

## 제2차 베이비붐 세대의 은퇴 준비: 퇴직자의 새로운 시작을 돕는 창업교육 연구

박소연 (유원대학교 취창업지원센터 조교수)\*

최규선 (한국과학기술지주 부장)\*\*

### 국문 요약

제2차 베이비붐 세대의 대규모 퇴직이 예고된 가운데, 산업 현장에서 축적해 온 기술과 전문성을 기반으로 퇴직 전·후 경력 전환을 시도하는 퇴직예정자의 재취업, 창업과 같은 새로운 시작은 사회적 측면에서 매우 중요하다. 이에 본 연구는 창업의도와 행동을 설명하는 대표적인 이론인 Shaper의 창업이벤트모델을 기반으로 연구모형을 설정하였다. 퇴직예정자의 창업동기에 영향을 미치는 직접적 변인에서 정(+ )의 영향을 미치는 요인과 부(-)의 영향을 미치는 요인을 종합적으로 파악하고자 가족지지와 실패부담감을 매개변수로 설정하여 이러한 요인들이 창업 의도에 미치는 영향을 검증하였다. 그 결과 퇴직예정자의 창업 동기가 실패 부담감에 미치는 영향과, 창업 동기가 가족지지 에 미치는 영향, 창업 동기가 창업 의도에 미치는 영향, 가족지지와 창업 의도에 미치는 영향에는 정(+ )의 영향 관계가 나타났다. 창업 동기는 가족지지를 매개로 창업 의도에 정(+ )의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 즉, 주로 중장년층에 해당하는 퇴직예정자에게 있어서 기술의 발전으로 창업의 문턱은 매우 낮아졌지만, 그럼에도 가족 간 관계에 있어서 중요한 노후 자금과 자본을 투자해야 하는 여건상 가족지지는 매우 중요한 요소인 것으로 나타났다. 그러나 실패부담감은 창업의도에 부(-)의 영향을 나타냈으며 투자금 손실과 차입금 상환에 대한 두려움 등이 많은 부담을 주는 것 나타나는 것으로 확인되었다. 이에 창업을 고려하는 퇴직예정자의 경우 가족의 지지를 매개로 창업을 철저히 준비할 수 있도록 하며, 창업자금 조달과 자금의 효율적 관리 등을 학습할 수 있는 전문 아웃플레이스먼트 창업교육 프로그램을 운영할 것을 제안한다. 퇴직예정자들의 창업 준비를 체계적으로 지원하고, 실패에 대한 부담감을 경감시키며, 궁극적으로 성공적인 창업의 가능성을 높일 수 있을 것으로 기대한다.

핵심주제어: 아웃플레이스먼트, 전직지원서비스, 퇴직예정자, 중장년, 시니어, 창업동기, 창업의도, 실패부담감, 가족지지

## 1. 서론

현대 사회에서는 평생직장의 개념이 약화되고 조기퇴직이 증가하는 추세이나 시니어들을 위한 취업 기회는 점차 감소하고 있다. 이에 대한 대안으로 시니어 창업이 주목받고 있으나, 국내에서는 이에 대한 연구가 아직 미흡한 실정이다. 시니어 창업의 중요성을 고려할 때, 시니어들의 창업 결정에 영향을 미치는 요인들에 대한 심도 있는 연구가 필요할 것이다. 이러한 연구는 시니어 창업을 지원하고 활성화하는 데 중요한 기초 자료가 될 것이다.

최근 경영환경의 변화로 인해 조직규모 축소와 원가절감이 불가피해지면서, 비자발적 이직이 증가하고 있다. 이에 대응하여 퇴직자들의 새로운 경력 개발을 지원할 필요성이 대두되면서 고용노동부에서는 기업의 사회적 책임(CSR) 실천 방안으로 정년퇴직자 및 비자발적 퇴직자들에 대한 전직지원서비스(아웃플레이스먼트)가 의무시행 되었다. 서비스 내용으로

는 첫 번째, 경력·적성 등의 진단 및 향후 진로설계, 두 번째, 취업알선, 세 번째, 재취업 또는 창업에 관한 교육, 네 번째, 기타 고용노동부 장관이 재취업·창업에 필요하다고 인정하는 서비스이다. 이에 본 연구는 전직지원서비스(아웃플레이스먼트)의 창업 교육 부분에 초점을 맞추고 있으며 구체적으로, 퇴직예정자들이 실제 창업에 이르기까지 미치는 영향을 분석하고자 한다. 이를 통해 더욱 효과적인 위한 아웃플레이스먼트 창업교육 프로그램을 개발하는 데 필요한 요인들을 파악하고, 궁극적으로는 퇴직자들의 성공적인 창업을 지원하는 데 기여하고자 한다.

아웃플레이스먼트는 기업의 합병이나 구조조정 등에 따라 불가피하게 퇴직자(해고자)가 발생한 경우, 이들이 자신의 진로를 성공적으로 개척하고 재취업 또는 창업에 성공할 수 있도록 지원하는 교육프로그램이다. 이러한 프로그램은 1967년 미국의 DBM社(Drake Beam Morin Inc.)가 처음 시작한 것으로 대기업들이 은퇴 또는 해고되는 근로자들을 이 회사 전 새로

\* 주저자, 유원대학교 취창업지원센터 조교수, selly0123@naver.com

\*\* 교신저자, 한국과학기술지주 부장, ks92860001@gmail.com

· 투고일: 2024-07-09 · 1차 수정일: 2024-08-09 · 2차 수정일: 2024-09-13 · 3차 수정일: 2024-10-03 · 게재확정일: 2024-10-14.

운 커리어를 설계하고 더 나은 삶을 살 수 있도록 기업 차원에서 교육과 컨설팅을 제공하는 것이다(Sharma et al., 2009; Sutter et al., 2017). ESG와 지속가능경영의 필요성이 높아지면서, 미국을 비롯한 유럽, 일본 등 선진국의 대기업에서도 널리 시행되고 있다. 우리나라도 고용노동부에서 2020년 5월부터 1,000명 이상의 직원을 가진 기업이라면 50세 이상의 퇴직자를 위한 재취업(전직) 서비스를 제공해야 함을 법적으로 의무화하였고, 앞으로는 중견기업(300인)까지 확대될 것으로 전망된다. 이 때문에 서비스의 양적 확대에 걸맞게 교육의 품질도 앞으로 더욱 높아질 필요가 있다. 특히 2024년부터 2034년까지는 1964년부터 1974년 사이에 태어난 인구가 954만 명으로, 전체 인구의 18.6%를 차지하는 제2차 베이비붐 세대의 은퇴가 급격히 늘어날 것으로 예상되는 시기다(정호성 외, 2010). 한국은행의 추산에 따르면, 해당 기간 경제성장률은 연간 0.38% 포인트 정도 하락할 것으로 예측되며, 이는 1차 베이비붐 세대의 은퇴로 인한 영향(연간 0.33% 포인트 하락)보다 더 큰 충격으로 다가올 것이라 전망된다. 이는 비단 대한민국뿐만 아니라 인구구조와 노동시장의 역동성으로 성장한 가운데 고령화의 영향으로 인구구조와 노동시장의 변화가 불가피한 국가에도 주요한 이슈가 아닐 수 없다.

본 연구는 이러한 경제·사회적 분위기를 토대로 퇴직예정자의 창업 의도에 영향을 미치는 요인에 대해 알아보고, 창업 동기가 실패 부담감과 가족지지라는 매개를 통해 창업 의도에 어떠한 영향력을 행사하는지 연구하고자 한다. 재취업과 함께 퇴직예정자의 은퇴 후 커리어로 주요하게 고려되는 창업에 있어 실패부담감과 가족의 지지는 그들이 처한 생애주기 특성상 이들의 의사결정에 지대한 영향력을 미칠 것으로 예측되기 때문이다.

특히, 창업동기, 실패부담감, 가족지지 등은 그동안 창업연구에서 많이 연구가 진행된바 있으나(Lakhal et al., 2012; Sutter et al., 2017), 창업교육 중에서 퇴직예정자를 대상으로 제공되는 아웃플레이스먼트의 개념으로 대상을 한정하여 수행한 연구는 국내에서 특히 부족한 편이다. 국내 퇴직예정자의 입장에서 정년을 맞이해 퇴직하는 이러한 퇴직은 비자발적 퇴직에 해당한다. 즉, 기업은 전직지원 제도가 비용이 아니라 책임이라는 관점에서 접근할 필요가 있다. 실제로 이러한 서비스는 기업의 관점에서 한번 채용한 직원들을 끝까지 책임지는 회사라는 인식을 직원들에게 제공하며, 부수적으로 노사 마찰을 피하고 시장에서의 평판과 긍정적인 회사 이미지를 유지하게 해줌으로써 경쟁력을 높이는 데도 도움을 준다. 퇴직예정자 입장에서는 해고로 인한 심리, 정서적 갈등과 혼란을 초기에 극복할 수 있게 해주며, 새로운 직장에 정착하거나 창업하는 등 필요한 능력을 개발할 수 있게 해준다. 미래에 대한 장기적 계획을 수립할 기회로 활용할 수 있게 해주는 물론이다. 그러나 기업이 사회적 이미지 제고 수단으로만 활용하여 획일화된 교육만 하는 것은 내실 있는 전직지원서비스라고 보기엔 힘들다고 할 수 있다. 그렇기에 전직과 재취업 대신 오랜 기간 창업에 관심을 가지고 준비해 온 퇴직예정자

의 창업 의도를 연구하여 더욱 실효성 있는 아웃플레이스먼트 교육 프로그램이 구성되도록 사전적인 연구가 진행될 필요가 있겠다.

100세 시대로 접어들면서 평생직장의 개념이 사라지고 기업 구조조정이 상시로 이뤄지면서 사회적으로 퇴직자 관리를 매우 중시하기 시작했다. 기업에서는 자발적이든 비자발적이든 퇴직자들이 발생할 수밖에 없는 구조로 요즘 기업은 퇴직하는 퇴직자에게 심리적 안정, 자기진단, 핵심역량 분석, 경력목표설정, 커리어 맵 설계, 취업준비, 구인정보 제공, 창업 지원 등 체계적이고 종합적인 지원을 통해 재취업이나 창업, 생애설계 과정이 성공적으로 이루어지도록 돕는 서비스를 점차 중요하게 여기기 시작했다. 직원의 입장에서 ‘내가 열심히 일하면 은퇴 시점에 조직이 은퇴 이후의 삶을 위해 도와준다.’라는 것으로도 조직에 대한 충성도는 올라갈 수밖에 없다. 인생 후반기에 겪을 수 있는 불안을 해소해 주는 조직은 직원에게도 매우 소중하기 때문이다. 그럼에도 불구하고 아직까지는 성숙한 제도로 자리매김했다기보다는 시행의 과도기에 있는 아웃플레이스먼트 서비스가 충족시켜 주지 못하는 니즈들이 산적하고, 다양하다. 이에 조금만 더 다양한 직원들의 목소리를 담아볼 필요가 있어 보인다. 그래서 이러한 직장인(잠재적 퇴직예정자)을 대상으로 연구하였다.

특히 퇴직 후 창업에 많은 관심을 보이는 연령층은 40세 대인데, 이는 퇴직과 노후를 준비해야 하는 사회적인 위치의 영향으로 볼 수 있으며(박소연·최규선, 2023), 통계청에서 공개한 자료에서도 창업 인구 절반 이상의 비중을 차지하는 연령대가 바로 40세이라고 하였다. 다수의 40대 중반 이후 근로자들의 조기 퇴직이 증가하고 있으며, 이는 개인의 선택일 수도 있고 회사의 결정에 따른 것일 수도 있다. 실제로 은행권의 희망퇴직은 대상 연령이 만 40세까지 낮아진 상황이다. 중장년층과 청년층을 아우르는 퇴직자는 지속적으로 증가하고 있으며(김석란·이영민 2015; 성지미 외 2015), 산업구조의 변동과 소비패턴 변화에 따른 자동 무인화 시스템 확산과 온라인으로의 구매 증가는 기업의 지속적인 인력감축을 초래하고 있다(Golinkoff & Hirsh-Pasek, 2016). 누구나, 언젠가, 한 번쯤 퇴사하게 된다는 것은 부인할 수 없는 사실이고, 모든 직장인에게 퇴사는 반드시 다가올 미래로 이에 대한 준비와 실력이 필요하다(이동진·표민호, 2017). 이처럼 직장 안에서 경제활동이 종료된 이후에 자립적으로 경제생활이 가능할 수 있도록 개인의 경쟁력 확보가 필요하고, 새로운 변화에 능동적으로 대처하기 위하여 퇴직예정자들은 재취업 마인드 함양과 함께 철저한 창업 준비가 필요하다. 무엇보다 실패부담감이 높은 퇴직예정자들의 원활한 안정적 창업을 활성화하기 위해서는 긍정적인 차원에서 창업을 결심하고 실천하려는 의도가 선행되어야만 한다(유봉호, 2015).

이에 본 연구는 현재 대·중소기업에 재직 중인 40세 이상 퇴직예정자의 창업 의도에 미치는 영향 요인을 검증하고, 창업 의도를 높이기 위한 전문적이고 체계적인 아웃플레이스먼트 창업교육 프로그램에 대한 시사점을 제안하고자 한다.

## II. 이론적 배경

### 2.1. 아웃플레이스먼트(outplacement)

아웃플레이스먼트는 경영상의 이유, 즉 근로자의 자발적 의사와는 관계없이 비자발적으로 퇴직하거나 퇴직할 예정인 근로자를 대상으로 퇴직으로 인한 충격을 원만하게 극복하고, 퇴직자들이 원하는 목표(재취직 또는 창업 등)를 가장 효과적이고 신속하게 달성할 수 있도록 사업주의 지원으로 제공되는 종합적인 제반 서비스를 말한다(임운택, 2006).

퇴직예정자 입장에서 아웃플레이스먼트 교육은 이들의 심리적 불안이나 충격을 완화할 수 있게 해주고, 전문적인 지원으로 효율적 진로 개척 활동이 가능하도록 하며, 회사에 대한 불만을 줄이고 우호적인 감정을 유지할 수 있게 해준다. 기업의 입장에서는 원활하고 유연한 구조 조정을 가능하게 해주며 퇴직에 대한 잔류 직원들의 심리적 불안감을 최소화하여 이들의 사기를 유지해줄 수 있고, 사회적 책임을 이행하는 기업, 직원을 중시하는 책임감 있는 기업으로 이미지를 제고할 수 있다. 정부 차원에서는 노사 갈등으로 인한 사회적 손실을 최소화할 수 있고, 퇴직자들이 빠른 기간 내에 재취직을 하거나 창업을 하도록 하여 고용 보험료를 절감할 수 있으며, 인재의 전 사회적 활용에 이바지할 수 있게 해준다(임운택, 2006).

퇴직자 대상 프로그램은 경력 목표에 따라 큰 틀에서 재취업과 창업 부분으로 프로그램을 구분한다(권대봉 외, 2012). 아웃플레이스먼트 프로그램 내용으로는 기업별로 일부 다른 기준을 가지고 있으나 대체적으로 심리안정, 창업프로그램, 전직 및 재취업프로그램, 생애주기 재정관리 교육 등으로 구성된다. 또한, 아웃플레이스먼트 서비스의 유형은 자기진단, 교육, 상담, 컨설팅, 재취업 훈련 및 일자리 알선, 창업지원, 사후관리 등으로 이루어진다. 이러한 여러 프로그램이 합쳐진 개념이기에 아웃플레이스먼트(outplacement)는 재취업제도, 전직지원서비스, 전직지원 교육, 전직지원 프로그램, 재취업 지원서비스, 퇴직 교육, 퇴직예정자 교육, 은퇴예정자 교육 등으로도 불린다.

오늘날은 인간의 평균수명 연장으로 노년기를 안정적으로 보낼 수 있도록 돕는 교육적 개입의 필요성이 높게 제기되는 시기로 특히, 퇴직예정자 중심의 전직지원, 은퇴교육의 중요성이 강조되는 시기이다(고대장, 2018). 중장년의 핵심역량은 교육, 훈련을 통해 개선, 향상될 수 있으므로, 이를 위한 전직 교육프로그램의 개발은 필수적이고 중요한 정책 과제이다(이현주 외, 2020). 그러나 이러한 중요성을 인식하지 못하고 무분별하게 유행처럼 시행되는 아웃플레이스먼트는 퇴직자의 경력 전환을 지원하는 제도로 활용되기보다는 단순히 인력 조정을 원활하게 하기 위한 수단으로 사용될 수 있다(정동섭·박지근, 2003). 또한, 개인의 특성에 맞는 차별화된 프로그램이 아닌 일괄적인 프로그램으로 제공될 수도 있다(권대봉,

2006). 이에 보다 전문적이고 개인 특성에 맞는 차별화된 프로그램 제공이 필요할 것으로 보인다.

### 2.2. 퇴직예정자(Retiree)

퇴직예정자는 조직에서 일하는 사람이 퇴직을 계획하고 있는 상태를 말하는 것으로 일정 기간 이내에 회사를 떠나거나, 은퇴를 앞둔 상태를 의미한다. 기술 환경은 급변하고 있으며 사양산업과 신규 산업의 자리바꿈이 가속화되며 이직·전직은 물론 퇴직마저 트렌드가 되었다(이현민, 2023). 초고령사회로의 진입을 앞둔 우리나라의 2025년의 중장년 인구는 약 1,658만명으로 예상되며 전체 인구의 31.5%, 생산가능인구의 36%가 될 것으로 전망된다. 나아가 통계청은 2070년에는 75세 이상 고령 인구가 30.7%가 될 것으로 전망했다(통계청, 2022a). 그러나 중장년이 주된 일자리에서 퇴직할 당시의 평균연령은 49.3세(남 51.2세, 여 47.6세)이지만, 평균 73세까지 근로하기를 희망하며, 그 주된 이유를 생활비로 응답한 이들이 절반 이상(57.1%)이었다(통계청, 2022b). 이러한 상황에서 퇴직에 대한 불안은 개인의 삶의 질 하락뿐만 아니라 사회와 국가 발전에 부정적 영향을 함께 미친다(김혜윤·홍아정, 2024).

준비된 상태의 퇴직은 미래 진로나 계획에 또 다른 전환점이 될 수 있지만, 예견하지 못한 퇴직은 현재 삶의 질이 저하되고 노후에 대한 불확실한 미래가 설계되는 매우 당황스러운 상황이 될 수 있음을 누구나 인지하고 예상할 것이다(박소연·최규선, 2023). 누구나, 언젠가, 한 번쯤 퇴사하게 된다는 것은 부인할 수 없는 사실이다. 특히, 기술의 발전과 Chat GPT 등 LLM의 발전으로 개인 스스로 생산수단으로써 가용한 IT 도구가 나날이 발전하는 상황에서 잡크래프팅이 증가하는 오늘날 개인 프리랜서이자 소자본 창업자로서 퇴직 이후의 재취업이나 창업을 희망하는 사람들의 관심은 나날이 증가한다. 이에 모든 직장인에게 퇴사는 반드시 다가올 미래로 이에 대한 준비와 실력이 절실히 필요한 것이다(이동진·표민호, 2017). 이처럼 직장 안에서의 경제활동이 종료된 이후에도 자립적인 경제생활이 가능할 수 있는 개인의 경제력 확보가 필요해졌고, 퇴직 후 새로운 경제활동 준비에 있어서 재정관리와 함께 창업 훈련은 매우 시급하다(Suryadi et al., 2019).

Levinson(1978)은 중장년기인 40~65세는 사회적 책임은 더 커지는 시기라고 하였고(Erikson, 1963), 생애단계 중 가장 긴 기간을 차지한다고 하였다(Sadler, 2006). 또한 창업 관련 연구에서도 중소벤처기업부에서 정하는 만 40세 이상의 중장년을 시니어로 구분하고 있다. 이밖에 다양한 연구에서 중장년층 또는 시니어의 연령을 만 40세 이상으로 정의한 점을 근거로 40세 이상 중장년층 직장 재직자(잠재적 퇴직예정자)를 대상으로 연구하였다. 중장년층은 이직, 퇴직 또는 창업에 대해 깊게 고민해 보고 미래에 대해 스스로 설계하고 생각하는 중요한 시점이기 때문이다. 특히, 2024년을 시작으로 2034년까

지 1964년에서 1974년 사이에 태어난 954만 명의 2차 베이비붐 세대가 은퇴하게 되는데, 이는 전체 인구의 18.6%를 차지할 정도로 비중이 크다. 한국은행의 추정에 따르면, 이 기간 동안 이들의 은퇴에 기인해 경제 성장률은 연간 약 0.38%p 하락할 것으로 예상되며, 이는 1차 베이비붐 세대의 은퇴로 인한 영향(0.33%p 하락)보다 더 큰 충격에 속한다.

그러나 이 추정치는 정책적 지원과 제도적 변화가 없다는 가정하에 계산된 것이므로 아웃플레이스먼트와 같은 다양한 정책과 제도적 지원을 통해 60세 이상의 고용률이 지속적으로 상승한다면, 성장률 하락폭을 0.14%p에서 0.22%p까지 개선할 수 있다는 전망이다. 무엇보다 2차 베이비붐 세대의 은퇴 전 실질소득과 순자산이 1차 세대를 크게 상회하므로, 적절한 정책과 조치에 따라 국내 수요 기반을 강화할 가능성도 있다. 따라서 아웃플레이스먼트 제도에 대한 논의를 본격화하는 개선 노력을 지속한다면, 이들의 지속적인 생산, 소비의 활성화, 선순환도 기대할 수 있을 것이다.

### 2.3. 창업 동기(Entrepreneurial Motivation)

창업동기는 창업과정을 통해 독립적으로 기업을 설립하고 조직을 통제하며 지휘하고자 하는 열망 또는 의도를 말한다(김용태, 2018). 창업동기란 창업을 의도하거나 선택하게 된 추진동력 및 이유에 관련된 개념이다(Carsrud & Brännback, 2011). 창업동기는 새로운 사업 조직을 만들고자 하는 욕구를 의미하며, 새로운 사업기회를 포착하는 것에 그치지 않고 그를 통해 신사업을 벌이고자 하는 의도가 생기도록 만드는 촉진제 역할을 한다(유봉호, 2013). 창업 동기에 있어 필요성에 의한 창업보다 기회에 의한 창업이 장기적으로 더 중요한 요소로 작용하지만, 그럼에도 경제적 요소는 중요한 요인이며 창업 동기는 창업 의도와 창업 후의 성공에 영향을 미치는 주요 요인에 해당한다(Cervelló-Royo et al., 2020). 창업 활성화와 기업가정신 고취를 위해서는 창업주체가 창업하고자 하는 동기를 파악하는 것이 매우 중요하다(이선협·안은재, 2018). 한편, 창업동기를 소득중대, 경제적 보상 등의 경제적 요인과 독립성, 성취감, 사회적 기여 등과 같은 비경제적 요인으로 구분하기도 한다(배병윤·이주현, 2018).

관련 연구에 따르면, 직장에서의 제한된 승진기회, 불안정성, 실업에 따른 부정적 창업동기 요인보다는 긍정적인 창업동기 요인이 창업성공에 더 큰 영향을 미친다(Butter & Moore, 1997). 이러한 창업동기는 환경적인 요인뿐만 아니라 사회적 변화 등에 따라 크게 달라질 수 있으며 창업의 목표에 따라 서로 크게 달라질 수 있다(김용태, 2018). 즉, 창업동기에 관한 연구는 보다 다양한 사회문화적 환경을 고려할 필요가 있는 것이다. 최근 사회적 경제적 환경의 변화에 따라 퇴직 후 재취업의 대안으로 창업을 고려하는 등 오늘날 중장년층의 창업동기는 여러 복합적으로 나타난다고 할 수 있다. 과거와 달리 기술의 발전으로 잡크래프팅과 소자본 창업이 가능해진

것도 창업에 대한 문턱이 낮아진 계기로 작용한다. 이에 따라 관련 수요가 점증하는 만큼, 아웃플레이스먼트의 창업 교육에 따른 퇴직예정자의 창업 의도에 미치는 영향을 심층적으로 분석해 보고자 한다.

### 2.4. 실패 부담감(Failure Burden)

실패부담감은 창업자가 자신의 기업이나 사업이 실패할 경우에 대한 두려움이나 불안감을 의미하며, 창업 이전에 잠재 창업자들이 불확실성과 위험 요인에 직면하면서 창업 의도 형성 과정에서 의도의 약화를 초래하는 주요 영향 요인으로 작용한다(송경숙, 2015). 특히, 창업자들이 창업할 경우 기대할 수 있는 혜택보다 실패할 때 부담해야 하는 비용이 훨씬 클 때 발생한다.

사업 실패 부담감은 자금을 투자한 금액이나 시간을 잃을 수 있음에 대한 걱정, 사회적 평가나 자존감 문제, 또는 실패 후의 경제적 어려움 등 매몰비용이 포함될 수 있다. 이러한 부담감은 사업 환경의 불확실성과 위험성으로부터 유래되며, 창업가 정신과 자기 계발 과정에서 중요한 측면을 차지한다. 미국 등 선진국에서는 실패를 성공으로 가는 경험의 축적으로서 귀중한 자산으로 용인하는 사회적 분위기가 형성되어 있는 반면, 한국의 경우 기업인에 대한 은행의 연대보증 요구, 과거 실패한 기업인들의 파산 사례에서 한번 실패는 영원한 실패라는 낙인효과 등의 사회 분위기로 인해 실패부담감이 유독 크게 부각된다(하규수, 2012). 이는 퇴직예정자가 아닌 국내 잠재 창업자 또는 사업을 영위 중인 기업인들에게도 해당한다. 선행연구에 따르면 창업 교육 수료 이후 창업 의도는 다소 높아지는 것으로 나타났지만, 실패 부담감 등 창업 실행의 현실적인 어려움에 직면하여 대체로 실제로 창업까지 진행하지는 않는 것으로 나타났다(Breznitz & Zhang, 2022). 또한 체계적이고 전문적인 사전적 창업 교육은 창업 실패 기업들의 회생 지원 투자 비용 대비 훨씬 낮은 비용으로 창업 실패로 인한 사회적 비용을 줄일 수 있게 해주고, 창업 실패 후유증을 낮출 수 있게 해준다(하규수, 2012).

### 2.5. 가족지지(Family support)

가족지지는 개인의 긍정적인 심리상태를 나타내는 중요한 개념으로, 자기효능감, 희망, 낙관주의, 복원력 등의 다양한 차원으로 이루어져 있다(Luthans et al., 2007). 창업을 준비하는 과정에서는 창업교육과 같은 외적, 환경적 요인도 중요하지만, 내적, 개인적 요인이라고 할 수 있는 가족지지도 중요한 변수가 될 수 있다(Shepherd, 2015). 특히, 제2의 커리어를 준비하는 퇴직 예정자이자 예비 창업자들에게 가족지지는 상대적으로 더 중요한 고려 요인일 수 있다. 예를 들어, 창업을 희망함에도 가족의 반대가 심해 창업을 포기하는 경우가 생기기도 하고, 어렵게 창업했다고 하더라도 창업 초기에 가족

의 지지가 없다면 사업에 전적으로 몰입하기가 어려울 것이다(김명숙·박태경, 2019). 이렇듯 가족지지는 가족구성원이 개인에게 주는 모든 애정, 관심, 정서적 안정 등으로 창업하고자 하는 의도나 결정 선택의 순간에 무엇보다도 큰 힘이 될 것이며, 창업자가 창업을 결심하는 데 중요한 동기가 될 수 있다(Bird & Wennberg, 2016). 또한, 기업가적 행동에 대체 불가능한 영향을 미치는 경향이 있고, 잠재적인 기업가가 위험을 감수하고 실패에 대한 관용을 보이며, 미래에 대한 자신감을 가지도록 장려한다(Burgelman, 1988).

사회적지지는 창업의도 발현과 창업실행의 핵심적 요소 중 하나로, 사회적 지원세력인 부모, 친지, 친구, 멘토, 교수 등 다양하게 존재하는 역할모델의 존재는 창업에 대한 관심을 높여 주고, 창업의도에 높은 영향을 준다(배점모, 2015). 또한 사회적지지(가족, 친구, 이웃, 동료 등)는 개인의 사회적 네트워크를 통해서 사업에 관한 유용한 정보와 지식을 얻게 됨으로써, 창업프로세스에 영향을 미치며, 창업자의 행동에 영향을 주는 것으로 확인이 되었다(임교순·전인오, 2015).

시니어를 대상으로 한 연구에서는 창업교육프로그램 특성(교육만족도, 전문성, 다양성, 자금, 법률, 조세지원 등)이 창업의도에 미치는 영향에 대해 가족지지 변수가 긍정적으로 방향으로 조절하는 것으로 나타났다(박종현, 2018). 창업교육만족도와 가족지지가 창업의도에 미치는 효과를 확인하였다(김명숙·박태경, 2019).

중장년 창업가들은 경력, 전문성, 네트워크 등 창업 자원이 청년보다 많고, 경력 중 쌓은 인맥으로 창업에서 더 많은 높은 고지에서 시작점을 확보할 수 있다(Zhao et al., 2021). 중장년은 직무, 직장 경험을 통해 축적된 역량과 전문성을 갖추고 있으며, 필요한 재정자원을 조달할 수 있는 네트워크와 기회가 많다는 점에서 분명 창업에 유리한 부분이 있다(강유미·김재호, 2015). 그러나 중장년은 부양가족이 있으며, 경제 활동기간 등을 고려했을 때 창업 실패에 따른 재기 기회가 적기 때문에 중장년의 창업 실패는 개인뿐만 아니라 가족 및 인적 네트워크 전체에 걸쳐 부정적인 영향을 미칠 수 있다(홍성표, 2022). 따라서 예비 창업자인 퇴직예정자에 대한 체계적인 창업 교육 프로그램인 아웃플레이스먼트 프로그램을 세분화 하고 구체화할 필요가 있다. 가족의 지지에 힘입어 최소한 이들이 시장성과 사업성, 성장성, 타당성을 갖춘 비즈니스모델을 개발하게 하여 창업 시장에 진입함으로써 실패 가능성을 낮출 수 있게 해야 창업 실패를 예방할 수 있기 때문이다.

## 2.6. 창업 의도(entrepreneurial intention)

창업 의도는 창업에 대한 강한 열망과 결심을 나타내며, 감정적이고 동기부여적 요소가 큰 반면, 창업 의도는 구체적인 계획과 목표를 설정하는 과정으로, 보다 논리적이고 계획적인 측면이 강조된다. 창업 의도는 즉각적인 행동을 취할 준비상태이나, 창업 의도는 미래의 행동을 위한 계획과 준비 단계라

할 수 있다. 즉, 강한 창업 의도가 있을 때 창업 의도가 더 명확해지고, 구체적인 창업 의도가 있을 때 창업 의도가 더 강화된다. 본 연구는 아직 직장인 상태인 퇴직예정자를 대상으로 연구하였기에 즉각적인 창업으로 이루어지는 창업 의도를 변수로 설정하기보다는, 창업 계획과 준비 단계를 중요한 단계로 보고 창업 의도를 주요 변수로 설정하였다.

창업 의도는 잠재적 창업가가 미래에 스스로 창업할 가능성이 있는 것을 나타내며 새로운 기업을 창업하거나 기존 기업 안에서 새로운 사업 기회를 추구하고자 하는 마음의 상태로 창업 활동을 밀고 나가는 추진력이다(Crant, 1996). 또한 창업 의도는 계획적이고 의식적인 행동과 시도를 통해서 이루어지며 창업 과정을 이해하고 있는 핵심적인 개념이다(Krueger & Brazeal, 1994). 창업 의도에 따라서 창업의 행동이 다르게 변할 수 있고 창업 전 창업 준비에도 영향을 미치기 때문에 창업 의도는 태도와 경험을 창업 행동으로 연결하는 역할을 한다고 하였다(윤방섭, 2004). 창업 의도는 새로운 사업을 소유하거나 시작하고자 하는 개인의 의도나 욕구를 의미하는 것으로(Bird, 1988), 창업은 분명 계획적이고 의도된 행동을 통해 실행되며, 시간적 흐름에 따라 진행되는 순차적 과정이다(Bird, 1988). 따라서 창업 의도는 창업이라는 실제 성과물이 나타나기 이전까지 가장 밀접하고 중요한 특성 요인으로 고려되어야 하고, 개인의 창업 결정과 행동을 위해서는 창업 의도 즉, 창업에 대한 긍정적인 태도가 선행되어야 한다(Yoon, 2012).

중장년층은 현대문명의 경험이 높아 퇴직 후 창업에 관한 관심과 의욕이 높고, 스스로 성취하고자 하는 높은 자아실현 욕구를 지닌다(황지영·남정민, 2019). 창업을 준비하는 중장년층은 이미 지속해 온 사회생활을 통해 자신과 직장에 대한 가치와 지위를 확립했다. 하지만 불확실한 환경과 태도를 해소하기 위해 재취업의 대안으로 창업을 진행하므로, 창업이라는 새로운 도전에 수많은 의사 결정 과정과 성공과 실패의 막연한 미래 앞에서 창업에 대해 충분한 확신을 하기 어렵다. 이러한 상황에서 퇴직예정자의 창업 의도에는 어떠한 요인들이 영향을 미치는지 확인하고자 한다.

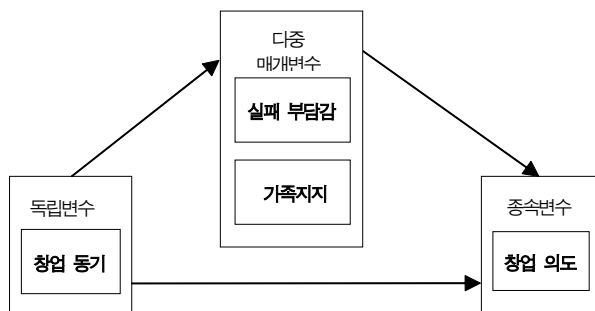
### III. 연구모형 및 설계

#### 3.1. 연구의 모형

Shapero의 창업이벤트모델(Entrepreneurial Event Model)은 Albert Shapero와 Lisa Sokol이 1982년에 제안한 창업의도 형성에 관한 이론적 모델로 이 모델은 창업의도와 행동을 설명하는 대표적인 이론이다. Shapero의 모델에 따르면, 창업의도는 지각된 욕구, 기회에 대한 행동성향, 지각된 실현가능성의 영향을 받으며, 이러한 요소들이 상호작용하여 창업 의도를 형성하고, 궁극적으로 창업 행동으로 이어진다고 하였다. 특히 이 모델은 창업이 단순히 개인의 특성이나 환경에 의해서만 결정되는 것이 아니라, 개인의 인식과 해석, 그리고 특정 사건에 의해 촉발될 수 있다는 점을 강조하였다. 이 모델은 창업교육 및 창업지원 정책 수립에 있어 중요한 이론적 기반을 제공하며, 창업의도 형성 과정을 이해하는 데 유용한 프레임워크로 활용되고 있다. 이에 본 연구는 창업이벤트모델을 기반으로 창업이 개인의 특성이나 환경에 의해 촉발될 수 있다는 점을 고려하여 창업의도에 미치는 영향들 중 정(+)의 영향과 부(-)의 영향을 동시에 파악하고자, 정(+)의 영향을 미칠 것으로 예상되는 가족지지와 부(-)의 영향을 미칠 것으로 예상되는 실패 부담감을 매개변수로 하여 연구모형을 설정하였다.

퇴직예정자들이 사내의 퇴직 준비 교육(아웃플레이스먼트)은 조직 차원의 교육, 개인 차원의 교육, 교육의 유형이나 기간, 실시 횟수가 재취업뿐 아니라 창업 의도에 영향을 미치는 것으로 확인된다(서다예, 2022). 퇴직예정자인 중장년 일자리 고용 창출을 위한 창업이 경제활동 대안으로 국가적 창업지원 정책이 활발해지고, 활성화하기 위해서는 긍정적인 차원에서 창업을 결심하고 실천하려는 의도가 선행되어야만 한다(유봉호, 2015). 본 연구는 중장년 직장인(시니어)의 퇴직예정자들을 대상으로 창업 동기를 중심으로 이들과 창업 의도 간의 관계와 실패 부담감과 가족지지가 어떠한 영향을 미치는지 확인하고자 한다.

이론적 배경에서 살펴본 선행논문들을 기반으로 퇴직예정자의 창업 의도에 영향을 미치는 요인으로는 창업 동기, 실패 부담감, 가족지지로 설정하였고 이러한 변수들과 창업 의도의 관계에 대한 검증을 토대로 하여 연구모형을 설정하였다. 변수 간의 관계를 나타낸 연구모형은 <그림 1>과 같다.



<그림 1> 연구모형

#### 3.2. 가설 설정

선행연구를 바탕으로 설정한 연구가설은 다음과 같다. 먼저, 창업 동기 요인으로는 창업가 역량, 기업가정신, 성취욕구, 자기효능감 등과 같은 개인적 특성과 가족 지원, 개인 네트워크 같은 개인 환경적 특성, 그리고 창업에 대한 사회적 태도, 창업자금, 창업 지원 네트워크 등의 사회 환경적 특성으로 구분할 수 있다. 창업 동기는 이러한 특성 등에 따라 능동적으로 또는 수동적으로 결정된다. 창업 동기는 창업가의 의도와 함께 기업을 지속해서 유지해 갈 것인가에 대한 의사결정까지 다양한 부분에 영향을 미친다(유봉호, 2015; Ajzen, 1991; Naffziger et al., 1994).

특히, 창업 의사결정과 행동이 있으려면 창업에 대한 긍정적인 태도와 경험이 선행되어야 하는데 이것이 창업 의지라고 할 수 있다(김홍, 2014). 선행연구는 계획된 행동모델에서 의도가 행동을 예측한다는 연관관계를 실증 분석하였고, 여기에서 의도는 계획된 행동의 실행여부를 가장 정확하게 예측하는 변수로 보고 있다(Ajzen & Fishbein, 1980). 이와 같이 창업 의도에 미치는 영향 요인으로 가장 많은 연구가 이루어진 부분은 창업가의 특성이다(이지우, 2000). 그리고 창업 의도에 관한 연구의 초점은 개인특성, 심리특성, 환경특성에서 최근에는 동기부여, 기술력, 비전, 목표 등까지 확대되어 창업 교육에도 많은 영향을 끼치고 있다(김홍, 2014). 관련해서 창업 의도는 비 창업자가 미래에 자발적으로 창업의 가능성을 자기 자신 스스로 평가하는 행위이다(정용화·하규수, 2012). 창업 의도에 영향을 주고 있는 여러 요인을 찾아 요인 간의 상호관계를 밝혀 보려고 창업 동기를 비롯해 성취욕구와 기업가 특성과 같은 심리적인 특성에 대해 확인하였다(유봉호, 2015).

사회적 조직의 가장 기본적인 단위체계가 가족이기에 어떤 일을 수행할 때 가족의 격려와 지지는 매우 중요한 역할을 한다(정지영·임정하, 2011). 이는 창업 준비 과정에서도 마찬가지이며 창업교육과 같은 외적 요인도 중요하지만, 가족의 지지라는 내적 요인 역시 창업 성공에 중요한 변수가 될 수 있다(Shepherd, 2015; Renzulli et al., 2000). 특히 제2의 커리어로 창업을 준비하는 예비창업자들에게 가족 지지는 더욱 중요한 고려사항이다. 창업을 희망하지만 가족의 강한 반대로 인해 포기하는 경우가 있을 수 있다. 또한, 어렵게 창업에 성공했다 하더라도 창업 초기에 가족의 지지가 없다면 사업에 전념하기 어려울 것이다. 그렇기에 창업 과정에서 가족의 지지는 단순한 정서적 지원을 넘어 창업의 성공과 지속 가능성에 직접적인 영향을 미치는 중요한 요소라고 할 수 있다. 즉, 가족지지는 사회적 지지이며 개인이 새로운 환경에 적응하도록 돕고, 상호작용을 통해 지지와 통제력을 제공하며, 사회적 욕구를 충족시켜주는 중요한 기능을 수행하는 것으로 창업 동기에 있어 중요한 변수이다.

창업에 있어 실패는 흔하게 일어날 수 있으며 기업을 운영하고자 마음먹은 기업가로서는 항상 유념해야 하는 부분으로

알려져 있다(Lee et al., 2007; McGrath, 1999; Shane, 2009). 대부분의 창업자 연구는 실패에 대한 두려움의 일차적인 개념을 채택하여 창업 의도에 대한 역할에 초점을 맞추고 있다(Wyrwich et al., 2016). 실패에 대한 두려움 때문에 과제를 수행하려는 동기를 낮추는 것이며(Conroy, 2001), 실패에 대한 두려움이 기업가정신의 지속성과 창업 초기 단계에서의 성공에 대한 기대를 저하함으로써 창업 의도에 부정적인 영향을 미친다(Arenius & Minniti, 2005). 반면에 실패에 대한 두려움을 억제하기 위한 동기부여를 찾으려는 긍정적인 영향도 존재한다(Mitchell & Shepherd, 2011). 창업자가 실패 두려움에 적극적으로(adaptively) 대응할 수 있는 조건(condition)에 대한 연구 필요성을 주장했으며(Hunter et al., 2020), 청년층과 시니어 그룹간 비교연구에서 실패부담감은 청년층 보다 시니어 그룹에서 상대적으로 높게 나타났다(오상훈·하규수, 2013).

본 연구는 선행연구들의 검토를 통하여 퇴직예정자의 창업 동기에 영향을 미치는 직접적 변인으로 퇴직예정자의 특성을 고려하여 정(+)의 영향을 미치는 가족지지 요인과 부(-)의 영향을 미치는 실패부담감 요인을 함께 체계적으로 확인하고 고찰하고자 한다. 나아가 퇴직예정자 창업의도에 영향을 미치는 연구 모형 개발과 실증 분석을 통해 이론적 타당성과 실무적 유용성을 제시하고자 한다.

- H1: 창업 동기는 실패 부담감에 정(+)의 영향을 줄 것이다.
- H2: 창업 동기는 가족지지에 정(+)의 영향을 줄 것이다.
- H3: 창업 동기는 창업 의도에 정(+)의 영향을 줄 것이다.
- H4: 실패부담감은 창업 의도에 부(-)의 영향을 줄 것이다.
- H5: 가족지지는 창업 의도에 정(+)의 영향을 줄 것이다.

H6: 창업 동기가 가족지지를 매개로 창업 의도에 정(+)의 영향을 줄 것이다.

본 연구는 창업이벤트 모델을 기반으로 창업동기가 가족지지와 실패부담감을 매개로, 창업의도에 미치는 영향을 확인하여 퇴직예정자 창업에 대한 체계적 고찰을 실시하고자 한다.

### 3.3. 변수의 측정

퇴직예정자의 창업동기가 실패부담감과 가족지지를 매개로 창업의도에 미치는 영향에 관한 측정은 국내외 선행연구자료를 통해 실증연구에서 사용된 것들을 기반으로 하였다. 본 연구는 이를 집대성하여 연구의 목적에 맞게 수정하여 측정하였으며 각 변수에 대해 측정한 조작적 정의는 다음 <표 1>과 같다.

<표 1> 변수의 측정

변수명	측정항목	측정방법
창업 동기	- 직장인보다 많은 소득을 올리고 싶음 - 창업으로 돈을 많이 벌고 싶음 - 일 한 만큼 보상이 있어야 함 - 직업선택에서 돈이 가장 중요한 요소	4문항 리커드 5점척도
실패 부담감	- 사업실패시 사업투자자금 손실에 대한 부담감 - 사업실패시 차입금 상환에 대한 두려움 - 사업실패시 기업이 없어지더라도 차입금은 남아서 기업인을 괴롭힐 것 - 사업실패시 경력 및 사회적 손실로 인한 부담감 - 사업실패시 가족의 안정 및 화목과 관련된 위험 - 사업실패시 자신감 상실 가능성에 대한 위험	6문항 리커드 5점척도
가족 지지	- 가족은 나의 사업의 성공을 위해 도움을 줌 - 가족은 나의 사업에 관한 아이디어에 대한 유용한 피드백을 제공 - 가족은 대가를 기대하지 않고 나의 사업에 기여 - 전반적으로, 나의 가족지지는 창업에 도움이 됨	4문항 리커드 5점척도
창업 의도	- 직업적 목표는 창업가가 되는 것 - 창업을 하기 위해 모든 노력을 다할 것 - 창업을 하기 위해 무엇이든 할 준비 - 창업을 하는 것을 진지하게 고려하고 있음 - 언젠가 창업을 하겠다는 확실한 의도가 있음	5문항 리커드 5점척도

## IV. 실증분석

### 4.1. 자료의 수집 및 분석방법

본 연구는 퇴직 후 창업 생각이 있는 40세 이상 직장 재직자(퇴직예정자)를 대상으로 설문을 실시하였다. 설문조사는 2022년 10월 12일에 시작하여 2022년 10월 31일까지 진행하였고, 설문 시작 전 창업 관심 여부에 따라 설문 문항에 답하도록 설정하였다. 최종 확보한 설문 응답 결과 데이터는 305개로 집계되었다. 조사한 표본자료의 일반적 특성은 다음 <표 2>와 같다.

<표 2> 표본자료의 일반적 특성

구분 (N:305)	분류	빈도 (명)	비율 (%)	구분 (N:305)	분류	빈도 (명)	비율 (%)	
성별	남	184	60.3	연령	40대	180	59.0	
	여	121	39.7		50대	104	34.1	
					60대 이상	21	6.9	
현재 재직 분야	제조업	75	24.6	총 경력	5년 미만	15	4.9	
	서비스업	95	31.1		5년~10년 미만	25	8.2	
	공무원(교직원)	38	12.5		10년~15년 미만	53	17.4	
	금융·보험업	5	1.6		15년~20년 미만	97	31.8	
	도소매업	25	8.2		20년 이상	115	37.7	
	건설업	21	6.9		창업 준비 자금	3,000만원 미만	31	10.2
	IT	22	7.2			3,000~5,000만원 미만	37	12.1
기타	24	7.9	5,000~7,000만원 미만	37		12.1		
			7,000~1억원 미만	65		21.3		
창업 희망 업종	제조업	32	10.5	1~3억원 미만	112	36.7		
	전문·과학·기술·IT	49	16.1		3억원 이상	23	7.5	
	보건 및 사회복지	36	11.8					
	예술·스포츠·여가	25	8.2					

	숙박 및 음식점업	82	26.9	창업 경험	있음	67	22.0
	도매 및 소매	59	19.3		없음	238	78.0
	기타	22	7.2				

본 연구는 SPSS 22.0 통계프로그램을 이용하였으며, 빈도분석과 기술통계 분석을 진행했다. 이를 통해 표본자료들에 대한 적합도와 인구통계학적 일반 특성을 확인하였다. 또한, 설문 결과자료에 대한 신뢰도 및 타당도를 검증하기 위해 요인 분석, 신뢰도 분석, 상관관계분석을 실시하였다. 설문 결과자료에 대한 신뢰도 확보 및 측정변수의 오차 수치를 확인하기 위해서는 확인적 구조방정식모형을 사용하였다.

통계 도구로는 AMOS 22.0을 이용하였으며, 이를 통해 측정모형과 구조모형의 적합도를 확인했다. 측정에 앞서 확인적 요인분석을 실시하였고, 구조모형 분석을 위해 경로분석과 다중매개 효과에 관한 검증을 순차적으로 시행하였다.

### 4.2. 탐색적 요인분석

본 연구의 창업동기, 실패부담감, 가족지지, 창업의도와 같은 변수 자체는 다수의 연구를 통해 검증되어왔으나, 퇴직예정자의 아웃플레이스먼트 관점에서의 연구는 오랜 역사를 가지고 진행한 연구라기보다는 시대의 흐름에 맞추어 강한 필요성이 제기되어 진행된 탐색적 성격이 강하다. 이에 따라 확인적 요인분석을 수행하기에 앞서, 탐색적 요인분석을 통하여 표본의 타당성을 검증하였다. 먼저, 분석을 위해 베리맥스를 이용한 결과, 6번의 반복 계산에서 요인 회전이 수렴되었다. 이에 창업 동기가 4요인에서 4문항, 실패 부담감이 1요인에서 6문항, 가족지지는 3요인에서 4문항, 창업 의도는 2요인에서 5문항이 추출되었기에 본 항목들을 가설검정의 변수 문항으로 설정하였다.

<표 3> 탐색적 요인분석

회전 성분 행렬a					
잠재변수	측정변수	구성요인			
		1	2	3	4
창업 동기 (4)	창업동기3	0.108	0.181	0.097	0.845
	창업동기1	0.109	0.035	0.039	0.840
	창업동기2	0.227	-0.041	0.147	0.679
	창업동기4	0.138	0.303	0.034	0.598
실패 부담감 (6)	실패부담감5	0.797	0.013	0.089	0.066
	실패부담감4	0.779	0.001	-0.017	0.160
	실패부담감1	0.765	-0.045	-0.118	0.078
	실패부담감3	0.764	0.008	-0.056	0.075
	실패부담감2	0.755	-0.056	-0.075	0.193
	실패부담감6	0.749	0.094	-0.006	0.083
가족 지지 (4)	가족지지4	-0.018	0.110	0.876	0.055
	가족지지2	-0.001	0.149	0.834	0.111
	가족지지3	-0.105	0.107	0.832	0.026
	가족지지1	-0.037	0.175	0.822	0.125

창업 의도 (5)	창업의도2	-0.085	0.801	0.101	0.071
	창업의도3	0.013	0.789	0.128	0.103
	창업의도4	0.095	0.769	0.094	0.066
	창업의도5	0.015	0.761	0.059	0.146
	창업의도1	-0.035	0.759	0.184	0.020
아이겐값		3.668	3.229	2.968	2.398
공통분산(%)		19.304	16.995	15.620	12.619
누적분산(%)		19.304	36.299	51.919	64.538

\* KMO=.833, Bartlett's  $\chi^2=2689.24(p<.001)$

탐색적 요인분석 진행 결과, 베리맥스 6회 반복에서 수렴된 값으로 KMO 지수 값은 .7 이상이 적정값인데 KMO가 .833으로 적정값보다 높게 나타났고, 누적분산이 64.538%로 나타나 구성된 5개의 요인들 전부 설명력이 높게 나타났다. Bartlett's 구형성 검증결과에서 카이제곱 값은 2689.24( $p<.001$ )로 요인분석에 대한 모형적합도가 적절한 수준으로 나타났다.

### 4.3. 신뢰도 분석

이어 퇴직예정자의 창업 동기가 실패 부담감과 가족지지를 매개로 창업 의도에 미치는 영향을 분석하기 위한 선행작업의 일환으로 신뢰도 분석을 시행하였다. 그 결과, 요인 중 가족지지가 가장 높게 조사되었고 실패 부담감, 창업 의도, 창업 동기 순으로 조사되었다.

<표 4> 탐색적 요인분석

요인(항목수)	최소값	최대값	평균	표준 편차	Cronbach's alpha
창업동기(4)	2.5	5	4.1180	0.59535	.767
실패부담감(6)	1	5	3.5187	0.64824	.868
가족지지(4)	1	5	3.4410	0.77468	.880
창업의도(5)	1.5	5	3.9907	0.63881	.850

Cronbach's alpha는 .7 이상값이 유의한 기준인데 본 연구의 변수들은 <표 4>에서 보는 바와 같이 Cronbach's alpha가 최소 .767 이상으로 나타났다. 즉, 모든 변수가 내적일관성을 확보하고 있으며 연구에 적합한 신뢰성도 확보하였다.

### 4.4. 상관관계 분석

본 연구의 주요 변수인 창업 동기, 실패 부담감, 가족지지, 창업 의도 간 상관관계를 확인하기 위해 피어슨(Pearson Correlation Coefficient, PCC)의 상관관계분석을 하였다. 분석은 직장인 중 창업에 관심 있는 잠재적 퇴직예정자를 대상으로 시행한 각 변수 간의 상관관계를 살펴보고자 이루어졌다. 그 결과, 첫째, 창업 동기에서 실패 부담감은 .314, 가족 지지는 .201, 창업 의도는 .273으로 조사되었다. 둘째, 실패 부담감에서 가족지지는 -.068, 창업 의도는 .011로 조사되었다. 셋째, 가족지지에서 창업 의도는 .302로 조사되었다.



<표 5> 상관관계 분석 결과

N=305	창업 동기	실패 부담감	가족지지	창업 의도
창업동기(4)	1			
실패부담감(6)	.314**	1		
가족지지(4)	.201**	-0.068	1	
창업의도(5)	.273**	0.011	.302**	1

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

변수 간의 상관관계분석 결과에서 창업 동기가 실패 부담감, 가족지지, 창업 의도에 정(+)의 상관관계가 있는 것으로 나타났고, 실패 부담감에서 가족지지는 부(-)의 상관관계가 있는 것으로 나타났으나 창업 의도에는 정(+)의 상관관계가 있는 것으로 나타났다. 또한 가족지지는 창업 의도에 정(+)의 상관관계가 있는 것으로 나타났다.

### 4.5. 다중회귀 분석

독립변수의 창업 동기, 실패 부담감, 가족지지가 창업 의도에 미치는 영향을 검증하기 위해 다중회귀분석을 실시하였다. 회귀모형 값은 통계적으로 유의하게 나타났으며(F=16.326, p<.001), 회귀모형의 설명력은 약 14%(수정된 R제곱은 13.1%)로 나타났다(R<sup>2</sup>=.140, adjR<sup>2</sup>=.131). 또한 Durbin-Watson 통계량은 1.922로 계산되어 1.5~2.5 기준에 적합한 수치이기에 독립성을 충족하였으며 분산팽창지수(VIF) 수치도 전부 10 미만으로 나타났다. 고유값은 3.935로 0에 가깝지 않고 상태지수는 1.0으로 나와 30보다 작은 수치로 다중공선성 문제가 없는 것으로 판단 되었다.

<표 6> 다중회귀 분석

종속변수	독립변수	B	S.E.	베타	t	p	vif
창업 의도	(상수)	1.920	0.313	-	6.144	0.000	-
	창업 동기	0.257	0.063	0.236	4.081	0.000	0.852
	실패 부담감	-0.047	0.058	-0.046	-0.807	0.420	0.883
	가족지지	0.211	0.046	0.252	4.565	0.000	0.941

\* F=16.326(p<.001), R<sup>2</sup>=.140, adjR<sup>2</sup>=.131, D-W=1.922, 고유값=3.935, 상태지수=1.00

### 4.6. 확인적 요인분석

각 변수를 탐색적 요인분석으로 선행한 후 타당성이 검증된 변수들을 가지고 확인적 요인분석을 실시하였으며, 분석 결과는 <표 7>과 같이 제시했다.

<표 7> 확인적 요인분석

잠재 변수	측정변수	Estimate		S.E.	C.R.	AVE	CR
		B	β				
창업 동기	1	0.559				0.611	0.859
	1.319	0.863	0.142	9.299	***		
	0.782	0.590	0.100	7.805	***		
	1.122	0.742	0.125	8.961	***		

실패 부담감	1	0.720				0.622	0.908
	1.156	0.741	0.097	11.934	***		
	1.090	0.709	0.095	11.437	***		
	1.212	0.75	0.100	12.076	***		
	1.246	0.737	0.105	11.877	***		
가족 지지	1	0.796				0.693	0.900
	1.062	0.802	0.072	14.719	***		
	1.076	0.780	0.075	14.260	***		
창업 의도	1	0.721				0.631	0.895
	1.169	0.760	0.098	11.961	***		
	1.084	0.762	0.090	11.996	***		
	0.933	0.701	0.084	11.115	***		
	0.993	0.702	0.089	11.134	***		

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

확인적 요인분석 결과, 비표준화계수에서 합성신뢰도(C.R.) 값들이 전부 2보다 크게 측정되었고 유의확률(p)도 전부 .000(\*\*\*p)으로 나타났다. 집중타당도를 확인하는 평균분산분출(AVE) 값은 .5 이상이 기준값이나 본 측정모형에서는 최소값이 .611로 측정되었고, C. A. 값은 .7 이상이 기준값이나 최소값이 .859로 측정되어 신뢰도뿐 아니라 집중타당성 기준도 마찬가지로 충족하는 것으로 나타났다.

### 4.7. 측정모형 및 구조모형 적합도

<표 8>의 측정모형 적합도는 CMIN=363.682이고, RMR=.039로 .05 이하로 표본 공분산 행렬과 모델 추정 공분산 행렬 간의 차이가 양호하게 측정되었고, CFI=.916으로 .8 이상이기엔 우수한 측정값이 나왔으며 RMSEA=.070으로 기준값인 .08 이하로 측정되어 적합한 측정값이 나왔다. RMR은 0에 가까울수록 우수하고, .05 이하면 적합, .05~.08 이하면 양호이기엔 RMR=.039는 우수한 것으로 측정되었다. 그러나 모형에서 RMR값이 측정 척도에 영향을 받기에 좀 더 민감한 수치인 SRMR도 확인하였다. SRMR값은 .08을 기준값으로 보며 이보다 높은 값은 실증 데이터에 좋지 않은 적합지수를 보인다고 했고 .06 보다 낮다면 우수한 적합도인데 본 모형에서는 SRMR=.0579로 나왔기에 우수한 적합도를 보이고 있는 것으로 나타났다. 전반적으로 모델적합도 수치는 수용할 수 있는 적합한 범위에 있는 것으로 나타났다.

<표 8> 측정모형 적합도

모형	χ <sup>2</sup>	df	p	RMR	GFI	TLI	AGFI	NFI	CFI	RMSEA
측정	363.682	146	.000	.039	.882	.901	.847	.868	.916	.070

\*SRMR=.0579

<표 9>의 구조모형 적합도는 CMIN=369.911이고, RMR=.046으로 .05 이하로 표본 공분산 행렬 과 모델 추정 공분산 행렬 간의 차이가 양호하게 측정되었고, CFI=.914로 .8 이상이기 에 우수한 측정값이 나왔으며 RMSEA=.071로 기준값인 .08 이하로 측정되어 적합한 측정값이 나왔다. RMR은 0에 가까울수록 우수하고, .05 이하면 적합, .05~.08 이하면 양호하기에 RMR=.046은 적합한 것으로 측정되었다. 그러나 모형에서 RMR 값이 측정 척도에 영향을 받기에 좀 더 민감한 수치인 SRMR도 확인하였다. SRMR 값은 .08을 기준값으로 보며 이 보다 높은 값은 실증 데이터에 좋지 않은 적합지수를 보인다. 한편, .06 보다 낮다면 우수한 적합도인데 본 모형에서는 SRMR=.0665로 도출되었기에 바람직한 적합도를 보이고 있는 것으로 나타났다. 전반적으로 모델적합도 수치는 수용할 수 있는 적합한 범위에 있는 것으로 나타났다.

<표 9> 구조모형 적합도

모형	$\chi^2$	df	p	RMR	GF	TLI	AGFI	NFI	CFI	RMSEA
구조	369.911	147	.000	.046	.881	.900	.846	.866	.914	.071

\*SRMR=.0665

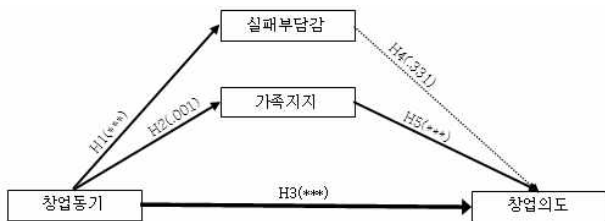
#### 4.8. 경로분석 가설검정

각 변수별로 측정 모형을 통해 확인적 요인분석을 실행하였고 각 변수 간의 인과관계 파악을 위해 구조방정식모형 분석을 하였으며 <표 10>과 <그림 2>와 같이 연구가설 H1~H7을 검정하여 결과를 정리하였다.

<표 10> 경로분석

가설	경로	Estimate		S.E.	C.R.	p	가설
		B	$\beta$				
H1	창업 동기 ▶ 실패 부담감	0.342	0.329	0.076	4.477	***	채택
H2	창업 동기 ▶ 가족지지	0.309	0.224	0.095	3.243	0.001	채택
H3	창업 동기 ▶ 창업 의도	0.308	0.268	0.087	3.532	***	채택
H4	실패 부담감 ▶ 창업 의도	-0.072	-0.065	0.074	-0.971	0.331	기각
H5	가족지지 ▶ 창업 의도	0.239	0.286	0.056	4.272	***	채택

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



<그림 2> 경로분석 검증 결과

창업 동기는 실패 부담감, 가족지지, 창업 의도에 유의한 정 (+)의 영향을 주는 것으로 나타나 가설 H1~H3은 채택되었고, 실패 부담감은 창업 의도에 유의하지 않는 것으로 나타나

H4는 기각되었다. 이는 아무래도 사업의 실패에 대한 부담이 크게 작용하여 창업하려는 의도가 없어지는 이유인 것으로 보여진다. 또한, 실패 부담감을 줄이기 위한 창업 교육이 선행된다면 실패 부담감 요인이 줄어들 것으로 예상된다. 가족 지지는 창업 의도에 유의한 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타나 가설 H5는 채택되었다. 아무래도 40대 이상의 중장년(시니어)층은 한 가정의 가장일 확률이 높으므로 가족지지가 창업 의도에 많은 영향을 미치는 것으로 해석된다.

경로분석 결과 창업 동기는 실패 부담감, 가족지지, 창업 의도에 유의한 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타났고, 가족지지도 창업 의도에 유의한 정(+)의 영향을 주는 것으로 나타났다. 그러나 실패 부담감은 창업 의도에 유의하지 않는 것으로 나타났다.

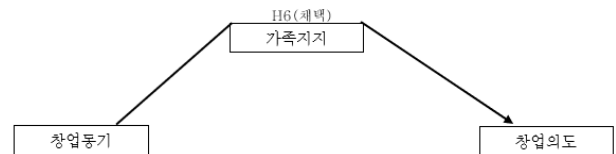
#### 4.9. 매개효과 가설검정

이러 창업 동기와 창업 의도 간의 관계에서 가족지지의 매개효과 검증을 실시하였다. 부트스트래핑(Bootstrapping) 검증을 실행하여 매개효과를 확인하고자 Estimate, S.E., Bootstrapping 95% 신뢰구간 값을 분석했다.

<표 11> 매개효과 검증 결과

가설	경로	Estimate	S.E.	95% 신뢰구간	가설
H6	창업동기 ▶ 가족지지 ▶ 창업의도	.076	.035	.029~.187	채택

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



<그림 3> 매개효과 검증 결과

창업 동기와 창업 의도에서 가족지지를 매개로 95% 신뢰구간에서 하한값과 상한값에서 0을 포함하지 않고 있기에  $p < .05$  수준에서 유의한 것으로 검증되었다. 이에 가설 H6은 채택되었다. 기각된 실패 부담감은 창업을 예정하고 있는 퇴직 예정자들이 그동안의 사회 경험과 모아둔 자금을 투자하는데 있어 다양한 리스크에 대한 부담에 기인한 것으로 보인다.

위의 통계분석을 통하여 검증한 결과 본 연구에서 설정한 총 6개의 가설에서 5개의 경로분석 가설 중 4개가 채택되었고, 1개의 매개효과 가설 중 1개가 채택되었다.

## V. 결론

### 5.1. 논의

아웃플레이스먼트는 비자발적 퇴직 예정자를 대상으로 심리적 안정, 경력진단, 창업지원, 재취업 역량 강화, 가치 실현 프로그램을 통해 지속적인 경력개발을 지원하는 선진국형 HR 서비스로, 대한민국과 같이 인구구조 변화로 인해 노동시장의 변화가 예고된 국가에서 그 중요성이 점점 커지고 있다.

이러한 아웃플레이스먼트 교육 서비스는 다양한 주체에 경제, 사회, 개인적 가치를 두루 제공한다. 기업의 입장에서는 효과적인 상시 구조 조정 프로세스의 구축과 구조 조정 과정에서의 사회적 책임과 부담감을 줄임으로써, 기업 이미지를 제고할 수 있으며, 남아있는 재직자에게는 퇴직에 대한 막연한 불안감의 감소와 선배 퇴직자에 대한 배려를 통해 애사심을 증대하는 효과를 줄 수 있다. 또한, 퇴직자와 재직자 사이의 갈등을 경감할 수 있으며, 퇴직예정자는 퇴직으로 인한 심리적 충격을 경감하는 한편, 전문 프로그램을 통해 경력을 재검토하고 설계, 기획할 수 있으며 신속한 전직의 기회 또한 제공받을 수 있다. 대체로 중장년은 일견 그간의 경력을 발판으로 재취업하거나 창업하는 기회가 열려 있다고 생각할 수 있지만, 현실적으로 아직 많은 중장년분은 준비 없는 도전으로 많은 어려움을 겪고 있다(박소연·최규선, 2023). 본 연구는 이러한 중장년 직장인(시니어) 중에서 창업에 관심이 있는 퇴직예정자를 대상으로 창업 의도에 미치는 영향 요인을 확인하여 향후 아웃플레이스먼트 창업프로그램 개발과 활성화에 기여하고자 하였다.

선행연구에 따르면 창업을 준비하는 잠재적 퇴직예정자인 직장인들은 직장에서 퇴직하고 직장과 사회생활을 통하여 쌓은 경력과 지식과 자본을 기반으로 창업에 도전하지만, 이것이 반드시 성공을 보장하지는 않는다. 창업은 사회적, 문화적, 경제적 및 가족 등의 다양한 환경적 조건과 밀접하게 관련되어 있기 때문이다(최진숙·황금주, 2018). 따라서 성공적인 창업을 위해서는 실패 부담감을 극복할 수 있는 전문적인 창업교육 프로그램이 구성되어야 실패위험 부담이 줄어들어 창업 의도에 영향이 없을 것이다. 창업 교육이라는 창업 기회 탐색 과정이 창업 활동에 긍정적인 영향을 미치며(이종오·김창수, 2020), 창업에 실패하더라도 다시 재기할 수 있다는 인식과 사회적인 제도와 정책이 마련될 때 창업가는 창업에 대한 도전과 의도가 높아질 수 있는 것이다(손성곤·김형철, 2018).

최근 시니어의 경제활동 참여율이 높아지고 있다. 통계청에 따르면 은퇴할 나이에 접어든 시니어들은 다시 일자리를 찾아 나서거나 창업에 도전하는 일이 증가하고 있다(한만선 외, 2019). 통계청의 '2023년 경제활동인구조사 고령층 부가 조사'에 따르면, 중장년이 주된 직장에서 퇴직하는 연령이 평균 49.4세다. 향후 정년이 65세로 연장되면 약 15년 동안 소득 단절이 발생할 수 있다는 우려가 제기된다. 또한 지난 5월 기

준 55~64세 취업 경험자 중, 가장 오래 근무한 일자리를 그만둘 당시 평균 연령은 49.4세로 조사되었다. 퇴직 사유로는 비자발적인 조기퇴직이 41.3%로 가장 많았다. 인생 100세 시대에는 장기적 관점의 경력관리가 필수이다. 정년(60세) 후에도 약 10~20년의 활동기간에 하나의 직장·직업으로는 생애에 걸쳐 의미 있는 삶을 실현하기란 쉽지 않다. 따라서 현실에 안주하지 않고 전 생애에 걸쳐 경력을 준비하고 유지하고자 하는 평생 경력의 의식과 태도 함양이 필수적이다.

그렇기에 창업을 선택하는 퇴직예정자들에게 전문적이고 체계적인 아웃플레이스먼트 프로그램을 통해 창업이라는 인생 2막을 성공적으로 펼칠 수 있게 하는 지원이 필요할 것이다. 또한 퇴직예정자의 아웃플레이스먼트 프로그램에서 안정적인 소자본 전문 창업프로그램 지원이 더 활성화된다면 고령화 사회에서 고용, 일자리, 사회적 비용 등 사회적 문제를 완화할 수 있을 것이다.

본 연구는 잠재적으로는 퇴직예정자인 40세 이상 직장에 재직 중인 자를 대상으로 하여 창업 동기, 실패 부담감, 가족지지, 창업 의도 변수 간의 인과관계를 검증하고자 하였으며, 관계성과 최종적인 창업 의도에 미치는 영향을 확인하여 다음과 같은 결과를 얻었다.

첫 번째, 퇴직예정자의 창업 동기가 실패 부담감에 미치는 영향과, 창업 동기가 가족지지에 미치는 영향, 창업 동기가 창업 의도에 미치는 영향, 가족지지가 창업 의도에 미치는 영향에는 정(+)의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 다만, 실패 부담감이 창업 의도에는 영향을 미치지 않는 것으로 나타났다. 특히, 창업 동기가 창업 의도에 긍정적인 영향을 미친다는 점에서, 창업 동기를 더욱 명확하게 구체화 해줄 필요가 있다. 이는 창업 교육이나 프로그램을 설계할 때 창업 동기를 강화하는 요소들을 추가해야 함을 시사한다. 예를 들어, 기획 단계에서 창업 동기를 자극할 수 있는 실제 사례연구나 성공한 창업가와의 멘토링 프로그램을 추가할 것을 제안한다. 또한, 가족의 역할이 창업 성공에 있어서 중요하다는 점이 실증적으로 입증됨에 따라 가족 구성원들도 창업 교육의 일부로 포함하는 방안을 고려할 수 있으며, 가족 간의 소통을 증진하기 위한 프로그램 개발도 추가할 것을 권고하는 바이다.

최근 퇴직예정자의 아웃플레이스먼트 교육 관련 연구가 조금씩 등장하고 있으며 이에 본 연구에서는 창업 동기와 창업 의도라는 변수에 실패 부담감과 가족지지가 매개하는지에 대한 효과를 실증하였다. 그리고 그 결과 가족지지는 창업 의도에 직접적인 효과가 있음을 확인하였다. 즉, 창업 교육은 공급자 중심의 교육 서비스 제공이 아니라 교육을 받는 창업자 중심으로 교육 서비스를 제공해야 하며 창업 교육의 다양성 때문에 교육 내용, 방법뿐 아니라 교육기관에서 근무하는 직원들의 서비스 등에 관련한 교육서비스의 품질관리가 필요하겠다(한만선 외, 2019). 이에 정책적으로 아웃플레이스먼트 제도를 더 많은 기업들이 시행할 수 있도록 더욱 확대하여야 함을 제안하는 바이다.

## 5.2. 시사점

본 연구 결과를 바탕으로 다음과 같은 시사점을 도출할 수 있다. 첫째, 시니어 중 잠재적 퇴직예정자를 대상으로 이들의 경험을 비롯한 창업 동기가 창업 의도에 영향을 미치는 요인을 알아보고 이들 요인과 실패 부담감, 가족지지의 매개효과를 분석하여 퇴직예정자의 성공을 위한 시사점을 제공하였다. 이에 성공적인 창업을 위해서는 창업 의도에 긍정적인 영향을 미치고 있는 창업 동기와 가족지지를 강화하여 창업이 이루어지도록 하여야 하겠다. 창업 동기와 창업 의도 사이에 가족의 지지가 부분 매개효과를 가져다준다는 점에서 이러한 점은 실증적으로 입증되었기도 하다. 통계청(KOSIS, 2017)에 의하면 창업 이후 2년 뒤 생존율은 절반 이하인 49.5%에 불과하고, 5년 이후 생존율은 27.5%로 급감하고 있다(장영미·하규수, 2018). 즉, 창업기업의 생존율이 낮아지는 추세이며, 평균수명의 연장으로 시니어 창업이 증가하고 있는 시점이다. 퇴직예정자들이 오랜 기간 축적해 온 동종 혹은 유사 업종에서의 업무 또는 창업 경험과 전문성을 살려 생존 가능성이 높은 건전한 창업이 되도록 지원이 필요한 것이다(장영미·하규수, 2018). 시니어들의 실용적인 창업역량 강화 교육은 이들로 하여금 창업 의도를 북돋게 해주므로 이들이 실질적인 스킬과 지식을 습득할 수 있도록 지원해야 하겠다(김영태·허철무, 2021). 이는 기술적 교육뿐만 아니라, 시장 분석, 비즈니스 모델 개발, 자금 조달 방법 등의 실질적인 내용을 포함해야 하겠다.

둘째, 비록 실패 부담감이 창업 의도에 미치는 통계적 영향성은 유의하지 않았으나 부적인 영향을 줄 수 있음을 감안할 때 청년 창업에 비해서 상대적으로 실패 위험 부담이 큰 40대 이상 중장년층이 창업하고자 하는 경우, 자신들의 창업 동기를 재확인해 보게 할 필요가 있을 것이다. 창업에 무작정 뛰어들어서 실패하는 경우들을 줄이는 데 이바지할 수 있다. 100세 시대인 만큼 40대~60대에 퇴직한 시니어들에게 인생 이모작의 선택지 중 하나로 창업 의도를 높여주기 위해서 창업에 대한 두려움을 극복할 수 있는 다양한 프로그램을 제공할 필요가 있다는 것을 시사한다. 창업을 직접 체험해 본 후에 창업을 결정할 수 있도록 체험 프로그램을 제공하는 프로그램도 참고할 만한 사례일 것이다. 이를 위해 심리적 지지와 상담을 포함한 멘토링 프로그램, 단계별 창업 준비 과정, 실천 창업 경험을 제공하는 인턴십 프로그램 등을 도입할 수 있다. 실제로 창업 교육은 창업 의도를 높여주는 효과가 있기 때문이다(이재석·이상명, 2015). 창업 의도를 높이기 위해 가족의 지지를 적극적으로 활용할 필요가 있다. 가족들이 창업의 어려움과 기회에 대해 이해하고 지지할 수 있도록 하는 프로그램을 개발할 수 있다. 가족 워크숍, 가족 상담 세션 등을 통해 가족의 이해와 협력을 촉진할 수 있을 것이다. 퇴직예정자를 대상으로 아웃플레이스먼트 프로그램을 기획할 때 재취업 교육뿐 아니라 창업 관련 교육을 강화하여 퇴직자들

이 직장생활을 통해 얻은 지식, 경험, 역량을 사장하지 않고 인생 이모작의 또 하나의 기회로 창업에 도전할 수 있을 것이다.

본 연구 결과는 급격한 경제변화에 도태되어 절망하는 중장년층이 사회적 기반과 창업에서 생존할 수 있는 역량을 키울 수 있는 현실적인 지원 정책의 근거를 제시한다. 또한 실증연구 결과를 기반으로 퇴직예정자의 퇴직 이후의 삶에 대해 사회 전반적인 관계자들이 책임감을 느끼고 정책적으로 관리할 수 있도록 경각심을 가져 달라고 당부한다. 아울러 아웃플레이스먼트 프로그램 중 창업 교육에 관한 연구가 다양해지길 기대하는 바이다.

## 5.3. 한계점 및 제언

첫째, 표본의 지역적 한계를 벗어나고자 표본조사를 온라인으로 하여 305부의 자료를 가지고 진행하였다. 그럼에도 불구하고 표본의 수가 한정되어 국내 퇴직예정자 전체 특성이 분석되었다고 보기 어려운 일반화의 한계를 가진다. 따라서 후속적 연구에서는 좀 더 많은 대상을 표본으로 한 연구가 필요하다. 둘째, 본 연구에서는 퇴직예정자 중 잠재적 창업자임을 자가진단식으로 확인하도록 한 후 이틀만 추려내는 방법으로 창업을 희망하는 퇴직예정자만을 선별하여 연구를 진행하였다. 그러나 후속 연구에서는 직업별 또는 퇴직 후 업종별 등으로 세분화하여 진행한다면 좀 더 구체적이고 유의미한 결과를 얻을 수 있을 것 같다. 셋째, 본 연구에서는 창업 의도에 영향을 미치는 주요 요인으로 창업 동기, 실패 부담감, 가족지지 세 가지를 분석하였다. 그러나 창업에서 매우 중요한 위치를 차지하고 있는 창업 의도에 관해서 본 연구의 영향 요인 이외에 다양한 변수들에 관한 추가 연구도 필요하다. 마지막으로, 본 연구에 퇴직예정자들이 창업을 고려하는 창업 동기에서 재정적 동기를 포함하였다. 취업의 대안이라는 변수도 고려하였으나, 이들 변수가 연구모형에 유의한 영향을 미치지 않았다. 따라서 향후 연구는 창업에 직접적으로 영향을 미치는 다양한 선행변수를 고려할 필요가 있다. 향후 연구에는 장기적인 영향에 관한 분석과 문화적 차이가 대해서도 고려할 것을 권장한다. 연구자료 수집 기간이 2022년으로 최신의 동향을 반영하여 추가적인 연구를 수행해 볼 필요가 있음은 물론이다. 또한, 실패부담감과 가족지지의 조절효과를 분석하는 것이 더 타당할 수 있으므로 이러한 연구를 수행해 볼 필요도 있겠다. 그럼에도 본 연구는 전세계적인 고령화와 인구구조의 변화와 기술의 급진적인 발전으로 아웃플레이스먼트 교육의 중요도가 매우 높아진 시기, 특히 대한민국의 오늘날 매우 중요한 아웃플레이스먼트 교육에 관한 시사점을 다양한 관점에서 제시한다는 점에서 의의가 있다.

본 연구는 창업이벤트 모델을 기반으로 퇴직예정자의 창업 동기와 가족지지, 실패부담감 변수를 도출하여 연구모형을 설계하였다. 본 연구는 퇴직예정자의 창업의도에 긍정적인 영향

을 미치는 요인과 부정적인 영향을 주는 요인을 구분하여 연구를 진행함으로써 퇴직예정자 창업에 대한 체계적 고찰을 실시하였다. 이를 통하여 퇴직예정자 창업에 대한 이해의 폭을 넓히고 학문적으로나 실무적으로 정책 담당자에게 함의가 제공되길 바란다.

## REFERENCE

- 강유미·김재호(2015). 중장년층의 심리적 특성과 창업환경이 창업 의도에 미치는 영향 및 개인자산의 조절효과에 관한 연구. *한국창업학회지*, 10(3), 25-49.
- 고대장(2018). 기업 퇴직자 대상의 창업교육 프로그램 사례연구: A 사 창업지원 프로그램을 중심으로. *산업교육연구*, 36, 65-86.
- 권대봉(2006). 고령화 시대의 노동시장의 변화에 따른 중고령자 평생학습모델. *한국교육학연구*, 12(1), 103-127.
- 권대봉·김재현·이형민·이윤수(2012). 아웃플레이스먼트(Outplacement) 연구의 경향 분석: 2000년대 이후 국내 학술지를 중심으로. *HRD 연구*, 14(3), 1-23.
- 김명숙·박태경(2019). 창업교육만족도와 가족지지가 창업의도에 미치는 영향: 창업효능감의 매개효과. *경영연구*, 34(3), 103-123.
- 김석란·이영민(2015). 기업퇴직근로자 전직지원프로그램 비교분석. *한국실천공학교육학회논문지*, 5(1), 80-90.
- 김용태(2018). 체험형 창업강좌와 이론형 창업강좌 학습자간의 창업 동기, 기업가정신 및 창업의도 비교 연구. *벤처창업연구*, 13(4), 49-58.
- 김영태·허철무(2021). 시니어 창업자 역량과 창업지원정책이 창업 의도에 미치는 영향: 멘토링의 조절효과를 중심으로. *벤처창업연구*, 16(2), 109-121.
- 김혜윤·홍아정(2024). 퇴직 예정자의 인지적유연성이 심리적안녕감에 미치는 영향: 디지털리터러시 매개효과와 사회적지지 조절효과. *Andragogy Today*, 27(2), 65-95.
- 김홍(2014). 대학생의 직업성격유형이 창업의지 및 직업가치에 미치는 영향. *벤처창업연구*, 9(5), 255-265.
- 박소연·최규선(2023). 아웃플레이스먼트 활성화를 위한 퇴직예정자의 창업의도 연구: 창업자기효능감 매개효과 중심. *경영교육연구*, 38(4), 27-59.
- 박중현(2018). 시니어 창업교육프로그램과 창업지원 제도가 창업의도에 미치는 영향: 사회적 지지를 조절효과로 석사학위논문, 호서대학교.
- 배병윤·이주현(2018). 대학생의 조절초점 성향이 기업가지향성, 창업동기 및 창업의도에 미치는 영향에 관한 연구. *한국창업학회지*, 13(2), 1-24.
- 배점모(2015). 사회적 지지의 효과에 대한 이론적 고찰. *한국자치행정학보*, 29(4), 49-70.
- 서다예(2022). 공기업 퇴직예정자의 창업 의지에 미치는 영향요인: 국내석사학위논문, 국민대학교.
- 성지미·안주엽·김동태(2015). *전직지원서비스 표준모델 개발*. 서울: 노사발전재단.
- 손성곤·김형철(2018). 창업동기가 청년의 창업의도에 미치는 영향: 자기가능성의 조절효과검증. *경영컨설팅연구*, 18(2), 149-160.
- 송경숙(2015). 소상공인 경영자의 창업환경이 실패부담감과 창업실패에 미치는 영향. *한국콘텐츠학회논문지*, 15(2), 393-407.
- 오상훈·하규수(2013). 창업 환경 및 인식이 사업실패부담감을 매개로 창업의지에 미치는 영향. *디지털융복합연구*, 11(8), 143-157.
- 유봉호(2013). 청년창업자의 심리특성과 내재적 동기가 창업성공 가능성에 미치는 영향. *대한경영학회지*, 26(10), 2669-2690.
- 유봉호(2015). 성취 욕구와 창업가정신이 창업 의도에 미치는 영향: 창업 동기의 매개역할을 중심으로. *벤처창업연구*, 10(3), 51-60.
- 윤방섭(2004). 창업의도의 결정 요인: 개인특성 및 환경요인. *산학경영연구*, 17(2), 89-110.
- 이동진·표민호(2017). 사업장 내 전략 수준의 경영 참여와 교육 훈련 및 혁신성과에 관한 중단연구. *조직과 인사관리연구*, 41(1), 117-142.
- 이선협·안은재(2018). 여성창업자의 창업동기가 기업가지향성과 창업의도를 매개로 창업만족도에 미치는 영향. *한국산업정보학회논문지*, 23(6), 95-112.
- 이종오·김창수(2020). 창업교육의 품질이 창업교육 성과에 미치는 영향: 창업 교육 교수법에 대한 조절효과를 중심으로. *경영컨설팅연구*, 20(1), 97-111.
- 이지우(2000). 개인특성과 창업의도 사이의 관계. *중소기업연구*, 22(1), 121-146.
- 이재석·이상명(2015). 창업교육과 창업의도의 관계: 기업가 지향성과 환경적 요인의 조절효과. *벤처창업연구*, 10(3), 61-74.
- 이현민(2023). 중장년 경력설계, 전직지원 상담의 주요 현황과 과제. *50+ 정책동향리포트*, 40(2).
- 이현주·곽윤경·전지현(2020). *한국의 사회적 불안과 사회보장의 과제: 창 중년의 사회적 불안*. 세종: 한국보건사회연구원.
- 임교순·전인오(2015). 창업지원제도가 잠재적 창업가의 창업의도에 미치는 영향에 관한 연구. *한국콘텐츠학회논문지*, 15(11), 422-432.
- 임운택(2006). 이직/실직 근로자를 위한 국내 전직지원 서비스(Outplacement Services)현황과 활성화 방안. *사회과학논총*, 25(2), 167-194.
- 장영미·하규수(2018). 시니어의 창업역량이 창업의도에 미치는 영향에 관한 실증연구: 사회적지지 조절효과를 중심으로. *벤처창업연구*, 13(3), 13-36.
- 정동섭·박지근(2003). 전직지원서비스 프로그램의 효과에 대한 연구. *직업능력개발연구*, 6(1), 275-298.
- 정용희·하규수(2012). 예비창업자 개인적 특성요인이 창업의도에 미치는 영향: 예비창업자 경력의 조절효과를 중심으로. *한국유통학회지*, 15(4), 41-53.
- 정지영·임정하(2011). 청소년의 기질, 가족건강성, 사회적 지지자 자이탄력성에 미치는 영향. *한국가정교육학회지*, 23(1), 37-51.
- 정호성·강성원·문외솔·박준·손민중·이찬영·이은미·이민훈·박변순(2010). *베이비붐 세대 은퇴의 파급효과와 대응방안*. 서울: 삼성경제연구소.
- 최진숙·황금주(2018). 예비 창업가의 긍정심리자본과 커리어 야망이 창업의도에 미치는 영향. *한국지식경영학회*, 19(3), 135-171.
- 통계청 *KOSIS*(2017). [https://www.kostat.go.kr/board.es?mid=a10301090700&bid=11469&act=view&list\\_no=371939](https://www.kostat.go.kr/board.es?mid=a10301090700&bid=11469&act=view&list_no=371939).
- 통계청(2022a). *2022 고령자 통계*. 통계청 보도자료. Retrieved from [https://www.kostat.go.kr/board.es?mid=a10301060500&bid=10820&act=view&list\\_no=420896&tag=&nPage=1&ref\\_bid=](https://www.kostat.go.kr/board.es?mid=a10301060500&bid=10820&act=view&list_no=420896&tag=&nPage=1&ref_bid=).
- 통계청(2022b). *2022년 5월 경제활동인구조사 고령층 부가조사 결과*. 통계청 보도자료, Retrieved from <https://www.gov.kr/portal/gvrnPolicy/view/H2207000000913926>.
- 하규수(2012). 사업에 대한 태도와 실패에 대한 두려움이 창업의욕에 미치는 영향. *기업경영연구*, 19(5), 59-74.
- 한만선·손성문·공재형(2019). 시니어창업 교육서비스 품질이 만족도와 충성도에 미치는 영향. *경영컨설팅연구*, 19(1), 193-205.
- 홍성표(2022). 중장년의 창업 결정 및 과정에 대한 질적연구. *한국창업학회지*, 17(2), 1-27.

- 황지영·남정민(2019). 한국, 일본, 싱가포르 시니어 창업가의 기회형 창업수준이 창업성파에 미치는 효과: 정부 창업지원 프로그램의 조절효과. *한국창업학회지*, 14(6), 271-294.
- Ajzen, I. & Fishbein, M.(1980). *Understanding Attitudes and Predicting Social Behavior*. New Jersey: Englewood Clif.
- Ajzen, I.(1991). The theory of planned behaviour. *Organizational Behaviour and Human Decision Processes*, 50(2), 179-211.
- Arenius, P., & Minniti, M.(2005). Perceptual Variables and Nascent Entrepreneurship. *SmallBusiness Economics*, 24(3), 233-247.
- Breznitz, S. M., & Zhang, Q.(2022). Entrepreneurship education and firm creation. *Regional Studies*, 56(6), 940-955.
- Bird, B.(1988). Implementing Entrepreneurial Ideas: The Case for Intention. *Academy of Management Review*, 13(3), 442-453.
- Bird, M., & Wennberg, K.(2016). Why family matters: The impact of family resources on immigrant entrepreneurs' exit from entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 31(6), 687-704.
- Burgelman, R. A.(1988). Strategy making as a social learning process: The case of internal corporate venturing. *Academic Journal*, 18(3), 74-85.
- Butter, E. H., & Moore, D. P.(1997). Women's Organizational Exodus to Entrepreneurship: Self-reported Motivations and Correlates with Success. *Journal of Small Business Management*, 24(4), 18-29.
- Carsrud, A., & Brännback, M.(2011). Entrepreneurial Motivations: What Do We Still Need to Know?. *Journal of Small Business Management*, 49, 9-26.
- Cervelló-Royo, R., Moya-Clemente, I., Perelló-Marín, M. R., & Ribes-Giner, G.(2020). Sustainable development, economic and financial factors, that influence the opportunity-driven entrepreneurship. An fsQCA approach. *Journal of Business Research*, 115, 393-402.
- Conroy, D. E.(2001). Fear of Failure: An Exemplar for Social Development Research in Sport. *Quest*, 53(2), 165-183.
- Crant, J. M.(1996). The Proactive Personality Scale as a Predictor of Entrepreneurial Intentions. *Journal of Small Business Management*, 34(3), 42-4.
- Erikson, E. H.(1963). *Childhood and society*. New York: Norton.
- Golinkoff, R. M., & Hirsh-Pasek, K.(2016). *Becoming brilliant: What science tells us about raising successful children*. US: American Psychological Association.
- Hunter, E., Jenkins, A., & Mark-Herbert, C.(2020). When fear of failure leads to intentions to act entrepreneurially: Insights from threat appraisals and coping efficacy. *International Small Business Journal*, 0266242620967006.
- Krueger Jr, N. F., & Brazeal, D. V.(1994). Entrepreneurial potential and potential entrepreneurs. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18(3), 91-104.
- Lakhali, S., Frenette, É., Sévigny, S., & Khechine, H.(2012). Relationship between choice of a business major type (thing-oriented versus person-oriented) and Big Five personality traits. *The International Journal of Management Education*, 10(2), 88-100.
- Lee, S. H., Peng, M. W., & Barney, J. B.(2007). Bankruptcy law and entrepreneurship development: A real options perspective. *Academy of Management Review*, 32(1), 257-272.
- Levinson, D. J.(1978). *The season of a man's life*. New York: Knopf.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M.(2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60(3), 541-572.
- McGrath, R. G.(1999). Falling forward: Real options reasoning and entrepreneurial failure. *Academy of Management Review*, 24(1), 13-30.
- Mitchell, J. R., & Shepherd, D. A.(2011). Afraid of Opportunity: The Effects of Fear of Failure on Entrepreneurial Action. *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 31(6), 195-209.
- Yoon, N. S.(2012). The Effect of Potential Entrepreneurial Motivations on Entrepreneurship and Commitment to Starts-up: Mediating Role of Entrepreneurship. *Industrial Economics Research*, 25(2), 1537-1557.
- Naffziger, D. W., Hornsby, J. S., & Kuratko, D. F.(1994). A proposed research model of entrepreneurial motivation. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18(3), 29-42.
- Renzulli, L. A., Aldrich, H., & Moody, J.(2000). Family Matters: Gender, Networks, and Entrepreneurial Outcomes. *Social Forces*, 79(2), 523-546.
- Sadler, A. W.(2006). *The Third Age, Da Capo Press, third age, 30 years after forty(revised)*. Seoul: sai.
- Suryadi, A., Hufad, A., Komar, O., & Riswanto, A.(2019). Entrepreneurial skills at retirement age: Analysis of the importance of training for retiring employees in Bandung city. *International Journal of Entrepreneurship*, 23(2), 1-6.
- Shane, S.(2009). Why encouraging more people to become entrepreneurs is bad public policy. *Small business economics*, 33, 141-149.
- Shapiro, A., & Sokol, L.(1982). *The Social Dimensions of Entrepreneurship*. NJ: Prentice Hall.
- Sharma, S., Sharma, J., & Devi, A.(2009). Corporate social responsibility: the key role of human resource management. *Business intelligence journal*, 2(1), 205-213.
- Shepherd, D.(2015). Party on!: A call for entrepreneurship research that is more interactive, activity based, cognitively hot, compassionate, and prosocial. *Journal of Business Venturing*, 30, 489-507.
- Sutter, C., Webb, J., Kistruck, G., Ketchen Jr, D. J., & Ireland, R. D.(2017). Transitioning entrepreneurs from informal to formal markets. *Journal of Business Venturing*, 32(4), 420-442.
- Wyrwich, M., Stuetzer M., & Sternberg, R.(2016). Entrepreneurial Role Models, Fear of Failure, and Institutional Approval of Entrepreneurship: A Tale of Two Regions. *Small Business Economics*, 46(3), 467-492.
- Zhao, H., O'Connor, G., Wu, J., & Lumpkin, G. T.(2021). Age and entrepreneurial career success: A review and a meta-analysis. *Journal of Business Venturing*, 36(1), 106007.

# Preparing for the Second Baby Boom Retirement: A study on Entrepreneurship Education to Support a Fresh Start for Retirees

Park So Youn\*  
Choi Kyu Sun\*\*

## Abstract

While the large-scale retirement of the second baby boomers is predicted, new beginnings such as re-employment and start-up of prospective retirees who attempt to switch careers before and after retirement based on the skills and expertise accumulated in the industrial field are very important in terms of society. Therefore, this study established a research model based on Shapero's start-up event model, a representative theory explaining start-up intention and behavior. In the direct variable affecting the start-up motivation of prospective retirees, factors affecting positive (+) and negative (-) factors

In order to comprehensively grasp it, family support and the burden of failure were set as parameters to verify the effect of these factors on the intention to start a business. As a result, a positive (+) influence relationship was found on the effect of the retiree's start-up motivation on the burden of failure, the start-up motivation on the family support, the start-up motivation on the start-up intention, and the family support on the start-up intention. It was found that the start-up motivation had a positive (+) effect on the start-up intention through family support. In other words, for prospective retirees, who are mainly middle-aged, the threshold for start-up has been very low due to technological advances, but nevertheless, family support was found to be a very important factor in the conditions of investing retirement funds and capital, which are important in family relationships.

However, it was confirmed that the burden of failure had a negative (-) effect on the start-up intention, and the loss of investment and fear of repayment of the loan appeared as a large burden. Accordingly, it is proposed that prospective retirees who are considering starting a business be able to thoroughly prepare for a start-up through the support of their families, and to operate a specialized outplacement start-up education program that can learn about raising funds and efficient management of funds. It is expected to systematically support retirees' preparation for start-ups, reduce the burden of failure, and ultimately increase the likelihood of a successful start-up.

*KeyWords: Outplacement, Job change support service, Prospective retirement, Middle-aged, Senior, Start-up Motivation, Start-up Intention, Burden of Failure, Family Support*

---

\* First Author, Associate Professor, Center for development Career and Start-up, U1 university, selly0123@naver.com

\*\* Corresponding Author, Venture Capitalist, Ph. D., Korea Science & Technology Holdings, ks92860001@gmail.com