

〈書 評〉

William M. Evan

Organization Theory—Structures, Systems,
and Environments

(A Wiley-Interscience Publication. 1976, pp. 312)

金 植 鉉

本書는 著者가 自身이 執筆했던 論文中에서 組織理論의 主要領域別로 該當되는 論文을 編輯해서 펴 낸 論文集이다. 筆者가 이 冊을 購讀하게 된 것은 雜誌(The Academy of Management Review)의 書評欄을 읽었기 때문이다. 거기서 書評者는 이 冊을 펴 높이 評價했 었던 바, 특히 한사람의 學者가 그렇게 넓은 分野에 걸쳐서 水準높은 글을 쓸 수 있었다는 데 대한 讚辭를 아끼지 않았던 것이다. 이것은 같은 號에 실린 다른 冊에 대한 書評에 비해 볼때 펴 對照的인 것이 있다. 특히 印象的이 었던것은 C. Argyris의 Increasing Leadership Effectiveness에 대한 書評과 對照的인 점이다. 筆者도 평소에 典型的인 組織理論의 教科書나 社會心理學的 接近의 組織理論家들의 論文을 보면서 느낀 점은 오늘날 美國中心의 組織理論 특히 經營學에서 導入하고 있는 理論이 人間中心이란 「슬로건」아래 너무나 微視的이고 個人이나 小集團理論의 次元에서 接近하고 있다는 不滿이었다. 典型的인 예로서, 앞서 든 C. Argyris의 경우를 보더라도 初期의 大著「Personality & Organization」에서의 社會文化와 組織文化의 갈등을 지적한 卓見이 오늘날 小集團理論을 援用한 組織開發論으로 落着하고 만것은 무엇인가 不滿을 남겨주는 것으로 생각되는 것이다. 말하자면 根本問題의 核心에서 벗어난 感을 느끼게 하는 하나의 例라 하겠다. 最近 70年代 以後에 教科書의 水準으로 整理되고 있는 社會學者에 의한 組織理論의 再編成은 이와 같은 傾向에 대하여 새로운 角度에서 組織理論의 領域을 擴大하고 焦點을 組織의 構造의 次元에 맞추려는 試圖로 보인다. (例를 들면 Richard H. Hall의 Organizations-Structure and Processes 1972, Prentice-Hall과 Dean J. Champion의 The Sociology of Organization) 물론 그 以前에 있어서도 이러한 試圖가 없 었던것은 아니다. (例를 들면 Peter M. Blan and W. Richard Scott의 Formal Organization-A Comparative Approach, 1963, Rautledge & Kegan). 이들 社會學者들의 研究도 經營學의 觀

筆者: 서울대학교 經營大學 經營研究所 研究員, 서울대학교 經營大學 教授

點에서 보면 政策立案에 焦點을 맞추었다기 보다는 現象에 대한 類型分析에 關心을 둔 것이기 때문에 經營學의 效用은 당장 큰것이 못되는 것이었다.

現代社會에서 組織의 問題는 그것이 너무나 個性이 多樣하여 그 實狀의 認識에 관한 相異한 觀點이 綜合되고 多樣한 分野에서 많은 研究가 集積이 된 然後에 政策論이 導出되어야 한다는 것을 결코 否認하는 것이 아니다. 그러나 組織理論이 너무나 價値判斷을 導外視한 現狀分析과 그 類型化의 圖式을 따르는 것은 問題가 있다고 보는것이다. 왜냐하면 組織行動에 影響을 미치는 無數한 要因의 相關關係를 實證하여 거기서 政策的 操作變數를 찾아낸다는 것도 理論上으로 可能할는지 모르나 實際 여러 條件에 適用할만한 一般理論을 導出하기에는 너무나 僚遠한 感이 있고 또 操急하면 枝葉的인 데서 操作變數를 찾아서 性急한 結論을 내릴 可能性이 있기 때문이다.

心理學에 置重한 組織開發論과 組織類型論의 定立에 汲汲한 組織社會學의 傾向이 모두 그대로의 價値와 特徵을 가지는것이면서도 經營學의 要求를 充足하기에는 距離感이 없지 않다는 것이 評者의 생각이다.

이런점에서 볼때 本書는 한사람의 著者가 쓴 論文集으로서 그 包括範圍가 廣範하면서도 問題意織이 明確하고 그 叙述方法이 明快한 點에서 높이 평가할만 하다. 特히 評者가 느낀 점은 實證的 研究를 위한 概念定立이 經驗的 問題意織과 乖離되지 않을 뿐만아니라 組織改善에 戰略的인 것으로 되어 있어서 앞으로의 組織理論의 研究方向에 관하여 示唆하는 바가 크고 實用性도 높은것으로 판단된다. 이와 같은 本書의 價値는 著者의 基本的 接近方法이 體系研究(Systems Approach)를 따르고 있어서 組織理論을 보다 포괄적인 問題中心의 接近으로 유도했다는데서 나온 結果로 보여진다. 또 著者는 組織問題를 보는 焦點을 恒時制度的次元에 두고 있어서 組織을 人間中心으로 보면서도 微視的 狀況論이나 類型論이 아닌 制度의 人間關係의 次元에서 問題를 把握하고 또 解決한다는 觀點이 明確히 나타나고 있다. 이런 여러가지 本書의 特徵들은 오늘날 組織理論의 研究에서 볼수 있는 여러 가지 隘路와 混亂을 克服 整理하는 하나의 突破口를 찾는데 도움이 되지 않을까 생각된다.

本書의 內容을 좀더 具體的으로 順序에 따라서 보면 다음과 같다.

全體的인 構成은 모두 4部로 되어 있다.

第1部는 階層構造(Hierarchical Structures)이며 모두 3篇의 論文이 실려 있다.

첫째 論文은 「産業組織에 있어서 階層構造의 指標」(Indices of the Hierarchical Structure of Industrial Organization)이며 여기서 階層指標로서 技能階層(hierarchy of skills), 權威階層(authority) 그리고 報償階層(rewards)의 세가지를 들고있다. 이들 相異한 階層指標를 實

證的으로 綜合比較分析함으로써 組織評價의 有用한 手段으로 쓸수 있고, 同時 및 異時點分析으로 組織變動의 研究에도 도움을 주는 보다 包容的인 操作的 概念으로 評價된다. 또 이들 指標를 從屬 또는 獨立變數로 하여 因果分析도 가능할 뿐만 아니라 組織에 관한 各種次元에서의 比較研究에도 적용할수 있음은 물론이다.

둘째 論文은 「自發的 産業組織形成의 몇몇 機能的 前提」(Some Functional Prerequisites for a Voluntary Industrial Organization)이다. 여기서는 組織構造의 原理가 他律的인에서 自發的 組織으로 變化하기 위한 6가지 前提條件을 들고 있는데 이들은 모두가 현실적으로 檢證해 볼수 있는 성격으로 보인다. 그 내용도 첫째로 平等主義理念이 政治組織의 영역으로부터 經濟組織의 領域으로 擴張될 것과, 둘째 技術進步에 의한 職業的 技術의 階層的 分散 範圍가 줄어들것, 셋째 經營의사결정권을 잠식할 非公式組織의 成長, 넷째 經營의 專門職化, 다섯째 勞動의 專門職化, 마지막으로 權限의 客觀化를 들고 있다. 이와 같은 假設은 그간의 諸研究와 著者의 觀察을 論理的으로 정리한 것이지만 이들 要因의 存在및 變化와 組織統制의 類型變化間의 關係研究에 應用할수 있는 것으로 보인다. 著者도 말했듯이 R.I. Michel의 「寡頭支配의 鐵則」(iron law of oligarchy)에 관한 研究이후 自發的 組織이 管理組織으로 變換한다는 假定에 대한 反對條件을 具體的으로 提示하여 現代社會에서 組織性格의 變化를 研究하는데 있어 一般的으로 考慮해야 할 條件을 具體的으로 指摘하여 實證的 研究의 方向을 提示하고 있다.

第3章의 「階層, 疏外, 歸屬과 組織效果」(Hierarchy, Alienation, Commitment and Organizational Effectiveness)는 傳統的으로 組織效果의 提高를 위해서 不可缺한 것으로 주장되어 온 階層構造가 組織效果에 대하여 否定的인 關係를 가지고 있음을 論理的으로 假定하고 또 이를 媒介度數인 疎外와 歸屬感을 도입하여 그것은 설명할 수 있다고 본다. 즉 다른 條件이 一定하다고 하면 (1) 組織階層은 勞動의 疏外와 正의 關係를 갖으며 (2) 勞動의 疏外는 組織에의 歸屬感과 負의 關係를 갖으며, (3) 組織階層은 組織에의 歸屬感과 負의 關係를 가지며 (4) 組織에의 歸屬感은 組織效果에 正의 影響을 미치며 (5) 勞動의 疏外感은 組織의 效果에 負의 關係를 가지며 (6) 組織의 階層은 組織效果에 負의 關係를 가진다. 日的인 組織內의 意思決定이 階層組織을 통해서 이루어지는 限, 政策決定에 勞動代表가 參與하는 産業民主主義 形式은 勞動의 疏外를 根本的으로 改善할 수 없다는 研究를 引用하고 作業現場의 決定體制를 民主化하는것이 보다 중요하다는 것을 강조하고 있다. 그결과 筆者는 모든 種類의 직무에서 필요한 技能과 知識의 格差를 줄이는 方向으로 職務設計를 하므로써 反成層化(destratification)—合理化(rationalization)假說을 세울 수 있다고 主張한다. 이와 같

은 兩立하기 어려운 目標을 調整하기 위해서는 몇가지 條件이 必要하다는 것도 아울러 강조하고있다. 이論文은 階層化의 歸結에 관한 많은 既存研究에도 不拘하고 著者の 階層化의 4가지 側面을 尺度로하여 그것과 組織의 効率性및 效果性과의 關係를 研究하는 方法의 面에서 그리고 勞使協力制度의 未來學에 관해서 示唆하는 바가 크다고 생각한다.

第2部는 「役割緊張과 構造變化」(Role Strain and Structural Change)이다. 여기서 筆者는 階層統制가 役割緊張을 유발하는 것으로 보고 組織上의 地位와 이에 따른 機能上의 役割關係가 組織內의 緊張과 紛爭을 유발하는 原理를 說明하는 여러가지 새로운 概念들을 導入하고 이를 援用하여 役割緊張의 吸收와 組織의 安定化를 위한 機制를 모색하고 있다.

첫째 論文인, 第4章 「役割緊張과 相應規準」(Role Strain and the Norm of Reciprocity)에서는 먼저 한 産業研究所에서 相異한 役割을 擔當하는 세 部署의 科學者들의 役割緊張의 程度가 相異함을 測定하고 「相應의 原理」를 援用하여 産業組織에서의 科學者들의 役割緊張을 說明한다. 特히 應用研究에 從事하는 科學者들의 役割緊張이 基礎研究나 開發研究部署보다 높은 것은 「相應의 原理」가 適用되기 어려운 조건이라는 點에서 찾고 科學者들의 組織에서의 役割緊張을 줄이고 業積을 높이기 위해서는 從來의 雇傭者—被雇傭者의 關係와 이에 대응하는 上司에의 服從規範과, 專門職—顧客關係와 이에 대응하는 奉仕規範과는 다른, 後見者—藝術家의 關係(Patron-Artist Relationship)와 이에 對應하는 自律規範의 援用을 주장하고 또 實際 이 原理의 適用例를 들고 있다.

第5章 「組織人과 法律의 適法節次」(Organization Man and Due Process of Law)에서는 高度化된 現代社會에서의 組織人들의 個性喪失의 問題性を 認定하면서 이와 같은 問題를 社會—構造的 側面에서 解決하는 方途를 찾으려 하고 있다. 筆者는 本論文에서 특히 産業組織에서 經營者에 도달하는 길은 아직도 客觀的인 評價基準이 確立되지 못한 상태에서 組織에서 忠誠도와 같은 主觀的인 評價가 支配할 수 밖에 없고 그 결과 迎合的인 組織人間을 構造的으로 만들어낼 수 밖에 없다는 結論을 말한다. 經營職의 專門職으로서의 客觀的評價規準의 未成熟과 企業所有度の 低位라는 두가지 條件이 이와 같은 組織迎合性的의 強要를 부채질하고 있다고 보고 이에 따른 各層 經營管理者들의 地位不安과 位階組織에 의한 下向的 主觀的 評價制度가 經營階層間에 制度化됨으로써 組織人間을 外制的으로 만들 뿐만 아니라 그 과정에서 各種의 緊張과 紛爭을 낳는 것으로 본다. 이와 같은 현상은 특히 經營組織의 中間 및 下位管理者와 그들의 上司間에서 현저하게 나타나는데 이 階層에서는 現場勞動者에서 볼수 있는 團體交涉이나 苦情處理와 같은 訴請權의 制度化도 되지 않고 있어서 이들은 불가불 組織人이 될 수 밖에 없다고 보는것이다. 따라서 W.H. Whyte類의 脫組織人을 위한

個人的 對應策과 같은 無力한 方法은 核心을 벗어난 것이며 오히려 根本的인 것은 制度的 次元에서 經營職의 專門化를 促進하여 그들의 能力에 관한 客觀的 評價基準과 職業論理의 確立이 모색되어야 하며 다른 한편으로는 組織內의 訴請制度가 確立되어야 한다고 主張하고 있다. 이에 結들여 職務轉換配置制度(job rotation)와 社內移動機會의 增加를 권하고 있다.

第 6 章 「研究組織에 있어서 上司—部下間의 紛爭」(Superior-Subordinate Conflict in Research Organizations)에서는 組織研究에서 法律論的 接近方法의 必要性을 강조하고 法律시스템의 基本構成要素인 立法, 裁定, 執行의 세機能개념은 그대로 私的組織에서도 公的體系에서와 마찬가지로 적용된다고 강조한다. 일반적으로 企業組織에서는, (1) 權力分立이 안되어 있고 (2) 裁定機能을 소홀히 하고 立法과 執行機能에만 關心을 가지며 (3) 裁定은 特殊事例로 取扱하여 裁定節次의 公式化에 無關心한 傾向이 있으며 (4) 紛爭裁定의 節次가 公式化되지 않으므로써 數多한 不公正이 묵인되고 있으며, (5) 產業組織에서의 權限의 濫用은 產業社會의 民主化에 있어서 하나의 큰 虛點으로 남아 있다고 主張한다. 또 實證研究를 政府와 產業組織에 所屬되는 研究機關을 對象으로 實施하며 紛爭과 訴請權의 認知程度 그리고 紛爭解決方法에 관한 質問調査의 結果를 정리하여 제시하고 있다. 그 結果 產業組織이 政府組織보다 紛爭解決節次에 관한 公式制度化의 壓力이 큰 것으로 해석하고 이 方面의 研究와 制度化의 必要性이 커질 것으로 展望하고 있다.

第 7 章 「組織內의 權力, 紛爭 및 立憲主義」(Power, Conflict, and Constitutionalism in Organizations)에서는 組織內의 權力執行過程에서 紛爭은 恒시 있으며 抗議와 紛爭은 組織에 대해서 良機能도 한다는 觀點에서 抗議와 紛爭의 吸收·消化過程을 적절히 制度化하고 內在化시키는 것은 制度的 安定과 發展을 위해서 不可缺한 것으로 보고있다 이를 위해서 適法節次의 規準化(Due Process Norms), 組織的 市民精神(Organizational Citizenship) 그리고 受托經營(Fiduciary Management)의 세가지 概念을 도입하고 이를 援用한 組織立憲主義를 提唱하고 있다 適法節次의 規準化→組織的 市民精神→受托經營順의 累積的集計方式에 의한 組織立憲主義의 實現程度의 測定이 可能한것으로 보고 이를 적용한 組織의 發展段階에 관한 客觀的 研究를 제안하고 그實際 適用例로 宗教組織과 軍事組織, 그리고 學校組織을 대상으로 하여 歷史的인 資料를 根據로 한 實證調査를 提示하고 있다. 著者는 組織立憲主義에 관한 測定研究가 組織成員의 抗議를 적절히 吸收하여 적정한 成員의 選別을 促進하므로써 組織의 活性을 維持하는 組織設計理論에 대해서 有用한 辨別指標를 提供할 것으로 보고 있다

第 8 章 「組織遲延」(Organizational Lag)에서는 狹意의 技術革新과 管理革新의 乖離現象에

착안하여 Ogburn의 文化的遲延(Cultural Lag)概念을 援用한 組織遲延의 用語를 導入하고 있다. 著者は 組織遲延이 Ogburn의 文化的遲延과 같은 效果를 갖는것이라면 이는 組織單位에서도 應用할 價値가 있을 뿐만 아니라 單位組織에서는 그應用이 보다 쉬울 것으로 보고 있다. 組織內에서 革新 또는 抵抗(指向)性的의 程度를 測定하는 尺度를 開發하여 그結果를 構造的 特性, 組織成果, 擴散經路和 연관시켜 연구할 가치가 있다고 하고 組織遲延을 억제하기 위해서는 上·下向의 擴散效果를 동시에 促進하는 政策이 바람직하다고 主張한다.

第3部「組織間 體系」(Interorganizational Systems)에서는 組織單位間的 關係分析이 組織을 開放體系로 研究하는데 있어서 특히 중요한 接近方法이며 이를 위한 有用한 새로운 概念으로 組織셋트(Organizational Set)의 用語를 導入하고 이를 應用한 두편의 論文을 수록하고 있다.

9章「組織셋트」(Organizational Set)에서는 Merton의 「役割셋트」(Role-Set)의 概念에서 「組織셋트」를 類推하고 그 定義와 몇가지 屬性을 規定하고 또 研究를 위한 假設과 研究方法으로 그래프理論(Graph Theory)와 投入--產出分析(Input-Output Analysis)를 提示하고 있다.

10章「組織風土에 관한 體系分析」(A Systems Analysis of Organizational Climate)에서는 多樣하게 쓰여지고 있는 組織風土概念을 정리하여 著者自身の 定義를 내리고 研究模型, 그리고 檢證可能한 몇몇 命題들을 提示하고 있다. 組織風土研究에 있어서 특히 어려웠던 基礎概念의 明確化와 實證研究를 위한 操作可能性을 크게 높인 論文으로 評價할수 있을 것이다.

第11章「組織間 關係에 관한 組織「셋트」模型」(An Organization-Set Model of Interorganizational Relations)에서는 開放體系로서의 組織研究의 方法으로 著者が 提案한 「組織셋트」模型의 活用이 有用하다는 것과 그構成要素를 定義하고 이때 組織間을 連結하는 境界人物(Boundary Personnel)의 役割셋트(Role-Set)關係를 研究하는것이 戰略적으로 重要하다는 점을 강조하고 있다. 研究를 위한 몇몇 考慮要素와 假設을 提示하고 또 組織變更(Organizational Change)와 相關한 本 模型의 應用에 있어서 몇가지 注意點을 提起하면서 社會心理學的인 組織開發論(Organizational Development)과의 相連點을 또한 강조하고 있다. 마지막으로 이 模型을 이용한 4個의 事例分析을 試圖하고 있다.

第4部에서는 「汎組織的環境」(Transorganizational Environments)의 題下에 모두 5篇의 論文을 실고 있다. 開放體系(open systems)으로서의 組織研究를 하는데 있어서 汎組織의 環境과 組織과의 關係를 研究對象이 되는 單位組織에 대하여 意味있는 範疇로 判別하는 것은

대단히 어려운 일이다. 그러나 이 方面의 연구가 앞으로의 組織의 研究에 있어서 보다 큰 關心의 대상이 될 것으로 展望되는데 著者は 그 理由로서 두가지를 들고 있다. 하나는 組織 構造와 過程의 多樣性의 主要原因을 解明하는데 있어서 巨視水準의 變數를 導入하지 않고서는 解決할 수 없다고 보기 때문이며, 다른 하나는 現代社會에서 組織化의 擴大와 組織網의 擴散에 따라서 組織理論과 巨視의 社會理論間의 連結의 不可避性 때문이라고 보고 있다. 著者は 汎組織的環境을 文化와 社會構造의 두 領域으로 크게 나누어 이들이 組織에 미치는 영향과 또 그 逆의 關係를 아울러 검토하고 있다. 第4部의 論文은 著者의 말대로 組織理論에서 아직 解決을 보지 못한 問題들을 주로 다루고 있는데 主觀心은 역시 組織에 관한 開放體系의 概念을 上位組織體系(supraorganizational systems)와 統合하기 위한 새로운 paradym을 提示하는데 두고 있다.

12章「公的 및 私的 法律體系」(Public and Private Legal Systems)와 13章「行政法과 組織理論」(Administrative Law and Organizational Theory)에서 法律體系를 다룬것은 한 社會의 文化現象中 高度의 可視의 次元이 法律體系이기 때문이라 하고 12章에서는 法律體系를 國家 權力의 水準에 限定하지 않고 모든 水準의 社會組織單位에서 行爲의 強制手段이 行使되는 限 適用될 수 있는 概念으로 보며 一般規範的 및 社會構造의 意味의 法律體系의 概念定立을 하고 나서 이에 따른 問題點과 組織研究에 重要하다고 생각되는 몇몇 假說을 提案하고 있다.

13章에서는 行政法과 組織理論의 連結를 위한 研究方法을 제시하고 특히 行政法研究에 있어서 「組織셋트」模型을 도입하여 比較研究을 위한 구체적인 尺度까지 提示하고 있다.

14章「多國籍企業과 國際的인 專門職業組織」(Multinational Corporations and International Professional Associations)에서는 이들 兩組織의 國際시스템과의 關係를 研究하기 위한 非線型的模型(non-linear model)을 提案하고 이를 援用한 各種의 體系連結(System Linkage)의 機制를 확인한 다음 마지막으로 國際시스템의 統合을 위한 著者의 研究假說 5가지를 提示하고 있다.

15章「文化와 組織體系」(Culture and Organizational Systems)에서는 組織의 國家間 比較를 위한 文化變數의 定義를 文化의 規範的 次元으로 限定하고 이에 따른 Kluckhohn-Strodtbeck의 價値指向尺度를 募集, 社會化, 意思疎通, 組織產出의 諸領域에서 검증가능한 몇 假說과 함께 提示하고 있다. 또한 文化間研究(Cross-Cultural Study)의 主要업적을 評價하고 이 方面의 將來 연구를 위한 paradym을 제시하고 있다.

16章「社會構造와 組織體系」(Social Structure and Organizational Systems)에서 著者は 現在 一般的으로 알려져 있고 活用되고 있는 組織—環境의 連關關係圖式의 모호성을 비판하고

自身の組織에 관한 社會—構造的模型(Social-Structural Model of Organization)을 제안하고 있다. 또 同模型의 構成要素의 操作的 定義와 함께 18가지의 檢證을 위한 假說을 提示하고 아울러 이 模型의 將來의 組織研究에 대한 意義와 將來에 있어 組織設計의 方向을 展望하고 있다.

以上에서 要約한 內容에서 알수 있듯이 本書는 筆者가 쓴 여러 論文을 組織研究의 領域別로 分類編輯한 것이면서도 全體的인 體系가 잡히고 특히 實證 研究가 새로이 요청되는 分野를 提示하고 또 實證可能하게끔 概念의 操作과 尺度의 開發을 하고 있다는 점에서 經營學에서 특히 組織理論에 關心있는 분들이 必讀할 書籍이 아닌가 생각된다. 評者도 아직 이 冊의 모든 論文을 精讀하지는 못하였으나 著者 特有의 組織分析의 觀點과 道具를 보다 엄밀히 評價吸收하므로써 現在까지 經營學에서 主力을 이루고 있는 個人水準의 人間變更戰略에 대한 不滿을 相當한 程度로 解消할수 있지 않을까 期待한다.