

# 조직과 환경의 상생과 협력에 관한 연구

## (A Study On The Co-survival And Collaboration Of Organization And Its Environments)

이 경 환\*

(Kyung Hwan Lee)

**요 약** 경영의 중요 이슈는 조직과 조직환경이 상생과 협력의 공동체를 구성하여 함께 성장하는데 있다. 본 논문은 파워순환적 접근에 기초하여 조직과 조직환경 모두가 함께 하는 공동체 구축을 위한 이론과 방안을 제시하여 상생과 협력의 사회를 구축하는데 기여하고자 한다. 이를 위하여 본 논문에서는 파워순환적 원리와 특성을 논의하고 이를 기반으로 조직과 조직환경의 상생과 협력을 위한 학술적 및 경영적 방안을 제시하고 있다, 또한 본 논문에서는 상생과 협력을 위한 상황적 및 개체군 생태학 적 접근의 가정과 이론을 대해서 논의하고 파워순환적 접근이 이들과의 상대적 위치에 대해 규명하였다. 파워순환적 접근은 조직 공동체와 조직환경 공동체의 구축 이론을 통합할 수 있는 원리와 경영적 방안을 제공한다.

**핵심주제어** : 파워순환적 접근, 상생과 협력, 생존공동체, 파워의 주기적 순환

**Abstract** The major issues of managing an organization and its environments are on how to establish a community for their co-survival and collaboration. This study is on the principles and management practices for establishing the community of organization and its environments based on the power circulatory approach, so that it contributes to creation of the social orders for co-survival and collaboration. In order to do this I discussed the theories and practices of the power circulatory approach, and then suggest their application to establishment of the co-survival community for organization and its environment. According to results the power circulatory approach offers theoretical and managerial tools which establish the co-survival community for organization and its environments, so that it increases likelihood of their co-survival and collaboration. Furthermore I discussed the position of the power circulatory approach to co-survival and collaboration in a manner that displays similarities and differences with exiting approaches such as the contingency and population ecology model.

**Key Words** : Power circulatory approach, co-survival and collaboration, co-survival community, cyclical circulation of power.

### 1. 문제의 제기

조직의 실패는 조직내부의 효율성 저하보다 환경경영의 실패에 크게 기인한다(Aldrich, 1979;

Pfeffer 등, 1978). 따라서 연구자들은 조직성공을 위하여 환경경영에 대한 다양한 접근을 제시하고 있으나 이들 중에 보다 영향력이 있는 접근은 상황적 접근(contingency approach)과 개체군 생태적 접근(population ecology approach)을 지적할 수 있다.

\* 인하대학교 경영대학 경영학과 교수

상황적 접근은 모든 상황에 적용할 수 있는 하나의 최선의 방법이 없다는 데서 출발한다. 특정의 상황에서 매우 효과적인 방법이 다른 상황에서는 작용하지 않는다(Gibson, 2006). 환경에 대한 상황적 접근에서 모든 환경이나 상황에 적합된 조직구조나 전략은 존재하지 않으며, 이들은 상황이나 환경적 요소에 대해 상대적으로 측정되어 진다. 상황적 접근에서 분석의 초점은 개별 조직과 환경 또는 상황 간에 적합을 통해 조직성과를 높이는데 있다.

개체군 생태군 접근에서 분석의 초점은 개별 조직이나 해당 조직에 있지 않고 조직 개체군에 있다. 따라서 연구의 초점은 특정의 환경에서 어떠한 조직 전략이 가장 적절한가에 있지 않고 특정의 조직 개체군을 위한 변동, 수명, 다양성, 출생률 및 사망률을 설명하는데 있다(Hannan 등, 1984). 이러한 두 접근은 각각 고유한 가치를 가지고 이론적 및 경영적 측면에서 조직 성공에 많은 기여가 있음에도 불구하고 조직과 환경의 상생과 협력을 위해서는 다음과 같은 한계가 있다.

첫째로 상황적 접근에서는 상황적 변수들 간에 적합성이 높을수록 조직의 성과는 보다 좋아지며(Weill 등, 1989), 개체군 생태적 접근에서는 자신이 속한 환경에 잘 적합된 종이나 조직들이 생존한다고 한다(Aldrich, 1979). Venkatraman(1989)은 전략적 적합이나 변화 연구는 조직의 전략이 변화하는 환경이나 조직 상황에 적합한 것인가를 예측하고 평가할 수 있는 개념이나 방법론적 수단을 제시하지 않고 있다고 한다. 경영은 미래 지향적 계획과 실행 및 평가를 포함한다. 따라서 환경경영에 대한 상황적 및 개체군 생태적 접근은 미래지향적 또는 전향적 경영을 위해서는 한계가 있다.

둘째로 환경경영은 조직과 환경과의 공동체적 생존 질서에 관계한다. 공동체적 생존 질서는 조직과 환경 간에 상생과 협력을 위한 의식적이거나 동기화된 프로세스에 의존한다. 이러한 프로세스는 조직과 환경 간에 서로의 욕구나 가치를 만족시킬 수 있는 순 기능적 교환이나 결합의 질서에 관계한다. 그러나 환경경영에 대한 상황적 접근에서는 이러한 상생과 협력이 프로

세스가 충분히 포함되지 않고 있으며, 개체군 생태적 접근에서는 조직을 암흑상자(black box)로 간주하고 환경조건에 의해서 영향을 받는 출생과 사망의 프로세스에 초점을 두고 있다(Pfeffer, 1982). 따라서 환경경영에 대한 상황적 및 개체군 생태적 접근은 조직과 환경 간에 상생과 협력의 질서를 창출하는 데는 한계가 있다.

셋째로 환경경영의 궁극적인 목적은 조직과 환경 모두가 양적 및 질적 측면에서 성장하는데 있다. 조직과 환경의 양적 성장은 이들의 결합에 의한 교환 관계에 의존한다. 예로써 기업의 성장은 기업이 창출한 제품이나 서비스와 고객의 욕구와 가치와의 결합 정도에 의존한다. 따라서 조직의 양적 성장은 조직과 환경과의 결합 크기에 의존한다. 또한 조직의 질적 성장은 긍정적 프로세스에 의존한다. 그러나 환경경영에 대한 상황적 접근은 조직과 환경의 긍정적 결합이나 가치 창출을 위한 프로세스가 충분히 포함되지 않고 있다. 또한 개체군 생태적 접근에서 환경에 보다 적합된 조직이 환경이나 자연적 선택에 의해 선택되어 진다고 한다. 그러나 이러한 선택이 곧 조직의 생존을 결정하는 것이 아니라고 한다. 왜냐하면 적합이 잘못된 장소와 시간에서 일어나기도 하기 때문이다(Aldrich, 1979). 따라서 환경경영에 대한 상황적 및 개체군 생태적 접근은 조직과 환경 모두 양적 및 질적 측면에서 성장을 구현하는 데는 한계가 있다.

파워는 목적 달성을 위한 수단이다. 사회주체들은 목적 달성을 위해 파워를 창출한다. 그러나 파워를 창출하는 것이 곧 목적을 달성하는 것이 아니다. 파워가 영향력을 통해 상대로 하여금 파워의 목적에 합당한 행동을 유발할 때 목적을 달성할 수 있다. 파워에 의한 목적 지향적 행동의 유발은 파워의 확산을 의미하며, 이러한 확산은 파워순환을 유발한다. 예로써 기업은 이윤 목적을 위해 제품이나 서비스를 창출한다. 제품이나 서비스는 목적 달성을 위한 수단이므로 기업의 파워이다. 기업이 제품이나 서비스를 생산하는 것이 곧 이윤 목적을 달성하는 것이 아니다. 이들이 구매행동을 유발하여, 소비자에게 확산될 때 이윤목적을 달성할 수 있다. 소비자에게 제품이나 서비스의 확산은 이들의

순환을 의미한다. 따라서 사회의 주체들은 자신의 목적을 달성하기 위해 파워를 창출하고 순환시켜야 한다(이경환, 2009).

파워순환은 우연이나 자연적으로 발생하는 것이 아니라 사회주체의 의도적이거나 목적 지향적 노력에 의존한다. 이경환(2007)은 이러한 노력이 파워 순환적 접근에 의존할 경우 보다 효과적이라고 한다. 파워 순환적 접근은 파워순환 철학, 파워프로세스, 파워순환 동학으로 구성된다. 파워순환 철학은 공동체적 삶의 가치에 관계하고, 파워프로세스는 이를 실현하는 수단을 제공하며, 파워순환 동학은 파워순환을 유발하는 에너지에 관계한다. 따라서 환경경영에 대한 파워 순환적 접근은 조직과 환경 간에 공동체적 생존질서를 구현 할 수 있을 뿐만 아니라 이러한 과정에서 이들은 각각 자신의 목적을 달성한다.

앞에서 우리는 상황적 접근과 개체군 생태적 접근은 환경경영에 보다 영향력을 미치고 있다는 것을 논의하였다. 환경경영에 대한 파워 순환적 접근이 기존의 이러한 이론들과 어떤 유사점과 차이가 있는가를 규명하는 것은 환경과 조직의 상생과 협력을 위한 보다 효과적인 학술적 연구와 실천방안에 기여할 것이다. 따라서 본 논문에서는 기존의 접근들의 가정과 이론 및 실천방안에 대해서 논의하고 파워 순환적 접근의 성격과 특성을 규명하여 상생과 협력에 대한 파워 순환적 접근이 기존의 두 접근과의 상대적 위치를 규명하고자 한다.

## 2. 조직과 환경의 상생과 협력에 대한 이론 고찰

### 2.1 조직과 조직환경

#### 2.1.1 조직의 개념

조직에 대한 정의는 다양하지만 이들의 공통적 특성은 조직은 목적 달성을 위한 수단이며, 인간 시스템이라는 데 있다. Jones(2004)에 의하면 조직은 사람들이 바라거나 가치 있는 것, 즉 그들의 목적을 성취하기 위해서 사용하는 도구라고 한다. Hodge 등(2003)은 공유된 목적이나

목표를 추구하기 위하여 인식 가능한 경계 내에서 연합된 협력과 조절의 인간 시스템이라고 한다. 따라서 사람들은 자신의 목적을 달성하기 위해서 조직을 창출하고 조직과 결합하여 생존을 도모한다.

결합은 분리되어 있는 것들이 하나의 통일체로 가는 프로세스이다. 이러한 결합은 결합 주체로 하여금 서로의 특성을 공유하게 하거나 누리게 한다. 예로써 조직과 조직구성원의 결합은 조직구성원의 생명력으로 인하여 조직은 생명체가 된다. 또한 이러한 결합은 조직구성원에게 조직의 목적 달성수단을 제공하여 이들로 하여금 자신의 목적을 달성하게 한다.

생명력은 천부적인 것이며, 스스로 변화하여 다른 개체에게 변화를 유발하는 능력이다. 유기체는 생명력을 가진 살아있는 것을 의미한다. 조직구성원과 결합한 조직은 생명력을 가지고 있으므로 이러한 조직은 유기체가 된다. 예로써 Scott(1981)은 조직은 시스템으로써 자신을 유지하고 생존을 위한 강한 추동력(drive)이 부여된 유기적 시스템(organic system)이라 한다. 따라서 조직은 스스로 생존을 도모하는 유기체로써 목적 달성을 위한 사회적 도구이다.

#### 2.1.2 조직환경

Narayanan등(1993)은 조직의 사회적 환경은 조직의 기능이나 성과에 영향을 주면서 조직 외부에 있는 요소에 관계한다고 하고, 이러한 요소로써 고객과 경쟁자 행동, 기업이 속한 산업의 특성, 규제 및 정부 개입과 같은 힘을 포함한다고 한다. Jaffee(2001)는 조직 환경은 특정의 조직에 의해서 영향을 받거나 영향을 미치는 것으로서 조직의 경계 외부에 있는 모든 것이라고 한다. 환경요소는 조직과 상호 작용 또는 경쟁하는 다른 조직 및 조직에 부가되는 정치적 법률적 규제를 포함한다. Aldrich(1979)에 의하면 조직경계(organizational boundary)는 회원자격(membership)의 관점에서 정의된다고 한다. Miles(1980)는 모집단(universe)을 택하고 조직을 의미하는 부분 집합을 모집단으로부터 제거하고 남은 것을 환경이라고 한다. 따라서 조직 환경은 조직의 경계 바깥에 존재하면서 조직과

상호작용하는 모든 것을 의미한다.

Elenkov(1997)는 환경이 조직에 미치는 영향 정도에 따라 환경을 과업환경(task environment)과 일반 환경(general environment)으로 구분한다. 과업 환경은 기업의 전략에 직접적으로 영향을 미치는 환경 영역(environmental sector)을 의미한다. 예로써 경쟁자, 공급자, 고객 및 규제 실체(regulatory bodies)는 과업 환경을 구성한다. 일반 환경은 간접적으로 조직에 영향을 미치는 환경 영역이다. 일반 환경은 흔히 정부, 사회적, 문화적, 경제적 조건, 기술 및 재무적 자원 영역을 포함한다. 이러한 영역은 궁극적으로 또는 점차적으로 모든 조직에 영향을 미친다. 뿐만 아니라 이들은 과업 환경의 일부를 형성한다. 환경 영역은 조직의 의사결정이나 활동에서 서로 다른 영향을 미친다.

Pfeffer 등(1978)에 의하면 조직은 다른 조직으로 구성된 환경 내에 존재하며 또한 조직생존의 열쇠는 환경으로부터 조직에 요구되는 자원을 획득하는 능력이라고 한다. Hodge등(2003)은 환경은 조직의 장기적 생존의 근원이 되는 자원을 제공하고 조직의 산출물을 흡수한다고 한다. Burns 등(1961)은 모든 조직은 필요한 자원을 획득하기 위해서 환경에 있는 다른 요소와 거래를 해야 한다고 한다. 따라서 사회에 존재하는 모든 조직들은 서로 간에 환경이 되며, 이들은 생존을 위해 다른 조직으로부터 자원을 제공 받을 뿐만 아니라 서로 간에 자신의 산출물을 교환해야 한다. 따라서 조직과 조직 환경은 생존 공동체를 형성한다.

### 2.1.3 조직과 환경의 상행과 협력

Aldrich(1979)는 조직의 기술적-활동시스템이 아무리 능률적이라도 조직이 환경을 지배할 수 있는 파워의 다른 원천이 없을 경우 외적 관련성의 상실(the loss of external relevance)은 조직으로 하여금 열등한 상태가 되게 한다고 한다. Pfeffer등(1978)은 어떠한 조직도 완전히 독립적으로 충족되거나 자신의 존재 조건에 대해서 완전히 통제할 수 없다고 한다. 왜냐하면 조직은 환경으로부터 자원을 조달함으로써 환경에 의존한다. 조직의 생존은 능률적인 내적 조정과

함께 조직이 환경에 적응하거나 환경을 극복할 때 이루어질 수 있기 때문이다.

Hans(1995)에 의하면 인간과 인간이 창조한 조직은 특정의 범위에서는 그들 자신의 운명의 주인이라고 한다. 우리들은 우리 자신의 환경을 어느 정도까지는 변화시킬 수도 있을 뿐만 아니라 환경에 의해서 단순히 변화하지 않는다고 한다. Pfeffer등(1978)은 조직의 능률은 성과의 내부적 표준이라고 한다. 능률은 산출과 투입의 비율에 의해서 측정한다. 조직의 유효성은 허용 가능한 성과와 활동을 창출하는 능력에 관계한다. 조직의 유효성은 조직이 조직 활동에 관련된 다양한 집단이나 조직의 요구를 어떻게 잘 충족하는가에 관한 외적표준이다. 따라서 조직의 생존을 위해서는 조직의 내부의 능률적 경영과 함께 조직의 외적 유효성을 위한 환경경영이 중요시 되고 있다.

논의한 바와 같이 조직은 조직 환경과 생존공동체를 구성한다. 따라서 조직의 환경 경영은 조직과 자신의 환경과의 상생과 협력의 공동체적 생존질서의 지속적 향상을 위한 의도적이거나 목적 지향적 프로세스에 관계한다. 향상은 양적 측면에서 뿐만 아니라 질적 또는 가치적 측면에서 증가를 의미한다. 그러므로 환경경영의 궁극적 목적은 이러한 향상을 지속적으로 도모하는데 있다.

상생과 협력에 관한 접근은 접근 방향에 따라 상황적 접근과 개체군 생태학적 접근으로 구분된다. 상황적 접근은 조직의 입장에서 환경에 대한 접근이며, 개체군 생태학적 접근(population ecology approach)은 환경의 입장에서 조직에 대한 접근이다.

## 2.2 상생과 협력에 대한 상황적 접근

### 2.2.1 환경 불확실성과 자원 의존성

앞에서 우리는 조직 환경은 조직의 성과나 생존에 크게 영향을 미친다는 것을 논의 하였다. 이러한 조직 환경은 다른 조직, 개인, 제도, 법률 및 문화와 같은 다양한 환경요소(environmental element)로 구성된다. 환경요소들은 자신의 고유한 특성에 따라 조직의 영향을 미치고 있으나

이러한 것들 중에 보다 영향력이 있는 것은 환경요소에 관한 정보의 불확실성(uncertainty)과 이들에 대한 자원 의존성이다(Aldrich 등, 1978).

환경요소에 관한 정보의 불확실성은 흔히 환경 불확실성라고 한다. Christin 등(1987)은 환경 불확실성은 의사결정자가 환경요소에 대한 충분한 정보를 가지고 있지 않으며, 외적변화를 예측하는데 어려움을 가지고 있는 것을 의미한다고 한다. Ducan(1972)은 환경 불확실성은 환경 복잡성과 불안정의 두 차원에 의존한다고 한다. 환경 복잡성 차원은 조직에 관계된 환경 영역이나 이들의 구성 요소의 이질성 정도에 관계한다. 환경 불안정 차원은 환경 요소들의 역동적인 변화정도에 관계한다. 즉 환경 요소의 변화속도가 환경 불안정 차원에 관계한다. 환경 복잡성이 높거나 불안정성이 클 때 환경 불확실성은 증가한다. 환경요소에 대한 자원 의존성은 경쟁기업에 의해서 추구되는 자원의 희소성에 기인한다(March 등, 1978). Aldrich(1971)는 희소자원을 위한 경쟁의 중요 결과는 조직으로 하여금 환경에 있는 다른 조직에 대한 의존성이라고 한다. March 등(1978)은 환경이 풍요롭지 않게 되거나 적대적 일 경우 기업은 보다 큰 불확실성에 지배된다고 한다. Pfeffer 등(1978)은 자원 획득은 자원을 통제하는 다른 조직과 상호작용을 통해서 이루어진다. 조직이 자신이 필요한 자원을 통제할 수 없을 경우 조직은 불확실성에 직면한다.

환경은 조직의 기회와 위협의 원천을 제공한다. 예로써 자원이나 시장 같은 환경요소는 기업에게 기회의 원천이 되면, 불확실성이나 자원 의존성은 위협의 원천이다.

### 2.2.2 상황적 접근 전략

앞에서 우리는 환경은 기회와 위협을 제공한다는 것을 논의하였다. 연구자들은 이러한 위협을 극복하고 조직의 성공과 생존을 위해 다양한 전략이나 메커니즘을 제시하고 있다. 이러한 것들 중에 널리 활용되고 있는 것은 분화 및 통합 전략(differentiation and integration strategy), 완충 전략(buffering strategy) 또는 연결 전략(linkage strategy)이다.

① 분화 및 통합 전략; Hodge 등(2003)에 의하면 조직의 구조화는 환경의 요구에 대응하기 위한 기본적 원칙이라고 한다. 환경의 복잡성을 관리하는 열쇠는 복잡성에 대응하기 위해 조직의 수평적 분화(horizontal differentiation)를 도모해야 한다. 환경의 복잡성이 증가할수록 조직은 보다 많은 부문과 직위(department and position)로 분화 된다.

Lorsch(1970)는 분화가 증가될수록 부문 간의 조정이 어려워진다고 한다. 태도, 목적 및 작업 지향성이 서로 다를 경우 조정을 위해서 보다 많은 시간과 자원이 요구된다. 통합은 부문 간의 협력의 품질에 관계한다. Lawrence 등(1967)은 의하면 분화와 통합의 수준이 환경의 불확실성과 적합될 경우 조직성과는 개선된다고 한다. 이들은 불확실성 높을수록 분화와 통합 수준이 높은 것이 바람직하며, 불확실성이 낮을수록 낮은 수준의 분화와 통합이 요구된다고 한다.

Burns 등(1961)은 조직을 기계적 조직과 유기적 조직으로 구분하였다. 기계적 조직은 전문화된 일상적 과업, 공식적 위계, 조직도, 명확한 권한 구조, 수직적 의사소통, 하향식 의사결정, 순종과 충성으로 특징된다. 이에 비하여 유기적 조직은 지식의 전문화 된 분야, 수평적 의사소통과 상호작용, 정신적 노동의 증가, 정보 및 충고의 공유, 조직의 집합의 이익에 몰입으로 특징된다. 이들에 의하면 안정적인 환경에서는 기계적 조직이 선호되고, 빠르게 변하는 환경에서는 유기적 조직이 바람직하다고 한다. 즉, 조직의 내부 프로세스는 산업 환경에 의존한다고 한다. 기계적 또는 유기적 조직의 구분은 Lawrence와 Lorsch의 공식적 또는 비공식적 조직과 밀접하게 관계된다(Jaffee, 2001).

② 완충전략; 완충전략은 불확실한 환경의 간섭으로부터 조직의 핵심기능을 보호하는 전략이다. 예로써 생산부서는 기술적 핵심부서이다. 구매 또는 마케팅부서는 재고관리를 통해 수요의 계절변동이나 부족으로부터 생산부서의 활동을 보호한다(Hodge, 2003). Scott(1981)에 의하면 완충전략은 원자재나 제품의 비축, 생산량의 평활화(smoothing outputs), 계획과 예측과 같은 다양한 활동을 포함한다고 한다.

Hodge 등(2003)에 의하면 장기적 측면에서 볼 때 환경 불확실성을 무시하거나 불확실성으로부터 조직을 단절시키는 것은 환경의 요구에 적절히 대응하지 못하게 함으로써 조직 실패를 초래한다. 예로써 전사적 품질관리 및 적기 재고통제와 같은 새로운 경영기법은 조직구성원이 팀워크를 통해 경험을 공유할 때 효과적이다. 그러나 특정 부서가 환경의 불확실성을 무시하거나 이것으로부터 단절될 경우 팀워크를 통한 적절한 대응에 실패할 수가 있다.

③ 연결전략; Babcock(1981)은 자원 확보의 필요성에 대비하여 조직은 다른 조직과 연계와 독립성 간에 균형유지가 요구된다고 한다. Jarillo(1988)에 의하면 조직은 불확실성과 희소자원을 통제하기 위해서 환경에 있는 다른 조직과 연계를 위한 광범위한 전략적 제휴전략을 사용할 수 있다고 한다.

Daft(1992)는 조직은 외적환경에 있는 자원경영을 위해 중요 환경요소와 연계하거나 환경영역을 재구성하기 위한 전략으로써 소유전략, 계약, 조인트벤처, 상호연계(cooptation), 중역채용, 광고와 홍보활동을 제시하고 있다. Hodge(2001)는 연계전략은 조직이 불확실성의 원천이나 자원 통제자와의 접촉을 위한 방법에 관계하며, 조직은 이를 통해서 불확실성을 줄이거나 자원에 대한 접근가능성을 높이고자한다.

상황적 접근은 모든 상황에 적용할 수 있는 하나의 최선의 방법이 없다는데서 출발한다는 것을 논의하였다. David(2001)는 어떤 것이 상황적이라는 것은 사건이나 상황에 의존하는 것을 의미한다. 따라서 모든 경우에 최적인 전략이나 전략집합이 존재한다는 것을 기꺼이 인정하지 않을 경우 기업 전략의 어떤 이론도 상황이론이다.

논의한 바와 같이 조직의 성공이나 생존을 위하여 우리는 분화 및 통합 전략, 완충 전략 또는 연결 전략과 같은 다양한 전략을 선택할 수 있다. 그러나 이러한 전략 중에 어떤 전략이 최선인가 하는 것은 환경 불확실성이나 자원의존성의 정도에 따라 다르다. 예로써 Daft(1992)에 의하면 조직구조와 내부 프로세스는 환경 불확실성에 의존한다고 한다.

Jaffee(2001)는 분화와 통합 수준은 환경적 상황에 의존한다고 한다. 그는 조직화를 위한 하나의 최선의 방법은 없다고 한다. 뿐만 아니라 적용하는 방법의 성공은 조직이 직면한 환경적 조건에 의존한다. Hodge 등(2003)은 환경에 예측 수준은 환경의 복잡성과 불안정성의 정도에 의존하는 것이 바람직하다고 한다. 따라서 앞에서 논의한 환경 불확실성과 자원의존성에 대한 전략이나 메커니즘은 상황적 접근을 적용하고 있다는 것을 알 수 있다.

### 2.2.3 상황적 접근과 상생과 협력

Hodge 등(2003)은 환경경영에 대한 상황적 접근에 의한 다양한 경영 메커니즘은 불충분하거나 불완전하다고 한다. 예로써 조인트벤처에 참여한 기업은 상대기업을 완전히 통제할 수 없으므로 조인트 벤처 전략은 특정한 불확실성이나 자원의존성을 완전히 제고 하지 못한다고 한다. 또한 합병과 획득전략은 불확실성의 원천(예로써 산업에서 경쟁적 불확실성, 공급자 불확실성 등)을 통제하기 위해서 사용된다. 그러나 분리된 조직을 하나로 통합하는 데는 많은 어려움이 있으므로 합병과 통합이 환경통제를 보증하지는 않는다.

논의한 바와 같이 상황적 접근에서는 상황적 변수들 간에 적합성이 높을수록 조직의 성과는 보다 좋아진다. Merton(1957)에 의하면 적합은 모든 경우에 탁월성을 포함하는 것이 아니라 특정 연구의 산출물이라고 한다. 또한 앞에서 지적한 바와 같이 전략적 적합이나 변화 연구는 조직전략이 변화하는 환경이나 조직 상황에 적합한 것인 가를 예측하고 평가할 수 있는 개념이나 방법론적 수단을 제시하지 않고 있다. 경영은 미래 지향적 계획과 실행 및 평가를 포함한다. 따라서 환경경영에 대한 상황적 접근은 미래지향적 또는 전향적 경영을 위해서는 한계가 있다.

환경경영은 조직과 환경과의 공동체적 생존 질서에 관계한다. 공동체적 생존 질서는 조직과 환경 간에 상생과 협력을 위한 의식적이거나 동기화된 프로세스에 의존한다. 이러한 프로세스는 조직과 환경 간에 서로의 욕구나 가치를 만

족시킬 수 있는 긍정적 자원 교환이나 결합의 질서에 관계한다. 그러나 환경경영에 대한 상황적 접근에서는 이러한 상생과 협력이 프로세스가 충분히 포함되지 않고 있음으로 조직과 환경간에 상생과 협력의 질서를 창출하는 데는 한계가 있다.

앞에서 논의 한 바와 같이 환경경영의 궁극적인 목적은 조직과 환경 모두가 양적 및 질적 측면에서 성장하는데 있다. 조직의 양적 성장은 환경과의 결합에 의한 교환 관계에 의존한다. 예로써 기업의 성장은 기업이 창출한 제품이나 서비스와 고객의 욕구와 가치와의 결합 정도에 의존한다. 따라서 조직의 양적 성장은 조직과 환경과의 결합 규모에 의존한다. 또한 조직의 질적 성장은 긍정적 가치 창출 프로세스에 의존한다. 그러나 상생과 협력에 대한 상황적 접근은 환경과의 긍정적 결합이나 가치 창출을 위한 프로세스가 충분히 포함되지 않고 있다. 따라서 환경경영에 대한 상황적 접근은 자신에 고유한 가치를 통해 이론적 및 경영적 측면에서 많은 기여가 있음에도 불구하고 조직과 환경 간에 상생과 협력의 생존질서 구축을 위해서는 한계가 있다.

## 2.3 상생과 협력에 대한 개체군 생태학적 접근

### 2.3.1 개체군 생태학적 접근

조직연구자들은 조직 환경을 생태학적 공동체(ecological community), 조직개체군(organizational population) 및 조직집합(organization set)의 3수준으로 구분한다(Scott, 1981).

생태학적 공동체는 특정 지역 내에 있는 다양한 유형의 조직 집단을 의미한다. 이 수준에서의 연구는 다양한 조직들을 연결하는 관계 네트워크나 패턴에 두고 있다. 생태학적 공동체의 개념은 생태학에서 생물 공동체 개념과 유사하다(Aldrich, 1979).

조직 개체군은 유사한 기능과 활동을 수행하고 서로간에 경쟁하며 동일한 환경자원을 활용하는 조직집단에 관계한다. 이 개념은 생태학에서 같은 종(species)의 개체들을 포함하는 유기

체의 개체군과 유사하다.

조직집합은 조직의 정의역(organization domain)에 관계한다. 조직의 정의역은 조직의 적소(organizational niche)를 의미하며, 조직의 목적을 달성하기 위해 상호작용하는 외적 환경영역이다. Aldrich(1979)는 조직 적소는 조직의 생존을 지원하는 자원과 다른 제약(예로써 정보, 고객 등)들의 결합으로 정의한다. 조직 적소는 유기체가 생존을 영위할 수 있는 특정의 서식지인 생태적 적소(ecological niche)와 유사하다.

환경경영에 대한 개체군 생태학적 접근은 조직이 어떻게 생성되어 생존하고, 조직 환경(특히 조직 개체군)에 확산되는가에 초점을 두고 있다(Aldrich, 1979). 따라서 이 접근에서 분석의 초점은 개별 조직이나 조직과 환경의 관계에 있는 것이 아니라 조직 개체군에 있으며, 특정의 환경에 적합하는 조직의 전략에 두기보다 특정의 조직개체군의 변동, 수명, 다양성, 출생률(새로운 조직형태의 출현) 및 사망률(조직 실패)에 두고 있다(Hodge, 2003).

합리적 선택 모형에서는 조직의 목적달성에 기여하는 기준에 의해서 조직구조나 전략 또는 행동 패턴이 선택되어진다(Benson, 1971). 이에 비하여 개체군 생태학적 접근에서는 환경이 조직을 선택한다. 즉 어떠한 조직이 생존한 것일지 또는 실패할 것일지는 환경이 결정한다(Aldrich, 1979). 예로서 수요가 많고 번영하는 사회공동체는 기업에게 성공의 기회를 제공하지만 그렇지 않은 공동체는 기업실패를 초래한다.

### 2.3.2 개체군 생태학적 프로세스

개체군 생태학적 접근에서 조직의 생존은 조직형태(organization form)와 환경의 적합정도에 의존한다. 예로서 Aldrich(1979)는 조직형태를 조직 목적, 경계(boundary) 또는 활동에 의한 특정의 구성(configuration)으로 정의하고 이러한 조직형태가 환경에 적합할 때 조직은 생존한다고 한다. Daft(1992)는 조직형태를 조직의 특정한 기술, 구조, 제품, 목적 및 구성원에 관계하며, 이들은 환경에 의해서 선택되어지거나 기각된다고 한다.

Aldrich(1979)는 개체군 생태학적 접근에서

새로운 조직형태가 나타나서 조직 환경에 확산되는 프로세스는 변동(variation), 선택(selection) 및 유지(retention)의 3단계로 구성된다고 한다. 이러한 3단계는 조직형태가 어떻게 창출되고, 생존하여 개체군에 확산되는가를 설명한다.

① 변동: 조직개체군에는 새로운 조직형태가 지속적으로 나타난다. 예로서 새로운 음식점은 지각된 고객 욕구를 충족시키기 위해 나타난다. 컴퓨터 소프트웨어 개발을 위한 소규모 기업이 창업될 수도 있다. 조직형태 변동은 계획된 것일 수도 있고 그러지 않을 수도 있다. 의도된 변동도 있고 우연적 변동도 있다. 변동은 환경을 통제하거나 환경에 대응 수단으로써 나타난다(Hodge, 2003). Daft(1991)에 의하면 조직형태 변동은 생물학에서 돌연변이와 유사하다고 한다. 돌연변이는 환경에서 조직형태의 복잡성과 범위에 관계한다. Aldrich(1979)는 조직형태 변화를 설명하는 중요 요소로써 조직구성원에 의해 지각된 환경요소에 관한 정보의 변동을 지적한다.

② 선택: Aldrich(1979)는 개체군 생태학적 모형에서 새로운 또는 변화된 조직형태의 선택은 환경 제약의 결과로써 일어난다고 한다. 환경적 기준에 적합된 조직은 선택되어 생존하고 그렇지 않은 조직은 실패하거나 환경의 욕구에 부응하기 위해 변화한다. 그는 선택은 자원획득에서 절대적 우위보다 상대적 우위를 통해 일어나며, 효과적인 조직은 이상적인 최고의 포지션보다 다른 조직과 공유할 수 있는 상대적으로 좋은 포지션을 환경에서 얻은 조직이라고 한다. 조직형태를 지원하는 자원과 다른 제약요인들의 결합은 조직적소를 구성한다.

Daft(1991)는 특정의 변동은 다른 변동에 비하여 외부 환경에 보다 잘 어울릴 수 있다고 한다. 어떤 변동은 보다 유익하여 조직적소를 찾을 수 있고 생존을 위한 필요한 자원을 환경으로부터 확보할 수 있다. 어떤 변동은 환경의 요구를 만족시키는 데 실패하여 소멸한다. Jaffee(2001)에 의하면 성공적인 조직형태는 기존의 조직에 의해 모방되거나 새롭게 형성되는 조직에 의해서 채택되어 조직개체군에 유지되어진다.

③ 유지: Daft(1991)에 의하면 유지는 선택된 조직형태의 보존이나 제도화에 관계한다. 특정의 기술, 제품 및 서비스는 환경에 의해서 보다 높은 가치를 인정받는다. 유지된 조직형태는 지배적 파워요소가 된다. 조직의 많은 형태(예로써 정부, 학교, 교회 및 자동차 제조업체)는 제도화되어진다.

### 2.3.3 개체군 생태학적 접근과 상생과 협력

Hodge 등(2003)에 의하면 환경에 성공적으로 적합한 조직형태는 보존된다고 한다. 보존은 안정과 복제 또는 형태의 모방을 지원하는 힘에 의해서 강화된다. 그러나 보존을 지원하는 요소들은 조직변화나 적응을 방해하는 힘으로 작용할 수 있다. 따라서 빈번한 재구조화와 변화는 불안정하게 되어 실패를 유발하기도 한다.

Hodge 등(2003)에 의하면 개체군 생태학적 접근은 장기적으로는 의미가 있을 수 있지만 단기적 변화와 적응에 적합할 것인가에 대해서는 의문이라고 한다. 이러한에도 불구하고 개체군 생태학적 접근은 조직형태의 출현과 소멸을 설명하거나 예측하는 데는 어떤 가치를 가지고 있다고 한다.

Daft(1991)에 의하면 개체군 생태학적 접근은 생물학의 자연 선택이론으로부터 개발되고 있으며, 진화와 선택은 기초가 되는 행동 프로세스에 관계한다. 생물학적 진화이론은 어째서 특정의 생명 형태가 나타나고, 생존 또는 소멸하는가에 대해 설명하고자 한다. 이에 의하면 관련된 환경에 잘 적합된 생명형태가 생존한다고 한다. Kaufman(1985)은 조직에 의한 전략적 계획과 적응적 반응은 장기적 관점에서 조직의 성공가능성을 저해한다고 한다. 또한 그는 개체군 생태학적 접근에서 자연 선택은 조직경영자에 의한 목적적 행동의 영향력을 최소화한다고 한다.

앞에서 논의한 바와 같이 개체군 생태적 접근에서는 조직을 암흑상자(black box)로 간주하고 환경조건에 의해서 영향을 받는 출생과 사망의 프로세스에 초점을 두고 있다. Aldrich(1979)는 개체군 생태학적 접근에서 환경에 보다 적합된 조직이 환경이나 자연적 선택에 의해 선택되어진다고 한다. 그러나 이러한 선택이 곧 조직의



생존을 결정하는 것이 아니라고 한다. 왜냐하면 적합이 잘못된 장소와 시간에서 일어나기도 하기 때문이다.

사회주체들 간에 상생과 협력은 공동체적 생존질서를 위한 의식적이거나 동기화된 프로세스에 의존한다(이경환, 2009). 또한 조직은 자신의 고유한 목적을 가지고 있으며 이들은 서로 간에 환경이 된다. 따라서 조직환경을 구성하고 있는 생태학적 공동체, 조직개체군 및 조직 집합과 같은 조직 공동체는 자연적이거나 우연적으로 형성된 것이 아니라 개별 조직의 의도적이거나 동기화된 프로세스에 의한 것이다. 따라서 자연적 선택 가정을 기반으로 하는 개체군 생태학적 접근은 상생과 협력의 조직공동체를 형성하는 데는 한계가 있다.

### 3. 파워 순환적 접근과 상생과 협력

#### 3.1 파워순환과 공동체적 생존질서

##### 3.1.1 파워순환과 목적 달성

논의한 바와 같이 파워는 목적 달성을 위한 수단이지만 파워를 창출하거나 도입하는 것만으로 조직 목적을 달성하는 것은 아니다. 파워가 조직이나 사회에 확산될 때 조직의 목적을 달성할 수 있다. 예로써 기업의 제품이나 서비스가 시장에 확산될 때 즉, 소비자가 구매할 때 기업은 이윤 목적을 달성할 수 있다. 조직의 전략이 조직 구성원에 확산 될 때 즉, 조직구성원이 조직전략을 수용하여 이를 실행할 때 조직은 전략적 목적을 달성할 수 있다.

파워의 확산은 파워 성장이나 영향력의 증대를 의미한다. 예로써 기업의 제품이나 서비스의 확산은 매출 성장을 의미하며 기업을 성공으로 이끌고 생존하게 한다. 조직 전략의 확산은 조직 구성원에게 전략의 영향력의 증대를 의미한다. 따라서 조직의 성장이나 생존은 조직이 창출한 파워의 확산에 의존한다.

파워요소(power element)는 파워창출의 기반이 되는 자원이다(이경환, 2009). 예로써 조직은 기술을 기반으로 제품이나 서비스를 창출하고,

확산하여 이윤 목적을 달성한다. 이 과정에서 제품이나 서비스는 기업의 파워이며 기술은 파워요소가 된다. 또한 창출된 기업 이윤은 새로운 파워 창출 위한 파워요소가 된다. 따라서 창출된 파워는 다음 단계의 파워요소가 된다. 이러한 관계를 파워의 수단-목적이라고 한다.

이경환(2001)에 의하면 파워 확산이나 성장은 파워결합에 의존하며, 이러한 결합은 파워요소에 의한 파워주체들의 결합을 의미한다. 예로써 기업은 자신이 창출한 제품과 고객의 재화와의 교환거래를 통해 고객과 결합한다. 기업과 고객 간의 이러한 결합이 증가할수록 기업은 성장한다. 파워결합은 욕구에 의해서 유발됨으로 파워들 간에 서로의 요구를 만족 시킬수록 파워결합은 촉진된다. 이러한 파워결합의 파워확산은 파워순환을 의미한다(이경환, 2001).

##### 3.1.2 파워의 주기적 및 비주기적 순환

파워의 결합은 논의한 바와 같이 파워확산을 의미하며, 이는 파워순환을 유발한다. 파워순환은 파워의 생성 또는 도입, 성장, 안정 및 쇠퇴의 단계로 구성되는데 이들의 일련의 단계를 파워수명주기라 한다. 파워순환은 파워수명주기의 단계 특성에 따라 파워의 주기적 순환과 비주기적 순환으로 구분한다.

파워의 주기적 순환은 파워가 쇠퇴기에 이르기 까지 수명주기에 따라 생성, 성장 및 안정의 단계가 규칙적으로 반복되는 것을 의미한다. 따라서 파워의 주기적 순환은 파워 변화의 예측 가능성이 높으며, 이에 근거하여 파워순환을 의도적으로 유도할 수 있다. 이에 비하여 파워의 비주기적 순환은 파워의 수명주기에서 생성, 성장, 안정 및 소멸의 단계가 불규칙적으로 또는 다단계로 나타나므로 파워변동의 예측 가능성이 매우 낮다(이경환, 2001).

앞에서 논의한 바와 같이 환경 불확실성은 조직의 성장이나 생존에 위협이 되므로 환경 불확실성을 줄이거나 환경 예측을 통해 이를 극복하는 것이 바람직하다는 것을 논의하였다. 논의한 바와 같이 파워의 주기적 순환은 파워의 생성, 성장, 안정 및 쇠퇴의 단계가 규칙적으로 반복됨으로 파워 변화의 예측 가능성을 높인다. 따

라서 파워의 주기적 순환에 의존한 환경 예측은 환경의 불확실성을 줄일 뿐만 아니라 이를 극복하는 수단을 제공한다. 예로써 기업의 제품이나 서비스가 제품 수명주기를 따라 주기적 순환을 할 경우 기업은 제품수요 변동에 대한 예측 가능성이 높아 환경 불확실성을 줄일 수 있다.

파워결합은 논의한 바와 같이 파워 간에 서로의 요구를 만족시킬 때 유발됨으로 이는 생존 공동체적 생존질서에 기여하며, 이러한 생존 공동체는 자원의존성에 의한 불확실성의 제거에도 크게 기여한다. 따라서 조직과 환경 간의 상생과 협력은 이들이 창출한 파워의 주기적 순환에 의존한다는 것이 바람직하다.

### 3.2 파워의 주기적 순환과 상생과 협력

#### 3.2.1 파워속성과 파워의 주기적 순환

파워는 창조, 보존, 결합, 지배 및 귀속의 다섯 속성을 가지고 있다. 파워의 창조속성은 독창적인 것, 새로운 것, 진기함과 상상력을 추구하는 파워의 능력이다. 파워의 보존속성은 고유한 가치나 정체성을 추구하는 파워의 능력을 의미한다. 파워의 결합속성은 파워들 간에 수평적 결합을 추구하는 파워의 능력이다. 파워의 지배속성은 다른 파워를 지배하거나 통제하고자 하는 파워의 능력에 관계하며, 파워의 귀속속성은 다른 파워에 복종하거나 종속하고자 하는 능력을 의미한다(이경환, 2001).

파워의 다섯 속성은 인간의 생각이나 행동을 지배하고 인간 생존을 위한 방향을 제시한다. (이경환, 2009). 예로써 개인이 경제적 위기에 직면할 경우 파워의 보존 속성은 생존욕구나 생존본능을 유발한다. 생존욕구나 생존본능은 창조속성을 자극하여 인간으로 하여금 생존을 위한 수단 즉, 파워를 창출하게 한다.

논의한 바와 같이 파워의 주기적 순환은 파워가 소멸할 때까지 파워의 생성 또는 도입, 성장 및 안정의 단계가 규칙적으로 반복된다. 이러한 단계는 파워의 다섯 속성의 작용에 크게 의존한다. 예로써 파워의 창출과 도입은 파워의 창조속성에 의존한다. 파워의 확산이나 성장은 파워결합에 의존하는데 이러한 파워결합은 파워의

결합속성에 의존한다. 그러나 파워의 속성 작용이 모두 파워의 주기적 순환을 유발하는 것은 아니다. 파워의 속성이 파워주체나 객체 모두에게 이익이 되게 작용할 때 파워의 주기적 순환이 일어난다. 왜냐하면 파워결합은 파워주체와 객체가 서로의 욕구나 가치를 만족시킬 때 유발되기 때문이다. 따라서 파워의 주기적 순환을 해서는 파워속성의 작용과 함께 파워주체와 객체 간에 긍정적인 파워를 창출해야 한다.

파워의 다섯 속성은 이들은 단독으로 작용할 때도 있으나 대부분의 경우 두 가지 이상의 파워속성들이 동시 다발적으로 작용한다. 예로서 파워의 창조속성과 보존속성이 동시 다발적으로 인간의 행동이나 생각을 지배할 경우, 이들은 새로울 뿐만 아니라 고유한 가치를 창출하여 사회적 변화를 도모함과 동시에 사회의 다양성을 촉진한다(이경환, 2001).

#### 3.2.2 파워의 비합리적 조건과 상생과 협력

파워의 속성들은 본질적으로 경쟁과 협력의 관계에 있다. 예로서 파워의 창조속성은 새로운 가치 창출을 통해 사회 변화를 도모한다. 이에 비해서 파워의 보존속성은 파워로 하여금 역사성과 전통성을 유지하고 정체성을 확립하여 사회의 다양성을 촉진한다. 따라서 파워의 창조속성과 보존속성은 경쟁 관계에 있다.

파워의 보존속성에 의한 사회적 분화 또는 다양화는 결합속성을 통한 파워결합을 유발하고, 파워결합은 다시 파워의 보존속성을 지원한다. 즉, 파워의 보존속성은 결합속성을 유발하고, 파워결합은 파워의 정체성을 촉진한다. 따라서 파워의 결합속성과 보존속성은 협력적 관계에 있다.

파워의 결합속성에 의한 파워의 결합은 사회의 수평적 질서를 창출한다. 이에 비하여 파워의 지배 및 귀속속성은 사회의 수직적 질서를 형성한다. 사회의 수평적 질서와 수직적 질서는 경쟁적 관계에 있으며, 결합 및 지배와 귀속속성도 경쟁관계에 있다.

파워의 속성들이 경쟁과 협력의 관계에 있으므로 속성들이 각 사회주체나 파워에 동시 다발적으로 작용할 경우 이들은 파워나 사회주체들

간에 경쟁과 협력의 동적 프로세스를 유발한다. 생존을 위한 사회주체들의 경쟁과 협력의 동적 프로세스를 concordance process라고 한다(이경환, 2001). 예로써 파위의 속성이 기업 활동에 능률적으로 작용할 경우 기업 구성원들 간에 경쟁과 협력의 질서를 유발하며, 기업의 경쟁우위에 기여한다.

앞에서 우리는 파위의 속성이 긍정적인 파위를 기반으로 작용할 경우 파위의 주기적 순환을 유발한다는 것을 논의하였다. 파위의 다섯 속성이 긍정적 파위를 기반으로 능률적 또는 동시다발적으로 작용할 경우 상생과 협력의 질서가 구축된다.

파위의 속성은 인간의 내면에 본능의 형태나 잠재적 귀속으로 내재하고 있다. 이러한 속성들은 인간의 내면의 요구나 외부의 자극에 따라 의식적으로 또는 자율적으로 인간의 행동이나 생각을 지배한다. 그러나 파위의 속성은 파위의 비합리적 조건 중 하나 이상에 지배될 때, 이들은 능률적으로 또는 동시다발적으로 작용하지 않는다. 파위의 비합리적 조건은 다음과 같다(이경환, 2001).

- 파위의 순환이 합리성에 의존하지 않고 감정이나 군중심리와 같은 파행적 동학에 의존하거나
- 사회주체들의 표출된 욕구와 내재된 욕구가 다르거나
- 사회주체의 욕구가 다르면서 파위의 크기가 대등하거나
- 파위의 주체적 변환 에너지가 역기능적 파위에 의해서 무효화된 경우

### 3.3 파워순환적 접근

파워순환적 접근(power circulatory approach)은 파위의 주기적 순환을 통해 상생과 협력의 공동체적 생존질서를 구축한다. 이러한 파워 순환적 접근은 파워순환 철학, 파워프로세스 및 파워순환 동학으로 구성된다(이경환, 2007).

#### 3.3.1 파워순환 철학

논의한 바와 같이 파워순환은 조직과 조직환

경의 공동체적 생존질서를 형성한다. 파워순환 철학은 이러한 공동체적 생존질서 구축을 위하여 다음과 같은 가치를 전제로 한다(이경환, 2009).

“인간의 사회적 삶의 본질은 자신의 목적을 설정하고 이를 이루어 가는 과정에서 가치를 획득하고 이를 통해 다른 사회주체와 유기적인 관계를 형성하여 자신의 가치를 발산하는데 있다. 파워순환 철학은 이러한 인간의 공동체적 삶을 위한 가치를 제공한다.”

파워순환에서 작은 파워는 보다 큰 파워의 순환 내에서 순환하고, 큰 파워는 보다 더 큰 파워의 순환 내에서 순환한다. 예로써 기업은 산업의 순환 내에서 순환하고, 산업은 국가경제의 순환 내에서 순환한다. 파워 수명주기를 따라 주기적 순환을 하는 파워는 사회주체들로 하여금 함께하고 더불어 사는 사회공동체를 구성한다.

파워순환에서 파워의 소멸은 파워를 형성하는 에너지의 소멸을 의미하는 것이 아니라 새로운 파워의 형성 또는 새로운 에너지로의 변환을 의미한다. 따라서, 파워순환은 지속적으로 새로운 가치를 창출하는 프로세스이다. 새로운 가치는 파워순환에 의해서 산출되고, 파워순환에 의해서 성장하고, 파워순환으로 귀속한다. 따라서 인간의 역사는 파워순환의 역사이다.

#### 3.3.2 파워프로세스

사회주체들은 자신의 욕구나 목적을 달성하기 위해서 다양한 파워창출 방법을 갖고 있다. 그러나 이들이 언제나 긍정적인 파워를 창출하는 것은 아니다. 긍정적인 파워에 의존하지 않는 파워 행사는 특정 집단의 욕구나 가치만을 만족시킬 가능성이 높다. 이러한 파워는 부정적 결과를 유발한다(이경환, 2007).

이경환(2001)은 파워결정요소 즉, 파워요소, 관계, 욕구, 가치 및 환경의 상호작용이나 결합에 의한 파워창출 프로세스를 파워프로세스라고 한다. 파워프로세스는 파워주체의 목적을 달성하기 위해서 파워 수용자의 욕구나 가치, 환경 및 관계의 요구를 만족시키는 파워를 창출하므로 파워프로세스에 의한 파워는 긍정적이다. 따

라서 상생과 협력의 사회를 구현하기 위해서는 파워프로세스에 의한 파워의 창출이 요구된다.

파워프로세스는 개체는 전체를 위하고 전체는 개체를 위하는 함께하는 사회구현에 기여한다. 파워프로세스는 욕구에 의해서 시작되므로 파워순환 주기는 욕구의 유형에 의존한다. 파워프로세스는 파워순환 철학을 실현하는 수단이다(이경환, 2007).

### 3.3.3 파워순환동학

앞에서 우리는 파워의 속성이 긍정적 파워를 기반으로 작용할 경우 파워의 주기적 순환이 유발된다는 것을 논의하였다. 파워프로세스는 파워주체와 객체 모두를 만족시키는 긍정적인 파워를 창출한다. 따라서 파워프로세스를 기반으로 작용하는 파워속성은 파워주체와 객체 모두 만족시킬 수 있다. 예로써 파워의 창조속성이 파워프로세스를 기반으로 작용할 경우 파워주체와 객체 모두에게 긍정적이며 새로운 파워요소가 창출된다. 이러한 관점에서 파워 순환적 접근에서는 긍정적 파워 창출은 파워프로세스에 의존한다. 즉, 파워 순환적 접근에서는 파워속성이 파워프로세스를 기반으로 작용하게 하여 주기적 파워순환을 유발한다.

이경환(2007)에 의하면 파워프로세스의 파워결정요소는 파워프로세스를 유발하는 힘의 원천이 된다. 따라서 파워프로세스는 파워결정요소에 기초한 그 자체의 고유한 운동력(momentum)이 있다. 이러한 운동력을 파워자체동학이라 하며, 파워결정 요소들의 자율적 결합을 유발한다. 파워순환 동학은 사회주체로 하여금 파워를 창출하고 성장시켜 파워의 주기적 순환을 유발하는 에너지나 능력에 관계한다. 순환동학은 파워의 다섯 속성과 파워자체동학을 포함한다.

## 4. 공동체적 사회를 위한 파워순환적 접근

### 4.1 조직공동체를 위한 파워 순환적 접근

#### 4.1.1 조직의 사회적 파워와 조직구조

앞에서 우리는 조직은 목적을 성취하기 위한 도구라고 논의하였다. 파워는 논의한 바와 같이 목적 달성을 위한 수단이나 도구이므로 조직은 본질적으로 파워 실체이다. 이러한 조직은 비가시적, 가시적 및 경제적 파워로 구성되며, 이를 조직의 사회적 파워라 한다(이경환, 2009).

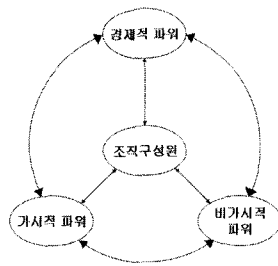
① 조직의 비가시적 파워; 비가시적 파워는 전통, 윤리, 문화와 같은 무형적 자원을 파워요소로 하는 파워이다. 비가시적 파워는 묵시적으로, 비공식적으로 또는 자발적으로 사람들에게 목적 지향적 행동을 유발한다. 조직은 다양한 비가시적 파워를 가지고 있다. 예로써 조직문화, 전통, 역사, 비공식적 조직과 리더십은 조직의 비가시적 파워이다.

② 조직의 가시적 파워; 가시적 파워는 제도, 규칙, 성문화된 법률과 같은 유형적 자원을 파워요소로 한 파워이다. 이들은 의도적으로 설계된 것으로 공식적으로, 명시적으로 또는 강제적으로 행동을 유발한다. 조직은 다양한 가시적 파워를 가지고 있다. 예로써 조직의 공식적 정책과 전략, 권한과 의사소통, 공식화된 절차 및 제도는 조직구성원들의 행동이나 태도에 공식적으로 또는 명시적으로 영향을 미친다(Nelson, 2006).

③ 조직의 경제적 파워; 경제적 파워는 기술, 지식, 돈 및 재화와 같이 경제적으로 가치는 자원을 파워요소로 한다. 조직은 다양한 경제적 파워요소를 가지고 있다. 예로써 조직의 자본, 기술, 지식, 설비 및 특허권과 같은 것은 조직의 경제적 파워요소가 된다.

조직을 구성하고 있는 이러한 3가지 파워는 조직이나 조직구성원으로 하여금 목적 지향적 행동을 유발한다. 이러한 과정에서 이들은 독립적으로 조직이나 조직구성원에 영향을 미치기보다 결합을 통해 조직구성원의 행동을 유발한다.

조직의 사회적 파워와 조직구성원과의 관계는 <그림3-1>의 조직의 사회적 파워와 조직행동 모형으로 나타낼 수 있다.



<그림 3-1> 조직의 사회적 파워와 조직행동

출처: 이경환(2009), 행동경영과 조직혁신

Scott(1981)에 의하면 개방시스템 측면에서 조직은 상호 관련된 부분들(parts)로 구성된 목적 지향적 집합을 의미한다. 조직에서 각 부분들은 <그림 3-1>의 조직의 사회적 파워와 조직행동 모형의 구조를 가지고 있다. 즉 조직의 각 부분은 자신의 고유한 사회적 파워와 부분의 구성원들로 구성된다. 따라서 조직은 조직의 사회적 파워와 부분의 구성원들로 구성된 부분들의 집합이나 네트워크이다. 예로서 기업은 흔히 생산, 마케팅, 판매 및 연구개발과 같은 부분으로 구성된다. 따라서 <그림3-1>에서 조직구성원은 개인, 집단, 연합 또는 부문조직을 포함한다.

논의한 바와 같이 파워의 결합속성이나 지배 및 귀속속성은 파워의 결합(파워의 수직적 또는 수평적 결합)을 통해 파워를 확대 성장하게 하거나 새로운 파워 원천을 창출하게 한다. 이러한 파워결합은 흔히 조직으로 나타난다. 예로써 개인의 능력은 한계가 있으므로 개인은 파워 결합을 통해서 자신의 파워를 확대 성장 시키고 이를 통해 목적을 효과적으로 달성하고자 한다. 이러한 개인의 노력은 조직을 형성한다. 이러한 과정에서 창조 및 보존속성이 함께 작용 할 경우 새로운 고유한 조직이 창출된다. 따라서 조직은 파워속성 작용의 결과이다.

#### 4.1.2 파워의 주기적 순환과 조직공동체

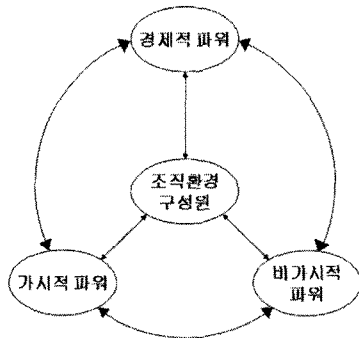
조직과 조직구성원은 목표를 설정하고 이를 달성하는 수단 즉, 파워를 창출한다. 그러나 이들의 목적은 다를 수도 있다. 예로써 Anshoff(1965)에 의하면 조직과 조직에 참가하는 개인들은 다른 목적이나 목표를 가질 수 있

다. 논의한 바와 같이 목표달성은 파워 즉, 수단의 주기적 순환에 의존한다. 따라서 조직과 조직구성원의 목적 달성 수단이 주기적 순환을 할 때 이들은 자신의 목적을 달성할 수 있다. 또한 파워의 주기적 순환은 사회공동체를 창출한다. 따라서 조직과 조직구성원이 창출한 목적 달성 수단의 주기적 순환은 조직공동체를 창출한다. 이러한 조직공동체는 조직과 조직구성원 모두가 성장하고 생존하는 조직이다.

논의한 바와 같이 파워의 주기적 순환은 concordance process가 파워프로세스를 기반으로 할 때 유발된다. 또한 이러한 프로세스는 인간의 행동이 생각이 파워의 비합리적 조건에 지배되지 않을 때 유발된다. 따라서 조직공동체를 구현하기 위해서 조직은 파워의 비합리적 조건을 제거하는 노력과 함께 파워프로세스를 통한 긍정적인 파워의 창출이 요청된다.

concordance process는 파워의 다섯 속성의 능률적 또는 동시 다발적에 의존한다. 파워의 지배 및 귀속속성은 부문 간의 수직적 분화(vertical differentiation)를 의미한다. 따라서 파워의 지배 및 귀속 속성은 조직 간 또는 부문 간 위계관계, 지휘 계통 및 집권화와 같은 조직의 수직적 생존 질서에 관계한다.

파워의 보존속성은 조직과 부문 조직으로 하여금 정체성을 창출하고 유지하는데 기여한다. 이러한 정체성은 조직 고유성을 유지하게 하고 부문 간의 의존성을 증가시켜 조직의 전체성(wholeness)을 유지하게 한다. 이러한 파워의 보존 속성은 조직의 수평적 분화를 유발한다(이경환, 2009).



<그림 3-2> 조직의 사회적 파워와 조직환경 구성원의 행동 모형

뿐만 아니라 파워의 다섯 속성의 능률적 또는 동시다발적 작용은 부문 간 또는 조직구성원들 간에 경쟁과 협력을 유발함으로써 이는 조직의 유연성을 증대한다. 이러한 측면에서 볼 때 파워 순환적 접근은 조직의 분화 및 통합과 조직 유연성 전략을 포함한다(이경환, 2001).

앞에서 우리는 파워의 주기적 순환에 의한 환경 예측은 환경 불확실성을 줄일 뿐만 아니라 극복하는 수단을 제공한다는 것을 논의하였다. 파워의 주기적 순환은 파워의 수직적 또는 수평적 결합을 포함함으로써 이러한 주기적 순환은 조직과 환경 간의 다양한 연결전략을 포함한다. 논의한 바와 같이 파워의 주기적 순환은 파워프로세스에 기반으로 한 concordance process에 의존한다. 따라서 조직 경영에 대한 파워순환적 접근은 환경 불확실성과 자원의존성에 따른 연결전략을 포함한다.

논의한 바와 같이 concordance process는 파워의 비합리적 조건에 지배되지 않을 때 유발된다. 파워의 비합리적 조건의 제거는 조직의 내부적 프로세스이므로 이는 외적 환경과 독립적으로 이루어 질수 있다. 조직에서 파워의 비합리적 조건의 제거는 조직을 환경 변화로부터 보호하는 완충역할을 한다. 따라서 파워 순환적 접근은 환경의 불확실성과 자원의존성에 대한 완충전략을 포함한다.

파워프로세스는 창조적, 혁신적, 또는 동기부여 프로세스이다. 따라서 파워프로세스에 기반으로 한 concordance process는 창조적이며, 혁신적일 뿐만 아니라 조직구성원들에게 동기를

부여한다. 따라서 조직의 생존 공동체의 구현을 위해서는 파워 순환적 접근이 바람직하다.

## 4.2 환경 공동체에 대한 파워 순환적 접근

### 4.2.1 조직환경의 사회적 파워와 조직환경 구조

앞에서 우리는 사회는 비가시적, 가시적 및 경제적 파워로 구성된다는 것을 논의하였다. 이러한 3가지 파워는 조직환경의 사회적 파워가 되며, 이들은 조직환경 구성원으로 하여금 목적 지향적 행동을 유발하게 한다. 조직환경 구성원은 개별 조직, 조직집합, 조직개체군 및 생태적 공동체를 포함한다. 조직환경의 사회적 파워와 조직환경 구성원과의 관계를 <그림3-2>의 조직환경의 사회적 파워와 조직환경 구성원의 행동 모형으로 나타낼 수 있다.

<그림3-2>에서 조직환경의 사회적 파워는 조직환경 구성원의 행동에 영향을 미치고 또한 조직환경 구성원도 조직환경의 사회적 파워에 영향을 미친다. 예로써 전통, 윤리 및 도덕과 같은 조직환경의 비가시적 파워는 자발적으로 또는 묵시적으로 조직환경 구성원에게 행동을 유발한다. 또한 조직이나 조직개체군의 경제적 성과는 조직환경의 경제적 파워에 영향을 미친다.

조직환경은 상호관련된 부문환경이나 환경영역으로 구성된다. 예로써 Hodge 등(2003)은 조직환경을 산업, 문화적, 법률과 정치적, 경제적, 기술적, 인적자원, 물리적 자원 및 소비자 및 고객영역으로 구분하고 있다. 이러한 조직환경 영

역이나 부문환경은 (그림3-2)의 조직의 사회적 환경과 조직환경 구성원의 행동 모형 구조를 가지고 있다. 즉, 조직환경의 부문환경은 자신의 고유한 사회적 파워와 부문 환경의 구성원들로 구성된다. 따라서 조직환경은 조직환경의 사회적 파워와 부문환경의 구성원들로 구성된 부문 환경들의 집합이나 네트워크이다.

#### 4.2.2 파워의 주기적 순환과 조직환경 공동체

조직환경과 조직환경 구성원은 자신의 목적을 설정하고 이를 달성하기 위한 수단을 창출한다. 논의한 바와 같이 목적의 달성은 이를 위한 수단의 주기적 순환에 의존한다. 따라서 조직환경과 조직환경 구성원의 목적 달성 수단이 주기적 순환을 할 때 이들은 자신의 목적을 달성 할 수 있다. 뿐만 아니라 이러한 주기적 순환은 조직환경 공동체를 창출한다. 조직환경 공동체는 조직환경과 조직환경 구성원이 함께 성장하고 생존하는 수단을 제공한다.

논의한 바와 같이 파워의 주기적 순환은 concordance process가 파워프로세스를 기반으로 할 때 유발된다. concordance process는 파워의 비합리적 조건에 지배되지 않을 때 유발된다. 따라서 조직환경이나 조직환경 구성원이 창출한 파워의 주기적 순환을 위해서 파워의 비합리적 조건을 조직환경에서 제거해야 한다.

파워의 주기적 순환은 파워가 소멸 될 때 까지 파워의 생성, 성장 또는 확산 및 안정의 단계가 규칙적으로 나타난다. 이러한 주기적 순환은 파워프로세스를 기반으로 한 파워의 다섯 속성들의 능률적 또는 동시다발적 작용 즉, concordance process에 의존한다.

앞에서 우리는 개체군 생태적 접근에서 새로운 조직 형태가 환경에 확산되는 프로세스는 변동, 선택 및 유지의 3단계로 구성된다는 것을 논의하였다. 파워의 주기적 순환의 첫 단계는 파워의 창출이다. 파워 창출은 파워의 창조속성에 의존한다. 조직은 자신의 목적을 달성하기 위해 파워 창조속성에 따라 기술, 조직구조, 제품과 같은 조직형태를 창출한다. 이러한 과정에서 창조속성이 파워프로세스를 기반으로 작용할 경우 조직환경 구성원들 하여금 긍정적인 새로

운 조직 형태를 창출하게 한다. 논의한 바와 같이 파워프로세스는 파워의 다섯 결정요소에 기초한 자체 운동력 즉, 파워자체동학을 가지고 있다. 파워자체동학은 파워의 다섯 속성과 결합하여 조직 형태에 대한 우연적 또는 자연적 변동을 유발한다.

개체군 생태적 접근에서 조직 형태는 환경에 의해서 선택되어 확산 될 경우 조직은 생존한다고 한다. 앞에서 우리는 파워의 확산은 파워 결합(수평적 또는 수직적 결합)에 의해서 유발되며, 이러한 결합은 파워의 결합 또는 지배 및 귀속속성에 의존한다. 따라서 조직 형태가 조직 환경이나 조직의 부문환경과 결합할 경우 이러한 조직은 확산되고 생존한다. 즉, 환경에 의한 조직 형태의 선택은 환경과 조직 형태의 결합에 의존한다.

개체군 생태적 접근에서 선택된 조직 형태는 환경에 보존되며, 지배적 파워요소가 된다는 것을 논의하였다. 조직환경이 파워의 비합리적 조건에 지배될 때 concordance process의 수준은 낮아지고 파워는 안정기로 진입한다. 안정기에는 소수의 지배적 파워가 나타난다(이경환, 2007). 따라서 환경 공동체에 대한 파워순환적 접근은 개체군 생태적 접근에서 조직 형태의 변동, 선택 및 유지의 3단계를 포함하고 있다.

Aldrich(1979)는 조직적소는 조직형태의 성공을 허용하는 자원(예로써 정보, 자원 및 고객에 대한 접근)의 고유한 결합에 의해서 창출된다고 한다. 논의한 바와 같이 환경 공동체에 대한 파워순환적 접근은 파워의 다섯 속성이 파워프로세스에 능률적 또는 동시다발적 작용 프로세스에 의존한다. 따라서 이러한 프로세스가 조직환경 구성원에게 작용할 경우 개별구성원들은 자신의 파워를 창출하고 결합을 유발한다. 이러한 파워의 창출과 결합은 생태학적 공동체, 조직 개체군 또는 조직적소를 형성한다.

파워의 핵을 구성하는 파워주체의 수명은 유한하므로 파워 핵의 소멸과 함께 파워가 소멸하거나, 파워프로세스의 5가지 결정요소 중 하나 이상이 급작스럽게 깨어지거나 변화할 때 파워의 소멸은 시작된다. 따라서 파워의 생성과 소멸은 시기가 있을 뿐만 아니라 생존질서의 일부

를 구성한다(이경환, 2009). 따라서 환경에 보존된 조직형태는 파워 핵이 소멸하거나 파워의 다섯 결정요소중 어느 하나 이상이 급작스럽게 깨어질 때 조직이나 조직환경의 소멸은 시작된다.

지금까지 논의한 바와 같이 환경경영에 대한 파워순환적 접근은 조직환경과 조직환경 구성원들 간에 환경 공동체를 형성한다. 세포가 움직여야 피와 살과 뼈를 만들고 생명을 유지하는 것처럼 사회를 구성하고 있는 다양한 유형의 조직환경 구성원들이 창출한 파워가 파워의 주기적 순환을 할 때 사회는 살아있다. 사회는 조직환경 구성원들이 활동할 수 있는 환경을 제공하고 파워의 주기적 순환 메커니즘(파워의 비합리적 조건을 제거)을 제공해야 한다. 이를 통해 보다 작은 파워는 큰 파워 내에서 순환하고 큰 파워는 보다 큰 파워 내에서 순환한다. 이러한 순환은 사회의 공동체적 생존질서를 의미한다. 이러한 측면에서 볼 때 조직환경 공동체를 위해서는 파워순환적 접근에 의존하는 것이 바람직하다.

## 5. 결론 및 제언

본 논문은 파워순환적 접근에 의한 상생과 협력의 원리와 실천 방안을 제시함으로써 조직과 조직환경의 공동체적 생존질서 구축에 기여하는데 있다. 이를 위해서는 본 논문에서는 파워순환적 접근의 원리와 특성을 논의하고 이를 기반으로 한 조직공동체 및 조직환경 공동체 구축을 위한 학술적 및 경영적 방안을 제시하고 있다. 또한 본 논문에서는 상생과 협력을 위한 기존의 상황적 접근과 개체군 생태적 접근의 가정과 이론에 대해서 논의하고 파워순환적 접근이 이들과의 상대적 위치를 규명하였다.

논의한 바와 같이 파워의 주기적 순환은 파워의 창조, 보존, 결합, 지배 및 귀속속성이 능률적으로 또는 동시 다발적으로 조직이나 사회의 구성원에게 이익이 되는 방향으로 작용할 때 유발된다. 파워프로세스는 파워 주체와 객체가 모두 만족하는 파워요소를 창출하는 프로세스이다. 따라서 파워의 다섯 속성이 파워프로세스를

기반으로 능률적으로 또는 동시다발적으로 작용할 경우 파워주체들이 창출한 파워는 주기적 순환을 유발한다.

파워순환적 접근에서는 파워의 다섯 속성을 파워프로세스를 기반으로 작용하게 함으로써 파워의 주기적 순환을 유발한다. 이러한 파워의 주기적 순환은 파워 주체와 객체의 모두의 목적을 달성하게 함으로써 이들 간의 공동체를 형성하게 한다.

파워의 주기적 순환은 파워가 소멸할 때 까지 파워의 생성, 성장, 안정 및 쇠퇴가 규칙적으로 반복된다. 따라서 파워의 주기적 순환에 의한 환경 예측은 환경 불확실성을 줄일 뿐만 아니라 예측의 신뢰도를 높일 수 있다. 이러한 관점에서 볼 때 파워순환적 접근은 환경의 예측과 통제 가능성을 높일 수 있으므로 환경 불확실성을 극복하는 수단을 제공한다.

뿐만 아니라 파워의 주기적 순환은 파워의 주체나 객체의 요구를 만족시킬 때 유발된다. 조직에서 조직과 조직구성원들이 창출한 파워가 주기적 순환을 할 경우 이는 조직과 조직구성원들 모두가 만족한다. 또한 조직환경에서 조직환경과 환경 구성원(예로써 조직, 조직개체군)이 창출한 파워가 주기적 순환을 할 경우 이들 모두를 만족시킨다. 따라서 파워의 주기적 순환은 조직공동체와 조직환경 공동체 구축에 기여한다. 또한 이러한 공동체는 자원 의존성에 따른 불확실성을 줄이거나 극복할 수 있게 한다.

파워의 주기적 순환을 유발하기 위해서는 조직이나 환경 구성원들의 생각과 행동이 파워의 비합리조건에 지배되지 않아야 한다. 조직이나 조직환경에서 파워의 비합리적 조건의 제거는 조직의 내부적 프로세스이므로 이는 외적 환경과 독립적으로 이루어 질수 있다. 이러한 비합리적 조건의 제거는 조직을 환경으로 부터 보호하는 완충역할을 한다. 따라서 파워순환적 접근은 환경의 불확실성이나 자원 의존성에 대한 완충 역할을 포함하고 있다.

논의한 바와 같이 파워순환적 접근에서는 조직이나 조직구성원들이 생각이나 행동이 파워의 비합리적 조건에 지배되지 않을 때 유발된다. 조직이나 조직구성원들의 생각이 파워의 비합리



적 조건에 지배되지 않을 경우 이들 간에는 경쟁과 협력 즉, concordance process가 일어나며, 이러한 경쟁과 협력이 파워프로세스를 기반으로 할 때 상생과 협력이 일어난다. 이러한 상생과 협력은 조직이나 조직환경 모두를 성장시키고 발전시킨다.

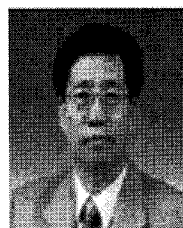
파워프로세스는 창조적, 혁신적, 또는 동기부여 프로세스이다. 따라서 파워프로세스를 기반으로 한 concordance process는 창조적이며, 혁신적일 뿐만 아니라 조직구성원들에게 동기를 부여한다. 이러한 관점에서 조직과 환경경영에 파워순환적 접근을 적용할 경우 조직과 환경은 모두 지속적인 혁신을 유발할 수 있다.

논의한 바와 같이 상생과 협력에 대한 파워순환적 접근은 상황적 접근과 개체군 생태적 접근에서 제시한 다양한 전략과 수단을 포함한다. 따라서 파워순환적 접근은 상황적 접근 및 개체군 생태적 접근이 제시한 전략적 이점을 누릴 수 있다. 이러한 측면에서 볼 때 상생과 협력을 위한 접근은 파워순환적 접근이 바람직하다.

## 참 고 문 헌

- [1] 이경환, 국가생존전략, 두남, 2001.
- [2] 이경환, 국가혁신전략, 도서출판 두남, 2007
- [3] 이경환, 행동경영과 조직혁신, 도서출판 두남, 2009.
- [4] 이경환, 파워프로세스와 지속가능 경쟁우위에 관한 연구, 한국산업정보학회논문지 제14권, 제3호, 2009.
- [5] Aldrich, Howard E., "The Sociable Organization: A Case Study of MENSA and Some Propositions," *Sociology and Social Research*, vol. 55(July), pp.429-41, 1971.
- [6] Aldrich Howard, Sergio Mindlin, *Uncertainty and Dependence, Two Perspective on Environment, In Organization and Environment, Theory, Issues and Reality.*(ed.) Lucien Karpik. SAGE, 1978.
- [7] Aldrich Howard E, *Organization and Environments*. Prentice-Hall. Inc, 1979.
- [8] Anshoff H. Igor, *Corporate Strategy: An Analytic Approach to Business Policy for Growth and Expansion*, New York: McGRAW-HILL, 1965.
- [9] Benson J. Kenneth, "Models of Structure Selection in Organizations: On the Limitations of Rational Perspectives." Paper Presented at the Annual Meeting of the American Sociology Association, Denver, Colorado, 1971.
- [10] Bobcock Judirh A., *Organizational Responses to Resource Scarcity and Munificence: Adaptation and Modification in Colleges within a University*, Doctoral Desertation, 1981.
- [11] Burns T, G.M. Stalker, *The Management of Innovation*. London: Tavistock, 1961.
- [12] Christin S. Koberg and Gerado R. Ungson, "The Effects of Environmental Uncertainty and Dependence on Organizational Structure and Performance: A Comparative Study," *Journal of Management*, vol.13, 1987.
- [13] Daft R. L., *Organization Theory and Design*. 4<sup>th</sup>ed.West Publishing Company, 1992.
- [14] Duncan R. B., "Characteristics of Organizational Environments and Perceived Environmental Uncertainty." *Administrative Science Quarterly*. vol.17. pp.313-327, 1972.
- [15] Elenkov Detelin S., "Strategic Uncertainty and Environmental Scanning: The Case for Institutional Influence on Scanning Behavior." *Strategic Management Journal*, vol. 18:4, pp.287-302, 1997.
- [16] Emerson, Richard M., "Power-Dependence Relations." *American Sociological Review*, vol.27: pp.31-41, 1962.
- [17] Gibson James L. John M. Invancevich,

- James H. Donnelly, Jr. Robert Konopaske, *Organizations Behavior, Structure, Process*, McGraw-Hill, 2006.
- [18] Hannan, Michael T., and John H. Freeman, "The Population Ecology of Organizations." *American Journal of Sociology*, vol.82 March. pp.262-72, 1977.
- [19] Hans B.Thorelli, *Advances in Strategic Management*, vol.11B, pp.201-227, 1995.
- [20] Hodge B.J, Wesilliam P. Anthony, Lawrence. M. Gales, *Organization Theory: A Strategic Approach*, 6<sup>th</sup>ed. UperSaddleRiver. N.J:Prentice-Hall, 2003.
- [21] Jaffee David, *Organization Theory: Tension and Change*. McGraw Hill, 2001.
- [22] Jarillo,J.Carlos, *Strategic Network: Creating the Borderless Organization*. Harper Perennial, 1995.
- [23] Jones G. R., *Organizational Theory: Text and Cases*(4<sup>th</sup>ed,)Reading, MA: Addison-Wesly, 2004.
- [24] Kaufman, Herbert, *Times, Chance, and Organizations*. Chatham, NJ: Chatham House, 1985.
- [25] Lawrence P. and J.W. Lorsch, "Differentiation and Integration in Complex Organizations," *Administrative Science Quarterly*. vol.12. pp.1-49, 1967.
- [26] Lorsch Jay W., Introduction to The Structural Design of Organizations in Gene W. Dalton, Paul R. Lawrence, and Jay W. Lorsch. Eds., *Organization Structure and Design* Homewood ill: Irwin and Dorsey, 1970.
- [27] March J.G. and H.A. Simon, *Organizations*. New York: Wiley, 1958.
- [28] Merton Robert K., *Social Theory and Social Structure*. Glenco Ill: The Free Press, 1957.
- [29] Miles Robert H., *Macro Organizational Behavior* Goodyear Publishing. pp.195, 1980.
- [30] Narayanan V. K. Raghu Nath, *Organization Theory, A Strategic Approach*. IRWIN, 1993.
- [31] Nelson, R., *Government and Technological Progress*, New York, 1982.
- [32] Pfeffer Jeffrey Gerald R. Salancik, *The External Control of Organization: A Resource Dependence Perspective*. Harper & Row, publishers, 1978.
- [33] Pfeffer Jeffrey, *Organizations and Organization Theory*, 1972.
- [34] Scott W. Richard, *Organizations Rational, Natural, and Open Systems*. Prentice-Hall Inc, 1981.
- [35] Venkatraman N., "Strategy Orientation of Business Enterprises: the construct, dimensionality and measurement," *Management Science* vol.35(8); pp.942-962, 1989.
- [36] Weill Peter, Margrethe H. Olson, "An Assessment of the Contingency Theory of Management Information Systems," *Journal of Information System*, Summer, vol.6, no.1, 1989.



이 경 환 (Kyung Hwan Lee)

- 서울대학교 응용수학과
- 서울대학교 경영학박사
- 인하대학교 경영대학 경영학과 교수

• 관심분야 : 생산전략, 기술경영, 국가혁신전략, 조직혁신, 파워순환적 접근