

## 직장인의 학습지향성과 창업의도 간의 관계: 기업가정신의 매개효과 및 창업경험의 조절효과를 중심으로

이주현 (연세대학교 글로벌창업융합대학 경영학부 부교수)\*

### 국문요약

학습지향성이 높은 직장인은 4차 산업혁명으로 인해 생겨난 수많은 창업기회를 다른 사람들보다 빠르게 식별하고, 혁신적 해결책을 창출할 수 있을 것이다. 따라서, 직장인의 학습지향성과 창업의도 간의 구조적 관계를 밝히는 것은 학문적으로 매우 중요하다. 하지만, 이러한 학술적 중요성에도 불구하고 이들 관계에 관한 연구는 아직 충분치 않다.

본 연구는 직장인의 학습지향성과 창업의도 간의 관계에서 기업가정신의 매개효과에 대해 살펴보고 이들 간의 관계에서 창업경험의 조절효과를 검증하는 것을 목적으로 하였다. 본 연구의 실증분석 결과는 다음과 같다. 첫째, 직장인의 학습지향성은 창업의도에 유의한 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타났다. 둘째, 직장인의 학습지향성과 창업의도 간의 관계에서 기업가정신의 완전매개효과가 있는 것으로 나타났다. 이것은 학습지향성이 높은 직장인은 기업가정신이 높고 이러한 높은 기업가정신이 창업의도를 높이는 결정적 요인이라는 것이다. 셋째, 학습지향성과 기업가정신 간의 관계에서 창업경험의 조절효과가 존재함을 실증적으로 확인하였다. 이것은 직장인의 학습지향성이 높고 창업경험이 많을수록 일반적으로 기업가정신이 더 높아진다는 것을 의미한다. 그러나, 학습지향성과 창업경험의 상호작용항은 기업가정신에 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것을 확인하였다. 넷째, 학습지향성과 창업의도 간의 관계에서 매개변수 기업가정신을 통한 조절변수 창업경험의 완전매개된 조절효과가 존재하는 것으로 나타났다.

핵심주제어: 창업의도, 창업경험, 기업가정신, 학습지향성, 매개된 조절효과

## 1. 서론

창업은 오늘날 창업자는 물론 대학생, 직장인, 은퇴자에게도 점점 더 중요해지고 있다. 평생직장의 개념이 거의 사라지고 정리해고, 구조조정 등이 일상화되어 직장을 다니고 있는 사람들조차 고용불안에 시달리고 있다(강선자·변상해, 2017). 창업은 이러한 불안정한 고용시장에 대안으로 떠오르고 있다(안은주·양동우, 2022).

인공지능, 빅데이터, 사물인터넷 등의 4차 산업혁명이라고 불리는 혁신적인 기술발전은 창업생태계와 창업환경에도 큰 영향을 미치고 있다(안기돈·이택구, 2018). 정보통신기술의 빠른 발전으로 지식정보에 대한 접근이 용이해지고 창업비용이 획기적으로 낮아졌다(김용태·허철무, 2023). 다양한 미디어를 통해 성공한 창업자의 스토리를 자주 접하게 되면서 창업에 관심을 갖는 사람이 늘어나게 되었다(조영조·이보영, 2016).

또한 온라인 창업지원센터, 크라우드 펀딩, 온라인 창업커뮤니티 등 창업자들이 도움을 받을 수 있는 창업지원 생태계도 기술발전으로 인해 과거보다 훨씬 효율적이고 효과적인 지원을 할 수 있게 되었다(정행로·양동우, 2021).

비록 과거에 비해 기술발전 속도가 훨씬 빨라지고 정보와

지식에 대한 접근성이 높아졌지만 창업은 결코 충동적으로 시작할 수 있는 것은 아니다. 창업아이디어를 사업화하는 과정은 극복해야 할 수많은 도전과 어려움이 따르는 긴 여정도 같다. 성공적인 창업을 위해서는 강한 창업의도가 필수적으로 선행되어야 한다. 창업의도는 창업행동을 강력하게 예측하는 변수이기 때문에 국내외 창업 분야에서 창업의도에 관한 연구가 활발히 진행되어 온 것이다(옥준우 외, 2020; 서란숙, 2021).

학습지향성은 1990년대 학습조직의 개념에서 처음 시작되었다고 할 수 있다(Senge, 1990). Sinkula, et al.(1997)가 학습조직의 개념을 측정가능한 구성요소로 도출해 낸 것이 학습지향성이다. 조직 수준의 학습지향성이 기업의 계속된 학습과 경쟁력 확보를 위한 문화와 활동을 창조하는 것에 중점을 둔 것과 달리 개인 수준의 학습지향성은 새로운 지식정보 및 역량을 습득하고 개발하려는 사고방식이나 태도를 말한다(Calantone, et al., 2002). 조직 수준의 학습지향성이 신제품 개발, 혁신, 경영성과 등에 긍정적 영향을 미치는 반면, 개인 수준의 학습지향성은 창의성, 혁신행동, 창업의도 등에 긍정적 영향을 미치는 것으로 알려져 있다(Hurley & Hult, 1998; Baker & Sinkula, 1999; Calantone, et al., 2002; Gong, et al.,

\* 주저자, 연세대학교 글로벌창업융합대학 경영학부 부교수, dardenlee@yonsei.ac.kr

· 투고일: 2024-07-10 · 수정일: 2024-08-12 · 게재확정일: 2024-08-19

2009; De Clercq, et al., 2013; Kiani, et al., 2020; 유봉호, 2012; 배창봉·김정희, 2019). 학습지향성이 높은 직장인은 단순히 회사에서 주어진 업무만 잘 수행하는 것이 아니라 4차 산업혁명 명이 만들어내는 수많은 창업기회를 남들보다 빠르게 인식하고, 창업역량을 키우고 창업의도를 높일 가능성이 크다(Politis, 2005; Zheng, et al., 2023). 저자는 직장인의 학습지향성과 창업의도 간의 관계를 체계적으로 규명하기 위해 실증연구를 진행하였다.

Liu, et al.(2002)와 Wang(2008)이 조직의 기업가정신과 경영성과 간의 관계에서 학습지향성의 매개효과를 검증한 이래로 많은 후속 연구에서도 동일한 관계구조를 살펴보는 실증연구가 활발히 진행되었다. 하지만, 이들 선행연구는 주로 중대형 기업을 대상으로 한 것으로 자원과 역량이 부족한 중소기업에 이러한 연구모형이 적절한지에 대해 의문을 제기하는 학자들이 늘고 있다(Lonial & Carter, 2015; Hussain, et al., 2018). 처음부터 전략적 성향이 명확한 중대형 기업과 달리 중소기업의 경우 시장과 기술에 대한 학습을 통해 기업가적 성향이 형성될 수 있기 때문이다. Altinay, et al.(2016)의 실증연구에 따르면 학습역량과 매출성장 간 관계에서 기업가정신의 매개효과는 나타나지 않는 반면 기업가정신과 매출성장 간 관계에서는 학습역량의 매개효과가 나타났다. 직장인이 처음부터 뚜렷한 기업가정신을 보이지 않을 수 있을 것으로 생각된다(Tatarski, et al., 2020). 학습지향적 태도를 지닌 직장인이 지식정보를 습득하고 역량을 개발하면서 점차 높은 기업가정신을 형성하게 되고 창업의도가 높아질 것으로 예상된다. 따라서, 본 연구에서는 직장인의 학습지향성과 창업의도 간의 관계에서 기업가정신의 매개효과를 검증하고자 하였다.

창업경험은 과거에 창업한 경력이 몇 번이나 있는가를 묻는 것이다. 선행연구에 따르면 창업경험이 과거 창업성공 여부와 상관없이 창업의도에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다(Politis & Gabriellson, 2009; 공혜원, 2018; 박정현, 2022).

또한 일반적으로 창업자의 기업가정신이 직장인이나 일반인들에 비해 높다(Covin & Slevin, 1989; Rauch, et al., 2009). 따라서, 창업경험은 학습지향성과 기업가정신 혹은 학습지향성과 창업의도 간 관계의 방향 혹은 강도에 영향을 미칠 수 있을 것으로 생각된다. 따라서, 본 연구에서는 학습지향성, 기업가정신, 창업의도 간의 관계에서 창업경험의 조절효과를 검증해 보고자 하였다.

학습지향성이 높은 직장인은 새로운 지식정보를 습득하는 것뿐만 아니라 혁신을 창출하는 역량도 매우 뛰어나다고 한다. 학습지향성이 높은 직장인은 4차 산업혁명이 만들어내는 수많은 창업기회를 다른 사람들보다 빠르게 인식할 것이고 높은 창업의도를 나타낼 수 있을 것이다. 따라서, 직장인의 학습지향성과 창업의도 간의 구조적 관계를 밝히는 것은 학술적으로 매우 중요하다. 하지만, 이제까지 국내외 연구에서 학습지향성과 창업의도 간의 관계를 체계적으로 연구한 논문은 많지 않다. 또, 직장인의 학습지향성과 창업의도 간의 관계에서 기업가정신의 매개효과와 창업경험의 조절효과를 분

석한 논문은 아직 없었다. 본 연구는 탐색적 요인분석, 다중회귀분석과 Hayes(2013)의 PROCESS macro를 사용하여 이들 관계를 검증하고자 한다.

탐색적 요인분석이 사용된 이유는 본 연구의 목적이 기존 이론에 대한 가설검증이 아니라 데이터를 기반으로 새로운 이론을 개발하기 위해 잠재적 요인들의 연관성을 탐색적으로 살펴보고 가설을 도출하는 데 있기 때문이다(Prudon, 2015).

또한 부트스트래핑에 기반한 Hayes(2013)의 PROCESS macro를 이용해 가설 검증은 정규성이나 등분산성과 같은 자료에 대한 가정으로부터 자유롭고, 대규모 표본이 아닌 경우에도 정확하고 신뢰할 수 있는 추정치를 제공할 수 있는 장점이 있다(Kyriazos, 2018; 허원무, 2013).

본 연구는 크게 3개의 실증연구 부분으로 구성된다. 첫 번째 실증연구는 직장인의 학습지향성과 창업의도 간 관계에서 기업가정신의 매개효과를 검증하는 것이다. 두 번째 연구 부분은 학습지향성, 기업가정신, 창업의도 간의 관계에서 창업경험의 조절효과를 검증하는 것이다. 세 번째 연구는 창업경험의 조절효과를 좀 더 심층적으로 분석하기 위해 매개된 조절효과를 검증하는 것이다.

## II. 이론적 배경

### 2.1. 학습지향성

개인의 성장 혹은 조직의 경쟁력 확보를 위해 학습을 중요시하고 적극적으로 추구하는 태도나 사고방식이 학습지향성이다(Baker & Sinkula, 1999). 학습지향성이 강한 사람은 학습을 중요한 투자로 생각하고 우선시하며 많은 시간을 학습에 사용하는 것으로 알려져 있다(Kohli & Jaworsk, 1990; Narver & Slater, 1990). 또, 학습지향성이 높은 사람은 환경적 어려움에 직면해도 이를 극복하고 지속해서 학습에 참여, 노력하는 특성을 보인다고 한다(Farrell et al., 2008). 학습지향성이 높은 개인은 새로운 경험이나 아이디어에 개방적인 태도를 보인다고 한다(Baker & Sinkula, 1999). 따라서, 학습지향성은 환경변화에 대한 적응력과 혁신에 긍정적 영향을 미친다고 한다(Hult, et al., 2004).

학습지향성이 높은 기업은 내부 및 외부시장의 이해를 개선하여 적응력과 혁신역량을 강화시킬 수 있다(Cho & Lee, 2020). 학습에 대한 강조는 경쟁력 강화에 필요한 정보나 지식을 흡수하고 공유, 축적하는 것에 도움을 준다(Dickson, 1992; Cho & Lee, 2020). 학습지향성은 기업의 전반적 학습역량을 강화한다. 즉, 학습지향성은 새로운 지식정보를 흡수하는 것뿐만 아니라 적응과 혁신에 필요한 지식정보를 창출하는 능력과 역량 향상에도 영향을 미친다(Hurley & Hult, 1998).

Jiménez-Jiménez & Sanz-Valle(2011)은 종업원의 학습지향성이 조직의 혁신성에 긍정적 영향을 미친다고 하였다. Wolff,

et al.(2015)는 중소기업CEO를 대상으로 한 연구에서 학습지향성이 기업가지향성에 긍정적 영향을 주는 것을 확인하였다. Zhao, et al.(2010)의 연구결과에 따르면 종업원의 학습지향성이 기업가적 행동에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 최석봉 외(2010)의 중소기업 종업원들을 대상으로 한 연구에 따르면 학습지향성은 혁신행동에 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 밝혀졌다.

## 2.2. 기업가정신

기업가정신은 일반인, 관리자, 종업자들과 구별되는 창업자의 고유한 특성이다(Cho & Lee, 2018). 기업가정신은 경제학, 사회학, 심리학, 경영학 등 다양한 분야에서 다르게 해석되고 연구되어왔다. Cantillon(1931)은 창업자의 주요한 역할을 위험을 감수하는 것이라고 주장하였다. Knight(1921)는 창업자를 불확실한 시장 하에서 주관적으로 계산된 위험을 감수하는 사람으로 보았다. Brockhaus(1980)는 위험감수성을 창업자와 창업자가 아닌 사람을 차별화하는 특성이라고 하였다.

Schumpeter(1934)는 창업자를 기존 질서와 시장을 파괴하는 새로운 제품 및 프로세스 등을 처음 만들어내는 혁신을 수행하는 사람으로 정의했다. Drucker(1985)는 창업자의 주요한 역할을 적극적으로 변화를 찾고 이에 대한 대응과 활용으로서의 혁신을 수행하는 것이라고 했다. Kirzner(1973)는 창업자들 다른 사람들이 인식하지 못하는 기회를 발견하고 활용할 수 있는 영민함이 있는 사람으로 보았다. Bateman & Crant(1993)는 창업자의 창업행동과 성공에 필수적 요소로 난관과 어려움에 직면해서도 끈기있게 노력하는 진취성을 강조하였다.

Miller(1983)는 조직의 기업가적 행동과 혁신추진 정도를 나타내는 개념으로 기업가지향성을 제시하였다. 기업가지향성은 혁신성, 위험감수성, 진취성으로 구성된 3차원 구조로 정의된다. 즉, 기업가지향성은 새로운 아이디어, 제품 및 서비스 창출에 적극적으로 참여하고 경쟁자에 비해 빨리 시장에 출시하며 잠재적 어려움에도 불구하고 자원과 자본을 과감히 할당하고 추진하는 전략적 성향을 나타낸다. 본 연구에서는 직장인의 기업가정신을 많은 다른 실증연구에서 사용되는 Miller(1983)의 개념을 기반으로 Covin & Slevin(1989)이 개발한 설문 문항으로 측정하였다(유봉호, 2008).

선행연구에 따르면 기업의 기업가지향성이 신제품 개발성과, 비재무적 및 재무적 성과에 긍정적 영향을 미친다는 것을 보여주고 있다(Rauch, et al., 2009; Davis, et al., 2010; Cho & Lee, 2018). Lim & Kim(2016)의 한국 중소기업을 대상으로 한 실증연구에서 기업가지향성이 동적역량에 유의한 정(+)의 영향을 준다는 것을 확인하였다. Gupta, et al.(2016)는 기업가지향성이 신기술의 도입에 긍정적 영향을 준다고 하였다.

Yin, et al.(2021)은 기업가지향성이 새로운 자원획득에 긍정적 영향을 미치는 것을 확인하였다.

최근 조직 수준의 실증연구가 성공을 거두면서 개인에게도

기업가지향성 개념을 적용시킨 연구가 점점 늘어나는 추세이다(Clark, et al., 2024). 혁신성, 위험감수성, 진취성으로 구성된 개인의 기업가정신은 창의성, 혁신행동, 창업의도 등에 영향을 주는 것으로 보고되고 있다(백민정 외, 2018; 배병윤·이주현, 2018; 임재성·양동우, 2022).

## 2.3. 창업의도

창업의도는 실제 창업행동의 강력한 예측변수로 많은 창업 연구에서 핵심적 연구변수로 활용되고 있다(옥준우 외, 2020; 서란숙, 2021). 이것은 창업행동이 일상적으로 일어나는 일이 아니기 때문에 관측이 쉽지 않고 높은 창업의도를 가진 사람들이 실제로 창업할 가능성이 매우 크기 때문이다(배병윤·이주현, 2018). 창업의도는 길고 지루한 창업과정의 첫 시발점이 되는 단계라고 할 수 있다.

창업의도는 새로운 사업을 하고자 하는 희망이나 욕구로 창업지향적인 심리상태라고 정의할 수 있다(Tran & Von Korflesch, 2016). 창업의도는 막연한 바람이나 즉흥적인 감정에 의해 발생하는 것이 아니라 창업을 하겠다는 강한 의지나 열망이 포함된 개념이다(Bird, 1988). 창업의도는 미래에 창업을 하기 위해 주도면밀한 계획을 세우고 구체적이고 철저한 준비가 동반된 자기인정적 확신상태라고 할 수 있다(Thompson, 2009).

창업은 때때로 직업과 비교되기도 하지만 일반적인 직업과는 큰 차이가 있다. 일반적으로 다른 직업의 경우 특정 분야의 지식만 갖추면 직무수행에 큰 어려움이 없는 반면 창업의 경우 다양한 시장 및 업무 지식과 정보를 습득하고 적용할 수 있어야 성공할 수 있다(이지안·안영식, 2019). 또한, 창업을 하더라도 매출을 발생시키고 이익을 내기까지 오랜 시간이 필요한 경우가 많다(이창영 외, 2016). 일반적으로 사업 아이디어를 실현하고 초기에 사업을 원활히 운영하려면 상당한 투자자본이 필요하다. 정부지원금 등 다양한 자본조달 방법을 모색할 수 있지만 충분한 외부자금을 유치하기가 항상 쉽지 않을 수 있다(이현근·이창호, 2013). 따라서, 창업은 자기자본을 투자해야 하고 많은 노력과 시간을 투입해야 하는 힘든 일이지만 항상 성공이 보장되지 않는 위험한 일이다.

Bird(1988)는 인식된 실현가능성과 지각된 바람직성이 높을수록 사람들의 창업의도가 높다고 하였다. 즉, 창업이 가져다주는 혜택이나 보상이 크다고 인식할수록 창업에 성공할 수 있다는 믿음이 강할수록 창업의도가 높다고 할 수 있다(장현철·김종성, 2021). 창업 성공가능성이 높다고 생각할수록 창업의도가 높을 것이다(이현숙·백민정, 2012).

## III. 연구 방법

### 3.1. 연구가설 설정

학습지향성은 경쟁력 향상을 위해 필요한 학습을 적극적으로 추구하는 개인 혹은 조직의 가치, 태도 및 사고방식이다 (Baker & Sinkula, 1999; Choi & Jacobs, 2011). 학습지향성이 높은 직장인은 외부 환경과 내부 조직에서 요구하는 새로운 지식 및 기술 등을 학습하는 데 적극적으로 임할 것이다(Noe & Wilk, 1993; Hult, et al., 2004). 또, 학습지향성이 높은 직장인은 새로운 아이디어와 경험에 보다 개방적 태도를 보이게 될 것이다(Baker & Sinkula, 1999; Harvey & Johnson, 2019). 따라서, 학습지향성이 높은 직장인은 급격한 환경변화가 만들어내는 창업기회를 다른 사람들보다 빠르게 인식할 수 있을 것이다(Lumpkin & Lichtenstein, 2005). 하지만, 초기 창업기회에는 많은 불확실성과 해결해야 할 위험이 수반될 것으로 예상된다. 학습지향성이 높은 직장인은 지속적인 학습을 통해 적응과 혁신에 필요한 지식정보를 빠르게 습득하고 불확실성과 위험을 줄이는 데 활용할 것이다(Englund, et al, 2023). 즉, 학습지향성이 높은 직장인에게 창업기회는 높은 지각된 바람직성과 인식된 실현가능성으로 평가될 것이고 높은 창업의도를 보이게 될 것으로 생각된다(De Clercq, et al., 2013).

De Clercq, et al.(2013)은 미국 대학생들을 대상으로 한 연구에서 학습지향성과 일에 대한 열정이 창업의도에 긍정적 영향을 미치는 것을 확인하였다. Saraih, et al.(2020)의 실증연구에 따르면 학습지향성과 주관적 규범이 창업의도에 유의한 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타났다. 배창봉·김정희(2019)의 예비창업자들을 대상으로 한 실증연구에 따르면 학습지향성이 창업의도에 유의미한 긍정적 영향을 미치는 것으로 보고하였다. 앞서 살펴본 연구를 바탕으로 학습지향성과 창업의도 간에 다음과 같은 가설을 설정하였다.

#### 가설 1: 직장인의 학습지향성은 창업의도에 유의한 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

학습지향성의 기원은 1990년대 학습조직 개념에서 처음 등장했다고 볼 수 있다. Senge(1990)는 학습조직을 조직구성원들이 원하는 결과를 창출할 수 있는 능력과 역량을 지속적으로 확장시킬 수 있는 조직으로 정의하였다. 즉, 학습조직은 모든 부서와 계층에서 빠른 환경변화에 적응할 수 있는 지속적인 학습과 개선을 추구하는 조직문화를 조성하고자 한다(Ahmed, et al., 1999). Sinkula, et al.(1997)은 학습조직의 개념을 측정가능한 구성요소로 도출하여 학습지향성을 처음으로 개념화하였다.

조직 차원의 학습지향성은 지속적인 학습과 경쟁력 강화를 위한 문화 및 활동 조성에 중점을 두는 반면, 개인 차원의 학습지향성은 새로운 지식과 역량을 습득하고 발전시키려는 개인의 사고방식이나 태도에 초점을 맞춘 개념이다(Hult, et al., 2004). 선행 연구에 따르면 조직 차원의 학습지향성은 신제품

개발, 혁신, 경영성과 등에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났지만 개인 차원의 학습지향성은 창의성, 혁신 행동, 창업 의도 등 개인역량의 향상과 발전과 관련된 측면에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 나타났다(Hurley & Hult, 1998; Baker & Sinkula, 1999; Calantone, et al., 2002; Gong, et al., 2009; De Clercq, et al., 2013; Kiani, et al., 2020; 유봉호, 2012; 배창봉·김정희, 2019).

Liu, et al.(2002)와 Wang(2008)이 조직의 기업가정신과 경영성과 간의 관계에서 학습지향성의 매개효과를 검증한 이래로 많은 후속 연구에서도 동일한 관계구조를 살펴보는 실증연구가 활발히 진행되었다(Real, et al., 2014; Dhaouadi, 2021). 하지만, 이들 선행연구는 주로 중대형 기업을 대상으로 한 것으로 자원과 역량이 부족한 중소기업에 이러한 연구모형이 적절한지에 대해 의문을 제기하는 학자들이 늘고 있다(Lonial & Carter, 2015; Hussain, et al., 2018). 처음부터 전략적 성향이 명확한 중대형 기업과 달리 중소기업의 경우 시장과 기술에 대한 학습을 통해 추후 기업가적 성향이 형성될 수 있기 때문이다. Altinay, et al.(2016)의 실증연구에 따르면 학습역량과 매출성장 간 관계에서 기업가정신의 매개효과는 나타나지 않는 반면 기업가정신과 매출성장 간의 관계에서 학습역량의 매개효과가 나타났다. 직장인이 처음부터 뚜렷한 기업가정신을 보이지 않을 수 있을 것으로 생각된다(Tatarski, et al., 2020). 학습지향적 태도를 지닌 직장인이 지식정보를 습득하고 역량을 개발하면서 점차 높은 기업가정신을 형성하게 되고 창업의도가 높아질 것으로 예상된다. 따라서, 본 연구에서는 직장인의 학습지향성과 창업의도 간 관계에서 기업가정신의 매개효과를 검증하고자 하였다.

선행연구를 살펴보면 학습지향성과 창업의도 간 관계에서 기업가정신의 매개효과를 검증한 연구는 찾아볼 수 없었다. 하지만, 그럼에도 불구하고 이러한 관계를 뒷받침하는 실증연구는 상당수 존재한다. 저자는 기업가정신의 구성요소인 혁신성, 진취성, 위험감수성과 학습지향성, 창업의도 간의 선행연구를 검토하여 학습지향성이 기업가정신을 통해 창업의도에 영향을 미칠 수 있다는 가능성을 제시하고자 한다.

혁신성은 경쟁우위를 확보하기 위해 새로운 아이디어, 제품 및 서비스 개발에 적극적인 태도나 성향을 의미한다(Miller, 1983). 높은 학습지향성의 직장인은 자신의 업무 관련 지식뿐만 아니라 새로운 지식의 습득에도 적극적이며 다양한 해결책을 모색하는 경향이 있기 때문에 창의성과 혁신성을 향상시킨다(Atitumpong & Badir, 2018; Mutonyi, et al., 2020). 선행연구를 살펴보면, 중소기업 임직원, 창업자, 병원간호사 등의 학습지향성이 혁신성에 긍정적 영향을 주는 것을 확인할 수 있다(정대용·박권홍, 2010; 강경화·고유경, 2013; 이주현, 2022).

진취성은 경쟁자들보다 새로운 추세나 잠재적 기회를 주도적으로 예측하고 대응하는 태도나 성향이다(Miller, 1983). 학습지향성이 높은 직장인은 새로운 지식과 역량을 찾자 적극적으로 노력하는 성향이 있고 이를 통해 새롭게 등장하는 시장기회나 신기술 변화를 빠르게 파악하고 진취적인 행동을

취할 가능성이 높다(Garvin, 1993; An, et al., 2018). 또, 학습지향성이 높은 직장인이 축적한 지식과 경험은 새로운 아이디어와 혁신을 창안하고 개발하는데 필요한 배경지식과 사회적 자본으로 작용한다(Bae & Choi, 2021). 따라서, 이러한 논의를 통해 직장인의 학습지향성은 진취성에 긍정적 영향을 미칠 것으로 생각한다.

학습지향성이 높은 직장인이 다른 사람들에 비해 위험감수성이 높은데, 그 이유는 다음과 같다. 첫째 학습지향성이 높은 직장인은 새로운 정보, 지식, 경험에 개방적 태도를 보이고 환경변화나 새로운 기술에 대해 막연한 두려움을 갖지 않기 때문이다(Baker & Sinkula, 1999). 둘째, 학습지향성이 높은 직장인은 필요한 지식과 정보를 빠르게 습득하여 통계가능한 위험을 경감시킬 수 있기 때문이다(Kyro & Tapani, 2007).

많은 선행연구에 따르면 기업가정신이 높은 사람일수록 창업의도도 높은 경향이 있다(Smith & Miner, 1983; 김영중 외, 2014; 박남규 외, 2015). 따라서, 학습지향성이 높은 직장인은 기업가정신이 높고 창업의도가 높을 것으로 예상된다. 이는 학습지향성이 높은 직장인은 새로운 지식과 역량을 학습하여 혁신적 아이디어, 제품 및 서비스 개발에 적극적이고 시장 변화나 신기술 출현을 경쟁자보다 빠르게 파악하여 진취적 행동을 취할 가능성이 높으며, 위험에 대한 막연한 두려움이나 통계가능한 위험을 줄일 수 있기 때문에 창업의 인식된 실현가능성과 지각된 바람직성을 높게 평가할 확률이 높다(Bird, 1988; De Clercq, et al., 2013). 이러한 논의에 기반해서 다음과 같은 가설을 설정할 수 있다.

**가설 2: 기업가정신이 직장인의 학습지향성과 창업의도 간의 관계를 매개할 것이다.**

창업경험은 과거에 창업한 경력이 몇 번이나 있는가를 묻는 것이다. 창업경험은 창업과 관련된 시장 및 기술, 경영노하우, 사회적 네트워크 등을 학습하고 보유할 수 있는 기회를 제공한다(배영임, 2014). 또, 창업경험은 창업에 대한 흥미와 관심을 어느정도 반영하고 있다(어윤경, 2019).

선행연구에 따르면 창업경험이 과거 창업성공 여부와 상관없이 창업의도에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다. Shepherd(2003)는 창업실패경험이 창업에 대해 부정적 감정을 유발함에도 불구하고 미래의 창업의도에 긍정적 영향을 미친다고 하였다. Stokes & Blackburn(2002)은 실패경험이 긍정적인 학습기회를 제공할 수 있으며 창업에 대해 동기부여가 되고 성공확률을 높인다고 하였다. Politis & Gabriellsson(2009)은 창업실패경험이 창업실패에도 긍정적 태도를 갖게 한다고 하였다. 배영임(2014)은 연쇄창업자의 창업경험이 재창업기업의 매출성파에 유의한 정(+)의 영향을 미친다고 하였다. 김현정(2021)의 실증연구에 따르면 창업경험이 창업자의 운영역량과 기업성파에 긍정적 영향을 미치는 것으로 나타났다.

박정현(2022)은 GEM 데이터에 기반한 계량분석을 통해 창업경험이 실패두려움을 줄이고 창업의도에 통계적으로 유의

미한 정(+)의 영향을 미치는 것을 확인하였다. 공혜원(2018)은 20개국 40,388명을 대상으로 한 실증분석을 통해 창업경험이 창업의도에 통계적으로 유의미한 영향을 미친다고 하였다.

창업경험이 높을수록 창업에 대한 흥미와 관심이 증가하고 창업관련 지식, 기술 및 사회적 네트워크를 보유할 가능성이 크다. 또, 일반적으로 창업자의 기업가정신이 직장인이나 일반인들에 비해 높다(Covin & Slevin, 1989; Rauch, et al., 2009). 따라서, 창업경험은 학습지향성과 기업가정신 혹은 학습지향성과 창업의도 간 관계의 방향 혹은 강도에 영향을 미칠 수 있을 것으로 생각된다. 따라서, 본 연구에서는 학습지향성, 기업가정신, 창업의도 간의 관계에서 창업경험의 조절효과를 검증해보고자 다음과 같이 가설을 설정하였다.

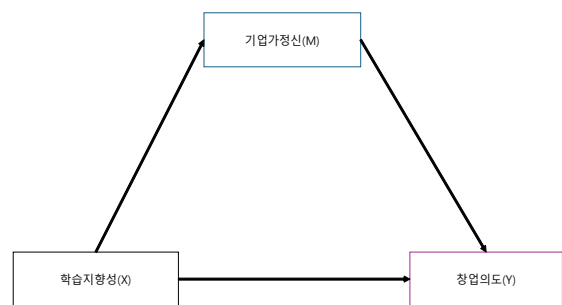
가설 3-1: 창업경험은 직장인의 학습지향성과 창업의도 간의 관계를 조절할 것이다.

가설 3-2: 창업경험은 직장인의 학습지향성과 기업가정신 간의 관계를 조절할 것이다.

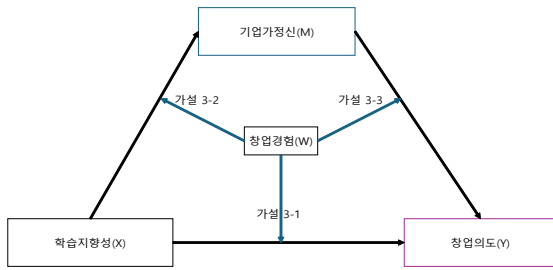
가설 3-3: 창업경험은 직장인의 기업가정신과 창업의도 간의 관계를 조절할 것이다.

**3.2. 연구모형**

본 연구는 크게 3개의 실증연구 부분으로 구성된다. 첫 번째 실증연구는 직장인의 학습지향성과 창업의도 간의 관계에서 기업가정신의 매개효과를 검증하는 것이다. 매개효과를 검증하기 위해서는 독립변수인 학습지향성이 종속변수인 창업의도에 유의한 영향을 미치는 것이 우선적으로 검증되어야 한다. 즉, 가설 1이 채택되어야 매개효과를 검증하는 가설 2를 검증할 수 있는 것이다. 따라서, 가설 1과 가설 2와 관련된 연구모형은 <그림 1>에 제시되었다고 할 수 있다.



<그림 1> 기업가정신의 매개효과 연구모형



<그림 2> 창업경험의 조절효과 연구모형

두 번째 실증연구는 학습지향성, 기업가정신, 창업의도 간의 관계에서 창업경험의 조절효과를 검증하는 것이다. 가설 3-1은 학습지향성과 창업의도 간의 관계에서, 가설 3-2는 학습지향성과 기업가정신 간의 관계에서, 가설 3-3은 기업가정신과 창업의도 간의 관계에서 창업경험의 조절효과를 각각 검증하는 것이다. 가설 3-1, 가설 3-2 및 가설 3-3과 관련된 연구모형은 <그림 2>에 제시하였다.

세 번째 실증연구는 첫 번째와 두 번째 연구 부분을 확장한 것으로 이들 결과를 기반으로 연구모형이 만들어질 것이다. 즉, 세 번째 연구 부분은 독립변수, 매개변수, 종속변수, 조절변수 간의 상호작용 관계를 보다 면밀히 조사하기 위한 목적으로 수행될 예정이다. 따라서, 세 번째 연구모형은 첫 번째와 두 번째 실증 연구의 결과에 의존하기 때문에 이들이 제시된 후 Hayes(2013)의 PROCESS macro를 사용해 분석할 예정이다.

**3.3. 연구방법**

본 연구는 2024년 1월 18일에서 26일까지 설문 전문업체에 의뢰하여 온라인 설문을 통해 직장인을 대상으로 자료를 수집하였다. 1차와 2차에 걸쳐 수집된 375부의 설문지 중 역문항 등을 통해 불성실하게 응답한 것을 제외한 총 326부가 분석에 사용되었다. 본 연구에서 사용된 학습지향성, 기업가정신, 창업의도에 대한 설문문항은 <표 1>에 정리해 제시하였다. 인구통계학적 항목을 제외한 설문문항은 대부분 사회과학 연구에서 사용되는 5점 리커트 척도로 측정하였다.

통계분석은 SPSS 29.0과 Hayes(2013)가 개발한 SPSS PROCESS macro 4.2를 이용해 실시하였다. 첫 번째로 타당도와 신뢰도 분석을 위해 탐색적 요인분석과 내적 일관성(크론바흐 알파) 분석을 진행하였다. 두 번째로 변수 간의 연관성을 분석하기 위해 상관관계분석을 진행하였다. 세 번째로 SPSS PROCESS macro의 model 4를 이용해서 학습지향성과 창업의도 간의 관계에서 기업가정신의 매개효과를 검증하였다. 네 번째로 학습지향성과 창업의도 간, 학습지향성과 기업가정신 간, 기업가정신과 창업의도 간의 관계에서 창업경험의 조절효과를 Baron & Kenny(1986)의 위계적 회귀분석을 통해 독립적으로 각각 검증하였다. 마지막으로 SPSS PROCESS

macro의 model 8을 이용해서 매개된 조절효과를 분석하였다.

본 논문에서 탐색적 요인분석을 사용한 이유는 본 연구의 주된 목적이 기존 이론에 대한 가설검증이 아니라 데이터를 기반으로 새로운 이론을 개발하기 위해 잠재적 요인들의 연관성을 탐색적으로 살펴보고 가설을 도출하는 데 있기 때문이다(Prudon, 2015). 국내의 창업연구에서 경로분석과 구조방정식모형이 많이 사용되었는데 이들은 자료의 정규성과 등분산성 가정을 충족해야 하고 요구되는 표본의 크기도 매우 커야 한다는 단점이 있다(Petraitis, et al., 1996). 또, 이들은 횡단적 연구설계의 단점은 물론 연구모형이 잘못되거나 관련 변수가 누락된 경우 부정확하고 편향된 결과를 도출시킬 수 있다고 한다(Tarka, 2018). 본 연구에서 사용된 Hayes(2013)의 PROCESS macro를 이용한 분석은 부트스트래핑에 기반을 두었기 때문에 정규성이나 등분산성과 같은 자료에 대한 가정으로부터 자유롭고, 대규모 표본이 아닌 경우에도 비교적 정확하고 신뢰할 수 있는 추정치를 제공할 수 있다고 한다(Kyriazos, 2018; 허원무, 2013).

응답자의 특성을 빈도분석을 통해 살펴본 결과는 다음과 같다. 응답한 직장인 중 남성이 236명(72.4%)이고 여성은 90명(27.6%)으로 나타났다. 응답한 직장인의 학력은 대체로 높은 편으로 대졸이 대부분으로 232명(71.2%), 전문대졸(대학중퇴 포함)이 40명(12.3%), 고졸 29명(8.9%), 석사 24명(7.4%), 박사 1명(0.3%) 순으로 조사되었다. 응답한 직장인의 평균 나이는 43.48세이고 이들의 나이대는 20대가 24명(7.4%), 30대 78명(23.9%), 40대 144명(44.2%), 50대 75명(23.0%), 60대 5명 (1.5%)인 것으로 나타났다. 업무별로는 사무직이 256명(78.5%), 생산직 48명(14.7%), 영업직 17명(5.2%), 그리고 기타가 5명(1.5%)이었다. 이들의 이전 창업경험은 무경험이 287명(88.0%), 1번 경험 33명(10.1%), 2번 경험 6명(1.8%)으로 나타났다.

<표 1> 설문지 문항 내용

연구 변수	측정 문항	참고문헌
학습 지향성	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 학습을 지출이 아닌 투자로 생각함</li> <li>· 자신의 지식과 기술을 높이기 위한 학습에 노력함</li> <li>· 학습을 멈추면 직업의 미래가 위협하다고 생각함</li> </ul>	Kohli & Jaworsk(1990), Narver & Slater(1990)
기업가 정신	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 혁신적이며 독창적으로 행동함</li> <li>· 기존방법보다 창의적, 혁신적 해결책에 가치를 둠</li> <li>· 경쟁자보다 기회를 빨리 탐색, 경험하는 행동을 함</li> <li>· 미래의 기회를 먼저 생각하는 진취적 태도를 가짐</li> <li>· 위험성에도 높은 성과가 가능한 프로젝트를 선호함</li> <li>· 안전한 사업보다 위험성 높은 사업을 더 좋아함</li> <li>· 실패보다 성공 기대가 더 큰 위험감수성향을 가짐</li> </ul>	Covin & Slevin(1989), 유봉호(2008)
창업 의도	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 창업을 커리어 선택지로 고려함</li> <li>· 창업을 하기 위해 많은 준비를 함</li> <li>· 미래에 창업을 할 의도가 있음</li> <li>· 창업에 필요한 지식을 확보함</li> </ul>	Fitzsimmons & Douglas(2011)

## IV. 실증 분석 결과

### 4.1. 타당성 및 신뢰성 분석

본 연구의 설문자료가 내재적 개념인 학습지향성, 기업가정신, 창업의도로 제대로 구분되고 측정하고 있는지 식별하기 위해 탐색적 요인분석을 먼저 수행하였다. 경영학 등 일반 사회과학에서 많이 사용되고 있는 주성분 분석과 베리맥스 회전방식을 적용하여 고유값 1 이상인 요인만 추출하였으며 그 결과는 <표 2>에 제시하였다.

본 연구의 설문자료가 요인분석에 적합한지 측정하는 KMO(Kaiser-Meyer-Olkin) 값은 0.879로 매우 높은 적합성을 보이는 것으로 판정되었다. 변수 간 충분히 상호연관성이 있어 요인분석을 수행할 수 있는지 살펴보는 Bartlett 구형성 검정결과는 카이제곱 값이 2051.379( $p<.001$ )로 충족하여 요인분석이 적절한 것으로 판단되었다.

탐색적 요인분석 결과 3개 요인이 추출되었고 고유값 크기 순으로 각각 기업가정신, 창업의도, 학습지향성으로 명명되었다. 3개 요인의 총누적분산은 62.274%로 기준값 60%를 상회하여 추출된 요인들의 설명력이 적절한 것으로 판단되었다. 첫 번째 추출된 요인의 설명력이 41.066%로 50%를 넘지 않기 때문에 동일방법편의의 가능성 또한 높지 않다고 판단되었다. <표 2>에 제시된 요인적재량이 모두 0.6 이상으로 기준치인 0.5를 상회하여 집중타당도를 확보하고 있는 것으로 판단되었고 교차요인 적재량은 모두 0.4 이하로 요인적재량보다 낮기 때문에 편별타당도에도 문제가 없는 것으로 나타났다.

측정도구 구성문항의 단일성을 평가하는 내적 일관성 분석 결과를 살펴보면 크론바흐 알파계수가 모두 0.6 이상으로 수용가능한 수준인 것으로 판단되었다(Nunnally & Bernstein, 1994).

<표 2> 탐색적 요인분석 결과

측정항목	요인적재량			공통성	크론바흐 알파
	기업가정신	창업의도	학습지향성		
학습지향성1	-.017	-.021	.808	.654	.651
학습지향성2	.224	.180	.772	.679	
학습지향성3	.184	.104	.608	.414	
기업가정신1	.589	.272	.307	.515	.874
기업가정신2	.606	.209	.309	.507	
기업가정신3	.692	.246	.255	.605	
기업가정신4	.702	.100	.321	.606	
기업가정신5	.756	.192	.074	.614	
기업가정신6	.776	.200	-.068	.647	
기업가정신7	.805	.185	-.002	.682	
창업의도1	.305	.833	.110	.800	.840
창업의도2	.391	.753	.020	.721	
창업의도3	.038	.795	.051	.637	
창업의도4	.292	.713	.212	.639	
고유값	5.749	1.590	1.379		
누적분산(%)	41.066	52.422	62.274		

KMO=.879, Bartlett 구형성 검정=2051.379(<.001)

학습지향성, 기업가정신, 창업의도 간의 선형적 관계를 파악하기 위해 피어슨(Pearson) 상관관계분석을 진행하였고 <표 3>에 결과를 제시하였다. 학습지향성, 기업가정신, 창업의도는 모두 1% 유의수준에서 정(+)의 상관관계가 나타났다. 구체적으로 살펴보면 기업가정신과 창업의도 간의 상관계수( $r=.560$ ,  $p<.01$ )가 가장 크고 다음으로 학습지향성과 기업가정신 간의 상관계수( $r=.387$ ,  $p<.01$ ), 학습지향성과 창업의도 간의 상관계수( $r=.278$ ,  $p<.01$ ) 순으로 큰 것으로 나타났다.

<표 3> 상관관계분석

	학습지향성	기업가정신	창업의도	창업경험	평균	표준편차
학습지향성	1				3.631	.655
기업가정신	.387***	1			3.102	.692
창업의도	.278***	.560***	1		2.679	.864
창업경험	-.005	.101*	.187***	1	1.138	.395

\*  $p<.01$ , \*\*  $p<.05$ , \*\*\*  $p<.01$

### 4.2. 가설검증

#### 4.2.1. 가설검증

가설 1 학습지향성의 창업의도에 대한 영향을 검증하기 위해 통제변수인 성별과 학력을 동시에 투입하여 다중회귀분석을 실시하였고 <표 4>에 결과를 제시하였다. 회귀분석모형의 F값이 10.894로 통계적으로 유의한 것으로 밝혀졌고 Durbin-Watson 계수도 2에 근접한 1.910으로 나타나 공선성 문제가 없는 것으로 판단하였다. 독립변수 학습지향성의 종속변수 창업의도에 대한 분석결과 0.1% 수준에서 통계적인 유의성을 확인할 수 있었다( $B=.346$ ,  $p<.001$ ). 이것은 학습지향성이 1단위 높을 때 창업의도가 .346단위 높아진다는 것을 의미한다. 그 외 통제변수의 창업의도에 대한 영향은 학력은 통계적 유의성을 확인할 수 없었지만, 성별은 5% 수준에서 유의한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다( $B=-.215$ ,  $p=.038<.05$ ). 성별의 창업의도에 대한 영향은 여성이 남성보다 21.5% 창업의도가 낮다는 것을 의미한다.

<표 4> 학습지향성의 창업의도에 대한 영향

종속변수: 창업의도	비표준화 계수		표준화계수	t	유의확률
	B	표준오차	베타		
(상수)	1.566	.331		4.732***	<.001
성별	-.215	.103	-.112	-2.086**	.038
학력	.047	.066	.039	.715	.475
학습지향성	.346	.072	.263	4.837***	<.001

F=10.894,  $P<.001$ ,  $R^2=0.092$ ,  $Adj-R^2=0.084$ , Durbin-Watson=1.910  
\*  $p<.01$ , \*\*  $p<.05$ , \*\*\*  $p<.01$

### 4.2.2. 기업가정신의 매개효과

학습지향성과 창업의도 간의 관계에서 기업가정신의 매개효과를 검증하기 위해 SPSS PROCESS macro의 model 4를 활용하여 분석하였고 그 결과는 <표 5>와 <표 6>에 제시하였다.

<표 5>의 첫 번째 검증결과는 가설 1에서 이미 분석한 것과 마찬가지로 독립변수 학습지향성이 종속변수 창업의도에 유의한 정(+)의 영향( $B=.367, p<.01$ )을 미치는 것을 확인할 수 있다. 영향력 값( $B$ )이 조금 다른 것은 학력과 성별을 포함하지 않았기 때문이라고 생각된다. <표 5>의 두 번째 줄은 독립변수 학습지향성이 매개변수 기업가정신에 미치는 영향을 검증한 것인데 유의한 정(+)의 영향( $B=.409, p<.01$ )을 미치는 것으로 나타났다. 이것은 직장인의 학습지향성이 1단위 높을 때 기업가정신이 .409단위 높아진다는 것을 의미한다. 다음으로 <표 5>의 세 번째 줄은 종속변수 창업의도에 대해 학습지향성과 기업가정신을 동시에 투입하였을 때 나타난 결과이다. 독립변수 학습지향성은 이제 유의하지 않은 것으로 나타났지만 매개변수 기업가정신은 유의한 정(+)의 영향( $B=.664, p<.01$ )을 여전히 미치는 것으로 나타났다. 즉, 매개변수를 투입하지 않았을 때 독립변수 학습지향성의 종속변수 창업의도에 대한 영향은 유의하였지만, 매개변수를 투입했을 때는 독립변수의 종속변수에 미치는 영향이 유의하지 않게 된 것이다. 이러한 분석과정은 Baron & Kenny(1986)의 매개효과분석 3단계를 따르고 있는 것처럼 보이고 이를 따르면 학습지향성과 창업의도 간의 관계에서 기업가정신은 완전매개효과를 보인다고 판정할 수 있을 것이다.

<표 5> 학습지향성과 창업의도 간의 관계에서 기업가정신의 매개효과 검증

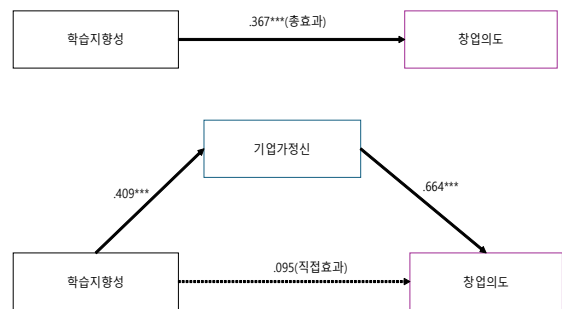
종속 변수	독립 변수	B	SE	t	하한 값	상한 값	F	R <sup>2</sup>
창업 의도	학습 지향성	.367	.070	5.214***	.228	.505	27.182	.077
기업가 정신	학습지향성	.409	.054	7.563***	.303	.516	57.204	.150
창업 의도	기업가 정신	.664	.082	10.669***	.541	.786	75.233	.318
	학습 지향성	.095	.066	1.448	-.034	.225		

\*  $p<.01$ , \*\*  $p<.05$ , \*\*\*  $p<.001$

<표 6> 기업가정신에 대한 간접효과 검증

경로	효과크기	SE	95% 신뢰구간	
			하한값	상한값
총효과 (C: 학습지향성 → 창업의도)	.367	.070	.228	.505
직접효과 (C: 학습지향성 → 창업의도)	.095	.066	-.034	.225
간접효과 (C: 학습지향성 → 기업가정신 → 창업의도)	.272	.050	.179	.372

다음은 부트스트래핑을 적용하여 매개효과를 검증한 것으로 <표 6>에서 확인할 수 있다. 독립변수 학습지향성과 종속변수 창업의도 간의 관계에서 매개변수 기업가정신이 투입되었을 때 간접효과는 95% 신뢰구간의 하한값이 .179이고 상한값이 .372로 0을 포함하지 않기 때문에 유의한 것으로 나타났다. 하지만, 직접효과인 학습지향성의 창업의도에 대한 영향은 95% 신뢰구간의 하한값이 -.034이고 상한값이 .225로 0을 포함하기 때문에 유의하지 않은 것으로 판단할 수 있다. 따라서, 부트스트래핑의 결과를 통해서도 학습지향성과 창업의도 간의 관계에서 기업가정신은 완전매개효과가 있는 것으로 판정할 수 있다.



<그림 3> 기업가정신의 매개모형

### 4.2.3. 창업경험의 조절효과

다음으로 학습지향성, 기업가정신, 창업의도 간의 관계에서 창업경험의 조절효과를 검증하고자 하였다. 세 변수 간 관계를 Baron & Kenny(1986)의 위계적 회귀분석을 사용하여 검증하였다. 즉, 학습지향성과 창업의도 간, 학습지향성과 기업가정신 간, 기업가정신과 창업의도 간의 관계에서 각각 Baron & Kenny의 위계적 회귀분석을 사용하여 창업경험의 조절효과를 검증하고자 하였다.

본 연구에서 사용될 Baron & Kenny(1986)의 위계적 회귀분석은 다음과 같은 3단계로 구성된다. 1단계에서는 종속변수에 대한 독립변수의 영향을 회귀분석을 통해 영향력을 검증한다. 2단계에는 1단계 회귀모형에 조절변수를 추가하여 회귀분석을 진행하여 영향력을 검증한다.

3단계는 2단계 회귀모형에 독립변수와 조절변수의 곱으로 만들어진 상호작용항을 추가하여 회귀분석을 실시하여 종속변수에 대한 영향력을 검증한다. 상기의 검증에서 조절효과가 있다고 판단되기 위해서는 3단계 회귀모형의 설명력이 2단계 회귀모형에 비해 유의미하게 증가하고 상호작용항의 유의성이 검증되어야 한다. 먼저 가설 3-1에서 제시된 학습지향성과 창업의도 간의 관계에서 창업경험의 조절효과를 검증하기 위해 위계적 회귀분석을 실시하였고 <표 7>에 그 결과를 제시하였다.



<표 7> 가설 3-1 검증을 위한 위계적 회귀분석

종속변수: 창업의도	1 단계	2 단계	3 단계
(상수)	2.679***	2.679***	2.678***
학습지향성(A)	.240***	.241***	.253***
창업경험(C)		.162***	.161***
상호작용항(AxC)			-.070**
ΔF	27.182***	12.851***	4.547**
R <sup>2</sup> (ΔR <sup>2</sup> )	.077***	.113***(.035***)	.125**(.012**)
Adj-R <sup>2</sup> (ΔAdj-R <sup>2</sup> )	.075***	.103***(.028***)	.117**(.014**)

\* p<0.1, \*\* p<0.05, \*\*\* p<0.01

1단계에서 종속변수 창업의도에 대해 독립변수 학습지향성을 투입했을 때 회귀모형의 설명력은 7.7%인 것으로 나타났다. 2단계는 1단계 회귀모형에 조절변수 창업경험을 투입한 것이고 2단계 회귀모형의 설명력은 11.3%로 1단계 회귀모형보다 3.5% 증가하였다는 것을 알 수 있다. 3단계는 상호작용항(학습지향성x창업경험)을 2단계 회귀모형에 추가로 투입한 것이다. 3단계 회귀모형의 설명력은 12.5%로 2단계 회귀모형보다 1.2% 증가하였고 상호작용항도 5% 수준에서 유의한 것으로 나타났다. 따라서, 직장인의 학습지향성과 창업의도 간의 관계에서 창업경험의 부(-)의 조절효과가 존재하는 것이 확인되었다. 이것은 창업경험이 높은 집단일수록 창업경험이 낮은 집단에 비해 학습지향성과 창업의도 간의 관계를 나타내는 회귀선의 기울기가 완만하게 나타난다는 것을 의미한다. 즉, 창업경험이 높은 집단일수록 낮은 집단에 비해 학습지향성의 창업의도에 미치는 영향력이 상대적으로 덜 민감해진다라는 것을 의미한다. 하지만, 2단계 회귀모형에서 확인된 바와 같이 창업경험이 창업의도에 유의한 정(+)의 영향을 미치기 때문에 창업경험이 높은 집단이 낮은 집단에 비해 창업의도는 높은 것으로 나타난다.

다음으로 가설 3-2에 제시된 학습지향성과 기업가정신 간의 관계에서 창업경험의 조절효과를 검증하고자 하였다. Baron & Kenny(1986)의 위계적 회귀분석을 실시하였고 그 결과를 <표 8>에 제시하였다.

<표 8> 가설 3-2 검증을 위한 위계적 회귀분석

종속변수: 기업가정신	1 단계	2 단계	3 단계
(상수)	3.102***	3.102***	3.101***
학습지향성(A)	.268***	.268***	.278***
창업경험(C)		.071**	.070**
상호작용항(AxC)			-.058**
ΔF	57.204***	4.079**	5.074**
R <sup>2</sup> (ΔR <sup>2</sup> )	.150***	.161**(.011**)	.174**(.013**)
Adj-R <sup>2</sup> (ΔAdj-R <sup>2</sup> )	.147***	.155**(.008**)	.166**(.011**)

\* p<0.1, \*\* p<0.05, \*\*\* p<0.01

앞에서 분석한 것과 마찬가지로 조절효과를 검증하는 3단계 과정을 진행했다. 1단계 회귀모형에서 독립변수 학습지향성의 매개변수 기업가정신에 대한 설명력은 15.0%인 것으로 나타났다. 2단계에서는 1단계 회귀모형에 매개변수인 창업경험을 추가로 투입했을 때 설명력이 16.1%로 1단계 회귀모형보다 1.1% 증가한 것을 확인할 수 있다. 3단계에서는 2단계 회귀모형에 상호작용항(학습지향성x창업경험)을 추가로 투입한 것으로 설명력이 17.4%로 2단계 회귀모형보다 1.3% 증가했고 상호작용항도 5% 수준에서 통계적으로 유의한 것으로 나타났다. 따라서, 직장인의 학습지향성과 기업가정신 간의 관계에서 창업경험은 부(-)의 조절효과가 존재하는 것이 검증되었다. 이것은 창업경험이 높은 집단일수록 창업경험이 낮은 집단에 비해 학습지향성과 기업가정신 간의 관계를 나타내는 회귀선의 기울기가 완만하게 나타난다는 것을 의미한다. 하지만, 앞에서 설명한 것과 마찬가지로 창업경험이 높은 집단이 낮은 집단에 비해 창업의도는 높은 것으로 나타난다.

<표 9> 가설 3-3 검증을 위한 위계적 회귀분석

종속변수: 창업의도	1 단계	2 단계	3 단계
(상수)	2.679***	2.679***	2.675***
기업가정신(B)	.484***	.472***	.479***
창업경험(C)		.113***	.105**
상호작용항(BxC)			.040
ΔF	147.867***	8.233***	.531
R <sup>2</sup> (ΔR <sup>2</sup> )	.313***	.330***(.017***)	.332(.002)
Adj-R <sup>2</sup> (ΔAdj-R <sup>2</sup> )	.311***	.326***(.015***)	.325(-.001)

\* p<0.1, \*\* p<0.05, \*\*\* p<0.01

마지막으로 가설 3-3에 제시된 매개변수인 기업가정신과 종속변수인 창업의도 간의 관계에서 창업경험의 조절효과를 검증하고자 위계적 회귀분석을 실시하였고 <표 9>에 그 결과를 제시하였다. 1단계 분석에서 기업가정신이 창업의도에 미치는 영향을 분석한 회귀모형의 설명력은 31.3%로 나타났다.

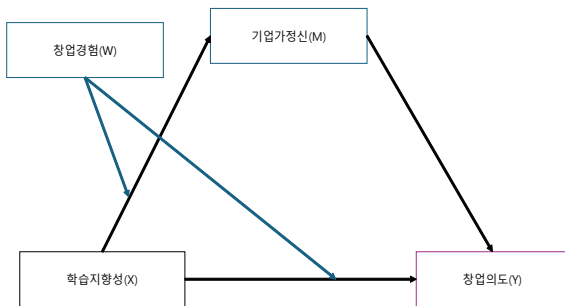
2단계는 1단계 회귀모형에 조절변수 창업경험을 투입한 것으로 설명력이 33.0%로 1단계 회귀모형에 비해 1.7% 증가한 것이 확인되었다. 3단계에서는 상호작용항(기업가정신x창업경험)을 2단계 회귀모형에 추가로 투입한 것으로 설명력이 33.2%로 아주 소폭 증가했지만 상호작용항이 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 나타났다. 이것은 창업경험이 주로 기업가정신에 영향을 미치는 요인이기 때문에 기업가정신과 창업의도 간의 관계에는 창업경험이 거의 영향을 주지 못해 나타난 결과라 생각한다. 따라서, 상기 분석을 통해 직장인의 기업가정신과 창업의도 간의 관계에서 창업경험의 조절효과가 없는 것을 확인하였다.

일반적으로 창업자의 기업가정신이 직장인이나 일반인들에 비해 높다(Covin & Slevin, 1989; Rauch, et al., 2009).

창업경험은 학습지향성과 기업가정신 혹은 학습지향성과 창업의도 간 관계의 방향 혹은 강도에 영향을 미칠 수 있을 것으로 생각된다. 따라서, 본 연구에서는 학습지향성, 기업가정신, 창업의도 간의 관계에서 창업경험의 조절효과를 검증해보고자 다음과 같이 가설을 설정하였다.

**4.2.4. 매개된 조절효과 분석**

앞에서 Baron & Kenny(1986)의 위계적 회귀분석을 통해 창업경험의 조절효과를 검증하였다. 기업가정신과 창업의도 간의 관계에서는 창업경험의 조절효과가 나타나지 않았으나 학습지향성과 창업의도 간, 그리고 학습지향성과 기업가정신 간의 관계에서는 창업경험의 조절효과가 존재하는 것을 이미 확인하였다. 이번 장에는 창업경험의 조절효과를 좀 더 심층적으로 분석하기 위해 매개된 조절효과를 검증하고자 한다. 이를 통해 학습지향성과 창업의도 간의 관계에서 존재하는 창업경험의 조절효과가 학습지향성과 기업가정신 간의 관계에서 존재하는 창업경험의 조절효과가 간접적으로 영향을 미쳐 나타난 것인지 아니면 간접적 영향과 별개로 직접적인 창업경험의 조절효과가 존재하는지 파악할 수 있을 것이다.



<그림 4> 매개된 조절효과 연구모형

본 연구에서는 매개된 조절효과 검증을 위해 Hayes(2013)의 Process Macro 모델 8을 사용하였다. 독립변수(X)를 학습지향성, 종속변수(Y)를 창업의도, 매개변수(M)를 기업가정신, 그리고 조절변수(W)로 창업경험을 설정하고 분석을 진행하였다. 모델 8을 이용한 매개된 조절효과 분석을 위한 연구모형은 <그림 4>에 제시하였으며 연구가설은 다음과 같다.

가설 3-2: 직장인의 학습지향성과 기업가정신 간의 관계를 창업경험이 조절할 것이다.

가설 4: 학습지향성과 기업가정신 간의 관계에서 창업경험의 조절효과는 기업가정신을 통한 매개로 간접적으로 창업의도에 영향을 미칠 것이다.

가설 3-2는 가설 3-2과 같은 내용이고 이미 Baron & Kenny의 위계적 회귀분석을 통해 검증된 가설이다. 가설 3-2와 가

설 4를 검증하기 위해 이번 장에서는 Hayes(2013)의 Process Macro 모델 8을 사용해 분석하였다. Process Macro는 부트스트랩을 통해 유의성을 검증하는 방법으로 비모수적 방법으로 결과를 추정하기 때문에 데이터의 정규성을 만족하지 않아도 사용될 수 있다는 장점이 있다.

<표 10>은 학습지향성(X)과 기업가정신(M) 간의 관계에서 창업경험(W)의 조절효과를 분석한 결과이다. 앞에서 이미 설명한 것처럼 부트스트랩을 이용해 분석했다는 것만 다르다고 할 수 있다.

<표 10> 기업가정신(M)에 대한 조절효과 분석결과

	coeff	SE	t	종속변수: 기업가정신(M)	
				LLCI	ULCI
constant	3.101***	.035	88.579	3.033	3.170
학습지향성	.425***	.054	7.874	.319	.531
창업경험	.178**	.089	2.008	.004	.353
상호작용항 (학습 x 창업경험)	-.222**	.099	-2.253	-.416	-.028

R=.417, R<sup>2</sup>=.174, F=22.560, p=.000  
\* p<0.1, \*\* p<0.05, \*\*\* p<0.01

분석결과 학습지향성과 창업경험의 상호작용항은 5% 수준에서 부(-)의 영향(b=-.222, t=-2.253)이 있는 것으로 나타났다. 따라서, 부트스트랩을 통한 Hayes의 Process Macro 분석을 통해서도 학습지향성과 기업가정신 간의 관계에서 창업경험의 조절효과가 있는 것으로 검증되었다.

<표 11>은 창업경험 수준에 따라 학습지향성의 기업가정신에 미치는 영향이 어떻게 달라지는지 보여주는 분석결과이다. 조절변수인 창업경험을 -1표준편차(SD), 평균(.000), +1표준편차(SD)로 변화시켰을 때 학습지향성의 기업가정신에 미치는 영향의 추정치를 제시하였다. 창업경험의 평균이 .000인 이유는 다중공선성을 피하기 위해 평균중심화를 했기 때문이다.

<표 11> 창업경험 변화에 따른 직접효과 유의성 검증

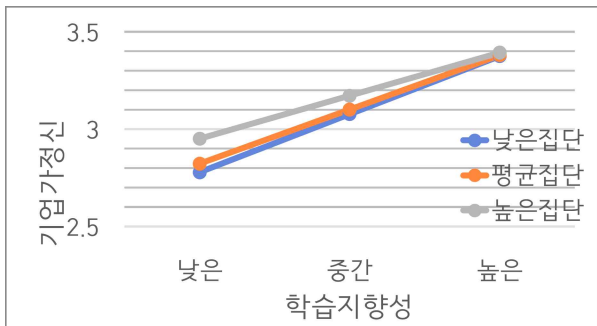
조절변수: 창업경험	효과(Effect)	SE	종속변수: 기업가정신(M)	
			LLCI	ULCI
-1SD(-.138)	.455	.057	.343	.568
M(.000)	.425	.054	.319	.531
+1SD(.395)	.337	.063	.214	.460

창업경험이 낮은 집단(-1SD)의 경우 학습지향성의 기업가정신에 대한 직접효과 추정치가 .455이며 95% 신뢰구간 하한값(.343)과 상한값(.568) 사이에 0을 포함하지 않으므로 5% 수준에서 통계적으로 유의한 것으로 밝혀졌다. 창업경험이 평균(M(.000))인 집단의 경우 학습지향성의 기업가정신에 대한 직접효과 추정치가 .425이고 95% 신뢰구간 하한값(.319)과 상한값(.531) 사이에 0을 포함하지 않으므로 통계적 유의성이 확보된 것으로 나타났다. 창업경험이 높은 집단(+1SD)의 경우는

학습지향성의 기업가정신에 대한 직접효과 추정치가 .337로 나타났고 신뢰구간 하한값(.214)과 상한값(.460) 사이에 0이 포함되지 않으므로 통계적 유의성에 문제가 없는 것으로 밝혀졌다. 이것은 기업가정신에 대한 학습지향성의 회귀계수가 창업경험이 낮은 집단일수록 커진다는 것이다. 즉, 창업경험이 낮은 집단의 회귀선 기울기가 더 가파르게 상승한다는 것을 의미한다.

학습지향성과 기업가정신 간의 관계에서 창업경험의 조절효과를 시각적으로 보여주는 그래프를 <그림 5>에 제시하였다.

앞에서 이미 지적한 것처럼 창업경험은 기업가정신에 유의한 정(+)의 영향을 미친다. 따라서, 창업경험이 높은 집단의 기업가정신이 창업경험이 낮은 집단의 기업가정신보다 항상 크다. 하지만, 학습지향성과 창업경험의 상호작용항이 부(-)이기 때문에 창업경험이 낮은 집단의 경우가 창업경험이 높은 집단의 경우보다 학습지향성의 기업가정신에 대한 회귀선의 기울기가 더 가파르게 상승한다는 것을 확인할 수 있다.



<그림 5> 학습지향성과 기업가정신 간에서 창업경험의 조절효과

다음으로 본 연구에서는 매개변수인 기업가정신이 존재하는 상태에서 학습지향성과 창업의도 간의 관계에서 창업경험의 조절효과를 검증하고자 하였다. 앞에서 이미 설명한 것처럼 Hayes(2013)의 Process Macro 모델 8을 통해 분석하였고 그 결과를 제시하였다.

<표 12>는 창업의도(Y)를 종속변수로 하고 독립변수인 학습지향성(X), 조절변수인 창업경험(W), 학습지향성과 창업경험의 상호작용항(X x W)뿐만 아니라 매개변수인 기업가정신(M)도 함께 투입하여 다중회귀분석을 실시한 결과이다.

분석결과를 살펴보면 기업가정신(M)이 창업의도(Y)에 미치는 영향인 주효과는 95% 신뢰구간의 하한값(.512)과 상한값(.757) 사이에 0을 포함하지 않기 때문에 통계적으로 유의미한 것으로 나타났지만 학습지향성과 창업경험의 상호작용항(W)은 95% 신뢰구간의 하한값(-.348)과 상한값(.090) 사이에 0을 포함함으로써 통계적으로 유의미하지 않은 것으로 판정되었다. 이는 매개변수인 기업가정신(M)을 포함했을 때 학습지향성과 창업의도 간의 관계에서 창업경험의 조절효과가 없다는 것이다. 즉, 학습지향성과 창업의도 간의 관계에서 창업경험의 직접적 조절효과가 없음을 의미한다.

<표 12> 창업의도(Y)에 대한 매개된 조절효과 분석결과

	coeff	SE	t	종속변수: 창업의도(Y)	
				LLCI	ULCI
constant	.711***	.197	3.606	.323	1.099
학습지향성(X)	.117*	.066	1.772	-.013	.246
기업가정신(M)	.634***	.062	10.178	.512	.757
창업경험(W)	.295***	.100	2.955	.099	.491
상호작용항 (X x W)	-.129	.111	-1.162	-.348	.090

R=.582, R<sup>2</sup>=.339, F=41.070, p=.000  
\* p<0.1, \*\* p<0.05, \*\*\* p<0.01

매개된 조절효과를 검증하는 중요한 지표로는 조절된 매개지수(Index of Moderated Mediation)가 있으며 이는 <표 13>에 제시되어 있다. 조절된 매개효과와 매개된 조절효과는 통계적 구분이 모호하기 때문에 조절된 매개지수로 통합해 지칭하고 있다고 한다(Hayes, 2013; 정선호·서동기, 2016; 이주현, 2022).

<표 13> 매개된 조절효과 계수 및 유의성 검증

	계수(Index)	Boot SE	95% Bias corrected	
			Boot LLCI	Boot ULCI
창업경험	-.141	.061	-.273	-.021

<표 14> 창업경험 수준에 따른 간접효과 유의성 검증

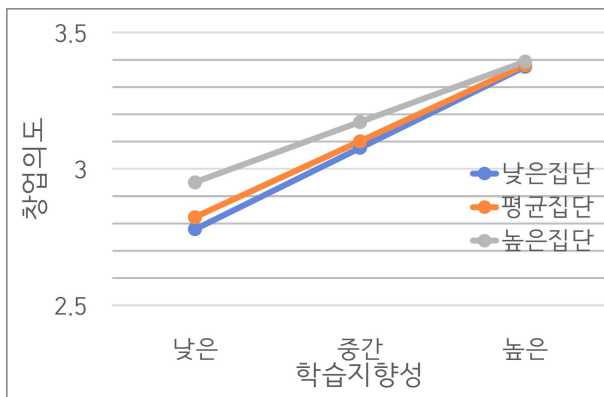
조절변수: 창업경험	효과(Effect)	Boot SE	종속변수: 창업의도(Y)	
			Boot LLCI	Boot ULCI
-1SD(-.138)	.289	.053	.188	.396
M(.000)	.269	.049	.175	.368
+1SD(.395)	.214	.045	.125	.305

선행연구에 따르면 조절된 매개효과가 통계적으로 유의미하다면 매개된 조절효과가 있는 것으로 해석할 수 있다고 한다(이형권, 2016). <표 13>에서 확인할 수 있듯이 창업경험의 매개계수는 -.141이고 95% 신뢰구간의 하한값(-.273)과 상한값(-.021) 사이에 0이 포함되지 않기 때문에 통계적으로 유의미한 것으로 나타났다. 이것은 창업경험의 조절효과가 기업가정신을 통해 매개되어 간접적으로 나타난 결과라고 할 수 있다. 따라서, 학습지향성과 창업의도 간의 관계에서 창업경험의 직접적 조절효과는 없는 반면 기업가정신을 통한 간접적 조절효과만 존재하기 때문에 이를 완전 매개된 조절효과라고 할 수 있을 것이다.

<표 14>는 창업경험 수준에 따른 간접적 조절효과를 검증한 결과이다. 창업경험이 낮은 집단(-1SD)의 경우 간접효과 추정치가 .289이며 95% 신뢰구간 하한값(.188)과 상한값(.396) 사이에 0을 포함하지 않아 유의미한 것이 확인되었다. 창업경험이 평균인 집단(M(.000))도 간접효과 추정치가 .269이며 95% 신뢰구간 하한값(.175)과 상한값(.368) 사이에 0을 포함하지 않

아 유의미한 것으로 판정되었다. 또, 창업경험이 평균보다 높은 집단(1SD)의 경우 간접효과 추정치가 .214이며 95% 신뢰구간 하한값(.125)과 상한값(.305) 사이에 0을 포함하지 않아 유의미한 것으로 확인되었다. 앞의 결과와 마찬가지로 간접효과와 유의성 검증에서도 창업의도에 대한 학습지향성의 회귀계수가 창업경험이 낮은 집단일수록 커진다는 것이 밝혀졌다. 즉, 창업경험이 낮은 집단의 간접효과 회귀선 기울기가 더욱 가파르게 상승한다는 것을 의미한다.

학습지향성과 창업의도 간의 관계에서 창업경험의 조절효과를 시각적으로 보여주는 그래프를 <그림 6>에 제시하였다. 앞의 결과와 마찬가지로 창업경험이 높은 집단의 창업의도가 평균이나 낮은 집단의 창업의도보다 높은 것으로 나타났다. 하지만, 창업경험 수준이 낮은 집단일수록 학습지향성의 증가에 따른 창업의도의 증가를 나타내는 기울기가 더욱 가파르게 상승하는 것으로 나타났다.



<그림 6> 학습지향성과 창업의도 간에서 창업경험의 조절효과

## V. 결론

본 연구는 직장인의 학습지향성, 기업가정신, 창업경험 및 창업의도 간의 구조적 관계를 검증하는 것을 목적으로 한다. 보다 구체적으로 직장인의 학습지향성과 창업의도 간의 관계에서 기업가정신의 매개효과에 대해 살펴보고 이들 간의 관계에서 창업경험의 조절효과를 검증하는 것을 목적으로 하였다.

본 연구의 실증분석에서 나타난 결과와 이에 대한 학술적 의미는 다음과 같다. 첫째, 가설 1의 검증에서 나타난 바와 같이 직장인의 학습지향성은 창업의도에 1% 수준에서 유의한 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또, 비표준화 회귀계수가 .346으로 학습지향성이 1단위 높은 직장인의 창업의도는 0.346단위 더 높다는 것을 의미한다. 이 결과는 대학생과 직장인을 대상으로 한 De Clercq, et al.(2013), Saraih, et al.(2020), 배창봉·김정희(2019) 등의 결과와 일치한다.

둘째, 가설 2의 검증에서 나타난 바와 같이 1% 수준에서 직장인의 학습지향성은 기업가정신에 유의한 정(+)의 영향을 주는 것을 확인하였다. 또, 비표준화 회귀계수의 추정치는 .409

로 학습지향성이 1단위 높은 직장인의 기업가정신은 .409 더 높다는 것을 의미한다. 이 결과는 학습지향성이 높을 때 혁신성과 진취성이 높아진다는 An, et al.(2018), Atitumpong & Badir(2018), 정대용·박권홍(2010) 등의 연구 결과와 궤를 같이 하는 결과라고 할 수 있다.

셋째, 가설 2의 검증에서 나타난 것처럼 직장인의 학습지향성과 창업의도 간의 관계에서 기업가정신의 완전 매개효과가 있는 것으로 나타났다. 매개변수인 기업가정신을 투입하지 않았을 때 학습지향성의 창업의도에 대한 영향은 유의한 영향을 미치지 않지만, 매개변수를 독립변수와 동시에 투입한 경우에는 학습지향성의 창업의도에 대한 영향은 더 이상 유의미하지 않게 되었다. Baron & Kenny(1986)의 3단계 매개효과 분석에 따르면 직장인의 학습지향성과 창업의도 간의 관계에서 기업가정신은 완전 매개효과가 있는 것으로 판단된다. Hayes(2013)의 PROCESS macro를 사용한 부트스트래핑 검증 결과, 학습지향성의 창업의도에 대한 직접효과는 유의하지 않는 반면, 학습지향성-기업가정신-창업의도의 간접효과는 5% 수준에서 유의미한 것으로 나타났다. 따라서, 학습지향성과 창업의도 간의 관계에서 기업가정신의 완전 매개효과가 있음이 밝혀졌다. 이것은 직장인의 학습지향성이 기업가정신을 통해서만 창업의도에 영향을 미치는 것으로 해석할 수 있다.

이 결과는 Liu, et al.(2002)과 Wang(2008)뿐만 아니라 Lonial & Carter(2015), Hussain, et al.(2018), 배창봉·김정희(2019)의 연구결과와도 차이가 있다. 이러한 차이가 나타난 이유는 선행 연구들이 주로 기업가지향적 조직의 구성원이나 예비창업자들을 대상으로 설문했기 때문이라고 추정할 수 있다.

넷째, 가설 3-1 검증결과, 학습지향성과 창업의도 간의 관계에서도 창업경험의 조절효과가 있는 것으로 나타났다. 또, 직장인의 학습지향성이 높고 창업경험이 많을수록 창업의도가 높은 것으로 나타났다.

이 결과는 Stokes & Blackburn(2002), Shepherd(2003), 공혜원(2018), 박정현(2022) 등의 연구결과와 일치한다고 할 수 있다. 하지만, 학습지향성과 창업경험 간의 상호작용항의 창업의도에 대한 영향에 관한 연구는 과거에 연구된 적이 없었다. 학습지향성과 창업경험 간의 상호작용항은 창업의도에 유의한 부(-)의 영향을 주는 것으로 나타났다. 이것은 창업경험이 낮은 집단일수록 창업경험이 높은 집단에 비해 학습지향성의 창업의도에 미치는 영향력이 더욱 민감해지고 회귀선의 기울기가 더 가파르게 나타난다는 것을 의미한다.

다섯째, 가설 3-2의 검증을 통해 실증적으로 학습지향성과 기업가정신 간의 관계에서 창업경험의 조절효과가 존재하는 것을 확인하였다. 또, 직장인의 학습지향성이 높고 창업경험이 많을수록 기업가정신이 높아진다는 것을 확인하였다. 이는 Covin & Slevin(1989), Rauch, et al.(2009)가 밝힌 창업자의 기업가정신이 높다는 연구결과와 일치한다고 할 수 있다. 하지만, 학습지향성과 창업경험의 상호작용항의 기업가정신에 대한 영향에 관한 연구는 과거에 연구된 적이 없었다. 본 연구의 결과에 따르면 학습지향성과 창업경험의 상호작용항이 기

업가정신에 유의미한 부(-)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 이것은 창업경험이 많은 집단일수록 창업경험이 적거나 없는 집단에 비해 학습지향성이 기업가정신에 미치는 영향이 상대적으로 덜 민감해짐을 의미한다.

여섯째, 추가적으로 진행된 매개된 조절효과 분석결과에 따르면, 독립변수인 학습지향성과 종속변수인 창업의도 간의 관계에서 매개변수인 기업가정신을 통한 창업경험의 완전 매개된 조절효과가 존재하는 것으로 나타났다. 이것은 학습지향성과 창업의도 간의 관계에 존재하는 창업경험의 조절효과가 전적으로 학습지향성과 기업가정신 간의 관계에서 존재하는 창업경험의 조절효과가 매개변수인 기업가정신을 통해 간접적으로 영향을 미쳐서 나타난 것이라는 의미이다. 즉, 학습지향성과 기업가정신 간의 관계에 존재하는 창업경험의 조절효과가 기업가정신을 통해 영향을 미쳐 학습지향성과 창업의도 간의 관계도 조절한다는 것을 의미한다. 이러한 간접적 조절효과를 제외하고 독립적으로 존재하는 학습지향성과 창업의도 간의 창업경험의 직접적 조절효과는 존재하지 않는다는 것을 매개된 조절효과 분석에서 확인하였다.

본 연구의 학술적 의미는 다음과 같다. 첫째, 직장인의 학습지향성과 창업의도 간의 관계를 체계적으로 실증연구한 논문이 부족한 상황에서 다양한 통계분석 방법을 사용하여 분석함으로써 연구결과의 신뢰성을 높였다. 둘째, 부트스트래핑을 기반으로 한 최신 PROCESS macro를 사용해 매개효과와 매개된 조절효과를 분석함으로써 연구결과의 정확성을 높였다. 셋째, 직장인의 학습지향성과 창업의도 간의 관계에서 기업가정신의 매개효과가 존재하는 것을 밝혀내어 학습지향성을 기업가정신과 동시에 독립변수로 투입할 경우 학습지향성의 영향력이 약화될 수 있다는 근거를 제시하였다. 넷째, 학습지향성, 기업가정신, 창업의도 간의 관계에서 창업경험의 조절효과를 최초로 검증하고, 학습지향성과 기업가정신의 관계에서 창업경험의 조절효과가 존재함을 밝혔다. 다섯째, 학습지향성과 창업의도 간의 관계에서 나타난 창업경험의 조절효과는, 학습지향성과 창업의도 간의 관계에 존재하는 창업경험의 조절효과가 기업가정신을 통해 간접적으로 매개되어 나타난 것임을 최초로 규명하였다.

본 연구를 통해 얻을 수 있는 실무적 시사점은 다음과 같다. 첫째, 직장인의 창업의도를 높이기 위해서 무엇보다도 이들의 기업가정신을 높이는 것이 매우 중요하다. 따라서, 직장인의 기업가정신을 높일 수 있는 도전정신, 교육, 네트워킹 등의 개인적 요소와 창업 인프라, 지원 프로그램 등의 환경적 요소를 제공하는 것이 이들의 창업의도를 향상시키는데 도움이 된다는 것이다. 둘째, 직장인의 창업의도를 높이기 위해 이들이 창업경험을 향상시키는 것이 매우 중요하다. 따라서, 창업 교육, 멘토링, 신제품 개발, 아이디어 공모전, 창업동아리, 사내 벤처활동 등 직장인에게 창업경험을 제공할 수 있는 기회를 더 많이 제공하는 것이 이들의 창업의도를 향상시키는데 도움이 된다는 것이다. 셋째, 직장인의 기업가정신과 창업의도를 북돋우기 위해서는 이들의 학습지향성을 향상시키는 것

이 매우 중요하다. 예를 들어, 학습목표 설정, 성장 마인드셋, 효과적 학습전략 등과 같은 직장인의 학습지향성을 향상시킬 수 있는 방안을 제공하는 것이 도움이 될 수 있다. 특히, 창업경험이 부족한 직장인을 대상으로 학습지향성을 높일 수 있는 방안이나 정책은 창업경험이 많은 직장인에 비해 기업가정신과 창업의도 향상에 더욱 효과적일 수 있다.

본 실증연구는 다음과 같은 문제점과 한계점을 갖는다. 첫째, 특정 사이트를 방문한 국내 직장인만을 대상으로 온라인 설문을 했기 때문에 표본의 대표성이 부족할 수 있다. 둘째, 자기보고식 설문을 통해 자료가 수집되었기 때문에 설문 내용을 곡해하거나 주관적 편향이 개입될 수 있는 여지가 있다. 셋째, 본 연구는 단시간에 수집된 설문자료를 분석한 횡단적 연구설계로 인해 제한된 인과관계, 시간적 순서 정립의 한계, 회상편향, 시간에 따른 변화나 추세 파악의 어려움 등의 한계점을 내포하고 있다.

저자는 본 연구를 보완하고 발전시킬 수 있는 다음과 같은 후속 연구들이 추가적으로 진행되기를 바란다. 첫째, 다양한 연령, 직종, 산업 혹은 국가의 직장인을 연구대상에 포함하여 본 연구의 결과를 일반화하거나 특정 직종, 산업 또는 국가의 차별성을 확인할 수 있는 연구를 진행할 수 있을 것이다. 둘째, 자기보고식 설문을 보완할 수 있는 관찰, 인터뷰, 문헌 및 빅데이터 분석, 실험 등의 다양한 자료수집 방법을 사용할 수 있을 것이다. 셋째, 종단적 연구설계를 통해 학습지향성, 기업가정신, 창업의도의 시간에 따른 변화나 학습지향성과 기업가정신 간의 인과관계를 보다 명확히 규명할 수 있을 것이다. 넷째, 본 연구에서는 창업경험을 이전에 창업한 횟수로만 단순히 측정하였지만, 창업기간, 창업 성공 및 실패경험 등과 같은 창업경험의 질적변수를 포함한 다차원적인 측정을 통해 다양한 상호작용 효과를 검증할 수 있을 것이다. 다섯째, 자기효능감, 내적 통제, 창업 동기, 역할 모델, 사회적 지지, 직장문화 등과 같은 다양한 심리적, 환경적 변수를 추가하여 학습지향성, 기업가정신, 창업의도 및 창업경험과의 구조적 관계를 검증함으로써 연구의 지평을 확장할 수 있을 것이다.

## REFERENCE

강경화·고유경(2013). 병원간호사의 변화몰입과 학습지향성이 혁신 성향에 미치는 영향. *간호행정학회지*, 19(3), 404-413.

강선자·변상해(2017). 예비창업자의 심리적 특성, 창업준비 특성이 창업의도에 미치는 영향. *벤처창업연구*, 12(4), 85-96.

공혜원(2018). 창업경험 및 기업가정신 교육과 기업가 활동의도의 관계: 성별 및 사회안전망의 삼원조절효과: 성별 및 사회안전망의 삼원조절효과. *벤처창업연구*, 13(6), 129-141.

김영중·권영국·윤혜현(2014). 대학생의 기업가정신이 창업의도에 미치는 영향에 관한 연구. *외식경영연구*, 17(2), 7-26.

김용태·허철무(2023). 스타트업의 특성이 창업성과에 미치는 영향에 관한 연구: 액셀러레이터 역할의 매개효과 중심으로. *벤처창업연구*, 18(2), 141-156.

김현정(2021). 기업가정신과 창업경험이 기술창업기업의 성과에 미치는 영향: 운영 역량과 동적 역량의 매개효과를 중심으로.

- 한국진로창업경영학회지, 5(4), 1-26.
- 박남규·김명숙·고종욱(2015). 정부의 창업지원정책이 창업가의 기업가정신 및 창업의지에 미치는 영향. *벤처창업연구*, 10(6), 89-98.
- 박정현(2022). 창업경험과 창업의도의 관계에 대한 연구: 사회인지적 요인의 매개효과 및 성별의 조절효과. *벤처창업연구*, 17(3), 51-76.
- 배병윤·이주현(2018). 대학생의 조절조점 성향이 기업가지향성, 창업동기 및 창업의지에 미치는 영향에 관한 연구. *한국창업학회지*, 13(2), 29-52.
- 배영임(2014). 재창업 기업의 성과 결정요인에 관한 연구. *벤처창업연구*, 9(3), 13-22.
- 배창봉·김정희(2019). 예비창업자의 역경지수가 창업지향성, 학습지향성, 창업의도에 미치는 영향. *한국물류학회지*, 29(4), 91-105.
- 백민정·권경아·박민서·유홍열(2018). 청소년의 기업가정신이 자기주도학습과 창의성에 미치는 영향에 관한 연구. *경영교육연구*, 33(6), 63-80.
- 서란숙(2021). 네일아트 자격증 학습자의 긍정심리자본, 창업의도, 창업행동 간의 연결망 분석. *벤처창업연구*, 16(1), 139-146.
- 안기돈·이택구(2018). 미국과 한국의 대학창업생태계 분석을 통한 한국 청년창업 활성화 방안. *경영교육연구*, 33(2), 401-422.
- 안은주·양동우(2022). 직장인의 직무불안정성과 창업의도의 관계 경로 연구: 수정 창업이벤트모델을 중심으로. *대한경영학회지*, 35(9), 1685-1717.
- 어윤경(2019). 대학생의 성격, 직업흥미, 경력개발행동 관계에서 흥미 분화의 조절효과. *진로교육연구*, 32(4), 33-52.
- 옥준우·현병환·장은실·양재민(2020). 사회적 지지가 창업의도 및 창업행동에 미치는 영향에 관한 연구: 창업자기효능감과 창업의도의 매개효과. *벤처창업연구*, 15(1), 151-165.
- 유봉호(2008). *시장지향성과 경영성과 간에 기업가지향성의 매개효과에 관한 연구*. 박사학위 논문, 숭실대학교 대학원.
- 유봉호(2012). 학습지향성이 기업성과에 미치는 영향: 고객지향성과 혁신성의 매개역할을 중심으로. *대한경영학회지*, 25(6), 2809-2826.
- 임재성·양동우(2022). 재직자의 기업가적 지향성, 보상만족, 지속학습, 고용가능성이 창업의지에 미치는 영향: 혁신행동 매개효과 중심으로. *벤처창업연구*, 17(1), 89-106.
- 이주현(2022). 학습지향성 및 혁신성과 조직몰입 간의 관계에 관한 연구: 혁신성의 매개효과와 경력연관성의 조절효과를 중심으로. *벤처창업연구*, 17(6), 159-174.
- 이지안·안영식(2018). 청년 창업자를 위한 창업역량 측정도구 개발. *벤처창업연구*, 13(4), 197-209.
- 이창영·황인호·김진수(2016). 기술창업 초기기업의 성장의도와 성과에 미치는 영향. *벤처창업연구*, 11(2), 49-62.
- 이현근·이창호(2013). 창업자의 자금조달 방법에 대한 연구. *대한안경경영학회지*, 15(4), 401-405.
- 이현숙·백민정(2012). 청소년의 개인특성이 창업의도에 미치는 영향에 관한 연구: 주관적 규범의 조절효과를 중심으로. *기업가정신과 벤처연구(JSBI)(구 벤처경영연구)*, 15(2), 65-84.
- 이형권(2016). 조절분석과 조절된 매개분석 및 매개된 조절분석의 오해와 진실. *관광연구*, 31(3), 213-248.
- 장현철·김중성(2021). 창업기회인식이 창업의도에 미치는 영향에 관한 탐색적 연구: 긍정심리자본의 매개효과를 중심으로. *벤처창업연구*, 16(6), 43-55.
- 정대용·박권홍(2010). 중소기업 최고경영자의 학습지향성이 기업성과에 미치는 영향: 시장지향성과 혁신성의 매개효과를 중심으로. *상업교육연구*, 24(2), 153-176.
- 정선호·서동기(2016). Assessing Mediated Moderation and Moderated Mediation: Guidelines and Empirical illustration. *한국심리학회지*, 35(1), 257-282.
- 정행로·양동우(2021). 직장인의 창업생태계 인식이 창업의도에 미치는 영향에 관한 실증연구: 창업자기효능감의 매개효과 중심으로. *대한경영학회지*, 34(7), 1149-1181.
- 조영조·이보영(2016). 사회적 환경이 대학생 창업의도에 미치는 영향에 관한 연구. *벤처창업연구*, 11(4), 17-25.
- 최석봉·문계완·김경환(2010). 변혁적 리더십이 혁신행동에 미치는 영향: 학습지향성과 조직몰입의 매개효과 검증. *인적자원관리연구*, 17(4), 225-242.
- 허원무(2013). 매개효과 분석 방법의 최근 트렌드: 부트스트래핑을 이용한 단순, 다중, 이중매개효과 분석 방법. *기업과학신연구*, 6(3), 43-59.
- Ahmed, P. K., Loh, A. Y., & Zairi, M.(1999). Cultures for Continuous Improvement and Learning. *Total Quality Management*, 10(4-5), 426-434.
- Altinay, L., Madanoglu, M., De Vita, G., Arasli, H., & Ekinci, Y.(2016). The Interface between Organizational Learning Capability, Entrepreneurial Orientation, and SME Growth. *Journal of Small Business Management*, 54(3), 871-891.
- An, W., Zhao, X., Cao, Z., Zhang, J., & Liu, H.(2018). How Bricolage Drives Corporate Entrepreneurship: The Roles of Opportunity Identification and Learning Orientation. *Journal of Product Innovation Management*, 35(1), 49-65.
- Atitumpong, A., & Badir, Y. F.(2018). Leader-member Exchange, Learning Orientation and Innovative Work Behavior. *Journal of Workplace Learning*, 30(1), 32-47.
- Bae, B., & Choi, S.(2021). The Effect of Learning Orientation and Business Model Innovation on Entrepreneurial Performance: Focused on South Korean Start-up Companies. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(4), 245.
- Baker, W. E., & Sinkula, J. M.(1999). The Synergistic Effect of Market Orientation and Learning Orientation on Organizational Performance. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 27, 411-427.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A.(1986). The Moderator-mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173.
- Bateman, T. S., & Crant, J. M.(1993). The Proactive Component of Organizational Behavior: A Measure and Correlates. *Journal of Organizational Behavior*, 14(2), 103-118.
- Bird, B.(1988). Implementing Entrepreneurial Ideas: The Case for Intention. *Academy of Management Review*, 13(3), 442-453.
- Brockhaus Sr, R. H.(1980). Risk Taking Propensity of Entrepreneurs. *Academy of Management Journal*, 23(3), 509-520.
- Calantone, R. J., Cavusgil, S. T., & Zhao, Y.(2002). Learning Orientation, Firm Innovation Capability, and Firm Performance. *Industrial Marketing Management*, 31(6), 515-524.

- Cantillon, R.(1931). *Essai sur la nature du commerce en général*. Macmillan, London.
- Cho, Y. H., & Lee, J.-H.(2018). Entrepreneurial Orientation, Entrepreneurial Education and Performance. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 12(2), 124-134.
- Cho, Y. H., & Lee, J.-H.(2020). A Study on the Effects of Entrepreneurial Orientation and Learning Orientation on Financial Performance: Focusing on Mediating Effects of Market Orientation. *Sustainability*, 12(11), 4594.
- Choi, W., & Jacobs, R. L.(2011). Influences of Formal Learning, Personal Learning Orientation, and Supportive Learning Environment on Informal Learning. *Human Resource Development Quarterly*, 22(3), 239-257.
- Clark, D. R., Pidduck, R. J., Lumpkin, G. T., & Covin, J. G.(2024). Is It Okay to Study Entrepreneurial Orientation (EO) at the Individual Level? Yes!. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 48(1), 349-391.
- Covin, J. G., & Slevin, D. P.(1989). Strategic Management of Small Firms in Hostile and Benign Environments. *Strategic Management Journal*, 10(1), 75-87.
- Davis, J. L., Greg Bell, R., Tyge Payne, G., & Kreiser, P. M.(2010). Entrepreneurial Orientation and Firm Performance: The Moderating Role of Managerial Power. *American Journal of Business*, 25(2), 41-54.
- De Clercq, D., Honig, B., & Martin, B.(2013). The Roles of Learning Orientation and Passion for Work in the Formation of Entrepreneurial Intention. *International Small Business Journal*, 31(6), 652-676.
- Dhaouadi, K.(2021). How Entrepreneurial Orientation Impacts Market Performance? The Serial Mediation of Learning Orientation and Innovative Performance. *Journal of Managerial Issues*, 33(4), 350-369.
- Dickson, P. R.(1992). Toward a General Theory of Competitive Rationality. *Journal of Marketing*, 56(1), 69-83.
- Drucker, P.(1985). *Entrepreneurship and innovation: practice and principles*. Harper Business, NY.
- Englund, H., Stockhult, H., Du Rietz, S., Nilsson, A., & Wennblom, G.(2023). Learning-environment Uncertainty and Students' Approaches to Learning: A Self-determination Theory Perspective. *Scandinavian Journal of Educational Research*, 67(4), 559-573.
- Farrell, M. A., Oczkowski, E., & Kharabsheh, R.(2008). Market Orientation, Learning Orientation and Organisational Performance in International Joint Ventures. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 20(3), 289-308.
- Fitzsimmons, J. R., & Douglas, E. J.(2011). Interaction between Feasibility and Desirability in the Formation of Entrepreneurial Intentions. *Journal of Business Venturing*, 26(4), 431-440.
- Garvin, D. A.(1993). Building a Learning Organization. *Harvard Business Review*, 71, 78-91.
- Gong, Y., Huang, J. C., & Farh, J. L.(2009). Employee Learning Orientation, Transformational Leadership, and Employee Creativity: The Mediating Role of Employee Creative Self-efficacy. *Academy of Management Journal*, 52(4), 765-778.
- Gupta, V. K., Niranjana, S., Goktan, B. A., & Eriskon, J.(2016). Individual Entrepreneurial Orientation Role in Shaping Reactions to New Technologies. *International Entrepreneurship and Management Journal*, 12, 935-961.
- Harvey, J. F., Johnson, K. J., Roloff, K. S., & Edmondson, A. C.(2019). From Orientation to Behavior: The Interplay between Learning Orientation, Open-mindedness, and Psychological Safety in Team Learning. *Human Relations*, 72(11), 1726-1751.
- Hayes, A. F.(2013). Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis. *Introduction to Mediation, Moderation, and Conditional Process Analysis: A Regression-based Approach*, 1(6), 12-20.
- Hult, G. T. M., Hurley, R. F., & Knight, G. A.(2004). Innovativeness: Its Antecedents and Impact on Business Performance. *Industrial Marketing Management*, 33(5), 429-438.
- Hurley, R. F., & Hult, G. T. M.(1998). Innovation, Market Orientation, and Organizational Learning: An Integration and Empirical Examination. *Journal of Marketing*, 62(3), 42-54.
- Hussain, J., Shah, F. A., Rehman, W., & Khan, Y.(2018). Learning Orientation and Performance: The Interaction Effect of Entrepreneurial Orientation. *Pakistan Business Review*, 19(4), 960-977.
- Jiménez-Jiménez, D., & Sanz-Valle, R.(2011). Innovation, Organizational Learning, and Performance. *Journal of Business Research*, 64(4), 408-417.
- Kiani, A., Liu, J., Ghani, U., & Popelnukha, A.(2020). Impact of Future Time Perspective on Entrepreneurial Career Intention for Individual Sustainable Career Development: The Roles of Learning Orientation and Entrepreneurial Passion. *Sustainability*, 12(9), 3864.
- Kirzner, I. M.(1973). *Competition and entrepreneurship*. University of Chicago Press, Chicago.
- Knight, F. H.(1921). *Risk, uncertainty and profit (Vol. 31)*. Houghton Mifflin.
- Kohli, A. K., & Jaworski, B. J.(1990). Market Orientation: the Construct, Research Propositions, and Managerial Implications. *Journal of Marketing*, 54(2), 1-18.
- Kyriazos, T. A.(2018). Applied Psychometrics: Sample Size and Sample Power Considerations in Factor Analysis (EFA, CFA) and SEM in General. *Psychology*, 9(08), 2207.
- Kyro, P., & Tapani, A.(2007). 16 Learning Risk-taking Competences. *Handbook of Research in Entrepreneurship Education: A General Perspective*, 1, 285.
- Lim, E., & Kim, D.(2020). Entrepreneurial Orientation and Performance in South Korea: The Mediating Roles of Dynamic Capabilities and Corporate Entrepreneurship. *Entrepreneurship Research Journal*, 10(3), 20160075.
- Liu, S. S., Luo, X., & Shi, Y. Z.(2002). Integrating Customer Orientation, Corporate Entrepreneurship, and Learning Orientation in Organizations-in-transition: An Empirical Study. *International Journal of Research in Marketing*,

- 19(4), 367-382.
- Lonial, S. C., & Carter, R. E.(2015). The Impact of Organizational Orientations on Medium and Small Firm Performance: A Resource-based Perspective. *Journal of Small Business Management*, 53(1), 94-113.
- Lumpkin, G. T., & Lichtenstein, B. B.(2005). The Role of Organizational Learning in the Opportunity-recognition Process. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 29(4), 451-472.
- Miller, D.(1983). The Correlates of Entrepreneurship in Three Types of Firms. *Management Science*, 29(7), 770-791.
- Mutonyi, B. R., Slåtten, T., & Lien, G.(2020). Empowering Leadership, Work Group Cohesiveness, Individual Learning Orientation and Individual Innovative Behaviour in the Public Sector: Empirical Evidence from Norway. *International Journal of Public Leadership*, 16(2), 175-197.
- Narver, J. C., & Slater, S. F.(1990). The Effect of a Market Orientation on Business Profitability. *Journal of Marketing*, 54(4), 20-35.
- Noe, R. A., & Wilk, S. L.(1993). Investigation of Factors that Influence Employees' Participation in Development Activities. *Journal of Applied Psychology*, 78, 291-302.
- Nunnally, B., & Bernstein, I.(1994). *Psychometric theory*. Oxford University, New York.
- Petratis, P. S., Dunham, A. E., & Niewiarowski, P. H.(1996). Inferring Multiple Causality: The Limitations of Path Analysis. *Functional Ecology*, 10(4), 421-431.
- Politis, D.(2005). Determinants of Exploration and Exploitation in the Process of Entrepreneurial Learning. *Frontiers of Entrepreneurship Research*.
- Politis, D., & Gabrielsson, J.(2009). Entrepreneurs' Attitudes towards Failure: An Experiential Learning Approach. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 15(4), 364-383.
- Prudon, P.(2015). Confirmatory Factor Analysis as a Tool in Research Using Questionnaires: A Critique. *Comprehensive Psychology*, 4, 03-CP.
- Rauch, A., Wiklund, J., Lumpkin, G. T., & Frese, M.(2009). Entrepreneurial Orientation and Business Performance: An Assessment of Past Research and Suggestions for the Future. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(3), 761-787.
- Real, J. C., Roldán, J. L., & Leal, A.(2014). From Entrepreneurial Orientation and Learning Orientation to Business Performance: Analysing the Mediating Role of Organizational Learning and the Moderating Effects of Organizational Size. *British Journal of Management*, 25(2), 186-208.
- Saraih, U. N., Ali, M. A., Sufian, M. M., & Ruslan, R. I.(2020). The Relationships between Learning Orientation, Subjective Norm, and Entrepreneurial Intention among the Undergraduate Students in Malaysia. *International Journal of Psychosocial Rehabilitation*, 24(03), 2107-2115.
- Schumpeter, J.(1934). *The theory of economic development*. Harvard University Press, Cambridge, MA.
- Senge, P. M.(1990). *The fifth discipline: the art & practice of the learning organization*. Doubleday/Currency, New York.
- Shepherd, D. A.(2003). Learning from Business Failure: Propositions of Grief Recovery for the Self-employed. *Academy of Management Review*, 28(2), 318-328.
- Sinkula, J. M., Baker, W. E., & Noordevier, T.(1997). A Framework for Market-based Organizational Learning: Linking Values, Knowledge, and Behavior. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25, 305-318.
- Smith, N. R., & Miner, J. B.(1983). Type of Entrepreneur, Type of Firm, and Managerial Motivation: Implications for Organizational Life Cycle Theory. *Strategic Management Journal*, 4(4), 325-340.
- 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.
- Tarka, P.(2018). An Overview of Structural Equation Modeling: its Beginnings, Historical Development, Usefulness and Controversies in the Social Sciences. *Quality & Quantity*, 52, 313-354.
- Tatarski, J., Brkanlić, S., Garcia, J. S., Esteve, E. B., Brkić, I., Petrović, M., & Okanović, A.(2020). Measuring Entrepreneurial Orientation of University Employees in Developing Countries using the ENTRE-U Scale. *Sustainability*, 12(21), 8911.
- Thompson, E. R.(2009). Individual Entrepreneurial Intent: Construct Clarification and Development of an Internationally Reliable Metric. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 33(3), 669-694.
- Tran, A. T., & Von Korflesch, H.(2016). A Conceptual Model of Social Entrepreneurial Intention based on the Social Cognitive Career Theory. *Asia Pacific Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 10(1), 17-38.
- Wang, C. L.(2008). Entrepreneurial Orientation, Learning Orientation, and Firm Performance. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 32(4), 635-657.
- Wolff, J. A., Pett, T. L., & Ring, J. K.(2015). Small Firm Growth as a Function of both Learning Orientation and Entrepreneurial Orientation: An Empirical Analysis. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 21(5), 709-730.
- Yin, M., Hughes, M., & Hu, Q.(2021). Entrepreneurial Orientation and New Venture Resource Acquisition: Why Context Matters. *Asia Pacific Journal of Management*, 38, 1369-1398.
- Zhao, H., Seibert, S. E., & Lumpkin, G. T.(2010). The Relationship of Personality to Entrepreneurial Intentions and Performance: A Meta-analytic Review. *Journal of Management*, 36(2), 381-404.
- Zheng, X., Yang, Y., Zhang, Q., & Yang, J.(2023). Linking Entrepreneurial Competencies: The Moderating Role of Personality Traits. *Current Psychology*, 43, 11597-11612.



# Korean Employees' Learning Orientation and Entrepreneurial Intention: Focusing on the Mediating Effect of Entrepreneurship and the Moderating Effect of Entrepreneurial Experience

Joo-Heon Lee\*

## Abstract

Employees with a high learning orientation are more likely to identify a multitude of entrepreneurial opportunities created by the Fourth Industrial Revolution and readily develop innovative solutions. Therefore, understanding the structural link between employees' learning orientation and entrepreneurial intention is of great academic interest. Despite its importance, this relationship remains under-researched.

This study investigated the mediating effect of entrepreneurship in the relationship between Korean employees' learning orientation and entrepreneurial intention, and verified the moderating effect of entrepreneurial experience in those relationships. The empirical analysis results of our study are as follows. First, employees' learning orientation had a significant positive effect on entrepreneurial intention. Second, there was a full mediating effect of entrepreneurship in the relationship between employees' learning orientation and entrepreneurial intention. This means that employees with a high learning orientation tend to have high entrepreneurship, and this high entrepreneurship can be a decisive factor in increasing their entrepreneurial intention. Third, the moderating effect of entrepreneurial experience was empirically confirmed in the relationship between learning orientation and entrepreneurship. This indicates that employees with higher learning orientation and more entrepreneurial experience generally exhibit higher levels of entrepreneurship. However, it was confirmed that the interaction term between learning orientation and entrepreneurial experience had a significant negative effect on entrepreneurship. Fourth, it was found that there exists a fully mediated moderation effect of entrepreneurial experience through entrepreneurship in the relationship between learning orientation and entrepreneurial intention.

*KeyWords: Entrepreneurial Intention, Entrepreneurial Experience, Entrepreneurship, Learning Orientation, Mediated Moderation*

---

\* First Author, Associate Professor, Yonsei University, College of Humanities and Social Sciences Convergence, dardenlee@yonsei.ac.kr