組織現象研究의 傾向變遷

—組 織 理 論 史—

吳 錫 泓

≪要 約≫

이글의 目的은 組織現象研究의 歷史的 展開過程을 고찰함으로써 組織理論의 性格을 규명하려는 것이다. 여기서 말하는 組織理論은 하나의 知識體系 또는 學問領域을 지칭하는 것이며 따라서 組織學이라고도 불리울 수 있는 것이다. 예전이나 지금이나 組織理論의 學問的 獨自性을 부인하거나 또는 의심하는 見解들이 있지만 이 論文에서는 組織理論이 獨自的인 學問領域(a separate discipline 임을 前提하고 논의를 전개하였다.

組織理論의 發展段階는 年代的으로 엄격한 區劃을 짓기 어려운 난점이 있지만 이를 3段階로 구분하여 설명하였다. 이러한 時代區分은 상당한 부분이 중첩되는 것이다.

1900年代 初부터 싹트기 시작하여 1930年代에는 거의 다실한 윤곽을 들어내고 1940年代에 이르기까지 성숙을 본 組織理論의 한 主流를 古典理論이라 하고 1930年代부터 이미 출발되었고 1940年代에는 상당한 위세를 떨쳤으며 1950年代에 이르러 보다 넓은 視野를 갖게 된 한 줄기의 研究傾向을 反撥期의 組織理論이라 규정하였다. 1950年代 中半부터 위의 두 가지 傾向을 包容하면서 오늘날까지 발전을 거듭해 온 組織理論을 現代理論이라고 보았다.

古典理論의 集合的인 특성은 첫째 公式的 構造와 節次의 重視, 둘째 閉鎖體制的 觀點에 입각한 研究, 세째 科學性追求의 形式性, 네째 單一價値基準으로서의 能率主義, 다섯째 合理的 經濟的 人間觀에 입각한 研究 등으로 요약될 수 있다.

古典理論을 공박하는데서 출발된 反撥期理論은 첫째 非公式的인 要因의 重視, 둘째 環境有關論的 立場에서의 研究, 세째 經驗主義의 提唱, 네째 社會的 能率의 重視, 다섯째 社會的 人間觀에 입각한 研究 등의 특징을 가진 것이었다.

現代組織理論의 특징은 첫째 分化와 統合, 둘째 價値基準의 多元化와 問題選定의 多樣化, 세째 複合科學性, 네째 經驗科學性의 提高 등으로 대변시킬 수 있다.

이 글에서는 組織現象研究의 傾向變遷過程을 歷史的으로 考察하는 방법을 통해서 現代組織理論(組織學)의 性格과 그에 내포된 다양한(무질서한) 研究傾向(接近方法, 觀點 또는 學派 등)을 要約·整理해 보려 한다. 이러한 作業은 오늘날 우리가 하나의 學問活動領域으로 지목하고 있는 組織理論의 의미하는 바를 규정하는데 불가결한 것이다. 그리고 理論史의

* 筆者는 現在 서울大學校 行政大學院 副敎授이다.

整理는 組織現象에 관한 說明을 온전히 이해할 수 있도록 촉진하는 背景的 情報를 제공하고 우리가 組織을 연구해 나갈 때에 의지해야 할 기틀을 축조하는데 길잡이가 되는 구실을 하게될 것이다. 그러므로 組織現象을 연구하려는 사람들이 먼저 組織理論史를 고찰해 보는 것은 매우 유익한 일이라 하겠다.

歷史的인 考察에 의하여 組織理論이 어떤 것인가를 구명하려 할때 그 출발단계에서 제기되는 여러 가지 문제가 있으며 그에 관하여 어떤 해답(前提와 假定 또는 限定)을 제시하지 않으면 질서 있는 설명이 불가능해 진다. 미리 봉착하게 되는 문제는 組織理論을 어떻게 定義할 것인가, 組織理論이 대상으로 삼는 組織이란 무엇인가, 學問史의 出發點을 언제로 볼 것이며 時代區分을 어떻게 할 것인가 등에 관한 것이다.

첫째 組織理論을 무엇이라고 定義할 것인가 하는 문제가 제기된다. 論理的인 順序로 보아 組織理論이 무엇인가에 관한 해답은 그에 대한 歷史的 考察이 끝난 다음에 얻어질 수 있는 것으로 생각된다. 그럼에도 불구하고 組織理論이 무엇인가 하는 문제의 해결을 위한 硏究의 進行에 앞서 組織理論이 무엇인가에 관한 견해를 미리 밝혀야 하는 필요에 봉착하게 된다. 왜냐하면 硏究의 對象이 되는 문제가 규정되지 않으면 무엇에 관한 硏究라는 것이 처음부터 성립할 수 없기 때문이다.

組織理論 (Organization Theory 또는 Theory of Organization)은 組織 (organization)을 중심된 關心事(對象)로 하는 複合科學的 硏究活動의 集團이라고 규정할 수 있다. 그리고 이것은 하나의 學問活動領域 또는 學問分野로 파악될 수 있다는 전제하에 다음의 논의를 진행하려 한다. 이러한 전제에 대하여 반론을 펴는 論者도 적지 않다는 것을 注意的으로 언급해 두려 한다. 組織理論에 歷史가 오랜 다른 學問分野에서 볼 수 있는 바와 같은 「統合性」이나 「秩序」가 있는가 그리고 하나의 學問分野(a separate discipline)로서 인정할만한 獨自性이 있는가에 관하여 많은 사람들이 근래에까지도 회의적인 論調를 펴 왔다.

그러나 그들 가운데 대부분은 組織現象을 關心의 焦點으로 하는 學問活動의 集合體를 組織理論 또는 組織學(Study of Orgainzation)이라 불러 왔다. 그런 점에서 組織理論의 學問的 獨自性이 최소한 싹트고 있음을 그들도 거의 반사적으로 주장한 셈이다.

우리가 論議의 대상으로 삼는 現代의 組織理論은 그 歷史가 매우 짧아 學問的 凝集力이 비교적 약하다는 것, 組織理論은 多學問關聯的 努力으로 출발되었고 현재 集合的인 性格으로 보아 複合科學的 (interdisciplinary)이라는 것 그리고 여러 學問分野에 組織硏究活動이 분산되어 있다는 것 등이 組織理論의 學問的 獨自性에 대한 懷疑論의 근거인 것 같다.

그러나 組織硏究分野에 일어난 최근의 급속한 발전을 상기하면서 組織現象을 關心의 焦點으로하는 硏究活動을 모아 組織理論이라 부르고 이것을 하나의 學問領域이라고 규정한다는 전제하에 그 性格을 규명해 보는 것은 如何間에 가능한 일이며 또한 무리가 없는 것이다.

全體學問世界에서 分野別 限界를 획정하는 것은 결국 설명의 편의를 위하여 자의적으로

행해지는 것이며 諸學問活動의 交互充實化(cross-fertilization)가 크게 촉진되고 複合科學的 學問들이 속출하는 마당에서 組織理論이 하나의 學問이냐 아니냐를 따지는 論爭에 깊이 간여하는 것은 실속없는 일이라 생각한다.

여기서 또 한 가지 부언해 둘 것이 있다. 즉 우리가 組織理論이라고 부르는 것은 원칙적으로 하나의 學問領域(a field of study)을 지칭하는 것이라는 점이다. 이때의 理論이란 硏究 또는 學問과 맞먹는 의미를 가진 것이다. 따라서 組織理論이라는 말은 組織學이라는 말과 相互代替的으로 쓰일 수 있다.

어떤 사람들은 組織理論이 특정한 學問活動의 領域에 붙여진 이름인 것을 알면서도 한편으로는 「理論」이라는 用語의 정확한 定義에 집착하여 혼란을 빚는 경우가 있다. 理論이란 「經驗的으로 立證되고 論理的으로 相互聯關된 一聯의 命題」라고 흔히 정의되므로 組織硏究의 諸傾向을 설명할 때에는 不適한 것이라는 판단아래 「觀點」(perspectives), 硏究의 「戰略」(strategies), 또는 「解釋」(interpretations) 등의 표현을 쓰려는 사람들이 그 예라 하겠다.[1]

물론 組織理論이라는 學問領域內에서 組織現象에 관한 엄격한 의미의 理論을 운위할 때가 있다. 그러나 組織理論이라는 學問活動의 集合體와 組織에 관한 엄격한 의미의 理論을 서로 혼동해서는 안된다. 우리의 論究過程에서도 組織에 관한 「理論」을 운위하는 경우가 있을 것이나, 그러한 경우에도 理論이란 「무엇인가 중요한 것을 가장 간명하게 말해주는 것」이라는 대우 일반적인 정의를 채택함으로써 包容의 폭을 넓게 잡고 어떤 것이 理論에 해당하느냐 아니냐 하는 논쟁에 깊이 말려 들지 않으려 한다.

둘째 組織理論은 組織을 연구대상으로 한다고 하였으므로 組織이 무엇인가를 간단하게나마 밝히고 넘어가야 한다. **組織** (organization)이란 人間의 集合體로서 특정한 目的의 追求를 위하여 意識的으로 구성한 社會的 單位라고 정의할 수 있다. 다방면에 걸친 組織硏究活動의 결과체로 파악되는 組織理論이 일반적인 대상으로 삼고 있는 組織은 産業社會(industrialized society)의 産物인 大規模의 複雜한 組織이며 어느 정도 公式化된 分化와 統合의 構造 및 節次 그리고 規範을 내포하며 상당히 持續的인 성격을 가지는 것이다.[2] 이러한 組織은 그 環境과 구분되는 境界를 가지고 있으며 境界 밖의 環境과 交互作用하는 것으로 이해된다.

組織硏究人들 가운데는 少數人(극단적인 경우 두 사람)으로 구성되는 集團이나 그밖의 非公式的 關係를 주된 關心事로 삼는 사람들이 많으나 그것만이 전체적인 組織理論의 대상으

---

(1) cf Richard Hall, *Organizations: Structure and Process* (Prentice-Hall, 1972); Charles Perrow, *Organizational Analysis: A Sociological Perspective* (Wadwarth Publishing Co., 1970); James D Thompson, *Organizations in Action* (McGraw-Hill, 1967); John C. Buechner, *Public Administration* (Dickenson Publishing Co., 1968).

(2) 이와 같은 組織의 특성을 보다 분명히 하기 위해 組織(organization)이라는 말 앞에 「公式的」(formal), 「複雜한」 (complex), 「大規模의」 (large scale) 등 형용사를 붙이는 사람들이 많다.

로 되는 組織이라고 말할 수는 없다. 그러한 要因들은 組織의 構成要素임에 불과한 것이다. 組織의 어느 한정된 국면에만 주의를 기울이는 많은 流派들은 現代組織理論의 전반적인 테두리 속에 포함된다.

세째 史的 考察에 의하여 어떤 學問의 性格을 규명하려 할 때는 文獻史의 出發點이 있음을 전제하고 이를 歷史的으로 검토할만한 文獻의 계속된 集積이 있음을 전제로 한다. 따라서 組織理論史의 **出發年代**를 어떻게 잡을 것인가하는 매우 중요한 문제가 제기된다.

人類의 文明이 시작되면서 어떤 형태로든 組織現象이 생겨나게 되었고 그에 대한 論客도 찾아볼 수 있기 되었으므로 組織理論의 언원은 古代社會에까지 거슬러 올라가 구할 수도 있을 것이다. 그러나 실로 오랜 동안 組織에 관한 研究는 統合된 學問領域으로서의 면모를 갖추지 못했으며 古代부터 今世紀 初에 이르기까지의 組織에 관한 非專業的 研究는 오늘날의 組織理論에 연속적인 영향을 주고 있지 않다.

오늘날 우리가 論究의 대상으로 삼는 組織理論의 成立年代를 발견하는 試圖에 基準이 될 수 있는 것으로 여러 가지를 생각할 수 있다. 첫째로 들 수 있는 것은 意識的으로 계획된 經驗的 研究가 어느 정도나 集積되었으며 그들 상호간의 交互充實化程度는 어떠하였던가 하는 것이다. 둘째 組織研究를 專業으로하는 研究人들이 얼마나 되느냐 하는 것이다. 세째 오늘날의 組織學者들이 그들의 研究에 참고가 되는 情報로서 널리 引用하고 있는 古典들의 出版年代를 생각할 수 있다. 네째 組織理論에 관한 專門學術誌(定期刊行物)가 나오기 시작한 年代를 생각할 수 있다. 다섯째 大學에 組織理論科目이 설치되고 基本教科書들이 나온 年代가 언제인가 하는 것이다. 끝으로 學界에서, 특히 組織學者들 사이에서 組織理論의 出發이 언제부터라고 인식되고 있는가 하는 것이다.

이러한 여러 가지 기준에 비추어 볼때 組織理論의 出發年代는 1900年代初부터 1950年代中半까지의 사이에서 작정될 수 있다고 생각한다. 1950年代中半부터 組織理論이라는 말이 특정한 學問領域을 지칭하는 것으로 사용되기 시작하였고 組織理論의 基本教科書들이 여럿 나왔으며 大學에 組織理論科目이 보급되었고 組織理論의 專門誌인 *Administrative Science Quarterly*가 956年부터 出刊되었으며 1950年代와 1960年代에 걸쳐 組織研究人口가 크게 늘고 組織에 관한 經驗的 研究情報가 爆增되었다는 등의 요인을 고려하면 現代的인 의미의 組織理論이 본격적인 기틀을 갖기 시작한 것은 1950年代 中半에 이르러서부터라고 말할 수 있다.

그러나 오늘날의 組織理論에 하나의 그리고 매우 중요한 초석을 제공하였으며 지금까지 組織理論의 전반적인 性格에 많은 영향을 주고 있는 古典的 組織理論의 出發年代는 훨씬 거슬러 올라가는 것이다. 비록 드물기는 하지만 1900年代의 開門劈頭부터 古典的인 文獻이 나타나기 시작하였으며 1930年을 거쳐 1940年代에 이르는 동안 古典理論이 정착한 것으로 보인다.[3]

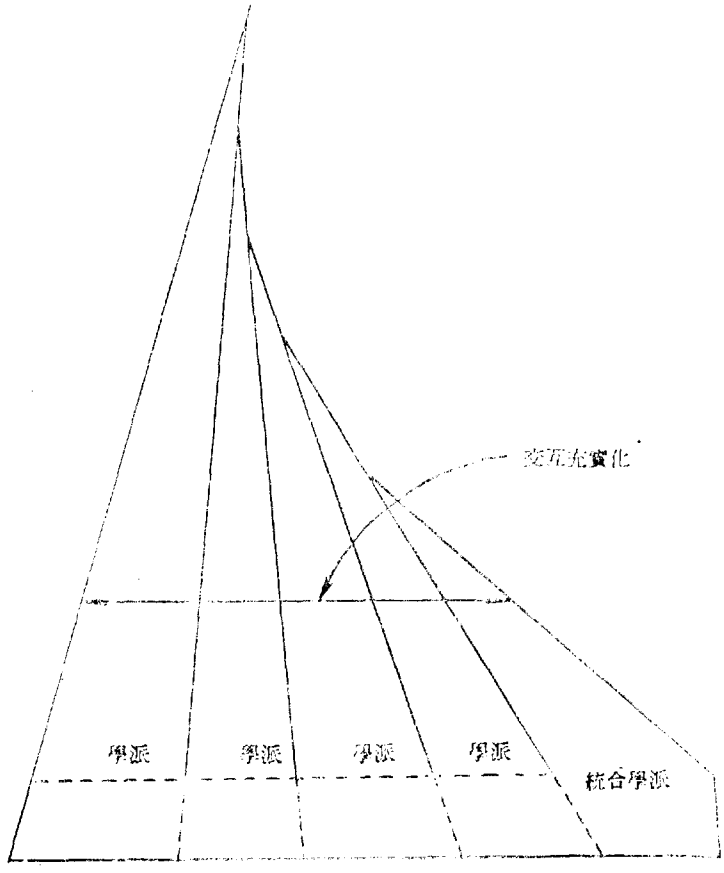
(3) James G. March는 1964年에 組織理論分野의 「先祖的 著書」 (ancestral books) 33권을 간추린 바

우리의 研究에 있어서는 대강 이와같은 時期(時點이 아니다)를 組織理論의 出發年代로 잡으려 한다.

네째 學問史의 考察에서는 **時代區分** 또는 傾向變遷過程의 段階區分을 어떻게 할 것인가 하는 문제가 의례히 제기된다. 이러한 區分作業이 필요하기는 하나 그것은 매우 어려운 일이며 자칫 讀者를 誤導하는 과오를 범하기 쉽다.

무릇 學問의 發展過程은 연속적인 것이다. 文獻史의 흐름은 강물의 흐름에 비유할 수 있다. 하나의 강물이 흐르는 과정에는 무수한 支流가 합쳐지는 것이지만 결국 한 가닥으로 본 강물 전체에는 이은 자국이 없는 것이다.

文獻史에 나타난 지난 날의 어떤 立場이 절대로 틀린 것이라고 판단하느니보다는 오직 不完全하거나 不充分한 見解가 있었을 뿐이며 이것이 차츰 수정되고 보완되어 왔다고 보는



〈그림 A〉 組織理論發展史의 象徵圖

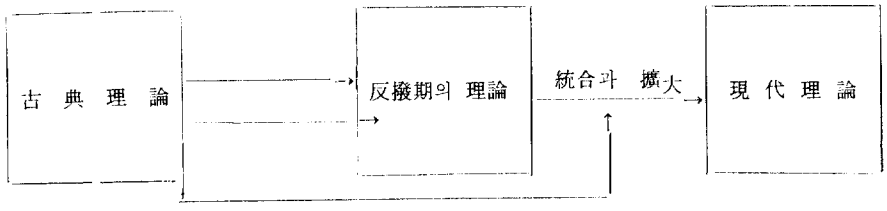
있는데 그중 4권이 1930年代에 나온 것이며 1940年代에 나온 것은 7권이다. James G. March, ed., *Handbook of Organizations* (Chicago, 1965), pp. 10—15.

것이 옳을 것이다. 과거의 생각이나 주장이 전혀 그릇된 것으로서 그때 그때 學問活動의 혁명이 일어났다나 전혀 새로운 국면이 전개됨으로서 研究傾向의 斷切現象이 일어나는 것이 아니라 부족한 것은 보완되고 現象理解에 관한 情報가 集積되어 감에 따라 보다 완벽한 現象理解에로 접근해 가는 過程(incremental evolution)이 계속되는 것으로 보는 것이 學問史의 實象에 보다 가까운 해석일 것이다. 이러한 理致를 상징적으로 圖示하면 그림 **A**와 같이 된다.

組織研究傾向의 變遷過程을 설명할 때에는 언제나 그림 **A**에서 보는 바와 같은 관계를 염두에 두어야 할 것이다. 그러나 요약된 전달과 이해를 촉진하려면 研究傾向性의 變遷過程을 훨씬 단순화시킨 構圖를 마련하는 것이 바람직하다. 그러한 單純化作業의 대표적인 것이 槪括的인 時代區分 또는 發展段階의 區劃이다.

組織理論史의 時代區分을 하는 사람들은 3段階의 구획을 짓는 것이 보통이다. 우리의 論究에 있어서도 研究傾向性 變遷過程을 3段階로 나누려 한다. 즉 古典理論, 古典理論에 대한 反撥期의 理論 그리고 現代理論으로 구분하여 고찰하려 한다. 이를 象徵的으로 圖示하면 그림 **B**와 같이 된다. 그러나 各 段階의 구분은 時點에 의하여 규정하지 않고 (또 그렇게 할 수도 없다) 어느 정도 지속되는 時間線上에서 대체적으로 규정하려 한다.

1900年代 初부터 싹트기 시작하여 1930年代에는 거의 확실한 윤곽을 들어 내고 1940年代에 이르기까지 成熟을 본 組織理論의 한 主流를 古典的 組織理論이라 하고 1930年代부터 이미 출발되었고 1940年代에는 상당한 위세를 떨쳤으며 1950年代에 이르러 보다 넓은 視野를 갖게 된 하나의 研究傾向을 反撥期의 組織理論이라 부르게 될 것이다. 1950年代中半부터 위의 두 가지 傾向을 포용하면서 오늘날까지 발전을 거듭해 온 組織理論을 現代理論이라 부르게 될 것이다.



〈그림 B〉 組織理論發展段階의 象徵圖

1. 古典理論

組織理論이 出發되던 段階에서는 組織研究人들 사이의 체계적인 情報交換이나 有意味한 協同的 努力이 거의 없었다. 그러나 草創期의 研究活動이 旣成의 여러 學問分野에 예속하였거나 그에 영향을 받은 것이 많고 다양한 訓練과 經驗을 가진 사람들이 組織研究에 참여하였

으므로 古典的 組織理論을 集合的으로 파악하는 경우 이를 複合科學的인 것이라 볼 수 있다.

古典理論은 여러 갈래의 研究傾向과 다양한 背景을 가진 研究人들의 活動을 한데 묶은 集合的인 概念이다. 研究人들 가운데는 學者(예컨대 Max Weber)뿐만 아니라 産業體의 實業人(예컨대 Henri Fayol, Frederick Taylor)이 적지 않았고 軍人出身(예컨대 Colonel Urwick)도 있었다. 이들은 또한 대부분 독자적으로 연구를 진행하였다. 이들의 研究努力을 한데 묶는 것은 그들의 노력이 協同的(collective)이었다거나 또는 이미 古典期에 한덩어리로 累積되었다고 해서가 아니다. 다만 지금 와서 도리켜 보건데 古典理論의 여러 流派는 論理的으로 상호연관되기 때문에 그들을 묶어 하나의 研究傾向으로 고찰하는 것이다.

古典的 組織理論의 成長은 그것을 촉진하였던 社會經濟的 與件에 관련지워 생각하여야 한다. 組織理論成長의 主産地라 할 수 있는 美國과 그리고 西歐諸國에서 産業革命 이후 民間部門의 工業生産構造가 확대되고 대규모의 近代的 産業組織들이 급속히 팽창되어 가는 이른바 「組織革命」(Organizational Revolution)이 출발된 것과 古典的 組織理論이 출발된 것은 그 때를 같이 한다.

産業組織들이 크게 성장하고 복잡해짐에 따라 질서있는 組織構造를 立案하는 課題가 새삼스럽게 주의를 끌게 되었고 따라서 이것은 의식적인 연구의 필요를 낳았다. 이와 때를 같이하여 政府組織이나 軍隊組織도 크게 擴大되고 복잡해져서 組織上의 여러 가지 흥미로운 (어려운) 문제가 제기되었다. 따라서 組織研究人들은 실재하는 組織들 속에서 광범한 實驗場 또는 實習場을 발견하게 되었다. 그리고 組織研究에 쓸 수 있는 研究費의 出處도 점차 늘어 가게 되었다. 이즈음에 박차를 가하고 있던 自然科學技術의 發展과 應用은 人間工學에 영향을 크게 주어 世上을 機械視(mechanical view of the world)하는 風潮를 낳았다.

여하간 私企業體들에서 能率提高를 위해 組織內部의 裝置를 의식적으로 計劃하여야 할 필요가 인식된 것과 世上을 機械視하던 思考方式은 古典的 組織理論의 발전을 촉진하고 또 그 성격을 규제하는 중요한 요소로서 작용하였다.

그러므로 매우 자연스럽게 古典理論의 주된 관찰대상은 民間部門의 組織 특히 工業生産組織이었다. 研究人들의 主張은 매우 추상적으로 표현되고 또 普遍的인 適用可能性을 상정하였음에도 불구하고 그들의 論調는 태반이 工業生産組織에 한정되는 것을 우리는 쉽게 간파할 수 있는 것이다.

古典理論은 「世上을 機械化」(mechanization of the world picture)시켜 보는 時代의 思考方式을 반영하여 組織을 하나의 機械와 같이 이해하고 거기에 참여하는 人間은 合理的인 機械의 부속품처럼 행동해 줄 것을 기대하였으며 生産活動의 能率性을 唯一善으로 간주하는 경향이 있었다.

古典理論에서는 組織을 명확하게 표시된 目的의 추구를 위하여 만들어 놓은 道具(instrument) 또는 機械(machine)와 같은 것이라고 생각하였다. 사람들은 組織을 의식적으로 구

성하고 이를 조종할 수 있으며 合理的인 過程을 통하여 미리 계획된 目的을 달성할 수 있다고 전제하였다. 組織과 거기에 참여하는 人間사이의 衝突은 合理的인 組織計劃에 의하여 소멸시킬 수 있다고 믿었다. 그리하여 計劃的으로 豫定되지 않은 不確定的인 또는 逆機能的인 要因의 고찰은 게을리 하였다.

組織研究의 與件이 달라지고 研究人들의 眼目이 넓어짐에 따라 古典理論은 여러 가지로 비판을 받고 이미 「古典」이라는 딱지를 달게 되었다. 研究對象이 협소했고 研究하는 眼目이 좁았다든지 公式的인 것만 보아 理論이 硬直하다든지 原則의 一般化가 매우 서투른 것이었고 環境的 要因을 포함한 너무나 많은 要因을 常數(constant)로 다루었다든지 하는 것들이 古典理論에 대한 批判的 論點의 예이다. 이에 관하여는 反撥期의 研究傾向을 설명할 때 다시 논의하게 될 것이다.

그러나 古典理論은 그 時代의 要請에 부응하는 使命을 수행하였으며 組織의 公式的인 構造를 合理化하는데 많은 기여를 하였다. 그리고 비록 실천에 있어서 미숙하기는 하였지만 組織은 근본적으로 合理性에 기초를 두어야 하며 組織의 研究는 科學的이어야 한다고 본 것은 古典理論의 기본적 입장이었으며 이것은 오늘날 우리가 組織을 연구할 때 채택하는 원칙적인 觀點(perspective)과 크게 다를 바가 없다. 古典理論은 한때 태어났다가 죽어버린 것이 아니라 組織의 研究와 組織學教育 그리고 組織의 실제적인 운영에 오늘날까지 꾸준한 영향을 미쳐 왔다. 특히 組織運營의 실제에 관한 한 古典理論이 끼친 영향은 그 뒤에 나온 어떤 學派의 영향보다 뿌리 깊은 바 있다.

古典理論은 또한 學問史的으로 매우 중요한 공적을 남겼는데 그것은 다름아닌 獨自的 研究領域의 確證인 것이다. 組織과 管理를 研究하고 실천하는 일이 하나의 獨自的인 關心領域으로 될 수 있다는 것을 보여줌으로써 오늘날의 組織理論이 성장할 수 있는 터전을 닦아 놓았다는 사실은 古典理論의 主要價値(main value)를 따질 때 결코 간과해서는 안될 업적인 것이다.

앞에서도 말했지만 組織學의 初期段階에서부터 이미 研究活動은 多方面에 걸쳐있고 研究傾向 또한 分類하기에 따라서는 여러 流派로 나누어 볼 수 있었기 때문에 古典理論을 集合的으로 설명하려는 論者들은 研究傾向의 어떤 측면에서 더 많은 인상을 받았느냐에 따라 古典理論(Classical Theory)에 여러 가지 別稱을 붙이고 있다. 그러한 別稱에는 「公式的 接近方法」(Formal Approach), 「組織에 대한 技術的 見解」(Technical View of Organization), 「機械模型」(Machine Model), 「閉鎖模型」(Closed Model), 「合理的 模型」(Rational Model), 「自然科學的 模型」(Natural Science Model), 「正統理論」(Orthodox Theory), 「目的模型」(Goal Model 등이 있다. 그리고 어떤 論者들은 보다 한정된 하나의 學派로서 전체적인 古典理論을 대표시켜 설명하기도 한다.

우리는 이러한 명칭이나 分派的 說明을 包括하는 의미로 古典理論이라는 말을 쓰고 있다.

古典理論의 集合的인 性向을 다음에 몇 가지로 나누어 요약해 보려 한다. 다섯 가지로 구분하여 아래에 열거하는 특징들은 물론 서로 연관된 것이며 서로 중첩되는 일면이 있음을 念頭에 두고 이해해 주기 바란다.

① **公式的 構造와 節次의 重視**：古典理論에서는 組織의 公式的인 構造와 節次 또는 機能을 關心의 焦點으로 삼았으며 組織活動의 合理的 計劃을 강조하였다. 古典理論에서는 組織을 연구하는데 있어서 公式的 配列을 수정하고 제약하는 「미리 計劃되지 않은」「非公式的」 또는 「逆機能的」 變數는 간과하는 경향을 보였다.

組織은 公式的으로 표방된 生産目的을 달성하기 위하여 만들어지는 道具이며 合理的 計劃에 따라 立案된 組織은 그러한 計劃에서 처방한 대로 움직여 나갈 것을 예정하였다. 組織은 公式的 計劃에 의하여 성립하고 그러한 計劃에 따라 운영되어야 하며 따라서 組織은 公式的 業務配分을 나타내는 組織圖表(organization chart)로서 상징시킬 수 있다고 생각하였다.

組織構造를 立案하고 그러한 組織構造內에서 사람과 그 任務를 管理하는 手段을 合理的으로 마련하는 일에 심취한 古典理論에서는 組織의 要諦가 組織參與者들이 명확한 權限의 階層에 따라 일하게 만들어 놓은 分業과 統合의 方式에 있다고 보았다. 그리하여 諸機能의 논리적인 組合, 集權的인 權限의 階層, 分業, 調整, 作業部署의 構成, 命令系統, 命令의 統一, 統率의 範圍, 系線과 幕僚의 區分, 規則의 制定 등을 중요한 變數로 파악하여 연구하였다.

② **閉鎖體制的 觀點**：古典理論에서는 研究對象인 組織을 「閉鎖된 體制」(closed-system)로 다루었다. 원칙적으로 組織現象을 연구할 때 합리적으로 豫測되지 않는 組織內外의 不確定性(uncertainty) 또는 非合理的 要因(irrational factors)은 배제해 놓고 생각하였으며 특히 環境的 影響(environmental influence)의 존재를 간과하였다. 한정적인 公式的 要因에 집착하여 不確定的 要因의 고려에 실패하고 組織과 環境의 交互作用을 연구하는데 소홀하였던 閉鎖體制的 研究傾向은 古典理論의 단순한 合理的 組織觀과 표리의 관계를 이루는 것이다. 즉 組織는 주어진 目的의 추구를 위한 道具이며 組織內의 諸配列과 決定들은 주어진 目的達成과 組織의 合理化에 지향된 것이라는 假定속에 閉鎖體制的 假定은 內包되어 있는 것으로 보아야 한다.

接近方法의 高度한 概念的 閉鎖性(high degree of conceptual closure) 때문에 古典理論은 매우 중요한 여러 가지 變數에 관하여 지나치게 단순한 假定을 설정함으로써 현실과 거리가 먼 理論을 전개하였다는 비판을 받기도 한다. 즉 組織의 目的은 固定的이며 명확히 알려진 것이다, 組織內의 業務는 반복적이다, 環境은 不變하는 것(constant)이다, 組織이 필요로 하는 資源은 한결같이 供給된다 등등의 假定은 現實과 다르거나 적어도 그 適用對象이 한정된다는 것이다.(4)

(4) Timothy Hallinan, *New Directions in Organization Theory* (mimeo., RAND Corporation, September, 1968), p. 6.

무릇 事物을 觀察할 때 이를 閉鎖體制化하여 단순한 결론을 얻으려는 것은 人間의 本性이라고 할 수 있다. 社會現象의 硏究에 있어서 고찰될 變數를 한정하기 위하여 對象을 의식적으로 閉鎖體制化하는 戰略은 어제나 오늘이나 흔히 쓰이고 있다. 그러나 古典的 組織理論의 閉鎖體制的 觀點은 合理的 組織觀의 反射에 불과하며, 意識的인 水準에서 槪念的 洗鍊性(conceptual elaboration)을 구비하였던 것으로 보기는 어렵다.

③ **科學性 追求의 式形性**：自然科學에서와 같은 嚴正科學의 成立을 선망하고 組織現象에 內在하는 普遍的 法則性(regularity)을 발견하는데 주력하였다. 그리하여 管理過程이나 組織構造形成에 관한 所謂「原理」(principles)를 産出해 내는 일이 크게 유행하였고 科學的 管理運動은 作業의 能率提高를 위한 科學的 技法을 많이 考案해 내게 되었다.

모든 分析單位가 固有(unique)하며 硏究對象에 관하여 발견할 수 있는 規則性이 전혀 없다면 經驗科學의 成立을 기대하기는 어렵다. 科學的 理論의 발전에는 規則性 또는 反復性의 存在와 그 發見可能性이 전제되어야 하는 것이다. 그러므로 組織現象에 관한 規則性을 발견해보려 했던 古典理論의 입장을 전적으로 그르다 할 수는 없다. 그리고 이때부터 개발되기 시작한 能率提高의 技法들은 오늘날까지도 널리 활용되고 있다.

그러나 古典理論의 法則性發見을 위한 努力은 대체로 未熟한 것이었으며 科學活動은 形式化되는 경향을 보였다. 組織의 原理라는 것들은 대부분 비조직적인 과거의 경험과 직감(intution)에 의하여 발전시킨 것으로서 非經驗的이었으며 科學的인 法則이라고 할 수 없는 것들이었다. 그리고 한정적인 대상에 관해서 合理的 閉鎖的 眼目을 통하여 발전시킨 理論임에도 불구하고 의식적으로 붙였어야 할「限定」(qualifications)이나「前提」(assumptions)를 설정하는데 대부분 실패하였으면서도 그러한 理論의 普遍的인 適用可能性을 믿은 것은 組織理論의 발전에 대단한 逆作用(disservice)을 한 것으로 풀이되고 있다.

④ **單一價値基準으로서의 能率主義**：古典理論은 能率(efficiency)이라는 單一價値基準(single standard of value)에 기초를 두는 것이었다. 어떤 의미에서 古典理論은 能率提高를 위한 努力의 副産物이라고 까지도 말할 수 있다.

組織現象硏究의 指標(局面, 要素 또는 變數)는 일정한 價値基準의 지배하에서 추출된다. 硏究人의 價値基準은 연구대상이 될 變數의 選定을 안내하며 또 그러한 變數에 관하여 現象을 測定한 結果를 평가하는 基準이 된다.[5]

能率[6]을 組織活動이 추구해야 할 唯一善이라고 생각한 사람들은 組織의 能率向上을 위해 投入을 産出로 전환시키는 과정의「에너지」損失(energy loss)을 줄이는 公式的 裝置를 발

(5) 吳錫泓,「行政能力의 評價」, 行政論叢(14卷 1號, 1976), pp. 173—175.

(6)「能率」(efficiency)이라는 말과 同義語로서 또는 유사한 槪念으로서「經濟」(economy),「生産性」(productivity),「效率性」(effectiveness) 등이 古典理論의 價値基準說明에서 흔히 쓰이고 있는 것을 볼 수 있다.

전시키는데 주력하였으며 研究對象이 될 變數로서는 그러한 公式的 裝置에 관한 것만을 선정하는 경향을 보였다. 能率提高를 유일한 價値基準으로 삼았기 때문에 古典理論은 組織의 生産活動에 관련된 公式的 構造와 過程的 變數에만 관심을 갖게 되었던 것 같다.

⑤ **合理的·經濟的 人間觀에 입각한 研究**：도리켜 보건데 古典理論의 人間本質에 관한 根本假定(root-assumption)은 合理的 經濟的 人間觀이었다고 할 수 있다. 古典理論에서는 組織에 참여하는 人間은 合理的이고 經濟的인 存在(rational-economic man)로서 자기에게 利益이 가장 큰 行動方案을 타산적으로 선택할 수 있다고 보았고 動機賦與의 誘因은 원칙적으로 經濟的(物質的)인 것이라고 가정하여[7] 理論을 전개하였다.

組織에 참여하는 사람들은 自己利益을 추구하려는 利己的 存在이므로 그들의 봉사와 희생을 요구하는 組織의 目的과 組織參與者의 個人的 目的은 本來的으로 對立되는 것이지만 組織의 合理的 誘因賦與計劃에 의하여 兩者間의 갈등을 말소시킬 수 있다고 생각하였다. 즉 豫定調和의 配列에 의하여 組織에 참여하는 사람들이 주어진 任務를 수행하는 被動的 道具(passive instrument)로서 기능하게 할 수 있다고 믿었기 때문에 組織과 個人의 不確定的 葛藤要因에는 관심을 보이지 않았다.

위에서 본 다섯 가지의 특성은 集合的으로 파악한 古典理論의 대체적인 傾向을 요약해 주는 것이나. 물론 古典理論의 모든 文獻에 그러한 특성들이 均配되어 있는 것은 아니다. 文獻系列에 따라 각개 특성의 濃淡이 다른 것을 잊어서는 안된다.

古典理論의 중요한 論客으로 Frederick W. Taylor, Luther Gulick, Lyndall Urwick, Mary P. Follet, Henri Fayol, Max Weber, James Mooney[8]등이 자주 인용되고 있다. 組織理論史를 기리하는 사람들 가운데는 科學的 管理運動으로 古典理論을 대표시키고 古典理論에

---

(7) 이러한 가정이 古典理論의 文獻에 항상 明示的으로 記述되어 있었던 것은 물론 아니다.

(8) ① Frederick W. Taylor, *Scientific Management* (Harper & Row, 1947). 이책에 Taylor의 *Shop Management* (1903), *Principles of Scientific Management* (1911), *Testimony to the Special House Committee of Congress*(1912) 등이 모두 포함되어 있다.

② Luther Gulick and Lyndall Urwick, eds., *Papers on the Science of Administration*(Columbia University, 1937), 이책이 쓰여진 것은 1923年이라고 한다. 이책의 주된 論調는 古典的인 것이지만 反撥期의 傾向을 담은 論文들도 싣고 있다.

③ Mary Parker Follett, *Creative Experience*(Longman, 1924); "The Giving of Orders," in H. C. Metcalf and L. Urwick, eds., *Dynamic Administrtaion* (Harper, 1941), pp. 50—70. 모든 組織에 적용될 수 있는 原理를 제창한 점에서 Miss Follett을 古典理論家로 분류하지만 그의 組織觀 속에는 反撥期的 要素도 적지 않게 內包되어 있다.

④ Henri Fayol, *General and Industrial Management*(Pitman, 1949), Translated by Constance Storrs from the original *Administration Industrielle et Générale*, 1916.

⑤ Max Weber, *The Theory of Social and Economic Organizations* (Free Press of Glencoe, 1947). Translated by A.M. Henderson and T. Parsons; H.H. Gerth and C.W. Mills, eds., *From Max Weber: Essays in Sociology* (Routledge & Kegan Paul, 1948)

⑥ James D. Mooney, *The Principles of Organization* (Harper & Brothers, 1939). Mooney는 管理者의 機能을 지칭하는 「POSDCORB」라는 mnemonic device를 만들어 낸 사람으로 유명하다.

반발한 新古典理論은 人間關係論으로 대표시키는 論者들이 종종 있다. 그러나「테일러主義」(Taylorism)이라는 한정적인 이름으로 불리어지기까지 하는 科學的 管理派가 古典理論의 전부인 것처럼 설명하는데는 약간의 무리가 있는 것으로 생각한다.

古典理論에 속하는 流派는 대개 세 가지로 구분해 볼 수 있을 것 같다. 그 첫째는 Taylor가 개척자로 되어 있는 科學的 管理學派(Scientific Management School)이고 둘째는 Gulick, Urwick 등이 영도한 行政管理學派(Administrative Management School)이며 세째는 Weber의 官僚制理論(Theory of Bureaucracy)이다.(9)

Weber의 **官僚制理論**은 그의 權威構造에 관한 理論에 기초를 둔 것이다. Weber의 組織理論에 대한 기여는 合理的·法的 權威에 근거한「合理的·法的 官僚制」(rational-legal bureaucracy)의 理念型(Ideal Typus)을 제시한데서 구할 수 있다.

Weber는 權威(authority)의 유형을「威光的」(charismatic)인 것,「傳統的」(traditional)인 것 및「合理的·法的」(rational-legal)인 것으로 분류하고 合理的·法的 權威에 기초를 둔 官僚制模型이 현대사회의 大規模組織을 설명하는데 가장 적합한 것이라고 하였다. 추상적인(일반적인) 法規의 支配, 階層的 組織, 專門化, 專任職員, 金錢에 의한 報酬支給, 官職과 私財의 區別, 文書主義 등의 특색을 지닌 官僚制는 특정한 目的의 성취를 위하여 의식적으로 입안된 手段 또는 道具이기 때문에 合理的이라고 한다. 그리고 權威가 法規와 節次의 體系를 통하여 행사되기 때문에 官僚制는 法的인 것이라고 한다.

官僚制模型에 있어서 궁극적인 價値基準은 能率이라고 한다. 職位(office)를 管轄과 階層에 관련하여 규정하고, 職位에 專門職員을 配置하며, 諸活動類型에 관한 規則을 제정하고, 報酬와 昇進 등을 통하여 專門職員들의 職務遂行을 자극함으로써 組織의 能率은 제고될 수 있다고 설명한다. 이러한 模型은 閉鎖體制的 論理에 입각한 것이다.

行政管理學派는 能率을 基本的인 價値로 채택하고 組織單位들의 構造的 關係, 管理機能의 類型, 分業과 統制에 관련된 原理 등을 연구하였다. 專門化(分業化)와 部省化 그리고 計劃에 따른 行動의 統制를 통하여 能率을 제고시킬 수 있다고 믿었기 때문에 分業(專門化)의 原理, 命令統一의 原理, 統率範圍의 原理, 調整의 原理, 階層化의 原理, 部省化(組織構成)의 基準(目的, 過程, 顧客, 場所) 등을 발전시키는데 일중하였다.

科學的 管理學派 역시 能率 또는 生産性을 기본적인 價値基準으로 삼고 주로 工業生産業體의 下級階層業務를 微視的인 水準에서 연구하는데 몰두하였다. 動作 및 時間研究(motion and time study)를 통한 勞動者의 肉體的 能力分析과 動機賦與에 관한 經濟的 接近方法을 통해서 合理的 報酬體系와 能率提高를 위한 여러 가지 技法을 고안해 내었다.

科學的 管理學派에서는 技術的 論理 (technical logic)에 입각한 節次의 立案, 作業基準의 設定, 그리고 基準에 따른 統制를 통하여 能率을 最大化하는 것을 주된 관심사로 하였다.

(9) cf. James D. Thompson, op. cit., pp. 4—5.

이 學派는 組織의 目的이 명확하게 알려져 있고 業務는 반복적이며 組織의 産出物은 일정하게 流出되고 균질적인 資源이 항상 이용가능하다고 전제함으로써 組織研究의 槪念的 閉鎖性을 결과하였다.

科學的 管理學派는 Taylor와 그 추종자들이 추구한 研究傾向인바 이 學派의 창시자처럼 생각되고 있는 Taylor는 科學的 管理의 요체를 精神革命(mental revolution)이라고 하였다. 즉 企業主 管理層)와 勞動者는 기왕에 얻은 企業剩餘(surplus)를 분배하는데만 관심을 갖고 서로 많은 몫을 차지하려고 다툴 것이 아니라 企業剩餘를 늘리기 위해 서로 협조해야 한다는 것을 깨닫는 精神革命이 일어나야 한다고 주장하였다. 그리고 모든 일의 處理에 있어서 科學的 方法을 활용하는 精神革命이 또한 필요하다고 하였다. 科學的 思考의 精神革命을 뒷받침하기 위해 手動的 作業에 관한 「唯一最善의 方法」(one best way)을 발견하고 기타 能率提高의 方法(efficiency devices)을 개발하는데 힘쓴 것 같다.

Taylor는 또 管理의 4大 基本原理를 개진한 바 있다. 管理의 4大原理란 첫째 科學的 業務基準의 設定, 둘째, 勞動者의 科學的 選拔과 發展(訓練과 昇進), 세째 科學的으로 책정된 任務와 科學的으로 選拔되고 訓練된 사람의 結合, 네째 지속적이고 긴밀한 勞使間의(管理層과 勞動者 사이의) 協助이다.

2. 反撥期의 組織理論

古典理論도 시간의 흐름에 따라 변모되어 갔다. 그리고 古典理論이 지배적이었던 時期에 이은 組織理論의 발전은 知識과 經驗의 확대에 따라 組織現象의 이해를 보다 완벽한 것으로 만들기 위한 연속적 努力의 결과라고 보아야 한다. 그러므로 古典理論을 뒤따르는 第2期의 組織理論을 區劃짓는 것은 매우 어려운 일이 아닐 수 없다.

그러나 여기서 우리는 古典理論에 대하여 反撥하는 論調를 펴면서 등장한 一聯의 理論을 모아 정리함으로써 研究傾向變遷의 한 區劃을 지어 볼 수는 있다. 第2期의 組織理論을 「反撥」(revolt 이라는 말로써 수식하는 까닭은 古典理論의 기본적인 입장과 主要論點을 공박하고 그에 대조되는 代案을 제시하려는 경향이 뚜렷하였기 때문이다. 學問의 發展過程은 항상 正統되는 傳統에 대한 反撥이나 반박이 되풀이 되는 과정이라고 볼 수도 있으므로 이 時期의 反撥만이 固有한 것이라고 할 수는 없다. 그러나 상대적인 수준에서 파악할 때 反撥의 論調가 더욱 뚜렷했었다고는 말할 수 있다.

傳統理論에 대한 懷疑가 일고 反撥의 물결이 밀어 닥치던 時期에는 組織理論의 배경을 이루는 社會相이나 學問活動全般에도 相通하는 轉機가 마련되고 있었다. 産業革命以後 계속적으로 그리고 급속하게 上昇路를 치닫던 機械中心의 편협한 生産主義에 盲點이 노출되기 시작하였고 機械의 그늘에 덮혀 있던 人間의 位置가 중대한 問題로서 世人의 關心을 끌

기 시작하였다. 사람들은 機械的 世界觀이나 組織을 機械視하고 人間을 機械의 부속품처럼 생각하는 思考方式에 염증을 느끼게 되었다. 自由放任만으로 해결할 수 없는 심각한 經濟問題는 經濟秩序에 대한 새로운 규제를 요청하게 되었으며 政治 行政 등 公共部門의 硬直한 體制運營에도 적지않은 修正이 불가피하게 되었다.

특히 古典理論에서부터 중심적인 硏究對象으로 되었던 民間部門의 生産業體들은 擴大·成長을 거듭하여 古典理論의 眼目으로는 감당하기 어려운 複雜性을 노정하게 되었다.(10)

生産業體에서 전보다 훨씬 高度한 技術을 활용하게 됨에 따라 勞動者들의 技術習得期間이 길어지고 專門化의 水準은 높아지게 되었으며 勞動者의 離職에서 오는 損失은 매우 커지게 되었다. 결과적으로 勞動者集團의 세력이 커지고 罷業 등 勞動爭議가 출현하게 되었으므로 管理層은 資本·經營·勞動의 協助體制를 내세워 새로운 事態에 적응해 보려고 하였다.

企業自體의 擴張과 技術의 高度化가 加速될 뿐 아니라 企業이 처한 環境(市場)이 급속히 변동함에 따라 보다 適應性이 높은 組織이 필요하게 되었다. 政治的 社會的 文化的 變動은 勞動者에게 인간다운 대우를 해야 한다는 새로운 期待(expectation)를 낳게 하였다. 그리고 企業의 大規模化는 分權化의 필요성을 증대시키고 따라서 각 분야에 걸친 「리이더쉽」의 중요성이 부각되었다.

社會現象을 硏究하는 學問世界에서도 미숙하고 단순한 科學主義를 비판적인 눈으로 바라보게 되었고 점차 經驗的인 硏究가 많아짐에 따라 經驗世界의 복잡성을 체득하기 시작하였다.

이러한 여러 가지 事態變轉은 古典理論의 合當性(relevancy)을 크게 저상시켰다. 古典理論이 새로운 事態에 대응할 수 있는 적절한 實用的 處方을 제공하지 못하게 되자 組織硏究人들은 古典理論에 반대하는 論理를 전개하기 시작하였다.

反撥의 理論은 公式的 構造나 機械的 節次 등 이른바 「無生物的」 要因에 보다는 「人間的」 要因에 주의를 기울였다. 硏究人들은 機械的 또는 工學的 體制가 아니라 生物學的 體制(biological system) 또는 有機的 生物體에서 理論의 기본적 비유를 찾으려 하였다. 反撥의 理論에서는 組織參與者의 感情的·情緖的 側面을 중요시하고 公式構造보다는 非公式的인 關係에 관심을 보였다. 動機賦與의 誘因으로서는 社會的(非經濟的)인 것이 더 효과적이라고 믿었고 價値基準으로서는 社會的 能率을 중요시하였다. 組織內의 不確定的 要因에 주의를 기울였을 뿐 아니라 組織과 環境의 交互作用에도 눈을 돌리기 시작하였다. 古典理論의 非經驗性에 대한 反撥의 당연한 귀결로서 經驗主義를 강조하였다.

反撥期의 理論은 古典理論에 對角的으로 反對되는 여러 가지 觀點을 제시하였으나 그나름대로 많은 批判을 받을 素地를 남겼으며 深層的인 분석을 해보면 古典理論과 反撥의 理論에는 서로 닮은 점도 적지 않다.

---

(10) 製造業體의 狀況變化에 관하여는 다음 文獻參照 : Charles Perrow, "The Short and Glorious History of Organizational Theory," *Organizational Dynamics* (Summer, 1973), pp. 3—4.

反撥의 初期에 연구의 대상으로 삼았던 組織의 類型은 古典理論의 경우에서와 거의 마찬가지로 한정되어 있었다. 反撥의 理論은 古典理論에서와는 다른 각도에서 組織現象을 바라보았지만 그 眼目은 또한 制限的인 것이었다. 예컨대 古典理論에서는 合理的인 것만을 보았다면 反撥의 理論에서는 非合理的인 것만 보았다는 비유로서 眼目의 여전한 협소성을 설명할 수 있다.

反撥期의 理論에서도 한정된 對象과 狀況에 관련하여 발견한 規則性을 普遍的으로 妥當한 것이라고 믿는 과오를 범하였다. 예컨대 古典理論이 下向的 通信體系를 항상 有用한 것이라고 處方하였는가 하면 人間關係論에서는 橫的 및 上向的 通信體系가 普遍的으로 有用하다고 處方하였다. 反撥期의 理論이 公式構造에 내재하는 非一貫性(inconsistency)을 발견하고 經濟的 誘因을 不信하였지만 古典理論이 제시한 것과는 다른 手段을 써서 組織과 人間의 葛藤을 말소시킬 수 있다고 보았으므로 결론에 있어서 古典理論의 命題와 유사한 점이 있다고 할 수 있다.

이렇게 볼때 古典理論이나 反撥의 理論은 각각 片面的인 것이라고 하지 않을 수 없으며 古典理論에 못지 않게 反撥期의 主張들도 비판을 받아 왔다. 그러나 古典理論이 죽어버린 것이라고 볼 수 없드시 反撥期의 理論 또한 죽은 것이 아니다. 反撥의 理論이 古典理論을 비판하고 그에 대립되는 듯한 硏究傾向性을 대두시킨 것은 組織理論의 均衡있는 발전을 촉진하는데 一大契機가 되었다고 보아야 한다. 組織을 보는 하나의 立場(古典理論)에 대하여 다른 하나의 對角的인 立場이 있음을 확인한 것은 앞으로 무수히 다른 立場을 찾아 나갈 수 있게 하는 契機를 마련하였다고 생각해야 하기 때문이다. 反撥期의 理論은 차츰 洗鍊度를 더해 가면서 그 자체로서 現代組織學에 심대한 영향을 미쳤다.(11) 그리고 反撥期의 觀點과 古典理論의 觀點을 융화시키려는 노력은 組織觀의 均衡化 그리고 包括化에 결정적인 구실을 하였다. 古典理論을 반박하는 새로운 주장들이 쏟아져 나오기 시작한 反撥期에 組織學界의 일각에서는 이미 그러한 새로운 주장들을 古典理論의 테두리 속에 包含시키는(古典理論을 보완하는) 작업을 서두르고 있었다.

反撥期의 組織理論 또한 여러 가지 流派로 분류할 수 있다. 古典理論에 대조되는 硏究傾向에 붙여진 여러 가지 호칭은 流派의 多樣性을 짐작케 한다. 어떤 사람들은 「人間關係論」(Human Relations School)으로 反撥期 理論을 代表시키고 있으며 「開放體制模型」(Open-System Model)이라는 觀念속에 反撥期의 傾向을 包括시키려는 사람들도 있다. 이밖에 理論史를 정리하는 사람의 배경과 선입견에 따라 第2期의 組織理論을 「自然體制模型」(Natural System Model), 「行態的 硏究」(Behavioral Approach), 「體制模型」(System Model), 「新古典學派」(Neo-classical School) 등으로 부르고 있다.

---

(11) 社會學과 心理學의 眼目을 組織理論에 적극적으로 끌어 들이는 契機를 만든 것도 反撥期의 理論이 아닌가 한다.

古典理論에 대한 反撥의 初期에 중요한 爭點으로 부각되었던 것들을 다음에 요약하여 反撥期 理論의 일반적인 특성을 집작할 수 있게 하려 한다.

① **非公式的 要因의 重視**：合理的으로 計劃된 公式的 構造와 節次를 연구하는데만 집착하여 豫定되지 않은(unplanned or unstructured) 要因들을 看過한 古典理論은 形式的이며 硬直한 것이어서 生動하는 組織의 실제를 파악하지 못했다고 비판한 것은 反撥의 論點 가운데서 가장 중요한 것이었다.

古典理論의 構造中心的 研究傾向에 대한 代案으로 反撥期의 組織理論은 非公式的 要因中心의 接近方法을 제시하였다. 反撥의 理論에서는 組織參與者인 人間의 機械的 側面이 아니라 社會的 情緒的 또는 心理的 側面을 중요시하였으며 對人關係(interpersonal dynamics)와 人間集團의 非公式的 關係 그리고 合理的 組織計劃의 一貫的 運行(consistant operation)에 침투하는 기타의 不確定的 要因을 연구하는데 몰두하였다. 組織을 確定的(決定的) 體制(determina e system)로 보지 않은 反撥期의 理論은 權限의 委任과 分權化, 對人關係에 있어서의 信賴와 開放性, 民主的「리이더쉽」, 組織參與者의 獨自性 등을 處方하였는 바 이러한 處方은 古典理論의 그것과 대조되는 것이다.

反撥期의 理論은 組織의 公式的 構造를 看過하고 그 안에서 움직이는 非公式的 關係만을 전면에 부각시키는 극단적 경향을 노정하였다. 公式的인 것과 非公式的인 것의 관계를 규명하고 兩者를 結合시켜 관찰하는 노력은 대단히 미숙하였다.

② **環境有關論的 立場**：反撥期의 理論은 古典理論의 槪念的 閉鎖性과 閉鎖體制的 接近態度를 비판하고 開放體制的 觀念(open system concept)에 기초한 理論展開를 추구하였다. 組織을 開放體制로 본다는 것은 組織의 合理的 配列 뿐아니라 그에 추가하여 두 가지 방면의 影響(influence)을 포용한다는 것을 뜻한다. 그러한 추가적인 影響 가운데 하나는 公式組織의 테두리 안에서 發源하는 不確定的 要因인 바 이를 중요시하는 입장은 非公式的 要因의 究明에 몰두했다는 위의 선명에서 이미 다루었다. 다른 하나는 組織의 環境으로부터 작용해 들어 오는 不確定的 要因이다. 이러한 要因을 확인한 接近方法은 組織과 環境의 交互作用關係를 중요시한다.

組織과 그 環境은 交互作用關係에 있다는 사실을 매우 중요하게 생각하는 立場을 「環境有關論的 立場」(environmentalist perspective)이라고 이름붙일 수 있을 것 같다.

反撥期의 일부 理論은 組織이 그것을 둘러싼 環境으로부터 고립되어 있는 것이 아니라 組織과 環境은 서로 영향을 주고 받는 交互作用을 하고 있다는 사실을 확인한 洞察力(insight)을 보여 주었다는 점에서 공적을 인정받아야 할 것이다. 環境的인 要因에 대한 경험적 연구를 단편적이지만 실행한 研究人도 있었다.

그러나 反撥의 初期에는 環境關係의 복잡한 變數를 經驗的 研究에서 포괄적으로 다룰 수 있게 하는 槪念的 틀을 적절히 제시하지 못하였다. 즉 環境有關論的 洞察力을 實用的인 價

値(operat onal advantage)가 있는 것으로 전환시키는데 미숙하였다. 集合的으로 보았을 때 反撥初期의 理論이 본격적인 意味의 開放體制模型에 부합하는 것이었다고 하기는 어렵다. 그러나 組織內部의 非公式的 要因을 천착하는데 몰두하였고 環境有關論的 洞察力을 보여 주었다는 것은 開放體制理論의 礎石을 놓은 것으로 풀이할 수 있다.

③ **價値基準으로서의 社會的 能率**：組織은 명시된 公式的 目的을 能率的으로 수행하는 道具이며 唯一한 價値基準은 能率이라고 본 古典理論의 입장을 비판하고 새로운 價値基準으로서 社會的 能率(social efficiency)을 제시하였다. 社會的 能率이란 組織參與者의 滿足度 특히 社會的 欲求充足度를 말해 주는 槪念이다.

組織內의 非公式的 關係와 組織參與者의 社會的·心理的 側面을 중요시한 反撥期의 理論이 社會的 能率을 하나의 價値基準으로 제시한 것은 당연한 귀결이라 하겠다. 그러나 反撥期의 理論이 古典理論의 能率觀을 완전히 排除한 것은 아니다. 다만 組織活動의 能率만이 唯一한 價値라는 命題와 그것을 달성할 수 있는 公式的 手段의 제시에 반발한 것 뿐이다. 反撥期의 理論은 組織參與者의 滿足 즉 社會的 能率은 公式組織의 能率과 별개로 또는 병행적으로 추구되어야 할만한 중요성이 있는 것이며 또 生産活動의 能率은 社會的 能率을 통해서 성취할 수 있는 것이라고 믿었다.

이렇게 볼때 社會的 能率의 강조는 價値基準의 二元化를 결과하였으며 組織硏究에 있어서 길잡이가 될 價値基準의 多元化를 촉진하는 契機를 만든 것이라고 생각할 수 있다.

④ **經驗主義의 提唱**：反撥期에 역시 공격의 대상이 되었던 것은 古典理論의 虛構的인 科學性이었다. 科學主義의 形式性을 대단한 기세로 공박하고 經驗主義(empiricism)를 제창하였다. 즉 우리가 知覺할 수 있는 事實에 입각한 검증을 통하여 科學을 발전시켜야 한다는 주장을 내세우게 되었다. 科學이 상식적인 수준에서 손쉽게 成立될 수 없다는 것을 자각하였기 때문일 것이다.

古典理論의 形式的 科學性에 대한 공격의 焦點은 組織의 原理에 관한 理論(science of principles 이었다. 古典的 組織理論의 미숙한 法則性發見努力에 의하여 만들어진 組織現象에 관한 「原理라는 것들은 組織이 어떻게 되었으면 좋겠다는 希望이나 또는 組織이 어떻게 되어야 한다는 規範에 불과한 것이라고 하였다. 그리고 科學的인 法則 또는 原理는 事實에 의하여 立證되어야 한다고 주장하였다.

反撥初期의 科學性追求에 관한 論理도 그나름대로 未熟性을 지닌 것이었다. 예컨대 「價値的인 것」과 「事實的인 것」을 분리함에 있어 너무나 단순한 信念을 들어낸 것과 같은 편협성과 경직성은 뒷날 다시 批判의 대상이 되었다.

그리고 反撥期의 理論을 전반적으로 볼 때 限定的인 대상과 상황에 관하여 經驗的으로 발견한 一貫性 또는 規則性의 普遍的 適用可能性을 은연중에 示唆하는 傾向을 감지할 수 있다. 이러한 傾向은 古典理論의 그것과 오히려 닮은 것이라고 할 수도 있다. 이렇게 볼 때

反撥期의 經驗主義는 아직 원숙한 경지에 도달하지 못했던 것이라 하지 않을 수 없다.

⑤ **社會的 人間觀에 입각한 硏究** : 反撥期의 組織理論은 古典理論의 기초를 이루었던 合理的·經濟的 人間觀에 懷疑를 느끼고 合理的이 아닌 그리고 經濟的이 아닌 人間性의 側面을 더욱 중시하였다. 反撥期의 主宗을 이루었던 文獻集團의 人間本質에 관한 根本假定은 社會的 人間觀이었음을 쉽사리 간파할 수 있다. 그리고 反撥期의 理論이 성숙해감에 따라 社會的 人間觀이 자연스럽게 自己成就的 人間觀으로 전환되어 간 과정을 관찰할 수 있다.

組織參與者를 社會的 存在(social man)로 파악하는 입장은 人間의 社會的·非合理的 側面을 존중히고 動機賦與의 誘因으로서 社會的[12]인 것을 중요시한다는 점에서 合理的·經濟的 人間觀의 命題와 반대되는 것으로 볼 수 있다. 그러나 人間을 被動的인 存在라고 劃一的으로 규정하는 점에서 두 가지 人間觀은 공통점을 가진다.

社會的 人間觀에 기초를 둔 反撥期의 理論 또한 組織參與者를 조종함으로써 組織內의 葛藤을 해소시킬 수 있다고 보았는 바 이것은 古典理論의 입장과 근본적으로 다를 것이 없다. 다만 兩者가 人間을 조종하는데 동원해야 한다고 處方한 手段이 다를 뿐이다.

위에서 다섯 가지로 요약한 것이 反撥期에 세운 새로운 傳統의 대체적인 특성이다. 反撥期의 대다수 論者들이 古典理論의 基盤을 이루었던 기본적 命題들에 대해 심각한 異論을 폈으므로 組織理論은 「一體性喪失의 危機」(identity crisis)를 당한 것으로 보는 見解도 드물지 않게 피력된 바 있다. 그러나 앞에서도 되풀이하여 말한 것처럼 反撥期의 움직임은 組織理論發展의 계속적인 過程에 하나의 轉機를 마련한 것이지 組織理論을 와해시킨 것은 아니다.

反撥期組織理論의 流派와 論客들의 關心事는 古典期의 경우보다 훨씬 복잡하게 확산되었다. 그러나 그중에서 가장 影響의 폭이 컸고 組織硏究人들의 주의를 많이 끌었던 流派는 人間關係論이었다. 古典理論을 科學的 管理運動으로 대표시키는 論者들은 反撥期의 組織理論을 흔히 人間關係論으로 대표시키고 있다.

人間關係論(Human Relations Approach)은 古典理論에 대한 反論의 형태로 출발하여 발전을 거듭하면서 現代組織理論의 형성과정에 심대한 영향을 미쳐 왔다. 人間關係論的인 硏究는 하바드大學校 經營大學院 教授였던 Elton Mayo의 主導下에 실시된 일련의 經驗的 硏究로부터 始動된 것으로 본다. 人間關係論的 硏究傾向性의 출발에 직접 또는 간접으로 자극을 준바 있는 John Dewey, Kurt Lewin, Mary Follett 등의 공적도 간과해서는 안될 터이지만 Elton Mayo의 공적은 훨씬 직접적이고 방대하기 때문에 모든 사람들이 그를 人間關係論의 始祖로 간주한다.

---

(12) 여기서 社會的이라는 말은 組織生活에 있어서 사람과 사람사이의 관계(감정적, 애정적 관계 등)로부터 生活의 意味를 발견하는 人間의 성향을 특징지우기 위한 것이다. 자세한 것은 人間觀에 관한 설명을 참조하기 바란다.

Mayo와 F.J. Roethlisberger, W.J. Dickson 등 그의 추종자들이 실시한 여러 가지 調査研究事業(r search projects) 가운데 첫번째 것이 이른바 「호오손工場의 研究」(Hawthorne Studies)로서 世人에게 가장 널리 알려진 研究이다. 이 研究는 시카고의 西部電氣會社(Western Electr c Company's Hawthorne Works)에서 5년간(1927—1932) 실시되었다.(13)

「호오손工場의 研究」는 당초에 古典理論의 테두리 속에서 物理的 및 肉體的 作業條件의 변화가 勞動生產性에 미치는 영향을 분석하려고 立案한 것이었다고 한다. 그러나 연구의 과정에서 物理的 또는 肉體的 作業條件보다는 다른 要因(주로 非公式集團의 勢力 등 社會的 要因)이 作業能率에 더 많은 영향을 미친다는 것을 발견하였으며 따라서 古典理論의 假說들을 뒤엎기 되었다고 한다.

Mayo 등이 「호오손工場의 研究」와 後續된 여러 研究를 통해 발견한 사실을 요약하면 대체로 다음과 같다.(14)

첫째, 勞動者의 作業量은 그의 肉體的 能力이 아니라 「社會的 能力」(social capacity)에 의하여 결정된다.

둘째 勞動者의 滿足과 動機誘發에 非經濟的인 報償이 중심적인 역할을 한다.

세째 高度의 專門化가 결코 가장 能率的인 分業形態는 아니다.

네째 管理層의 要求나 規範 또는 報償에 대해 勞動者들은 個人的으로가 아니라 集團의 構成員으로서 반응을 보인다.

이러한 發見事實로부터 관념적 정리가 축적되어 하나의 接近方法으로 구축되어간 人間關係論에서는 古典理論에서 주의를 기울이지 않았던 組織行態의 情緖的인, 미리 計劃되지 않은 또는 非公式的 要因들을 중요시하였다. 組織에 참여하는 人間을 社會的 人間으로 이해하는 바탕 위에서 個人의 感情, 個人間의 葛藤, 非公式集團, 非公式的 規範을 통한 社會的 統制, 參與, 意思傳達, 「리이더쉽」 등을 「發見」하고 깊이 연구하였다. 人間關係論的인 研究가 本格化하면서부터 社會學 心理學 그리고 社會心理學分野의 學者들이 組織研究活動에 많이 가담하게 되었다.

人間關係論은 시간의 흐름에 따라 성숙해 갔으며 現代組織學의 成立에 중요한 기여를 하였다. 英國에서는 일찍부터 人間關係論的 眼目과 機械的 또는 技術的 組織觀을 결합시켜 소위 「社會的·技術的 學派」(Socio-Technical School)을 生成시킨 바 있다. 이 學派는 下級階層의 監督關係를 주로 연구하는데 그쳤지만 接近方法의 均衡化를 축진하는데 커다란 자극

(13) 이 研究事業은 1927년 이전부터 실시되어 왔으며 古典理論의 假說에 부합하지 않는 사실들이 밝혀지기 시작하자 1927년부터 Mayo team이 인수하였다고 한다. P.S. Pugh, D.J. Hickson and C.R. Hinings, *Writers on Organizations* (Penguin Books, 1973), P. 127.

(14) cf. Amitai Etzioni, *Modern Organizations* (Prentice-Hall, 1964), p. 32.
Elton Mayo, *The Human Problems of an Industrial Civilization* (Macmillan, 1933); *The Social Problems of an Industrial Civilization* (Routledge & Kegan Paul, 1949).
Fritz J. Roethlisberger and William J. Dickson, *Management and the Worker* (Harvard University Press, 1939).

을 준 것만은 확실하다.[15] 오늘날 組織研究人들의 많은 關心을 모으고 있는 OD(組織改革 : Organization l Development)는 근본적으로 組織을 「人間化」(humanize)시켜야 한다는 「組織上의 人道主義」(Organizational Humanism)에 바탕을 둔 것이며 組織上의 人道主義는 人間關係論으로 부터 연원하는 것이라고 볼 수 있다.[16]

組織理論成長에 기여한 人間關係論의 공헌은 至大한 것이지만 反撥期의 人間關係論이 제시한 假定이나 處方들은 많은 비판의 대상이 되기도 하였다. 우선 研究對象과 變數가 限定的이었다는 비판을 받았다. 그리고 人間關係論의 處方은 組織의 目的을 저버린체 個人의 感情과 非公式集團의 要請에만 관심을 보여 기강을 문란하게 하고 管理의 方向을 잃게 하였다고 비판하는 사람이 많았다. 어떤 사람들은 人間關係論的인 處方이 組織參與者들을 非倫理的인 操縱(unethical manipulation)의 대상으로 삼게 하고 從業員의 個人生活에 대한 企業主의 「家父長的 支配」(paternalistic domination)를 결과하였다고 비난하였다.[17]

環境有關論的 研究도 人間關係論이 성장하던 비슷한 시기에 대두하기 시작하였다. 즉 體制外的 影響力이 組織에 작용하는 국면을 중요시하여 組織의 環境的 條件, 組織과 環境의 交互作用 등을 연구하는 傳統을 출발시켰다. Talcott Parsons, Chester Barnard 등은 組織을 그 環境과 交互作用하는 「社會的 單位」(social unit)라고 보는 研究傾向의 知的 先驅者로 지목되고 있다.[18] 環境有關論的 立場에서 經驗的 研究를 한 바 있는 初期의 研究人으로는 Philip Selznick, Burton Clark, V.F. Ridgeway 등을 들 수 있다[19] 이들의 뒤를 이어 H.A. Simon, J.G. March, R.M. Cyert 등은 組織을 變動하는 環境 속에서 문제에 직면하고 문제를 해결하는 存在라고 보아 決定作成에 관한 새로운 理論을 전개하였다.

環境有關論的 研究에서는 組織을 완전히 自主的인 存在로 보지 않는다. 組織을 관리하는 사람들이 세운 合理的 計劃은 意圖하지 않았던 결과를 빚을 수도 있고 특정한 組織과 관련있는 외부의 社會的 單位에 의하여 그러한 計劃은 제약을 받을 수 있다고 보았다. 組織과 環境의 相互的인 依存關係는 불가피하고 또 자연스러운 것이라고 전제하였으므로 閉鎖體制的 接近方法에서와는 달리 組織이 統制할 수 없는 외부의 變數들에 관심을 모았다.

經驗主義(Empiricism)의 물결은 反撥期의 組織理論에 널리 파급되었다. 그리하여 經驗的 研究情報의 集積을 촉진하였다. 初期的 經驗主義의 發展形態라 할 수 있는 行態主義(Behavi-

(15) cf., A K. Rice, *Productivity and Social Organization—The Ahmedabad Experiment* (Tavistock, 1958).

(16) Dwight Waldo, "Developments in Public Administration," *The Anals* (Vol. 404, Nov., 1972), pp. 217—254.

(17) cf., William H. Whyte, *The Organization Man* (Simon and Silvester, 1956), pp. 36—40.

(18) 특히 Chester I. Barnard의 著書 *The Functions of the Executive* (Harvard University Press, 1938)는 組織內外에 걸친 開放體制觀念의 확립에 기여한 바가 큰 것으로 평가되고 있다.

(19) Philip Selznick, *TVA and the Grass Roots* (University of California Press, 1949); V.F. Ridgeway, "Administration of Manufacturer—Dealer Systems," *Administrative Science Quarterly* (1957, Vol. 2), pp. 464—483; Burton R. Clark, *Adult Education in Transition* (University of California Press, 1956).

oralism)의 傾向性은 다른 社會科學分野에서도 비슷한 시기에 머리를 들게 되었으며 組織理論 (또는 行政學) 分野에서 發題의 功을 세운 사람은 Herbert A. Simon이었다고 여겨진다[20] Simon은 價値(values)와 事實(facts)을 엄격히 구별하는 論理的 實證主義(Logical Positivism)에 바탕을 둔 經驗的 接近方法(Empirical Approach)을 따라야 組織科學 또는 行政科學을 성립시킬 수 있다고 주장하면서 그러한 經驗主義의 實踐的인 條件을 제시하였다.

Simon의 古典理論에 대한 反論은 여러 방면에 걸친 것이었다. 그러나 古典理論에서 발전시킨 「原理」들을 비판하는데서 Simon의 비판은 가장 신랄하였으며 이에 관련하여 오늘날까지도 그의 이름은 자주 引用되고 있다. 1945年에 출간된 그의 著書 *Administrative Behavior*에서 Simon은 「專門化의 原則」, 「階層制의 原則」, 「命令統一의 原則」, 「部省化의 原則」 등을 하나 하나 摘示하여 비판하고 이들은 전혀 非經驗的인 規範的 主張(行政上의 格言 : administrative proverbs)에 불과한 것이라고 하였다.

3. 現代組織理論

(1) 1950年代—1960年代의 歷程

現代組織理論의 性格을 간추려 설명하기에 앞서 1950年代 이후의 발자취를 간단히 도리켜 보기로 한다. 물론 여기서 이야기 하려는 1950年代 이후의 轉換過程에 나타났던 傾向 또는 事件들은 例示的인 것이라고 불러야 마땅할 만큼 약간 무리한 單純化(oversimplification)의 소산임을 밝혀 둔다.

1950年代부터(특히 그 中半부터) 1960年代에 걸치는 기간은 오늘날 우리가 보는 組織理論의 신적적인 기틀을 잡아 놓은 짧고도 번영된 時代였다고 할 수 있다. 이 기간은 古典理論과 反古典의 理論을 유산으로 받아 이를 발전시켰고 整理하였으며 組織에 관한 여러 가지 思考傾向(理論, 模型, 觀點)과 經驗的 硏究를 爆增시킨 時代이다. 統合化의 傾向을 두텁하게 키워 가면서도 接近方法의 無政府狀態를 또한 자유스럽게 누리면서 오늘날의 傳統을 수립해 놓았다.

1950年代에 접어 들면서 부터 다양한 學問分野에 몸담고 있던 사람들이 그전보다는 현격하게 많이 組織現象硏究에 끌려들었고 組織硏究에 종사하는 人口는 급속히 증가되어 왔다. 그리고 組織硏究人들 사이의 情報交換(따라서 交互充實化)도 풍부해진 각종 媒體를 통해 활발해 졌다. 그리하여 組織現象硏究를 중심으로 한 學問交互的 努力이 상당히 意識的인 水

(20) Herbert A. Simon의 背景이나 frame of reference는 公共部門의 組織에 관련되어 있다. 組織理論의 科學性에 관한 그의 論議도 이러한 背景을 반영하는 것이었다. 古典理論의 「原理」를 비판한 그의 著書로 항상 引用되고 있는 *Administrative Behavior: A Study of Decision-Making Process in Administrative Organization*은 1945년과 1947년에 출판되었으나 우리가 쉽게 구해 볼 수 있는 것은 1957년에 나온 改正版이다.

準에서 전개되었다.

研究人口의 增加와 함께 組織研究의 傾向에도 현저한 分化가 계속적으로 진행되었다. 다기한 理論의 끊임없는 産出은 그것을 뒷받침할 經驗的 資料를 월등히 능가하는 것이었다. 과거로 부터 누적되어 온 각종 流派는 여러 방면에 걸쳐 살아 움직이고 세련되어 갔으며 그들은 또 分派를 낳고 한편으로는 그러한 것들을 거부하는 새로운 接近方法들이 제시되어 百家爭鳴의 勢를 펼치게 되었다.

다양한 研究模型들이 제시되는 것과 함께 研究對象인 組織의 種類도 다양해지게 되었다. 傳統的으로 組織理論의 주된 對象體는 民間企業 특히 産業體와 약간의 公共組織으로 구성되었었으나 점차 組織研究人들의 關心은 學校,[21] 病院, 矯導所, 軍隊組織 등에까지 확대되어갔다. 이와 같은 對象類型의 확대는 組織의 類型과 그것이 처해 있는 형편이 다름에 따라 거기에 적합한 研究模型이 개발되어야 한다는 필요를 인식시키게 되었다. 그리고 자연히 組織을 比較研究하는 課題에 눈을 돌리게 만들었다.

組織의 局面別 또는 變數別 研究의 專門化도 대단한 속도로 촉진되었다. 組織의 가장 중요한 局面은 무엇이며 組織研究의 出發點은 어떤 것이어야 할 것인가에 대한 견해는 물론 接近方法의 分化에 따라 다양해졌으며 組織全體에 대한 一般論 이외에 組織의 특정 局面을 중심적인 대상으로 하는 模型과 經驗的 研究가 많아지게 되었다. 예컨대 決定作成, 通信網, 葛藤, 小集團, 成長, 「리이더쉽」 등을 주제로 한 研究들을 많이 볼 수 있게 되었다. 그리하여 이러한 分割된 研究傾向을 한탄하는 論者들까지 나오게 되었다.[22]

여하간 다방면에 걸친 研究의 累增的 專門化는 결국 組織에 관한 우리의 理解(知識)를 전반적으로 向上(增大)시키는데 크게 기여하였다. 그리고 기묘하게도 分化의 傾向은 組織研究에 관한 지혜를 종합하고 정리하려는 움직임 즉 統合化의 傾向을 誘發하게 되었다.

1950年代부터 分化되어 온 研究傾向의 統合(synthesis)을 위한 努力이 또한 본격화되었다.[23] 組織現象을 관찰하기 위한 一般的 模型을 설정함에 있어 古典理論의 觀點과 反撥期의 觀點을 포괄하는 균형잡힌 觀念的 輪廓을 발전시켜 보려는 努力이 盛行하게 되었다는데서 統合趨勢의 강조를 가장 뚜렷하게 간파할 수 있다.

組織現象의 보다 완전한 이해를 위해 古典期의 分析들과 反撥期의 分析들을 결합시

(21) 현재 教育行政分野에서는 教育組織 또는 學校組織을 전공했다고 표방하는 學者들이 있다.

(22) cf., R. can Hills, *Toward a Science of Organization* (University of Oregon, 1968), pp. 1—15. Hills는 지금까지 組織에 관한 調査研究가 많이 행해지 왔지만 「리이더쉽」「士氣」「決定作成」「通信」「役割葛藤」 등등을 연구하였을 뿐 組織自體(organization as such)를 연구한 것은 거의 없다고 주장한 다음 그의 體制理論을 전개하였다.

(23) 研究傾向의 分化現象과 마찬가지로 統合努力도 1950年代에 와서만 전개된 것은 물론 아니다. 그 이전에도 다소간 그러한 노력이 있어 왔으나 1950年代 이후부터 그 强度가 훨씬 더해지게 되었다는 것 뿐이다.

켜[24] 綜合的인 觀點과 模型을 구성하고 발전시키는 노력은 1960年代를 거쳐 오늘날에 연속되고 있다. 처음에는 統合化의 주장이 하나의 洞察力(insight)이나 觀點(perspective)의 형태로 開陳되었으나 점차 硏究의 길잡이로서 實用的(operational) 價値가 있는 模型의 형태로 구체화되어 갔다. 體制槪念(systems concept)의 登場은 綜合的인 模型構成에 좋은 수단을 제공한 바 있다.

1950年代에 성장한 綜合的 組織觀들은 대체로 組織의 公式的 要因 뿐만 아니라 非公式的 要因의 存在를 인정하며 物質的인 것 뿐만 아니라 社會的인 誘因에도 다같이 주의를 기울이고 組織과 環境의 關係를 간과하지 않는 등의 경향을 보이고 있다. 이러한 觀點으로부터 출발하여 새로운 要因들을 첨가·보완하고 經驗的 硏究의 유효한 길잡이가 될 수 있도록 가다듬는 일을 계속해 온 것이 이른바 統合的 模型의 發展史가 아닌가 생각한다.

統合模型의 構成과는 다른 각도에서 組織硏究에 관한 지혜의 통합에 기여한 것은 組織理論의 性格과 그 展開過程에 관한 著述들의 出現이다. 그동안 누적되어 온 硏究活動을 의식적으로 반성하고 綜合해 보려는 理論史的 文獻, 組織理論의 學派를 정리한 文獻, 지도적인 組織硏究人들의 主要論點을 역사적으로 편집한 文獻, 組織理論의 일반적인 性格과 地位를 논한 文獻 등은 組織硏究에 관한 知識의 統合을 촉진하였을 뿐 아니라 組織理論(組織學)의 學問的 地位를 확립하는데 크게 기여하였다.

組織理論의 과거를 도리켜 보고 현재를 생각하며 앞으로의 進路를 모색하는 論議는 1950年代의 文獻에서도 찾아 볼 수 있으나 이러한 系統의 文獻은 1960年代에 들어와서부터 현저히 눈에 뜨이기 시작하였으며 근래에는 그 洪水가 나고 있다.

專門化된 硏究活動의 확대에 따라, 특히 人間關係論의 등장 이후, 집중된 實驗的 硏究(labora ory studies or experiment)와 기타 行態主義的 硏究의 급속한 팽창은 組織理論의 經驗科學性을 크게 향상시켰다. 組織現象에 관한 調査硏究의 현저한 증가는 組織理論이 需要로 하는 經驗的 資料를 풍부하게 하여 組織理論의 저변을 견고하게 만들었다. 經驗的 硏究의 활발한 전개와 유효한 成果의 擧揚은 科學的 作業에 필요한 槪念, 調査硏究의 技法, 大量的인 資料處理手段 등의 발달을 동반하였다. 科學的 硏究의 필요가 그 手段(道具)의 발달을 가져온 것이겠지만 硏究手段의 발달이 經驗的 硏究活動을 촉진하였다는 표현도 가능할 것이다. 科學的 硏究技法의 발달과 電子頭腦의 實用化에 의한 情報處理方法의 革新은 20世紀의 획기적인 事件으로서 組織理論뿐만 아니라 社會科學全般에 걸친 硏究活動의 양상을 바꾸어 놓았다.

---

(24) 사람에 따라 「公式的 槪念」(formal concept)와 「非公式的 槪念」(informal concept)을 결합시킨다고도 하고 「閉鎖的 接近方法」(closed-ended approaches)과 「開放的 接近方法」(oppn-ended a proaches)을 결합시킨다고도 하며 또는 閉鎖的 合理的 模型을 自然體制模型과 결합시킨다고도 표현하고 있다. 이러한 표현들에 뉴앙스의 차이는 있겠으나 대개 비슷한 경향을 지칭하는 것이 아닌가 생각한다.

組織理論分野의 「刊行物景氣」는 1950年代로부터 부양되기 시작하였으나 현저한 好景氣(publication boom)는 1960年代에 일어났으며 出版景氣의 上昇勢는 오늘날까지 線型的(linear)으로 지속되고 있다.

1960年代에 들어 組織現象에 관한 調査報告書, 定期刊行物에 실리는 論文, 著書와 編著 기타 文獻들이 대량으로 쏟아져 나왔다. 이때까지의 研究傾向變遷을 포용하는 綜合的인 著書(組織學教科書)가 많이 나왔다는 사실은 각별한 의미를 가지는 것이라고 생각한다.[25] 基本教科書의 出現은 組織理論의 學問的 地位를 굳히는데 매우 중요한 구실을 하였다고 믿어지기 때문이다. 組織研究에 관한 綜合的 著書들이 많이 나오게 되었다는 것은 組織現象研究를 專業으로 하는 研究人들이 大學이나 기타 研究機關에 안정된 직업을 얻어 정착했다는 사실을 암시해 주는 것이기도 하다. 지난 20여년간 大學에 組織學科目들이 급속히 보급되어 組織學講座를 副次的인 것으로 또는 專攻的인 것으로 담당하는 教授들이 量産되었다. 大學 밖에서도 組織現象에 관한 診斷, 諮問, 訓練 등을 맡는 研究機關이나 用役業體들이 많이 성장하여 組織研究人들을 흡수하게 되었다.

1950年代와 1960年代는 組織研究分野의 「知的 前線」(intellectual frontiers)을 정비하고 그 勢力을 급속히 확장시켜 組織理論이라는 하나의 知識體系(body of knowledge) 또는 學問領域을 學問世界에서 도외시할 수 없는 存在로 성장시킨 年代이다. 組織理論의 20여년간에 걸친 빠른 성장은 궁극적으로 그에 대한 社會的 需要의 增大에 연유하는 것으로 보아야 한다. 이른바 組織革命(Organization Revolution)이 일어난 世代의 組織社會는 거의 무한한 研究課題를 끊임없이 제기하였기 때문에 많은 분야의 사람들이 組織現象研究作業에 誘引되었으며 아직 젊은(어린) 學問의 非固着性은 그들의 자유스러운 關心擴大와 問題에 대한 刷新的 接近을 널리 허용하였으므로 研究情報의 爆增을 결과하였다. 그리고 어떤 하나의 研究領域이 급속히 성장할 때에는 많은 사람을 유행의 물결에 말려들게 하는 「便乘的 效果」

---

(25) 1960年代에 出刊되어 오늘날까지도 組織理論의 基本教材로 많이 쓰이고 있는 教科書들을 몇 가지 例示하려 한다. 여기서 教科書라는 말에 특별히 엄격한 또는 한정적인 意味를 부여하는 것은 아니다. 다만 組織現象全般에 관한 綜合的인 著書로서 大學講義에서 教材로 흔히 쓰이는 것을 教科書라 부르는 것 뿐이다.

ⓐ James G. March and Herbert A. Simon, *Organizations* (John Wiley and Sons, 1958)
ⓑ John M. Phiffner and Frank P. Sherwood, *Administrative Organization* (Prentice-Hall, 1960)
ⓒ Victor A. Thompson, *Modern Organization* (Alfred A. Knopf, 1961)
ⓓ Amitai Etzioni, ed., *Complex Organizations* (Holt, Rinehart and Winston, 1961)
ⓔ Robert Presthus, *The Organizational Society* (Alfred A. Knopf, 1962)
ⓕ Peter M. Blau and W. Richard Scott, *Formal Organizations* (Chandler, 1962)
ⓖ James G. March, ed., *Handbook of Organizations* (Rand McNally and Company,1965)
ⓗ Amitai Etzioni, *Modern Organization* (Prentice-Hall, 1964)
ⓘ Daniel Katz and Robert L. Kahn, *The Social Psychology of Organization* (John Wiley and Sons, 1966)
ⓙ James D. Thompson,*Organizations in Action* (McGraw-Hill, 1967)

韓國에서도 1960年代부터 「組織管理」 등의 이름이 붙은 組織理論教科書들이 出刊되기 시작하였다.

("band-wagon effect")까지 작용하여 세력팽창을 더욱 재촉하는 법이다. 組織理論의 성장 과정에도 便乘的 效果의 작용이 적지 않았을 것으로 믿는다.

비교적 짧은 세월에 急成長한 組織理論이라는 複合的 學問을 하나의 獨自的인 學問領域으로 간주하여 우리는 지금 그 學問史를 논의하고 있다. 그러나 이러한 獨自性의 前提에 대하여 의문을 표시하는 사람들이 적지 않다. 組織理論의 學問的 獨自性을 부인하려는 사람들은 과거나 현재에 뿐만 아니라 장래에도 있게 될 것이다.

組織理論의 學問的 性格을 규명하려는 論議가 1960年代에 성행되었는데 그 시기의 論客들 가운데 상당수가 이 學問의 獨自性을 천명하는 일에 자신이 없었던 것 같다. 懷疑論者들이 마음에 걸려 하던 것을 요약해 보면 다음과 같다.[26]

첫째 組織理論에는 支配的인 定型(paradigm)이 설정되어 있지 못하고 定型의 극단적인 異質性(heterogeneity of paradigms)을 노정하고 있다.

둘째 다양한 學問分野의 배경을 가진 사람들이 組織研究에 가담하고 있으며 그들은 하나의 共同體意識을 갖지 못하고 각자가 원래 소속했던 學問分野에 一體感을 갖는다.

세째 많은 學問領域으로부터 槪念과 研究技法을 빌리오고 있으며 歷史가 오랜 學問領域들에서 (특히 社會學에서) 組織理論에 대한 宗主權을 주장한다.

네째 統合的인 共同의 意見交換通路가 미약하다. 다시말하면 研究發表의 媒體가 다른 學問의 경우보다 현저히 분산되어 있다.

다섯째, 이 分野를 영도할 指導的 學者群의 형성이 안되어 있다. 그리고 組織研究人들이 大學社會에서 발휘하는 영향력도 박약하다.

이러한 要因들에 집착하였음인지 D.S. Pugh는 1966年에 組織理論을 複合科學的이며 準獨自的인 分科的 學問(quasi-independent subdiscipline)이라고 命名한 바 있다. 그는 組織理論이 주로 社會學과 心理學의 分科라고 본 것 같다.[27] T. Hallinan은 1968年에 組織理論을 準科學(subscience)이라고 부르면서 이 學問이 1970年代에는 醫學이 1870年代에 그리고 經濟學이 1940年代에 차지하였던 만큼의 學問的 地位를 누리게 될 것이라고 예고하였다.[28]

懷疑的인 論者들이 지적한 위의 요인들은 1970年代에 들어 많이 변동되었지만 아직 남아 있는 문제들이다. 따라서 組織理論의 獨自性을 否認하려는 사람들은 지금도 계속하여 그렇게 할 수 있을 터이다. 그러나 組織理論의 學問的 地位에 손상을 주는 요인이라고 열거되고 있는 것들은 다른 社會科學 특히 비교적 근래에 성립된 複合科學들의 경우와 견주어 볼때

(26) Starbuck은 組織理論의 性格을 논한 1960年代의 글들을 섭렵한 다음 懷疑論者들의 논거를 정리하고 있다. 그러나 그 자신은 결론적으로 組織理論의 成長에 관하여 밝은 전망을 하고 있다. cf., William H. Starbuck, "The Current State of Organization Theory," Joseph W. McGuire, ed., *Contemporary Management: Issues and Viewpoints* (Prentice-Hall, 1974), pp. 123—139.

(27) Derek S. Pugh, "Modern Organization Theory: A Psychological and Sociological Study," *Psychological Bulletin* (Vol. 66, 1966), pp. 235—251.

(28) Timothy Hallinan, op. cit., pp. 12—14.

대부분 相對的인 것이며 組織理論에만 特有한 것은 아님을 알 수 있다. 다만 組織理論의 경우 그러한 要因의 농도가 비교적 짙은 편이라는 주장에는 수긍이 간다. 그리고 보다 通俗的인 의미에서 組織理論이 역사가 오랜 다른 學問(예컨대 政治學, 法學 등)과 대등한 「地位」를 아직은 누리지 못하고 있는 것도 또한 시인하지 않을 수 없는 사실이다.

그러나 그 凝集力이 비교적 미약한 그리고 역사가 일천한 研究領域이기는 하지만 組織理論은 어느 정도 공통적인 研究의 焦點을 가지고 있다. 무시못할만큼 많은 研究情報의 축적도 있고 다기화된 接近方法의 統合을 위한 努力도 성숙되어가고 있다. 이러한 組織理論은 최소한 독자적인 性格糾明의 대상으로 될 수 있는하나의 學問領域(a separate discipline)이라고 보는 것이 우리의 見解이다. 이와같은 우리의 見解는 결코 少數의 異端的인 見解가 아닐 것이다 組織學의 獨自性 論爭은 결국 論者들의 目的과 學問觀이 다른데서 비롯되는 것이므로 우리는 그러한 論爭에 더 이상 시간을 허비할 필요가 없을 것으로 생각한다.

(2) 現代 組織理論의 一般的 性格

現代社會는 組織社會이며 現代人은 組織人이라고 특징지울 수 있으리만큼 오늘날 우리의 生活은 무수한 組織에 의하여 위요되어 있다. 組織은 더욱 성장하고 복잡해지고 있으며 날로 새로운 組織內의 문제와 組織에 관한 문제들이 제기되고 있다.

現時代의 組織들은 그 종류가 헤아릴 수 없을 만큼 다양하며 한 社會內의 다양한 그리고 상충하는 價值들을 반영하고 있다. 급속한 社會變動과 葛藤이 미만된 우리 時代의 組織들은 경우에 따라서 變動을 야기하거나 變動에 저항하는데 기여하고 또는 社會內에 葛藤을 야기하는데 작용하는 主役을 맡고 있다.

벌써부터 組織社會化의 年代를 거쳐온 美國이나 西歐諸國은 産業化以後段階(post-industrialization stage)의 복잡한 與件이 소용돌이치는 가운데서 끊임없이 組織을 再編하고 새로운 組織을 창출해야 하는 課題를 안고 있다. 이러한 社會에 있어서 人間生活의 相互依存性은 대단히 높아지고 各個 組織의 自足性(self-sufficiency)은 극도로 줄어들고 있다. 技術的 社會的 變動은 급속하고 社會的 葛藤은 그에 못지않게 커지고 있다. 生産性과 生活水準을 향상시키려는 産業主義 그리고 生活의 質(quality of life)과 人間生態를 향상·보존시키려는 理想이 공존하면서 한편으로 충돌을 빚고 있다.

發展途上國에서도 모든 방면에 걸친 變動은 급속하고 國家는 또한 그러한 變動을 先導하며 管理하려 한다. 變動의 先導와 管理에는 組織이라는 手段이 동원되어야 한다. 뒤늦은 産業化의 물결은 民間部門의 産業組織을 팽창시키고 있다. 發展途上國의 組織들이 처해 있는 與件도 先進國의 경우와 성격은 다를망정 그에 못지 않게 복잡하고 또 소용돌이치고 있는 (turbulant) 것이다.

지금은 하나의 文化圈(國家)內에서 여러 學問分野間의 情報交流가 대단히 원활해졌을 뿐

아니라 學問活動의 場이 國際的으로 확대됨에 따라 人類智慧의 統合에 크게 유리한 상황이 제시되어 있다. 組織理論分野의 研究活動이 國際的으로 원활하게 교류되고 있으므로 組織理論發展의 主流에 작용하는 文獻의 國籍을 가리기 어렵게 되어 있다.[29] 그리고 어느 나라에서나 모든 生活關係의 開放性과 相關性이 높아짐에 따라 社會現象을 연구하는 科學活動을 統合할 필요는 더욱 절실해 가고 있다. 이와 같은 時代的 背景앞에 선 組織理論은 한마디로 말하여 지금까지 쌓여온 組織現象研究의 經驗과 知識위에 성립하고 이 모든 것을 綜合 또는 包容하는 傾向性을 지니는 것으로 이해할 수 있다. 現代組織理論의 특징을 다음에 몇 가지로 나누어 정리해 보겠는데 이러한 특징들은 1950年代—1960年代의 歷程을 이야기할 때 이미 像告된 것으로 보아도 무방할 것이다.

① **分化와 統合**：現代組織學에서는 人間이 거의 무한한 潛在力과 可變性을 지닌 複雜한 存在(complex man)임을 인식하고 組織을 複雜한 體制(complex system)로 보기 때문에 무모한 劃一化나 法則化는 피하려 하고 있다. 組織現象의 多樣性, 狀況別 固有性 그리고, 變則可能性(variability)을 이해하고 용납하면서 그러나 「變化 속의 一貫性」(patterned variations)을 찾아 普遍的인 要因을 포착하려는 성숙한 태도를 보이는 것이 現代組織理論의 集合的인 傾向이라 할 수 있다.

組織現象을 온전히 파악하려면 均衡잡힌 觀點(balanced view)에 입각한 包括的 接近方法(comprehensive approach)을 채택해야 한다는 것이 現代組織理論의 基本을 이루는 명제인 것 같다 대부분의 組織研究人들이 적어도 그러한 명제를 合當한 理致로 받아 들이고 있으며 또 상당수의 研究人들은 實用的인 價値가 있는 統合的 模型(integrated model)의 定立에 나서고 있다. 이러한 統合의 傾向은 물론 分化된 研究의 所產에 기초를 둔 것이다.

統合的 模型을 구성하는 사람들은 대체로 「모든 것은 모든 것에 관련되어 있다」는 體制觀念에 입각하여 있거나 그것의 영향을 받고 있다. 組織理論의 眼目이 擴大됨에 따라 統合的 模型의 그 成熟度를 더해가는데 한편으로는 그러한 眼目擴大가 逆說的으로 統合的 模型의 實用化를 어렵게 하고 있다. 組織理論의 성장에 따라 累增的으로 많아지는 變數들이 우리들의 意識的인 注意를 요구하게 되었고 따라서 劃一的인 豫測能力을 감소시키고 現象에 대한 調査研究는 당혹스러우리만큼 복잡해 졌다.

오늘날 「모든 것은 모든 것에 관련되어 있다」는 말과 거의 대등한 時事性(currency)을 가진 말은 「상황에 따라 모든 것이 달라질 수 있다」는 명제이다. 組織의 類型에 따라 그리고 그것이 내해 있는 時空의 형편에 따라 組織의 行動은 달라지고 그에 대한 豫測과 處方이 달라져야 한다는 것을 우리는 잘 알고 있다. 現代組織學의 處方活動에 있어서 基準的인 單語

(29) 현재 우리가 論究의 대상으로 삼고있는 組織理論이 生成·發展한 主產地는 美國이었으므로 組織理論史의 고찰에서 언급된 文獻들은 주로 美國의 文獻이었으며 약간의 西歐文獻이 검토되었다. 오늘날도 역시 美國이 이 分野의 研究를 선도하고 있기는 하지만 예전처럼 이를 獨占하지는 않는 것으로 보아야 한다.

로 되어 있는 것은 「選別性」(selectivity)이다.[30]

統合的인 模型에서 고려되어야 할만한 變數가 너무나 많고 복잡하기 때문에 模型의 實用性을 높이려면 어떠한 觀點에서이든가 變數를 한정할 필요에 쫓기게 되고 여기에서 다양한 接近方法의 多元化가 또한 逆으로 추진되는 상황을 빚고 있다. 우리의 意識 속으로 폭주된 變數의 複雜性과 또 選別性의 필요는 비슷한 觀點의 分化를 낳고 그뿐 아니라 한정적인 變數만을 다루는 예전부터의 接近方法에 存續의 名分을 주는 한편 한정적인 接近方法들을 끊임없이 탄생시키고 있다. 이와 같은 關係는 거꾸로 설명될 수도 있을 것이다.

接近方法이 무한히 다기화되어 가는 가운데 아직 唯一한(支配的인) 統合的 模型을 탄생시키지 못하고 있지만 그러나 統合의 努力을 줄기차게 진행시키고 있는 것이 現代組織理論의 처지라고 특징지울 수 있다.

② **價値基準의 多元化와 問題選定의 多樣化**：集合的으로 본 現代組織理論의 價値基準은 다원화되어 있으며 연구대상으로 선정되는 문제들은 크게 다양화되어 있다. 複雜化된 現代社會의 組織현상을 온전히 이해하기 위해서는 그리고 복잡한 組織들이 제기하는 복잡한 문제들을 깊이 천착하기 위해서는 그러한 變化가 불가피한 것으로 생각된다.

價値基準의 다원화와 問題의 다양화는 위에서 설명한 接近方法의 分化·統合傾向과 표리의 관계를 가진 것이다. 現代組織理論에서는 分化위에 統合이 추진되고 統合의 노력이 진행되는 가운데 다시 分化가 촉진되고 있는데 이것은 價値基準의 다원화에 의하여 인도되고 있으며 이러한 현상은 결과적으로 보다 많은 문제(변수)에 관하여 깊고 철저한 연구가 이루어지게 하고 있다.

古典理論의 지배적인 價値基準은 能率이었으며 人間關係論의 등장은 社會的 能率을 새로운 價値基準으로 첨가하였고 環境有關論的 立場에서는 對外的인 適應性을 價値基準으로서 중요시하였다.[31] 이러한 경로를 밟아 늘어 나게 된 基本的 價値와 手段的 價値의 多元的 受容은 現代組織理論의 均衡잡힌 接近態度形成에 길잡이가 되었으며 다른 한편으로는 다기한 價値基準에 대한 개별적 집착이 接近方法의 다기화를 초래하고 있다.

接近方法을 문제선정과 자료선택의 기준이라고 규정한다면 보다 효용성있는 統合的 接近方法의 발전과 接近方法의 다기화는 문제(변수)의 증가와 다기화를 당연히 전제한다. 연구대상인 組織類型의 다양화와 問題選定의 다기화에 관하여는 1950年代—1960年代의 歷程을 설명하면서 이미 언급하였다. 오늘날 組織理論에서 다루어지고 있는 문제들을 熟擧하는 것

(30) Charles Perrow, "The Short and Glorious History of Organization Theory," op. cit., p. 13.

(31) 오늘날 組織硏究에서 중시되고 있는 價値基準의 예로는 效果性 (effectiveness), 社會的 能率 (social efficiency), 適應性(adaptability), 創意性(innovation), 效果性(efficacy), 生存能力(ability to survive), 環境의 支持(environmental support), 獨自性(autonomy), 合理性(rationality), 成就指向性(achievement orientation), 能率性(efficiency), 生產性(productivity), 民主性(democracy), 人道主義(humanism) 등을 들 수 있다.

은 거의 불가능하므로 문제의 증가추세가 계속되고 있다는 방향만을 여기서는 확인해 두려 한다. 그리고 組織變數를 크게 나누어 公式的 要因, 非公式的 要因 그리고 環境的 要因으로 범주화할 수 있다면 오늘날의 組織學은 이 세 가지에 모두 관심을 가지고 있다는 것을 부인해 두려 한다.

③ **複合科學性**：現代組織理論은 複合科學이다. 즉 學問交互的 活動 (interdisciplinary activities)에 의하여 형성되었고 또 발전되어 가고 있는 學問領域이다. 오늘날도 다양한 分野의 訓練을 받은 사람들이 組織研究에 참여하고 있으며 따라서 여러 學問分野의 지혜가 組織究研에 동원되고 있다. 組織理論의 입장에서 보다 主體的인 표현을 쓴다면 다른 學問들로부터 많은 것을 빌려다 스스로를 충실화하고 있다고 말할 수 있다.

다른 學問分野의 業績이라고 생각되는 研究結果와 研究方法 그리고 槪念들을 組織理論에서 빌려 活用해 왔고 현재에도 그렇게 하고 있다. 組織理論이 깊이 신세를 지고 있는 學問領域에 관하여도 의견이 분분하나 중요한 것으로 社會學, 心理學, 社會心理學, 經濟學, 政治學, 人類學 등을 들 수 있다.(32) 그리고 비교적 學問史가 짧으면서 그 자체가 複合科學인 經營學이나 行政學은 組織理論과 불가분의 결합관계를 유지하고 있다. 이 밖에 歷史學, 工學, 生物學, 數學 등의 領域에서도 組織理論은 필요한 것을 빌려오고 있다.

社會學, 心理學, 經濟學 등의 觀念的 輪廓을 그대로 가지고 組織을 연구하였기 때문에 組織研究人의 舊所屬이 뚜렷이 분간되는 研究結果가 많은 바 그것은 組織理論의 다기화를 조장하는 요인이 되기도 하며 몇몇 學問分野에서 組織理論을 자기 分野의 分科로 생각케 하는 요인이 되기도 한다. 그러나 組織理論의 獨自性을 전제하는 입장에서 볼때 이러한 현상은 學問間의 交互充實化에 의하여 組織理論의 발전을 촉진하는 肯定的 要因으로 간주될 수 있는 것이다. 다양한 배경을 가진 組織研究人들의 協同的 努力(collaboration)이 의식적인 수준에서 조직화되어 가고 있는 현상은 그와 같은 見解를 강력하게 뒷받침해 준다. 政策形

---

(32) 人間關係論의 展開以後 心理學과 社會學의 기여는 특히 현저한바 있고 근래에도 組織學著書에 「社會學的」「心理學的」 또는 「社會心理學的」 分析이라는 수식어를 붙이는 경우를 흔히 볼수 있다. Waldo는 1966年에 組織理論의 성격을 논의하면서 組織理論은 美國에서 社會學과 가장 긴밀한 관계가 있다고 말한 바 있다. Dwight Waldo, "Theory of Organigation: Status and Problems" D. Waldo and M. Landau, *The Study of Organizational Behavior: Status, Problems, and Trends* (CAG papers No, 8, 1966), p. 2, 그러나 그는 行政學者임을 자처하면서 Syracuse大學校에서 組織理論을 강의하고 있다. 韓國에서는 行政學과 經營學에서 組織理論의 導入에 앞장서 가고 있는 것 같다.

美國에서 組織理論의 성장에 기여한 社會學, 心理學 등의 공적이 너무 요란하게 지적되고 있기 때문에 다른 學問分野의 영향은 너무 가볍게 다루어지는 경향이 있다. 政治學을 그 한 예로 들 수 있다. 그러나 組織內의 權力(power) 또는 影響力 (influence)에 대한 關心은 단적으로 政治學的 眼目에 영향을 받은 것이라 할 수 있다. cf., Hebert A. Simon, *Administrative Behavior*, op. cit.; J. March and H. Simon, *Organizations*, op, cit,; R. Cyert and J. March, *A Behavioral Theory of the Firm* (Prentice-Hall, 1963); Michel Crozier, *The Bureaucratic Phenomenon* (University of Chicago, 1964).

成의 연구를 통해 社會科學의 統合이 試圖되듯이[33] 組織研究를 통하여 社會科學의 統合이 촉진되는 것 까지를 기대할 수 있다.[34]

④ **經驗科學性의 提高(行態主義의 強化)** : 學問交互的 活動의 확대와 國際的인 研究情報 交流의 증가 그리고 組織의 比較研究를 포함한 調査活動의 爆增은 科學的인 事業으로서 組織理論의 수준을 크게 향상시켜 놓았다. 무엇보다도 연구에 동원되는 槪念과 技術의 尖銳化는 組織理論의 科學性提高에 주된 요인으로 작용하였으며 行態主義(Behavioralism)의 適用可能領域을 크게 넓혀 놓았다.

그러나 行態主義的 研究가 組織現象에 관한 모든 문제의 연구에서 지금 가능한 것은 아니고 問題領域의 全體的인 規模에 비추어 볼 때 行態主義가 통할 수 있는 범위는 매우 제한되어 있다. 하만 그 제한된 범위가 조금씩 넓어지고 있으며 組織理論의 초창기에 비하면 현저히 넓어졌다는 것을 여기서 지적하려는 것 뿐이다. 오늘날의 行態主義는 그 限界와 用處를 분명히 밝히는데 성공적이므로 어떤 의미에서 과거의 形式的 科學主義를 修正한 科學主義이며 보다 嚴正한 科學主義라고 부를 수 있다.[35].

社會科學 一般에서 활용되고 있는 調査方法의 발달과 管理科學이나 體制分析에서[36] 갈고 닦아 놓은 計量分析技術의 응용 그리고 電子頭腦(computer)의 사용에 의한 資料處理技術의 革命的 發展은 오늘날 모든 社會科學에 날카로운 장비를 제공하고 있다. 組織理論도 분명히 그러한 혜택을 받고 있다. 특히 資料를 처리하고 저장하는 기술이 발달하여 대량적

---

(33) cf., James C. Charlesworth, ed., *Integration of the Social Sciences through Policy Analysis* (American Academy of Political and Social Science, 1972).

(34) cf., Alfred Kuhn, *Unified Social Science* (Dorsey Press, 1975). Kuhn은 이 책에서 政治學, 社會學, 經濟學 등의 眼目을 결합시켜 組織現象을 설명하고 있다.

(35) 行態主義(Behavioralism) 또는 行動科學(Behavioral Science)이라는 말은 여러 가지 意味로 쓰이고 있다. 組織研究에서는 흔히 人間關係論的인 또는 「사람 문제」(people problem)에 관한 心理學的 研究를 지칭하는 경우가 있다. 그러나 여기서 우리가 말하는 行態主義는 經驗主義나 거의 같은 엄격한 科學主義를 범칭하는 것이다. 行態主義에 관하여는 다음 文獻參照 :
ⓐ David Easton, *A Framework for Political Analysis* (Prentice-Hall, 1965), pp. 4—10.
ⓑ James C. Charlesworth, ed., *The Limits of Behavioralism in Political Science* (American Academy of Political and Social Science, 1962)
ⓒ Bert A, Rockman, *A "Behavioral" Evaluation of the Critique of Behavioralism*(A Mimeographed Paper: The American Political Science Association, 1969)
ⓓ Blair J. Kolasa, "Behavioral Science is More," Joseph W. McGuire, ed., op. cit., pp. 33—36.
ⓔ Robert Presthus, *Behavioral Approaches to Public Administration* (University of Alabama Press, 1965); pp. 17—146.
David Easton은 行態主義의 目標와 假定으로 ① 規則性(regularities)의 存在, ② 檢證(verification)의 可能性, ③ 研究技術(techniques)의 正確性, ④ 數量化(quantification), ⑤ 價値(values)와 事實(facts)의 區別, ⑥ 體系的 研究(systematization), ⑦ 純粹科學(pure science)의 優先, ⑧ 諸社會科學의 協同(integration)을 들고 있다.

(36) 管理科學(Management Science), 體制分析(Systems Analysis) 그리고 OR(Operations Research)은 상당부분이 서로 겹치는 면을 가지고 있으며 定義하기에 따라서는 하나의 領域으로 볼 수도 있다.

인 情報가 저장될 수 있고 또 쉽게 引出될 수 있게 된 것은 組織研究人들의 經驗的 研究를 간편하게 해주고 있다. 앞으로 실재하는 組織들에 대한 情報를 방대하게 축적하고 있는 資料銀行(massive data bank)들이 커가면 組織研究人들이 現地調査에서 資料提供協助를 얻기 위해 시간을 낭비하는 일이 크게 줄어들 것으로 예상된다.(37)

위에서 現代組織學의 일반적 특징을 몇 가지로 나누어 설명하였거니와 보다 簡明한 정리를 원하는 사람들에게는 統合과 分化의 傾向에 우선적인 주의를 기울이도록 권고할 수 있다. 즉 累積的으로 확대된 觀點과 變數를 균형있게 포용하는 統合的 理論의 발전과 研究活動의 遠心的 多岐化(centrifugal diversification)가 現代組織理論의 性向을 대변하는 특징이라고 이해하여도 무방할 것이다. 다른 특징들은 여기에 부수하는 것으로 볼 수 있기 때문이다.

現代組織理論의 모습(picture)을 한층 더 단순화하려는 사람들은 古典理論과 反撥期理論을 結合 또는 折衷하고 있는 것이 現代組織理論이라고 할 것이다. 그리고 더욱 심한 경우에는 科學的 管理運動에 이어서 人間關係論이 나오고 이 두 가지 觀點이 결합되어 現代組織理論의 觀點을 성립시켰다고 설명할 사람도 있다. 그러나 이 정도의 지나친 단순화는 初心者들을 誤導할 염려가 있다.

다음에 **統合化의 傾向**과 **遠心的 多岐化의 傾向**에 관하여 설명을 약간 추가하려 한다.

現代組織理論이 목표로 삼는 지배적인 指向性은 古典理論 以來의 智慧를 統合하려는 것이다. 累積된 智慧의 統合을 배경으로 하여 발전시킨 이른바 균형잡힌 模型들이 量産되어 있는 것은 우리가 모두 周知하는 바이다. 이러한 模型들 사이에도 비록 근소한 것일망정 相異點들이 있기 때문에 만들어낸 사람마다 서로 다른 模型을 제시하고 있다고 생각하여 이를 다기화의 현상이라고 설명하려는 사람들이 있다. 그러나 대부분의 統合的 模型들 사이에는 뚜렷이 간파될 수 있는 同質性(homogeneity)이 있다. 그들의 關心對象(focus)과 分析方法(analytical methodology)들은 매우 유사하다. 그러한 模型의 어떤 것에 의지하거나 組織現象의 기본적인 局面들은 거의 모두 관찰할 수 있게 되어 있다.

근래에 우리가 볼 수 있는 統合的 模型들은 대개 開放體制觀念을 근간으로 삼고 古典理論以來 개척해 온 變數들을 選擇的으로 그러나 均衡있게 包容하려는 性向을 전반적으로 지니고 있다. 그러한 模型들은 무수하지만 널리 알려진 몇 가지 예를 보기로 한다.

Daniel Katz와 Robert Kahn은 開放體制觀念에 입각하여 心理學의 微視的 眼目과 社會學의 巨視的 眼目을 결합시킨 模型을 정립하였으며 이 模型에서 1960年代 中半까지 발굴된

(37) cf., William Starbuck, op. cit., p. 137. 물론 이러한 태도을 어느 나라에서나 균등하게 기대할 수는 없을 것이다. Starbuck은 組織에 관한 資料蓄積이 계속되면 Empiricism은 앞으로 "disposable avocation"이 될 것이라는 표현을 쓰고 있다.

組織變數들을 균형있게 포용하고 있다.(38)

Henry Tosi와 Clay Hamner는 최근에 유행되고 있는 「聯關的 接近方法」(Contingency Approach)에 입각하여 組織學著書를 낸 바 있다. 그들이 제시한 「聯關性模型」(Contingency Model)에서는 組織을 複數의 下位體制(subsystems or subunits)로 구성된 하나의 體制로 본다. 組織內의 下位體制는 다른 下位體制와 體制 그리고 環境과 交互作用하는 관계에 있다고 한다. 다시 말하면 어느 下位體制의 行態는 그 것이 바라는 결과를 어느정도 통제할 수 있는 다른 下位體制 등과의 環境的 關係에 의존하는 것이라고 한다. 어떤 下位體制가 이러한 環境的 關係에 반응하여 움직이면 그것을 「聯關的」 또는 「連發的」(contingent)이라고 부른다.(39)

Richard Hall은 複雜한 組織이 不確定性에 노출되어 있기 때문에 開放體制이지만 그와 동시에 組織은 合理的 基準의 支配를 받는다고 본 James Thompson의 기본적인 입장을 받아들이면서 그러나 合理的 基準의 適用程度는 組織이 처해 있는 상황에 따라 다르다고 하였다. 그리하여 Hall은 組織에 대한 外部的 危脅의 有無 또는 그 强度에 따라 組織의 構造와 節次가 세 가지 형태로 달라지는 「狀況適應的」인 開放體制模型을 제시하였다.(40)

統合理論의 發展은 現代組織理論이 「바라는」(desire) 바이며, 그 특성을 조금씩 달리하는 統合的 模型들이 量産되어 있지만 그러나 現代組織理論을 절대적으로 지배하는 定型(overarching paradigm)이 있어 그로부터의 이탈을 방해하고 있는 것은 아니다.

모든 것은 모든 것에 연관되어 있다고 보는 統合模型들은 基本教科書의 집필에 길잡이를 제공하고 組織의 한정된 局面만을 연구하는 사람들에게 知的 基底를 제공하며 經驗的인 研究의 實用的인 道具가 되기도 한다. 그러나 統合模型들이 포용하는 變數가 대체로 방대하기 때문에 그 實用的 價値에는 限界가 있다. 실제 調査研究活動을 이러한 模型들이 지배하는 범위는 오히려 한정되어 있다. 따라서 組織現象의 統合的인 觀察은 오늘날 지배적인 知的 衝動임에도 불구하고 研究活動의 실제를 감안할 때 統合模型에 입각한 研究들은 다른 學派들과 병열적으로 존재하는 하나의 學派(統合學派 : Integration School)라는 地位를 누리고 있는 것 같이 보인다.(41) 이에 관련하여 序頭에서 보인 **그림 A**를 참조하기 바란다.

---

(38) Daniel Katz and Robert L. Kahn, *The Social Psychology of Organization* (John Wiley & Sons, 1966). Katz와 Kahn은 모든 開放體制의 공통된 특징으로 다음 아홉가지를 들고 있다.
① importation of energy, ② through-put, ③ output, ④ systems as cycles of events, ⑤ negative entropy, ⑥ information input, negative feedback, and coding process, ⑦ steady state and dynamic homeostasis, ⑧ differentiation, ⑨ equifinality.

(39) Henry L. Tosi and W. Clay Hamner, *Organizational Behavior and Management: A Contingency Approach* (St. Clair Press, 1974). Tosi와 Hamner는 그들의 模型에 포함되는 變數를 네 가지의 범주로 분류하고 있다. 네 가지의 범주란 ① individual and group properties, ② organization, ③ organization system, ④ external environment를 말한다.

(40) Richard H. Hall, op. cit.

(41) cf. Gerald E, Caiden, *The Dynamics of Public Administration: Guidelines to Current Transformations in Theory and Practice* (Holt, Rinehart and Winston, 1971), pp. 238—239.

그리고 現代社會의 組織現象은 매우 복잡하다는 것, 組織은 그 類型과 처해 있는 상황에 따라 특이한 문제를 안고 있다는 사실이 意識的인 水準에서 확인되었다는 것, 組織을 전체적으로 분석할 때 고려해야 할 變數는 한꺼번에 감당하기 어려울만큼 방대하다는 사실을 깨닫고 있다는 것 등은 문제에 대한 求心的이고 單一的인 接近보다 遠心的인 分化 또는 專門化를 재촉하고 있다.

變數의 包容度가 높아 統合的 理論이라고 부를 수 있는 것들도 모두 비슷한 것만은 아니다. 組織現象에 대한 理解와 視角이 현저히 다른 것들도 있다. 그리고 비교적 한정된 眼目으로 한정된 局面을 천착하려는 學派 또는 接近方法들이 古典理論以來 지금까지 누적적으로 병존하며 또 새로운 學派들이 날로 늘어나고 있다. 研究人의 關心과 目的에 따라 在來하는 價値基準과 接近方法들을 자유로이 선택하거나 혹은 새로운 接近方法들을 창안하고 있다.

現代組織理論의 調査研究活動은 극도로 다기화되어 있기 때문에 어떤 한 사람의 연구로서 그 많은 것을 記述하거나 整理할 수 있는 형편이 못된다. 그러나 1950年代以後 組織理論分野의 知的 統合努力이 활발해 지면서 다기화된 接近方法들을 學派로 묶어 단순화시켜 보려는 作業을 시도한 사람들이 많다. 오늘날 組織理論教科書를 쓰는 사람들은 흔히 그 序頭에서 간략하게나마 學派 또는 接近方法을 分類하고 있다.

學派分類를 두 가지 또는 세 가지로 단순하게 하는 사람도 있고 그보다는 훨씬 많은 數의 學派를 열거하는 사람도 있다.

예컨대 Robert Golembiewski는 公式的 接近方法(Formal Approach)과 行態的 接近方法(Behavioral Approach)으로 二大別하였으며 Amitai Etzioni는 古典理論(Classical Organization Theory), 人間關係論(Human Relations) 및 構造論(Structuralist Approach)으로 三大別한 바 있다. R.J.S. Baker도 古典理論(Classical Organization Theory), 人間關係論 및 그에 관련된 理論(Human Relations and Related Theories) 그리고 有機的 理論 및 體制理論(Organic and Systems Theories)으로 三大別하였다.[42] 이들은 現存하는 學派들을 정리한다기 보다 組織理論의 發展段階에 관련하여 學派를 나누어 놓고 있다. 學派를 整理하는 사람들은 거의 모두 時代的인 登場順序를 의식하고 있지만 그러나 時代的인 變遷過程의 설명을 어느 정도 주된 목적으로 하고 있는가 하는 점에 차이가 있을 수 있다.

Harold Koontz가 1961年에 管理理論을 대상으로 하여 學派를 分類하였는데 이것은 組織理論全體의 學派分類나 行政學 또는 經營學의 學派分類에 많은 示唆를 주고 있다. Koontz는 管理理論을 여섯 가지의 學派로 나누고 있다. 여섯 가지의 學派란 管理過程學派(Management Process School), 經驗主義學派(Empirical School), 人間行態學派(Human Behavior

(42) Robert T. Golembiewski, *Behavior and Organization: O and M and the Small Group* (Rand McNally, 1962); Amitai Etzioni, *Modern Organizations*, op. cit.; R.J.S. Baker, *Administrative Theory and Public Administration* (Hutchinson, 1972).

School), 社會體制學派(Social System School), 決定理論學派(Decision Theory School), 數理學派(Mathematical School)를 말한다.[43]

Dwight Waldo는 歷史的인 發展段階를 의식하면서 먼저 古典理論, 新古典理論(Neoclassical Approach: Human Relations) 및 現代理論을 구별하고 現代理論의 諸模型(Contemporary Models)으로서 決定作成模型(Decision Making Model), 體制模型(System Model), 官僚制模型(Bureaucracy Model), 社會體制模型 (Social System Model) 및 其他의 諸模型(Other Models)을 열거한 바 있다.[44]

Richard Hall은 學派라는 말 대신 觀點이라는 말을 쓰면서 閉鎖體制理論(Closed System Theory)과 開放體制理論(Open System Theory)을 기본적인 二大學派로 보고 기타의 學派에 언급하고 있다. 그가 말하는 기타의 學派는 管理理論(Management Theory), 構造理論(Structural Theory), 集團理論(Group Theory), 個人理論 (Individual Theory), 技術理論(Technology Theory), 經濟理論(Economic Theory) 그리고 權力理論(Power Theory)이다.[45]

이와 같은 學派分類의 어느 것도 오늘날과 같이 다기화된 研究活動을 총망라하여 정리해서 우리에게 보여준다고 장담할 수는 없다. 그러나 組織理論이 어떠한 觀點들을 포용하고 있으며 研究活動의 分化가 어느 지경에 이르러가고 있는지를 짐작하는데 좋은 암시를 주는 것으로 받아들일 수 있다. 學派分類가 分類하는 사람에 따라 다양하다는 사실 하나만으로도 組織研究活動의 分化程度를 충분히 파악케 할 수 있을 것으로 믿는다.

끝으로 다시 한번 강조할 것은 組織現象研究의 接近方法이 分化되고 專門化되는 것을 組織理論의 瓦解徵兆로 보아서는 안된다는 점이다. 接近方法의 分化와 多方面에 걸친 研究活動의 전개는 組織現象에 관한 統合的 知識의 充實化를 위한 前線的 現象으로 이해하는 것이 옳을 것이다.

---

(43) Harold Koontz, "The Management Theory Jungle," *Academy of Management Journal* (December, 1961), pp. 174—188.

(44) Dwight Waldo, "Theory of Organization: Status and Problems," op. cit., pp. 5—12. 其他의 범주에 드는 模型의 예로 Input-output Approach, Equilibrium-cybernetics Framework, Information-Communication System Biological Metaphors (Organisms), Economic Perspective, Political Perspective, Anthropologist Perspective 등에 입각한 또는 영향을 받은 模型들을 들고 있다. 그리고 演劇이나 醫學 기타 영역에서도 組織研究에 도움이 되는 어떤 觀點을 제공할 수 있다고 하였다.

(45) Richard H. Hall, op. cit., pp. 14—35.