

## 시니어 창업의사결정유형과 창업지원사업이 창업성과에 미치는 영향

유상정<sup>1</sup>, 양해술<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup>호서대학교 벤처대학원 정보경영학과

## The Influence of Senior Entrepreneurial Decision Making Types and Entrepreneurial Supporting Policy on Start-up Performance

Sang-Jung Ryu<sup>1</sup>, Hae-Sool Yang<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup>Graduate School of Venture, Hoseo Univ.

**요약** 대외적으로는 글로벌 금융위기와 국내에서는 장기적인 내수경기 침체로 인하여 경제의 어려움이 가속되고 있는 가운데 우리나라는 급격한 출산율 저하와 고령사회에 진입함과 동시에 베이비부머의 정년퇴직도 본격화되고 있는 실정이다. 현재 우리 경제의 주된 중심체인 베이비붐 세대(1955-1963년 출생)가 조기 퇴직 대상이 되면서 쉼물은퇴가 시작되고 있다. 이상과 같이 빠른 고령화와 조기 퇴직으로 청년실업과 함께 사회경제적으로 커다란 영향을 미치고 있는 시니어세대가 경제적인 위협에서 탈피하기 위하여 창업에 대한 관심이 날로 높아지고 있다. 이에 본 연구에서는 시니어들의 창업의사결정이 창업성공에 미치는 영향과 창업지원사업이 창업성공에 미치는 영향에 대한 상관관계 분석을 통해 두 요인 간에 어떠한 상관관계가 있는지를 살펴보았다. 설문은 소상공인지원센터의 시니어 창업지원센터와 서울산업진흥원의 장년창업센터의 지원을 받아 그 곳에서의 교육을 이수하고 경영지원을 받은 창업가 393명을 대상으로 설문조사를 실시하였다. 그 검증결과 시니어들의 창업의사결정유형에서는 합리적유형만이 창업성공의 재무적성과 비재무적성과 모두에 정의 영향을 미치는 것으로 나타났고, 직관적유형은 비재무적성과만이 정의 영향을 미치는 것으로 나타났다. 또 정부의 창업지원사업에 있어서는 자금지원, 경영지원, 교육지원 중 경영지원만이 정의 영향을 미치는 것으로 나타났다.

**Abstract** While economic crises are happening internationally due to the global financial crisis and the long-term recession of the domestic economy, South Korea is also experiencing an aging society with the retirement of the baby-boomers and a low birth-rate. The rapid retirement of baby-boomers, which is one of the essential parts of the Korean economy, is ongoing. Consequently, the number of seniors showing interest in entrepreneurship, as a way to avoid the economic threat, is increasing. Therefore, this study examined the correlation between two factors and its success, which can be stated as the influence of decision making in entrepreneurship and the influence of promotion policies to entrepreneurship. A survey was taken from 393 people, who received academic and managerial assistance from the Senior-Founded Support Center of Small Business Market Corporation and Adults Incubators of Seoul-Business Agency. and 'Hypothesis 1-1' and 'Hypothesis 2-2' were selected, because a positive effect was derived at each verification process. As a result, under the decision making types of entrepreneurship, only a reasonable type showed a positive effect at both the financial outcome and non-financial outcome of success, and the intuitive type was affected positively by the non-financial outcome. In addition, under the entrepreneur supporting business, among financial support, managerial support and educational support only managerial support had a positive effect.

**Keywords** : Dependent-type, Entrepreneurship support system, Founded success, Founded type of decision, Intuitive-type, Rational-type.

\*Corresponding Author : Hae-Sool Yang(Hoseo Univ.)

Tel: +82-2-2053-2341 email: hsyang@hoseo.edu

Received November 16, 2015

Accepted March 3, 2016

Revised (1st December 28, 2015, 2nd January 22, 2016)

Published March 31, 2016

## 1. 서론

글로벌 금융경제 위기와 장기적인 내수경기 침체로 인하여 우리나라의 경제가 어려움을 겪으면서 일자리 문제가 커다란 사회적 이슈가 되고 있다. 이와 같이하여 최근 우리나라는 급격한 출산률 저하와 평균수명의 지속적인 상승으로 인하여 세계에서 가장 빠르게 고령화 사회로의 진입이 이루어지고 있다. 2010년부터 시작된 베이비부머의 은퇴와 더불어 전체 인구의 14.6%정도인 약 7백12만 명이 조기퇴직으로 기업의 근로현장을 떠나게 될 것으로 집계되고 있다. 이른바 ‘썰물 은퇴’가 시작되고 있는 것이다.

베이비부머 세대와 조기 퇴직자들로 인한 사회적 변화는 그간 그들이 누려왔던 모든 사회적·심리적 기능을 상실하게 됨으로써 스스로가 스트레스를 받게 되고, 사회적으로는 정체감과 그간의 인적 네트워크를 상실할 수 있다.

또한 가계소득이 줄어들음으로 인하여 경제적으로 어려움이 시작되고, 사회적으로는 생산자의 자리에서 소외되었다는 자괴감으로 자살과 우울증이 나타나며, 가정에서는 불화가 조성되고, 또한 가족관계가 파괴되는 등의 모습이 나타난다.

2015년 7월의 통계청 자료에 의하면 55세에서 79세의 고령자들이 일생동안 가장 오래 근무한 ‘생애 주된 일자리’를 그만두는 평균 연령을 만53세로 집계하였다. 그럼으로 기업에서의 정년을 만53세로 가정해 보면, 연금을 지급받는 60세 이전까지는 구직활동을 통하여 경제활동을 해야 한다. 이와 같이 퇴직시기와 연금을 지급받는 시기가 일치하지 않음으로 인하여 연금을 지급받기 전까지 소득이 없는 생활을 해야 하는 상황이 발생한다.

현재 베이비부머 세대들을 살펴보면 사회·경제적인 위치가 확고하지 않은 상황에서 직장에 대한 불안감은 증폭되고, 가족을 부양해야 하는 책임감, 특히 그 중에서도 자녀의 교육비에 대한 부담이 베이비부머 세대가 느끼는 가장 큰 불안감이다.

이러한 사회·경제적인 문제로 인하여 정부에서는 현재의 정체된 고용환경에서 적극적으로 새로운 일자리 창출을 위하여 대응방안을 모색함으로써 시니어들의 직업에 대한 경험과 전문성을 활용하는 방법과 그간의 사회적 네트워크 자원 등을 적극적으로 활용할 수 있는 시니어 창업지원사업을 본격적으로 시행하고 있다.

정부의 시니어 창업육성정책은 고용시장에서의 실패를 줄이고 시니어 예비창업자들에게 창업을 위한 정보를 제공하고, 창업을 기반으로 하는 교육사업에 역점을 두고 있으며, 유망한 업종의 사업모델을 개발하고, 보급하는 방안으로 나아가고 있다.

빠르게 변화하는 사회적 환경에서 기존의 세대와는 다르게 구분되는 시니어 세대에 대하여 창업가 특성을 규명하고, 시니어 창업에 영향을 미치는 정부의 정책제도 및 창업지원사업 등 여러 가지 요인들에 관한 연구를 기초로 시니어 창업을 성공으로 이끌기 위한 체계적인 정책 수립이 절실한 상황이다.

최근 들어 미국, 일본, 호주, 영국, 뉴질랜드 등의 주요 선진국에서 시니어 창업에 대한 중요성을 인식하고 많은 학자들에 의해 시니어 창업가에 대한 정의와 시니어 창업을 위한 결정요인에 관하여 연구가 진행되고 있으나 아직까지는 초기단계이다.

이론적으로 살펴보면 시니어 창업에 대한 정의와 수준 그리고 범위에 대하여 아직은 합일되는 것은 없지만 많은 연구에서 시니어 창업에 대한 주요 결정요인으로 네트워크, 경험, 재무적 자원과 같이 시니어가 발휘할 수 있는 역량이 다른 세대의 창업과 비교하여 상대적으로 높은 경쟁우위를 가지는 것으로 나타나고 있다.

또한 창업에 대한 시니어의 관심과 참여는 은퇴 후의 사회문화적 환경과 심리적 요인 그리고 정부의 정책적인 관련성과 많은 관계가 있다.

이외에도 개인의 교육수준과 능력, 인적자본과 재산, 사회적 요인 등이 시니어 창업의 주요요인으로 제시되고 있다.

이에, 본 연구에서는 국내에서 빠르게 변화하는 창업 환경 하에서 시니어 창업가의 창업의사 결정요인과 정부의 창업지원사업과의 관계에서 창업성과에 미치는 영향 요인에 대하여 규명하기 위해 크게 두 가지 부분으로 구성하였다.

첫째, 시니어 창업의 개념에 대하여 알아보고, 시니어 창업의 중요성과 시니어 창업의 지원정책에 대한 조사 분석을 통하여 국내 시니어 창업에 대한 정책수립에 시사점을 제시하였다.

둘째, 문헌고찰을 통해 연구모형으로 시니어의 창업 의사결정 요인과 정부의 창업지원사업이 시니어의 창업 성과에 미치는 영향 관계를 설정하고 이를 실증 분석하였다.

## 2. 이론적 배경

현대 사회의 생활수준향상과 의료기술의 발달로 인하여 국민의 평균수명이 나날이 증가하여 노인의 수는 증가하고, 동시에 저출산이 늘어감으로 인하여 고령자의 인구 비율은 점진적으로 높아지고 있다.

이에 고령화사회에 진입한 우리나라는 경제성장이 둔화되면서 우리경제의 주축 생산동력인 베이비붐 세대(1955년~1963년 출생)가 조기 퇴직 대상으로 몰리고 있으며, 통계청의 자료에 의하면 전체 인구의 14.6% 정도인 약 7백14만 명이 기업의 근로현장을 떠나게 될 것으로 집계되고 있다.

이러한 사회·경제적 문제로 인하여 정부에서는 현재의 정체된 고용환경의 탈출구로써 새로운 일자리 창출과 올바른 창업에 대한 대응방안으로 시니어들의 직업에 대한 경험과 전문성을 활용하는 방법과 그간의 사회적 네트워크 자원 등을 적극적으로 활용할 수 있는 시니어창업지원사업을 시행하고 있다. 이러한 여러 기관의 지원과 시니어창업의 현실적인 중요성 그리고 사회적인 역할에도 불구하고 현재까지 시니어창업에 관한 연구는 아직까지 미흡한 실정이다.

본 연구에서는 국내에서 빠르게 변화하는 창업환경 하에서 시니어창업에 대한 중요성을 인식하고 시니어 창업가의 창업의사결정요인과 정부의 창업지원사업과의 관계에서 창업성공에 미치는 영향요인에 대하여 규명하고자 한다.

### 2.1 시니어의 정의

시니어라는 용어가 생겨난 이후 그 용어의 개념과 정의에 있어서 사용하고자 하는 의도와 환경에 따라 그리고 적용하는 분야에 따라 용어에 대한 해석과 뜻이 달라지고 있다.

최근 각 나라에서는 시니어 창업의 중요성을 인식하고 연구자들은 여러 가지 학설로 시니어 창업에 대한 개념 정의와 시니어 창업의 결정 요인 등을 설명하고 있다 [1].

이동수[2]의 ‘시니어 벤처기업의 경영특성에 관한 연구’에 의하면 시니어에 관한 명확한 정의는 없다고 하였다. 다만 정부나 연구 분야에서는 65세 이상 인구의 노인을 대상으로 하지만, 소비자의 형태로 파악하는 관점에서는 시니어(senior)를 50대 이상으로 하고 있으며, 이

에 대한 명확한 정의가 없이 베이비붐 세대를 50대 전후층으로 지칭하여 시니어로 구분하고 있다.

성창수[3]의 ‘시니어 창업의사결정에 미치는 영향 요인에 관한 연구’에서는 시니어 창업에 대하여 ‘50대를 전후 한 시니어가 자신이 보유한 전문성과 경험 그리고 네트워크 등을 활용하여 새롭게 창업하는 것’이라고 정의하여, 50대 전후를 전문성 있는 계층으로 하여 시니어라고 설명하고 있다.

본 연구에서는 지난 1997년 IMF 경제위기 시점부터 도입된 조기퇴직제도와 퇴직대상 연령의 하향화 등 사회적 영향을 반영하고, 관계법령에서 정부가 정한 고령자 개념을 포함하면서, 최근 중소기업청의 정부지원정책인 시니어기술창업스쿨 과정과 시니어 기술창업센터에서 이용대상으로 정하여진 40세 이상을 시니어의 개념으로 적용하였다.

### 2.2 창업의사결정

의사결정이론은 1950년대 중반 직업심리학에서 처음으로 적용되어 사용하기 시작하였으며, 개인이 어떠한 것을 선택함에 있어서 의사결정 문제에 도달하였을 때 의사결정 이론이 본격적으로 사용된 것은 1960년대이다.

이후 많은 의사결정 이론들은 의사결정의 과정을 진로 발달에 있어서 중요한 요인으로 인식하며 이들 논의의 핵심으로 다루어 왔다. 그러나 의사결정이 진로발달의 중요한 요인으로 널리 인식되었음에도 불구하고 연구자들은 의사결정 이론을 측정하는데 많은 어려움을 겪어 왔다. 이러한 의사결정에 관한 연구가 본격적으로 활기를 띠게 된 것은 Harren[4]에 의해 의사결정 과정을 측정하는 척도가 개발되면서 부터라고 볼 수 있다.

본 연구에서는 시니어들의 의사결정유형에 대하여 연구하기 위하여 많은 연구에서 가장 보편적으로 사용하고 있는 Harren의 세 가지 의사결정유형에 대하여 자세히 살펴본다.

첫째, 합리적 유형은 의사결정에 대하여 종합적이고 전체적인 시각에서 볼 수 있는 유형으로, 의사결정을 함에 있어서 신중하게 판단하고, 많은 정보를 수집하고, 또 논리적으로 의사결정을 수행하여 자신의 결정에 대하여 책임을 저야하고, 의사결정에 대하여 독립심과 자신감이 형성되어 실패하거나, 잘못될 확률이 낮으나 의사결정에 많은 시간이 걸린다.

둘째, 직관적 유형은 의사결정에 대한 책임을 받아들이는 것은 합리적 유형과 같다고 볼 수 있지만, 현재의 감정에 치우쳐 미래를 별로 고려하지 않으며, 정보를 수집하거나 어떠한 대안들에 대하여 논리적인 평가과정을 거치지 않는다. 또한, 의사결정에 있어 즉흥적이고 감정적이므로 실패하거나 잘못될 확률이 높다. 반면 의사결정이 신속하다.

셋째, 의존적 유형은 타인의 영향을 많이 받는 의사결정과정이다. 그러므로 자신의 감정에 치우치거나 합리적인 정보를 받아들이기보다는 순종적이고 수동적인 성향으로 개인적인 독립이나 성숙을 방해하지만 사회적으로는 인정 받고자하는 욕구가 강하다. 따라서 의사결정을 미루거나 의사결정에 대하여 책임을 다른 사람이나 외부의 탓으로 돌리려는 특징이 있으며, 정서적으로 불안한 유형이다.

Harren[4]의 연구를 보면 합리적 유형이 가장 보편적이고 효과적인 의사결정유형이라고 보았으며, 그에 반해 의존적 유형이 가장 비효율적이며 만족스럽지 못한 형태라고 보았다.

### 2.3 창업지원사업

2000년에 들어서면서 유럽 선진국들과 주변 국가들은 새로운 창업형태가 나타나면서 창업시장의 변화가 나타나기 시작하였다.

우리나라도 이러한 변화를 받아들여 소상공인의 창업 활동이 활발하여졌고, 이에 정부에서도 외환위기 이후 실업자를 구제하고자 하는 긴급한 정책목적에 의해 소상공인에 대한 정부지원정책을 실시하였다. 소상공인과 벤처기업 그리고 제조업 등의 중소기업에게 정부의 정책자금을 지원하고, 교육 및 경영지원 등을 점진적으로 지원하여 왔다. 그러나 정부의 정책적인 자금지원은 소상공인에게 실제적으로 경영개선 효과에 크게 기여하지 못하였다[5].

소상공인에 대한 정부의 지원정책은 빈봉식·박정기[6]의 연구를 살펴보면 자금, 교육, 경영의 지원효과 및 만족도가 소상공인의 창업에 있어서 자생력을 위한 큰 역할을 함과 동시에 경쟁력 향상을 위하여 정부의 지원 정책이 무엇보다 중요함을 인식하고 있다. 또 국가 경제의 향상으로 국민 경제력이 증대되었음에도 불구하고 소상공인의 경영상황 및 경제력은 매우 취약하다는 점을 지적하면서 정부의 보다 적극적인 지원 필요성을 제기하

였다.

이후 정부에서는 소상공인에 대한 지원을 통상적인 자금지원에서 벗어나 경영안정자금과 간접지원의 형태로 시행하고, 소상공인의 경쟁력과 자생력을 위하여 실제적인 도움이 될 수 있는 교육과 컨설팅을 강화하는 정책을 시도하게 되었다[5].

따라서 정부에서 지원하는 자금지원, 교육지원, 경영지원 등의 정책에 있어서 정책자금의 수혜횟수, 자금지원 만족도, 기업경영의 효과성, 경영개선교육의 횟수, 창업교육의 만족도, 교육과 경영과의 연계성 및 효과성, 경영컨설팅 전·후 경영성과의 변화 및 만족도 등 여러 항목에 대하여 측정할 수 있어야 할 것으로 본다.

#### 2.3.1 자금지원

정부에서는 소상공인 지원 대책을 마련하기 위하여 관련법을 개정하고 지원 방안을 개발하는 등 꾸준한 노력을 하고 있다. 소상공인에 대한 자금 지원 방식을 살펴보면 주로 직접대출과 간접대출 그리고 이차보전 지원 형태로 이루어져 있다. 직접대출은 정부 또는 지자체가 소상공인에게 직접 자금을 지원하는 방식을 말하고, 간접대출은 정부나 지자체가 금융회사에 자금을 공급한 후 금융회사를 통하여 기업을 선발하여 자금을 지원하는 방식이다[7]. 그리고 이차보전지원 방식은 정부나 지자체에서 자체 재정자금으로 지원 자금의 대출 금리를 보전해 주는 방식이다.

소상공인시장진흥공단의 정책자금은 중소기업청에서 자금에 대한 지원계획을 수립한 후 중소기업진흥공단에서 소상공인의 정책자금에 대한 재원을 마련한다. 자금 지원을 원하는 소상공인들은 소상공인시장진흥공단 각 지역 센터를 통해 자금을 신청하고, 해당 지역의 신용보증재단에서는 자금을 신청한 소상공인의 재정 및 신용상태 등을 조사 평가하여 신용보증서를 발급한다. 그 후 해당 금융기관에서 최종적으로 자금의 대출이 실행되는 형태이다[7].

소상공인의 경영자금을 조달하는 방법으로는 대부분이 정부정책자금과 일반금융기관 그리고 사금융을 이용하고 있으며, 소상공인의 영세한 규모로 인하여 담보를 제공하여 대출을 받거나, 창업투자회사의 투자형태는 거의 없는 것으로 조사되었다. 소상공인의 대부분은 자영업자 및 가족중심의 사업으로 무급형태를 나타내고 있으며, 한 가정의 가장 중요한 소득원으로써 생업을 목적으로

로 하는 절실한 실태를 반영하고 있다[7].

한국의 경우 가족기업 형태는 기업의 규모와 상관없이 전체 제조업에서 소규모의 기업이 대부분이며, 일반적인 기업에서 생기는 문제 외에도 전략문제, 승계문제, 재무문제 등 가족기업으로써 발생할 수 있는 문제 등을 포함한다[8].

정부가 자금을 지원하는 방법 중 가장 최우선시 하는 방법은 주로 신제품개발에 초점을 두고 있으며, 또 우수한 사업계획서를 기반으로 향후 사업의 성공가능성 등에 대하여 엄정한 심사 및 면접을 통해 판단하여 자금 지원여부를 결정한다.

기업의 사업 성공에 대한 판정은 사업자등록, 직원채용, 매출발생의 세 가지 요소 중 두 가지를 만족시키면 성공으로 판정한다.

이러한 기준으로 판정할 때 사업의 성공률은 95%로 나타나고 있다. 이렇게 집계되는 성공률이 실제 성공률과 차이가 나고 있다. 그 이유는 정부에서 지원하는 창업 지원정책이 기업가들의 사업실패부담감을 줄여주고 창업가정신을 고취시키기 위한 형식적인 지원 성격을 띠고 있기 때문이라고 판단한다[9].

일반자금지원금의 신청대상은 중소기업청 산하의 교육기관에서 소정교육을 이수하거나, 관련된 컨설팅 이수 자이어야 하며, 특화자금은 사회적 취약계층으로 재해소상공인 및 장애소상공인 또는 장기간 실직한 후 생계형 창업을 개시하였으나 자금의 부족으로 어려움에 처한 소상공인, 시니어 창업 소상공인, 프랜차이즈 창업 소상공인, 특허 등의 신사업모델을 개발한 소상공인 등에게 지원하고 있다[10].

중소기업청에서는 2012년에 4월5일부터 최초로 민간 금융기관의 자체자금을 활용하여 시니어전용창업자금을 지원하는 방안을 발표하였다. 급속한 고령화와 베이비붐 세대(55-63년 출생자)의 퇴직이 본격화됨에 따라 우리 경제의 활력제고와 지속성장을 위하여 만 40세 이상으로서 창업한 지 3년이내의 시니어를 대상으로 5년간 연 3.9%의 고정금리로 최대 5천만원까지 창업 자금을 지원한다고 하였다[11].

### 2.3.2 경영지원

소상공인에 대한 경영지원 중 대표적인 컨설팅 지원은 예비 소상공인과 기존 소상공인 모두가 창업을 개시한 후 경영 개선 또는 보다 나은 경영환경을 조성함과

소상공인들의 매출을 증대시키고, 경영하는데 어려움을 해소하기 위하여 민간 컨설턴트들에게 창업과정부터 운영상의 경영안정 도모, 또 새로운 업종으로의 전환에 이르기까지 단계별로 필요한 분야를 집중적으로 진단해주고 지도하면서 소상공인들의 자생력과 경쟁력을 강화하도록 도와주는 지원사업이다.

소상공인에 대한 컨설팅 지원은 크게 희망컨설팅과 맞춤형컨설팅이 있다. 희망컨설팅은 영세한 소상공인의 경영여건을 개선하기 위하여 현장을 밀착 지원하여 지속가능한 경쟁력 및 영업환경을 개선하는 것으로 주로 마케팅, 매출증대 방안, 품질 및 서비스 개선, 브랜드 강화, 영업환경개선, 메뉴 및 아이템 개선, 고객관리 등 경영에 필요한 전반적인 문제점의 개선을 지원한다[13].

그리고 맞춤형컨설팅은 기술과 경영에 관한 노하우를 겸비한 기능장 또는 명장과 같은 전문가를 소상공인 사업장에 파견하여 경영환경의 개선을 위하여 실제적인 노하우를 전하고, 소상공인의 현 경영상태를 정확히 진단하여 경영노하우 등을 업종별로 하여금 전수해 주는 형태이다.

### 2.3.3 교육지원

중소기업청의 소상공인시장진흥공단에서는 창업을 준비하는 예비 창업자를 위해 창업학교 교육, 재창업패키지 교육, 사관학교 교육, 참살이실습터 교육 등을 운영하고 있으며, 기존사업자들을 대상으로는 경영능력을 갖추고, 경영환경의 변화에 대처할 수 있도록 지역 또는 업종별로 특성화 교육인 경영학교 교육을 실시하고 있다. 또 창업과 사업의 운영에 필요한 여러 가지 과목의 교육과 기존 사업자들에게는 경영에 필요한 e-러닝 교육도 활발하게 운영하고 있다[12].

과거의 소상공인 창업은 아무 준비 없이 단기간에 창업 준비를 하고, 단순하게 생계유지를 위하여 ‘묻지 마 창업’ 형태로 이루어져, 창업 후 짧은 기간 안에 폐업을 하게 됨으로 소상공인 창업이 사회적 문제점으로 부각되고 있다. 이런 문제의 해결을 위하여 창업을 준비하는 소상공인들을 대상으로 많은 교육 프로그램을 운영하고 있다.

그리고 영세 자영업자를 사회적 취약계층과 동일하게 여김으로 노동시장에서의 정착을 지원함과 사회안전망을 확충하고, 상황에 따라서 임금근로자로의 전환이 가능도록 하는 정책적인 노력이 필요하다.

소상공인시장진흥공단에서는 예비 소상공인들에게 창업교육을 실시하기 위하여 교육이 가능한 시설 그리고 교육인프라를 갖춘 기관을 창업학교로 선정하여 실전창업교육과 업종전환 교육을 시행하고 있다.

실전창업교육은 예비 소상공인들에게 창업에 관한 이론과 업종별로 필요한 기능을 실습을 통해 연마하고 인턴으로의 체험까지 총 130시간을 이수함으로써 창업에 대한 내용을 습득하게 하고 있다.

업종전환교육은 기존사업자들이 사업을 운영하면서 새로운 유행업종이나 새로운 기회를 찾기 위함과 업종전환을 하고자 하는 사업자 및 과거 폐업 경력자를 대상으로 부가가치가 높은 산업종의 재창업을 지원하기 위한 특화 교육으로 볼 수 있다.

e-러닝 교육은 소상공인들이 생업에 바빠 점포를 비우기가 곤란하여 집합교육이 어려운 상황에 있으므로, 그러한 소상공인들에게 교육기회를 지원하기 위하여 인터넷을 통하여 최신 경영기법의 전수와 경영개선을 위한 다양한 프로그램을 만들어 운영하고 있다.

따라서 소상공인들을 위한 교육이 매출을 증대시키고 성공하는 창업자를 양성하고, 사회적 문제로 제기되는 휴업 및 폐업의 증가를 줄이기 위한 수단으로 작용함으로써 소상공인을 위한 교육이 중요한 사업으로 평가받고 있다.

## 2.4 창업성과

Hughes[14]는 기업이 창업의 시작 단계에서 회사의 성과를 나타냄에 있어 각각 고객과 제품에 대한 성과로 나누는다고 하였다. 고객에 대한 성과는 신규고객 유치와 기존 고객의 유지로 다시 나누어, 새로운 시장에 진입하는 창업 회사는 생존하기 위해 신규고객에 관심을 끌 수 있는 차별화된 제품의 생산에 필요한 기술경쟁력이 필요하며, 그러한 고객에게 반복된 주문과 방문으로 기업이 성장한다고 하였다. 또, 제품에 대한 성과는 시장의 고객 확보와 함께 판매하는 제품의 상대적인 성공으로 인한 시장 점유율로 측정할 수 있다. 즉, 신규 창업 회사는 주변 경쟁사와의 차별성 있는 기술과 신규 자금의 확보로 인하여 한 두 개 정도의 핵심 제품으로 시장에 진입하여 성공에 이를 수 있기 때문이다.

이러한 상황을 바탕으로 주변 경쟁사의 매출 규모와 제품의 시장점유율을 비교하고, 또 이를 바탕으로 상대적으로 성공하였는지의 척도를 측정할 수 있을 것이라고

설명하고 있다.

Stuart & Abetti[15]는 벤처기업에 있어서 성공의 척도를 주관적 성과와 객관적 성과로 나누었다. 그리고 성공의 단계를 2단계, 3단계 이상, 연속형으로 표현할 수 있다고 주장하였다. 또 재무적인 성과와 대비하여 종업원 수의 증가 그리고 사회적으로 기여함 등의 비재무적 성과에 대하여 표현할 수 있고, 성공이라는 척도는 계획과 대비하여 향상된 실적으로 나타나기 때문에 충족과 부족이라는 표현으로도 나타날 수 있다고 주장했다.

### 2.4.1 재무적성과

재무적성과는 기업의 영업 활동 결과로 나타나는 재무적인 결과라 할 수 있으며, 매출수익률, 자산수익률 그리고 투자수익률과 같이 수익성에 대한 측정과 관련이 있다.

박정아[16]는 성공에 대한 측정 요소로서 기업이 이익을 달성하는데 많은 기여를 했는가에 대한 판단으로 나타나는 측정지표를 재무적성과라 하였다. 기업의 성공 측정시스템이 기존에는 운영예산, 현금예산, 투자수익률과 같은 재무적인 측정지표가 중요한 역할을 담당하였다.

Gupta & Govindarajan[17]의 기업 재무적성과에 대한 측정은 매출액 증대 정도, 시장점유율, 신제품 개발 정도, 납세 전 이익증대, 납세 전 고정자산 이익률, 종업원복지 증대, 종업원 사기 증대 등이 척도에 이용되었다. 또 재무적성과를 최근 3년간의 매출액 증가율로써 기업의 경영성공을 측정하였고, 매출액 순수익률과 총자산 수익률을 이용하여 기업의 경영 성과를 측정하였다.

기업의 수익성을 나타내는 방법은 여러 가지가 있으나, 재무수치로 나타내는 것이 가장 표현이 쉽고, 이해하기 쉽다.

기업에서는 많은 전략 사업이 존재하는데 재무적성과에 대한 목표는 회사의 전체적인 목표와 연결시켜 평가받아야 한다. 특히 그 규모에 있어서 나타나는 차이, 부대시설 등으로 인한 매출액과 같이 절대적인 수치로 나타나는 형태의 지표 사용은 의미가 없다. 따라서 수익성을 나타내기 위해서는 비율형태의 지표를 사용하여야 하는데 많은 재무비율 중 총자본이익률(ROI) 그리고 매출액 영업이익율은 수익성 측정에 있어서 매우 유용한 지표가 된다.

### 2.4.2 비재무적성과

경쟁전략과 성과간의 관계를 살펴보면, 많은 연구에서는 비재무적성과에 대한 변수로 고객만족도, 기존고객유지, 시장점유율 등을 고려한 연구가 대부분이었다. 이에 비재무적성과는 고객만족, 고객유지, 재구매, 고객충성도, 추천에 의한 고객 등의 변수들을 포함한다.

Schmit & Allscheid[18]는 기업 내의 감독자, 관리자, 금전적인 서비스 지원 등이 조직의 분위기를 향상시키는 것으로 여겼으며, 이로 인하여 고용원들의 인식이 외부에 대한 서비스 향상을 가져오고 결국 고객이 만족할 수 있는데 영향을 미친다고 하였다.

Garbarino & Johnson[19]은 기업들의 고객과 지속적인 관계구축으로 고객 만족 그리고 충성도와 같은 시장에서의 성과를 이끌어내고 긍정적인 점포에 대한 이미지를 구축할 수 있다고 주장하였다.

김광근[20]은 호텔의 효과성을 나타내는 기업이미지, 상품품질의 향상정도, 고객서비스 등을 이용하여 총지배인의 주관적인 판단을 기준으로 비재무적성과 지표의 경영성과를 측정하였다.

Beard & Dess[21]는 비재무적성과에서 지표로 가장 많이 사용되고 있는 것은 시장의 경쟁적 위치를 표현하는 시장점유율 분석이라 하였다. 즉, 시장점유율이 높은 기업은 상업인식도, 규모의 경제, 고객 및 공급자와의 유리한 거래조건의 확보, 유통경로지배, 경험의 축적을 통하여 경험의 곡선 개발에 유리하도록 함은 물론 시장점유율과 수익성에서 밀접한 상관관계를 형성한다고 하였다.

## 3. 연구설계

### 3.1 연구모형

본 연구는 시니어 창업의사결정유형과 창업지원사업이 창업성과에 미치는 영향을 알아보고자 하는 것이다. 창업의사결정유형은 합리적유형, 직관적유형, 의존적유형으로 이루어져 있고, 창업지원사업은 자금지원, 교육지원, 경영지원으로 구분할 수 있으며 창업성과는 재무적성과와 비재무적성과로 나눌 수 있다. 그러므로 본 연구에서는 다음과 같이 연구모형을 설정하였다.

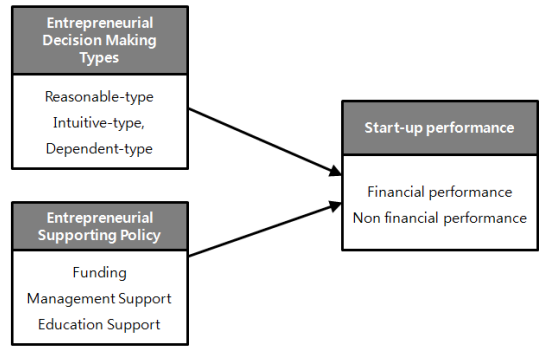


Fig. 1. Research Model

### 3.2 자료수집

본 연구에서는 중소기업청의 시니어 창업지원센터와 서울산업진흥원의 장년창업센터에서 소정기간을 거친 창업자들 393명을 대상으로 2015년 7월1일부터 10월2일까지 설문조사를 통하여 서베이법으로 자료수집을 하였다.

### 3.3 연구문제 및 가설

시니어 창업의사결정유형과 창업지원사업이 창업성과에 영향을 미치는 영향에 대하여 창업의사결정유형의 합리적유형, 직관적유형, 의존적유형과 창업지원사업의 자금지원, 경영지원, 교육지원이 창업성과의 재무적성과와 비재무적성과에 영향을 미칠 것이다. 따라서 다음과 같은 연구가설과 하위가설을 설정하였다.

(1) 시니어 창업의사결정과 창업성과의 관계가설

가설 1. 시니어 창업의사결정은 창업성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

1-1. 시니어의 합리적유형은 재무적성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

1-2. 시니어의 직관적유형은 재무적성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

1-3. 시니어의 의존적유형은 재무적성과에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

1-4. 시니어의 합리적유형은 비재무적성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

1-5. 시니어의 직관적유형은 비재무적성과에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

1-6. 시니어의 의존적유형은 비재무적성과에 부(-)의 영향을 미칠 것이다.

(2) 창업지원사업과 창업성과의 관계가설

가설 2. 정부의 창업지원사업은 창업성가에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

- 2-1. 자금지원은 재무적성가에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 2-2. 경영지원은 재무적성가에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 2-3. 교육지원은 재무적성가에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 2-4. 자금지원은 비재무적성가에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 2-5. 경영지원은 비재무적성가에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.
- 2-6. 교육지원은 비재무적성가에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

3.4 측정항목의 설정

본 연구의 연구가설 그리고 하위가설 검증을 위하여 구조화된 설문지를 이용하여 조사하였으며, 사용된 설문은 독립변수와 종속변수의 선행연구를 중심으로 본 연구에 맞게 설정하였다. 조사는 시니어의 창업의사결정유형과 창업지원사업이 창업성가에 미치는 영향에 대한 의식 조사를 위하여 이루어졌으며, 이를 위하여 Table 1과 같이 측정항목을 설정하여 창업의사결정유형의 합리적유형에 10문항, 직관적유형에 10문항, 의존적유형에 10문항, 창업지원사업의 자금지원에 4문항, 경영지원에 4문항, 교육지원에 4문항 그리고 창업성과의 재무적성가에 4문항, 비재무적성가에 4문항, 인구통계학적 특성에 7문항 등 설문지 내용은 총 57문항으로 구성되어 있으며, 설문지 구성은 인구통계학적 특성 분야를 제외하고는 모두 리커트(Likert) 5점 척도 문항을 “전혀 그렇지 않다” “그저 그렇다” “보통이다” “그렇다” “매우 그렇다” 로 분류하였다.

Table 1. Questionnaire configuration

Division	Contents	Items
Entrepreneurial Decision Making Types	Reasonable-type(10), Intuitive-type(10), Dependent-type(10)	30
Entrepreneurial Supporting Policy	Funding(4), Management Support(4), Education Support(4)	12
Start-up performance	Financial performance(4), Non financial performance(4)	8
Population Characteristics	Gender, Age, Education, Marital Status, Income, Sectors, Start-Up Costs	7
	Sum	57

4. 실증결과 분석

4.1 분석방법

본 분석에 사용한 프로그램은 SPSS 23.0과 Mplus 7.4 등이며, 응답자의 기본 빈도를 분석하기 위해 빈도 분석, 창업의사결정유형과 창업지원사업, 창업성과 등 문항의 신뢰도를 검사하기 위해 Cronbach's alpha의 신뢰도 검사를, 그리고 도출된 요인의 기본적 통계치를 알아보기 위해 기술적 통계방법을 사용하였고, 인적 특성별 요인점수 차이를 분석하기 위해 독립t검정 및 일원분산분석 및 사후검정방법으로 Scheffe 사후검정방법을 사용하였다.

연구모형 및 가설을 확인하기 위해서 상관관계 분석과 회귀분석, 경로분석 등의 방법을 사용하였으며, 경로 분석과정에서는 기존에 분류된 요인들의 판별타당도를 확인하기 위해 확인적 요인분석(Confirmative Factor Analysis)을 각각 실시하였다.

4.2 인구통계학적 특성

분석에 사용된 설문지는 총 393부로 성별에서 남자가 84.7%, 여자가 15.3%로 남자가 훨씬 더 많았고, 연령집단에서는 50~59세가 62.8%로 절반 이상을 차지하고 있고, 그 다음으로 40~49세 23.2%, 60~65세 11.5%, 65세 이상 2.5% 등의 분포를 보이고 있다. 학력은 대졸이 50.5%로 절반 정도 차지하고 있으며, 대학원 26.3%, 전문대졸 11.7%, 고졸이하 11.5% 등의 순으로 나타났다. 결혼여부와 관련하여 기혼이 97.2%로 대다수를 차지하고 있고 미혼은 2.8%에 불과하였다. 월평균소득은 500~700만원 미만인 27.3%로 가장 많았고, 그 다음으로 700~1000만원 미만과 1000만원 이상이 각각 21.7%, 300~500만원 미만 20.7%, 100~300만원 미만 8.7% 등의 순으로 나타났다. 창업업종과 관련해서는 서비스업 33.8%, 제조업 32.2% 등으로 두 업종이 큰 비중을 차지하고 있고, 그 외에 도소매업 13.0%, IT관련 9.0%, 지식창업 6.9%, 기타 5.1% 등의 분포를 보이고 있다. 적정 창업비용은 1억원 이상이 58.8%로 절반 이상을 차지하고 있고, 7000만원~1억원 미만 19.4%, 3000~5000만원 미만 10.0%, 5000~7000만원 미만이 6.6%, 500~1000만원 미만 2.3%, 1000~3000만원 미만 6.6%, 500만원 미만 0.8% 등으로 나타났다.



**Table 2.** Population Characteristics

		Frequency	Pct. (%)
Gender	Male	333	84.7
	Female	60	15.3
Age	40~49	91	23.2
	50~59	247	62.8
	60~65	45	11.5
	More than 65	10	2.5
Education	High school or less	45	11.5
	Professional college	46	11.7
	Graduates	198	50.5
	Graduate school	103	26.3
Marital Status	Singel	11	2.8
	Married	382	97.2
Monthly income	Less than 3Million	34	8.7
	3Million~5Million	81	20.7
	5Million~7Million	107	27.3
	7Million~10Million	85	21.7
	More than 10Million	85	21.7
Founded Sector	manufacturing	126	32.2
	Wholesale and retail trade	51	13.0
	Services	132	33.8
	Founded knowledge	27	6.9
	IT	35	9.0
	Etc.	20	5.1
Start-up costs	Less than 5Million	3	0.8
	5Million~10Million	9	2.3
	10Million~30Million	8	2.0
	30Million~50Million	39	10.0
	50Million~70Million	26	6.6
	70Million~100Million	76	19.4
	More than 100Million	230	58.8
Sum	393	100.0	

**4.3 요인특성**

창업의사결정유형으로 합리적유형, 직관적유형, 의존적유형 등은 각각 10개 문항씩 구성되어 있고, 창업지원 사업은 자금지원, 경영지원, 교육지원 등으로 각각 4개의 문항으로 구성되어 있다. 또 창업성과와 관련하여 재무적성과와 비재무적성과도 각각 4개 문항씩 구성하였다.

이들 문항은 모두 리커트(Likert) 5점 척도 문항을 “전혀 그렇지 않다” “그저 그렇다” “보통이다” “그렇다” “매우 그렇다” 로 분류하였다.

아래 Table 3은 이들 요인의 하위문항들에 대해 신뢰도 검사를 하여 탈락시킴으로써 신뢰도를 개선시킬 여지가 있는지를 검사한 결과, 모든 요인에서 문항들을 탈락시키지 않고 포함시키는 것이 바람직한 것으로 분석되었고, 각 응답자별로 문항들의 평균값으로 산출한 요인점수의 기술적 통계량을 제시한 것이다.

창업의사결정과 관련된 3가지 유형 중에서는 합리적

유형이 3.97점으로 가장 높았고, 의존적유형이 2.36점으로 가장 낮은 특징을 보이고 있다. 창업지원사업으로 자금지원, 경영지원, 교육지원 등의 3가지 중에서 자금지원이 3.75점으로 가장 높았고, 경영지원이 3.56점으로 가장 낮았다. 재무적성과는 평균 3.45점으로 비재무적성과 3.48점보다 약간 낮은 수준을 보이고 있다.

**Table 3.** Technical Statistic of Variable Factors

	Items	Min.	Max.	Mean	S.D.	Cronbach α
Reasonable-T	10	1.00	5.00	3.97	.643	.908
Intuitive-T	10	1.00	5.00	2.76	.610	.796
Dependent-T	10	1.00	5.00	2.36	.617	.854
Funding	4	1.00	5.00	3.75	.935	.804
Management Support	4	1.00	5.00	3.56	.747	.766
Education Support	4	1.00	5.00	3.72	.786	.893
Financial	4	1.00	5.00	3.45	.772	.918
Non financial	4	1.00	5.00	3.48	.717	.886

**4.4 요인간 상관관계 분석**

앞서 제시한 가설을 검증하기 위해 실시할 회귀분석에 앞서 요인간 상관관계분석을 통해 두 요인간에 어떤 상관관계를 보이는지를 먼저 살펴보았다.

먼저 재무적성과에 영향을 미치는 변인들간의 상관관계를 살펴보면, 합리적유형은  $r=.406$ 으로 정의 유의한 상관관계를, 의존적유형은  $r=-.144$ 로 부의 유의한 상관관계를 보이고 있고, 직관적 유형은 재무적성과와 유의한 상관관계를 보이지 않는 것으로 확인되었다. 그리고 창업지원사업 중에서는 경영지원이  $r=.438$ 로 가장 높고, 그 다음으로 교육지원이  $r=.348$ , 그리고 자금지원  $r=.207$  등의 순서로 유의한 정의 상관관계를 각각 보이고 있다.

비재무적성과에 대해서도 비슷한 상관관계를 보이고 있는데, 합리적유형과는  $r=.414$ 로 유의한 정의 상관관계를 보이는 반면, 의존적유형과는  $r=-.178$ 로 유의한 부의 상관관계를 각각 보이는 반면, 직관적유형과는 유의한 상관관계를 보이지 않고 있다. 창업지원사업 중에서는 경영지원이  $r=.396$ , 교육지원이  $r=.294$ , 자금지원이  $r=.189$  등으로 각각 유의한 정의 상관관계를 보이고 있다.

Table 4. Factor's Correlation

	Reasonable	Intuitive	Dependent	Funding	Management	Education	Financial
Intuitive-T	-.148**						
Dependent-T	-.160**	.403**					
Funding	.322**	-.012	.093				
Management Support	.482**	-.029	-.057	.625**			
Education Support	.400**	-.076	-.024	.545**	.731**		
Financial	.406**	-.055	-.144**	.207**	.438**	.348**	
Non financial	.414**	-.004	-.178**	.189**	.396**	.294**	.817**

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

#### 4.5 회귀분석을 통한 가설검정

앞서 제시한 연구가설을 회귀분석을 통해 살펴보면 다음과 같다.

##### 4.5.1 재무적 성과에 대한 가설검정

재무적성가를 종속변수로 한 모형에서 창업의사결정 중 합리적유형만이  $\beta=.243(p<.001)$ 로 재무적성가에 대해 유의한 정의 영향을 미치는 것으로 확인되었고, 직관적유형과 의존적유형은 각각 재무적성가에 대해 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 확인되었다.

따라서 가설 1과 관련하여, 시니어 창업의사결정과 재무적성과와의 관계가설에서 ‘시니어의 합리적유형은 재무적성가에 정(+)의 영향을 미칠 것이다’라는 가설 1-1은 유의하게 정의 영향을 미치고 있으므로 채택되었다고 할 수 있다. 그러나 ‘시니어의 직관적유형은 재무적성가에 정(+)의 영향을 미칠 것이다’라는 가설 1-2와 ‘시니어의 의존적유형은 재무적성가에 부(-)의 영향을 미칠 것이다’라는 가설 1-3은 유의수준 0.05수준에서 유의하게 영향을 미치지 못하고 있으므로 각각 기각되었다고 할 수 있다.

그리고 창업지원사업 변인 중 자금지원과 교육지원은 재무적성가에 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 확인되었으며, 경영지원이  $\beta=.340(p<.001)$ 으로 유의한 정의 영향을 미치는 것으로 확인되었다.

따라서 가설 2와 관련하여 창업지원사업과 재무적성과와의 관계가설에서 ‘자금지원은 재무적성가에 정(+)의 영향을 미칠 것이다’라는 가설 2-1과 ‘교육지원은 재무적성가에 정(+)의 영향을 미칠 것이다’라는 가설 2-3 등은 유의수준 0.05수준에서 유의하게 영향을 미치지 못하므로 기각되었다. 다만 ‘경영지원은 재무적성가에 정

(+)의 영향을 미칠 것이다’라는 가설 2-2는 유의하게 정의 영향을 미치고 있으므로 채택되었다고 할 수 있다.

Table 5. Regression Analysis Result of financial

Model	Coefficient		Standardized Coefficient Beta	t	p
	B	S.E.			
(Constant)	1.305	.311		4.197***	.000
Reasonable-T	.292	.061	.243	4.757***	.000
Intuitive-T	.037	.061	.029	.608	.544
Dependent-T	-.108	.061	-.086	-1.752	.081
Funding	-.089	.048	-.108	-1.874	.062
Management Support	.351	.076	.340	4.626***	.000
Education Support	.061	.065	.062	.940	.348

R2 : .246 F=22.283, p=.000

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

##### 4.5.2 비재무적 성과에 대한 가설검정

비재무적 성과를 종속변수로 한 모형에서 창업의사결정 중 합리적유형은  $\beta=.285(p<.001)$ , 직관적유형은  $\beta=.108(p<.001)$  등으로 유의한 정의 영향을, 의존적유형은  $\beta=-.152(p<.05)$ 로 유의한 부의 영향을 미치는 것으로 확인되었다.

따라서 가설 1과 관련하여, 시니어 창업의사결정과 비재무적성과와의 관계가설에서 ‘시니어의 합리적유형은 비재무적성가에 정(+)의 영향을 미칠 것이다’라는 가설 1-4, ‘시니어의 직관적유형은 비재무적성가에 정(+)의 영향을 미칠 것이다’라는 가설 1-5, ‘시니어의 의존적유형은 비재무적성가에 부(-)의 영향을 미칠 것이다’라는 가설 1-6 등은 모두 채택되었다고 할 수 있다.

그리고 창업지원사업 변인 중 자금지원과 교육지원은 비재무적 성과에 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 확인되었으며, 경영지원이  $\beta=.290(p<.001)$ 으로 유의한 정의 영향을 미치는 것으로 확인되었다.

따라서 가설 2와 관련하여 창업지원사업과 비재무적성과와의 관계가설에서 ‘자금지원은 비재무적성가에 정(+)의 영향을 미칠 것이다’라는 가설 2-4와 ‘교육지원은 비재무적성가에 정(+)의 영향을 미칠 것이다’라는 가설 2-6 등은 유의수준 0.05수준에서 유의하게 영향을 미치지 못하므로 기각되었다. 다만 ‘경영지원은 비재무적성가에 정(+)의 영향을 미칠 것이다’라는 가설 2-5는 유의하게 정의 영향을 미치고 있으므로 채택되었다고 할 수 있다.

**Table 6.** Regression Analysis Result of Non-financial

Model	Coefficient		Standardized Coefficient	t	p
	B	S.E.	Beta		
(Constant)	1.460	.290		5.027***	.000
Reasonable-T	.318	.057	.285	5.548***	.000
Intuitive-T	.127	.057	.108	2.221*	.027
Dependent-T	-.177	.057	-.152	-3.081**	.002
Funding	-.058	.045	-.076	-1.305	.193
Management Support	.279	.071	.290	3.932***	.000
Education Support	.013	.060	.014	.210	.834

R2 : .238 F=21.356, p=.000

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

#### 4.6 경로분석을 통한 가설검증

경로 분석은 회귀분석과는 달리 여러 개의 종속변수, 설명변수 등을 동시에 투입할 수 있는 장점이 있다. 경로 분석을 수행하기 위해서는 연구모형에 따른 잠재변인을 만들어야 하며, 각 관측치가 이 잠재변인을 얼마나 잘 설명하는지, 그리고 잠재변인간의 상관관계가 연구모형을 검증하는데 문제가 있는지를 미리 알아보기 위한 방법으로 확인적 요인분석을 실시해야 한다.

##### 4.6.1 확인적 요인분석

앞서 제시한 가설이 유효한 지를 검증하기 위해 위 Fig 1의 연구모형을 기반으로 모형을 분석하기 위해 설문지에서 조사된 문항들이 각각의 요인들을 잘 설명하고 있는지를 확인적 요인분석(Confirmatory Factor Analysis : CFA)을 통해 알아보았다. 확인적 요인분석은 단순히 문항들이 해당 요인을 얼마나 잘 설명하는지를 알려주기도 하지만, 다른 요인들과의 분류 또한 잘 되었는지에 대한 정보도 제공하고, 구조방정식 모형분석을 위한 첫 번째 단계이며, 연구자의 지식에 근거하여 내재된 요인차원 및 가설을 확인하는 수단으로 사용되며 특정개념에 대한 측정 척도들의 타당성을 평가하는데 유용한 분석기법이다.

확인적 요인분석과 구조방정식 분석은 Mplus 7.4 프로그램을 이용하였고, 설문지 작성과정에서 이미 문항들이 이미 분류기준에 따라 요인별로 설문이 이루어져 있는 관계로, 요인 구조의 적합성을 파악하고자 최대우도 추정법(Maximum Likelihood Estimate)에 의한 확인적 요인분석을 하였다.

알려진 구성요소의 신뢰도를 검증하기 위해 척도의 내적합치도지수인 Cronbach's alpha를 산출하였고, 모델의 적합도를 평가하기 위한 적합도 지수로 TLI(Tucker-Lewis Index)와 CFI(Comparative Fit Index)를 사용한다. TLI, CFI는 그 값이 0.9 이상이면 좋은 적합도, 0.9에 가까우면 양호한 모형이라고 해석한다[22].

먼저 확인적 요인분석 모형의 적합도를 보면 Table 7에서 보는 바와 같이 CFI는 .937로 양호하고, TLI도 .927로 전반적인 모형의 적합도가 우수한 것으로 확인되었다. 그리고  $\chi^2/df$ 는 1.794로 적합도 기준치인 4이하로 적합도 요건을 만족시키고 있고, 모형의 간명성과 관련한 RMSEA는 0.045로 적합도 기준치인 0.05 이하로 역시 적합도 요건을 만족시키고 있다. 이상의 적합도 요건을 바탕으로 이 경로모형은 분석에 적합하다는 것을 확인하였다.

**Table 7.** CFA Model's Fitness

Parameter	$\chi^2$	$\chi^2/df$	P	TLI	CFI	RMR	RMSEA (90% CI)
184	1212.633	1.794	.000	.927	.937	.059	.045 (.041~.049)

Table 8은 확인적 요인분석 결과로서, 표준화된 요인 적재치가 0.5로 문항이 해당요인에 대한 설명력이 50% 미만인 문항들, 즉 직관적유형과 관련한 문항 중 1번, 2번, 3번, 4번, 5번, 8번, 그리고 의존적유형과 관련한 문항 중 1번, 2번, 자금지원 관련 문항 중 4번 문항이 각각 제거되었다. 그 결과 분석에 투입된 모든 항목들은 요인 적재치가 0.5 이상으로 개념타당성(construct validity)을 확보하였다.

또한 분석에 투입된 모든 문항들의 요인적재치는 유의수준 p<.05 수준에서 모두 유의하게 나타나 설정된 변수 및 항목 간 관계가 자료와 부합된다는 것을 확인하였다. 그리고 요인적재량과 오차항의 분산을 이용하여 개념신뢰도 및 분산추출지수를 산출하였는데, 개념신뢰도는 전체적으로 0.6 이상으로 어느 정도의 신뢰도를 갖춘 것으로 볼 수 있고, 각 잠재변인의 판별타당도 판단의 용도로 사용되는 잠재변인의 분산추출지수는 기준치인 0.5 이상으로 분석을 위한 기준요건을 충족시키고 있음을 알 수 있다.

**Table 8.** CFA's Result and Extraction distributed index

Latent variables	Items	Factor Loading	Cronbach's $\alpha$	AVE
Reasonable-type	a1	.697	.644	.559
	a2	.715		
	a3	.692		
	a4	.681		
	a5	.805		
	a6	.692		
	a7	.826		
	a8	.668		
	a9	.600		
	a10	.548		
Intuitive-type	b6	.764	.617	.516
	b7	.661		
	b9	.650		
	b10	.519		
Dependent-type	c3	.739	.639	.561
	c4	.751		
	c5	.771		
	c6	.599		
	c7	.742		
	c9	.759		
	c10	.680		
Funding	d1	.815	.725	.690
	d2	.931		
	d3	.768		
Management Support	e1	.645	.662	.557
	e2	.777		
	e3	.566		
	e4	.521		
Education Support	f1	.696	.761	.724
	f2	.821		
	f3	.857		
	f4	.901		
Financial performance	g1	.852	.811	.786
	g2	.820		
	g3	.891		
	g4	.855		
Non financial performance	h1	.917	.769	.731
	h2	.815		
	h3	.784		
	h4	.711		

아래 Table 9는 각 잠재변인들의 판별타당도를 알아보기 위한 것으로, 대각선 값은 해당 잠재변인의 분산추출지수이며, 나머지 값들은 잠재변인들 간의 상관계수들이다. 이 상관계수의 제공값이 분산추출지수보다 크면 상관계수가 높은 잠재변인들은 동일한 잠재변인으로 볼 수 있으므로 하나의 잠재변인으로 만들어야 한다. 그러나 이러한 판단은 연구모형을 훼손하지 않는 범위 내에서 통계적으로 문제가 될 때에만 적용해야 한다.

분석결과 창업의사결정유형은 모두 다른 잠재변인과의 상관계수 제공값보다 분산추출지수가 크므로, 유형의 구분은 유효하다는 것을 알 수 있다. 그리고 창업지원사

업 3가지 중에서 경영지원과 교육지원은 .867로 높은 상관관계를 보이고 있으므로 사실상 하나의 동일한 잠재요인으로 봐도 무방하다는 것을 알 수 있다. 그러나 연구모형에 따른 기본가설을 밝히기 위해서 분석에 그대로 투입하기로 한다. 또한 재무적성과와 비재무적성과 역시 .846으로 높은 정의 상관관계를 보이고 있지만, 연구모형에 따른 기본가설을 밝히기 위해서 분석에 그대로 투입하기로 한다.

**Table 9.** Potential factors's Determine Validity

	Reasonable	Intuitive	Dependent	Funding	Management	Education	Financial	Non financial
Reasonable	.559							
Intuitive	.215	.516						
Dependent	.060	.537	.561					
Funding	.110	.008	.003	.690				
Management	.281	.049	.003	.612	.557			
Education	.190	.060	.008	.361	.867	.724		
Financial	.197	.028	.045	.056	.267	.148	.786	
Non financial	.181	.017	.071	.056	.203	.115	.846	.731

**4.6.2 경로분석을 통한 가설검정**

가설검정을 위한 연구모형의 분석적합도를 Table 10을 통해 살펴보면  $\chi^2/df$ 는 기준치인 4보다 적고, TLI는 .927, CFI는 .937 등으로 기준치인 0.9보다 크고, RMSEA는 .045로 기준치인 0.05보다 적어서 모형의 적합도는 매우 우수하다는 것을 알 수 있다.

**Table 10.** CFA Model's Fitness

Parameter	$\chi^2$	$\chi^2/df$	P	TLI	CFI	RMR	RMSEA (90% CI)
184	1212.632	1.794	.000	.927	.937	.059	.045 (.041-.049)

각 경로의 영향력을 표준화계수로 가설검정을 해보면 다음과 같다.

먼저 창업의사결정 중 합리적유형은 재무적성과에  $\beta = .312(p < .001)$ 로 유의한 정의 영향을 미치는 것으로 확인되었고, 의존적유형은 재무적성과에  $\beta = -.268(p < .01)$ 로 유의한 부의 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 그러나 직관적유형은 재무적성과에 대해 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 확인되었다.

따라서 가설 1과 관련하여, 시니어 창업의사결정과 재무적성과와의 관계가설에서 '시니어의 합리적 유형은

재무적성과에 정(+)<sup>의 영향을 미칠 것이다</sup>라는 가설 1-1은 정의 유의한 영향을, ‘시니어의 의존적유형은 재무적성과에 부(-)<sup>의 영향을 미칠 것이다</sup>’라는 가설 1-3은 부의 유의한 영향을 미치고 있으므로 채택되었다고 할 수 있다. 그러나 ‘시니어의 직관적유형은 재무적성과에 정(+)<sup>의 영향을 미칠 것이다</sup>’라는 가설 1-2는 유의수준 0.05수준에서 유의하게 영향을 미치지 못하고 있으므로 기각되었다고 할 수 있다.

비재무적성과에 대한 영향을 알아보는 경로에서 창업의사결정 중 합리적유형은  $\beta=.341(p<.001)$ , 직관적유형은  $\beta=.361(p<.01)$  등으로 유의한 정의 영향을, 의존적유형은  $\beta=-.434(p<.001)$ 로 유의한 부의 영향을 미치는 것으로 확인되었다.

따라서 가설 1과 관련하여, 시니어 창업의사결정과 비재무적성과와의 관계가설에서 ‘시니어의 합리적유형은 비재무적성과에 정(+)<sup>의 영향을 미칠 것이다</sup>’라는 가설 1-4, ‘시니어의 직관적유형은 비재무적성과에 정(+)<sup>의 영향을 미칠 것이다</sup>’라는 가설 1-5, ‘시니어의 의존적유형은 비재무적성과에 부(-)<sup>의 영향을 미칠 것이다</sup>’라는 가설 1-6 등은 모두 채택되었다고 할 수 있다.

과와의 관계가설에서 ‘자금지원은 재무적성과에 정(+)<sup>의 영향을 미칠 것이다</sup>’라는 가설 2-1과 ‘교육지원은 재무적성과에 정(+)<sup>의 영향을 미칠 것이다</sup>’라는 가설 2-3 등은 유의수준 0.05수준에서 유의하게 영향을 미치지 못하므로 기각되었다. 다만 ‘경영지원은 재무적성과에 정(+)<sup>의 영향을 미칠 것이다</sup>’라는 가설 2-2는 유의하게 정의 영향을 미치고 있으므로 채택되었다고 할 수 있다.

또 창업지원사업 변인 중 자금지원과 교육지원이 비재무적성과에 영향을 미치는 경로에서도 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 확인되었으며, 경영지원만이  $\beta=.325(p<.05)$ 로 유의한 정의 영향을 미치는 것으로 확인되었다.

따라서 가설 2와 관련하여 창업지원사업과 비재무적성과와의 관계가설에서 ‘자금지원은 비재무적성과에 정(+)<sup>의 영향을 미칠 것이다</sup>’라는 가설 2-4와 ‘교육지원은 비재무적성과에 정(+)<sup>의 영향을 미칠 것이다</sup>’라는 가설 2-6 등은 유의수준 0.05수준에서 유의하게 영향을 미치지 못하므로 기각되었다. 다만 ‘경영지원은 비재무적성과에 정(+)<sup>의 영향을 미칠 것이다</sup>’라는 가설 2-5는 유의하게 정의 영향을 미치고 있으므로 채택되었다고 할 수 있다.

Table 11. Result of Path Analysis

Endogenous Variables	Exogenous Variables	Non-standardized		Standardized Coefficient	P
		Coefficient	t		
Financial performance	Reasonable-T	.374	3.836***	.312	.000
	Intuitive-T	.218	1.683	.203	.102
	Dependent-T	-.292	-2.523**	-.268	.010
	Funding	-.140	-1.681	-.171	.090
	Management Support	.447	2.291*	.446	.015
	Education Support	-.003	-.015	-.002	.988
Non financial performance	Reasonable-T	.423	4.335***	.341	.000
	Intuitive-T	.402	2.788**	.361	.008
	Dependent-T	-.489	-3.777	-.434	.000
	Funding	-.064	-.828	-.075	.406
	Management Support	.338	1.958*	.325	.039
	Education Support	.004	.024	.003	.981

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

창업지원사업 변인 중 자금지원과 교육지원은 경로분석에서도 재무적성과에 유의한 영향을 미치지 못하는 것으로 확인되었으며, 경영지원만이  $\beta=.446(p<.05)$ 으로 유의한 정의 영향을 미치는 것으로 확인되었다.

따라서 가설 2와 관련하여 창업지원사업과 재무적성

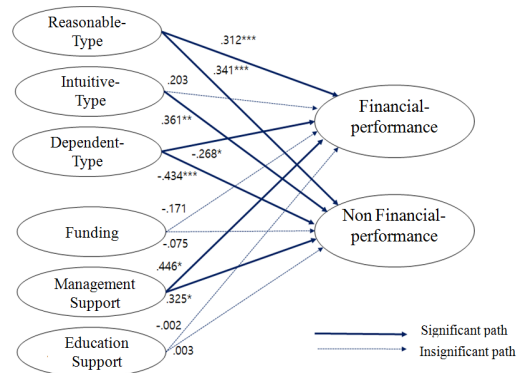


Fig. 2. Result of Path Analysis

4.6.3 가설검정 종합정리

가설검정을 위한 회귀분석 결과와 경로분석 결과를 종합적으로 정리해 보면 다음 Table 12와 같다. 회귀분석 결과 또는 경로분석 결과 중 하나만이라도 채택되는 경우에는 가설이 채택되는 것으로 해석하기로 한다.

가설 1. 시니어 창업의사결정은 창업성공에 정(+)<sup>의 영향을 미칠 것이다</sup>.

본 가설에서 1-1, 1-4, 1-5는 회귀분석과 경로분석 모두에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 채택되었으며, 1-3은 경로분석에서 유의한 영향을 나타냈고, 1-6은 회귀분석에서 유의한 영향을 나타냈으므로 각각 채택되었다. 그러나 1-2는 회귀분석과 경로분석 모두에서 유의한 영향을 미치지 못함으로 기각되었다.

가설 2. 정부의 창업지원사업은 창업성공에 정(+)의 영향을 미칠 것이다.

본 가설에서 2-2, 2-5는 회귀분석과 경로분석 모두에서 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 채택되었으나, 2-1, 2-3, 2-4, 2-6은 회귀분석과 경로분석 모두에서 유의한 영향을 미치지 못함으로 기각되었다.

Table 12. Hypothesis Testing' Report

Endogenous Variables	Exogenous Variables	Standardized coefficient		results
		regression analysis	Path analysis	
Financial - performance	Reasonable-T	4.757***	.312***	Adoption
	Intuitive-T	.608	.203	Dismissed
	Dependent-T	-1.752	-.268**	Adoption
	Funding	-1.874	-.171	Dismissed
	Management Support	4.626***	.446*	Adoption
	Education Support	.940	-.002	Dismissed
Non financial - performance	Reasonable-T	5.548***	.341***	Adoption
	Intuitive-T	2.221*	.361**	Adoption
	Dependent-T	-3.081**	-.434	Adoption
	Funding	-1.305	-.075	Dismissed
	Management Support	3.932***	.325*	Adoption
	Education Support	.210	.003	Dismissed

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

## 5. 결론

최근 국내외의 창업을 장려하는 분위기에 따라 정부의 창업지원센터에서도 창업기회를 인식시키고, 창업의도를 고취시키기 위하여 많은 행사와 창업교육을 개설하여 진행하고 있다. 그러나 아직도 많은 예비창업자들이 창업에 대한 막연한 두려움으로 창업에 도움이 되지 않을 것 이라는 부정적인 이미지를 가지고 있는 실정이다. 더욱이 본 연구의 대상인 시니어들도 예외는 아니다.

이에 본 연구에서는 시니어들의 창업의사결정유형과

정부의 창업지원사업이 시니어들의 창업성공에 과연 얼마나 기여하는지에 대하여 알아보고자 하였다.

이에 중소기업청의 시니어 창업지원센터와 서울산업진흥원의 장년창업센터의 이수자로서 현재 창업을 하여 업력이 6개월 이상이 되는 시니어들을 대상으로 설문지 393부를 받아 실증 분석하였다.

먼저 가설1의 실증분석 결과를 살펴보면 시니어의 창업의사결정유형에서는 합리적유형만이 창업성공의 재무적성과와 비재무적성과 모두에서 회귀분석과 경로분석이 유의한 정의 영향을 미치는 것으로 나타나 채택되었으며, 직관적유형은 비재무적성과만이 유의한 정의 영향을 미치는 것으로 나타나 회귀분석과 경로분석 중 하나만이라도 채택되는 경우 가설을 채택하기로 하였으므로 채택되었다고 할 수 있다. 또, 의존적유형은 재무적성과와 비재무적성과에서 부의 영향을 미치는 것으로 가설을 설정하였는 바, 이에 대하여 재무적성과에서는 경로분석과 비재무적성과에서는 회귀분석에서 각각 유의한 영향을 미치는 것으로 나타나 채택되었다.

직관적유형은 재무적성과에서 회귀분석 경로분석 모두에서 유의한 영향을 미치지 못하므로 기각되었다.

가설2의 결과에서는 정부의 창업지원사업 중 경영지원만이 회귀분석과 경로분석에서 유의한 영향을 미치므로 채택되었으며, 자금지원과 교육지원은 회귀분석과 경로분석 모두에서 유의한 영향에 미치지 못하므로 기각되었다.

시니어의 창업지원사업에 있어 경영컨설팅 제도와 같은 경영지원은 큰 도움이 되는 것으로 나타났으나, 자금지원이나 교육지원 등은 젊은 창업가들에 비해 다소 영향력이 떨어지는 것으로 나타났다.

이에 대한 원인을 분석해 보면 2013년부터 본격화된 베이비붐세대의 은퇴행렬이 창업시장으로 빠르게 유입되고 있다. 국세청의 전국 사업자통계에 따르면 2015년 8월말 기준으로 개인사업자의 연령현황은 50대가 32.1%, 40대 28.5%, 60대 16.1% 순으로 나타났다. 특히 60대 사업자가 105만9000명으로 지난 해보다 12.4% 증가하였다. 그러나 인생 2막을 준비하는 시니어들의 창업과 관련하여 정부의 지원형태는 아직도 미미한 수준이다. 정부주도의 창업교육이 양적으로는 풍부하지만 시니어들의 이해도, 체력, 지식체계를 고려한 실질적인 기술이나 노하우를 전수하는 측면의 창업교육은 미흡한 실정이다. 이에 시니어 학습수준에 맞는 교육프로그램이 고

안되어야한다. 또한 창업지원금이나 여러 정책지원 대상에서 연령층에 관계없이 동일하게 적용되고 있으므로 시니어를 위한 맞춤형 서비스나 지원체제도 빈약한 실정이다.

현재 우리나라 창업지원 정책은 청년창업중심으로 집중되어 있는 것도 문제점으로 지적할 수 있겠다. 중소기업청 자료에 따르면 2015년 창업지원 예산 7400억원 가운데 78%인 5800억원이 청년창업지원이라는 것에서도 알 수 있다.

이에 정부의 시니어 창업지원사업에 있어서 보다 현실적이고 시니어의 눈높이에 맞춘 전문적이고 세밀한 지원책이 나와야 앞으로 더 많은 은퇴자와 예비창업자 대열에 있는 시니어세대의 창업에 도움이 될 것이다.

한편 본 연구의 한계점은 서울과 경기의 시니어 창업지원센터와 서울산업진흥원의 장년취업센터만을 대상으로 하였기 때문에 전국의 시니어로 확대 일반화시키지 못한 한계가 있을 수 있다. 후속 연구에서는 연구대상을 전국적으로 확대하여 진행할 필요가 있다.

## Reference

- [1] Chang Soo Sung, Jin Soo Kim, "Regular Papers : A Study on the Factors Influencing Senior Entrepreneurship", *Asia Pacific Journal of Small Business*, Vol. 33, No. 3, pp. 109-133, 2011.
- [2] Dong Soo Lee, "Research on managerial trait of senior venture business", The Graduate School of Hanyang University, Master's Thesis, 2011.
- [3] Chang Soo Sung, "A Study on the Factors Influencing Senior Entrepreneurship", The Graduate School of Chung-Ang University, Doctoral thesis, 2011.
- [4] Vincent A Harren, "A Model of Career Decision Making for College Students", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 14, No. 2, pp. 119-133, April, 1979.  
DOI: [http://dx.doi.org/10.1016/0001-8791\(79\)90065-4](http://dx.doi.org/10.1016/0001-8791(79)90065-4)
- [5] In Woo Jeon, Jung Sik Yu, Sung Ho Choi, Chang Min Lee, Sung Mi Yoon, "Policy challenges and improvements for small business competitiveness", Korea Small Business Institute, Report, pp. 5-11, 2005.
- [6] Bong Sik Bin, Jung Ki Park, "An Empirical Study on the Success Factors of a Small Business Starting-up", *Asia Pacific Journal of Small Business*, Vol. 24, No. 3, pp. 135-158, 2002.
- [7] Jong Soo Kyung, Bo Hyung Lee, "An Approach to Differentiate Business Support Policies for Reinforcement of Small-Medium Enterprises' Competency by Growth Stages", *Asia Pacific Journal of Small Business*, Vol. 34, No. 4, pp. 57-79, 2010.
- [8] Young Ho Nam, "Study on the Characteristics of Korean Family Businesses", *Asia Pacific Journal of Small Business*, Vol. 24, No. 4, pp. 201-224, 2002.
- [9] Nan Gue Park, "The Influence of Entrepreneurial Supporting Policy and Entrepreneurship on Entrepreneurial Intention: Considering the Moderating Effect of the Business Failure Burden and the Self-Efficacy", Venture's Graduate School of Hoseo University, Doctoral thesis, 2015.
- [10] Dong Su Park, "The Relevance of Entrepreneurship and Small Business Personal Property and Business", *Korea Business Research*, Vol. 25, No. 5, pp. 35-54, 2000.
- [11] Small&Medium Business Administration, "Senior Private Entrepreneurship Support Fund 50Billion-won", Press Release, April, 2012.
- [12] Small Enterprise and Market Service, "<http://edu.sbiz.or.kr/index.do>", 2015.
- [13] Jong Gu Kang, Hyung Kwon Jung, "SME Financing Policy Effectiveness Analysis", *Monetary and Economic Studies of Korea Bank*, Vol. 25, No. 1, pp. 87-119, 2006.
- [14] Adam Hughes, "Testimony to the Senate Homeland Security and Government Affairs Subcommittee on Federal Financial Management, Government Information, and International Security", OMB Watch, June, 2006.
- [15] Robert Stuart, Pier A. Abetti, "Start-up Ventures: Towards the Prediction of Initial Success", *Journal of Business Venturing*, Vol. 2, No. 3, pp. 215-230, Summer, 1987.  
DOI: [http://dx.doi.org/10.1016/0883-9026\(87\)90010-3](http://dx.doi.org/10.1016/0883-9026(87)90010-3)
- [16] Jung A Park, "A Causal Relationship between The BSC Metrics for Business Performance Assessment of Tourist Hotel", The Graduate School of Keimyung University, Doctoral thesis, 2001.
- [17] Anil K. Gupta, Vijay Govindarajan, "Knowledge Flows and The Structure of Control within Multinational Corporations", *Academy of Management Review*, Vol. 16, No. 4, pp. 769-792, Oct., 1991.  
DOI: <http://dx.doi.org/10.2307/258980>
- [18] Mark J. Schmit, Steven P. Allscheid, "Employee Attitudes and Customer Satisfaction: Making Theoretical and Empirical Connections", *Personnel Psychology*, Vol. 48, No. 3, pp. 521-536, September, 1995.  
DOI: <http://dx.doi.org/10.1111/j.1744-6570.1995.tb01768.x>
- [19] E. Garbarino, Mark S. Johnson, "The Different Roles of Satisfaction, Trust, and Commitment in Customer Relationships", *Journal of Marketing*, Vol. 63, No. 2, pp. 70-87, April, 1999.  
DOI: <http://dx.doi.org/10.2307/1251946>
- [20] Kwang Geun Kim, "The Impact of the Environment Factors And Strategies of Tourist Hotels in Korea upon the Management Result, The Graduate School of Kyungnam University, Doctoral thesis, 1996.
- [21] Donald W. Beard, Gregory G. Dess, "Corporate-Level Strategy, Business-Level Strategy, and Firm Performance", *The Academy of Management Journal*, Vol. 24, No. 4, pp. 663-688, Dec., 1981.  
DOI: <http://dx.doi.org/10.2307/256169>
- [22] Hak Sik Lee, Ji Hun Lim, "Structural equation modeling analysis and Amos 22", *Jibhyunchae*; Seoul, p. 352, 2015.

**유 상 정(Sang-Jung Ryu)**

[정회원]



- 1982년 2월 : 한양대학교 섬유공학과 졸업(학사)
- 2013년 2월 : 호서대학교 벤처대학원 정보경영학과 졸업(석사)
- 2013년 3월 ~ 현재 : 호서대학교 벤처대학원 정보경영학과 박사과정

<관심분야>

창업, 정보경영, 마케팅, 강소기업

**양 해 슴(Hae-Sool Yang)**

[정회원]



- 1975년 2월 : 홍익대학교 전기공학과 졸업(학사)
- 1978년 2월 : 성균관대학교 정보처리학과 졸업(석사)
- 1991년 2월 : 日本 오사카대학 정보공학과 S/W공학 전공(공학박사)
- 1975년 3월 ~ 1979년 2월 : 육군 중앙경리단 전자계산실 시스템분석장교

- 1980년 3월 ~ 1995년 2월 : 강원대학교 전자계산학과 교수
- 1986년 3월 ~ 1987년 2월 : 日本 오사카대학교 객원연구원
- 1995년 3월 ~ 2002년 2월 : 한국소프트웨어품질연구소 소장
- 1999년 3월 ~ 현재 : 호서대학교 벤처전문대학원 교수

<관심분야>

S/W공학(특히, S/W 품질보증과 품질평가, 품질감리 및 컨설팅, OOA/OOD/OOP, SI), S/W 프로젝트관리, 품질경영