이 가중될 수 있다. 회복은 원래 상태로 되돌아가는 것이다(Boss & Sims, 2008). 선행 연구자들은 사업 실패에 따른 슬픔을 심리학 관점의 회복과정으로 설명하고 있다. 이러한 접근은 사업에 실패한 연속 기업가의 슬픔을 이해하는 식견을 제공한다.

Shepherd(2003)는 사람의 죽음과 사업의 실패를 동일한 맥락으로 바라보고 사업 실패에 따른 슬픔에서 회복전략으로 상실 지향성(Loss Orientation), 복원 지향성(Restoration Orientation), 그리고 이러한 2가지 사고방식을 반복적으로 경험하는 과정인 이중적 프로세스(Dual Process)로 설명하였다. 상실 지향성은 손실된 물체에 대한 감정적 결합을 깨는 것으로 정의된다(Archer, 1999). 또한 사업 실패에 따른 감정을 경험하는 것에 기초하여 회복하는 전략이다. 예를 들어 사업 실패 초기 자신에 대한 원망과 외부환경 탓으로 돌리고 모든 것을 잊고 다시 출발하고자 하는 성향이다. 복원 지향성은 정신적인 스트레스의 2차적 피해인 불안과 예방성의 조합을 통해 향후 상실이라는 스트레스 자체를 일으키지 않는 적극적인 방향이다(Mantere et al., 2013). 상실 지향성에서 복원 지향성으로 전환은 심리적으로 연속 기업가들이 사업 실패 관점에서 다른 환경으로 변화하여 이전 사업의 실패과정을 생각하지 않도록 한다. 이처럼 상실 지향성과 복원 지향성의 두 가지 영역 중 하나의 전략을 사용하면 부정적 감정 처리에 유용하다(Shepherd, 2003). 이중적 프로세스란 한 가지 전략에 의존하기보다 상실 지향성과 복원 지향성을 반복하여 전환하는 진동으로 정의된다(Shepherd, 2009). 이중적 프로세스 전략은 회복 속도를 높일 수 있다. 이처럼 상실 지향성과 복원 지향성에 해당하는 두 가지 모델 사이의 조절 메커니즘 즉, 이중적 프로세스 전략은 연속 기업가들이 사업 실패에 따른 슬픔에서 신속하게 회복할 수 있는 요인이다(Shepherd, 2003). 관련 선행연구에서 사업 실패에 따른 연속 기업가의 감정 변화를 해석하는 수단으로 심리학의 슬픔 이론을 통합한 연구가 진행되어 왔다.

구체적으로, 연구 방법에 있어 개념 개발(Shepherd, 2003; Bell & Taylor, 2011), 이론 개발과 가설 제안 및 모델 구축의 연구들이 대다수이다(Boss & Sims, 2008; Shepherd, 2009;

Shepherd et al., 2009; Shepherd & Kuratko, 2009; Conroy & O'Leary-Kelly, 2014). 현재까지 관련 개념에 대한 연구가 미흡하고 이에 따른 명확한 실증연구가 부재한 상황에서 연속 기업가들의 사업 실패에 따른 슬픔을 회복요인과 연계하는 심층 인터뷰 기법의 연구는 의미가 있다. 본 연구 주제의 특성상, 양적 연구방법으로 파악하기 어려운 연속 기업가의 감정 속성을 구체적으로 파악하기 위해 대표적인 질적 연구방법인 개별 심층 인터뷰 기법을 활용하여 선행 연구자가 제시한 개념과 설명을 확인하였다.

본 연구의 목적은 연속 기업가들의 사업 실패에 따른 슬픔에 대한 회복요인이 무엇인지 알아보고, Shepherd(2003)의 이론적 모델인 상실 지향성, 복원 지향성, 이중적 프로세스 등 3가지 영역을 확인하고자 하였다. 이를 위해 재창업에 도전한 연속 기업가들을 대상으로 심층 인터뷰를 진행하여 양적 데이터로 보이지 않는 회복의 속성요인들을 파악하고자 한다.

구체적으로 심리학 관점의 슬픔 이론과 창업학 관점의 회복 이론을 토대로 연속 기업가들이 사업 실패 후 슬픔의 극복과 회복의 과정을 고찰한다. 또한 개별 심층 인터뷰 기법의 신뢰성과 타당성을 확보하기 위한 연구방법을 제시한다. 마지막으로 연구결과 및 시사점과 제언을 향후 실증 연구와 연결될 수 있는 연구 명제를 제안한다.

## II. 이론적 배경

### 2.1. 연속 기업가의 사업 실패와 슬픔

선행연구에서 신규 기업가(Novice entrepreneur)는 생애 최초로 창업을 시도한 창업가를 말하며, 연속 기업가(Serial entrepreneur)는 1회 이상 창업 경험을 가지고 연속적으로 창업을 하는 창업가로 설명하고 있다. 본 연구에서 연속 기업가는 '2회 이상 창업한 경험을 가지고 현재도 사업을 운영하는 창업가'로 정의하였다.

대다수 기업의 사업 실패로 인한 폐업 사유는 사업 부진, 행정 처분, 계절 사업, 법인 전환, 면세 포기, 양도 양수, 해산 합병, 기타로 조사되었다(국세청, 2021). 실패란 '원하는 목적을 달성하지 못하는 조건 또는 사실'을 의미한다(Mifflin, 2002). 그러나 창업가의 실패에 대한 설명은 원인과 결과의 분석이 서로 다를 수 있다(Cardon et al., 2011). 본 연구에서 사업 실패는 '연속 기업가들이 사업에서 원하는 목적을 달성하지 못하는 조건 또는 사실로써 폐업하거나 스스로 실패를 인정한 상태'로 정의하였다. 최근 발생한 COVID-19로 인한 사회적 거리 두기는 자영업의 고객 인원 수 제한과 영업시간 단축으로 큰 충격과 피해로 다가왔다. 대다수 연속 기업가들은 위기를 극복하기 위해 개인 자금과 금융기관 등에서 자금을 조달하여 생존을 위해 모든 노력을 하고 있다.

Mantere et al.(2013)은 조직 이해당사자들이 벤처창업 실패 원인의 7가지 유형의 속성으로 개인적 책임, 벤처 전반적 책

임, 산업 전반적 책임, 배신자, 책임 있는 외부 에이전트, 통제할 수 없는 외부 요소 등을 언급하였다.

Cardon et al.(2011)은 1999년부터 2001년까지 7개 주요 미국 신문에서 수집된 389개를 조사한 결과, 기업가의 실수 및 기업가의 통제를 벗어난 불행에 기인한 실패는 발생하는 지리적 영역에 따라 상이하고 실패에 따른 개인 기업가를 바라보는 시선과 기업가정신의 부재에 큰 영향을 미치는 것으로 나타났다. 그러나 대다수 사람들은 실패가 최종 안식처가 아닌 성공을 향한 디딤돌이며, 유일한 실패는 다시 시도하지 않는 것이라는 데 동의한다(Boss & Sims, 2008). 한편, 국내 기업가의 60%가 이전 창업 및 가족 경영에 참여한 경험이 있는 것으로 나타났다(통계청, 2021). 연속 기업가들은 사업 실패 후에도 다시 도전하여 재창업하는 경우가 흔하게 일어난다. 그러나 연속 기업가들이 사업 실패가 예측되어 폐업을 고려하고 실제 결정하는 것은 쉬운 일이 아니다. 그럼에도 불구하고 사업 실패가 명확해지면 폐업을 준비하는 감정적 준비가 필요하다. 예를 들어, 사랑하는 사람의 병이 위중함을 인지함에 따라, 개인은 임박한 죽음에 대비하기 위해 감정적으로 거리를 둔다(Shepherd et al., 2009). 이러한 과정을 통해 최종적으로 사업 실패가 결정되면 연속 기업가들은 부정적 감정인 슬픔이 발생한다.

Shepherd & Kuratko(2009)는 사업 실패에 대한 부정적 감정이 이를 둘러싼 사건에서 얻게 되는 학습 능력을 방해할 수 있다고 주장하였다. 사업 실패의 경험은 사회경제적으로 두려움과 고통을 수반할 수 있다. 예를 들어 사회적 네트워크를 통해 창업활동에 필요한 자원과 시장 기회창출의 역량을 제공할 수 있지만(박주연·성창수, 2016), 사업 실패는 신뢰를 상실할 수 있기 때문이다.

슬픔은 고통과 근심이 가득한 감정 상황에서 나아질 희망이 없음을 느끼고 우울해지는 증상으로 정의된다(Bonanno & Keltner, 1997; Shepherd, 2003). 사랑하는 사람의 죽음과 관련하여 가까운 관계가 이별을 통해 끝나거나 삶의 일부를 포기해야 할 때 슬픔의 반응 과정이 일어난다(Archer, 1999). 사업 실패를 사람의 죽음과 동일한 맥락으로 해석하여 유사한 부정적 감정인 슬픔 반응이 나타날 수 있다는 것이다. 사업이 실패했을 때 또는 사람이 죽었을 때, 내재적 동기인 꿈이 사라지고 외재적 동기인 명예가 실추되어 부정적인 감정 반응으로 슬픔과 생리학적 증상, 행동, 경험이 유발될 수 있다(Gross, 1998).

Hogan et al.(2001)은 사랑하는 사람이 사망한 유족을 대상으로 자료를 수집하여 슬픔 반응 체크리스트(HGRC)를 개발하고 슬픔의 감정 처리 과정을 절망, 공황 상태, 비탄과 분노, 분리, 혼란 그리고 개인적 성장인 6가지 요인을 밝혀내었다. 또한 상실 사건의 감정에서 회복하는 수준은 사랑하는 사람의 다가오는 죽음을 예측하는 슬픔의 기간에 달려 있다(Shepherd et al., 2009; Sutton, 1987). 일반적으로 자신의 행동을 통제하지 못하는 사람도 있지만, 대다수 사람들은 실패와 관련된 죄책감과 수치심을 빠르게 극복한다(Savitsky et al.,

2001). 이와 같이 개별 연속 기업가들은 사업 실패 시 감정을 처리하는 과정과 대처하는 방식이 다르게 나타날 수 있다.

## 2.2. Shepherd(2003)의 회복 프로세스

일반적으로 회복은 원래 상태로 되돌아가는 것으로 정의한다(Boss & Sims, 2008). 회복이란 정상적인 평정심 상태로 돌아가는 것을 말한다(Miffilin, 2002). 구체적으로 회복은 개인이 사업 실패를 둘러싸고 벌어지는 사건들에 관한 생각에서 부정적인 감정 반응을 일으키지 않을 상황으로 설명할 수 있다(Shepherd, 2003).

Shepherd et al.(2009)는 회복이란 사업 실패에 따른 재정적 및 정서적 비용의 부정적 기능으로 정의하고, 상황에 따라 사업 실패를 지연하면 재정적 비용과 정서적 비용을 균형 있게 조정하여 회복을 최적화할 수 있다고 설명하였다. 예를 들어, 이혼을 예상하는 일부 사람들은 이에 대한 재정적 비용 및 감정적 비용을 고려해야 한다. 동일한 맥락으로 Shepherd & Kuratko(2009)는 사업 프로젝트 실패 시 부정적 감정이 발생하여 이전 경험의 학습을 방해할 수 있으므로 지원체계의 마련을 권고하였다. Shepherd(2003)는 사업 실패에 따른 슬픔의 회복 과정에 대해 상실 지향성, 복원 지향성, 이중적 프로세스의 3가지 영역으로 구분하였다. 본 연구에서 회복은 ‘연속 기업가들이 사업 실패 사건에 관한 생각이 부정적 감정 반응을 일으키지 않을 상황’으로 정의한다.

<표 1> 회복에 관한 선행연구

연구자	회복 정의
Boss & Sims(2008)	회복은 원래 상태로 되돌아가는 것. 즉 개인이 과거에 일어났던 일로 인해 더 이상 고민하지 않고 앞으로 나아갈 수 있는 지점으로 가는 것
Shepherd(2003)	회복은 개인이 사업 실패를 둘러싸고 벌어지는 사건에 대한 생각으로 부정적 감정 반응을 일으키지 않을 때
Shepherd et al. (2009)	회복은 비즈니스 실패에 따른 재정적 비용 및 정서적 비용에 대한 부정적 기능
Miffilin(2002)	회복은 정상적인 평정심 상태로 돌아가는 것
Anthony(1993)	회복이란 매우 개인적인 것으로 자신의 태도, 가치관, 감정을 변화하는 과정으로 만족스러운 삶의 방식
강석임·이용표(2013)	회복이란 당사자의 심리적·기능적·환경적 요소들이 서로 상호 영향을 미치는 전반적인 과정

### 2.2.1. 상실 지향성

사랑하는 사람을 잃은 초기 기간에는 고인에 대한 슬픔으로 고통스럽다(Schut, 1999). 애도하는 의식은 죽음으로 인한 괴로움에 대처하는 정서적 지원의 맥락을 제공하여 사회적 유대가 끊어지도록 하는 것이다(Bell & Taylor, 2011). 개인이 상실 지향성을 통해 살아가는 것은 고통의 감정보다 고인과 유

대감을 철회하고 해제하여 새로운 환경에 적응하는 것이다(Zell, 2003).

상실 지향성은 실패 경험의 특정 사건을 통해 고민하고 감정을 처리하는 것으로 설명할 수 있다(Schut, 1999). 또한 상실 지향성은 과거에 집중되어 잃어버린 자아를 일깨우며 최종 목표는 내가 누구였는지를 설정하는 것이다(Conroy & O'Leary-Kelly, 2014). 연속 기업가들은 사업 실패 사건을 재해석하여 실패 경험의 일부를 받아들인다.

선행 연구자들은 상실 지향성에 대해 이중적 관점으로 해석하였다. 상실 사건이 해석되는 방식을 바꾸는 것은 부정적인 감정이 발생되지 않도록 통제할 수 있다(Gross, 1999). 예를 들어 연속 기업가들은 가족 구성원, 친구, 사업 파트너, 경쟁사 등과 이전 사업 실패에 대해 솔직하게 소통하면서 감정을 해소해 나가는 것이다. 이러한 과정을 통해 안도감을 가질 수 있다(Shepherd, 2003). 또한 혁신적인 창업가는 사업 실패 사건에서도 학습할 수 있다(Shepherd & Kuratko, 2009). 상실 지향성의 높은 감수성을 가진 조직원은 정서적 유대를 가지는 환경을 조성하여 상실 사건에서 낮은 감수성의 조직원에 비해 심리적으로 건강한 것으로 나타났다(Harris & Sutton, 1986). 또한 실패 사건에 집중하는 부정적 생각과 기억은 슬픔을 가중시킬 수 있다(Nolen-Hoeksema et al., 1997).

### 2.2.2. 복원 지향성

복원 지향성은 미래 자신이 어떠한 사람이 될 것인지 결정하려고 노력하고, '지금 내가 누구인가?' 를 설정하는 것이다(Conroy & O'Leary-Kelly, 2014). 복원 지향성은 현실을 수용하고 새로운 역할과 정체성 관계를 개발하는 것으로 설명할 수 있다(Schut, 1999). 즉 다른 역할에 초점을 맞추면서 사업 실패 사건과 관련된 상황에서 벗어나 2차 스트레스 원인을 해결하는 데 집중하는 것을 의미한다(Mantere et al., 2013).

창업학 관점에서 사업 실패 사건에서 복원 지향성으로 전환하는 과정은 생계유지를 위한 구직활동 등 삶의 목표를 새롭게 설정하도록 한다(Shepherd, 2003). 예를 들어 거주하는 집의 매각과 처해있는 환경에 따라 이사하기 등 자신의 삶을 다른 방향에 대해 생각하도록 독려한다(Shepherd, 2003). 복원 지향성은 개인 삶의 수준에 필요한 활동을 유지하면서 동시에 손실에 관한 생각을 망각하도록 한다(Archer, 1999). 그러나 사랑하는 사람을 잃은 슬픔에서 회복하는 것은 상실 지향성과 복원 지향성의 2가지 영역에서 하나의 선택은 충분하지 않을 수 있다. 상실 지향성은 신체적, 정신적으로 과도한 스트레스를 수반하는 반면, 복원 지향성은 잠재적으로 건강에 부정적 결과를 나타내기 때문이다(Archer, 1999).

### 2.2.3. 이중적 프로세스

스트레스 요인에 대처하는 감정 중심과 문제 중심 대처의 두 가지 방법은 슬픔 맥락에서 각각 상실 지향성과 복원 지향성으로 나타난다(Archer, 1999). 이중적 프로세스는 사람들

이 사랑하는 사람을 떠나보내는 방법으로 설명할 수 있다(Schut, 1999). 이중적 프로세스를 통해 사별을 받아들여지는 방식에서 개인의 차이를 더 잘 이해할 수 있다(Stroebe & Schut, 2010). 이중적 프로세스는 사업 실패 사건에서 슬픔 자체에 집중하는 상실 지향성에서 복원 지향성으로 전환하고, 더 이상 사업 실패에 부정적 감정이 사라질 때 상실 지향성으로 전환하는 것으로 설명된다(Shepherd, 2003).

Shepherd(2009)는 이중적 프로세스 모델을 제안하면서 실패한 연속 기업가의 상실 지향성과 복원 지향성 사이에서 반복적으로 이동할 경우 부정적 감정에서 신속하게 회복할 수 있다. 상실 지향성과 복원 지향성의 지속적인 이동을 통해 신속히 회복할 수 있는 각 영역의 이점을 얻을 수 있다. 그러나 상실 지향성과 복원 지향성 사이를 전환하여 회복을 강화할 수 있다는 것을 단순히 아는 것보다 실행하는 것이 중요하다고 주장하였다. Shepherd & Kuratko(2009)는 이중적 프로세스가 효과적으로 작동되기 위해서는 상실 지향성의 몰입 기간을 유의하고 실패 사건에서 생각을 분산해야 할 것을 제안하였다. 조직 정체성 관점의 연구에서도 상실 지향성과 복원 지향성의 효과적으로 이동하는 과정을 설명하는 이론 모델을 제시하였다(Conroy & O'Leary-Kelly, 2014). 본 연구에서는 Shepherd(2003, 2009)의 연구를 기반으로 질적 연구를 진행하였다.

## III. 연구 방법

### 3.1 연구방법

본 연구에서는 앞서 제시한 연구 문제를 확인하고자 12명의 연속 기업가와 심층 인터뷰를 진행하였다. 구체적으로 질적 다중 사례(qualitative, multi-case) 접근 방법을 활용하였다. 구체적으로 질적 연구방법은 연속 기업가들의 회복요인과 회복장애요인이 다른 것을 발견하여 구체적인 자료를 수집할 수 있다. 기존 창업학 관점에서 사업 실패의 슬픔과 회복 관련 연구가 부족한 상황에서 구체적인 자료를 확보할 수 있다. 또한 연속 기업가의 실패에 대한 슬픔 속성이 잘 드러나지 않고 심리적 영역으로서 질적 접근법이 적합하다(Elsbach & Kramer, 2003; Zheng et al., 2020). 본 연구에서는 인터뷰 내용에 관한 자료를 미리 작성하지 않고 인터뷰 대상자에게 연구 문제에 관해 자유롭게 질의하고 답변하도록 설계하였다. 이를 통해 구체적인 답변을 유도하여 의미 있는 자료를 수집하고자 하였다.

본 연구의 심층 인터뷰 연구 문제는 다음과 같다. 첫째, 사업 실패의 슬픔에 대한 회복요인은 무엇인가? 둘째, 사업 실패의 슬픔에 대한 회복장애요인은 무엇인가? 셋째, 사업 실패로 인한 슬픔을 회복하는 과정으로 Shepherd(2003)가 제시한 상실 지향성, 복원 지향성, 이중적 프로세스 등 세 가지 영역을 확인하고자 한다.

### 3.2. 인터뷰 대상자

본 연구는 소상공인의 특성과 재창업 관점이 반영될 수 있도록 수도권 소재 다양한 업종의 연속 기업가 12명을 선정하였다. 연구 표본을 통제하기 위해 2회 이상 창업한 경험과 1회 이상 실패 경험을 가진 연속 기업가를 대상으로 하였다. 기업 활동 유형이 개인 또는 법인에 따라 폐업 및 도산의 수준이 달라질 수 있으므로 이를 통제하기 위해 이전 산업 및 기업 규모는 소상공인의 개인 사업자로 구성하였다. 또한 폐업의 수준도 자발적 폐업과 상황적 폐업 등 사업 실패 상황에 따라 회복 차이가 발생할 수 있어 통제가 필요하다. 이에 본 연구의 심층 인터뷰 대상은 전체 상황적 폐업으로 국한하였다.

본 연구에 적합한 연구대상을 정하고 개별 심층 인터뷰를 진행하기 위해 1차로 30여명의 연속 기업가 중 17명의 응답을 받았다. 그러나 심층 인터뷰의 특성 상 시간과 일정 조율의 어려움으로 최종 15명이 개별 심층 인터뷰에 참여하였다. 본 연구는 참여자를 대상으로 2020년 10월부터 2020년 12월에 걸쳐 개별 심층 인터뷰를 진행하였다. 개별 참여자와 90~120분 동안 인터뷰가 진행되어, 주요 내용은 연속 기업가의 창업동기, 회복요인, 회복 장애요인 등의 질문으로 구성되었다. 이러한 과정을 통해 구체적인 조사 자료를 확보하고, 3명의 연속 기업가는 최종 분석 과정에서 제외하였다. 개별 심층 인터뷰에 참여한 연속 기업가의 창업 경험 횟수는 최소 2회에서 최대 8회까지 다양하였다. 또한 소상공인의 특성 상 연속 기업가들 간 기업 규모는 차이가 없는 것으로 나타났다.

### 3.3. 자료 분석

본 연구에서 최종 선정된 연속 기업가 12명에 대한 자료 분석은 기업가 활동을 검사하는 질적 연구와 유사하다. 심층 인터뷰 연구의 특성 상 자료 분석은 해석과 설명이 어려운 측면이 있다(Corbin & Strauss, 1990; Zheng et al., 2020).

Zheng et al.(2020)이 제시한 자료 분석 과정은 다음과 같다. 1단계는 무작위로 선택된 3가지 사례에 대한 자료를 분석한다. 2단계는 선택 사례에 대한 교차 사례의 패턴을 검색하여 구조를 개발한다. 3단계는 전체 사례에 대해 1단계와 2단계를 반복하여 세부주제를 통합한다. 4단계는 질적 연구 결과를 관련 선행연구와 비교하여 구체화하는 과정을 적용한다. 본 연구는 1차 자료를 검증하기 위해 참여자들의 응답 분석에 도움을 줄 수 있는 관련 문헌과 선 인터넷 검색을 통한 2차 자료를 확보하였다. 구체적으로 참여자의 응답 자료에서 주제, 핵심 단어, 새로운 변수, 선행 이론 간의 반복을 통해 범주를 생성할 수 있다.

### 3.4. 연구의 엄격성

본 연구의 핵심적인 사항은 심층 인터뷰를 통해 분석된 내용의 신뢰성과 타당도를 확보하는 것이다. 이는 연구 결과에 대한 객관성을 확보하는 의미로 상호 주관성으로 설명된다. 본 연구의 심층 인터뷰 자료는 연구노트에 수기로 작성하여 원본 자료를 보관하였다. 첫째, 심층 인터뷰 응답에 관한 자료 분석을 진행하는 과정에서 불분명한 내용은 2차 자료를 재확인하는 과정을 반복하여 영역 간 차이점을 찾아내어 체계적으로 분류하였다. 둘째, 연구 참여자들의 응답 내용에 대해 재확인하는 과정을 거치며 조정하였다. 마지막으로 재창업과 연속 기업가에 대한 이해도가 높고, 심층 인터뷰 연구 경험이 풍부한 관련 연구자 3인, 창업분야의 질적 연구 경험을 보유한 창업학 교수 3인, 사례연구에 대한 자문의 통계학 전공 교수 2인, 심리학 전공 교수 1인의 전체 9인으로 자문그룹을 구성하였다.

## IV. 분석 결과

### 4.1. 개별 심층 인터뷰 개요

본 연구는 사업에 실패한 연속 기업가들의 슬픔에 대한 회복요인을 찾기 위해 Shepherd(2003)의 연구를 근거로 상실 지향성, 복원 지향성, 이중적 프로세스의 세 가지 영역을 조사하였다.

<표 2> 연구 참여자의 기본정보

번호	연령	성별	학력	사업장 위치	업종	창업 경험
M1	50대	여성	학사	경기도	제조업	5회
M2	40대	여성	학사	서울	부동산업	3회
M3	30대	남성	학사	경기도	IT	2회
M4	30대	여성	학사	경기도	지식서비스	2회
M5	30대	남성	학사	경기도	부동산업	4회
M6	40대	남성	학사	서울	외식업	8회
M7	40대	남성	석사	경기도	지식서비스	3회
M8	40대	여성	학사	경기도	도소매업	3회
M9	50대	남성	학사	경기도	건축	2회
M10	30대	남성	석사	서울	소매업	2회
M11	50대	남성	석사	서울	수출입상사	2회
M12	50대	여성	석사	서울	바이오	2회

응답자들의 구성을 살펴보면 연속 기업가들의 성별은 남성 7명, 여성 5명, 연령대는 30대 4명, 40대 4명, 50대 4명이다. 학력은 학사 8명, 석사 4명이다. 사업장은 대부분 수도권에 있다. 업종은 제조, 부동산, IT 계열, 지식서비스, 외식, 도소매, 건축, 수출입상사, 바이오 등으로 나타났다. 심층 인터뷰 대상자인 연속 기업가 속성은 <표 2>와 같다.

### 4.2. 개별 심층인터뷰 결과

본 연구에서는 연속 기업가의 개인 성향에 대해 질의하고 형식에 구애됨 없이 자유롭게 의견을 개진하였다. 응답 결과 내성적 성향 4명, 외향적 성향 8명으로 조사되고, 이 중 2명은 두 가지 성향을 가지고 있는 것으로 나타났다. 또한 연속 기업가들이 사업 실패 당시 감정에 대한 견해의 질의결과, 대부분 긍정적 감정을 가진 것으로 나타났다. 그러나 인터뷰 과정에서 나타난 응답 내용은 대부분 참담함, 경쟁자, 우울증 등 부정적 감정이 포함된 것으로 나타났다. 또한 연속 기업가들의 슬픔에 대한 회복요인 분석 및 회복 장애요인 분석을 위해, 먼저 친숙성을 얻을 수 있게(Eisenhardt, 1989; Zheng et al., 2020), 12명의 연속 기업가 심층 인터뷰 자료를 검토하였다. 연구 참여자들의 응답지를 면밀하게 검토하는 과정은 심도 있는 분석을 용이하게 한다. 이러한 과정을 통해 사업 실패 초기단계에서 회복할 때까지 감정을 평가할 수 있었다. 또한 이 단계에서는 매니페스트 분석(manifest analysis)을 사용하여(Berg, 2004), 연속 기업가들이 스스로 회복하는 요인에 대한 근거를 발견하였다. 이 단계에서는 참여자의 응답 자료에서 자주 사용되는 단어와 구절을 파악하였다. 예를 들어 가족, 끈기, 우울증, 네트워크, 희망, 거주지 이전 등이 해당하였다.

회복요인 조사 결과, “책을 읽으면 위안을 받는다”, “생활하면서 이 사람 저 사람 많은 사람을 알게 되면서 회복된다”, “시간이 약이다”, “친구들, 가족들이 위로가 되었다”, “오기로 버티내었다”, “00지역에서 00지역으로 이사한 계기가 힘든 일과 실패 사건에서 많은 것을 잊게 했다”, “우울증이 와서 환경을 바꾸어 마음공부를 하여 회복에 도움이 되었다” 등을 언급하였다. 구체적인 사례로 참여자 M6는 개인이 창업하는 것은 성공 또는 실패와 관계없이 성장할 수 있는 좋은 경험으로 인식하였다.

“장사가 힘들어지면서 사업을 접을 때였지만 힘들지 않았어요. 폐업하여도 부정적인 감정도 없었고요. 이유는 간단한데.. 원 없이 해봤으니까요. 창업은 좋은 경험으로 잘했다고 생각했죠. 이것도 하나의 성취감으로 해보지 않은 게 미련이겠죠. 하는 데까지 해보고 미련 없이 갈 때까지 가 봤어요. 어떻게 보면 질질 끌려간 것이었죠.” (M6)

이러한 응답 결과는 상황에 따라 사업 실패를 지연하면 사업 실패의 재정적 비용과 정서적 비용을 균형 있게 조정하여 회복을 최적화할 수 있다고 제안한 Shepherd et al.(2009)의 연구와 일치한다. 본 연구의 첫 번째 주제인 회복요인을 다음의 <표 3>에 핵심 위주로 재정리하였다.

<표 3> 사업 실패의 슬픔에 대한 회복요인

번호	회복요인
M1	- 책을 읽으면 위안이 됨
M2	- 종교의 믿음이 많은 비중을 차지함 - 부동산 선후배와 교류
M3	- 나의 부족을 인정하고 젊으니 기회 많다고 생각하고 긍정적 - 비참한 생각은 해본 적 없음
M4	- 나중에 회복탄력성이 좋음 - 종교의 힘이 영향 - 멋있는 그림을 그리며 위안 받음 - 모든 힘든 문제의 내용을 적어 제3자의 시각에서 해결 방안 찾음
M5	- 생활하면서 이사람 저사람 등 많은 사람 알면 회복됨 - 등산 모임이 도움
M6	- 기다림. 긍정적으로 생각하면서 시간을 기다림 - 책을 자주 읽음 - 전문 분야 요리책과 유튜브 영상을 보며 공부
M7	- 가족의 격려
M8	- 다른 성공한 사람 보면서 스스로를 위로함 - 끈기, 오기로 버티니 회복하는 시기가 찾아옴 - 종교의 힘 - 00지역에서 00지역으로 이사하여 힘든 일 잊음
M9	- 종교적 역할이 회복에 기여 - 가족 지지가 일정 부분 위로 - 네트워크는 회복과 관련 없음
M10	- 가족과 친구들이 위로 - 공급처 대표의 저가 공급과 정부의 무상 지원이 심리적으로 위로
M11	- 실패에도 비난하지 않은 가족의 따뜻한 마음과 항상 해낼 수 있다고 말하는 힘
M12	- 우울증이 와서 심리 공부를 시작한 배경이 회복에 도움 - 제3자의 시선에서 바라볼 수 있는 매개체

다음 단계에서는 적절한 범주를 생성하기 위해 참여자의 응답 자료에서 주제와 관련된 근거를 파악하였다. 회복요인의 유사점과 차이점을 식별하여 새로운 영역을 생성하기 위해 교차 사례 패턴(cross-case patterns)을 활용하였다(Corbin & Strauss, 1990; Eisenhardt, 1989).

연속 기업가들이 슬픔에서 회복하기 위해 감정을 처리하는 행동과 생각을 관찰하여 차이점을 파악하고자 1차 자료, 새로운 변수, 선행 이론, 2차 자료 등 사이를 수차례 반복하면서 패턴을 정리하였다. 이후 심층 인터뷰 내용을 개별 사례 간 주제와 의미 위주로 재정리하였다. 이를 통해 핵심 개념을 추출하여 개인 지향성, 가족 지향성, 네트워크 지향성 등 3개의 영역과 9개의 범주로 분류하였다.

연구 결과를 정리하면, 개인 지향성은 자존감, 끈기, 개인 역량, 취미, 자신감 등, 가족 지향성은 가족의 지지 등이 해당하였다. 네트워크 지향성은 네트워크, 종교, 사회적 지원 등이 해당하였다. 구체적인 사례로 참여자 M2는 회복요인을 다음과 같이 언급하였다.

“..세 차례 창업하였습니다. 개인 역량은 뛰어나다는 생각이 더 컸어요. 가장 애로점은 고객과 갈등이더라고요. 그렇지만 고객이 손해 보는 부분을 해결해 주는 자부심이 있었어요. 이

전 창업에서 돈은 조금 벌었지만 사람을 잃었어요 건강도 잃었고요 사람과 관계가 힘들더라고요 직원과 동업자와 깨졌어요 결국 폐업해야 하는 상황이었기에 실패에 해당합니다. 1년 쉬었다가 두 번째 창업을 하였으나 슬럼프가 길었어요 다행히 등산모임이 회복에 큰 도움이 되었어요 같은 업종 선 후배가 도움이 되었죠 이처럼 소속된 주변 사람들이 도움이 됩니다. 가족이 회복에 힘이 되면 좋겠지만. 도움이 안 되었죠” (M2)

이와 유사한 맥락으로 Shepherd et al.(2009)는 사업 실패 상황은 새롭게 생성되는 네트워크의 소속감을 강조함으로써 이전 사건과 개인 정체성을 분리하기 시작하는 내용과 일치한다. 다음 <표 4>에서 회복요인의 분석 결과를 재정리하였다.

<표 4> 회복요인 분석 결과

연구 문제	영역	범주	하위범주	빈도 대상자
회복 요인	개인 지향성	자존감	- 자존감 유지 - 자존감 확보 - 자존감 기반 향상	3, 5, 8
		끈기	- 끈기 기반으로 추진력 향상 - 끈기로 대응 - 오기로 버림	5, 8
		개인 역량	- 개인 역량 확보 - 개인 역량 개발 - 자신에 대한 믿음 확대 - 스스로에 대한 믿음 강화	2, 3, 5, 8
		취미	- 독서를 통해 자기개발 향상 - 전문서적 탐독으로 전문성 강화 - 심리공부 - 등산	1, 6, 12
		자신감	- 자신감 있는 경험 - 자기 암시로 자신감 제고	4, 8
	가족 지향성	가족 지지	- 아내 격려 - 가족사랑 - 가족의 지원 - 가족의 격려	7, 8, 9, 10, 11
	네트워크 지향성	네트워크	- 네트워크 확대 - 사람 통한 기회 탐색 - 인적 네트워크 확보 - 네트워크 활성화	2, 4, 5, 10, 11
		종교	- 종교 기반 향상 - 종교 교감으로 불안감 해소 - 종교로 위치 재발견 - 신앙, 종교의 믿음, 종교 기반	2, 4, 5, 8, 9
		사회적 지원	- 지인 지원 - 협력 업체 지원 - 정부 무상 지원	10

본 연구의 두 번째 연구 문제로 연속 기업가들의 슬픔에 대한 회복장애요인 분석을 위해, 먼저 친숙성을 얻을 수 있게 (Eisenhardt, 1989; Zheng et al., 2020), 12명의 연속 기업가 심층 인터뷰 자료를 검토하였다. 이 단계에서는 매니페스트 분석(manifest analysis)을 사용하여(Berg, 2004), 연속 기업가들의 회복장애요인에 대한 근거를 발견하였다.

본 연구의 두 번째 연구 문제로 연속 기업가들의 회복장애요인에 대한 개별 심층 인터뷰 진행 방식은 별다른 형식 없

이 자유롭게 의견을 개진하였다. 연구 결과 “갱년기 변화의 적응 무리”, “동업자와 인식 차이”, “경쟁자와 갈등 관계”, “힘든 상황에서 가족에게 미안하고 금전적으로 빚이 있어 경제적으로 어려웠다”, “가족과 지속적인 불화와 갈등”, “정부 정책 변동성 및 외부 상황 변화에 따른 적응의 애로”, “주변 사람들은 위로가 되지 않았다”, “가장 힘든 상황은 돈이다” 등이다. 다음 <표 5>에서 사업 실패에 대한 회복장애요인 내용을 정리하였다.

<표 5> 회복장애요인

번호	회복장애요인
M1	- 동업자와 인식 차이 - 갱년기 변화 적응에 무리
M2	- 회복하는 과정에서 가족은 힘이 되어주지 못함 - 동업자와 갈등 관계가 지속
M3	- 힘든 상황에서 금전적으로 힘들고 가족에게 미안함
M4	- 가족이 계속 잔소리하여 기분 다운됨
M5	- 정부정책의 불합리한 변동성 - 외부 상황의 변화에 따른 적응 애로점
M6	- 가족의 비난
M7	- 카드 2-3장 한도 못 갚아 기분 비참함 - 부모님께 생활비를 지원받아 미안함
M8	- 개인 역량이 부족함을 느낌 - 빚 쌓이고 학원에서 번 돈 집 팔고 힘든 상황 - 대인 관계는 관련 없음
M9	- 미수금
M10	- 경쟁사와 갈등 관계 - 부정적인 감정 지속됨
M11	- 외부 환경의 부정적 변화 - 네트워크 확장에 애로점
M12	- 가족의 비난 - 지인의 비협조

다음 단계에서는 적절한 범주를 생성하기 위해 참여자의 응답 자료에서 주제와 관련된 근거를 파악하였다. 회복장애요인의 유사점과 차이점을 식별하여 새로운 영역을 생성하기 위해 교차 사례 패턴을 검색하는 접근방식을 사용하였다. 이를 통해 핵심 개념을 추출하여 심리적, 경제적, 환경적 요인 등 3개 영역과 9개 범주로 분류하였다.

연구 결과를 정리하면, 심리적 회복장애요인은 가족, 건강, 사회적 네트워크, 동업자, 경쟁자 등, 경제적 회복장애요인은 협력 업체, 자금 등이 해당하였다. 환경적 회복장애요인은 외부환경, 정부 정책 등이 해당하였다. 구체적인 사례로 참여자 M7은 다음의 회복장애요인을 언급하였다.

“창업에 실패하여 사용하던 카드가 2-3장이 한도 딱 차니 지급을 못 하고 불안감이 생기더라고요 완전히 망하니 기분은 처참했죠 친구 돈도 꾸고 생활비가 없었으니 견뎌내야 하는 시간이었어요 그때마다 부모님께 생활비를 지원받아 감사했어요 하지만, 너무 죄송한 마음이지요” (M7)

이러한 응답 결과는 재창업 중소기업 실패와 사회적 기업 모델을 활용한 재도전 연구에서 김선화·백필규(2019)의 연구 결과와 유사하다. 사업에 실패한 연속 기업가들은 심리적, 경제적, 사회적인 고통을 겪는 것으로 나타났다.

다음 <표 6>에서 사업 실패에 대한 회복장애요인 분석 결과를 재정리하였다.

<표 6> 슬픔에 대한 회복장애요인 분석 결과

연구문제	영역	범주	하위범주	빈도대상자
회복장애요인	심리적	가족	- 가족의 비난 - 가족에 대한 미안한 감정	2, 3, 4, 6, 7, 12
		건강	- 갱년기 변화에 적응 무리 - 건강 악화	1, 4
		사회적 네트워크	- 인간관계 부족 - 네트워크 확장 애로점 - 지인의 비협조	3, 11, 12
		동업자	- 동업자와 인식 차이	1, 2
		경쟁자	- 경쟁자와 갈등 관계	2, 10
	경제적	협력업체	- 약성 거래 업체의 수금 비협조	9
		자금	- 경제적 고립 - 부채의 과다 - 자금 악화 - 부채의 증가	3, 7, 8, 10
	환경적	외부환경	- 외부상황 변화에 따른 적응 애로점 - 전문 분야의 시장 산업화 - 외부환경의 부정적 변화	5, 8, 11
		정부정책	- 정부정책의 변동성	5

다음 <표 7>에서 회복요인을 종합적으로 조사한 내용을 정리하여 제시하였다.

<표 7> 회복요인과 회복장애요인

번호	개인특성	회복반응	회복요인	회복장애요인
M1	외향적	긍정적	독서	동업자와 인식 차이, 건강 적신호
M2	외향적	긍정적	종교, 부동산 선후배와 교류	동업자와 갈등 관계
M3	내성적	긍정적	긍정적 미래	금전적, 가족 미안함
M4	외향적	부정적	제 3자 시각, 그림 그리기	가족의 비난
M5	외향적	부정적	자존감, 인적 네트워크	정부정책 변동성
M6	외향적	긍정적	독서, 전문 분야 공부	가족의 비난
M7	외향적	부정적	가족의 격려	경제적 고립
M8	외향적	긍정적	끈기, 종교 타 지역으로 이사	외부환경의 부정적 변화
M9	내성적	긍정적	종교, 가족	미수금 협력사
M10	외향적	부정적	가족과 친구, 협력 업체 지원, 정부 지원금	경쟁자와 갈등 관계
M11	내성적, 외향적	긍정적	가족	외부 환경의 변화, 네트워크 확장 애로점
M12	내성적, 외향적	부정적	제 3의 매개체, 심리공부	가족의 비난, 지인의 비협조

본 연구에서는 상실 지향성, 복원 지향성, 이중적 프로세스의 세 가지 영역을 조사하였다. 적절한 범주를 생성하기 위해 참여자의 응답 자료에서 주제와 관련된 근거를 파악하였다. 세 가지 영역의 유사점과 차이점을 식별하여 새로운 영역을 생성하기 위해 교차 사례 패턴을 검색하는 접근방식을 사용하였다. 이를 통해 핵심 개념을 추출하여 상실 지향성, 복원 지향성, 이중적 프로세스 등 3개의 영역과 10개의 범주로 분류하였다. 연구 결과를 정리하면 다음과 같다.

첫째, <그림 1>의 Q1 영역에 제시한 상실 지향성에 대한 조사 결과는 “가족, 주변인의 지지, 정부 지원”으로 나타났다. 구체적으로 참여자 M10은 상실 지향성 전략을 사용하는 것으로 확인하였다.

“친하게 지내던 지인이 나에게 배운 여러 가지 사업 정보를 가지고 가게 근처에 오픈했어요.. 이렇게 절망에 빠져 있을 때 친구, 가족, 거래처 대표님의 격려와 응원이 회복하는 계기가 되었습니다. 이들과 가게 문제를 상담하면서 많은 위로가 되었어요.” (M10)

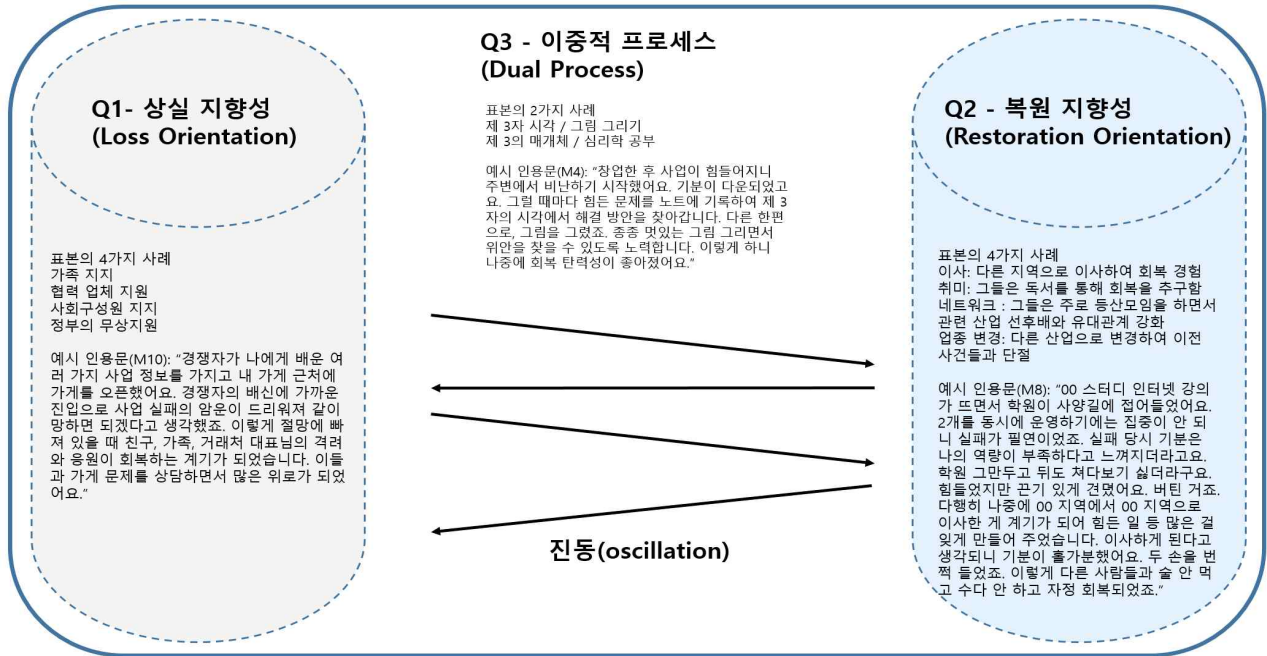
이러한 결과는 친구, 가족, 심리전문가를 찾아 자신의 슬픔에 대해 이야기하면서 사업 실패를 둘러싼 상황과 사건들에 대해 숙고할 수 있고 마침내 끝났다는 안도감을 조성할 수 있다는 Shepherd(2003) 연구의 맥락과 동일하다.

상실 지향성의 회복 과정은 사업 실패 초기 부정적 감정에서 점차 완화되어 가는 것이다. 연속 기업가는 슬픔에 대한 회복 과정으로 사업 실패 사건에서 의미를 찾고 성찰한다. 본 연구는 이러한 회복 과정을 상실 지향성으로 <그림 1>의 Q1 영역으로 분류하였다.

둘째, <그림 1>의 복원 지향성 Q2 영역에 대한 설명이다. 해당 연속 기업가들은 사업 실패의 슬픔에 대한 관리 역량이 뛰어난 감정 지능을 가지고 있는 것으로 나타났다. 예를 들어, 참여자 M5는 “생활하면서 이 사람 저 사람 많은 사람 알게 되면서 회복이 되었습니다.” 고 응답하였다. 이는 개인들이 새로운 관계를 맺음으로써 실패와 관련된 생각으로부터 주의를 딴 데로 돌릴 수 있게 하며 부정적 기억을 망각하게 한다는 Shepherd(2003)의 설명과 유사한 맥락으로 해석할 수 있다. 다른 참여자 M8은 구체적으로 다음과 같은 복원 지향성 전략을 사용하는 것으로 조사되었다.

“00스터디 등 인강이 뜨면서 결국 폐업에 몰리게 되었죠 힘들었지만 끈기 있게 견뎌 내었어요 버틴 거죠 다행히 나중에 타 지역으로 이사한 게 계기가 되어 힘든 일 등 많은 걸 잊게 만들어 주었습니다. 이사하게 된다고 생각하니 훌쩍 분했어요 두 손을 번쩍 들었죠” (M8)





<그림 1> Shepherd(2003)의 세 가지 영역 조사 결과

이러한 사례는 거주하는 집의 매각과 처해있는 환경에 따라 이사하기 등 자신의 삶을 다른 방향에 대해 생각하도록 독려한다는 Shepherd(2003)의 연구와 동일한 맥락이다. 한편, 다른 참여자의 “사업에 실패하였지만 창업하기 전에 실패를 이미 고려해서 괜찮다”는 언급도 있었다. 이러한 사례는 사업 실패로 인해 발생하는 2차 스트레스 요인에 대한 회피와 사전에 방에 기반을 두는 Shepherd(2003)의 복원 지향성과 일치한다.

본 연구는 이러한 회복 과정을 <그림 1>의 Q2 영역에서 복원 지향성으로 구분하였다.

셋째, 이중적 프로세스 <그림 1>의 Q3 영역에 대한 설명이다. 이중적 프로세스는 상실 지향성과 복원 지향성 사이를 전환하여 신속하게 회복할 수 있다. 일부 연속 기업가는 상실 지향성에서 복원 지향성으로 전환하는 과정을 실행한다. 구체적으로 사업 실패 사건에 몰입하여 힘들어하는 시점에 복원 지향성으로 전환하는 역량이 매우 높은 것을 확인할 수 있다. 예를 들어, 참여자 M4는 다음과 같은 이중적 프로세스 전략으로 신속한 회복을 시도하는 것으로 밝혀졌다.

“창업한 후 사업이 힘들어지니 주변에서 비난하기 시작했어요. 기분이 다운되었고요. 그럴 때마다 힘든 문제를 노트에 기록하여 제 3자의 시각에서 해결 방안을 찾아갑니다. 다른 한편으로, 그림을 그렸죠. 나름 멋진 그림을 그리면서 위안을 찾을 수 있도록 노력합니다. 이렇게 하니 회복 탄력성이 좋아졌어요.” (M4)

이러한 응답 결과는 연속 기업가의 관심이 실패 사건에서 슬픔 그 자체의 양상으로 관심을 가지기 시작할 때 단절하고 다른 방향으로 전환해야 한다는 Shepherd(2009)의 연구와 동

일한 맥락이다. 사업 실패를 해석하는 데 시간을 투입하지만 때로는 단절하고 그림을 그리면서 복원 지향성으로 전환하여 부정적인 감정을 점차 감소하여 나가는 것이다. 본 연구는 이러한 회복 과정을 이중적 프로세스로 다음 <그림 1>의 Q3 영역에서 설명하였다.

다음 <표 8>에서 상실 지향성, 복원 지향성, 이중적 프로세스의 3개 영역을 조사한 결과를 정리하여 제시하였다.

<표 8> 회복에 대한 3개 영역의 분석 결과

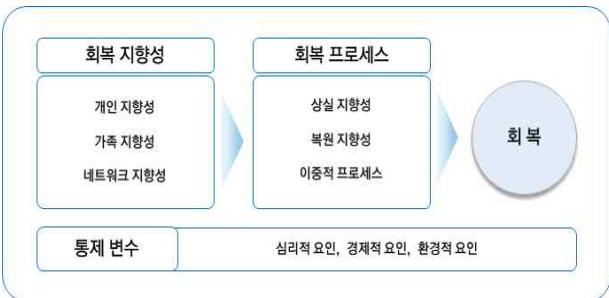
연구문제	영역	범주	하위범주	빈도 대상자
회복 프로세스	상실 지향성	가족	- 아내 격려 - 가족사랑 - 가족의 지원 - 가족의 격려	7, 8, 9, 10, 11
		협력업체 지원	- 상품 공급사의 지원	10,
		사회구성원 지지	- 주변인 지지	2, 4, 5, 10, 11
		정부지원	- 정부의 무상 지원	10
	복원 지향성	취미	- 독서를 통해 자기 개발 향상 - 전문서적으로 전문성 강화 - 심리공부 - 등산	1, 6, 12
		네트워크	- 네트워크 확대 - 사람 통한 기회 탐색 - 인적 네트워크 확보 - 네트워크 활성화	2, 4, 5, 10, 11
			업종변경	- 업종 변경으로 단절 효과
		이사	- 다른 지역으로 이사	8
	이중적 프로세스	제3자 시각, 그림 그리기	- 제3자 시각과 그림 그리기	4
		제3의 매개체, 심리학 공부	- 제3의 매개체와 심리학 공부	12

## V. 결론

### 5.1. 연구 요약 및 시사점

본 연구는 연속 기업가의 사업 실패에 따른 슬픔의 회복요인을 규명하고자 하였다. 이를 위해 Shepherd(2003)의 상실 지향성, 복원 지향성, 이중적 프로세스 3가지 영역의 이론을 토대로 심층 인터뷰 조사를 통해, 연속 기업가마다 회복하는 과정이 서로 다르다는 것을 확인하였다.

연구 결과, 회복요인은 개인 지향성, 가족 지향성, 네트워크 지향성의 3개 영역으로 나타났다. 자존감, 끈기, 개인 역량, 취미, 자신감, 가족 지지, 네트워크, 종교, 사회적 지원 등 9개 범주에서 회복 향상에 도움이 되는 것을 확인하였다. 또한 회복장애요인은 심리적, 경제적, 환경적 요인 등 3개 영역으로 나타났다. 가족, 건강, 사회적 네트워크, 동업자, 경쟁자, 협력업체, 자금, 외부환경, 정부 정책 등 9개 범주에서 부정적인 감정을 지속하게 하는 것을 확인하였다. 그리고 슬픔에 대한 감정 처리 과정은 상실 지향성, 복원 지향성, 이중적 프로세스 3개 영역으로 조사되었다. 가족, 협력업체 지원, 사회 구성원 지지, 정부 지원, 취미, 네트워크, 업종 변경, 이사, 제3자 시각, 마음수행 등 10개 범주는 슬픔에 대한 감정 처리 과정에서 신속한 회복을 강화하는 것을 확인하였다. 이러한 연구 결과를 토대로 다음 <그림 2>에 향후 각 요인들의 실증 연구를 위한 개념적 모델 및 명제(Proposition)를 제시하였다.



<그림 2> 개념적 모델

**명제 1:** 회복 지향성(개인 지향성, 가족 지향성, 네트워크 지향성)이 높을수록 회복프로세스 요인(상실 지향성, 복원 지향성, 이중적 프로세스)에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

**명제 2:** 회복 프로세스 요인(상실 지향성, 복원 지향성, 이중적 프로세스)이 높을수록 회복향상에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

**명제 3:** 회복 지향성(개인 지향성, 가족 지향성, 네트워크 지향성)이 높을수록 회복향상에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

또한, 본 연구에서 도출한 회복장애요인을 통제변수로 두어 각 수준에 따라 회복 프로세스가 회복지향성과 회복 간의 매개 역할이 어떻게 변화하는지를 규명할 필요가 있다. 사업에 실패한 연속 기업가들의 슬픔에 대한 회복요인을 규명한 연구가 미흡한 실정에서 연구의 시사점은 다음과 같다.

첫째, 예상치 못한 장기간의 팬데믹 상황으로 대다수 영세 소상공인들의 어려움이 가중되는 현실에서 본 연구주제는 실무적으로 시사하는 바가 크다.

둘째, 연속 기업가들의 사업 실패에 따른 슬픔을 회복하는 과정의 연구가 미흡한 상황에서, Shepherd(2003)의 상실 지향성, 복원 지향성, 이중적 프로세스 3개 영역의 이론을 적용하여 질적 연구를 통해 기초 자료를 제시한 점은 의미가 있다.

셋째, 연구결과를 통해 도출된 개념적 모델 및 명제를 통해 향후 실증 연구의 방향을 제시한 것은 학문적 시사점이 있다. 마지막으로, 기업가정신은 창업과정에서 미리 위험을 예측할 수 있는 위험 감수성 전략이 핵심이다. 이에 따라 연속 기업가의 사업 실패 시, 부정적 감정을 줄이고 재도전 할 수 있는 기업가정신 함양 교육을 대학 및 유관기관에서 더욱 강화해야 할 것이다. 나아가 사업 실패에 대한 사회적 인식이 전환될 수 있도록 노력해야 한다.

### 5.2. 연구의 한계 및 제언

본 연구는 다음과 같은 한계를 가지고 있다.

첫째, 기존 선행연구가 부족한 상황에서 연속 기업가의 사업 실패에 관한 회복요인을 규명하기 위해 본 연구에서 시도한 질적 연구방법은 타당성과 탐색적 연구의 한계를 가진다. 사업 실패로 인한 폐업 준비 기간, 부정적 감정과 회복에 미치는 영향 관계, 사업 실패에 따른 폐업 준비 기간의 차이점이 회복에 미치는 영향 관계 등을 향후 연구를 통해 밝혀야 할 것이다.

둘째, 사업 실패에 따른 연속 기업가들의 부정적 감정 강도 차이를 고려하지 않았다. 단순 사업 실패에 대한 감정 질문에서 긍정적 감정과 부정적 감정 여부의 질문에서 일부는 긍정적 감정으로 응답하였다. 이러한 연속 기업가들은 부정적 감정보다 긍정적 감정을 선호하는 선택을 할 수 있다. 자기방어 차원에서 부정적 감정을 보여주는데 거부반응이 나타날 수 있는 것이다. 연속 기업가들의 실제 심층 인터뷰 내용은 대다수 부정적 감정을 언급하고 있었다. 향후 연구에서 연속 기업가들의 부정적 감정의 강도 차이를 고려할 필요성이 있다.

셋째, 본 연구에서는 연구대상의 통제를 위해 자영업의 소상공인, 개인 사업자로 한정하였다. 향후 연구에서는 기업 유형 및 규모에 따라 실패 및 회복의 수준이 달라질 수 있으므로 이를 고려해야 할 것이다.

## REFERENCE

- 국세청(2021). *폐업사유*. Retrieved(2021. 07) from www.nts.go.kr.
- 통계청(2021). *생존율*. Retrieved(2021. 07) from www.kostat.go.kr.
- 강석임·이용표(2013). 정신장애인 회복과정 영향 요인. *정신보건과 사회사업*, 41(4), 116-143.
- 김선화·백필규(2019). *재창업 중소기업 실패와 사회적기업 모델을 활용한 제도전(중소기업포커스 제19-25호)*, 서울: 중소기업연구원.
- 김인수·이택구(2018). 신용문제에 따른 재창업기업 성과 결정 요인에 대한 실증연구. *벤처창업연구*, 13(2), 15-26.
- 김춘경·이수연·이윤주·정종진·최용용(2016). *상담학 사전*, 서울: 학지사.
- 박주연·성창수(2016). 창업가의 사회적 네트워크가 창업성과에 미치는 영향: 창업경험의 조절효과를 중심으로. *벤처창업연구*, 11(3), 87-96.
- 배영입(2014). 재창업 기업의 성과 결정요인에 관한 연구. *벤처창업연구*, 9(3), 13-22.
- 이종선·김나미(2019). 창업가의 실패 귀인 지향성이 재창업에 미치는 영향: 기업가적 자기 효능감과 회복 탄력성의 조절효과를 중심으로. *벤처창업연구*, 14(3), 13-26.
- Anthony, W. A.(1993). Recovery from mental illness: the guiding vision of the mental health service system in the 1990s. *Psychosocial rehabilitation journal*, 16(4), 11.
- Archer, J.(1999). *The nature of grief: The evolution and psychology of reactions to loss*. New York: Routledge.
- Bae, Y. I.(2014). Performance Drivers of Entrepreneurial Restarts. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 9(3), 13-22.
- Bell, E., & Taylor, S.(2011). Beyond letting go and moving on: New perspectives on organizational death, loss and grief. *Scandinavian Journal of Management*, 27(1), 1-10.
- Berg, B. L.(2004). *Methods for the social sciences. Qualitative Research Methods for the Social Sciences*. Boston: Pearson Education, 191.
- Bonanno, G. A., & Keltner, D.(1997). Facial expressions of emotion and the course of conjugal bereavement. *Journal of abnormal psychology*, 106(1), 126.
- Boss, A. D., & Sims, H. P.(2008). Everyone fails! Using emotion regulation and self-leadership for recovery. *Journal of Managerial Psychology*, 23(2), 135-150.
- Cardon, M. S., Stevens, C. E., & Potter, D. R.(2011). Misfortunes or mistakes?: Cultural sensemaking of entrepreneurial failure. *Journal of Business Venturing*, 26(1), 79-92.
- Conroy, S. A., & O'Leary-Kelly, A. M.(2014). Letting go and moving on: Work-related identity loss and recovery. *Academy of Management Review*, 39(1), 67-87.
- Corbin, J. M., & Strauss, A.(1990). Grounded theory research: Procedures, canons, and evaluative criteria. *Qualitative sociology*, 13(1), 3-21.
- 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.
- Eisenhardt, K. M.(1989). Building theories from case study research. *Academy of management review*, 14(4), 532-550.
- Elsbach, K. D., & Kramer, R. M.(2003). Assessing creativity in Hollywood pitch meetings: Evidence for a dual-process model of creativity judgments. *Academy of Management journal*, 46(3), 283-301.
- Gross, J. J.(1998). Antecedent-and response-focused emotion regulation: divergent consequences for experience, expression, and physiology. *Journal of personality and social psychology*, 74(1), 224.
- Gross, J. J.(1999). Emotion regulation: Past, present, future. *Cognition & emotion*, 13(5), 551-573.
- Harris, S. G., & Sutton, R. I.(1986). Functions of parting ceremonies in dying organizations. *Academy of Management journal*, 29(1), 5-30.
- Hogan, N. S., Greenfield, D. B., & Schmidt, L. A.(2001). Development and validation of the Hogan Grief Reaction Checklist. *Death Studies*, 25(1), 1-32.
- Kang, S. I., & Lee, Y. P.(2013). Influential Factors for the Recovery Process of the Person with Psychiatric Disabilities-The Relationships between Stressor, Social Resources, and Local community. *Mental Health & Social Work*, 41(4), 116-143.
- Kim, C. K., Lee, S. Y., Lee, Y. J., Jeong, J. J., & Choi, W. Y.(2016). *Encyclopedia of counseling*, Seoul: Hakjisa.
- Kim, I. S., & Lee, T. K.(2018). An Empirical Study on the Determinants of Re-startup Firm's Performance by the Condition of Credit Problems. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 13(2), 15-26.
- Kim, S. H., & Baek, P. G.(2019). *Re-challenge using the current situation of re-startup SMEs and the social enterprise model. (Small and medium-sized enterprise focus No. 19-25)*, Seoul: Korea Small Business Institute.
- Lee, J. S., & Kim, N. M.(2019). The Effects of Serial Entrepreneurs' Failure Attribution on Subsequent Venture: Moderating Effect of Entrepreneurial Self-efficacy and Resilience. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 14(3), 13-26.
- Mantere, S., Aula, P., Schildt, H., & Vaara, E.(2013). Narrative attributions of entrepreneurial failure. *Journal of Business Venturing*, 28(4), 459-473.
- Mifflin, H.(2002). *The American Heritage College Dictionary, 4th ed.* Boston, MA: Houghton Mifflin Company
- National Tax Service(2021). *Reasons for closing business*. Retrieved(2021. 07) from www.nts.go.kr.
- Nolen-Hoeksema, S., McBride, A., & Larson, J.(1997). Rumination and psychological distress among bereaved partners. *Journal of personality and social psychology*, 72(4), 855.
- Park, J. Y., & Sung, C. S.(2016). The Effect of Entrepreneurs' Social Network on Entrepreneurial Performance: Focusing on Moderating effect of Entrepreneurial Experience. *Asia-Pacific Journal of Business Venturing and Entrepreneurship*, 11(3), 87-96.
- Patzelt, H., & Shepherd, D. A.(2011). Negative emotions of an entrepreneurial career: Self-employment and

- regulatory coping behaviors. *Journal of Business Venturing*, 26(2), 226-238.
- Savitsky, K., Epley, N., & Gilovich, T.(2001). Do others judge us as harshly as we think? Overestimating the impact of our failures, shortcomings, and mishaps. *Journal of Personality and Social Psychology*, 81(1), 44.
- Schut, M. S. H.(1999). The dual process model of coping with bereavement: Rationale and description. *Death studies*, 23(3), 197-224.
- Shepherd, D. A.(2003). Learning from business failure: Propositions of grief recovery for the self-employed. *Academy of management Review*, 28(2), 318-328.
- Shepherd, D. A.(2009). Grief recovery from the loss of a family business: A multi-and meso-level theory. *Journal of Business Venturing*, 24(1), 81-97.
- Shepherd, D. A., & Kuratko, D. F.(2009). The death of an innovative project: How grief recovery enhances learning. *Business Horizons*, 52(5), 451-458.
- Shepherd, D. A., Wiklund, J., & Haynie, J. M.(2009). Moving forward: Balancing the financial and emotional costs of business failure. *Journal of business venturing*, 24(2), 134-148.
- Statistics Korea(2021). *Survival rate*. Retrieved(2021. 07) from [www.kostat.go.kr](http://www.kostat.go.kr).
- Stroebe, M., & Schut, H.(2010). The dual process model of coping with bereavement: A decade on. *OMEGA-Journal of Death and Dying*, 61(4), 273-289.
- Sutton, R. I.(1987). The process of organizational death: Disbanding and reconnecting. *Administrative Science Quarterly*, 542-569.
- 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.
- Zell, D.(2003). Organizational change as a process of death, dying, and rebirth. *The Journal of Applied Behavioral Science*, 39(1), 73-96.
- Zheng, C., Ahsan, M., & DeNoble, A. F.(2020). Entrepreneurial networking during early stages of opportunity exploitation: Agency of novice and experienced new venture leaders. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 44(4), 671-699.

# An Exploratory Study on the Business Failure Recovery Factors of Serial Entrepreneurs: Focusing on Small Business

Lee, Kyung Suk\*  
Park, Joo Yeon\*\*  
Sung, Chang Soo\*\*\*

## Abstract

Recently, as social distancing have been raised due to the re-spread of COVID-19, the number of serial entrepreneurs who are closing their business is rapidly increasing. Learning from failure is a source of success, but business failure can result in psychological and economic losses and negative emotions of the serial entrepreneur. At this point, it is very important to find a way to recover the negative emotions caused by business failures of serial entrepreneurs. Recently, a strategic model has emerged to deal with the negative emotions of grief caused by business failures of serial entrepreneurs.

This study identified the recovery factors from the grief of business failures of serial entrepreneurs and analyzed Shepherd's(2003) three areas: loss orientation, restoration orientation, and dual process. To this end, individual in-depth interviews were conducted with 12 small business serial entrepreneurs who challenged re-startup to identify the attributes of recovery factors that were not identified with quantitative data.

As a result of the study, first, recovery factors were investigated in three areas: individual orientation, family orientation, and network orientation. It was found to help improve recovery in nine categories: self-esteem, persistence, personal competence, hobbies, self-confidence, family support, networks, religion, and social support. Second, recovery obstacle factors were investigated in three areas: psychological, economic, and environmental factors. Nine categories including family, health, social network, business partner, competitor, partner, fund, external environment, and government policy were found to persist negative emotions. Third, the emotional processing process for grief was investigated in three areas: loss orientation, restoration orientation, and dual process. Ten categories such as family, partner support, social member support, government support, hobbies, networks, change of business field, moving, third-party perspective, and meditation were confirmed to enhance rapid recovery in the emotional processing process for grief.

The implications of this study are as follows. The process of recovering from the grief caused by business failures of serial entrepreneurs was attempted by a qualitative study. By extending the theory of Shepherd(2003), This study can be applied to help with recovery research. In addition, conceptual models and propositions for future empirical research were presented, which can be discussed in various academic ways.

*KeyWords: Serial entrepreneur, Business failure, Grief, Loss orientation, Restoration orientation, Dual process, Recovery factor, Recovery obstacle factor*

\* First Author, Doctor's course, Dept. of Technology Entrepreneurship, Graduate school in Dongguk University, suk3268@naver.com

\*\* Corresponding Author, Professor, Dept. College of Art, Business, Law and Social Sciences, Murdoch University, WA., park3500@naver.com

\*\*\* Corresponding Author, Professor, Dept. of Technology Entrepreneurship, Graduate school in Dongguk University, redsun44@dongguk.edu