

[신년칼럼] 열린 혁신, 닫힌 혁신

# 일류로 가기 위한 필수과목 '열린 혁신'

산업이 발전하고 글로벌화되면서 우리 기업들은 무한경쟁시대에 돌입했다. 이렇듯 치열한 경영환경 속에서 생존하고, 더 나아가 국민들에게 사랑받는 기업으로 자리 잡기 위해서는 기업들이 더 멀리 눈을 돌려야 한다. 이제는 크게 생각하고 빠르게 행동할 수 있는 기업만 살아남을 수 있는 시대가 왔기 때문이다.

시대적 요구 속에서 성공을 거두고 있는 일류기업들의 공통점은 모두가 변화를 넘어선 혁신(革新)에 성공했다는 점이다. 이장을 선도할 수 있는 뛰어난 기술력과 다양한 개발, 지속적인 혁신 움직임 등 경영과 관련된 모든 요구들을 효율적으로 수용, 발전하면서 세계적 기업으로 거듭나온 것이다. 그들의 성공을 이끌고 있는 여러 가지 원동력 중 하나인 '혁신'에 대해 조금 더 깊이 생각해보자. <글 라이터스>

## 경영의 최고 화두, 열린 혁신(Open Innovation)

미국 하버드대학의 헨리 윌리엄 체스부르 교수는 열린 혁신의 주창자로 통한다. 그는 그의 저서를 통해 “이제는 기업들이 기업 내부 자원에 의존하는 '닫힌 혁신(Closed Innovation)'을 과감히 버리고 기업 내부 자원뿐만 아니라 외부 아이디어와 자원을 적극적으로 활용하는 열린 혁신(Open Innovation)이 기업의 살 길”이라고 강력히 주장한 바 있다. 기업 외부로 약간만 고개를 돌려봐도 같이 일할 수 있는 인재는 수없이 많은데, 그들과의 유연한 협력활동을 통한 혁신을 성공적으로 이룬 기업만이 21세기 최고의 기업으로 우뚝 설 수 있다는 것이 체스부르 교수의 진단인 것.

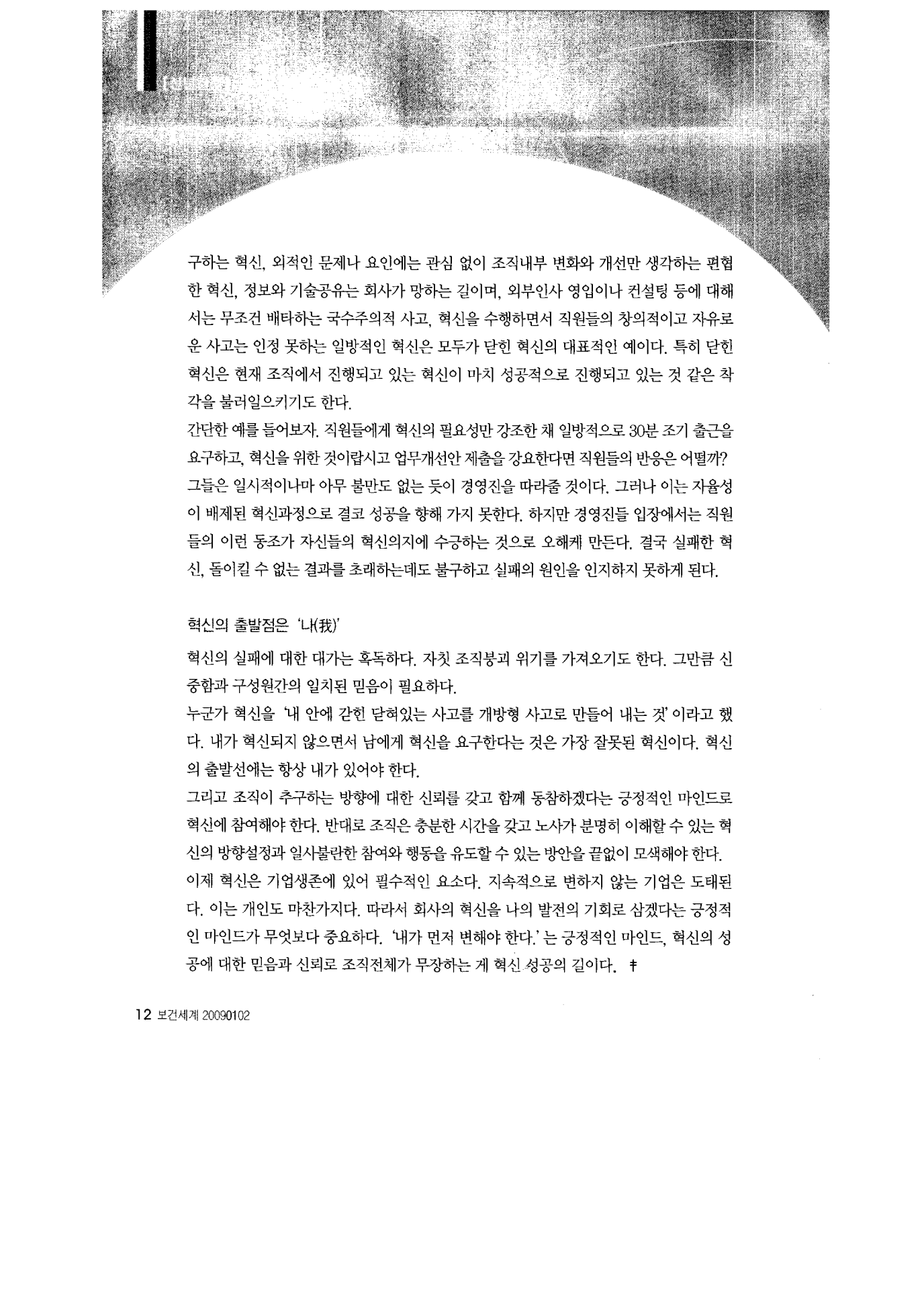
## 혁신의 성공 위해 적과의 동침도 'OK'

열린 혁신은 '적과의 동침'도 분명히 포함한다. 고객을 위한 서비스, 경쟁사와의 차별화된 전략을 위해서는 그동안 경쟁관계에 있던 기업이라 할지라도 서로간의 이익을 위해 업무협조를 추진할 수 있다는 것이다. 더 이상 적(敵)과 동지(同志)의 구분은 없다. 모두가 적이면서 모두가 동지다. 이제 자신만의 정보, 기술은 무의미한 소유물에 지나지 않는다. 서로가 정보와 기술을 공유해, 보다 나은 새로운 기술을 창출해낼 때 그 기업은 승리한 기업으로 인정받게 되는 것이다.

기업용 소프트웨어 전문회사인 SAP에게 MS는 경쟁사였다. 그러나 지금은 서로가 힘을 합쳐 멘도시노 프로젝트를 진행하고 있다. 오라클에는 DB를 사용하는 조건으로 SAP가 많은 비용을 지불하고 있지만 애플리케이션 부분에서는 서로 경쟁 관계다. IBM도 사업에서는 분명한 경쟁 관계이지만 SAP의 일년 매출에 가장 많은 기여를 하는 업체가 IBM이기도 하다. 성공적인 열린 혁신은 내 안의 혁신뿐만이 아닌 회사 외적인 모든 부분, 심지어 경쟁사와도 함께 할 수 있는 마인드와 용기가 있을 때 비로소 이룰 수 있다.

## 혁신 실패와 모순의 원인 - 닫힌 혁신(Closed innovation)

혁신의 가장 큰 실패의 원인이자 혁신의 성공으로 향하는 길에 잘못된 신기루를 만드는 요소가 바로 '닫힌 혁신'이다. 정작 나는 복지부동(伏地不動)인 채 부하직원들에게만 요



구하는 혁신, 외적인 문제나 요인에는 관심 없이 조직내부 변화와 개선만 생각하는 편협한 혁신, 정보와 기술공유는 회사가 망하는 길이며, 외부인사 영입이나 컨설팅 등에 대해서는 무조건 배타하는 국수주의적 사고, 혁신을 수행하면서 직원들의 창의적이고 자유로운 사고는 인정 못하는 일방적인 혁신은 모두가 닫힌 혁신의 대표적인 예이다. 특히 닫힌 혁신은 현재 조직에서 진행되고 있는 혁신이 마치 성공적으로 진행되고 있는 것 같은 착각을 불러일으키기도 한다.

간단한 예를 들어보자. 직원들에게 혁신의 필요성만 강조한 채 일방적으로 30분 조기 출근을 요구하고, 혁신을 위한 것이랍시고 업무개선안 제출을 강요한다면 직원들의 반응은 어떨까? 그들은 일시적이거나 아무 불만도 없는 듯이 경영진을 따라줄 것이다. 그러나 이는 자율성이 배제된 혁신과정으로 결코 성공을 향해 가지 못한다. 하지만 경영진들 입장에서는 직원들의 이런 동조가 자신들의 혁신의지에 수긍하는 것으로 오해케 만든다. 결국 실패한 혁신, 돌이킬 수 없는 결과를 초래하는데도 불구하고 실패의 원인을 인지하지 못하게 된다.

#### 혁신의 출발점은 '나(我)'

혁신의 실패에 대한 대가는 혹독하다. 자칫 조직붕괴 위기를 가져오기도 한다. 그만큼 신중함과 구성원간의 일치된 믿음이 필요하다.

누군가 혁신을 '내 안에 갇힌 닫혀있는 사고를 개방형 사고로 만들어 내는 것' 이라고 했다. 내가 혁신되지 않으면서 남에게 혁신을 요구한다는 것은 가장 잘못된 혁신이다. 혁신의 출발선에는 항상 내가 있어야 한다.

그리고 조직이 추구하는 방향에 대한 신뢰를 갖고 함께 동참하겠다는 긍정적인 마인드로 혁신에 참여해야 한다. 반대로 조직은 충분한 시간을 갖고 노사가 분명히 이해할 수 있는 혁신의 방향설정과 의사불란한 참여와 행동을 유도할 수 있는 방안을 끝없이 모색해야 한다.

이제 혁신은 기업생존에 있어 필수적인 요소다. 지속적으로 변하지 않는 기업은 도태된다. 이는 개인도 마찬가지다. 따라서 회사의 혁신을 나의 발전의 기회로 삼겠다는 긍정적인 마인드가 무엇보다 중요하다. '내가 먼저 변해야 한다.' 는 긍정적인 마인드, 혁신의 성공에 대한 믿음과 신뢰로 조직전체가 무장하는 게 혁신 성공의 길이다. †