

組織의 人間化에 관한 研究

金 性 俊

目 次

- I. 序論
- II. 認識의 확대로서의 두 가지 比喩
 1. 비유의 의미
 2. 플라톤의 동굴: 정신적 포로인 組織
 3. 펼쳐진 變動의 論理: 흐름과 변화로서의 組織
- III. 結語 - 組織의 人間化를 위한 방향 모색

I. 序論

우리는 現代를 組織社會라고 자연스럽게 일컫는데, 이는 모든 人間은 組織에 몸을 담으면서 삶을 영위해가고 있으며, 그 組織內에서 삶의 다양한 모습들을 보여주게 된다.

흔히 組織이라 하면 公共組織과 私組織으로 대별할 수 있지만, 일반적으로 組織하면 官僚制(Bureaucracy)를 머리에 떠올리게 된다. 다시 말해서 모든 사람들이 大規模 組織인 官僚制體制內에서 삶에 대한 회열과 좌절을 동시에 체험하며 한 人間으로서, 또는 하나의 組織構成員으로서 생활하고 있는 것이다.

그리고 現代人들은 복잡한 人間이면서도 自己完成과 自己實現을 위해 부단히 노력하는 반면, 組織은 이에 逆行하는 모습으로 나타나고 있다. 그래서 사람들은 오늘날의 官僚制는 대두하는 여러가지 문제를 해결하고, 構成員들의 刷新을 고무하며, 社會的 相互作用과 市民參與를 조장하기 위해 고안된 것이 아니라는 사실을 인정하기 시작했고 또한 자신의 作業場이 非人間的임을 목격하며 個人的 成長과 學習에 공헌하고 있지 못함을 느끼고 있다. 한마디로 사람들은 官僚體制의 價値에 환멸을 느끼고 있다.

이러한 결과에 대한 責任을 組織研究者에게만 돌리는 것은 너무 가혹한 일이며, 우리 모두의 責任으로 우선 받아들이는 자세가 필요하다 하겠다. 그러나 이의 해결을 위해 꾸준한 연구가

* 法政大學 講師

진행되고 있다는 사실은 매우 고무적인 일이라 여겨진다. 특히 行政學徒들은 官僚制組織의 刷新과 變化의 과정에 동참하고 싶어서 行政學研究에 매력을 느끼고 있다고 가정한다.¹⁾

따라서 本 論文의 연구 目的과 方向은 組織의 人間化에 있는데, 이러한 人間化의 추구는 組織에 대한 연구대상 및 方法에 따라 달라질 수 있다.

그러나 여기에서는 個人과 組織, 조직과 外部世界 및 環境간의 관계에서, 조직(自體)의 人間化, 더 좁게는 人間の 成長과 自己實現의 欲求충족이 가능한 組織을 만들기 위해서는 먼저 組織을 보는 기존의 視角에서 벗어나 새로운 視角을 보완할 필요성이 있다. 다시말해 思考의 轉換이란 認識의 확대를 의미한다.

이러한 맥락에서 필자는 다음에 제시할 두 가지 比喩야 말로, 組織의 人間化를 向해, 우리들이 갖고 있는 사고방식의 전환과 인식의 확대를 가져오는 데 커다란 기여를 하게 될 것으로 믿고, 여기에 이 비유들이 갖는 意味와 시사점에 대해 고찰하고자 한다.

Ⅱ. 認識의 확대로서의 두 가지 比喩

1. 比喩의 意義

우리는 흔히 組織現象에 대한 이해를 용이하게 하기 위해 比喩를 이용한다. 파라다임과 마찬가지로 비유는 社會的 現象을 질서지우며 구성하기도 하는 틀을 제시한다. 그러나 동시에 비유를 이용함으로써 우리는 組織世界를 이해하는 데 방해받을 수도 있다. 그 이유는 우리가 채택하는 특정한 比喩의 틀(metaphorical framework)은 다만 어떤 복잡한 현실의 선택된 국면만을 반영하는 경향이 있기 때문이다. 비유란 하나의 典型化된 知識의 形態(typified form of knowledge), 즉 어떤 주어진 현상에 대한 상징적 표현인 것이다. 이와 같은 의미에서 비유는 言語나 技術과 밀접히 관계하며 社會的 世界의 온갖 특성들을 묘사하는 데 이용된다. 그런데 이러한 상징적 考案物들은 현실의 이해에 도움이 되긴 하지만 화이트헤드의 말처럼 그것들은 다만 現實을 이해하는 데 유용한 機能만을 한다는 점에서 불완전한 認識論上的 道具(epistemological tools)에 불과할 뿐이다.²⁾ 따라서 비유는 우리가 어떤 개념들을 개발하고 그러한 개념들을 객관적으로 표현하기 위해, 사용하는 절차중에서 가장 중요한 핵심이 되지만 比喩 그 자체가 現實은 아니다.

1) 전중섭, 「行政學」(서울:박영사) 1987, p. 14.

2) 전중섭, 전제서, pp. 128-129.

게다가 어느 의미에서는 比喩³가 항상 오류를 야기시킨다고까지 할 수 있다. 결국 다른 것을 사용하여 하나의 사실 혹은 경험을 설명하려고 하는 것은 어느 정도 그릇되기 쉬운 것이다. 말하자면 두 번째의 것이 첫 번째 것과 똑같은 수는 없으며 비유란 존재치 않는 다는 것이다.

그리고 比喩는 패라다임을 보강하는 역할도 있다.

따라서 앞으로는 이러한 比喩의 의미를 인식하면서 두 가지 비유가 조직현상에 가져다 주는 의미와 강점 그리고 限界 등에 대해 살펴보자.

2. 플라톤의 동굴: 정신적 포로인 組織

1) 意味

플라톤의 유명한 洞窟의 우화(비유)⁴는 동굴벽에 나타나는 그림자만을 볼 수 있게 동굴안에 쇠사슬로 묶여져 있는 한 무리의 사람들을 그리고 있다. 이 그림자들이야말로 동굴내부에 있는 사람들이 보는 유일한 世界이며 實在인 것이다.

그러나 우리는 동굴 내부에 있는 사람들의 눈에 나타난 세계만이 존재하는 것이 아님을 이후의 논의에서 알게 되겠지만, 동굴의 우화(비유)에서 중요한 점은 組織自體를 정신적 포로로 파악하고 있는 것이다.

첫째, 우리 인간들이란 自身이 만든 거미줄에 사로 잡히는 버릇이 있듯이, 우리 자신들은 자기가 선호하는 思考方式에 대하여는 의문을 제기하기 보다는 그대로 연장하여 思考하려는 경향이 있는 반면, 새롭고 이전에 접해보지 않았던 世界나 다른 思考方式에 대해서는 위협적이고 두려워하는 경향이 있기 마련이다. 이러한 기존의 思考方式의 연장은 결과적으로 우리 자신들을 認識의 한정⁵으로 빠져들게 하는 것이다. 특히 이러한 認識上的 한정에 대한 예를 든다면, 組織이 누렸던 과거의 성공⁶, 組織弛緩(organizational slack), 그리고 集團的 思考過程⁷을 지적할 수 있다.

3) 비유란 사물의 설명에 있어서 그와 비슷한 다른 사물을 빌어 표현하는 일, 「인생은 가시밭 길」·「독안에 든 쥐」·「우물안의 개구리」 등, 이회승 편저, 「국어대사전」(서울:민중서림), 1982, p.1673.

4) Gareth Morgan, Images of Organization. (Sage Pub. Inc., 1986). pp.199~200.

5) Ibid., pp.201~203.

6) 석유파동으로 인한 환경의 변화에도 불구하고 1970년대초 미국 자동차산업은 과거에 누렸던 정책집행의 결과 감소와 쇠퇴의 길을 걷게 되었다.

7) 이러한 집단적 사고과정이 모든 종류의 組織에 있어서 의사결정 상황에서 재현되고 있다. 그러나 토플러는 관료적 권력의 2대원천인 칸막이 체제와 채널체제가 지금 모두 공격을 받고 있다고 주장하고 있다.

앨빈 토플러, 李揆行 감역, 「권력이동」(서울: 한국경제신문사) 1990, p.225.

따라서 이러한 요인들은 잘못된 가정들, 으레 그러려니 하는(take-for-granted) 관례화된 믿음, 전혀 의문을 제기해보지 않는 운영규칙들 그리고 수많은 전제와 관행들이 서로 어우러져 자체로서 완벽한 세계관을 창출함으로써 그 결과 組織化 行動에 제약이 될 뿐이다. 오히려 代案的 世界觀에 관련되는 행동의 可能性을 막아버림으로써 組織 및 조직구성 원을 기존의 세계관에 묶어버리게 된다.

이처럼 組織을 부분적이고 일방적으로만 이해하게 될 때 나타나게 되는 組織의 병리 현상에 경계를 소홀해서도 안되고, 또한 이러한 병리현상을 해결하기 위해선 새로운 思考方式이 필요할 것이다.

둘째로 정신적 포로의 比喩는 無意識에 의해서도 조직이나 組織構成員들이 인식의 함정에 빠지게 되는 경우도 제시하고 있다. 그러므로 우리의 일상업무를 수행해 나가는데 있어서 우리의 언행이 무엇을 의미하는 것인지를 충분히 이해하려 한다면, 人間精神의 力學 및 숨겨진 구조에 대한 고려가 항상 필요하다. 즉 누구나 우리의 생각속에는 큰 부분이 숨겨져 있을 경우가 있음을 알고 있다. 우리가 대화를 할 때 단어들은 명백하지만, 그 의미는 우리가 정확히 지적할 수 없는 內在的인 경우가 있다. 바로 이러한 숨겨진 구조를 이해하려고 할 때 部分이 나오게 된 의미와 그것을 통해 全體를 이해할 수 있게 되는 것이다.

이러한 人間精神상의 숨겨진 구조에 대한 이론적 기초는 Freud에서 비롯된다. 그는 주장하기를 人間이 內的 欲求와 개인적 생각들이 억압을 당할 때 無意識이 생겨난다고 보았다. 더 나아가 사람들간에 調和를 이루며 살기 위해선 자신의 충동들을 완화시키는 統制해야 하며, 無意識과 文化는 동전의 앞면과 뒷면과 같은 것이라 믿었다. 또한 숨겨진 구조에 대한 이론적 논의는 신프로이트학파에 이어 칼 융(Carl Jung) (1875~1961)의 集團無意識(Collective unconscious)⁸⁾의 구조에서 더 진전을 보게 된다.

Jung은 프로이트의 견해-精神의 운반자로서의 身體를 無意識으로 한정시켜 봄-와는 달리 人間精神을 우주의 부분 그리고 초월적 實體의 부분으로 보고 있다. 다시 말해서 인간정신을 時空의 限界를 초월하는 集團無意識의 部分으로 파악하고 있는 것이다. 또한 Jung은, 物理世界의 이해를 非物質化시켰던 아인슈타인 처럼, 精神世界에 대한 이해를 非物質化시켰던 것이다.

결과적으로 융은 精神과 物質이 서로 독립된 個體로 존재하는 것이 아니라 똑같은 하나에서 비롯되는 두 가지 다른 면이라 보았다. 표현을 달리하자면, '物'의 理와 '心'의 理는 둘인가, 하나인가? 그것은 둘이면서 하나, 하나이면서 둘로 나타나는 오묘한 原質의 和聲이다. 굳어빠진 物, 허황한 心으로서 갈갈이 찢겨나간 조각들이 아니라, 한데 어우러져 황홀히 피어나는 宇宙의 舞蹈이다. 그리하여 物·心은 둘이면서 둘 이상이고, 하나이면서 無限인 太極의 일링이는 바람결이다.⁹⁾

8) Gareth Morgan, Op. Cit., pp. 203~204.

9) Ibid., p. 223.

10) Gary Zukav, 金榮德역, 「춤추는 물리」 범양사, 1981.

그리고 옹은 사람들이 組織實體를 어떻게 규정하는가에 대한 理解에 중요한 함의를 지니며, 두가지 점에 초점을 두고 있다. 하나는 內的·外的 生活간의 관계를 이해하는 方法이고, 다른 하나는 外部世界의 이해형성에 있어 原型들(archetypes)의 역할에 있다.¹¹⁾

전자의 주제는 Robert Denhardt에 의해 더 자세히 다루어지고 있다. 그는 조직의 그늘(In the Shadow of Organization)이란 저서에서, 形式的 合理性의 표면下에 숨겨져 있는 조직에 있어서 인간의 억압된 측면을 검토하고 있다. Jung은 이러한 그늘(Shadow)을 인식되지 못했거나 의도하지 아니했던 欲求와 충동, 그리고 意識的 自我의 다른 면¹²⁾으로 지적하면서, 自我의 發達을 보게 되면 두가지 측면을 보이게 된다.

그러므로 Jungian들의 조직에 대한 견해는 하나같이 현재보다 도덕적으로 감응적(responsive)이고 책임감을 느끼며, 좀더 인간적이며, 기쁨으로 설레이는 조직을 만들어야 하고 그렇게 만들 수 있는 힘과 창의성도 갖고 있다고 보고 있는 것이다.

후자의 경우는 Ian Mitroff의 원형과 조직간의 연결을 이해하는데 중요한 이론적 기여에서 볼 수 있다.

Ian Mitroff는 組織行爲에 대한 無意識的 이해의 중요성을 강조하고 있다. 그 이유로서는, 아무리 발달된 전자기술 아닌 관리기술로 우리들의 일상사를 계획하고 執行한다 하지만 우리는 과거의 방식을 그대로 적용하게 된다. 왜냐하면 삶의 근본문제를 해결코자 원형적 관계를 재생한다 하나 우리 모두는 원시인적인 속성에서 탈피할 수는 없는 것이다.

그러므로 이상의 숨겨진 관심들은 集團力學, 效果的 리더쉽 그리고 刷新과 變動에 관련된 많은 문제들의 심장부에 자리하게 된다.

Delahanty와 Gemill은 組織生活에서의 無意識的 役割을 일종의 블랙 홀로 이해하여, 우리가 무의식이라고 서술하는 보이지 않는 組織的 次元들이 組織化過程에 관련된 왕성한 에너지를 사로잡을 수 있다고 보고 있는 것이다.¹³⁾ 그리고 組織에 있어서 無意識的의 의미를 이해한다고 하는 점은 하나의 약속을 수반하는데, 그 약속이란 個人間, 집단間, 조직間, 그리고 環境간의 통합관계를 형성하고 창의적인 전환과 변동을 증진시킬 수 있는 방법들에 있어서 이미 잡고 있는 에너지의 완화도 가능하다는 점이다. 이러한 약속은 사실상 정신적 포로란 비유와 완전히 일치한다. 왜냐하면 구속이란 自由란 개념에 뒤따라 나오는 것이라 할 수 있다. 플라톤은 여기에

11) Gareth Morgan, Op. Cit., p. 224.

12) 의식적 자아의 다른면에 대한 실례는 많다. 이러한 예는 조직의 차원에서도 볼 수 있다. 토플러는 「식민지」라는 개념을 사용하여 의식적 자아의 다른면을 보여주고 있다. ...오늘날 대기업은 회사내에 다수의 「식민지」를 숨겨가지고 있다. 이 식민지 주민은 다른 식민지의 주민과 마찬가지로 지배 엘리트의 부재중에는 분개하고 경멸하지만 그 면전에서는 복종하거나 심지어 굴종하기까지 한다. ...이 식민지라는 것은 대기업에서 공식조직이 거추장스러울 경우 일을 해내는 수많은 비공식적인 억압된 집단 또는 지하집단을 말한다. ... 토플러, 전계서, p. 233.

13) Gareth Morgan, Op. Cit., pp. 227~228.

서의 自由를 世界에 대한 지식추구로 이해하는 반면, 정신분석가들은 自由를 無意識에 관한 知識, 人間이 더 나은 世界를 창조할 수 있는 能力이라 보고 있다. 이는 바로 우리 자신이 實體를 어떻게 건설하고 해석하느냐의 이해증진을 통해 가능한 데, 결국 우리의 실체들을 변동시킬 수 있는 더 나은 능력으로 볼 수 있다.

2) 정신적 포로란 比喩가 주는 시사점

우리는 앞에서 認識의 함정을 야기시키는 요인을 크게 두가지 점 - 자기가 선호하는 思考方式과 無意識 - 에서 살펴보고 이의 해결을 위해서는 人間精神의 역학과 숨겨진 구조에 대한 이해와 主體의인 관점에서 바라보는 사고의 전환이 필요함을 주장하였다. 그러면 이러한 比喩들이 광의의 組織理論에 어떠한 의미의 시사점을 주는지 살펴보고자 한다.

먼저 이 比喩가 주는 強點(strengths)부터 본다면, 이는 組織의 重要性 및 性質을 人間現象으로 파악하려는 철저한 批判의 근거를 제공하고 있다. 이를 구체적으로 지적해보면 다음과 같다.

첫째, 物化된 世界에 대하여 숨겨진 意味를 탐구하는 일련의 視角을 제공하고 있다.

버거(Burger)와 루크만(Luckmann)은 人間の 理性的 能力이 그들의 소유된 세계를 構想하고 현실을 창조할 수 있어야 한다고 주장한다. 판단 내지는 論理구사능력에 의해 인간은 사회세계 구축의 주체가 될 수 있으며, 동시에 자기가 만든 사회세계에서 의식을 잃은 客體로서 전락하는 物化現象의 대상이 되기도 한다. 여기에서 物化의 개념은 “인간이 人間世界の 原作者임을 망각할 수 있음을 의미하며, 나아가 산출자인 그와 산출물 사이의 변증법적 관계를 의식하지 못하게 되는 현상을 가리킨다. 물화된 세계란 곧 하나의 脫人間化 世界이다. … 이때 인간은 물화현상을 인지하면서도 계속해서 그 현상을 산출함으로써 그들 자신의 존재를 망각하게 된다.”¹⁴⁾

그래서 이 비유는 人間들을 불만족스러운 실존양태로 빠져들게 하는 관련된 統制유형과 無意識의 과정을 폭로하기 위해 우리 자신으로 하여금 지표밀을 파도록 권유하고, 우리 주위의 世界에서 실제 일어나는 것이 무엇인지에 대해 의문과 의의를 제기하여 비판적 분석으로 향한 자극을 제공하고 있다 하겠다.

둘째, 우리는 組織을 이해함에 있어서 지나친 合理化의 길을 걸어왔음을 이 비유는 지적한다. 왜냐하면 組織에 대한 설명이든 行爲에 있어, 침략·탐욕·두려움·증오·성적 욕구란 요소는 공식적 지위를 가져보지 못했다. 그래서 아무리 변명하고 合理化시키고 처벌과 統制가 가능한지라도, 合理性이란 그늘에 숨겨져 있는 이러한 억압된 힘들을 組織內에서 완전히 제거하지는 못한다. 만일 프로이트나 다른 학자들의 견해가 옳다면 合理性이란 非合理性의 변장한 것에 불과한 것이다. 그러므로 이 비유는 合理性和 非合理性이 人間の 조건에 있어 핵심이듯이, 인간의 삶의 양면성간의 밀접한 상호관계의 認識을 통해 이러한 결함을 극복할 수 있는 수단을 제공하고 있다.

14) 박명수, “官僚制: 民主行政環境의 構想 및 執行者로서의 역할.” 한국행정학회, 「한국민주행정론」(서울:고시원), 1989.

특히 Robert Denhardt는 “In the Shadow of Organization”이란 책에서 다음과 같이 비판하고 있다. “現實은 組織行爲속에 숨겨진 意味와 그 중요성에 대해 이해하려하지 않는 경향으로 인해, 조직속의 人間을 形式的 合理性下에서만 보게 되어 그러한 합리성의 이면에 숨겨있는 즉 억압된 측면, 인식되지 못하고 깨닫지 못한 그늘들, 의도하지 않았던 욕구와 충동 그리고 의식적인 自我의 다른 면을 놓치게 되는 결과가 되고 만다.” 따라서 조직행위의 全體를 들여다 볼 줄 아는 — 全體속에서 部分을 보고 또한 全體와 部分의 관계를 중시하는 — 숨겨진 意味과 악의 視角을 지녀야 할 것이다.

세째, 이 비유는 “組織은 人間이다.”라는 윤리적 근거에 주의를 환기시켰다.

네째, 조직생활의 규정을 정립해주는 權力關係를 다루고 認識하는데 힘을 주었다. 그러나 이러한 무의식적 권력관계를 건설하는데 어떻게 작용하고, 또한 이러한 지식이 어떠한 권력위임적 효과를 가져오는지에 대해서도 보여주고 있다.

끝으로 새로운 認識 및 쇄신과 變動의 장애요인들을 확인하는데 좋은 시사를 주고 있다.

반면 정신적 포로란 比喩가 갖는 限界를 지적하면 다음과 같다.

첫째, 지나치게 行態와 統制에 대한 無意識的 類型의 이해만을 강조하게 됨으로써 배타적 이데올로기를 강요하게 되어 한 형태의 믿음만 유지하는 결과가 된다. 그러므로 다시 認認上的 함정으로 빠질 우려가 있게 된다.

둘째, 組織과 社會를 창조·유지·變化시키는 認識過程의 役割만을 강조하게 되는 결과가 되었다.

세째, 이상향적인 사색과 비판도 아울러 지니고 있다. 특히 조직文化나 이 비유가 갖는 현상유지의 장점을 간과하는 경향이 있게 된다.

끝으로 무의식이란 통제가능하기 보다는 원래 統制不可能한 것임을 알아야 할 것이다.¹⁵⁾

3. 펼쳐진 變動의 論理 : 흐름과 變化로서의 組織

1) 意味

흐름의 비유는 變化의 論理¹⁶⁾를 펼쳐보임으로써 組織을 흐름과 變化의 성질로 파악하려고 하는 것이다.

회랍의 철인, 헤라클리투스는 말하기를 “똑같은 江을 두번 건널 수는 없다”고 했다. 이 말의 뜻은 “宇宙는 지속성과 變動의 속성이 具體化되는 항상 흐름의 상태에 있다.”는 것이다.

15) Gareth Morgan, Op. Cit., pp. 228~231.

16) Ibid., pp. 233~235.

오늘날 이러한 맥락을 같이하는 理論物理學者인 David Bohm¹⁷⁾이 있다. 그 역시도 宇宙를 끊이지 않고 흐르는 全體(wholeness)로 이해하면서 過程·흐름·變化 및 變動을 근본적인 것으로 파악하고 있다.

그는 우주의 상태를 더 근본적인 實在라 주장하면서 이를 內在된 秩序로 부르고 있다. 이 內在된(접혀 있는) 秩序는 外在된(펼쳐진) 秩序와는 구별된다.

Bohm은 주장하기를 잘 정의되고 펼쳐진 것들은 內在된 秩序의 특별한 表現으로 보아야 하고, 內部(속)에 존재하는 사실은 內在된 질서이며 펼쳐진 질서는 내재된 질서의 매우 특별한 경우라고 하고 있다. 그리고 그는 宇宙의 세계는 이 순간에서 저 순간으로 펼쳐졌다 접혀졌다 하면서 全體가 춤을 추는 것이라 믿고 있다. 다시 말해 內在된 그리고 펼쳐진 질서의 아이디어는 명백하게 全體성과 관계되어 있다. 왜냐하면 內在된 秩序에서는 모든 것이 全體로부터 시작되기 때문이며 전체속으로 접혀들기 때문이다.

...“더욱 관측자와 관측되는 것간의 분리는 더 이상 이 견해로는 근본적이 아니다. 관측자는 근원적으로 內在된 질서이며 관측되는 것 또한 內在된 秩序이다. 관측되는 모든 것이 실제로 두 에너지 흐름의 교차점이다. ; 관측되는 것에 에너지 흐름과 관측자에 속하는 에너지 흐름. 현상들이란 이 두 흐름이 교차된 결과인 것이다. 두 흐름 모두 궁극적으로는 같은 전체적 사실에서 나왔으며, 명백히 지적할 수 없는 불명확한 전체적 사실이 존재한다. 이러한 전체적 사실은 많은 상대적으로 독립적인 에너지나 움직임의 흐름들을 가지고 있다고 생각할 수 있습니다.”¹⁸⁾...

이러한 Bohm의 이론은 現代物理學의 많은 문제해결을 위한 수단을 제공해 오고 있으며 매우 중요시되고 있다. 그러나 문제는 현재까지 많은 학문들이 外在된(펼쳐진) 질서의 범위내에서 關係를 이해하려고 주의를 한정시키고 있다는 점이다. 물론 우리는 이 세계에서 일어나는 過程들과 대상간의 관계를 연구할 수 있고 또한 인과관계의 개념으로 그들간의 관계를 설명할 수 있다. 그러나 Bohm의 견해에 의한다면 내재된 질서에 포함된 매우 중요한 全體의 法則性を 발견하려 들려고 하지 않는 점을 못마땅히 여기고 있다. 이러한 全體의 法則을 발견하기 위해서는, 우리

17) 봄(David Joseph Bohm)은 현재 런던대학교 버벡대학의 이론물리학 교수이다. 그는 소년기 때 세상의 “상호연결관계”에 대한 느낀 점이 이후 그의 생각에 영향을 준 것으로 나타났다. 봄은 아직 物理學의 일반이론을 만드는 데 성공하지 못하였지만 물리학자들이 자신이 무슨 일을 하고 있으며 그들의 이론의 본질과 과학적 방법론에 관해 의문점을 갖고 다시 조사하게 한데 가장 위대한 공헌을 하였다. ; 폴 버클리·데이비드 피이트, 이호연외역, 「物理學의 근본문제들」- 20세기 과학의 혁명적 사상에 관한 대화 - (서울: 범양사, 1988), pp.188~227.

18) 이호연외 역, 전제서, p.208.

자신이 연구·경험하는 世界를 만들어내는 운동(움직임), 흐름 그리고 變化를 이해하여야만 하는 것이다.

따라서 Bohm의 이론은 이 세상의 구체적 현상 — 펼쳐진 질서 —을 설명하는데 도움이 되는 숨겨진 과정들(hidden processes)이 있음을 제시하고 있다. 바로 이러한 실제 'reality'의 표면에 기초가 되는 숨겨진 과정들을 Bohm은 변동의 論理라 부르고 있다.

이러한 變動의 논리 — 흐름의 비유 —는 組織現象에 과연 어떠한 意味를 주게 될 것인가?

그것은 바로 우리가 만일 組織世界나 組織現象을 경험적으로 펼쳐져 있는 하나의 實在라 여긴다면, 우리는 變動과 변화의 논리를 적용하여 접혀져 있는 組織의 特性을 가장 잘 이해함으로써 實體의 法則을 도출해 낼 수 있다는 점이다.

이러한 比喩的 表現은 우리들로 하여금 組織이나 組織의 環境을 구체적 社會形態로 유지하고 야기시키는 근본적인 힘을 발견하도록 해주고 있다. 이러한 숨겨져 있는 힘을 발견해냄으로써 우리의 관심을 다양한 방면으로 돌릴 수 있게 된다 하겠다.

일례로 無意識에 대한 고려를 조직생활의 內在된(접혀진) 원천으로 귀속시킬 수 있고 무의식적 인힘이 어떻게 조직 유형에 변화를 줄 수 있는 지에 주의를 기울일 수 있다.

이러한 점에서 볼 때, 集團無意識의 意味와 役割에 관한 Jung의 이론은 內在된 秩序에 관한 Bohm의 이론과 같은 맥락인 것이며 또한 융의 이론은 조직에 관한 內在된 측면과 外在된 측면간의 關係를 이해하는데 명확한 증거들을 제공하고 있는 것이다.

2) 變動에 대한 세개의 다른 모습

여기서는 變動에 대한 다른 모습(像)들을 탐구함으로써, 이들 각자는 組織實在가 변동논리 자체에 어떻게 적용될 수 있는지에 대해 설명의 방식을 나름대로 제공하고 있다.

첫째로, 생물학에서 얻은 최근의 통찰로서 어떤 組織들은 自己生産體制(self-producing systems)로 이해될 수 있음을 설명해주며, 둘째는 두뇌공학과 관련지어 생각할 수 있는 것으로, 이는 주장하기를 變動의 論理란 순환적 관계속에서 발견되는 긴장속에 내재하고 있다는 점이다. 셋째로, 變動이라는 것은 상대적인 것간의 변증법적 관계(dialectical relations)의 산물인 것이다. 이들을 부연하면 다음과 같다.

(1) Autopoiesis : 自己生産體制의 論理

아우토포이에시스란 끊임없이 자기갱신을 하고 그 構造의 統合性이 유지되는 방향으로 이 과정을 규제하는 生物體系의 특성을 가리킨다.¹⁹⁾ 기계는 특정 제품을 생산하도록 조절되어 있는 반면, 생물세포는 1차적으로 자기갱신(self-renewal)에 연관이 있다. 상향 및 하향과정들이 동시에 진행된다. 생물계에는 고정되고 경직된 것은 없다. 아우토포이에시스적인, 즉 자기 준거

19) 에리히 얀치(Erich Jantsch), 홍동선 옮김, 「자기조직하는 우주」(서울: 범양사, 1989), p. 29.

(self-reference) 역시 두뇌기능과 인간의식의 새로운 과정론에 열쇠가 되는 개념이다.

이러한 '아우토포이에시스'란 개념은 1973년 칠레 생물학자 움베르토 마투라나와 프란시스코 바렐라에 의해 소개되었는데, 이들은 생물계의 기본원리로 자율(autonomy), 순환(circularity), 자기준거(self-reference) 3가지를 특징지우고 있다.²⁰⁾ 그 보다 더 나아가서는 리카르도 우리베에 의해 이러한 개념이 더 한층 발전되었다.

그래서 모든 體制들은 자기준거적(self-referential)이고, 서로들간의 영향을 미쳐 체제형태는 수體로서 이해되고 또한 수體의 論理를 갖는 것으로 이해되어야 한다.²¹⁾

따라서 이러한 自己生産體制의 論理가 比喻로서 사용되면, 우리가 組織을 이해하는데에 자기 생산체제란 이론은 다음과 같은 흥미있는 함의를 갖게 된다.

첫째, 조직들의 환경을 자신의 모습 또는 동일성으로 규정할 때, 조직들이 이러한 환경과 관련하여 항상 자기준거적 폐쇄의 형성을 이루려 한다는 사실을 이해시켜주고, 둘째, 조직환경을 다루는 데 조직이 당면하는 많은 문제점들은 그들이 유지하려는 동일성의 종류와 매우 긴밀히 관련되어 있음을 이해하는 데 도움을 주고, 끝으로 조직의 진화, 변동, 그리고 발전에 관한 설명은 우선 조직자체의 자기동일성을 형성하는 요인들에 주의를 기울이게 되고 더 나아가서는 더 넓은 세계와의 관계에도 주의를 기울이게 된다는 점을 이해시켜 준다 하겠다.

(2) 줄(직선)이 아닌 고리: 상호 因果關係의 論理

이는 과거의 일방적인 흐름 - 기계적 인과관계처럼 A는 B의 원인 - 과는 달리, 서로가 규제하고 영향을 주는 상호 인과관계의 논리 - 동일체계를 순환적 관계로 묶는 결과 A와 B는 상호규정가능한 - 를 의미하고 있다.²²⁾

따라서 이러한 論理를 이해하게 되면, 우리는 外在的 秩序가 組織生活에서 어떻게 퍼져지고 變化되는지에 대한 평가의 수단을 가질 수 있다. 그리고 또한 영향력의 수단도 갖고 있다. 그러나 그와 같은 영향력은 일방적이 아닌, 더 넓은 관계들의 체계에 의해 제한적인 것임을 알아야 한다.

(3) 모순과 위기: 변증법적 변화의 논리

어떤 현상이든 그의 상대를 포함하거나 야기하고 있다. 어떠한 경우에서든 한 쪽의 존재는 다른 쪽의 존재에 의존하며, 서로 반대되는 것들은 전체나 조화의 상태로 규정되는 긴장상태내에 얽혀 있게 마련이다.²³⁾

20) Gareth Morgan, Op. Cit., p. 236.

21) Ibid., pp. 237~240.

22) Ibid., pp. 247~255.

23) Ibid., pp. 255~257.

이러한 생각은 오래된 歷史를 갖고 있다. 일례로 道의 철학은 고대 중국에서 비롯되었다. 道란 자연의 길이 어떻게 음·양의 역학적 상호작용에 의해 형성된 지속적인 흐름과 전체로서 특징이 있는 것인지를 강조해 왔다. 老子는 道의 움직임을 易이라 규정했다. 마치 가장 밝은 대낮이 가장 어두운 밤으로 바뀌어 지듯이, 한 상황이 최고의 성질에 다달으자마자 그것은 반대의 성질로 변하거나 나타나게 마련인 것이다. 道의 철학은 인간과 자연의 생활 모두(身體)가 오고 가는, 성장과 쇠퇴, 그리고 모든 것(존재)이 다른 것으로 변하는 과정에 존재한다는 이러한 순환에 의해 형성되어진다는 점을 강조한다.

道敎주의자들은 어떤 상황에 대한 성향이나 경향도 음과 양으로 이해될 수 있다고 믿고 있다. 또한 그들의 믿는 바로는 인간의 수 많은 상황들은 서로 상반되는 요소들간의 관계에 영향을 미치기 때문에 균형과 개선을 가져올 수 있다는 것이다. 일례로 침술의 원리는 인간신체의 음과 양간에 혼동된 흐름을 전해 준다. 주역(서)는 상대적 견지에서 사교의 方法을 형성한 책이다. 비록 주역(I Ching)이 미래를 예견하기 위해 사용되는(점장이의) 수정구슬과 대등한 것으로 가끔 인식하기도 한다. 그의 진정한 기능은 현재 갖고 있는 경향들을 해석할 수 있는 수단의 제공에 있다. 이와 마찬가지로 변화와 변동의 역학을 이해하려는 현대적 시도와 매우 밀접한 기록인 것이 주역이라 할 수 있다.

이러한 도교의 많은 觀點들은 서구의 思想에 크게 영향을 미쳤다. 즉 Hegel, Karl Marx 그리고 모택동으로 이어지는 이 이론가들은 변증법적 방법으로 발전시켰다. 그들은 상대간에는 내부적 긴장의 결과로 세계는 진화한다는 변증법적 견해를 사회변동이론속에 발전시켰다. 그러므로 이 변증법적 대립의 원리가 하나의 일반원리이기 때문에, 이 방법은 모든 조직과 사회의 분석에 적용될 수 있다.

3) 變動의 論理란 비유가 주는 시사점²⁴⁾

우선 이 比喩가 시사하는 강점부터 지적하면 다음과 같다.

첫째, 變動의 원인과 성질을 통찰하려고 시도하다 보면, 그 결과 변동의 논리를 이해할 수 있게 되어 組織을 이해하고 管理하는 方法에 대한 커다란 의미를 제공해 준다.

둘째, 이미 앞에서 살펴본 세 가지 서로 다른 變動의 모습들은 서로간에 상호 보완적인 관계로써, 우리가 사는 세상을 만들고 재생해내는 논리에 영향을 미치는 중요한 수단을 제공하는데 통합적으로 사용될 수 있다.

셋째, 숨겨진 의미나 구조, 과정들은 우리 존재의 身體를 창조해 내는 변동의 논리 속에 內在해 있으므로, 身體的인 관심하에서 組織 및 社會를 볼 수 있다.

24) Ibid., pp. 267~272.

네째, 변동의 논리를 깊게 고려하다 보면 근본가정들에 대한 반성 및 재검토가 수행될 수 있다. A. G. Ramos는 市場中心體制의 思考에서 벗어나 準經濟的 paradigma²⁵⁾이 지향하는 독자적 영역(enclave) 속에서는 개인들이 올바르게 행동할 수도 있다. 그리고 이러한 독자적 영역들은 명백히 구분이 되어지나 이들이 모여서 社會全體가 되는 統合된 유형으로 볼 수 있으므로, 變動의 논리를 全體社會 및 組織現象에 적용시킬 때 우리가 바라는 새로운 社會를 만들어 낼 수 있다고 본다.

다음에 이 비유가 갖는 한계를 지적해 보면 다음과 같다.

첫째, 이러한 사고에서 비롯되는 접근법은 너무 理想的인 면을 지적할 수 있다. 왜냐면 우리는 자신이 살면서 경험하는 세계를 보는 시각에 따라 변동논리의 정도가 달라질 수 있기 때문이다. 그리고 이 비유는 또한 변동의 논리를 충분히 이해한다는 사실은 때늦은 지혜에 의존하는 현상을 벗어나기가 힘들게 된다.

Ⅲ. 글을 맺으면서

— 조직의 인간화를 위한 방향 모색 —

이상에서 組織의 人間化를 위해 할 수 있는 方案제시 중에, 認識의 확대를 가져오기 위해선 思考의 전환이 필요함을 지적하면서 이러한 사고의 전환에 직접적 도움이 된다고 판단되는 두 가지의 比喻를 살펴 보았다.

다시 말해서 두 비유가 주는 시사점은 인식의 함정에서 벗어나는 일이 1차적 임무이다. 그 다음은 숨겨진 구조와 역학에서 그 의미를 발견할 때 全體 속에서의 部分의 意味와 강도를 비교 설명하는 일이 가능하며, 全體와의 調和를 이룰 경우에 더욱더 人間的인 組織設計와 조직의 人間化에 근접할 수 있다고 보아진다. 이러한 인식의 확장은 變動의 論理로 이어지고 있다.

특히 변동의 다른 모습 중에서 易의 논리 또한 시사하는 바가 크다.

필자는 여기에 易의 論理 즉 변동의 논리가 內在되어 있는 東洋的 一元論的 視角을 부각시킴으로써 조직의 人間化에 더 보완작업이 될 것으로 믿어진다.

東洋的 一元論²⁶⁾은 현상과 실체의 二分을 근본적으로 허용하지 않는 本元的인 一元論이며, 情理圓融(감정과 이성의 세계가 하나로 조화된다.), 天人無間(하늘 즉 자연과 인간이 간격이 없이 하나다), 空即是色 色即是空(본 체계가 곧 현상계이며 현상계가 곧 본체제이다) 등으로 表現되는 一元論이다. 그러므로 東洋에서는 기독교의 수도사처럼 抑情揚性(감정을 억누르고 도덕적

25) A. G. Ramos, The New Science of Organizations, (Univ. of Toronto Press, 1981).

26) 김용욱, 東洋學 어떻게 할 것인가. (서울:통나무), 1988. pp. 263~327.

본성을 드러냄)하는 것이 아니라, 오히려 揚情시킴으로써 情理一貫의 원용세계로 이끌어 올리는 것이다. 人間은 情을 느낌으로써만 生活할 수 있는 것이며 理에 契合함으로써 존속할 수 있기 때문이다.

이러한 맥락에서 東洋的이란 것은 어떻게 情을 충돌없이 소통시키느냐에 가장 큰 관건이 달려 있는 것이다. 情을 人間을 人間답게 만드는 本質로 간주한 것이 바로 동양에서 경험과학이 발달치 못한 가장 중요한 원인이 하나라고 비판받을 수 있을지 모르나, 美國에서처럼 感情의 현실이 무시된 社會가 가지는 보편적 문제를 제기할 때 이는 서구적 합리성, 논리성, 實證性은 포괄적인 'comprehensive' 情理圓融의 세계관을 망각한 편파적 발전의 결과라고 볼 수 있다.

따라서 東洋的 一元論的 思考의 강점은 유교적 관리로 볼 수 있는 William Ouchi의 Theory Z²⁷⁾ 에서도 증명되듯이, -이는 A. G. Ramos의 Possibility Model의 연장으로 볼 수 있다- 이것은 앞으로 組織現象의 과학을 人間化 측면에서 볼 때 커다란 의미를 부여하게 될 것이다.

또한 東洋的 一元論은 思想·思考 및 인식 그 자체에 價値가 있는 것도 사실이나 더 중요한 것은 그 思想과 認識이 우리의 실생활 속에서 살아 움직이고 行動으로 이어져야 하겠다. 이러한 사고와 행동이 동시에 이루어질 때 人間化를 向한 조직의 쇄신과 變化의 길은 상당히 앞당겨질 것이다.

27) Stephen P. Robbins, Organization Theory (Prentice-Hall, 1983), pp. 325~335.