

'혁신'에 '성공'하기 위해 가장 중요한 '요소'는?

2025. 05. 03

김동준 | innoCatalyst 대표

혁신에서 자주 언급되는 우화가 있습니다. '솔개론'입니다. '우화'인데 '論'자가 붙어서 이견이 많은 이야기입니다. 그럼에도 불구하고 저는 '솔개론'이 던지는 메시지 혹은 의미를 좋아합니다. 왜냐하면, 이 우화에서 '혁신'에 '성공'하기 위해 가장 중요한 '요소'를 발굴해낼 수 있기 때문입니다. 혹시 너무 오래 전 이야기라 '솔개' 우화를 모르시는 분을 위해 '솔개' 우화를 요약하면 다음과 같습니다.

솔개의 수명은 보통 40년 정도인데, 그 이유는 다름 아니라 40년 정도되면 깃털도, 부리도, 발톱도 노화되어 공중에서 빠른 속도로 낙하하여 동물을 낚아챌 수 없기 때문입니다. 그런데 30년을 더 살 수 있는 방법이 있다고 합니다. 그것은 바로 산 정상으로 올라가서 먼저 부리로 바위를 쪼아 새 부리가 돌아나게 하고, 그 뒤에 날카로워진 부리로 발톱을 하나하나 다 뽑아낸 후, 새로 돌아난 발톱으로 날개의 깃털을 다 뜯어내면, 반년 뒤 새 깃털과 발톱과 부리를 가진 새로운 모습으로 다시 태어나 30년 수명을 더 누린다고 합니다.

이 우화에서 첫번째로 가장 많이 회자되는 해석은 바로 혁신이 이렇게 뼈를 깎는 '고통'을 수반해야 성공할 수 있다는 것입니다. 그래서 '사실도 아닌 내용으로 어렵고 힘든 일을 시키려고 현혹한다'라고 주장하는 분이 많습니다. 이 해석도 우리의 현장을 살펴보면 안타깝게도 많은 경우 사실인 것 같습니다. 그러나 제 관점은 혁신이 1,000번 시도하면 4번 정도 성공하는 아주 어려운 일이라는 큰 각오로 엄청난 노력을 해야 한다는 혁신 성공의 첫번째 요소인 '고통' 극복에 더하여 다른 두번째 요소가 있다는 것입니다. 그렇다면 이 솔개 우화가 '혁신론'의 관점에서 우리에게 주려고 했던 다른 메시지는 무엇이였을까요? 저는 바로 다음의 질문을 우리에게 던지려고 했다고 생각합니다.

"누가 솔개를 산 정상으로 보냈는가?"

제 주장은 이 우화의 두번째 중요한 부분은 '솔개를 누가 산으로 보냈는가?'라는 질문과 그에 대한 대답에 있다는 것입니다. 이 질문에 대한 제 답변은 '그 누구도 솔개를 산으로 보내지 않았다.'입니다. 솔개는 산 정상으로 가면, 부리와 발톱 그리고 깃털을 뽑아야 하는 엄청난 '고통'이 있는 줄 알았고, 그 과정을 견디지 못하면 그 중간에 엄청난 고통을 안고 죽어야 한다는 것을 알면서도 "스스로" 산 정상으로 올라갔습니다. 그리고 이야기에는 생략되었지만, 그 과정에 성공한 솔개들만이 30년의 수명을 더할 수 있는 것입니다. 결론적으로 이 우화 속에 등장한 스스로 산 정상으로 향한 솔개가 바로 '혁신가(innovator)'입니다. 엄청난 시련과 고난이 있을 것을 알고, 그 과정을 견디지 못하면 실패할 것이고, 그 과정을 견딘다고 해도 그 결과가 무엇인지 모르지만, 그럼에도 불구하고 '도전'하는 사람, 이러한 사람을 저는 '혁신가'라고 생각합니다. 그래서 저는 누가 혁신가가 되지 못하였다고 해서 그 사람을 비난할 수 있는 사람은 아무도

없다고 생각합니다. 그와는 반대로 그러한 도전을 스스로 선택한 사람이라면 비록 결과가 실패로 끝났다고 해도 칭찬받아 마땅하다고 생각합니다. 그런데 우리 주변에서는 그저 혁신의 결과가 '성공'인지 '실패'인지만을 중요하게 생각하지, 혁신의 과정이 어떠했는지에 대해 귀 기울이고 주목하지 않습니다. 그 결과 우리 주변에서 '혁신가'를 찾아보기가 너무도 어렵습니다. 많은 월례회에서 '혁신적 도전'을 강조하는 CEO 는 많지만, 그 도전에 의한 실패를 용인하는 CEO 를 찾아보기 어렵기 때문입니다. 이렇게 '고난'의 연속적 과정인 '혁신'을 '스스로' 선택하는 솔개와 같은 사람이라면, '나는 혁신을 사랑합니다'라고 자랑스럽게 이야기하지 않을까요? 바로 그렇게 '나는 혁신을 사랑합니다'라고 말하는 혁신가들이 혁신에 도전할 때, 그나마 혁신이 성공할 확률이 있습니다. 정리하면, 솔개 우화에서 생각할 수 있는 혁신 성공의 두번째 요소는 '고통'에 '스스로 도전'하는 '주체성'입니다.

이제 솔개 우화 해석의 절정인 혁신 성공의 세번째 요소에 대하여 논해보려 합니다. 그 요소는 바로 '그릿(GRIT)'입니다. 관점에 따라서 GRIT 은 첫번째 요소인 "변화를 위해 '고통'을 감수해야 한다"는 해석과 유사하면서도 차이가 있습니다. 그 차이가 무엇인지 지금부터 풀어보겠습니다. 이를 위해 먼저 '그릿(GRIT)'이 무엇인지 확인하면, 다음과 같습니다.

“끈기와 열정을 기반으로 하는 장기적인 성취력”

앤절라 더크워스(Angela Duckworth)라는 심리학과 교수가 GRIT 이라는 제목으로 2016 년 4 월 TED 에서 강연했고, 2025 년 3 월말 기준 3 천 5 백만 이상의 조회수를 기록했습니다(유튜브에서도 2013 년 5 월 공개된 후, 1580 만회 조회되었습니다). 동일한 제목으로 2016 년 5 월 amazon 에서 책으로 출간되었는데, 인지심리학(Cognitive Psychology) 분야 7 위를 차지하고 있습니다. 국내에서도 2016 년 출판된 후, 2019 년 '100 썬 기념 리커버 에디션'도 만들어졌고, 2022 년 '골드 에디션'으로 이어져 2025 년에도 잘 팔리는 책입니다. 이 책의 부제는 'IQ, 재능, 환경을 뛰어넘는 열정적 끈기의 힘'으로 영어로는 'the Power of Passion & Perseverance'입니다. 즉, GRIT 은 '열정'과 '끈기'라는 2 가지 힘의 곱(X)으로 이루어졌다는 의미입니다. GRIT 이 혁신에서만 중요한 것은 아니고 일반적인 성공에서 가장 중요한 인자라는 것이 앤절라 더크워스 교수의 주장이지만, 저는 이 GRIT 이 혁신에서는 훨씬 더 중요하다고 주장합니다. 왜냐하면, 혁신은 솔개 우화에서도 언급된 뼈를 깎는 것과 같이 고통스러운 일에 '열정'과 '끈기'를 가져야 하기 때문입니다. 고통스러운 일에 열정을 가지기도 어렵지만, 끈기는 더욱 지니기 어렵습니다. 왜냐하면 끈기는 반복된다는 의미이기 때문입니다. 큰 열정을 가지고 한 번에 이 엄청난 고통을 넘는다면, 그래도 많은 사람이 도전할 수 있을 것입니다. 그러나 그것이 수도 없이 반복된다면 과연 누가 혁신에 도전하겠습니까? 솔개 우화에는 이 큰 고통의 반복에 대해 이야기했습니다. 깃털을 하나 하나 반복적으로 뽑는 고통스러운 일이 직접적으로 표현되지 않았지만, 논리적으로 추론해보면 이 우화에는 그 고통스러운 일이 반년 동안 수도 없이 반복되어야 합니다. 그래서 저는 어지간하면 혁신에 도전하지 말라고 조언합니다. 짐작하시듯이 너무 고통스럽고, 힘겹고 어려운 일일뿐만 아니라 그 고통스럽고, 힘겹고 어려운 일이 반복되기 때문입니다. 게다가 성공의 확률도 아주 적습니다. 물론, 혁신에 성공한다면 2 배, 4 배, 8 배가 아닌 백배, 천배, 만배, 때로는 그보다도 훨씬 큰 보상이 오지만, 그럼에도 불구하고 저는 쉽게 혁신하라고 추천하기 어렵습니다.

이제 우화론적 의미론 이야기는 그만하고, 혁신 성공의 가장 중요한 요소인 GRIT에 대해 좀 더 깊이 파고들어가 보겠습니다. 이후 내용은 지난 저의 자료인 "DNA or MEME: 혁신가는 타고나는가 만들어지는가?"에서 이어지는 내용이라, 지난 자료에서 언급된 내용에 대한 상세 설명은 생략하도록 하겠습니다. 지난 자료에서 혁신가의 Skill은 'DNA와 MEME의 곱(DNA X MEME)'이라고 주장했습니다. 여기서 혁신가의 DNA는 '혁신적 아이디어를 창출하는 5가지 행동'으로 '창의성'과 밀접한 관계가 있다면(창의성 = BIG5 X 인지 X 동기), 오늘 논의하는 GRIT은 창의적 생각을 실현하는 '실행력'과 밀접한 관계가 있습니다. 이번에도 지난 번과 마찬가지로 GRIT이라는 후천적 성품은 선천적 기질인 BIG5와 어떤 관계가 있는지 해석해 보겠습니다.

표. Grit(후천적 성품)과 BIG5(선천적 기질)의 관계 분석

	BIG5 요인	GRIT과의 관련성	GRIT과의 관계 설명	필요한 수준
1	성실성 (Conscientiousness)	★★★★☆ (매우 강함)	목표 지향성, 자기조절 등 GRIT의 핵심 하위 특성과 직결됨	높을수록 좋음 (필수)
2	정서 안정성 (Neuroticism의 반대)	★★★★☆	스트레스·좌절 상황에서의 감정 조절력과 회복 탄력성에 기여	높을수록 유리함
3	개방성 (Openness)	★★★☆☆	자기 탐색과 장기적 성장 욕구가 GRIT의 방향성에 도움	중간 이상이면 긍정
4	우호성 (Agreeableness)	★★☆☆☆	협력적 환경을 통한 동기 유지에 간접적으로 기여	중간이면 충분
5	외향성 (Extraversion)	★★☆☆☆	사회적 에너지와 낙관성이 장기 지속성에 보조적 역할	있으면 보완적 도움

이러한 'BIG5'와 'GRIT'과의 관계를 '창의성'과 통합하면 다음과 같습니다.

표. BIG5 × 창의성 × GRIT 통합 분석표

	BIG5 요인	창의성과의 관계	Grit과의 관계	이상적 수준 (두 요인 모두 고려)
1	성실성 (Conscientiousness)	★★★★★ : 창의성의 핵심 요인 (상상력, 다양성 수용, 독창성)	★★★☆☆ : 자기 탐색과 성장 욕구로 방향성에 기여	높을수록 좋음 (핵심)
2	정서 안정성 (Neuroticism의 반대)	★★★☆☆ : 지나치면 창의성을 억누를 수 있음, 하지만 실행력에는 중요	★★★★★☆☆ : 목표 지향성, 자기조절의 핵심	중간 이상 (균형이 중요)
3	개방성 (Openness)	★★★☆☆ : 몰입과 감정 안정이 창의적 몰입에 도움	★★★★★☆☆ : 좌절 후 회복력, 지속성에 기여	높을수록 유리
4	우호성 (Agreeableness)	★★★☆☆ : 표현형 창의성(예술, 협업)에 도움	★★★☆☆ : 에너지와 낙관성이 Grit에 보조적 역할	중간 이상이면 긍정적
5	외향성 (Extraversion)	★★★☆☆ : 협력 기반 창의성에 기여하지만, 과하면 도전적 사고 억제 가능	★★★☆☆ : 간접적 영향 (협력적 환경 조성)	중간 정도면 적절

상기 통합표에 대한 해석은 아래와 같습니다.

- 개방성은 창의성 중심의 요인이며, Grit 과도 약간 연결되므로 가장 중요한 기반입니다.
- 성실성은 창의성과 Grit 사이에서 균형 조절 역할을 하며, 현실화와 실행력의 열쇠입니다.
- 정서 안정성은 Grit 의 기반이자 창의적 몰입을 위한 심리적 기반입니다.
- 우호성과 외향성은 사회적 맥락에서의 창의성과 Grit 유지에 도움을 주는 보조 요인입니다.

이 해석에 더하여 표를 좀 더 깊이있게 분석하면, BIG5 의 2 가지 성격 요소가 창의성과 GRIT 의 성품 요소와 모순이 있어 보입니다. 먼저, 성실성이 높으면 창의성이 낮아지는 반면, 성실성이 높으면 GRIT 이 높아지는 것 같습니다. 그러면 창의성도 높고 GRIT 도 동시에 높아지기가 어려워집니다. 즉, 같은 시간에 2 가지 요소가 양립불가한 특성이 있습니다. 다음으로 우호성도 개인적 창의성과 GRIT 을 위해서는 낮아야 하지만, 조직과 함께 해야 할 때는 높아야 하기에 시기적 모순성이 있다고 판단됩니다. 이것은 창의성에서 같은 시간에 양립해야 하는 제약조건보다는 덜 하지만, 사람의 사고 및 행동 패턴 상 시기가 달라졌다고 해서 사고/행동 패턴도 달라지기는 쉽지 않을 것입니다. 요약하면 다음과 같습니다.

1. **성실성의 역설 (Conscientiousness Paradox)**
 - 높으면 Grit(끈기, 실행력)은 강해짐
 - 그러나 너무 높으면 창의적 유연성과 비정형적 사고는 억제됨
→ 즉, 규칙을 잘 지키는 사람은 규칙을 깨기 어려움
2. **우호성의 시기적 모순 (Agreeableness Dilemma)**
 - 낮으면 개인적 창의성, 도전, 비판적 사고에 유리
 - 높으면 조직 내 협업, 문화 형성, 집단 실행력에 유리
→ 즉, 혼자 있을 때와 팀 안에 있을 때 요구되는 태도가 다름

이로부터 다음과 같이 해석을 제안합니다.

1. **성실성은 "비선형적으로 작용"한다**
 - 성실성은 "너무 낮아도, 너무 높아도 안 좋음"
 - 중간~높음 사이의 유연한 성실성, 즉
"규칙을 알되, 깨야 할 때를 아는 성실성"이 창의성과 Grit 의 공통 기반
 - 이것은 "전략적 성실성" 또는 "맥락 민감한 자기조절"로 재정의 가능
예: 디자인 사고에서는 규율 있게 문제를 분석하지만, 해결 아이디어는 비정형적으로 도출
→ 그 둘 사이를 유연하게 오가는 인지 전환 능력이 중요
2. **우호성은 "사회적 상황 선택 능력"과 연결된다**
 - 우호성은 단일 성격이 아니라, 상황에 맞게 공감과 주장을 오가는 능력과 연결됨
이는 기존 개념인 "맥락 지능(Contextual Intelligence)"과 관련이 깊음. 즉,
 - 비판적 사고가 필요한 상황에선 '선 긋기'
 - 공동 실행이 필요한 상황에선 '연결 맺기'
 - 중요한 것은 "항상 우호적인가"가 아니라,
"언제 우호적이어야 하고, 언제는 도전적이어야 하는가"를 아는 사회적 지능 필요

위의 해석으로부터 아래의 결론을 도출했습니다.

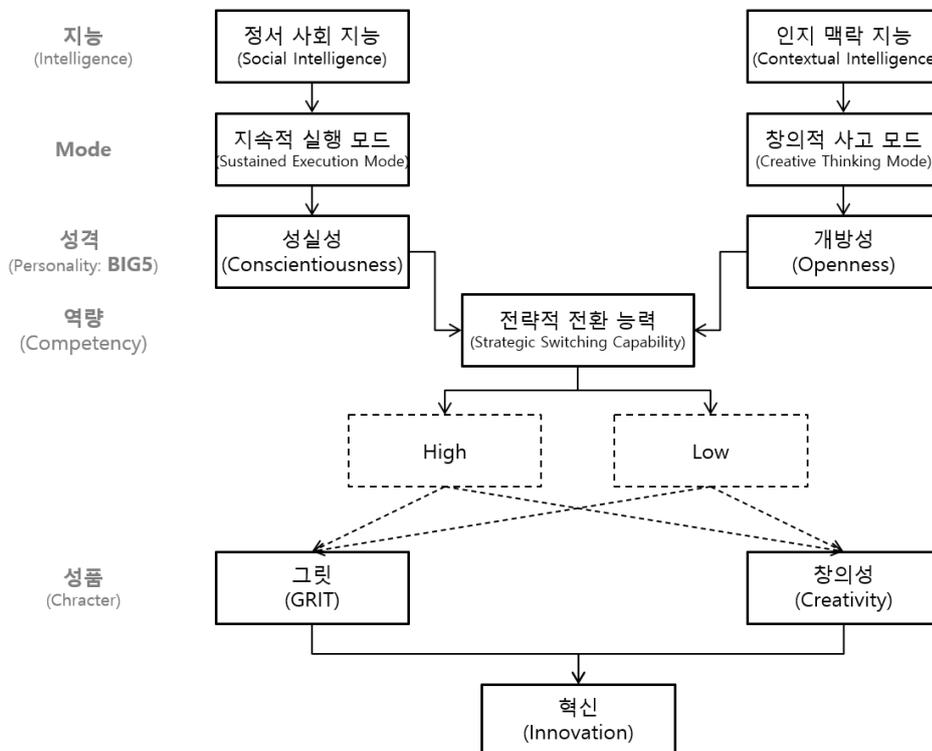
표. 모순 해결을 위해 필요한 지능/역량

BIG5 성격 요소	작용 상의 모순	필요한 지능/역량	해석
성실성 (Conscientiousness)	창의성과 Grit 간 상충 가능성	맥락 지능 (CI/CQ, Contextual Intelligence)	규칙과 창조의 균형을 상황에 따라 전환
우호성 (Agreeableness)	개인 창의성과 조직 협업 간 긴장	사회 지능 (SI/SQ, Social Intelligence)	공감과 도전 사이를 사회적 상황에 맞게 조율

표를 풀어보면, 맥락 지능(Contextual Intelligence)은 "어떤 상황에서는 규율을 따르고, 어떤 상황에서는 깨뜨려야 한다"를 아는 능력으로, 예를 들면, '디자인 씽킹' 혹은 '혁신 워크숍'에서 기획자는 시간 약속은 철저히 지키되, 아이디어 회의에서는 규칙을 일부러 벗어나는 지능 혹은 역량을 가져야 합니다. 반면, 사회 지능(Social Intelligence)은 "어떤 관계에서는 공감하고, 어떤 관계에서는 도전적으로 나설 줄 아는" 능력으로, 예를 들면, 동료와 협업할 때는 부드럽게, 제도에 문제 제기할 때는 단호하게 접근할 줄 아는 능력을 의미합니다. 결과적으로 이 표에서 주장하는 Framework 은 '성실성은 CI(맥락 지능)가 없으면 창의성을 억누르는 반면, 우호성은 SI(사회 지능)가 없으면 자기 표현을 억제한다.'로 요약할 수 있습니다.

이상의 내용을 종합하면, 다음과 같은 '전략적 전환 모델(Switching Capability)'을 추론할 수 있습니다.

표. 창의성과 GRIT 의 전략적 전환 모델



남겨진 질문들 및 결론

이 글에서는 혁신가의 GRIT 에 대해 논의했습니다. 주장한 모델이 현실적으로 적용 가능한지는 '자기 진단 테스트'등을 만들어서, 개인 측정도 하고 조직 단위로 프로파일링 하면서, 실질적으로 혁신에 얼마나 접근하는지 지속적으로 모니터링하면서 수정해봐야 할 것입니다. 그럼에도 불구하고 혁신이라는 목적지를 향하여 오른쪽 날개로 창의성을, 왼쪽 날개로 GRIT 이라는 실행력을 달고, 혁신가가 조정석에서 비행할 때, 본체는 전략적 전환 기능이라는 메타 인지 능력이 필요하다는 추론은 설득력 있어 보입니다. 따라서 이를 위한 후속 연구를 지속하도록 해야 할 것입니다.

미래가 실현되도록 하기 위해서는 천재가 필요한 것이 아니라, 고된 작업이 필요하다.

- 피터 드러커 -

김동준 innoCatalyst 대표는 연세대에서 공학 박사를 취득하고, 삼성전자 VIP(Value Innovation Program, 가치혁신프로그램) 센터 파트장을 역임했습니다. 삼성전자에서 15 년간 근무하면서 보르도 TV 등 60 여 개의 혁신 프로젝트를 수행했고, 삼성그룹 기술상, CTO Best Progress 상 등을 수상했습니다. 이후 innoCatalyst 대표로 14 년간 다양한 기업의 현장에서 혁신 관련된 프로젝트, 워크샵, 강의, 코칭 등을 지원을 하고 있습니다. 더불어 연대 MOT, 홍대 디자인, 성대 MBA, 서강대 MBA 를 거쳐 현재는 한양대 MOT 겸임교수로 이론과 실무를 겸비하려고 부단히 노력 중입니다. 그리고 현재 사단법인 이노베이션포럼의 운영위원으로 다양한 기업의 창의적 혁신 및 협업적 혁신을 지원하면서 저술 활동도 함께 하고 있습니다.