

혁신의 원천 : 이해관계자 관점에서

이주현 (연세대학교 정경대학 경영학과)*
배병운 (연세대학교 장애인창업보육센터)**

국 문 요 약

혁신은 현대 산업 사회의 특징적 요소가 되었다. 일반적으로 신지식과 기술은 혁신의 가장 중요한 요소들 중 하나로 인식된다. 그러나 한정된 자원으로 인해 기업들은 결정적인 혁신으로 발전될 가능성이 있는 모든 유망한 신지식과 기술을 추구하지는 못한다.

논문에서 저자는 이해관계자 이론을 사용하여 사회 내의 지식 창조와 혁신의 이해를 위해 적용될 수 있는 새로운 개념적 모형을 제시하기 위해 노력하였다. 사회는 다양한 사회적 경제적 집단이 존재하고 있으며 이들의 가치와 이해의 갈등과 충돌을 경험한다. 혁신을 이해관계자 이론을 통해 봤을 때 특정한 이해관계자들의 가치와 이해를 이전에 존재하는 것보다 더 잘 충족시킬 때만 혁신이 일어날 수 있다는 것을 말하고 있다. 이러한 이해관계자 혁신 이론의 관점으로 보면, 세 가지의 다른 혁신의 유형이 있을 수 있다: 가치 발전적 혁신, 비전통적 가치적 혁신, 그리고 비전통적 이해관계자를 위한 혁신.

핵심주제어 : 혁신, 이해관계자, 지식과 기술

1. 서 론

혁신은 사회적 경제적 발전과 변화를 이끌어내는 주요한 동력으로 인식되어왔다. 하지만, 이에 대한 학계의 전반적 이해는 아직 매우 부족한 편이다. 혁신은 사회에 새로운 제품 및 서비스, 조직방법 등을 처음 도입하는 것에 관련된 것이다

* 연세대학교 정경대학 경영학과 조교수(dardenlee@yonsei.ac.kr)

** 연세대학교 장애인창업보육센터 매니저(bby1981@paran.com)

(Schumpeter, 1934; Cassan, 1982; Shane & Venkataraman, 2001). 혁신에 관한 의문들 중 가장 전통적이고 중요한 문제는 이들의 원천에 관한 것이다. “혁신기회는 어디에서 오는가?” 혁신기회를 발견하기 위해서 어떻게 해야 하는가? 이러한 질문은 매우 도전적이고 난해한 문제들 중 하나에 속한다. 왜냐하면, 사회 내에서 혁신기회는 매우 다양하고 무수히 많은 요인으로부터 발생할 수 있기 때문이다.

지식과 기술이 혁신의 중요한 원천이 된다는 것은 매우 자명한 사실이다 (Schumpeter, 1934; Rosenberg, 1976; Dosi, 1988; Van de Van, 1993; Venkataraman, 1997; Dosi, 1988). 하지만, 새로운 지식과 첨단 기술만 확보하여 새로운 제품과 서비스를 개발하기만 하면 혁신의 성공을 담보할 수 있는 것은 아니다. 오늘날 새로운 지식과 기술에 기반을 둔 제품과 서비스가 시장에 끊임없이 쏟아지고 있지만 얼마나 많은 제품과 서비스가 실패하고 있는가? 또, 많은 혁신의 성공은 다른 경쟁회사나 다른 산업에서 개발된 원천 기술을 단순히 새롭게 적용하고 변형시켜 만들어진 것에 불과하다(March & Simon, 1958; Arrow, 1962; Cohen & Levinthal, 1990). 그렇다면, 혁신의 성공에 직결되는 지식과 기술은 어떤 것인가? 벤처경영자와 기업가는 성공하기 위해서 어떤 지식을 습득하고 어떤 기술을 개발해야 하는가? 본 논문은 이러한 문제를 해결하고자 하는 노력에서 시작되었다.

현대는 조직사회이고 사회에는 수많은 조직이 존재하고 있다(Freeman, 1984; Simon, 1991). 조직이 사회에 존재하는 근본적 이유는 조직과 연관된 이해관계자들에게 높은 가치와 혜택을 제공하기 때문이다(Commons, 1934; Williamson, 1985). 예를 들면, 조직은 고객에게는 효용이 높은 제품/서비스를 제공하고 종업원에게는 생활의 기반이 되는 임금과 안전한 작업공간을 제공하며 주주에게는 이익을, 원자재를 공급하는 공급자에게는 판로와 이익을 가져다주는 등 다양한 이해관계자에게 다양한 가치와 혜택을 제공한다. 다양하고 발전된 조직덕분에 선진국에 사는 사람들은 후진국에 비해 더 높은 가치와 혜택을 누릴 수 있는 것이다. Schumpeter(1934)는 새로운 조직의 출현을 혁신이라고 정의했으며 혁신의 조건으로 신 시장 창출, 신제품 및 서비스 개발, 향상된 생산방식, 향상된 기술 및 공급자원, 새로운 제도 등을 제시했다. Schumpeter(1934)가 지적한 바와 같이 혁신에 성공하기 위해서 혁신조직은 기존 조직에 비해 우월한 가치와 혜택을 제공해야 한다. 즉, 새로운 조직이 이미 존재하고 있는 조직에 비해 높은 가치와 혜택을 제공할 수 없다면 기존 이해관계자는 기존 조직을 선호하게 될 것이고 새로운 조직은 결코 성공할 수 없을 것이다. Schumpeter의 이러한 접근은 지식과 기술에 초점을 맞춘 혁신의 공급적 측면과 대비해서 사회의 필요에 초점을 맞춘 수요적(유인적) 측면이라 할 수 있다. 이처럼 Schumpeter(1934)는 혁신과 사회변화의 문제를 네트워크적 관점에서 최초로 접근한 학자이다. 하지만, 그의 접근은 경제적 가치와 경제적 이해관계자에만 국한되어

이론을 전개하였다. 본 논문은 Schumpeter의 이러한 유인론적 관점을 개선, 발전시켜 혁신의 실제적 현상과 사회적 의미를 논의하고자 하였다.

이해관계자 모형은 조직을 가장 실제적으로 접근한 관점들 중의 하나로 인정받고 있다(Donaldson & Prston, 1995). 이해관계자 모형은 조직에 의해 영향을 받거나 영향을 끼치는 이해관계자 개념을 기초로 이론화된 것이다(Freeman, 1984). 존재하는 모든 조직은 상충하는 목적과 이해를 가진 다양한 이해관계자들과 관계를 맺고 있으며 조직의 존재목적은 이들 이해관계자들의 이해를 충족하는데 있다는 것이 이해관계자 모형의 핵심적 주장이다(Freeman, 1984).

앞에서 이미 논의한 바와 같이 본 논문은 이해관계자 모형을 기초로 유인론 측면에서 다양한 혁신의 실제적 의미를 정확하게 고찰할 수 있는 개념적 모형을 제시하였다. 저자는 혁신이 성공하기 위해서는 기존 조직이 해결하지 못한 이해관계자적 사후적 비효율성(stakeholder inefficiency)을 해결할 수 있어야 한다는 것을 주장하였다. 본 논문에서 제시하고 있는 이해관계자 모형에 기초한 혁신기회의 개념체계는 다음과 같은 특성과 장점이 있다. 첫째, 저자의 개념체계에 의하면 혁신기회가 경제적 가치뿐만 아니라 사회적 가치의 증진에 의해서도 창출될 수 있다 (Low & MacMillan, 1988; Gnyawali & Fogel, 1994). 둘째, 저자의 개념체계에 의하면 고객, 주주, 종업원 등과 같은 전통적 이해관계자뿐만 아니라 정부, 지역단체, NGO, 언론 등과 같은 사회적 이해관계자에 대한 가치와 혜택의 증진을 통해서 혁신기회가 창출될 수 있다. 셋째, 저자의 개념체계는 전통적 경제적 주체인 영리적 기업뿐만 아니라 비영리 조직이나 사회적 단체의 출현에 대한 이론적 체계를 제시하고 있다. 넷째, 저자의 개념체계는 혁신과 윤리영역 간의 단절을 보완할 수 있는 중요한 이론적 체계를 제시하고 있다.

본 논문의 궁극적 목적은 기존 이론의 편향된 견해를 바로잡고 혁신의 정확하고 확대된 의미를 이해할 수 있는 개념체계를 제시하는 것이다. 이를 체계적으로 접근하기 위해 저자는 먼저 혁신에 대한 대표적 이론을 논하고 문제점을 제기한다. 그리고 이에 대한 해결책으로 이해관계자 모형을 제시하고 혁신기회를 이해하는 새로운 개념체계의 장점과 의미를 논의한다.

II. 본론

2.1 선행연구

혁신은 현대산업사회에 있어 가장 일반적이고 특징적인 요소들 중 하나이다. “새로운 혁신의 기회가 언제, 어디서, 어떻게 창출되는가?” 혁신을 연구하는 학자들은

이러한 질문에 대해 수십 년간 수많은 해답을 제시하였다. 그러나 문제의 복잡성으로 인해 아직도 혁신의 경제적, 사회적인 현상을 정확히 설명하는 데 심각한 어려움이 존재한다. 풍부한 재정 자원과 우수한 인적 자원을 보유하고 있는 기존 대기업들조차도 급진적 혁신관리에 있어서 어려움을 겪는다는 것은 잘 알려진 사실이다 (Penrose, 1995; Cohen & Levinthal, 1991).

혁신의 원천문제를 해결함에 있어 연구 활동에 있어서 두 가지의 흐름이 존재하고 있다. 첫 번째 흐름의 연구자들은 혁신을 일으킬 수 있는 신지식과 신기술 등의 공급 측면에 중점을 두는 반면, 두 번째 흐름의 연구자들은 기업가들의 연구개발(R&D)을 유발하는 수요측면을 연구하는 데 중점을 두고 있다(Dosi, 1988). 이러한 연구 경향들은 혁신의 핵심적 의미를 반영하는 것으로 보인다. 혁신은 두 가지의 개별적인 원천들로부터 이루어지는데, 혁신과 관련된 기술과 지식의 창조와 조직을 필요로 하는 이해관계자들로부터 필요한 지원을 얻는 것이 그 두 가지이다. Adam Smith의 핀 공장의 예가 소개된 이후로 지식과 기술은 혁신의 중요한 요소들 중 하나로 인식되어 왔다. 하지만, 신고전학과 경제학자들은 지식과 기술은 시간이 경과함에 따라 점진적으로 발전하는 외재적 변수로 취급하여 이를 이론적 논의에 포함시키지 않았다 (Solow, 1957). 지식과 기술은 저절로 개발되는 것은 아니다. 지속적인 연구와 학습을 통해서만 개인이든 조직이든 필요한 지식과 기술을 얻을 수 있고, 나아가서는 혁신까지도 이를 수 있는 것이다(Simon & March, 1958; Arrow, 1962). Nelson & Winter (1982)는 조직의 경영과정을 강조했는데, 이는 획득된 지식의 내용이 경영과정에 의해 결정지어지는 경향이 있기 때문이다.

비록 혁신적인 지식과 기술의 창조가 상당한 불확실성을 내재하고 있기는 하지만, 그렇다고 해서 이를 예측하는 것이 불가능한 것은 아니다 (Dosi, 1988). 시장의 수요를 확보한 지식과 기술은 보다 빠른 속도로 개발되는 경향이 있다. 예를 들어 1960년부터 1983년도 사이에 미국 내에서의 연구 및 개발비 중 10분의 1 정도만 순수한 연구를 위해 투입된 반면, 나머진 10분의 9는 시장 수요를 확보한 응용지식과 기술을 개발하기 위해 투입되었다 (Dosi, 1988).

몇몇의 연구자들은 혁신의 수요측면에 초점을 맞추어 연구를 진행해왔다. Hicks(1932)는 오직 노동비용의 상승으로 인해 자극을 받아 혁신이 일어난다고 주장하였다. 그러나 Salter(1960), Fellner(1961), Samuelson(1965) & Rosenberg(1976)은 이러한 Hicks의 주장을 반박하였다. 그들은 비용을 절감할 수 있는 한 기업가들은 이를 추구하는 혁신을 위한 노력을 할 것이라고 주장하였다. “기업가들은 노동 비용이나 자본 비용 등 일부 비용이 아닌 ‘총비용’을 줄이는 것에 관심이 있다” (Salter, 1960; p.43).

과학적 기계 부문의 111 건의 혁신을 실증조사를 한 후, Hippel(1977) 조사한 사

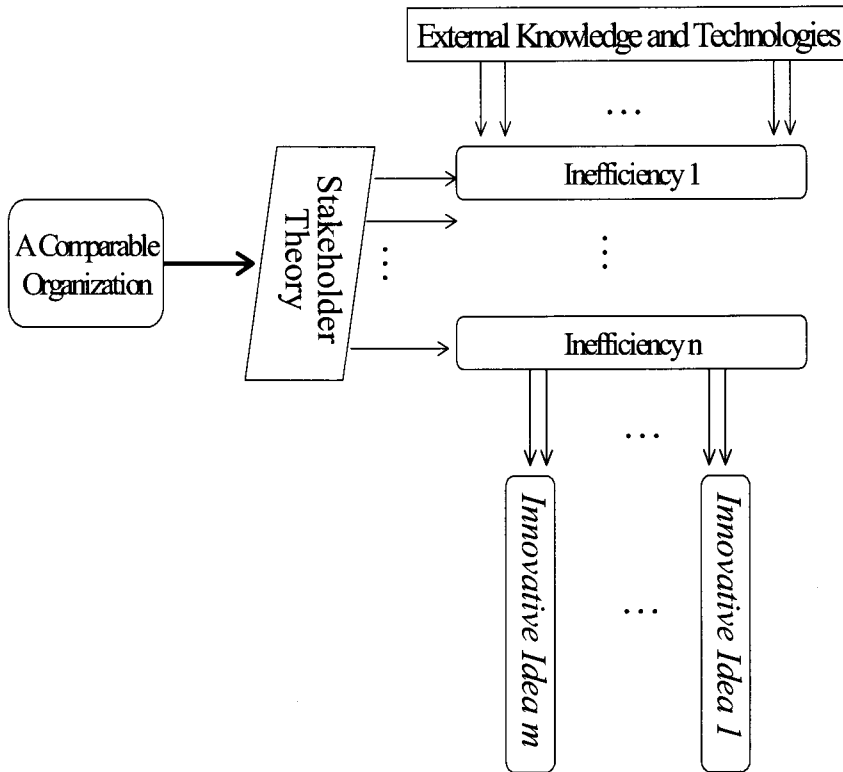
례 중 80% 정도에 있어서 고객의 욕구가 혁신의 가장 중요한 요소인 것으로 나타났다고 했다. 그러나 고객들조차도 종종 그들의 욕구가 어떤 것인지 잘 알지 못한다. Abernathy & Utterback(1978)의 모형에 입각하여, Clark(1985) 역시도 고객-설계 상호작용 모형을 제시하여 기술 변화를 분석하였는데, 기술 발전은 고객의 욕구와 설계자의 반응 간 상호작용을 통하여 이루어지는 경향이 있다는 것을 이론적으로 제시하였다. Nonaka의 나선과정에 입각하여 Miller(1999)가 고객과 조직 간의 상호 학습을 촉진시키기 위한 능력과 구조의 4차원 나선과정을 이론적으로 제시한 바 있다.

하지만 시장욕구만이 혁신을 일으키는 동력이 되는 것만은 아니다. Porter(1985)는 “경쟁우위(competitive advantage)”라는 책에서, 경쟁우위의 원천은 “기업이 수행하는 설계, 공급자, 판매, 배달, 그리고 서비스 등과 같은 다양하고 구체적 활동들”에 기인될 수 있다고 주장하였다.(Porter, 1985; p.33) 또한, 창조적 발전 과정은 투입과 조직의 연구 및 개발, 마케팅과 판매, 제조, 재무 등과 같은 다양한 조직 활동에 기반을 두어서 수행되는 경향이 있다(Dougherty, 1992). 그러므로 혁신을 주도하기 위해서 우리는 조직과 관련된 모든 내부 및 외부환경을 연구해야 한다.

일부 연구자들은 혁신이 곳곳에 산재하는 비능률로 인해 촉발된다고 주장하였다. 많은 조직들은 각각의 목표를 가지고 있으며 조직은 자신들의 이해관계자들을 상대해야 하므로, 단순히 경제적, 재정적 효율성만으로 다양한 환경 속에서의 많은 조직 활동들을 평가하는 데에는 부적절하다. North(1990)가 주장하였듯이, “기술과 지식에 대한 체계적인 투자와 이들의 조직에의 적용은 그 조직에 엄청난 발전을 가져오며, 이러한 발전은 특정한 제도적 특징을 수반한다. 이러한 특징들에 대한 설명은 우리가 획일적인 효율성이 아닌 상황 속의 효율성의 문제에 대해 생각할 것을 요구한다.”

2.2 이해관계자 이론

이해관계자 이론은 조직과 다양한 관계를 맺고 있는 “이해관계자(stakeholder)”의 개념에 기초를 두고 만들어졌다. 조직이 다양한 이해관계자들과 상호 관계를 맺고 있기 때문에, 이해관계자들 간의 서로 다른 가치와 이해관계가 조직 내 갈등을 유발시키는 원인이 되기도 한다. 이해관계자들에게서 필요한 이해와 지원을 얻어내기 위해서 조직은 그들과 상호작용을 하며 그들의 가치와 이해를 인식하고 욕구를 충족시키고 이해관계의 갈등을 조정하여 일치시키기 위해 노력해야 한다.



<그림 1> 혁신의 식별을 위한 이해관계자 모형의 역할

이제까지 혁신에 관한 대부분의 이론들은 고객, 주주, 종업원, 그리고 공급자 등과 같은 경제적 주체들과 경제적 가치 등과 같은 한정된 개념들만 고려하고 있으나 이해관계자 이론은 그 분석의 범위를 사회적 가치와 사회적 이해관계자들 (정부, 경쟁자들, 비정부기구, 방송매체 등)로까지 확대시키고 있다. 이러한 특징들로 인해 이해관계자 이론은 조직에 대한 가장 현실적인 관점 중 하나로 인식되어 왔다(Brenner & Cochran, 1991). 본질적 가치들은 인간이 자신의 목표를 위해 추구하는 기본적인 가치인 반면, 도구적 가치는 기본적 가치를 달성하기 위한 도구의 역할을 취하는 것을 의미한다. Freeman(1984)은 “조직의 많은 활동들이 도구적으로 가치가 있다고 지적하였으며, 이런 여러 활동들은 조직과 조직 구성원들의 기본적인 가치의 성취로 이어진다고 주장하였다(p.97)” 저자는 이해관계자 이론을 특수한 조직의 비효율

성을 인식하고 문제점을 확인하며, 특정한 조직 상황에서 혁신을 정의하는 데 유용한 구조적 틀로 사용될 수 있다고 주장한다. 그러나 최근까지는 극소수의 이해관계자 이론가들만이 이해관계자 이론을 혁신을 이해하는(즉, 새로운 가치를 정의하고 창조하는) 데 사용하고 있고, 다수의 학자들은 (이론의 유용성을 무시한 채) 현존 기업들의 윤리적인 문제들(즉, 이해관계자들의 가치와 이해를 다루고 통합하는)에만 치중하고 있다.

저자는 이해관계자 이론을 사용함으로써 최고 경영자들이 조직에서 중요한 비능률적 요소를 쉽게 식별하여 적절한 지식과 기술을 찾아 그들의 자원을 혁신 창조를 위해 투입할 수 있을 것이라고 생각한다. <그림1>은 특정한 조직 상황에 있어서의 혁신적 기회를 식별하는 데 있어서의 이해관계자 이론의 역할을 보여준다. 이해관계자 이론은 전략경영을 위해 처음 개발된 후 오늘날 윤리학, 법학, 경제학, 용병학, 그리고 조직 이론 등과 같은 다양한 학문 분야에서 응용되고 있다.

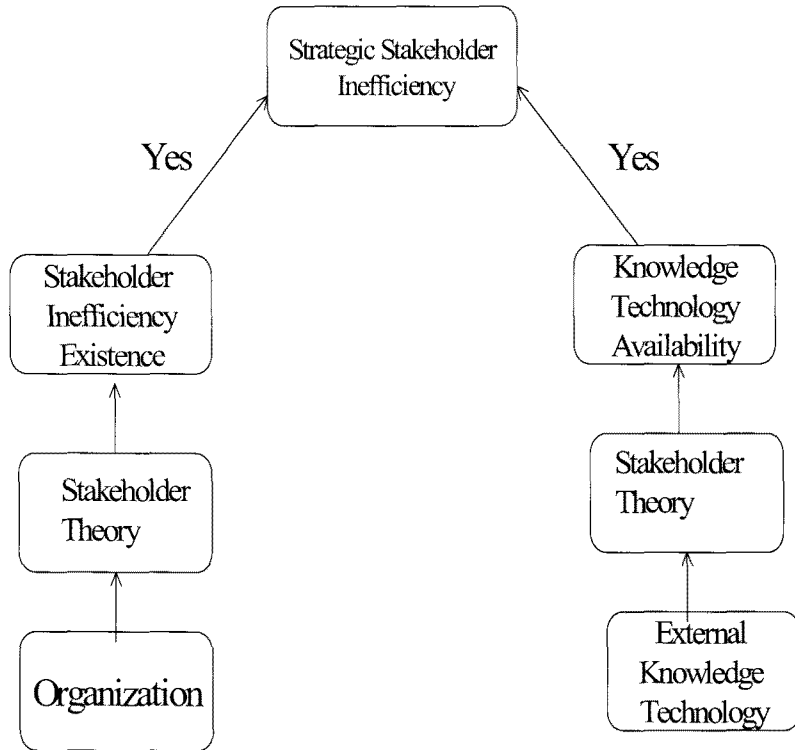
연구의 필요성에 따라 연구자들은 '이해관계'와 '이해관계자'의 다양한 모형과 정의를 사용하고 있다. 사회과학자들과 경제학자들은 특정 기업의 이해관계자들의 구체적인 내용과 성향에 강한 관심을 갖고 “묘사적 이해관계자 이론(descriptive stakeholder theory)”을 발전시켜 왔다(Jones, 1994). 반면 윤리학자들은 조직의 이해관계자들에 대한 윤리적 의무와 규범에 관심을 갖고 “규범적 이해관계자 이론(normative stakeholder theory)”을 발전시켜 왔다(Evans & Freeman, 1983). 비록 많은 연구자들(e.g Mitchell, Agle & Wood, 1997; Brenner & Cochran, 1991)은 묘사적 이해관계자 이론의 연구를 관심있게 추진하고 있음에도 불구하고, 현재 묘사적 이해관계자 이론의 발전은 아직 초기 단계에 머물러 있으며 실증적 연구에 사용되기 위해서는 더 많은 발전이 필요하다(Jones & Wicks, 1999). Jawhar & McLaughlin(2001)이 이해관계자들의 관계의 특성이 조직이 다른 성장단계로 진화 발전함에 따라 변화한다고 주장하였다. 서로 다른 조직들은 각각 다른 전략, 시장, 제품, 그리고 규모를 갖기 때문에, 같은 산업이나 같은 시장 내에 있다 할지라도 일반적으로 조직은 서로 상당한 차이를 보일 수밖에 없다(Rumelt, 1987). 그러므로 우리는 별개의 조직마다 대개 그들의 상이한 이해관계자 집단과 상이한 관계를 가지고 있다고 추측할 수 있다. 이러한 사실이 함축하는 의미는 어느 정도 주목할 만한 결론을 이끌어 내기 위해서는 실증적 비교 조사에 쓰이는 조직의 샘플들이 주의 깊게 선별되고 채택되어야 한다는 것이다. 사회 과학적 전통을 따라 우리의 연구는 묘사적 이해관계자 이론에 기초를 두게 될 것이며 우리의 관심은 이해관계자들의 특성에 있는 것은 아니라 혁신적 제품이나 서비스가 창출되고 기존의 제품과 서비스를 대체함에 따라 이해관계자 관계의 특성이 어떻게 변화했는지를 이해하는 데 관심이 있다.

2.3 전략적 이해관계자 비능률(Strategic Stakeholder Inefficiency)

우리는 우리가 만일 특정 조직에 있어서의 이해관계자 관계를 주의 깊게 조사하여 본다면 언제나 비능률이 있을 수 있다는 것을 알고 있다. 그 이유는 첫째로 이해관계자들과 조직의 이해의 본질적인 갈등과 충돌로 인해 발전을 위한 혁신의 기회를 놓쳐버릴 수 있다 (Frooman, 1999). 둘째로, 주변에 사회적, 정치적, 인구통계학적, 법적, 그리고 경제학적 압력이 존재함으로써 이해관계자들의 가치와 이해가 변화할 수 있으며 이러한 변화들이 새로운 혁신의 기회를 창조하기도 한다(Drucker, 1985; Venkataraman, 1997). 세 번째로, 이해관계자들과 조직의 이해 사이에 불일치가 아주 작더라도, 혁신을 창조할 수 있는 지식과 기술이 새롭게 개발되어 이해관계자들에게 더 나은 가치를 부여할 수도 있다.

이해관계자 비능률이 수많이 존재함에도 불구하고, 최고 경영자가 그것들에 대해 모두 주의해야 하는 것은 아니다. 최고 경영자들은 신지식과 신기술을 적용함으로써 그러한 이해관계자 비능률 문제가 다른 이해관계자들과의 관계에 더 나쁜 영향을 미치지 않고서 해결될 수 있을 때만 이해관계자 비능률에 집중하게 된다. 저자는 이를 “전략적 이해관계자 비능률” 이라고 정의하였다 (Burgelman & Grove, 1996).

예를 들어, 전기 자동차는 지금이라도 생산될 수 있으며 대기 오염 문제도 즉각 해결될 수 있다. 그러나 고객들은 비싼 가격과 불편함으로 인해 유통되는 전기 자동차를 수용하지 않을 것이다. 이 경우 우리는 전기 자동차가 “전략적 이해관계자 비능률” 의 한 가지 예라고 말할 수 없다. 이러한 관계들은 <그림2>에서 설명하였다.



<그림2> 전략적 이해관계자 비능률

2.4 이해관계자 개념체계 하에서 혁신

경영 전략에 관한 연구들은 조직들이 같은 산업 내에 있더라도 서로 상당히 다를 수 있음을 인식하고 조명하고 있다. 그러므로, 조직의 특징이 조금이라도 다르다면 이들 조직들은 각기 다른 이해관계자 집단을 가지고 있기 마련이다. 환경이 변화함에 따라 성장을 경험함에 따라 조직의 이해관계자도 변하고 이해관계자들과의 관계도 변하는 것이 일반적인 현상이다.

Schumpeter 교수(1934)의 논리를 따라 오늘날 많은 연구자들이 혁신이 보다 나은 가치를 창출한다는 것을 인식하고 있다. 왜냐하면, 만약 새롭게 창출된 혁신적 제품 혹은 서비스가 이전제품보다 이해관계자들에게 더 큰 만족을 주지 않는 이상 새로운 제품이나 서비스를 선택할 이유가 없기 때문이다. 비록, 잘못된 판단으로 새로운

제품이나 서비스를 선택했다고 하더라도 만약 새로운 제품 혹은 서비스가 질이 떨어진다고 판단한다면 반품을 하거나 재구매를 하지 않기 때문에 근본적으로 열등한 기업은 시장에 계속 존재할 수가 없다.

가정 1: 혁신이 일어나기 위해서는 이전보다 더 큰 가치를 이해관계자들에게 제공해야 한다.

다양한 이해관계자들의 지속적인 지지를 얻기 위해서, 조직은 이해관계자의 욕구를 만족시켜 줄 수 있는 해법을 찾아야 한다. 일반적으로 이해관계자의 욕구는 시간이 흐름에 따라 변화할 수 있다. 예를 들어 14인치 디스크 드라이브는 1970년대 주요 컴퓨터 시장에서 아주 중요한 저장 장치였으나 현재는 더 이상 사용되지 않는다. 그 시기에는 고객의 주요 욕구는 단지 디스크 드라이브의 저장용량이었다. 그러나 기술의 발달로 저장장치의 용량뿐만 아니라 디스크 드라이브의 크기 또한 작게 만드는 것이 중요한 관건이 되었다. 이것은 소비자의 주요한 욕구가 디스크 드라이브의 저장용량에서 저장용량과 크기로 바뀐 것을 의미한다. 이처럼 이해관계자들은 기본적 욕구가 충족되면 새로운 욕구를 충족시킬 것을 원한다.

Schumpeter(1942)는 미래의 어느 날엔가는 인간의 기본적 욕구의 대부분이 만족될 것이며, 기존에 존재하지 않았던 새로운 욕구들이 급증하게 되기 쉽다고 주장하였다. Sen(2000) 교수의 저서인 “발전이 따른 자유”에서 설명되었듯이, 개발도상국 국민들은 식량과 생필품들에 의해 생명을 위협받기 쉬운데, 왜냐하면 이러한 것들이 없이는 살아갈 수 없기 때문이다. 반면 대부분의 개발도상국들은 그들의 정치적 자유를 잃어버리기 쉬운 반면, 대부분의 선진국들은 자국의 국민들에게 강한 정치적 자유를 주려 한다. 게다가 대부분의 개도국들의 도처에 심각한 대기오염을 일으키거나 유독 물질들을 발생시키는 공장들이 있는 데 반해 선진국들은 공장들을 해외로 이전시키고자 노력한다. 이러한 예시들은 Maslow의 욕구의 위계질서 이론과 일맥상통한다. Abraham Maslow에 따르면, 사람들은 위계질서를 형성하는 다섯 가지의 욕구 단계를 가지고 있다. 인간의 가장 강한 욕구는 음식, 성, 그리고 공기와 같은 육체적 욕구인데 이것들은 또한 가장 기본적인 욕구들이다. 육체적 욕구가 충족되고 나면 안전에 대한 욕구, 소속에의 욕구, 존경에 대한 욕구, 그리고 자아 성취의 욕구가 주요한 동기부여의 요소가 된다.

처음에는 사람들의 경제적 가치는 일반적으로 사회적, 정치적, 그리고 윤리적 가치보다 강하기 마련인데, 이것은 특정 사회적, 정치적, 그리고 윤리적 가치들이 역사적, 종교적, 혹은 문화적 원인들로 인해 매우 중요하게 여겨지는 일부 사회도 예외가 되지 않는다. 그러나 혁신이 일어남에 따라 경제적 환경이 발전되기 쉬워지면, 경제적

욕구는 일반적으로 적절히 충족되고는 한다. 이러한 관점에서, 사회적, 정치적 혹은 윤리적 욕구들의 중요성은 경제적 가치들의 중요성과 비견될 수 있는 매우 핵심적인 요소들이다. 개발도상국에서의 일련의 민주주의적 움직임은 이러한 경향과 관계가 없지 않다. 세계 속에서의 소비자보호자, 환경 보호론자, 그리고 비정부기구들의 중요도 증가도 이러한 경향과 관계가 없지 않다.

가정 2: 혁신이 전통적 가치에 부가적으로 비전통적 가치를 이해관계자들에게 제 공할 수 있을 때만 일어날 수 있다.

이해관계자 이론의 최근 추세는 주요 이해관계자의 식별과 다양한 이해관계자를 분류하는 연구이다(Clarkson, 1995; Rowley, 1997; Mitchell, et al., 1997; Agle, Mitchell, & Sonnenfeld, 1999). Clarkson(1995)은 거래 참여자의 연속성과 조직의 생존의 효과를 바탕으로 하여 2차적 이해관계자 그룹으로부터 1차적 이해관계자를 식별하였다. 이에 반해, Rowley(1997)는 다양한 이해관계자들의 영향을 이해하기 위해서 이해관계자의 네트워크 관계망의 조밀함과 네트워크 안에서의 위치를 인식하였다. Rowley(1997)는 이해관계자의 조직에서 영향은 그 이해관계자의 네트워크의 조밀성에 달려있는 반면, 이해관계자의 영향은 그 이해관계자의 네트워크 위치의 조직에서의 중요성 비율에 달려있다고 주장하였다. Mitchell, et al.(1997)은 다양한 이해관계자의 주요 특징을 힘(power), 합법성(legitimacy), 긴급성(urgency)의 3가지 요인으로 인식하였다. 그는 이해관계자의 특징은 이해관계자의 축적된 속성의 수의 비율에 달려있다고 주장하였다(Agle, et al., 1999). 이해관계자의 기술적 이론의 개발을 위해, 연구자들은 이해관계자들의 3가지 속성과 이해관계자 네트워크의 2가지 속성의 관계를 동시에 분석해야 할 것이다. 그러나 이 연구에서 우리는 이해관계자들의 3가지 속성 그리고 이해관계자 네트워크의 2가지 속성의 관계가 시간이 흐름에 따른 변화가 흥미가 있다. 예를 들어, 힘(power)은 사회적 관계 안에서 한 행위자가 저항에도 불구하고 그 자신의 의지를 얼마나 관철 시킬 수 있는 것의 확률로 정의된다(Weber, 1947; Mitchell, et al., 1997: p.865). 합법성(legitimacy)은 표준, 가치, 신념, 정의의 구조화된 사회시스템 내에서 바람직하고, 적당하고, 적절한 전반적인 행동의 일반화된 인식과 가정으로 정의된다(Mitchell, et al., 1997; p.869). 그리고 긴급성(urgency)의 정도는 이해관계인이 즉시 주의를 요청하는 것의 증가에 달려 있다(Mitchell, et al., 1997 p.867).

가장 흥미 있는 사실 중에 하나는 사회, 정치 그리고 법률 집단이 시간이 흐름에 따라 더욱더 중요한 이해관계자가 된다는 것이다. 조직과 매니저의 역할의 역사적 변화에서, Ansoff(1979)는 전통적으로는 기업 내에서 발견한 주요 영향을 주는 과정을

근거로 한 연구목표를 가지고 연구가 진행된다고 주장하였다. 하지만 1970~1980년대에는 기업 외부에서 영향을 미치는 요인들의 연구목표를 가진 연구가 증가하였다. 1960대 전에는 조직의 활동에 영향을 환경주의자, 소비자 옹호주의자, NGO 등이 거의 없었다. 즉, 그 시기에는 사회, 정치, 법률 집단이 현재보다 거의 파워를 가지고 있지 않았다. 시간이 흐름에 따라 합법성(legitimacy)과 외부 이해관계자의 긴급안건(urgency) 증가하게 되었다. 왜냐하면 외부이해관계자의 특징과 주요 이해관계자의 수는 3가지 이해관계자의 태도(힘(power), 합법성(legitimacy), 긴급성(urgency))의 비율에 달려있다. 여기서 우리는 다음의 가정을 얻을 수 있다.

가정 3: 혁신은 주요 이해관계자보다 더 넓은 주요 이해관계자들을 만족시킬 때 발생할 수 있다.

경영관리학 관련 연구자들은 점진적인 혁신과 급진적인 혁신을 구분한다. 기존 조직은 점진적인 혁신을 인식하는 반면에 창업 조직은 급진적인 혁신을 원천으로 한다. 연구자들의 초점과 흥미에 따라 급진적인 혁신과, 점진적인 혁신은 다양한 정의를 가지고 있다. 어떤 프레임워크에서는 혁신을 아주 제한적으로 설명하는가 하면, 또 다른 프레임워크에서는 특별한 조직에서만 적용 가능한 경우도 있다. 더욱이 기존 프레임워크에서는 높은 지적 수준을 가진 최고 관리자가 급진적인 혁신을 관리 할 수 없다는 합리적인 이유를 제공한다. 급진적인 혁신을 설명하는 하나 또는 두개의 변수를 사용하는 다른 모델을 보면, 우리는 혁신을 유인하는 3가지의 힘이 있음을 주장할 수 있다. 3가지의 힘은 높은 가치, 비전통적 가치, 비전통적인 이해관계자를 위한 혁신이다. Schumpeter(1934)는 사람들의 가치와 흥미가 경제, 정치, 인구, 사회, 법적 요인 등의 순수 외부적인 변화 요인들에 영향을 받지 않는다는 정적 균형을 과정하였다. 그러나 새로운 지식과 기술의 외부 환경하에서 이해관계자들의 주체, 가치, 속성의 본질은 변화기 시작하였다(Freeman, 1984; Brenner & Cochran, 1991; Mitchell, et al., 1997). 이러한 변화는 혁신을 이끌 것이고, 중대한 이슈는 혁신의 원천인 복잡성과 다양성이다. 유사하게 Golembiewski, Billingsley, & Yeager(1976)는 혁신을 3가지 다른 형태로 구분하였다: alpha 이해관계자의 변화, beta 이해관계자의 변화, 그리고 gamma 이해관계자의 변화. 만약 gamma 이해관계자가 변화하게 되면, 최고 관리자의 전통적인 지혜는 쓸모가 없게 되고, 그들은 미래의 위협을 정확히 예측 할 수가 없게 된다. 그러므로 최고 관리자는 혁신의 기회를 놓치게 되는 경향이 발생하게 되는 것이다.

III. 결 론

혁신은 현대 산업사회의 가장 중요한 특징적 요소가 되었다. 일반적으로 신지식과 기술은 혁신을 일으키는 가장 중요한 요소들 중 하나로 인식된다. 그러나 일반적으로 한정된 자원으로 인해 회사들은 치명적 혁신으로 발전될 가능성이 있는 모든 유망한 신지식과 기술을 추구하지는 못한다. 그렇다면 기업들은 한정된 자원 하에서 어떻게 혁신을 관리할 것인가 하는 문제가 매우 중요하게 될 것이다.

본 논문에서는 이해관계자 이론을 사용하여 사회 내의 지식 창조와 혁신의 이해를 위해 적용될 수 있는 새로운 개념적 모형을 제시하기 위해 노력하였다. 사회는 다양한 사회적 경제적 집단으로 구성되어 있으며 이들의 가치와 이해의 갈등과 충돌을 경험한다. 혁신을 이해관계자를 통해 바라봤을 때 특정한 이해관계자들의 가치와 이해를 이전의 것보다 더 잘 충족시킬 때만 혁신이 일어날 수 있다는 것을 말하고 있다. 이러한 이해관계자 혁신 이론의 관점으로 보면, 세 가지의 다른 혁신의 유형이 있을 수 있다: 가치 발전 혁신, 비전통적 가치적 혁신, 그리고 비전통적 이해관계자를 위한 혁신.

참 고 문 헌

- Abernathy, W. J., & Utterback, J. M. 1978. Patterns of industrial innovation. *Technology Review*, 7:2-9.
- Agle, B. R., Mitchell, R. K., & Sonnenfeld, J. A. 1999. Who matters to CEOs? An investigation of stakeholder attributes and salience, corporate performance, and CEO values. *Academy of Management Journal*, 42:507-525.
- Alchian, A. A. 1950. Uncertainty, evolution, and economic theory. *Journal of Political Economy*, 58:211-221.
- Ansoff, H. I. 1979. The changing shape of the strategic problem. In D. E. Schendel & Hofer, C. W. (Eds.), *Strategic Management :A New View of Business Policy and Planning*: 30-44. Canada: Little, Brown & Company.
- Arrow, K. 1962. The economic implication of learning by doing. *Review of Economic Studies*, 29:155-173.
- Barney, J. B. 1991. Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17:99-120.
- Brenner, S. N., & Cochran, P. 1991. The stakeholder theory of the firm: Implications for business and society theory and research. In J. F. Mahon (Eds.), *Proceedings of the second annual meeting of the International Association for Business and Society*: 449-467.
- Burgelman, R. A. & Grove, A. S. 1996. Strategic dissonance. *California Management Review*, 38:8-28.
- Cassan, M. 1982. *The entrepreneur: An economic theory*. Totowa, N.J.: Barnes & Noble Books.
- Christensen, C. M. 1997. *The innovator's dilemma: When new technologies cause great firms to fail*. Boston: Harvard Business School Publishing.
- Clarkson, M.B.E. 1995. A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. *Academy of Management*

- Review*, 20:92-117.
- Clemence, R. V., & Doody, F. S. 1966. *The Schumpeterian system. 1950. Reprint.* New York: Augustus M. Kelly.
- Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. 1990. Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35:128-152.
- Commons, J. R. 1934. *Institutional economics: its place in political economy.* New York: The Macmillan Company.
- Dees, J. G., & Starr, J. A. 1992. Entrepreneurship through an ethical lens: Dilemmas and issues for research and practice. In D. Sexton & J. Karsarda (Eds.), *The State of the Art in Entrepreneurship*: 89-116. Boston, MA: PWS-Kent Publishing Co.
- Dierickx, I., & Cool, K. 1989. Asset stock accumulation and sustainability of competitive advantage. *Management Science*, 35:1504-1511.
- Donaldson, T., & Preston, L. E. 1995. The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications. *Academy of Management Review*, 20:65-92.
- Dosi, G. 1982. Technological paradigms and technological trajectories: A suggested interpretation of the determinants and directions of technological change. *Research Policy*, 11:147-162.
- Dosi, G. 1984. *Technical change and industrial transformation.* London: Macmillan, 1984.
- Dosi, G. 1988. Sources, procedures, and microeconomic effects of innovation. *Journal of Economic Literature*, 3:1120-1171.
- Dougherty, D. 1992. A practice-centered model of organizational renewal through product innovation. *Strategic Management Journal*, 13:77-92.
- Dougherty, D. & Heller, T. 1994. The illegitimacy of successful product innovation in established firms. *Organization Science*, 5:200-218.
- Drucker, P. F. 1985. *Innovation and entrepreneurship: practice and principles.* New York: Harper & Row.
- Evans, W. & Freeman, R. E. 1983. A stakeholder theory of the modern corporation: Kantian Capitalism. In T. Beauchamp & N. Bowie (Eds.), *Ethical theory and Business*: 75-93. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

- Fellner, W. 1961. Two propositions in the theory of induced innovation. *Economic Journal*, 71:305-308.
- Freeman, R. E. 1984. *Strategic management: A stakeholder approach*. Marshfield, MA: Pitman Publishing.
- Freeman, R. E. 1999. Divergent stakeholder theory. *Academy of Management Review*, 24:233-236.
- Frooman, J., 1999. Stakeholder influence strategies. *Academy of Management Review*, 24:191-205.
- Gnyawali, D. R., & Fogel, D. S. 1994. Environments for entrepreneurship development: Key dimension. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 18: 43-62.
- Golembiewski, R.T., Billingsley, K., & Yeager, S. 1976. Measuring change and persistence in human affairs: Types of change generated by OD designs. *Journal of Applied Behavior Science*, 12: 133-157.
- Grenovetter, M. 1973. The strength of weak ties. *American Journal of Sociology*, 78: 1360-1380.
- Grove, A. S. 1996. *Only the paranoid survive*. New York, NY: Currency and Double day.
- Hamel, G., & Prahalad, C. K. 1996. *Competing for the future*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Hayek, F. A. 1945. The use of knowledge in society. *American Economic Review*, 35: 519-530.
- Hicks, J. R. 1932. *The theory of wages*. London: Macmillan.
- James, W. 1975. *Pragmatism*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Jawahar, I. M., & McLaughlin, G. L. 2001. Toward a descriptive stakeholder theory: An organizational life cycle approach. *Academy of Management Review*, 26: 397-414.
- Kirzner, I. M. 1979. *Perception, opportunity, and profit: studies in the theory of entrepreneurship*. Chicago: University of Chicago Press.
- Khun, T. S. 1960. *The structure of scientific revolutions*. Chicago: University of Chicago Press.
- Low, M. B., & Abrahamson, E. 1997. Movements, bandwagons, and clones: Industry evolution and the entrepreneurial process. *Journal of Business Venturing*, 12: 435-457.

- Low, M. B., & MacMillan, I. C. 1988. Entrepreneurship: past research and future challenges. *Journal of Management*, 14: 139-161.
- March, J. G., & Simon, H. A. 1958. *Organizations*. New York: Wiley.
- McClelland, D. C. 1961. *The achieving society*. Princeton, NJ: von Nostrand.
- McFarling, B. 2000. Schumpeter's entrepreneurs and Commons' sovereign authority. *Journal of Economic Issues*, 34: 707-721.
- Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. 1997. Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *Academy of Management Review*, 22: 853-886.
- Moran, P., & Ghoshal, S. 1999. Markets, firms, and the process of economic development. *Academy of Management Review*, 24: 390-412.
- Nelson, R. R. & Winter, S. G. 1982. *An evolutionary theory of economic change*. Cambridge, MA: Belknap Press.
- North, D. C. 1990. Institutions and a transaction-cost theory of exchange. In J. E. Alt & K. A. Shepsle (Eds.), *Perspectives on positive political economy*: 182-194. New York: Cambridge University Press.
- Parsons, T., & Smelser, N. J. 1956. *Economy and society*. Glencoe, IL: Free Press.
- Penrose, E. 1995. *The theory of the growth of the firm: 3rd Edition*. New York: Oxford University Press.
- Porter, M. E. 1985. *Competitive advantage: creating and sustaining superior performance*. New York: Free Press.
- Priem, R. L., & Butler, J. E. 2001a. Is the resource-based "view" a useful perspective for strategic management research? *Academy of Management Review*, 26: 22-40.
- Priem, R. L., & Butler, J. E. 2001b. Tautology in the resource-based view and the implications of externally determined resource value: Further comments. *Academy of Management Review*, 26: 57-66.
- Reynolds, P. D. 1991. Sociology and entrepreneurship: Concepts and contributions. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 16: 47-50.
- Reynolds, P. D., & White, S. B. 1997. *The entrepreneurial process: Economic growth, men, women, and minorities*. Greenwood Publishing Group.

- Rose-Ackerman, S. 1996. Altruism, nonprofits, and economic theory. *Journal of Economic Literature*, 34: 701-728.
- Rosenberg, N. 1976. *Perspectives on technology*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Rowley, T. J. 1997. Moving beyond dyadic ties: A network theory of stakeholder influences. *Academy of Management Review*, 22: 887-910.
- Rumelt, R. P. 1987. Theory, strategy, and entrepreneurship. In D. J. Teece (Eds.), *The Competitive Challenge*. Cambridge, MA: Ballinger: 137-158.
- Salter, W.E.G. 1960. *Productivity and technical change*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Samuelson, P. A. 1965. A theory of induced innovation along Kennedy-Weisacker lines. *Review of Economics and Statistics*, 47: 343-356.
- Sen, A. K. 1999. *Development as freedom*. New York: Oxford University Press.
- Schumpeter, J. A. 1934. *The theory of economic development*. Cambridge, MA.: Harvard University Press.
- Schumpeter, J. A. 1942. *Capitalism, socialism, and democracy*. N.Y.: Harper & Row.
- Schumpeter, J. A. 1947. Theoretical problems: Theoretical problems of economic growth. *Journal of Economic History*, 7: 1-9.
- Simon, H. A. 1991. Organizations and markets. *Journal of Economic Perspectives*, 5: 25-44.
- Solow, R. M. 1957. Technical change and the aggregate production function. *Review of Economics and Statistics*, 39: 312-320.
- Stewart, J. M. 1993. Future state visioning-A powerful leadership process. *Long Range Planning*, 26: 89-98.
- Swedberg, R. 1991. *Joseph Schumpeter: his life and work*. Cambridge: Polity Press.
- Teal, E. J. & Carroll, A. B. 1999. Moral reasoning skills: Are entrepreneurs different? *Journal of Business Ethics*, 19: 229-240.
- Teece, D. J. 1998. Research directions for knowledge management. *California Management Review*, 40: 289-292.

- Van de Ven, A. H. 1993. The development of an infrastructure for entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*, 8: 211-230.
- Van de Ven, A. H., Polley, Garud & Venkataraman, S. 1999. *The innovation journey*. New York: Oxford University Press.
- von Hippel, E. 1977. The dominant role of the user in semiconductor and electronic subassembly process. *IEEE Transactions on Engineering Management*, 24:60.
- von Hippel, E. 1988. *The sources of innovation*. New York: Oxford University Press.
- Weber, M. 1947. *The theory of social and economic organization*. New York: Free Press.
- Williamson, O. E. 1985. *The economic institutions of capitalism*. New York: MacMillan.

Sources of Innovation: Stakeholder Theory Perspective

Lee, Joo Heon * · Bae B. Y. **

Abstract

Innovation has become a key distinct feature of modern industrial society. It is generally recognized that new knowledge and technology are one of the most important sources of innovation. However, because of their limited resources, firms can not pursue all the promising new knowledge and technology that have possibilities to be developed into critical innovation.

In this article, using the stakeholder theory, we try to establish a new conceptual model that can be used for understanding knowledge creation and innovation in society. In a society, there exist diverse socio-economic groups that have conflicting values and interests. Our stakeholder theory perspective on innovation claims that innovation can occur only when new solutions can satisfy their idiosyncratic stakeholders' values and interests better than current existing solutions. From the viewpoint of stakeholder innovation theory, there could be three different types of innovation: value improvement innovation, non-traditional value Innovation, and innovation for non-traditional stakeholders.

keywords: Innovation, Stakeholder theory, Knowledge and technology

* Assistant Professor, College of Business & Government, Yonsei University

** Business Incubator Manager, College of Business & Government, Yonsei University