

情報化技術의 發展과 組織의 對應

吳 錫 泓*

〈목 차〉	
I. 머리 말	III. 정보화 사회의 진전
II. 조직의 기술: 정보화 기술	IV. 조직사회의 변모와 대응전략

〈요 약〉

이 글은 정보화기술의 발전과 확산, 그리고 그에 병진하는 변화에 대한 조직의 대응방안을 논의한 것이다. 기술의 의미, 전산화의 의미, 정보화사회에서의 조직 내외에 걸친 기술적·사회적 조건 변화 등을 차례로 검토하고 조직에 요구되는 대응전략의 주요구면을 요약하였다.

정보화시대에서 조직은 統合管理, 調整의 管理, 有機的 管理라는 기본적인 지향성을 채택해야 한다. 격동하는 환경에 대응하려면 전통관료제의 구조적 경직성을 완화하고 구조의 유기성·적응성·감응성을 높여야 한다. 조직 내의 여러 과정은 격동성·복잡성·다원성에 대응하고 기술적 정보화의 이점을 취하면서 인간적 정보화를 촉진할 수 있어야 한다. 인간관리에서는 인적 진화에 대응하고 조직생활의 질을 향상시키는 데 주력해야 하며 창의적·능동적 직무수행을 뒷받침하는 데 가장 큰 역점을 두어야 한다.

I. 머리 말

현대 사회는 技術文明이 선도하는 격동의 사회이다. 우리 시대의 특성은 급속한 변동이다. 오늘날 사람들은 안정보다는 변화에 더 큰 가치를 부여하며 또한 변극에 신속히 대응 또는 적응해야 한다는 강박감에 쫓기고 있다.

현대 사회는 組織의 社會이기도 하다. 중요한 社會的 技術은 대개 조직에서 발전되고 일차적으로 조직에 영향을 미치며 그에 대한 조직의 적응을 요구한다. 이러한 기술변동의 순환적 과정에서 인간과 조직은 기술변동을 適應的으로 克服(alaptive coping)함으로써 기술과 사회적 관계 사이의 괴리를 피하고 기술적응의 효율 그리고 인간과 조직의 가치를 고양시켜야 한다.

여기서 적응적 극복이란 적응과 극복을 포괄하는 개념이다. 적응이란 기술을

* 서울대학교 행정대학원 교수

인간과 조직의 목적에 맞게 활용하고 그 효율성을 높이기 위해 기술적 요청에 인간과 조직이 적응한다는 뜻이다. 극복한다는 것은 기술적응에 수반되는 위험과 부정적인 문제들을 극복한다는 뜻이다. 기술변동은 기회인 동시에 위험일 수 있기 때문에 적응과 극복이 함께 필요한 것이다.

이 글에서는 技術變動과 組織管理의 대응이라는 문제를 情報化社會의 條件속에서 한정하려한다. 즉 電算化・自動化・情報化라는 거대한 社會的 技術이 組織社會에 확산되는 데 따른 조직의 대응전략을 논의할 것이다.

이 글의 논의는 대체로 中範圍의인 것이다. 우선 情報化技術에 주의를 집중한다는 뜻에서 그러하다. 관심의 폭이 조직이 사용하는 모든 기술을 포괄할만큼 넓지 않다. 그러나 허다한 정보화 기술의 어느 한 종류 또는 국면에 주의를 한정하는 미시적 접근도 아니다.

조직전반의 일반적 기술에 초점을 맞춘다는 뜻에서 또한 이 글의 논의는 중범위적인 것이다. 조직내의 기술은 個人職務의 차원, 集團(組織部署)의 차원, 그리고 組織全體의 차원에서 논의될 수 있는데, 여기서는 조직전체의 기술을 일차적인 근거로 삼게 될 것이다. 그러나 조직 내의 문제들은 포괄적으로 연관된 것이기 때문에 個人次元, 集團次元의 문제와 대응방안도 필요한 만큼 함께 논의하지 않을 수 없을 것이다. 마찬가지로 사회전반의 여건변화도 고려하게 될 것이다.

그리고 기술변화와 병진되는 인간, 조직, 사회의 다른 조건변화도 조직의 대응전략을 제약하는 것이라면 함께 검토되어야 한다. 기술이 人間行態와 組織의 변주에 영향을 미치는 유일한 요인은 아니기 때문이다. 기술이 인간과 조직의 변주에 영향을 미치는 유일한 요인이 아니라고 하는 것은 기술 그 자체가 기술적응의 효율성과 조직의 효율성을 자동적으로 결정하지는 못한다는 뜻을 함축한다. 기술적응의 효율성과 조직의 적응은 기술이 어떻게 이용되느냐에 달려 있다. 어떻게 기술이 이용되느냐 하는 것은 그것을 결정하는 사람의 목적과 가정이 따른 전략적 선택에 달려있는 바가 크다. 그러므로 개혁추진자에 의해 계획된 적응적 극복이 주요한 연구과제로 되는 것이다.

技術과 人間 그리고 組織의 관계를 연구하는 접근방법은 허다히 분화되어 있다. 위에서 언급한 개인차원, 집단차원, 조직차원 그리고 사회차원의 기술에 대한 연구의 분화도 접근방법 분류의 한 예라 할 수 있다. 우리의 논의는 조직차원에 일차적인 초점이 있음을 이야기 할 바 있다.

접근방법의 또 다른 분류로서 중요한 것은 人間工學(Ergonomics)의 접근방

법, 직무와 업무설계에 관한 心理學的 接近方法, 그리고 産業社會學(Industrial Sociology)의 접근방법을 나누는 것이다(Buchanan and Boddy: 21-31).

生體力學(Biomechanics), 人的 要因에 관한 工學(Human Factors Engineering) 등의 별칭으로 불리기도 하는 人間工學은 인간의 능력과 그 한계에 관련시켜 작업도구, 작업방법, 시설의 배치, 작업환경 등을 연구한다. 주요 연구과제는 人體의 해부학적 조건과 그에 맞는 좌석 및 작업장 시설배치의 설계, 그리고 인간의 생리학적 조건과 육체적 작업부담, 소음, 열 등에 대한 인간의 감내력 등이다. 작업 시스템의 능률과 작업자에게 요구되는 지식·기술 등 능력은 시스템의 설계에 달려있다고 보는 인간공학의 분석단위는 「人間-機械體制」(Person-machine System)이다. 인간공학은 인간과 기계의 능력차이를 비교하고 인간과 기계의 적절한 기능분담을 처방하는 데 많은 관심을 가져왔다. 기계를 조작하는 인간이 일을 적게 할수록 바람직하다고 보고 인간의 개입이 아주 적거나 없어도 되는 機械體制(Machine System)의 설계를 최종적인 목표로 삼았다.

직무와 업무관계의 설계에 대한 心理學的 研究는 기술요인 이외의 인간적 요인 특히 動機要因의 고려를 강조해 왔다. 근래의 심리학적 연구는 현대적 欲求理論과 動機理論에 기초하여 작업자가 창의적이고 능동적으로 일할 수 있도록 보람있는 직무와 업무관계의 설계를 처방하는 데 주력하고 있다. 그리하여 개별직무를 분석단위로 하여 직무확장, 직무풍요화 등 職務再設計를 처방하기도 하며 작업집단을 분석단위로 하여 자율적 작업집단발전 등 업무관계 개편을 처방하기도 한다. 나아가서 조직 전체에 걸친 구조설계의 근본적인 개혁을 주문하기도 한다.

産業社會學的 研究는 조직 내의 업무경험 특히 기술변화에 대한 경험이 사회적 태도의 형성에 미치는 영향에 관심을 갖는다. 근래에는 전산화·자동화에 의해 달라진 직무경험이 조직과 사회전반에 어떤 영향을 미치는가에 많은 주의를 기울이고 있다. 산업사회학은 업무경험이 사회에 대한 개인의 태도에 영향을 미친다는 전제를 가지고 있다. 사람은 일을 통해 자기의 정체체를 형성하며 자기수현을 추구하기 때문에 업무수행기술의 변화는 결국 사회의식에 영향을 미친다고 한다.

기술변화와 조직관리의 대응에 관한 우리의 논의도 위 세가지 접근방법 가운데 어느 것을 완전히 배제할 수 있는 것은 아니다. 그러나 논의의 주축은 심리학적 접근이 될 것이다.

다음에 전산화·정보화기술의 발전과 확산, 그리고 그에 병진하는 변화에 대

한 조직의 대응방안을 알아보려 한다. 이를 위해 기술의 의미, 전산화의 의미, 정보화사회에서의 組織內外에 걸친 기술적·사회적 조건변화 등을 차례로 검토하고 조직에 요구되는 대응전략의 주요국면을 요약하려 한다.

II. 組織의 技術：情報化技術

이 글에서는 조직이 사용하는 技術(technology)을 「일하는 방법」이라고 넓게 규정하려 한다.

950년대로부터 조직연구인들은 技術이라는 요인이 조직현상의 설명에 매우 중요한 구실을 할 수 있는 하나의 독자적인 변수 또는 지표라고 판단하여 그에 관한 연구를 본격화해왔다. 특히 기술과 구조의 관계를 규명하는 문제는 많은 관념적 논의와 경험적 연구의 대상이 되어왔다.

그러나 아직까지 기술개념이 충분히 명료화되었다거나 그에 관한 연구인들의 합의가 충분히 이루어져 있는 것은 아니다. 실증적인 연구에서 사용된 기술의 조직적 정의는 서로 엇갈리는 바가 많다. 하나의 집합적 변수인 기술의 한 구성요소이거나 한 측면에 불과한 요인을 기술이라고 규정한 예가 많다.

지금까지 여러 연구인들이 기술에 관한 조작적 정의의 기초 또는 측정의 지표로 사용한 것은 여러가지인데 그 예를 보면, '작업과정에서 사용되는 지식'(Hickson, Pugh, and Pheysey, 1969; Lynch, 1974), '업무의 곤란성과 다양성'(Van de Ven and Delbecq, 1974), '原資材의 硬度'(Rushing 1968), '原資材와 업무에 대한 관리의 용이성'(Mohr, 1974), '작업과정의 통합성'(Hickson, Pugh, and Pheysey, 1969), '不確實性'(Lawrence and Lorsch, 1967), '統一性'(Litwak, 1961), '예외의 수와 探索過程의 성격'(Perrow, 1967), '多樣性'(Raskham and Woodward, 1970), '豫測可能性'(Comstock and Scott, 1977) 등이 있다(Stanfield; Comstock and Scott).

기술개념을 일반적·집합적으로 규정한 사람들의 의견도 한결같지 않다. 몇 가지 예를 보기로 한다.

Reeves와 그 동료들은 「조직의 구체적인 기술은 공장, 기계, 공구, 그리고 일정한 시기에 생산과제를 실행하는데 사용할 수 있는 처방(방법 recipes), 그리고 이것들을 사용하는 기초가 되는 정당화 근거의 집합」이라고 하였다.

Perrow는 기술을 「기계적 도구의 조력을 받거나 또는 받지 않고 대상물에 대해 어떤 변동을 일으키기 위해 사람이 대상에 가하는 행동들」이라고 규정하

였다.

Aston Group은 기술이라는 개념이 작업(operations)의 양태와 사용되는 도구 또는 장비(equipment)의 양태를 포함하는 것이라고 보고 기술을 「조직내 업무의 흐름에 사용되는 물리적 기법의 연쇄(sequence)」라고 규정하였다.

위에서 말한 바와 같이 필자는 기술이라는 개념을 일하는 방법이라고 포괄적으로 정의하려 한다. 일하는 방법이라 규정되는 기술에는 공학적 내지 자연과학적 기술뿐만 아니라 사회과학적 기술도 포함된다.

이 글에서 논의하는 技術의 초점은 電算化에 기초한 情報化技術이다.

電算化(computerization)란 전자계산조직을 정보관리체제에 도입하는 것을 말한다. 전산화는 전자계산조직을 도입하여 정보를 관리·전달·보존하고 이를 업무처리의 주요수단으로 이용하여 업무처리의 효율화를 도모하며 그것을 지지해 주는 제도 절차 등 여건을 조성하는 일련의 과정이라 할 수 있다(총무처).

수동적 또는 기계적 정보처리에 비해 전산화된 정보처리는 획기적인 이점이 있다고 한다. 즉 전산화는 조직의 정보관리 능력을 크게 향상시키며 경비절감 등 자원절감 효과, 생산성향상효과, 대외봉사능력향상효과, 정책결정합리화효과, 업무정밀도와 신용도 향상에 의한 조직의 印象改善效果, 조직구성원이 합리적 사고방식을 갖게 하는 教育效果, 정보처리방법의 표준화, 부문간의 정보격차폐소, 그리고 연쇄적인 조직개혁효과와 제고 등을 기대할 수 있다고 한다.

정보처리의 전산화는 대체로 電算網(network of computerized information systems)의 구축을 포함한다. 국가 또는 대규모의 조직들은 지역별, 조직단위별로 分散處理體制(distributed processing system)를 도입하는 것이 불가피하기 때문에 정보관리체제의 통합성을 확보하려면 분산된 컴퓨터센터들을 연결하는 網(network)을 구축해야 한다.

전제적인 정보관리체제 내에 中央電算센터가 있더라도 거기에 모든 물적·기술적 구성요소와 통제권을 집중시키는 超集中型의 관리를 하는 것은 사실상 불가능하며 그러한 관리가 설령 가능하더라도 그것은 조직의 분권화 요청에 역행하는 것이다.

정보관리의 전산망구축은 분권화된 전산정보처리중추들을 통신망으로 연결하여 통합적 정보관리체제를 형성하는 것이다. 電算網은 기관별·지역별로 산재되어 있는 업무를 종합적으로 전산화하고 전국을 하나의 통신망으로 통합전산통신체제를 구축함으로써 單一情報圈을 형성하는 것이다(국가전산화 확대회의). 電算化란 ‘컴퓨터化’이다. 電算化된 情報管理體制에서 電子頭腦인 컴퓨터는 불

기결한 요소이다. 컴퓨터 技術의 발달은 오늘날 정보관리체제에 지대한 영향을 미치고 있다. 컴퓨터란 지시된 작업을 수행하는 과정에 人間(操作員)의 개입없이 산술연산이나 논리연산을 포함하는 광범위한 계산을 수행할 수 있는 資料處理裝置이며 대개 중앙처리장치, 입출력장치, 기억장치 등으로 구성된다(한국전자통신연구소). 기계적 내지 물적인 설비나 電算裝置를 ‘하드웨어’(hardware)라 하고 이를 이용자의 목적에 맞게 사용하는 기술이나 컴퓨터 운용방법을 ‘소프트웨어’(software)라고 하는 바 이 양자의 결합에 의하여 컴퓨터가 작동된다.

컴퓨터는 다른 정보처리기계에 비하여 현저히 많은 정보를 기억·보관할 수 있다. 컴퓨터를 쓸때 자료를 更新(update)하기가 훨씬 용이하다. 자료의 인출이 신속하게 이루어질 수 있다. 컴퓨터는 자료를 정보로 전환시킬 수 있으며 정보를 분석·재구성·조직할 수 있다. 情報出力을 전자적으로 전달·교환할 수 있으며 영상화하거나 인쇄할 수 있다. 컴퓨터는 還流에 의해 조직활동의 통제를 용이하게 한다. 그리고 여러 가지 기능과 활동의 통합적 추진을 촉진할 수 있다(Buchanan and Boddy: 11-13).

컴퓨터는 일정한 인간의 思考와 기계적 장치를 대체하는 능력을 가지고 있으며 정보처리의 신뢰성은 향상시키고 그 비용은 크게 절감시키는 효용을 발휘하고 있어 오늘날 컴퓨터의 활용은 매우 광범하며 그에 관한 기술변화의 속도는 대단히 빠르다(Maddock).

솔직히 컴퓨터의 종류는 천차만별이며 그 능력은 급속히 발전하고 있기 때문에 상세한 차원에서는 기능과 효용을 보편적으로 규정하기 어렵다. 컴퓨터의 발달은 半導體素子の 발전에 따라 빠른 속도로 촉진되어 왔는데 발전단계별로만 보더라도 컴퓨터의 기능과 효용은 뚜렷이 변천되어왔음을 알 수 있다. 초기의 컴퓨터에는 진공관이 사용되었고 다음에는 트랜지스터가 사용되었으며 이어서 집적회로, 대규모집적회로, 초대규모집적회로가 차례로 쓰여 오고 있다. 근래 개발이 촉진되고 있는 이른바 ‘제5세대 컴퓨터’는 컴퓨터 스스로 문제해결 방법을 추론하는 기능, 사람과 음성으로 대화하는 기능 기타 人工智能의 구비를 추구하는 것이다(盧仲鎬).

컴퓨터시스템이 조직의 정보관리에 기여하는 양태도 대체적으로 확인해 볼 수 있는 어떤 발전단계를 거쳐 온 것으로 보인다. 처음에는 재정관리 등 국한된 영역에서 비용절감의 도구로 컴퓨터가 사용되었다. 컴퓨터가 봉급계산, 회계정리 등 주로 계산기능을 신속히 수행하는 데 쓰였다. 이어서 그와 흡사한 컴퓨터의 활용은 조직의 다른 기능영역에도 확산되었다. 컴퓨터의 활용이 확산

되면서 그에 대한 관리체제의 발전이 촉진되었고 컴퓨터의 역할도 계산기능과 정형화된 정보처리기능으로부터 비정형화된 관리기능과 의사결정기능을 지원하는 것으로 확장되어 갔다.

Ⅲ. 情報化社會의 진전

우리의 전체적인 社會體制(societal system)는 激動的(turbulent)인 것으로 되어갈 것이다. 사회체제의 복잡성은 날로 커지고 변동은 가속될 것이다. 사회체제의 분화·다양화는 현저히 촉진될 것이며 분화된 요인들 사이의 상호의존성·연계성은 더욱 높아질 것이다. 정치적·사회적·경제적·기술적 변화는 많아지고 이러한 변화의 연관성은 커질 것이다.

여러 방면에서 일어나는 利益表出은 더욱 다양하고 강렬해질 것이며 상반되는 이익 또는 요청들의 보다 첨예한 대립도 예상된다. 예컨대 生産指向과 保存指向의 대립, 특정요청과 경쟁요청의 대립, 집권화요청과 분권화요청의 대립, 성장요청과 분배요청의 대립, 개인의 사생활보호요청과 정보이용 확대요청의 대립 등이 아주 첨예화될 수 있다. 다기한 이익이 표출되고 격동하는 사회에서는 適應的 體制의 구축이 매우 중요시될 것이며 의사결정의 분권화, 多機能主義의 多元組織體制 등에 대한 요청이 한층 강해질 것이다.

‘급속한 변동’으로 특징지어질 우리의 미래사회에는 전통적 요소와 쇄신적 요소, 변동을 선도하는 부문과 변동에서 낙후된 부문 등이 함께 있어 복잡한 양상이 빚어질 것이지만 아무래도 변동을 선도하는 새로운 물질이 가장 큰 도전으로 될 것이므로 그에 대한 우리의 관심도 날카로와져야 할 것이다. 앞으로의 사회 역시 모든 산업이 공존하는 ‘複合社會’일 것임이 분명하지만 선도산업 부문은 情報化的 영역일 것이다.

앞으로 예상되는 여러 가지 변동 가운데서 매우 기초적인 것은 ‘社會的 技術’의 변동일 것이다. 현대문명을 기술문명이라고 부르기도 하는 것은 19세기의 산업혁명 이래 우리 세계가 기술의 발전에 크게 의존하게 되었기 때문이다. 앞으로 과학기술의 중요성은 더욱 커질 것이다. 과학기술변동을 중심으로 하는 전세계적인 변동추세에서 우리 사회만 예외로 남아 있을 수는 없을 것이다(現代社會研究所). 인간생활은 물론 인간의 의지와 태도, 제도, 자연적 조건 등 기술 이외의 여러 요인에 의하여 영향을 받는 것이다. 그러나 앞으로 올 세상에서 과학기술의 발전이 지니게 될 변동촉발력은 전에 없이 강력해질 것이다.

장차 우리 사회에서도 전자공업·컴퓨터·첨단통신기술, 유전공학 등이 기술 발전을 선도하여 고도산업화·정보사회화를 촉진하게 될 것이다. 거대한 기술 진보는 공업화의 속도를 빠르게 할 것이며 정보화사회를 병진적으로 초래하게 될 것이다. 국방상의 요인, 좁은 국토와 많은 인구, 부존자원의 부족 등이 고도산업사회 그리고 정보화사회의 급속한 도래와 그 과실의 향유에 상당한 제약 을 줄 것이다. 그러나 어떠한 우여곡절을 겪더라도 정보화사회의 여러 증후는 점점 더 뚜렷하게 나타날 것이다.

情報化社會 또는 情報社會(information society)를 가장 간단하게 규정하면 정보의 생산과 이용을 중심으로 하여 살아가는 사회라고 할 수 있다. “정보가 어떤 물질이나 에너지 이상으로 유력한 자원이 되며 정보가치의 생산을 중심으로 해서 경제·사회가 발전해 가는 사회를 공업사회에 대응시켜 정보사회라 한다 (한국전자통신연구소).

정보의 생산과 이용을 주축으로 영위되는 정보화사회의 주요 특성 내지 성립 조건을 사람들은 다음과 같이 이야기하고 있다(徐正宇·竹內啓·賴實·丹張).

첫째 情報科學·情報技術이 급속히 진보하여 다방면에 커다란 영향을 끼치게 된다. 이른바 정보혁명을 겪게 되는 것이다. TV, 전화, 전신, 컴퓨터, 인공위성 등이 현저히 발달된다. 특히 컴퓨터를 중심으로 한 정보혁명은 인간의 知的 勞動을 한 편에서는 대체하고 다른 한 편에서는 향상시킨다. 새로운 정보기술은 사람이 하던 지적 활동이나 육체적 활동을 대신해 준다. 새로운 정보기술은 사람이 할 수 없었던 일을 할 수 있게도 한다. 복잡한 문제를 해결하거나 새로운 체제(system) 또는 제도를 창조하는 데 이바지 한다. 정보과학 뿐만 아니라 유전공학 생명공학 등 다른 첨단과학들도 급속히 발전된다.

둘째 情報爆增(information explosion)이 일어난다. 과거와는 질적으로 다른 정보기술·정보수단이 급속히 발전함에 따라 유통되는 정보의 양이 폭발적으로 증가하고 그것이 엄청난 힘으로 사회에 파급된다.

셋째 정보산업이 산업구조에서 지배적인 위치를 차지하게 되며 경제의 軟性化(soft화)가 촉진된다. 정보산업을 넓은 의미로 해석하는 경우 거기에는 전달 되어야 할 정보를 제작하는 부문, 여러 가지 정보전달수단을 개발하고 그 응용 시스템을 제작하는 부문 그리고 전달된 정보를 이용해 성립되는 산업부문이 포함된다. 이러한 정보산업에 종사하는 인구, 정보산업의 재정적 투입과 산출 및 정보산업의 조직 등이 다른 산업의 경우보다 지배적인 위치에 있게 되어야 정보화사회가 성립되는 것으로서 본다. 경제의 연성화란 서비스화, 생산물 자체

의 연성화 그리고 제품의 輕薄短小化 및 多品種少量生産, 투자 및 소비의 연성화 등 일련의 변화들 지칭하는 것이다. 이러한 변화가 일어나면 경기변동도 완만해지 연성화된다고 한다.

넷째 정보화사회에서 요구되고 또 바람직한 적응양태라고 할 수 있는 생산 및 관리의 특성으로는 脫規格化 또는 다양화, 脫專門化, 脫集中化, 분권화 등이라고 한다.

다섯째 경제적 생산활동에서 고도의 정보통신기술이 활용되고 공장자동화(FA), 사무자동화(OA) 등 자동화가 촉진되어 전통적인 공장의 개념, 사무실의 개념, 유통·판매망의 개념이 달라지고 노동의 개념도 달라진다. 물질적 생활향상을 위하여 소득을 얻으려는 노동의 시간은 대폭 감소되고 자유시간이 늘어나 이의 창조적 활용이 중요한 문제로 부각된다. 수입을 얻기 위한 노동 이외에 '自主的 勞動' 즉 삶의 보람을 위해 사회적 역할의 일익을 담당하려는 노동의 형태가 증가하는 추세를 보인다.

여섯째 인간의 욕구가 고급화·다양화 되며 인간의 존엄성과 자유에 관한 가치추구가 커진다. 물질적 풍요를 거쳐 하급욕구들이 감퇴되며 지적·창조적 활동을 위한 自己實現의 욕구 등 고급의 욕구들이 부각된다. 보다 온전한 자유인으로서 그 존엄성을 보장받으려는 인간의 욕망은 커진다. 인간의 자유화가 갈망되고 인간욕구가 다양화되면서 늘어나는 정보수요도 다양해진다. 획일적인 정보수요보다는 개별적이고 선택적인 정보수요가 늘어난다.

고도산업화 이후 일어나는 인간의식과 생활조건 변화, 창조적 지식과 정보의 중요성 제고, 정보수요와 정보창출의 증대, 과학기술의 고도한 발달 등 여러 가지 복합적 動因에 의하여 초래되는 정보화사회는 인류의 보다 나은 삶을 약속하는 조건들을 구현해 줄 가능성이 크다.

통신의 발달은 생활의 능률과 편의를 높여줄 수 있다. 각종의 자동화는 사람들을 '無勞動'에서 해방시켜 보다 고차원적인 지적 활동을 할 수 있게 해준다. 인간의 문제해결능력을 향상시키고 인간에게 보다 많은 기회를 제공할 수 있다. 정보과학의 발달은 1,2,3차 산업의 발전에도 기여할 수 있다. 의료와 교육을 획기적으로 발전시킬 수 있다. 정치적 분권화와 직접민주주의 가능성을 높여준다. 정보기술의 人間主義의 活用으로 창조적·지적 생활의 수준을 향상시키고 인간의 자율성을 제고시킬 수 있다. 정보의 원활한 흐름은 계층간의 격차를 해소시킬 수 있다. 사람들이 사회참여를 통해 자기실현의 보람을 찾고 개성을 발휘할 기회를 넓혀 줄 수 있다. 사람의 경험을 한정하는 時空의 제약을

크게 완화하며 보다 풍부한 ‘文化的 經驗’을 할 수 있게 해 준다.

그러나 정보화사회에 내재되거나 운행의 잘못으로 빚어질 수 있는 악조건 또는 危殆도 여러 가지를 생각해 볼 수 있다. 인간성의 상실, 비인간적인 소외감, 가치혼란 등이 우려되고 있다. 국가간 또는 사회계층간의 불평등이 심화되고 文化遲滯로 인한 부적응과 갈등이 커질 수 있다. 정보과다·정보공해도 염려된다. 정보스트레스가 일어날 수 있다. 정보의 오용에 의한 사고와 이른바 컴퓨터범죄가 증가할 수 있다. 프라이버시(privacy)의 침해로 사람들은 고통을 받을 수 있다. 급속한 기술변동으로 인한 대량실업의 위험도 있다. 정보의 집약관리에 의한 집권화와 정보독재의 위험성을 예고하는 사람들도 있다. 국제간 이 정보유동분쟁이 잦아질 수 있다,

정보화사회의 도래는 우리에게 희망과 좌절을 함께 예고해 주고 있다. 그것속 어느 쪽으로 운전해 가느냐 하는 것은 우리들의 지혜와 노력에 달려 있다.

정보화사회의 진전과 더불어 우리 사회체제의 경제·사회·정치적 변화도 가려질 것이다.

앞으로 여러 가지 우여곡절이 있겠지만 경제규모가 커지고 경제구조가 고도로 내지 심화되는 전반적 추세는 계속될 것이다. 경제성장이 계속되고 경제규모는 팽창되어 갈 것이다. 산업화수준이 고도화되고 정보화사회로의 이행이 촉진됨에 따라 산업구조에 현저한 변화가 일어날 것이다. 앞으로의 산업구조도 1, 2, 3, 4차 産業이 공존하는 複合的 産業構造이겠지만, 先導産業部門은 정보화의 영역일 것이다. 거대·획일·집중이라는 특징을 가진 자원낭비형·환경오염형의 공업부문은 지식·기술집약형, 高附加價値型, 에너지 절약형으로 변모되어 갈 것이며, 자동화의 심화로 노동생산성이 현저히 향상될 것이다. 제품에 대한 수요가 다양화·고급화되어 감에 따라 多品種少量生産의 경향이 나타날 것이다.

4대한 사회적 기술의 변동이 경제부문의 발전을 인도할 것이며, 경제적 생산활동에 결부하여 도입 또는 개발된 기술과 管理知識은 사회전반에 커다란 파급효과를 일으켜 연쇄적 변동을 초래하게 될 것이다.

물질생활의 풍요화는 가속화될 것이다. 물질생활의 풍요화가 계속되면 절차耐(消費財)에 대한 욕구가 감소되고, 경제의 ‘서비스화’가 촉진될 것이다. 물질적 풍요화가 계속되면 사람들은 量的 充足의 추구로부터 質的 向上的 추구로 나아가게 될 것이며, 물질의 풍요로부터 마음의 풍요와 인간적 의미를 찾는 ‘脫物質化’의 가치가 부각될 것이다.

물질적 풍요화에 의하여 사회 각 분야의 잉여자원이 늘어나고 정보화가 촉진되면 개혁의 중요성이 커진다. 개혁사업에 따르는 부담과 위험을 감당할 수 있는 물질적·기술적 능력도 커질 것이다. 변동저항적인 인간의 행태와 제도적 경직성이 변동요청을 가로막을 경우 마찰과 뒤틀림이 매우 커질 것이다.

경기의 발전이 가속됨에 따라서 경제의 人間化·民主化·福祉化에 대한 요청은 커질 것이다. 모든 분야에서 衡平性具現의 요구가 더욱 강해질 것이며, 경제우익주의의 그늘로부터 인간성을 회복해야 한다는 소리가 더욱 커질 것이다.

경기발전이 계속되는 데 따라 앞으로 상당기간 민간경제의 규모팽창, 취업기회의 확대, 그리고 노동생산성의 향상으로 인한 여가와 소득의 증대 등의 추세가 계속될 것이다.

그러나 정보화사회가 본격적으로 구축되어가는 과정에서 심각한 고용문제(실업문제)가 야기될 수도 있다. 인구의 고령화, 그리고 여성경제활동 인구의 증가는 일에 대한 수요를 늘리는 반면, 정보화·자동화는 사람이 하던 일을 많이 빼앗아 가게 된다. 대량실업까지는 아니더라도 노폐인력의 증가, 기술변화로 인한 일의 의미상실, 변동에 대한 재적응의 고통 등이 심각해질 수 있다.

경제의 개방화·국제화가 가속될 것이며, 그 영향은 다른 생활영역에도 파급될 것이다. 정보화는 정보의 경제화를 촉진하고 지구 전체를 하나의 시장으로 만드는 '지구화'의 물결을 형성한다. 우리의 경제발전은 개방화에 의존해 왔으며, 개방화의 압력은 앞으로 가중될 것이다.

多文化社會·多様化社會의 모습이 더욱 뚜렷해질 것이며, 사회적 유동성이 커질 것이다. 정보화의 진전에 따라 정보격차와 문화격차가 완화되는 경향도 나타나겠지만, 그것이 다원화사회의 심화를 막지는 못할 것이다. 중산층이 늘어나고 절대빈곤층이 감소되겠지만, 그럼에도 불구하고 사회계층의 구조는 더욱 분화되고 복잡해질 것이다. 전통적인 가치관은 약화되고 科學主義의이며 동시에 人間主義의인 가치관이 부각되겠지만, 그런 가운데서도 가치관의 다원화는 촉진될 것이다.

사회적 유동을 요구하는 요인들이 많아지고 유동 또한 용이해져 유동률이 현저히 높아질 것이다. 實績概念은 유동의 원칙적인 준거로 될 것이다. 사람들은 높은 유동성과 잠정성에 적응해야 하는 부담을 안게 될 것이다.

도시화의 추세는 계속되어 점점 더 많은 인구가 都市圈에서 살게 될 것이다. 대도시의 경우와 마찬가지로 생활편의를 누리는 대도시영향권의 국토공간이 계속 넓어질 것이다. 그러나 도시의 구조와 도시간의 관계는 많은 변모를 겪게

될 것이다. 교통·통신의 급속한 발전은 국토의 지리적 장애를 줄이고, 국민생활의 공간적 및 시간적 거리를 전반적으로 단축시킬 것이다.

高齡化社會·高學歷社會의 증후가 더욱 뚜렷해질 것이며, 여성의 사회진출이 늘어날 것이다. 고령화사회에서는 생산활동연령을 높이는 문제, 노인들에게 보탬 있는 일거리를 제공하는 문제, 노후의 안락한 생활을 보장하는 문제 등이 심각해진다. 생산활동의 質的 高度化는 교육훈련의 수요를 증대시키고 다양화시킬 것이다. 교육훈련의 기회도 확대될 것이다. 급속한 기술변화 때문에 일생이 풀이되는 再學習의 부담이 더욱 무거워질 것이다. 여성의 사회참여가 늘어나면서 가족관계를 포함한 여러 영역에서 文化變動이 초래될 것이다.

情報科學과 情報産業의 발달로 인하여 정보유용이 원활해지고 정보개방화가 촉진될 것이다. 이러한 진전은 예전에 비해 지역간 계층간의 정보격차·문화격차를 현저히 줄여 줄 것이다. 사람들은 정확한 정보를 더 많이 얻어 풍요로운 지적 생활을 영위할 수 있을 것이다.

그러나 정보의 창출과 활용이 완전히 평준화될 것을 기대할 수는 없다. 정보가 흐르는 과정에서 계층화·종속화의 문제가 생길 가능성이 높다. 그리고 정보개방·정보통제의 발전은 개인의 '프라이버시'가 침해되는 위험을 크게 할 것이며, 정보의 오용과 남용에 의한 인권침해·낭비·범죄증가 등의 위험도 크게 할 것이다.

기술변동에 의하여 선도되는 급속한 사회변동은 여러 가지 혼란과 사회적 부적응을 증대시킬 위험이 크다. 文化的 混合의 장기적 과도화, 그리고 가치혼란이 심화될 수 있다. 심화된 도시화·사회적 분화와 유동성의 제고·빈번한 社會的 轉位·文化遲滯·'컴퓨터 支配' 등으로 인한 인간적 소외, 비인간화, 공동체의식의 상실, 정신적 긴장, 갈등, 범죄의 증가가 우려된다.

장차 參與政治로 향한 압력이 가중될 것이며, 국민의 정치참여능력도 향상될 것이다. 政權의 효율성보다는 국민의 지지라는 정통성이 도덕적으로 더 중요시될 것이다. 정치구조의 개방화와 분권화, 그리고 정치행정의 참여적·자율적 국민확대는 불가피할 것이다.

소득향상과 脫物質化指向의 대두, 고학력화, 도시화, 수평적 사회관계의 확대, 국민의 다양한 욕구표출증대와 이익집단의 발달, 정치의식의 개발 등은 모두 국민의 정치적 자율성과 참여정치의 확장을 요구하고 유도하는 요인들이다. 그리고 앞으로 도래할 複雜性의 시대, 不確實性의 시대에는 정치적·행정적 의사결정에 보다 많은 사람이 참여하고 협동하여야 할 실천적 필요성이 매우 커

질 것이다.

컴퓨터, 정보관리기술, 그리고 '뉴미디어'의 현저한 발전은 민주적인 政治社會化나 참여정치를 촉진하는 매우 중요한 힘이 될 것이다. 신속한 문화적·정치적 정보전달은 국민의 정치의식과 참여의욕을 고취시키고 참여능력을 향상시키는 데 크게 이바지할 수 있다. 그러나 정보기술의 고도한 발달은 정치부문에 서 저질러질 수 있는 엄청난 실책과 情報獨裁의 위험성도 내포하는 것이다.

정치의 보다 나은 서비스를 바라는 국민의 기대와 요구는 더욱 커질 것이다. 그러한 수요의 변화폭도 커질 것이다. 국민의 개별적인 선택과 選好에 따른 주장이 강화될 것이다. 변동하는 수요에 대응하는 정치체제의 감응성과 적응성에 대한 요청은 매우 커질 것이다.

IV. 組織社會의 變貌와 對應戰略

1. 組織의 與件變化

위에서 본 情報化의 추세와 여러 가지 환경적 변화는 組織社會에 투사될 것이며 조직사회의 변모는 또한 환경에 영향을 미칠 것이다. 앞으로도 '組織社會化'는 계속될 것이지만 그 양상은 과거보다 훨씬 복잡할 것이다. 情報化의 심화는 가장 큰 특징이 될 것이다. 한편으로는 고도산업화의 연장선상에서 대규모의 조직들이 많이 생겨 전통적인 의미의 '官僚化'가 조장되는 경향도 계속 나타날 것이다. 다른 한편으로는 분산화·소규모화의 요청, 감정적·적응적 구조설계의 요청, 그리고 多元組織化의 요청이 강력하게 대두될 것이다. 관료화의 폐관으로부터 벗어나 조직 내의 人間主義 내지 人道主義를 구현해야 한다는 목소리도 더욱 커질 것이다.

조직의 非人間化와 조직의 人間化를 각각 지향하는 세력이 대립하겠지만, 처방적 차원에서는 조직의 인간화와 조직참여자의 자기실현 및 성장을 옹호하는 주장이 압도적인 위치에 서게 될 것이다.

(1) 技術高度化·情報化

조직 내외에 걸친 기술의 고도화 특히 정보화는 조직생활에 가장 심대한 영향을 미칠 것이다. 조직의 활동에 컴퓨터의 역할이 더욱 중요해 질 것이며 전산화에 의한 고도의 업무처리 기술이 확산될 것이고 그것은 조직의 구조와 인간행태에 커다란 변화를 요구하게 될 것이다. 이른바 情報化신드롬은 조직생활의 모든 영역에 영향을 파급시킬 것이다.

電算化는 인간의 노동을 대체하고 문제해결 능력을 향상시키는 데 점점 더 큰 기여를 하게 될 것이다. 대량자료의 표준화된 처리 등 일상화된 업무들을 대신해 주고, 복잡한 物的 體制의 통제에 필요한 實時間的 資料處理를 촉진한다. 문제발견·해결방안탐색 등 계획과정의 능률화·과학화에 기여하고 정보관리를 효율화한다. 전산화체제는 과정통제의 자동화영역을 넓히고 따라서 조직의 통제력을 강화한다. 전산통제는 기제의 통제에서 관리의 일반영역에까지 확산된다. 작업자 통제와 생산활동의 포괄적 기록·분석이 자동화되면 하급관리층의 역할은 감소된다.

사람들은 급속한 기술변화에 끊임없이 적응하고 재학습해야 하는 부담을 안게 되며 ‘情報스트레스’로 어려움을 경험할 수 있다. 정보집중, 정보과다, 생활 질해 등은 기술적 정보화에 내재된 위험이다. 자동화된 체제 속에서 격리된 역할을 수행하는 사람들은 고립화의 어려움을 겪게 된다. 정보관리체제의 안전과 보안을 유지하는 데 많은 투자가 필요하게 된다.

2) 複雜性的의 증대

技術的 激動性(technological turbulence)과 환경의 다양화로 인해 복잡성과 상호의존성의 증대, 급속한 변동, 예측가능성의 감소 등의 현상이 빚어진다(White).

조직이 유지해야 하는 제관계가 복잡해지고 조직의 사업이 또한 복잡해진다. 조직이 해결해야 하는 문제의 복잡성과 응급성이 증대됨에 따라 대응성이 높고 분권화·협동화된 문제중심의 조직운영이 더욱 절실히 요구된다.

기술수준의 고도화 그리고 복잡성의 증대는 전문적·과학적 인력의 고용을 증가시킨다. 人的 專門化가 촉진되면 참여와 협동에 의한 문제해결의 필요가 커진다. 전문화의 촉진과 직업생활에 관련된 가치관의 변화, 물질생활의 개선 등은 조직참여자들의 고급육구를 관리하는 문제를 매우 중요한 것으로 부각시킬 것이다. 인적 전문화가 촉진되고 인간의 고급육구가 보다 중요한 것으로 부각되면 금전적 보상 등 외재적 수단을 주축으로 하는 傳統的 管理方式은 그 한계에 봉착하게 될 것이다.

사회전반의 다양화경향은 조직에 투사될 것이다. ‘超多元論’(hyper pluralism)의 사회에 접근해 가면 조직은 다원적 세력과 가치 및 요구를 수용하고 조정해야 하는 압력을 받게 된다. 그러나 전통적 조직의 틀은 사회내에 단일의 지배적인 생활방식(life style)이 있다는 것, 조직관리는 공통적인 단일적 과정이라는 것, 조직이 추구하는 가치기준은 단일적이라는 것 등의 가정에 입각해 있기 때

문에 다원적 세력을 수용하는 데 어려움을 겪게 된다.

(3) 對立과 間隙

기술이 고도화되면 기술적 요청과 인간적 요청 사이에 간극과 갈등이 커질 위험이 있다. 예컨대 기술적 요청과 능력에 의한 집권적 통제는 분권화되고 민주적인 자발적 행동의 요청과 대결을 벌일 수 있다.

그리고 기술의 고도화는 사람들의 관심을 사람과 사람의 관계에서 사람과 객관화된 기술적 과정의 관계로 전환시키기 때문에 사회구조와 개인생활에 境界觀念을 강화하게 된다(White). 非技術社會에는 '우리의 세계'(the world of us)가 있으나 技術社會 속에서는 '내 것'과 '남의 것'이라는 두 개의 질서가 확연히 분화된다. 나와 남의 이원화가 심화된다.

대내외적 교호작용에서 경계관념이 너무 강조되면 조직참여자들은 가치문제를 외면하게 된다. 사람들은 진실을 온전히 말하기를 꺼려하고 자기의 과오를 인정하고 시정하는 데 인색하게 된다. 자기의 기준만을 고집하는 할거주의가 팽배하게 된다. 조직과 고객 사이의 權力均衡化에 장애가 생긴다.

2 組織의 對應戰略

情勢化時代의 진전에 따라 조직의 대응전략을 탐색할 때에는 앞서 일별한 사회체제 전반의 변화추세와 조직사회에 투입될 변동요청을 포괄적으로 고려해야 한다. 그리고 정보화에 대한 조직의 대응은 技術的인 것일 뿐만 아니라 社會的인 人間的인 것이라야 한다는 점을 명심해야 한다.

(1) 統合의 管理

물결 생활면에서의 복지향상과 정보화의 진행은 脫物質化의 가치 부각, 인적 전문화의 촉진, 직업생활에 관련된 가치관의 변화를 촉진하고 조직참여자들의 고급수요를 부각시킬 것이므로 統合型의 관리체제를 구축해 나가야 한다. 통합형 관리는 획일주의적인 것이 아니라 脫官僚化, 조직의 人間化, 참여관리, 신뢰관리 등의 요청에 연계된 것이다.

통합적 관리지향의 핵심은 개인의 목적과 조직의 목적을 접근시키고 순화시키는 데 있다. 이러한 관리체제를 추구하려면 人間模型의 재정립이 필요하다. 인간의 自己實現的·성장지향적·자율규제적 측면을 존중하고 內在的 動機誘因을 부각시켜야 한다.

통합적 관리체제하에서는 참여를 강조하고 모든 조직참여자들이 권력과 책임을 공유하도록 해야 한다. 그리고 경직된 경계관념을 타파 내지 약화시키고 環

環境을 再定立해야 한다. 사업의 입안과 집행에서 가치문제의 중요성과 그 정당한 역할을 인정해야 한다. 자기 행동에 대한 비판적 평가능력과 비판수용능력을 길러야 한다. '無失敗'의 개념을 도입하여 조직참여자들이 개인적 불이익이 시정되어야 할 자기결정을 취소·반복하기 쉽게 해야 한다. 무실패의 개념이란 조직활동을 환류와 수정이 되풀이되는 연속적 과정으로 보는 개념이다. 사정의 필요를 실패로 보지 않는 개념인 것이다.

통합형관리에서는 또한 이기주의나 자기중심주의가 아니라 자기존중과 집단적 과정의 존중을 강조해야 한다.

(2) 多元化的의 管理

조직은 사회체제의 超多元化에 대비하고 다원적 세력과 가치를 수용할 수 있는 능력을 길러야 한다. 환경의 다양한 집단을 수용하고 조직 자체의 다양한 집단을 수용·조정하는 과업이 매우 중요해지기 때문에 조직들은 '調整的組織'(mediational organization)로서의 구조와 전략을 발전시켜야 한다. 조정적 조직이 성공하려면 관련집단들의 신임을 받는 리더십이 있어야 하고 조직은 여러 집단에 공동적인 기반을 제공해야 한다. 조직의 관리행태는 다양성을 존중하고 경제적 가치와 이익들을 용인하고 포용해야 한다. 그러려면 개방성과 대응성을 강조해야 한다. 권력배분은 기능중심적 내지 임무중심적이어야 하며 內在的動機誘因이 강조되어야 한다.

(3) 激動의 管理

조직들은 기술적 격동과 소용돌이치는 환경에 처하여 適應的克服의 전략을 발전시켜야 한다. 조직은 대응성·적응성·융통성을 높여야 하며 창의적이고 혁신적인 업무수행을 촉진하여야 한다. 그리고 임기응변적 생명력을 강화해야 한다. 격동관리의 과정에서는 인간적 가치를 존중하고 조직의 인간화에 힘써야 한다.

(4) 構造의 개혁

격동하는 환경에 대응하려면 조직구조의 有機性·적응성·감응성을 높여야 한다. 전통관료제의 구조적 경직성에는 많은 수정이 가해져야 한다.

1) 單一階序制에 의한 통제구조와 機能別 分立에 의한 구조설계방식의 약점을 크게 보완해야 한다. 사업과 문제를 중심으로 한 유기적 구조를 발전시켜야 하며 협동적인 작업집단발전에 힘써야 한다. 구조설계에서 일의 흐름을 중시하고 문제해결을 위한 暫定的組織單位(adhoc machineries)들을 보다 적극적으로 활용해야 한다. 複合構造와 같은 구조적 쇄신도 원활하게 이용되어야 한다. 多

元組織制의 전개도 용인해야 한다.

2) 分權化와 低層構造化를 지향해야 한다. 급속한 변동 그리고 복잡성과 다원성의 증대에 대응하려면 구조적 분화·전문화·분권화를 촉진해야 한다. 분권화를 촉진하려면 계서적 관리구조의 팽창에 의한 行政濃度의 심화를 막아야 하며 管理單位를 하향조정해야 한다. 조직단위들에 부족국가적 자율성을 높여 주면서 동시에 조직의 통합성을 향상시켜 나가야 한다. 계서적 통제를 줄이면서도 조직단위간의 협동적인 관계를 강화하려면 다양한 連結針과 協同網을 구축해야 한다. 그리고 사람들이 각 영역에서 갖는 경계관념에 수정을 가하고 할거주의적 성향을 고쳐야 한다.

조직을 저층구조화하는 것은 분권화와 자율성을 높이는 데 전제가 될뿐만 아니라 조직의 적응성·대응성을 향상시키고 경비를 절감하기 위한 조건이 된다.

3) 職務設計에서는 ‘心理的 營養素’를 보강하도록 노력하여야 한다. 여건변화에 발맞추어 유의미하고 보람있는 일을 창출하고 기존의 일들을 의미하는 것으로 개조하는 데 힘써 능동적·창의적 업무수행을 촉진하고 조직생활의 질을 향상시켜야 한다. 직무재설계에서는 직무확장, 직무풍요화 등의 기법을 동원하여 직무구성요소의 다양성과 직무주기를 적정화하고 최종산출에 대한 기여관계를 분명히 함으로써 일의 보람을 느낄 수 있게 하여야 한다. 보다 가치있는 지식·기술이 활용되게 하고 업무수행통제의 자율성을 높여주어야 한다(Buchanan and Eddy: 27).

4) 統合的 情報管理體制를 위한 기관적 기초를 지속적으로 발전시켜 나가야 한다. 전산정보관리의 중앙기구, 거점기구 그리고 그것을 연결하는 전산망에 의한 정보관리의 통합성과 분권성을 적절히 조화시킬 능력을 가져야 한다. 정보공유를 촉진하고 정보관리의 보안과 정보오용방지를 위한 여러 가지 장치를 발전시켜 나가는 과제는 날이 갈수록 중요성을 더해갈 것이다.

(5) 過程의 개혁

조직 내의 여러 과정은 격동성, 복잡성, 다원성에 대응하고 기술적 정보화의 이점을 취하면서 인간적 정보화를 촉진할 수 있도록 끊임없이 발전되어야 한다.

1) 각종 자동화의 기술과 정보화의 기술을 활용하여 조직활동을 효율화하여야 한다. 기술적 요청과 사회적 요청의 괴리로 인해 빚어질 수 있는 대결과 갈등을 최소화하도록 노력해야 한다. 정보화기술이 인간적으로 활용될 수 있도록 해야 한다. 자동화·정보화가 인간의 소의, 단체정신의 약화, 인간의 창의성 억압 등을 초래해서는 안된다.

2) 정보의 공개와 유통을 원활화해야 한다. 조직활동의 전통적인 비밀주의는 불식되어야 하며 조직단위간 또는 개인간의 정보유타리가 정보의 공동활용과 협동을 방해해서는 안된다. 각종 의사전달망의 용량을 키우고 의사전달의 정확도를 높이기 위해 매체와 통로를 첨단화해야 한다.

3) 統一的 情報管理를 효율화하려면 인사·재무관리, 계획, 통제 등의 제과정기 이를 뒷받침해야 한다. 연관과정들의 유기적 연계를 적절히 유지하는 것은 아주 중요한 과제이다.

4) 문제해결과정의 참여적·협동적 성격을 강화해야 한다. 환경의 격동성과 미래예측의 불확실성은 참여의 필요를 증대시키고 집단적 협동에 의한 문제해결방법의 확대를 요구한다. 문제해결과정에서는 지시적 리더십보다 협력적·고무늬 리더십이 강조되어야 한다. 조직의 고객이나 관련있는 환경적 세력의 의사결정 참여도 촉진되어야 한다.

5) 還流와 統制의 과정에서는 통제대상별·국면별 균형을 유지하여 조직활동상대 目標歪曲을 최소화해야 한다. 절차때문에 목적이 희생되거나 규범과 현실이 심히 괴리되는 전통관료제적 형식주의는 날이 갈수록 더욱 큰 해독을 끼칠 것이므로 이를 억제하는 데 보다 많은 노력을 경주해야 한다.

(3) 人間管理의 개혁

人的 專門化에 대응하고 조직생활의 질을 향상시키는 데 주력해야 하며 창의적 능동적·직무수행을 뒷받침하는 데 가장 큰 역점을 두어야 한다.

1) 인간의 自己現實的·成長的 側面을 가장 존중하는 根假定을 수용하는 인간관리를 발전시켜 나가야 한다.

2) 일과 사람의 적응도를 향상시켜야 하며 사람들이 직무수행에서 자기실현의 보람을 찾고 성장·성숙할 수 있도록 해야 한다. 이러한 바탕 위에서 사람들이 자율성·창의성·책임있는 능동성을 발휘할 수 있게해야 한다. 정직성·개방적 사고·적응성을 함양해야 한다. 기술적 정보화의 효율성을 높일 수 있는 合理的 思考를 촉진하면서 동시에 동료와 고객에 대한 인간애를 키우도록해야 한다.

3) 조직의 인력체제도 開放型·交流型에 보다 접근해야 하며 인력활용의 융통성까지 잠정성을 높여야 한다. 각종 보상의 분배에서 창의성 발휘와 '실현된' 실적에 관한 기준이 중시되어야 한다. 地位體制의 경직성은 완화되어야 한다. 격동성에 대응한 再教育活動을 강화하고 능력발전의 기회를 확대해야 한다. 退職管理活動에 더 많은 투자를 하고 급속한 기술변동에 결부된 老廢人力의 관리

를 강화해야 한다.

4) 조직 내의 權力基盤을 확충하고 勞使協同體制를 발전시켜야 한다. 勞使는 자기 자기 몫을 극대화하는 데만 몰두하거나 그것을 일차적인 목표로 삼지 말고 조직의 전체적인 산출에 대한 기여를 우선적인 목표로 삼아야 한다.

참 고 문 헌

- 1) 「국가전산화 확대회의」 보고서 (전산망조직위원회, 1987), 43면.
- 2) 羅仲鎬, “2000년대의 정보화 사회,” 「행정과 전산」(총무처 정부전자계산소, 9월 1호).
- 3) 刺實正弘·丹張正富, 「정보화시대에 살다」(통신정책연구소 역, 1986), pp. 31-38면.
- 4) 衛正宇, “정보화시대의 마스크,” 竹內啓, “정보화 사회의 가능성과 문제점,” 「현대사회」(1984, 가을호, 현대사회연구소, pp. 41-51면과 63-77면; 3-19면)
- 5) 총무처, 「행정전산화 편람」(1984), 7면.
- 6) 한국전자통신연구소, 「전기통신용어사전」(1985), 712면.
- 7) 현대사회연구소, 「2000년대를 향한 한국인상」(1982), 17면 및 89면.
- 8) David A. Buchanan and David Boddy, *Organizations in the Computer Age: Technological Imperatives and Strategic Choice*(Gowes, 1983), pp. 21-31.
- 9) Donald E. Comstock and W. Richard Scott, “Technology and the Structure of Subunits: Distinguishing Individual and Work Group Effects,” *Administrative Science Quarterly* (Vol. 22, No. 2, June 1977), pp. 177-202.
- 10) I. Maddock, “Beyond the Protestant Ethic,” *New Scientist* (Vol. 80, No. 1130, 1978), pp. 592-595.
- 11) Or on White, Jr. “Organization and Administration for New Technological and Social Imperatives,” Dwight Waldo, *Public Administration in a Time of Turbulence* (Chandler, 1971), pp. 164-152.
- 12) Gay G. Stanfield, “Technology and Organization Structure as Theoretical Categories,” *Administrative Science Quarterly* (Vol. 21, No. 3, September 1976), pp. 489-493.