

신제품개발 조직특성이 신제품 창조성과 개발성과에 미치는 영향에 관한 연구

정 덕 화* · 김 형 준**

〈요 약〉

본 연구는 기업 내 신제품 개발 조직의 내적 특성에 초점을 두고, 심리적 임파워먼트, 조직기억이 신제품 창조성에 어떠한 영향을 미치는가에 대한 분석과 이들과 신제품개발 성과 간의 관계에 있어서 신제품 창조성의 매개효과 분석, 그리고 시장 불확실성의 조절효과 분석을 주목적으로 한다. 이러한 연구 목적을 달성하기 위하여 신제품 성과에 영향을 미치는 선행요인으로 신제품 개발 조직의 임파워먼트, 조직기억, 신제품 창조성을 설정하고, 조절변수로서 시장 불확실성을 고려하여 연구모형을 제시하였으며, 이들 각 요인들 간의 관계를 국내 식음료 제조업에 속한 121개 기업을 대상으로 설문조사를 통한 실증 분석을 수행하였다.

공변량구조분석을 통한 신제품 성과와 선행요인간의 관계에 관한 실증분석 결과, 임파워먼트와 조직기억은 신제품 창조성에 유의한 영향을 미치는 것으로 나타났다. 신제품 창조성의 새로운 차원은 신제품 성과에 유의적인 영향을 미쳤지만, 의미성 차원은 유의적이지 않았다. 그리고 시장불확실성 조절효과 존재여부에 대한 검증에서는 경쟁불확실성만이 신제품 창조성의 의미성 차원과 신제품 성과 간의 관계에서 유의한 조절효과를 가지는 것으로 나타났다.

주제어: 임파워먼트, 조직기억, 신제품 창조성, 시장불확실성, 신제품 성과

I. 서 론

급속한 기술의 발전, 좁혀지는 기술 격차, 소비자 욕구의 세분화와 다양화, 짧아지는 제품 수명주기, 시장의 전면적인 개방으로 인한 글로벌화 등은 기업을 무한경쟁의 상태에 몰아넣어 기업이 생존을 위해 획기적인 신제품 개발에 집중하도록 만들었다. 그러나 신제품 실패에 따른 기업의 타격은 기업의 존립 자체를 위협할 수도 있는 것으로, 많은 경우에 있어 신제품 개발에 따르

는 비용으로 인하여 잘못된 신제품을 개발하는 것은 상당한 매몰비용(sunk cost)을 부담하여야 하며, 기술 고착화(technology lock-in)로 인하여 경쟁기업과 기술격차도 발생하게 되는 것이다.

기업이 신제품을 개발하고 이를 시장에서 성공시키는 일은 극심한 경쟁에 따른 채산성 악화를 피하고 분출하는 고객들의 다양한 욕구에 적극적으로 대응함으로써 지속적인 경쟁우위를 확보하기 위한 중요한 과제 중의 하나이다(Im, Nakata, Park and Ha, 2003). 예를 들면, 3M과 같은 기업은 “최근 4년간 개발한 신제품에서 연간 매출의 30%

* 충남대학교 경영학과 조교수(제1저자)

** 충남대학교 경영경제연구소 연구원(공동저자)

를 달성한다”는 것을 목표로 삼을 정도로 신제품 개발을 중요하게 생각하고 있으며, HITE도 신제품개발을 통하여 위축되었던 조선맥주의 사세를 완전히 반전시켜 놓았다.

그렇다면, 과연 신제품이 시장에서 성공하기 위해 갖추어야 할 요건은 무엇인가? 많은 연구자들이 성공적인 신제품전략을 모색하려는 의도를 가지고 있기 때문에 대부분의 연구가 시장에서의 신제품 성공요인에 초점을 두고 있다(Cooper, 1979; Maidique and Zirger, 1984; Cooper and Keinschmidt, 1994; Song and Parry, 1997; 임종원과 김기찬, 1989; 윤태석, 1992; 김형준, 1999 등). 하지만, 이러한 연구들은 동일한 상황에서 신제품의 성과에 직접적인 영향을 미치는 제반 요인의 도출에 초점을 두고 연구를 수행하였다. 기업이 신제품을 개발함에 있어서 기술상의 우위도 매우 중요한 요소이지만, 해당 신제품이 시장에 출시되어 고객의 기대를 충족시키면서, 수익을 창출하기 위해서는 시장과의 긴밀한 네트워크를 구축하고, 이를 통한 독창적이면서도 차별화된 가치를 제공하는 창조성(creativity)을 발휘하는 것은 절대 절명의 과제다. 창조성은 혁신(innovation)의 중요한 결정요인이며, 목표 고객의 욕구를 충분히 수용하고 경쟁자의 제품과 차별화될 수 있는 새롭고 의미 있는 신제품에 대한 창조적 아이디어는 성공적인 혁신의 선행요인이다(Amabile et al., 1996; Im and Workman, 2004).

이처럼 기업 경영에 있어서 창조성의 발휘가 중요함에도 경영학 분야에서 창조성에 대한 연구는 광고 또는 조직행동론 분야에서 인간의 행동이나 태도를 연구하는 과정

에서 일부 언급되고 있을 뿐이다. 또한 마케팅 분야에서도 전략경영에서 경쟁우위의 원천을 제시하는 내용 중에 차별화와 관련되어 창조성이나 혁신성이 일부 제시될 뿐 신제품 창조성에 대한 본격적인 연구는 거의 없는 실정이다. 따라서 본 연구에서는 첫째, 신제품개발 성과에 대해서신제품 창조성을 경쟁우위로 파악하고 신제품 개발조직의 문화적 차원인 심리적 임파워먼트와 조직기억을 경쟁우위원천의 중요한 요인임을 제시하고자 한다. 둘째, 기업의 외부환경 변수인 시장불확실성을 상황적 조절변수로 하여 신제품 창조성과 성과와의 관계에 어떤 영향을 주는지를 국내 식음료 제조기업을 표본으로 하여 실증적으로 규명하고자 한다.

한편, 신제품은 보는 관점에 따라 여러 가지로 정의될 수 있는데, 본 연구에서는 기업이 최근 3년 이내에 시장에 출시하여 가시적인 성과를 나타낸 신제품을 연구대상으로 하였고(Wind, Mahajan and Bayless, 1990; 김용만과 김석용, 1999), 기업의 관점에서 기술혁신의 결과로서 새로운 수요를 충족하거나 동일한 용도를 가지지만 아주 새로운 방식으로 생산되는 독창적인 신제품은 물론 기업의 제품 전략상 상당한 정도로 개선된 기존 제품이나 경쟁업자의 제품을 모방 혹은 제품 계열의 인수 등을 통하여 그 기업으로서는 처음으로 생산하게 되는 제품도 포함하는 개념으로 신제품을 정의하고자 한다.

II. 이론적 고찰

1. 임파워먼트

오늘날의 조직은 경쟁력 강화를 위해 이전의 통제중심의 전통적인 계층적 구조에서 보다 참여적인 수평적 구조로의 전환에 직면해 있다. 이러한 상황에서 임파워먼트(empowerment)는 조직을 탄력적으로 운영하는데 필요한 수단일 뿐만 아니라, 조직의 유효성(effectiveness)을 향상시키는 역할을 한다(전재균, 2000). 조직구성원들은 그들의 직무수행에 대한 방법을 그들 스스로 통제할 수 있다고 지각할 때 보다 창조적인 작업을 할 수 있기 때문에 조직구성원들에게 주어지는 직무에 대한 자율성이나 재량권은 조직을 혁신적으로 만들기 위한 중요한 결정요인중의 하나가 될 것이며, 또한 직무수행에 대하여 임파워먼트를 지각하는 조직구성원은 내재적으로 동기부여되어 창조적인 행동이 더욱 더 촉진되어 나타난다(Jung and Sosik, 2002).

Conger and Kanungo(1988)에 의하면, 경영학적인 의미에서 임파워먼트는 자신의 능력에 대한 강한 자신감과 신념, 즉 과업수행 자신감, 자기 권능감(self-efficacy)으로 정의한다. 또한 Thomas and Velthous(1990)는 자기 권능감으로 표현되는 임파워먼트 개념이 너무 단순하다고 보고 임파워의 의미를 '파워를 주는 것, 개인에게 권한을 위임하는 것' 뿐만 아니라, '역량(capacity), 에너지(energy)'라고 하면서, 임파워먼트 개념을 내재적 동기부여(intrinsic motivation)로 확장시켰으

며. 임파워먼트는 개인의 과업역할에 대한 의미성, 역량, 선택, 영향력의 네 가지 인지적 요소의 집합으로서 광범위하게 정의하였다.

Spreitzer(1995)는 Thomas and Velthouse(1990)의 임파워먼트 연구모형에 기초하여 측정도구를 개발하여 타당성을 검증하였다. 즉, 임파워먼트를 내재적 업무 동기부여(intrinsic task motivation)로 파악하고 다음과 같이 4개의 요인으로 구성되어 있다고 제시하였다. 첫째, 의미감(meaning)은 개인 자신들의 이상이나 기준(표준)에 비추어 판단된 작업의 목적이나 목표에 대한 가치관을 의미한다. 둘째, 역량(competence)은 직무를 원만하게 수행하는데 있어서 필요한 종업원 개인이 소유한 기술이나 능력에 대한 신념을 의미한다(Bandura, 1989). 셋째, 자기결정(self-determination)은 직무수행과 관련되어 구성원이 과업행동을 시작하거나 통제하는데 대하여 개인이 선택할 수 있는 재량권을 의미한다. 넷째, 영향력(impact)은 과업수행에 대한 전략적, 관리적, 운영적 결과에 대하여 개인이 영향을 미칠 수 있는 정도를 말한다.

임파워먼트의 증대는 조직구성원들로 하여금 작업과 직무에 대한 만족감의 증대로 나타날 것이며 내적인 동기부여를 개선시킴으로서 직무와 조직에 대하여 보다 호의적인 감정을 가지게 되며, 조직의 성과향상을 위한 구성원들의 창조성 발휘를 위한 임파워먼트의 높은 지각은 조직구성원의 직무만족이나 조직에 대한 일체감을 증진시킬 수 있을 것이다(Spreitzer et al., 1997).

임파워먼트의 개념을 하나로 개념화하는 것은 사실상 불가능하지만, 본 연구는 임

파워먼트를 잠재적 변수(latent variable)로 제시한 Thomas and Velthouse(1990)의 개념을 재구성하여 그 구성개념의 타당성을 입증한 Spreitzer(1995)의 정의에 따라 연구를 진행시키고자 한다.

2. 조직기억

신제품개발에 관한 최근의 연구는 정보 프로세싱(information processing)이 신제품 성공에 미치는 중요한 영향과 개인 및 조직학습의 중요성에 초점을 두고 있다. 신제품개발은 조직역량과 축적된 지식·정보의 복잡한 묶음(complicated bundle)의 발현(Day, 1994, p.38)이며, 조직학습(organizational learning)의 핵심적인 결과는 조직기억(organizational memory)의 구축(Moorman, Christine and Miner, 1997)이기 때문에 조직기억과 조직학습의 관계는 상호관련성이 크다고 할 수 있다. 즉 조직학습은 새로운 지식과 관점이 개발되는 과정으로써 정보획득·확산·해석의 공유·조직기억의 단계로 구성되며(Slater and Narver, 1995; 정기환과 김대업, 2002), 이는 신제품 개발과 같은 영역 등에서 중요한 역할을 수행한다(김형준, 2002).

조직기억은 필요한 경우 검색되는 기업의 정책, 절차, 루틴, 그리고 규칙 등에 포함되어져 있는 집합적인 통찰력(collective insight)의 저장고(repository: Day, 1994)이며, 조직내에서 기억을 용이하게 보유할 수 있도록 하는 구조나 그 속에 포함되어져 있는 정보와 정보 획득·검색의 과정으로 구성된다(Walsh and Ungson, 1991). 또한 조직기억의 내용은 집합적으로 저장된 지식·정보의

물리적 인공물(physical artifacts)을 조직기억의 의미로 파악할 수 있다(Moorman and Miner, 1997).

조직기억은 미래에 사용하기 위해 지식을 저장할 수 있도록 조직에 의해 설정된 시스템으로 기업지식이다. 해석되어진 정보는 문서나 전문가 시스템 등의 기술을 활용하여 저장되거나 조직의 문화나 구조 등에 스며들어 저장된다. 조직기억 속에 저장되는 정보는 눈에 보이는 데이터뿐만 아니라 암묵적인 노하우, 경험, 일화 등 눈에 보이지 않는 형태의 정보도 포함되며, 정보는 인간의 두뇌, 매뉴얼, 종이문서 그리고 컴퓨터 문서와 같은 형태로서 많은 장소에서 저장될 수 있다. 시간과 장소를 막론하고 조직구성원이면 누구나 쉽게 정보에 접근할 수 있어야 한다(Moorman and Miner, 1997; Nemeth, 1997).

정보공유를 통한 상호작용과 더불어 이전의 문제 해결과정에서 발생한 능력이나 지식은 조직내에 잘 축적되어 있어야 할 뿐만 아니라, 축적된 지식에 대한 조직학습이 효과적으로 이루어 지도록 접근이 용이하여야 한다. 특정한 현상에 대하여 저장되어 있는 정보의 양(amount)과 확산정도 및 조직기억에 대한 접근가능성(검색기능: Day, 1994; Walsh and Ungson, 1991; Garud and Nayyar, 1994)에서 조직간 차이가 존재하며 이러한 차이는 조직학습의 정도에 차이를 가져 온다(Sinkula, 1994).

신제품 개발을 위한 신제품 개발조직(팀)이 구성되는 것과 같이, 창조적 혁신적인 행동을 조직이 취하게 되는 경우라면, 조직기억의 축적수준, 확산정도, 접근가능성이

높을수록 학습 능력이 우월할 가능성이 높다(Cohen and Levinthal, 1990; Sinkula, 1994). 또한 조직기억의 활용도가 높다는 의미는 신제품 개발과정에서 필요한 사전 지식이나 정보의 양이 많고 그에 대한 접근성이 용이하다는 의미로서 신제품 개발과정에서 탐색된 시장 정보와 기술에 대한 가치 평가, 처리의 효율성을 가져올 수 있다. 새로운 정보를 이해할 수 있는 능력은 기존 지식을 범주화하고 이들 간의 관계를 형성할 수 있는 능력과 관련된다(Ghemawat, 1991; McDonough, 1993). 신제품 개발과 관련한 기존의 연구에서도 기술 숙련도와 마케팅 숙련도가 신제품 창조성과 성과에 영향을 미치는 지적하고 있는데(Cooper and Kleinschmidt, 1994; Song and Parry, 1996; Mooreman and Miner, 1997), 이러한 숙련도는 과거 경험에 의한 학습과정 혹은 결과물을 시간적 차원에 따라 조직기억에 이전함으로써 가능한 것이다.

신제품 개발조직(팀)이 조직 기억을 활용함으로써 문제 해결 과정을 효율적으로 수행하여 신제품 개발과정에 투입되는 시간을 단축시킬 수 있으며, 조직 기억은 고객의 욕구나 기술 등과 관련하여 신제품 개발에 필요한 많은 정보를 제공할 수 있고 이러한 정보는 신제품의 품질 수준을 높일 수 있다(김형준, 2002). Cohen and Levinthal(1990)은 조직기억은 새로운 외부 정보를 수집하고 평가하는 능력을 고양시키며, 조직기억의 고도화는 조직의 창조성을 증대시킨다는 점을 주장하였다.

3. 신제품 창조성

창조성(creativity)에 대한 정의는 연구자들마다 서로 다른 견해를 제시하고 있는데, 이는 창조성이란 개념 자체가 매우 복잡하고 다양한 개념이기 때문이다(Mumford and Gustafson, 1988; Isaksen et al., 1983; 김경훈 등, 1998). Reich(1959)는 인지적 관점에서 창조성을 독창적 아이디어와 제안을 촉진하고 새로운 아이디어를 조직화하여 새로운 방식으로 결합하는 능력, 그리고 한 분야의 지식을 다른 분야로 적용하는 것이라 정의하였고, Amabile(1988)은 창조성을 자발견적(heuristic)인 과업을 수행하는 개인에 의한 새롭고 유용한 아이디어나 제품의 생산으로 정의하였다. 또한 Shalley(1995)는 창조성을 직무관련 문제에 대하여 새롭고 유용한 것으로 판단되는 해결책을 개발하는 것으로 정의하였다. 이러한 기존 문헌의 다양한 정의를 토대로(Amabile 1983, 1988; Andrews and Smith 1996; Sethi et al., 2001) 본 연구에서는 신제품 창조성을 신제품이 고객에게 새롭고 의미 있는 방식으로 경쟁기업의 제품과 구분 되는 독특한 차이를 표출하는 능력으로 정의하고자 한다.

창조성(creativity)과 혁신(innovation)은 유사한 개념으로 볼 수 있지만(Speitzer, 1995), 엄밀한 의미에서 두 개념은 구분되는 개념이다. 즉, 창조성은 새로운 아이디어의 착상으로서 혁신의 출발점(starting point), 또는 씨앗(seed)이 되며, 혁신은 아이디어의 현실화 및 실용화라고 정의되고 있다(Amabile et al., 1996; Woodman et al., 1993). 성공적인 혁신은 조직내의 창조적인 아이디어뿐만 아니라, 조직 외부로부터의 아이디어들(예; 기술의 이전)에 의해서도 가능하기 때문이

다(Amabile et al., 1996). 따라서 창조성은 혁신의 필요조건은 되지만 충분조건은 되지 않는다. 이처럼 창조성을 신제품 혁신의 출발점 혹은 기본적 필수조건으로 인식한다면, 신제품 혁신의 효과적인 수행을 위해서 무엇보다 중요한 기본과제는 조직 구성원들로부터 다양하고 창조적인 아이디어를 분출해 내는 일이라고 하겠다.

Im and Workman(2004)은 Amabile(1983)의 이론을 토대로 창조성의 결과 관점(output perspective)을 사용하고 있는데, 이는 창조성을 구성하는 하위개념으로 신제품이 경쟁사의 것과 독특한 차이를 나타내는 새로움(novelty)과 신제품이 목표 고객에게 어느 정도로 적절하고 가치 있는 것인가의 정도인 의미성(meaningfulness)이라는 두 가지 차원을 강조하였다. 이러한 새로움과 의미성의 두 가지 요소를 통해 창조성은 신제품이 경쟁사의 것과 구별되는 차별성을 획득하고, 이를 통해 기업은 경쟁우위를 획득할 수 있게 되는 것이다. 이처럼 창조성은 기업에게 지속가능한 경쟁적 우위를 제공함에 있어서 가치 있고, 유연하며, 회귀하면서도, 모방이나 대체가 제대로 이루어지지 못하는 전략적인 자원이기 때문이다. 본 연구도 신제품의 새로움과 의미성의 두 가지 측면으로 나누어 신제품의 창조성을 파악하고자 한다.

4. 시장 불확실성

Yap and Souder(1994)은 신제품 성과에 영향을 미치는 결정요인에 대한 실증연구를 통하여 소비자의 행동에 변화의 가능성이 존재하고 이로 인하여 제품의 수정이 많이 이

루어져야 할 경우에는 신제품 성과에 부정적인 영향을 미친다는 실증 결과를 제시하였다. 또한, Souder and Song(1997)은 고객의 요구조건이 까다로워짐에 따라 우수한 가치를 가진 제품을 개발하여야 하며 이를 위해서 특정한 고객 욕구에 대한 학습을 강조하였다. 결국 고객의 욕구가 까다로울수록 고객은 제품의 차이에 민감하게 되며 특정한 문제나 요구에 대한 해결책을 제시하는 제품의 특성(독특성/새로움/품질)에 더욱 관심이 끌리게 된다는 것이다. 또한 경쟁이 증가할수록 시장의 불확실성과 불예측성이 증가하므로 경쟁이 심한 시장에서는 기업이 신제품을 개발하는 과정에서 경쟁에 관한 시장정보를 획득하려는 노력이 필요하다(Gupta et al., 1986).

경쟁환경에 대한 탐색과 검색은 경쟁자의 신제품에 대한 전략을 예측하여 시장 예측성을 증가시킬 수 있다. 최근의 신제품 개발 연구에서는 경쟁자 정보에 대한 필요성은 경쟁강도에 의존된다는 점을 강조하고 있다(Teace et al., 1992; Song and Parry, 1995). 경쟁강도는 제품시장에서의 경쟁의 정도를 의미하는 것(Popper and Lipshitz, 2000)으로 경쟁강도가 강한 시장 환경에서는 신제품을 개발하는 과정부터 시장정보를 확고히 구축하려고 노력하며 이러한 노력의 결과 신제품 창조성은 신제품 경쟁우위요소로써 큰 역할을 할 수 있다.

연구자마다 다소 차이가 있으나 일반적으로 외부환경의 불확실성을 구성하고 있는 기본요소는 환경의 변화정도를 의미하는 역동성, 불확실성을 유발하는 원천이 얼마나 많이 존재하고 있는가를 나타내는 다양성, 경쟁이 얼마나 치열한가를 의미하는 경쟁정도 등

으로 분류할 수 있다(Popper and Lipshitz, 2000; Robbins and Coulter, 2002). 또한, 불확실성이 높은 환경 특성은 복잡성의 정도와 격변성의 차원으로 분류한다. 환경의 다양성과 이질성이 복잡성을 의미하며 예측 불가능성과 무작위성의 정도가 격변성을 의미하는 것으로 파악된다(오창호, 1994; Gatignon and Xuereb, 1997; Han et al., 1998).

신제품 개발과정에서의 환경은 고객·경쟁과 관련한 시장불확실성과 기술측면에서의 기술불확실성이 분리되어 고려되어야 하지만(김형준, 1999), 본 연구에서는 분석대상이 국내 식음료제품으로 제한을 두었기 때문에 제품 특성상 관련이 작은 기술 불확실성은 배제를 하고 시장 불확실성으로만 신제품 창조성과 성과간에 미치는 상호작용 정도를 분석하고자 한다.

Ⅲ. 실증연구 설계

1. 연구모형의 설정

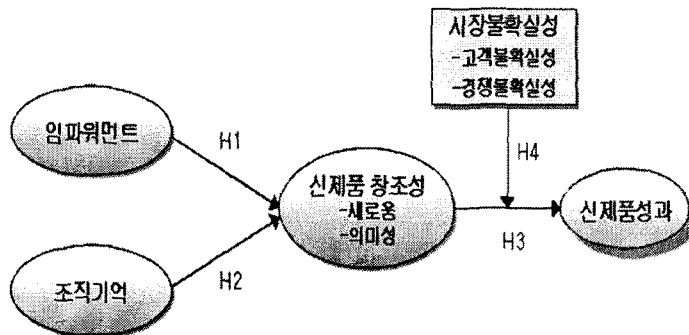
본 연구에서는 임파워먼트, 조직기억, 신

제품 창조성, 시장불확실성, 그리고 신제품 성과 등 기존에 각기 따로 연구되어왔던 개념들을 한데 묶어서 이들 간의 관계에 대한 실증연구를 하고자 한다. 이러한 관점에 바탕을 둔 본 연구의 개념적 모형은 <그림 1>과 같이 작성하였다.

2. 연구가설의 설정

1) 임파워먼트와 신제품 창조성간의 관계

내재적 동기부여로써 임파워먼트는 창조성에 필수적이며 기여적인 것으로 인식되고 있다(Deci and Ryan, 1985; Redmond et al., 1993; Amabile et al., 1994). 임파워된 구성원은 자율성과 영향력을 가지고 있다고 생각하기 때문에 창조적이 될 가능성이 높다. 이는 작업의 기술적, 규정적 측면에 있어서 다른 사람보다 제한을 덜 받는다고 느끼기 때문이다(Amabile, 1988). 임파워된 개인은 자신감을 가지므로 업무에 창조적이며, 성공을 기대하게 된다(Amabile, 1988; Redmond et al., 1993). 또한 Spreitzer(1995, 1996)는 임파워먼트는 변화의 촉진과 관리에 중요하며, 창조성에 대한 영향요인이라는 주장



<그림 1> 연구모형

(Kanter, 1988; Thomas and Velthouse, 1990)들을 토대로 임파워먼트는 혁신의 중요한 영향 요인임을 강조하였다. 따라서 이상과 같은 내용을 기초하여 다음과 같은 가설을 제시하였다.

가설 1. 임파워먼트 수준이 높을수록 신제품 창조성에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

1-1 : 임파워먼트는 신제품 새로움에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

1-2 : 임파워먼트는 신제품 의미성에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

2) 조직기억과 신제품 창조성간의 관계

제품 개발에 영향을 미치는 경험곡선의 개념도 조직기억의 의미와 통한다(김형준, 1999). 많은 신제품 개발의 연구에서 기술적인 숙련도와 마케팅의 숙련도가 신제품의 성과에 영향을 미침을 지적하고 있다(Cooper and Kleinschmidt, 1987, 1993, 1994; Song and Parry, 1996). 이러한 숙련도는 과거의 경험에 의한 학습의 과정이나 결과물을 시간적인 차원에 따라 조직기억에 저장함으로써 가능한 것이다. Cohen and Levinthal(1990)과 Mooreman and Miner(1997)는 조직기억은 새로운 외부 정보를 수집하고 평가하는 능력을 고양시키고 높은 조직기억은 신제품 창조성을 증가시킨다고 주장하였다. 따라서

가설 2. 조직기억은 신제품 창조성에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

2-1 : 조직기억은 신제품 새로움에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

2-2 : 조직기억은 신제품 의미성에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

조직기억과 신제품 창조성의 영향관계에 대한 새로운 인식이 필요하기 때문에 본 연구에서는 다음과 같은 가설을 제시하였다.

3) 신제품 창조성과 제품성과간의 관계

본 연구에서는 신제품 창조성의 신제품 성과에 대한 영향력을 세 가지로 제시하였다. 첫째, 신제품 창조성은 성공적인 신제품 구현을 보장하는 독특하고 의미 있는 방식으로서 다양한 아이디어를 제공하여, 신제품 개발과 출시간의 연계된 문제를 해결함에 있어 중요한 역할을 한다(Cooper, 1979). 둘째, 신제품 창조성은 경쟁사와의 차별성을 수반하는데, 이러한 창조성은 경쟁사에 비하여 위치적 경쟁우위를 점하도록 우수한 제품을 제공한다(Calatone and Cooper, 1981; Deshpande, Kleinschmidt and Cooper, 1991; Farley and Webster, 1993; Andrews and Smith, 1996). 셋째, 새롭고 의미 있는 아이디어에 대한 지식(정보)으로 축적된 신제품 창조성은 독특한 시장의 욕구를 충족시킬 수 있는 경쟁우위를 기반으로 하여 우수한 신제품 성과를 가져온다(Barney, 1991; Hunt and Morgan, 1995). 따라서 이러한 이론적 배경을 바탕으로 본 연구는 다음과 같은 가설을 설정하였다.

가설 3. 신제품 창조성은 신제품 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

3-1 : 신제품 새로움은 신제품 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

3-2 : 신제품 의미성은 신제품 성과에 긍정적인 영향을 미칠 것이다.

4) 시장불확실성의 조절효과

신제품개발은 시장환경의 변화에 대응하는 수단으로 지적되어 왔으며 시장환경 변수가 기업의 신제품개발 성과에 중요한 영향을 미치는 변수로 연구되었다. Jarworski and Kohli(1993)는 시장지향성이 기업성과에 직접적으로 영향을 미치는 과정에서 외부환경변수의 조절적 역할에 의해서 그 영향력이 더욱 강해지거나 약해질 수 있음을 강조하였다. Yap and Souder(1994)의 연구에서는 경쟁자의 수는 신제품의 성공에 부정적인 영향을 미치고 있으나 성장성이 높은 산업에서는 경쟁 강도가 신제품의 성공과 긍정적인 관계가 있음을 지적하고 있다. Gatignon and Xuereb(1997)은 적대적이고 강력한 시장환경 일수록 보다 기술적이고 고객지향적인 기업이 신제품의 성공과 관련이 깊다는 것을 제시하고 있으며, Popper and Lipshitz(2000)는 역동적이면서 경쟁이

치열한 외부환경에 직면하고 있는 경우 생존을 위하여 조직의 창조성이 반드시 필요할 뿐만 아니라, 지속적으로 행해질 것을 강조하였다. 따라서 이상과 같은 이론적 내용을 기초하여 다음과 같은 가설을 제시하였다.

3. 변수의 조작적 정의

본 연구에서 사용된 변수들은 임파워먼트 1개 변수, 조직기억의 1개 변수, 신제품 창조성과 관련된 2개의 변수(새로움, 의미성), 시장불확실성과 관련된 2개의 변수(고객불확실성, 경쟁불확실성), 그리고 신제품 출시를 통한 재무적인 성과를 측정하기 위한 1개 성과변수 등 총 7개의 개념변수이며, 측정항목에 대한 조작적 정의 및 출처를 정리하면 다음의 <표 1>과 같다. 이러한 조작적 정의를 토대로 7점 척도(1점: 전혀 그렇지 않다, 7점: 매우 그렇다)로 구성된 설문지를 개발하고, 국내 식음료 제조산업에 속한 기업을 대상으로 설문조사를 수행하였다.

가설 4. 시장불확실성은 신제품 창조성과 신제품 성과의 관계를 조절할 것이다.

- 4-1 : 고객불확실성이 높은 경우 신제품의 새로움이 신제품 성과에 대한 영향은 더 클 것이다.
- 4-2 : 고객불확실성이 높은 경우 신제품의 의미성이 신제품 성과에 대한 영향은 더 클 것이다.
- 4-3 : 경쟁불확실성이 높은 경우 신제품의 새로움이 신제품 성과에 대한 영향은 더 클 것이다.
- 4-4 : 경쟁불확실성이 높은 경우 신제품의 의미성이 신제품 성과에 대한 영향은 더 클 것이다.

IV. 분석방법 및 결과

1. 조사대상 및 표본조사 방법

본 연구에서는 대한상공회의소에 등록된 기업체 총람에서 식음료 제조업체를 표본 프레임으로 하여, 그 중 일정 규모의 매출액이 발생하는 400개 기업을 대상으로 조사를 실시하였으며, 신뢰성있는 자료의 수집

〈표 1〉 연구변수의 정의 및 출처

연구변수		조작적 정의	출처
임파워먼트		1. 수행업무 중요성 2. 수행업무 의미성 3. 수행업무 가치성 4. 지식/기술 충분성 5. 직무수행 자신감 6. 업무능력 확신성 7. 업무결정 자율성 8. 업무방식 결정권 9. 업무수행 제량권 10. 관련업무의 영향미침 정도 11. 영향력의 발휘정도 12. 업무수행 통제성	Spreitzer(1995)
조작기억		1. 신제품 개발경험 정도 2. 시장정보의 충분성 3. 시장정보와 개발지식의 적합성 4. 시장정보의 데이터베이스화 정도 5. 데이터베이스의 접근용이성	Day(1994) Mooreman and Miner(1997)
신제품 창조성	새로움	1. 경쟁제품 대비 혁신성의 정도 2. 경쟁제품 대비 혁명적인 정도 3. 기존제품 대비 자극성의 정도 4. 기존 사용방식이나 제품 지식(경험) 반영 5. 기존 경쟁제품과 급진적 차이점 제공 6. 경쟁제품 대비 새로운 방식의 고객 요구사항 해결	Gerbing and Anderson(1998) Im & Workman(2004)
	의미성	1. 경쟁제품 대비 고객 욕구, 기대 관련성 2. 경쟁제품 대비 고객 욕구 적합성 3. 경쟁제품 대비 고객 기대 적합성 4. 경쟁제품 대비 제품 유용성	
시장 불확실성	고객불확실성	1. 품질/신뢰성 요구의 강화 2. 고객욕구의 다양성 3. 평가기준의 다양성 4. 평가기준의 변동성 5. 욕구예측의 곤란성 6. 가격변동의 민감성 7. 특정제품의 충성도	Jaworski & Kohli(1993) Souder & Song(1997) Popper & Lipshitz(2000)
	경쟁불확실성	1. 경쟁기업의 수 2. 가격경쟁 발생정도 3. 경쟁사의 공격적인 행동 4. 경쟁기업의 전략예측의 곤란 5. 시장점유율의 변화 정도	
신제품 성과		1. 예상 판매량 대비 성공 정도 2. 예상 시장점유율 대비 성공 정도 3. 예상 수익성 대비 성공 정도	Song and Parry(1997) Cooper and Kleinschmidt(2000)

과 명확한 연구결과의 도출을 목적으로 설문대상 기업에서 본 연구의 주제에 대하여 이해도가 보다 높다고 판단되는 신제품 개

발조직(팀)의 구성원을 대상으로 설문조사를 수행하였다. 자료의 수집방법은 우편을 통한 방법과 직접 방문을 통한 방법을 동시

에 활용하였는데, 배포한 설문지 중 총 130부가 회수되었고(회수율 32.5%), 회수된 설문지 중 응답 문항이 다수 빠져있거나, 불성실한 답변을 한 9부를 제외한 121부를 실제 결과분석에 사용하였다. 설문 응답자의 직위와 신제품의 유형에 대하여 정리해 보면, 다음의 <표 2>와 같다.

본 연구에 이용된 표본기업들의 특성을 살펴보면, 총 121개 표본 기업 중 매출액 1,500억원 이상의 대기업은 58개(47.9%), 1,500억원 미만의 중소기업은 63개(52.1%)로 나타났다. 설문 응답자의 특성별 분포에 대해서 살펴보면, 소속부서에서는 마케팅 관련부서와 기술 및 R&D 부서에 근무하는 직원이 107명(88.4%)이었고, 또한 직급 상으로는 대리 이상이 113명(93.4%)으로 대부분의 응답자들이 자신이 속한 기업의 현황을 어느 정도는 제대로 파악할 수 있는 능력을 갖고 있는 것으로 보이기 때문에 본 연구의

표본 설계는 무리가 없는 것으로 판단된다. 신제품의 유형에 있어서도 식음료 제조업의 전반에 걸쳐 고르게 분포되어 있음을 확인할 수 있다.

2. 측정도구의 요인분석과 신뢰성 검증

본 연구에서는 각 요인을 구성하는 다항목에 대하여 단일차원성(unidimensionality)을 검증하기 위해서 탐색적인 요인분석과 신뢰성분석을 실시하였다. 먼저 각 연구단위별로 요인분석의 주성분분석(Principle Component Analysis)을 하였으며 요인간의 특성파악을 위해 직각회전(varimax)방식에 의거하여 요인회전을 실시하였다. 이 때 평가기준으로 요인적재값 0.4이상, 요인의 측정항목 설명력(the variance extracted)은 0.5이상을 설정하였다(Challaglla and Shervani, 1996; Bagozzi and Yi, 1998). 요인분석 결과, 분

<표 2> 표본의 일반적 특성

표본 기업의 규모			신제품 유형		
매출액	표본 수	백분율(%)	구분	표본 수	백분율(%)
1,500억원 미만	63	52.1	과자류	17	14.0
1,500억원 이상	58	47.9	당·면류	6	4.9
합계	121	100	아이스크림류	9	7.4
응답자 소속 부서			유가공품	11	9.0
부서명	표본 수	백분율(%)	수·축산류	5	4.1
마케팅 관련 부서	65	53.7	두부·콩류	7	5.8
기술·R&D 부서	42	34.7	식용유지류	6	4.9
기타 부서	14	11.6	라면·스낵류	15	12.4
합계	121	100	다(차)류	10	8.3
응답자 직위			음료류	15	12.4
직위명	표본 수	백분율(%)	건강보조(특수)식품	6	4.9
이사급 이상	7	5.8	조미식품	5	4.1
부장·차장	51	42.1	주류	7	5.8
과장·대리	55	45.5	기타	2	1.6
주임 이하	8	6.6			
합계	121	100	합계	121	100

〈표 3〉 요인분석 결과 제외된 측정항목

개념변수	제외된 측정항목	내 용			
		요인적재량	교차적재	공통성	집중타당성
임파워먼트	제품개발 중요성(IV-4)	0.32		0.42	
	업무수행 통제성(IV-12)	0.28			
	수행업무 가치성(IV-9)				
	업무결정 자율성(IV-3)	0.25			
조직기억	개발경험의 정도(VII-1)		임파워먼트		
신제품 창조성	비평범성(VI-1)	0.26			0.31*
	새로운 문제해결방식(VI-6)				
시장 불확실성	특정제품 충성도(I-6)			0.43	0.28*
	시장점유율 변화(II-2)				

* 집중타당성 0.4미만을 보이는 측정항목은 제외됨.

석에서 제외된 측정항목은 다음의 <표 3>와 같다.

다음의 <표 4>에서 나타났듯이, 임파워먼트 변수에서는 이론적 고찰에서 설명한대로 의미성, 역량, 자기결정, 영향력 등의 4가지 인지적 요소로 구성되었으나, 요인분석결과 의미성과 자기결정성, 그리고 역량과 영향력이 각각 하나의 요인으로 통합되었다. 새롭게 도출된 요인에 대해 임파워먼트의 인지적 속성을 의미하는 항목들이란 사실을 반영하여 연구의 진행상 의미와 자기결정은 '결정성(discretion)'으로, 그리고

역량과 영향은 '유능성(efficacy)'이라는 잠재변수를 연구자 임의로 설정하였다.

요인분석 후 부적합한 문항을 제외하고, 최종적으로 산출된 변수들의 신뢰성계수(Cronbach's $\alpha > 0.7$; Nunnally, 1978)를 이용한 신뢰도 분석을 실시한 결과, '가격의 민감도'를 제외하고는 모두 0.7이상을 보여 신뢰성에는 문제가 없는 것으로 나타났다. 고객불확실성을 설명하는 한 개의 변수(I-6, 가격민감도)를 제거한 다음 신뢰도 0.872를 확보할 수 있었다.

〈표 4〉 측정항목에 대한 요인분석과 신뢰도 분석 결과

개념변수		항목수	직각회전 분석결과	신뢰성 분석결과	알파계수	비고
임파워먼트	유능성	6	4	4	0.920	
	결정성	6	4	4	0.873	
조직기억		5	4	4	0.844	
신제품 창조성	새로움	6	4	4	0.909	
	의미성	4	4	4	0.874	
시장불확실성	고객불확실성	7	6	5	0.872	가격민감도(I-6)제거
	경쟁불확실성	5	4	4	0.896	
신제품 성과		3	3	3	0.887	

3. 확인요인분석

신뢰성 분석을 마친 측정항목들에 대하여 연구 단위별로 측정모형을 도출하기 위해서 확인요인분석(confirmatory factor analysis; CFA)을 실시하였다. 각 단계별로 항목의 구성의 최적상태를 도출하기 위한 모형 적합도를 평가하기 위하여 χ^2 (특정한 기준은 없고 작을수록 바람직함), χ^2 에 대한 p값(≥ 0.05 가 바람직함), GIF(Goodness of Fit Index; ≥ 0.90 이 바람직함), AGFI(Adjusted Goodness of Fit Index; $\geq 0.85 \sim 0.90$ 이 바람직함), NFI(Normed Fit Index: ≥ 0.90 이 바람직함), RMR(Root Mean Square Residual: 0.08보다 작을수록 바람직) 등을 이용하였다(김계수, 2002). 각 요인에 대한 확인요인분석의 결과는 <표 5>와 같다.

확인요인 분석결과, 개념변수들은 무난하게 최적모형의 적합수준에 가까운 수치를

보이고 있다. 특히 모든 요인에서 개념신뢰도(0.7이상), 분산추출지수(0.5이상)가 임계치 이상을 보여 신뢰성과 집중타당성을 확보되었다고 할 수 있다(Fornell and Larcker, 1981). 따라서 요인분석을 통해 본 연구모형에서 제시하고 있는 모든 구성개념들은 집중타당성 및 변별타당성을 확보하고 있어 본 연구의 주된 목적인 공변량 구조모형분석을 구축하는데 문제가 없다고 할 수 있다.

4. 상관관계분석

기존의 연구문헌에 나와 있는 설문항목과 예비조사를 통하여 설문지를 작성하였기 때문에 내용타당성은 충분히 갖추었다고 할 수 있다. 앞에서 실시한 확인요인분석결과 단일 차원성과 개념타당성이 입증된 각 연구단위별 척도들 간의 대략적인 관계성의 파악 및 설명변수간의 다중공선성(multi-collinearity)

<표 5> 각 요인별 확인분석 결과

차원	개념변수	초기 항목	최종 항목	χ^2	d.f	p	RMR	GFI	AGFI	NFI	개념 신뢰도*	AVE**
임과워 먼트	결정성	6	4	15.12	2	0.05	0.01	0.94	0.81	0.92	0.95	0.85
	유능성	6	4	5.14	2	0.07	0.02	0.97	0.89	0.98	0.95	0.84
조직기억		5	4	1.96	3	0.41	0.01	0.99	0.96	0.99	0.97	0.91
창조성	새로움	6	4	0.69	2	0.71	0.01	0.99	0.98	0.99	0.84	0.79
	의미성	4	4	3.93	2	0.14	0.02	0.98	0.92	0.98	0.98	0.94
시장불 확실성	고객불확실성	7	5	5.56	2	0.26	0.02	0.98	0.96	0.98	0.88	0.66
	경쟁불확실성	5	4	3.73	1	0.35	0.03	0.03	0.98	0.94	0.92	0.86
신제품 성과		3	3	-	-	-	-	1	-	1	0.96	0.91

$$* \text{개념신뢰도} = \frac{(\sum \text{표준적재치})^2}{[(\text{표준적재치})^2 + (\text{측정변수의 오차합})]} = 0.7 \text{ 이상}$$

$$** \text{AVE} = \frac{(\sum \text{표준적재치})^2}{[(\text{표준적재치})^2 + (\text{측정변수의 오차합})]} = 0.5 \text{ 이상}$$

신제품 성과는 포화모형임

〈표 6〉 상관관계 분석 결과

	결정성	유능성	조직기억	새로움	의미성	신제품성과
결정성	1.000					
유능성	.586** (.000)	1.000				
조직기억	.438** (.000)	.379** (.000)	1.000			
새로움	.319* (.000)	.296** (.000)	.359** (.000)	1.000		
의미성	.264** (.003)	.342** (.000)	.455** (.000)	.556** (.000)	1.000	
신제품성과	.327** (.000)	.305** (.000)	.615** (.000)	.562** (.000)	.517** (.000)	1.000
평균	5.285	5.263	5.135	4.582	5.165	4.757
표준편차	.761	.915	.695	.905	.856	.924

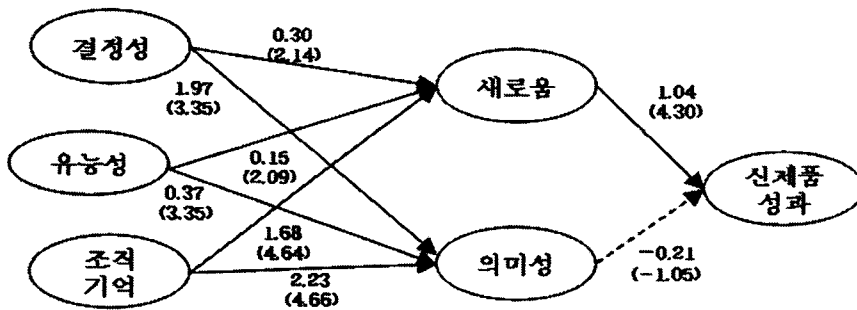
*. P<0.05, **P<0.01

문제를 검토하기 위하여 본 연구에서는 피어슨 상관계수를 이용하여 상관관계분석을 실시하여 <표 6>과 같은 분석 결과를 얻었다. 분석결과에서 나타나듯이 설명변수 사이에는 유의수준 하에서 약간 높은 상관관계를 보여지만 다중공선성 정도가 크지 않은 것으로 판단하였다. 또한 모든 변수들 간의 상관관계가 정(+)의 상관관계를 보임으로써

본 연구에서 설정한 가설의 구조와 일치하는 모습을 보이고 있음을 알 수 있다.

5. 가설검증 및 결과해석

먼저, 가설을 검증하기 앞서 전체적인 모형의 적합도를 알아보기 위해 가설에서 제



p<0.05, ()내는 C.R 값임.

〈그림 2〉 공변량 구조모형 분석결과

$\chi^2=432.74$, $p=0.032$, $df=367$, $GFI=0.919$, $AGFI=0.874$, $RMR=0.067$, $NFI=0.935$

시한 구성개념간의 관계를 모두 동시에 고려하여 모델을 검증하였다. 공변량 구조모형의 적합도 지수는 <그림 2>에 나타난 것처럼 χ^2 값(432.74, $p=0.032$)과 GFI(0.919), AGFI(0.874), RMR(0.067), NFI(0.935)을 갖는 모형이 도출되었다.

전반적인 부합도 지표들은 대부분 일반적인 평가기준을 충족시키고 있는 것으로 나타나 구조모형을 분석하는 데는 무리가 없는 것으로 판단하였다.

분석결과를 살펴보면, 첫째, 신제품 개발 조직의 내적 특성인 임파워먼트(결정성, 유능성)와 신제품 창조성(새로움, 의미성)과의 관계에 관한 가설 1은 통계적으로 유의하게 검증되고 있다. 이러한 결과는 성공적인 신제품 성과를 위해서는 신제품 개발조직(팀)에게 강력한 권한위임과 동기부여 등과 같은 조직문화를 구축하여 신제품 창조성을 구현하는 것이 중요하다는 점을 암시하고 있다.

둘째, 조직기억이 높을수록 신제품 창조성이 높아질 것이란 가설 2를 검증한 결과, 조직기억은 창조성에 통계적으로 유의하게 나타나 조직기억의 수준이나 조직내의 확산

정도, 그리고 접근가능성이 높을수록 신제품 창조성이 제고됨을 강조하는 것으로 확인되었다.

마지막으로, 신제품 창조성과 제품성과간의 관계에 관한 가설 3을 검증한 결과, 신제품 창조성의 하위개념인 새로움은 제품성과에 통계적으로 유의한 영향을 보이는 것으로 나타나 채택되었으나, 의미성은 제품성과에 중요한 역할을 하지 않은 것으로 나타나 기각되었다. 이러한 결과는 Im and Workman(2004)의 주장과는 상반되는 것으로 식품기업들이 성숙기에 접어든 시장에서 신제품을 성공시키기 위해서 무엇보다도 새로움을 경쟁우위요소로써 강화하는 식품산업의 특성으로 유추할 수 있다.

6. 시장불확실성 조절효과 검증

시장불확실성이 신제품창조성 활동과 성과의 관계에서 조절역할을 한다는 가설 4를 확인하기 위해 위계적 다중회귀분석을 실시하였다. 본 연구에서는 시장불확실성 변수

<표 7> 공변량구조모형 분석결과

구성개념	가설	경로	경로계수 (C.R)	표준오차 (p)	채택 여부
임파워먼트 → 신제품창조성	가설1-1	결정성→새로움	0.30(2.14)	0.13(0.00)	채택
		유능성→새로움	0.15(2.09)	0.16(0.00)	채택
	가설1-2	결정성→의미성	1.97(3.35)	0.07(0.02)	채택
		유능성→의미성	0.37(3.35)	0.09(0.00)	채택
조직기억 → 신제품창조성	가설2-1	조직기억→새로움	1.68(4.64)	0.33(0.00)	채택
	가설2-2	조직기억→의미성	2.23(4.66)	0.41(0.00)	채택
신제품창조성 → 신제품성과	가설3-1	새로움→성과	1.04(4.30)	0.25(0.00)	채택
	가설3-2	의미성→성과	-0.21(-1.05)	0.18(0.26)	기각

C.R>1.96에서 유의, $p<0.05$ 수준에서 유의함을 나타냄.

들의 조절효과를 검증하기 위해 회귀식에 변수들을 단계적으로 투입하는 과정에서 조절효과를 확인하고자 하는 변수를 독립변수와 결합한 상호작용항을 추가했을 때 설명력의 변화(ΔR^2)값이 통계적으로 유의하게 증가한다면 조절변수의 가정은 지지된다고 할 수 있다(Venkatraman, 1989). 이때 사용된 공식은 다음과 같으며 분석결과는 <표 8>에서 제시되었다.

1단계: $Y = \alpha + \beta_1 NC + \epsilon$

2단계: $Y = \alpha + \beta_1 NC + \beta_2 MU + \epsilon$

3단계: $Y = \alpha + \beta_1 NC + \beta_2 MU + \beta_3 NC * MU + \epsilon$

Y=종속변수(신제품 성과), NC=독립변수(신제품 창조성), MU=조절변수(시장불확실성), NC*MU=독립변수와 조절변수의 상호작용, α =회귀상수, $\beta_1, \beta_2, \beta_3$ =회귀계수, ϵ =잔차항

<표 8>에서 보는 바와 같이 가설 4-4를 제외한 나머지 가설들은 R^2 값의 증분은 통

계적으로 유의하였으나 상호작용항을 추가했을 때 설명력의 변화(ΔR^2)값이 부(-)의 방향을 나타내는 다소 의외의 결과를 보여 주어 기각되었다. 한편, 가설 4-4는 R^2 값이 미약하나마 정(+)적으로 증가되고 통계적으로 유의하였다. 이는 상호작용 효과가 발생한 것으로 판단되며 설명력은 0.075의 수치만큼 증가하여 미약하나마 경쟁불확실성의 조절효과가 존재함을 알 수가 있다.

이상에서 볼 때 신제품의 창조성과 성과와의 관계에서 시장불확실성의 조절역할에 관한 가설이 부분 채택되었다. 따라서 신제품 창조성은 고객 혹은 경쟁적인 환경이 불확실 할수록 제품 성과와 영향관계가 약하게 나타나기 때문에 신제품 경쟁우위 형성에 있어서 정확하고 많은 시장지식과 정보를 토대로 신제품의 새로움과 의미성의 결합과 이를 통한 시너지 효과를 발생시키는 것이 경쟁에 있어 중요한 요소임을 유추할 수 있다. 특히, 오늘날 식품시장 환경에 있어 경쟁불확실성이 매우 높아가는 상황에서

<표 8> 시장불확실성에 따른 신제품 창조성과 성과에 대한 회귀분석 결과

		종속변수 : 신제품 성과							
가설 및 상호작용		Step1 $\beta(t\text{-값})$	Step2 $\beta(t\text{-값})$	Step3 $\beta(t\text{-값})$	가설 및 상호작용		Step1 $\beta(t\text{-값})$	Step2 $\beta(t\text{-값})$	Step3 $\beta(t\text{-값})$
4-1	새로움	0.26(7.41)	0.56(7.30)	0.22(0.55)	4-3	새로움	0.56(7.42)	0.55(7.23)	0.09(0.23)
	고객불		0.07(0.35)	-0.25(-0.64)		경쟁불		0.11(1.40)	-0.36(-0.88)
	새로×고객			0.48(0.40)		새로×경쟁			0.69(0.25)
	R^2	0.311	0.310	0.308		R^2	0.311	0.316	0.314
	F^*	55.07	27.95	18.83		F^*	55.07	28.74	19.67
4-2	의미성	0.52(6.58)	0.51(6.42)	0.35(0.83)	4-4	의미성	0.52(6.58)	0.53(6.93)	0.42(1.29)
	고객불		0.05(0.65)	-0.14(-0.28)		경쟁불		0.21(2.73)	-1.07(-2.48)
	의미×고객			0.27(0.39)		의미×경쟁			1.55(3.02)
	R^2	0.261	0.257	0.252		R^2	0.261	0.299	0.374
	F^*	43.34	21.78	14.46		F^*	43.34	26.56	21.97

주 : * $p < 0.01$

는 고객에게 의미가 있으며 가치표현적 기능이 내포되는 제품개발이 강조되어야 한다.

V. 결론 및 향후 연구

1. 연구결과 요약 및 시사점

신제품 개발은 본질적으로 신제품 개발 조직에 근거하여 이루어지고 신제품 개발 조직이 가지고 있는 능력과 지식(정보)을 구체적인 제품으로 형상화(articulation)하는 과정이다. 형상화의 과정에서 임파워된 구성원(empowered employees)이 조직에 축적되어 있는 고객 요구사항 및 경쟁자의 제품 전략에 관련된 정보에 기반을 둔 창의적인 아이디어를 발현한 결과가 신제품 창조성이며 가치창출의 과정이 되는 것이다. 이러한 배경 하에서 본 연구는 신제품 개발 조직이 보유하고 있는 문화적 측면에서 심리적 임파워먼트, 시장에 관한 지식·정보의 획득과 활용(조직기억), 이를 통한 신제품 창조성의 개발을 통해 신제품 성과에 미치는 영향관계에 관한 분석과 부가적으로 시장불확실성의 조절효과를 체계적으로 수행해 보고자 하였다.

본 연구에서는 국내 식음료 제조기업을 대상으로 연구모형에 대한 실증분석을 수행한 결과를 요약해 보면 다음과 같다.

첫째, 신제품 개발 조직이 가진 임파워먼트는 신제품 창조성(새로움과 의미성)에 긍정적인 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 비록 개발조직에서 임파워먼트를 정착

시키는 것이 쉽지는 않지만 그 결과는 매우 긍정적이라는 것을 알 수 있다.

둘째, 조직학습의 하위개념인 조직기억은 창조성 즉, 신제품의 새로움과 의미성에 예 긍정적인 영향을 미치는 것으로 확인되었다. 즉, 조직기억의 활용능력이 클수록 신제품 창조성이 좋아진다고 볼 수 있다. 따라서 창조성 향상을 위한 노력의 일환으로 조직기억에 대한 관리가 중요하다는 것을 시사하고 있다.

셋째, 신제품 창조성의 하위개념인 새로움은 제품성파에 긍정적인 영향을 보였으나, 의미성은 제품성파에 긍정적인 영향을 미친다는 가설은 기각되었다. 비록 본 연구에서는 의미성이 제품성파에 대한 영향이 확인되지는 못하였지만, 신제품의 의미성과 성과와의 관계가 매우 중요한 것으로 인식되고 있는 현실에 비추어 볼 때, 이에 대해서는 차후의 연구와 분석이 필요하다고 사료된다.

넷째, 시장 불확실성 정도에 따라 신제품 창조성과 신제품 성과간의 영향관계의 정도가 달라짐을 검증한 결과, 경쟁 불확실성이 높을수록 신제품 의미성이 제품성파에 더 많은 영향을 주는 것으로 확인되었다.

이상을 종합해 볼 때, 기업이 신제품을 개발하는 과정에서 신제품 개발 조직이 임파워먼트를 창출하고, 고객 및 경쟁자에 관한 시장지식·정보를 기억시켜 이를 통한 신제품의 창조성을 개발하여 고객에게 경쟁자와는 차별화된 가치를 제공하는 것이 신제품 성과 향상에 필수적이라는 사실이 검증되었다.

연구의 결과와 관련하여 본 연구가 가지

는 의의는 다음과 같다.

첫째, 본 연구의 가장 큰 의의는 신제품 성공요인에 관한 기존의 연구에서 검토되지 못한 신제품 창조성의 개념을 연구모형에 도입하고, 이를 실증분석을 통하여 그 역할을 검증하였다는데 있다. 즉 기존의 신제품 성공요인 도출과 관련된 연구에서는 신제품 성과에 영향을 미치는 요소로 시장지향성 또는 혁신성 등에 주안점을 두고 있지만, 본 연구에서는 신제품 창조성이라는 개념을 새로이 도입하여 신제품 개발 조직의 내적 특성과 신제품 성과 간의 매개변수로 적용하였다.

둘째, 본 연구는 제조업의 신제품 개발과정에서 자칫 소홀히 취급하기 쉬운 임파워먼트와 조직기억의 개념을 연구모형에 도입하여 식음료 제조기업들을 대상으로 연구를 수행하였다. 즉 기업의 경쟁우위 원천을 기업의 구조적인 관점보다는 신제품 개발 조직의 내적 특성요소로서 심리적 임파워먼트와 고객 및 경쟁자와 관련된 시장지식·정보의 기억관리에 초점을 두고 연구를 진행하였다. 따라서 식음료 제조업체라는 업종의 특성 상 시장에서의 지속적인 경쟁우위를 확보하기 위해서는 임파워먼트를 활성화하고, 시장의 신호를 지속적으로 감지하여 이를 기억하는 시스템을 갖추어 신제품의 새로움을 보여주는 마케팅 전략을 수립할 때 축적된 시장지식·정보를 적극적으로 반영하는 조직 문화의 수립이 필요하다는 것이다.

2. 연구의 한계점 및 향후 연구방향

신제품 개발 조직이 가진 임파워먼트와

조직기억이 신제품 창조성에 미치는 영향관계와 제품성과에 신제품 창조성의 매개역할과 시장불확실성의 조절역할의 존재여부를 검증한 본 연구는 관련된 다수의 문헌 검토와 다양한 상황을 반영하려는 노력에도 불구하고 다음과 같은 한계점을 가지고 있다.

첫째, 신제품 창조성의 하위개념인 새로움과 의미성 요소를 고객이나 일반 대중이 아닌 각 기업의 신제품 개발조직 구성원의 지각을 통해 측정하였다는 점이다. 이는 신제품을 개발한 기업의 구성원 입장에서는 해당 신제품이 창조성을 가졌다고 인식하지만, 고객의 입장에서는 달리 인지할 수도 있다는 점이다. 따라서 차후 연구에서는 각 연구단위 별로 설문대상을 달리하여 측정하는 방법을 택하는 것을 고려할 수 있다.

둘째, 본 연구는 국내 식음료품 제조기업만을 대상으로 하여 분석을 수행하였기 때문에 본 연구결과를 모든 제조업체에 적용시키기에는 다소 무리가 있을 것으로 판단된다. 따라서 향후 연구에서는 내구재와 첨단제품 등과 같은 다양한 제조 기업을 포함시켜 연구를 수행한다면 좀 더 완벽한 연구모형의 일반화를 수립할 수 있을 것이다.

셋째, 본 연구에서는 기업의 특성과 관련된 다양한 상황을 고려하지 않고 단지 신제품개발 조직(팀)의 내적특성으로 임파워먼트, 조직기억, 창조성의 세 가지 요인만을 고려하였는데, 이 외에도 시장지향성, 리더십, 보상시스템 등 다양한 요소에 따라 그 영향관계가 달라지므로 향후 연구에서는 이러한 다양한 상황변수를 포함한 추가적인 노력이 필요하다.

마지막으로 임파워먼트의 측정에 있어 한

계를 가지고 있다. 본 연구에서는 임파워먼트를 단일차원으로 측정하였으나 분석과정에서 두 개의 요인으로 분류되어 각각에 대해서 신제품 창조성과의 관계정도를 판단하였다. 그러나 임파워먼트는 조직과 산업의 특성에 따라 가변적 성격을 가지고 있기 때문에 이러한 결과는 표본의 특성에 따라 다른 결과를 가져올 수 있으므로 이를 일반화하여 적용하는 것은 무리가 있다. 따라서 향후 연구에서는 임파워먼트 하위개념들의 역할을 재차 확인하고 그 외의 역할에 대해서도 확인하려는 추가적인 연구가 이루어져야 할 것이다.

(논문 접수일: 2006년 3월 9일)

(게재 확정일: 2006년 6월 17일)

참고문헌

- 김계수(2002), AMOS 구조방정식 모형분석, 서울: SPSS 아카데미.
- 김경훈, 홍성웅, 박영근(1998), "마케팅창조성에 관한 연구," 마케팅과학연구, 2, 235-260.
- 김용만, 김석용(1999), "신제품개발 전략과 성과에 관한 연구," 마케팅과학연구, 3, 215-234.
- 김형준(1999), "신제품 개발조직의 지식역량이 신제품 경쟁우위에 미치는 영향에 관한 연구," 서울대학교 대학원 박사학위 논문.
- 김형준(2002), "신제품 개발팀의 특성이 신제품 개발 과정에 미치는 영향: 조직학습이론을 중심으로," 한국마케팅저널, 4(3), 23-41.
- 오창호(1994), "유통경로 시스템의 설계 및 평가를 위한 구성원리의 모색과 그 유효성에 관한 연구-정보처리와 커뮤니케이션 과정을 중심으로-," 서울대학교 대학원 박사학위 논문.
- 윤태석(1992), "신제품 성공의 요인간 관계에 관한 연구-소비자를 중심으로-," 서울대학교 대학원 박사학위 논문.
- 예종석, 윤운락(1996), "시장지향성이 사업 성과에 미치는 영향," 마케팅 연구, 11(2), 1-21.
- 임종원, 김기찬(1989), "신제품개발의 성공 요인 분석," 중소기업연구, 11(1), 133-162.
- 전재균(2000), "체인레스토랑 종업원 임파워먼트의 구성타당성 검증에 관한 연구," 관광학 연구, 24(2), 199-212.
- 정기한, 김대업(2002), "조직몰입, 시장지향성, 조직학습의 관계에 관한 실증연구," 마케팅과학연구, 10, 1-26.
- Amabile, T. M.(1983), "The Social Psychology of Creativity: A Componential Conceptualization," *Journal of Personality and Social Psychology*, 45(2), 357-376.
- Amabile, T. M.(1988), "A Model of Creativity and Innovation in Organizations," *Research in Organizational Behavior*, 10(2), 123-167.
- Amabile, T. M., Hill, K. G., Hennessey, B. A. & Tighe, E. M.(1994), "The Work Preference Inventory: Assessing Intrinsic and Extrinsic motivational Orientations,"

- Journal of Personality and Social Psychology*, 66(5), 950-967.
- Amabile, T. M., Regina, C., Heather, C., J. Lazenby, and M. Herron(1996), "Assessing the Work Environment for Creativity," *Academy of Management Journal*, 39(5), 1154-1184.
- Andrews, J. and D, C. Smith(1996), "In Search of the Marketing Imagination: Factors Affecting the Creativity of Marketing Programs for Mature Products," *Journal of Marketing Research*, 33(May), 174-187.
- Bagozzi, R. and Y. Yi(1988), "On the Evaluation of Structural Equation models," *Journal of Academy of marketing Science*, 16(1), 74-94.
- Bandura, A.(1989), "Human Agency in Social Cognitive Theory," *American Psychologist*, 44(7), 1175-1184.
- Calantone, R. and R. G. Cooper(1981), "New Product Scenarios: Prospects for Success," *Journal of Marketing*, 51(Spring), 48-60.
- Capon, N. and R. Glazer(1987), "Marketing and Technology: A Strategic Coalignment," *Journal of Marketing*, 51(3), 19-33.
- Challaglla, G. N. and T. A. Shervani(1996), "Dimensions and Types of Supervisory Control: Effects on Salesperson Performance and Satisfaction," *Journal of Marketing*, 60(January), 89-105.
- Cohen, W. M. and D. A. Levinthal(1990), "Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation," *Administrative Science Quarterly*, 35 (September), 128-152.
- Conger, J. A. and Kanungo, R. N.(1988), "The Empowerment Process: Integrating Theory and Practice," *Academy of Management Review*, 13(2), 471-482.
- Cooper, R. G.(1979), "The Determinant of Industrial New Product Success and Failure," *Journal of Marketing*, 43 (Summer), 15-31.
- Cooper, R. G. and E. J. Kleinschmidt (1987), "What Makes a New Product a Winner: Success Factors at the Project Level," *R&D Management*, 17(July), 175-188.
- Cooper, R. G. and E. J. Kleinschmidt (1993), "New-Product Success in the Chemical Industry," *Industrial Marketing Management*, 22(2), 85-100.
- Cooper, R. G. and E. J. Kleinschmidt (1994), "Determinant of Timeliness in Product Development," *Journal of Product Innovation Management*, 11(5), 381-396.
- Cooper, R. G. and E. J. Kleinschmidt (2000), "New Product Performance : What Distinguishes the Star Products," *Australian Journal of Management*, 25(1), 17-45.
- Day, G. S.(1994), "The Capabilities of Market-Driven Organizations," *Journal of Marketing*, 58(October), 37-52.

- Deci, E. L. and Ryan, R. M.(1985), *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*, New York: Plenum.
- Deshpande, R., J. U. Farley, and F. E. Webster, Jr.(1993), "Corporate Culture, Customer Orientation, and Innovativeness in Japanese Firms: A Quadrad Analysis," *Journal of Marketing Research*, 57 (January), 23-37.
- Fornell, C. and Larcker, D. F.(1981), "Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error," *Journal of marketing Research*, 18(1), 39-50.
- Garud, R. and P. R. Nayyar(1994), "Transformative Capacity: Continual Structuring by Intertemporal Technology transfer," *Strategic Management Journal*, 15(5), 365-386.
- Gatignon, H. and J. M. Xuereb(1997), "Strategic Orientation of the Firm and New Product Performance," *Journal of Marketing Research*, 34(February), 77-90.
- Ghemawat, P.(1991), "Market Incumbency and Technological Inertia," *Marketing Science*, 10(Spring), 161-171.
- Gupta, A. K., S. P. Raj, and D. Wilemon (1986), "A Model for Studying R&D-Marketing Interface in the Product Innovation Process," *Journal of Marketing*, 50(April), 7-17.
- Han, J. K., N. W. Kim, and R. K. Srivastava(1998), "Market Orientation and Organizational Performance: Is Innovation a Missing Link?," *Journal of marketing*, 62(October), 30-45.
- Im, S., C. Nakata., H. S. Park, and Y. W. Ha(2003), "Determinants of Korean and Japanese New product Performance: An Interrelational and Process View," *Journal of International Marketing*, 11(4), 81-112.
- Im, S. and Workman, Jr. P.(2004), "Market Orientation, Creativity, and New Product Performance in High-technology Firms," *Journal of Marketing*, 68(April), 114-132.
- Isaksen, S. G., Stein M. I., Hills D. A. and Grysiewicz, S. S.(1983), "A Proposed Model for the Formulation of Creativity Research," *Journal of Creative Behavior*, 18(2), 67-75.
- Jaworski, B. J. and A. K. Kohli(1993), "Market Orientation: Antecedents and Consequences," *Journal of Marketing*, 57(July), 53-70.
- Jung, Dong I. and J. J. Sosik(2002), "Transformational Leadership in Work Groups: The Role of Empowerment, Cohesiveness, and Collective-Efficacy on Perceived Group Performance," *Small Group Research*, 33(3), 313-337.
- Kanter, R. M.(1988), "When a Thousand Flowers Bloom: Structural, Collective, and Social Conditions for Innovation in Organization," *Research in Organizational Behavior*, 10(2), 169-211.

- Kleinschmidt, E. J. and R. G. Cooper (1991), "The Impact of Product Innovativeness on Performance," *Journal of Product Innovation Management*, 8(August), 240-251.
- Maidique, M. A. and Zirger, B. J.(1984), "A Study of Success and Failure in Product Innovation: The Case of the U.S. Electronics Industry," *IEEE Transactions on Engineering Management*, Nov.
- McDonough, E. F, III(1993), "Faster New Product Development: Investigating the Effects of Technology and Characteristics of the Project Leader and Team," *Journal of Product Innovation Management*, 10(June), 241-250.
- Menon, A. P. and R. Varadarajan(1992), "A Model of Marketing Knowledge Use Within Firms," *Journal of Marketing*, 56(4), 53-72.
- Moorman, C. and A. S. Miner(1997), "The Role of Organizational Memory in New Product Performance and Creativity," *Journal of Marketing Research*, 34 (February), 91-106.
- Nemeth, L. S.(1997), *Measuring Organizational Learning*, Unpublished Master of Education Discretion, The School of Education, Western Ontario University. UMI Dissertation Service.
- Mody, A.(1993), "learning Through Alliances," *Journal of Economic Behavior and Organization*, 20(2), 151-171.
- Mumford, M. D. and S. B. Gustafson (1988), "Creativity Syndrome: Integration, Application, and Innovation," *Psychological Bulletin*, 103(1), 27-43.
- Nunnally, J. C.(1978), *Psychometric Theory*, New York: McGraw-Hill.
- Popper, M. and Lipshitz, R.(2000), "Organizational Learning: Mechanisms, Culture, and Feasibility," *Management Learning*, 31(2), 181-196.
- Redmond, M. R., Mumford, M. D. and Teach, R.(1993), "Putting Creativity to Work: Effects of Leader Behavior on Subordinate Creativity," *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 55(3), 120-151.
- Robbins, S. P. and Coulter, M.(2002), *Management*, Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Sethi, R., D. C. Smith, and C. W. Park(2001), "Cross-Functional Product Development Teams, Creativity, and the Innovativeness of New Consumer Products," *Journal of Marketing Research*, 38(February), 73-85.
- Shalley, C. E.(1995), "Effects of Coaction, Expected Evaluation, and Goal Setting on Creativity and productivity," *Academy of Management Journal*, 38(2), 483-503.
- Sinkula, J. M.(1994), "Market Information Processing and Organizational Learning," *Journal of the Marketing*, 58(January), 35-45.
- Song, X. M. and M. E. Parry(1996), "What Separates Japanese New Product

- Winners from Losers," *Journal of Product Innovation Management*, 13(5), 422-440.
- Song, X. M. and M. E. Parry(1997), "Teamwork Barriers in Japanese High-Technology Firms: The Sociocultural Differences Between R&D and Marketing Managers," *Journal of Product Innovation Management*, 14(5), 356-368.
- Souder, W. E.(1987), *Managing New Product Innovations*, Massachusetts: Lexington Books.
- Souder, W. E. and X. M. Song(1997), "Contingent Product Design and Marketing Strategies Influencing New Product Success and Failure in US and Japanese Electronics Firm," *Journal of Product Innovation Management*, 14(1), 21-35.
- Souder, W. E, and X, M. Song(1998), "Analyses of U.S. and Japanese Management Processes Associated with New Product Success and Failure in High and Low Familiarity Markets," *Journal of Product Innovation Management*, 15(3), 209-223.
- Spreitzer, G. M.(1995), "Psychological Empowerment in the Workplace: Dimensions, Measurement, and Validation," *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465.
- Spreitzer, G. M.(1996), "Social Structural Characteristics of Psychological Empowerment," *Academy of Management Journal*, 39(2), 483-504.
- Spreitzer, G. M., M. A. Kizilos, and S. N. nason(1997), "A Dimensional Analysis of the Relationship between Psychological Empowerment and Effectiveness, Satisfaction, and, Strain," *Journal of Management*, 23(5), 679-705.
- Teece, D. J., Pisano, G. and Shuen, A.(1997), "Dynamic Capabilities and Strategic Management," *Strategic Management Journal*, 18(August), 508-533.
- Thomas, K. W. and Velthouse, B. A.(1990), "Cognitive Elements of Empowerment: An Interpretive Model of Intrinsic Task Motivation." *Academy of Management Review*, 15(4), 666-681.
- Venkatraman, N.(1989), "The Concept of Fit in Strategy Research: Toward Verbal and Statistical Correspondence," *Academy of Management Review*, 3(4), 423-444.
- Walsh, J. P. and G. R. Ungson(1991), "Organizational Memory," *Academy of Management Review*, 16(January), 57-91.
- Woodman, R. W., J. E. Sawyer, and R. W. Griffin(1993), "Toward a Theory of Organizational Creativity," *Academy of Management Review*, 18(2), 293-321.
- Yap, C. M. and W. E. Souder(1994), "Factors Influencing New Product Success and Failure in Small Entrepreneurial High-technology Electronics Firms," *Journal of Product Innovation Management*, 11(5), 418-433.

〈Abstract〉

A Study on the Impact of the Organization Traits and New product Creativity on Development Performance

Jung, Duk Hwa* · Hyung Jun Kim**

A Major aim of this study is to test the hypothesis that there is an association between empowerment, organizational memory, and new product creativity. In addition to exploring these relationships, this study examines the effect of new product creativity on new product performance, and identify the moderating effects of market uncertainty in the relationships between new product creativity and performance. For this purposes, we developed a research model based on the literature reviews of empowerment, organizational memory, market uncertainty, and new product creativity. A total of 121 usable survey responses has been used in the empirical research for foods manufacturing industry.

The findings indicate that (1) Empowerment has a positive effect on new product creativity, (2) Organizational memory has a positive effect on new product creativity, (3) New product novelty has a positive effect on new product performance, and (4) Only competition uncertainty has a moderating effects between the new product meaningfulness and performance.

The findings have implications for managers wishing to acquire the new product creativity and to better the new product development performance.

Key Words: Empowerment, Organizational Memory, New Product Creativity, Market uncertainty, New Product Performance.

* Professor, School of Business Administration, Chungnam National University

** Researcher, Management & Economics Research Institute, Chungnam National University