

기획논문

# 자연언어에 토대를 둔 조직 연구방법

## 스토리텔링 구조를 중심으로

윤 건 수

이 글은 기존의 주류 조직이론에서 다루어졌던 것과는 다른 새로운 형태의 글쓰기를 시도하는 글이다. 사회과학의 한 부류인 조직이론이 인간을 다루는 학문임에도 불구하고 자연과학적 전통에 경도되었다는 점을 조심스럽게 비판한다. 그리고 인문학적인 토대 위에서 조직학을 재구성할 수 있으리라는 기대를 담고 있다. 구체적인 연구질문은 두 가지다. 첫째, 독자가 소설이나 시를 읽듯 자연언어를 통해 조직을 읽을 수 있는가? 둘째, 자연언어 가운데 가장 대표적인 스토리텔링의 구조는 어떻게 되어 있는가? 이 글은 조직인을 다양한 사건과 행동을 결합하여 의미미를 만들고 그러한 의미를 스토리 구조 속에 저장시키는 존재로 바라보며, 조직을 다양한 스토리들이 상호작용 하는 언어 게임의 장으로 정의한다.

주제어 : 조직텍스트, 스토리텔링, 반실증주의

### 1. 들어가는 글

1980년대부터 조직론 학자들 사이에서 조직을 읽어야(*reading organization*) 한다는 주장이 설득력을 얻기 시작했다. 이들은 그동안의 주류 조직이론이 너무 어렵고 생경한 용어들로 채워져 있기 때문에 전문적인 학자들마저 읽기 힘들다고 하면서, 사람들이 일상적으로 쓰는 자연언어를 설명의 도구로 사용할 필요가 있다고 한다. 조직이론의 주류 방법론이 무엇인가에 대해서는 학자들마다 이견이 있을 수 있지만 일반적으로 실증주의적 방법을 주류로 보는 견해가 우세하다. 따라서 조직을 읽어야 한다고 주장하는 학자들은 실증주의적 방법이 가지고 있는 여러 가지 한계와 모순을 지적하는 데 많은 노력을 하고

윤건수는 고려대학교 대학원에서 행정학 박사학위를 취득한 후, 현재 국립충주대학교 행정학과 교수로 재직중이다.

gyounsoo@chollian.net  
gsmagic@hanmail.net

있다. 이들은 자연언어가 갖고 있는 상징적이고 수사학적인 힘 때문에 전문용어들로 짜집기된 소위 과학적 글보다 더 많은 설득력을 제공한다는 인식을 공유하고 있다.

소설이나 시를 읽는 독자가 자신의 세계관에 따라 그 작품에 대한 해석을 달리 하듯, 조직을 읽을 수 있게 되면 동일한 조직문제를 다른 각도로 정의하고 다른 시각에서 해석하는 것을 당연하게 받아들인다. 따라서 조직현상을 그만큼 다양하고 탄력적으로 이해할 수 있다. 하지만 역설적으로 연구자의 능력과 관심 수준에 따라 해석의 자의성도 그만큼 커지게 된다. 이해와 해석의 방법에 대한 통일적인 기준이 존재하지 않는다는 사실은 자연언어를 사회과학의 주된 언어로 사용하지 않는 중요한 이유가 된다. 하지만 자연언어적 접근법을 일정한 틀로 묶어 본다면, 기존의 실증주의적 시각에서는 얻을 수 없는 많은 통찰력을 기대할 수 있다.

이 글은 기존의 주류 조직이론에서 다루어졌던 것과는 다른 새로운 형태의 글쓰기에 대한 가능성을 모색하는 글이다. 사회과학의 한 부류인 조직이론이 인간을 다루는 학문임에도 불구하고 자연과학적 전통에 너무 경도되었다는 점을 조심스럽게 비판하면서, 인문학적인 토대 위에서 조직학을 재구성할 수 있으리라는 기대가 담긴 글이다. 여기서의 인문학적인 토대는 소설이나 시 혹은 문학평론 등의 작업 과정에서 필요한 상상력과 지적 소양이다. 이 글의 구체적인 집필 방향은 다음과 같이 2가지다. 첫째, 자연언어처럼 조직을 읽을 수 있어야 한다는 주장이 조직학에서 어떤 의미를 갖고 있는지 사색해 본다. 둘째, 자연언어 가운데 가장 대표적인 스토리텔링 방법의 구조화된 틀을 만들어 본다.

## 2. 자연언어적 태도에 영감을 준 학자들

조직을 자연과학적 태도로 연구하는 학자들은 조직현상의 복잡성을 설명하는 과정에서, 증가되는 모델의 복잡성을 감소하기 위해 수치나 기호 등의 경성언어를 설명의 도구로 채택한다. 수치나 기호를 직접 사용하지는 않더라도 개념과 이론을 가능한 세분화하여 최소의 단위로 구성한 후 그것들을 바탕으로 이론을 구성한다. 그런데 이와 같은 경성언어는 현실의 일부분만을 추상화시킨 제한된 언어이기 때문에 그 분야에 숙달한 전문가를 제외하고는 보통 사람들의 접근을 허용하지 않는다.

자연언어는 이와 같은 경성언어의 한계를 극복하는 설명의 도구다. 자연언어는 우리가 생활주변에서 일상적으로 쓰는 언어이며 실제 조직에서 활용되는 언어다. 예컨대 조직구성원들은 자신들이 사용하는 언어를 통해 통찰력을 제공받고, 언어를 통해 은유를 만들어 내며, 언어를 통해 사건이나 행동 혹은 대상에 대한 의미를 부여한다(Morgan 외, 1983: 4). 후멜(Hummel, 1991)의 분석에 따르면 조직의 관리자들은 합리성이나 객관성에 토대를 둔 과학적 입장에서 조직을 바라보는 것이 아니라, 소설이나 작품을 읽듯 조직을 이해하려는 존재에 더 가깝다. 예컨대 공공조직의 관리자들이 집행전략을 수립하거나 이해관계를 조정하고 타인을 설득하는 과정을 분석해 보면, 이들을 과학자라고 부르기보다는 자신의 관점을 아름답게 포장하여 전달하는 예술가(artist)라고 불러야 할 것이다(Goodsell, 1992). 실제로 과학과 예술은 적어도 수사(rhetoric)의 과정에서는 유사한 점들이 많기 때문에 조직이론은 예술의 영역에서 많은 것을 배울 수 있다(Bjoerkegren, 1993).

이야기를 하거나 담론을 구성할 때 활용되는 일상언어로서의 자연언어가 비록 개념의 정밀성이나 체계성은 부족하지만 경성언어보다 더 설득력이 있는 이유는 사람들의 감정에 호소함으로써 특정 분야의 관심을 불러일으킬 수 있기 때문이다. 대화를 하거나 이야기가 만들

어지는 과정에서 활용되는 상징이나 비유들은 특정 부분의 이미지를 부각시키는 장점이 있기 때문에(Putnam 외, 1996: 377), 대상에 대한 관심을 불러일으키고 기억과 회상을 촉진한다(Martin, 1982; Martin & Powells, 1983).

자연언어의 중요성을 환기시킨 학자와 이론들은 많지만 적어도 조직론 분야에 많은 영감을 제공한 학자들은 1960년대의 베르거(Berger)와 루크만(Luckmann), 1970년대의 와이크(Weick), 1980년대의 모건(Morgan), 1990년대의 차르니아프스카(Czarniawska)라고 판단된다.

지식사회학의 전통과 슈츠(Schutz)의 현상학적 인식에 토대를 두고 연구를 한 베르거(Berger)와 루크만(Luckmann) (1967)은 《사회적으로 구성되는 현실》(*Social Construction of Reality*)이라는 책에서, 현실(혹은 실재)이라는 것은 독립적이거나 객관적으로 존재하는 것이 아니라 주관과 객관의 상호작용에 의해 구성되는(*constructed*) 것이라고 하였다. 이렇게 되면 동일한 시기에 동일한 대상을 관찰하더라도 해석과 이해가 달라질 수 있다. 즉, 사회현상을 분석하는 과정에서는 가치중립의 상태를 유지하는 것이 거의 불가능하다. 사회적 규율과 제도 역시 그 순간 거기에 있던 사람들에 의해 규정되기 때문에 항구적인 사회법칙은 존재하지 않는다. 이들은 자연언어라는 개념을 직접적으로 사용하지는 않았지만 일상생활에 토대를 둔 언어가 주관과 객관을 연결시키는 수단이라는 사실을 강조한다.

경험의 객관화를 위해 내가 사용할 수 있는 공통언어는 일상생활에 그 근거를 둔다(26). ... 밖에서 현실적인 것은 안에서 현실적인 것과 일치한다. 객관적 현실은 쉽게 주관적인 것으로 번역될 수 있으며, 그 반대의 경우도 사실이다. 언어는 물론 두 갈래의 방향에서 끊이지 않고 계속되는 번역의 가장 중요한 수단이다(133).

이들의 주장에 의하면 현실을 정태적이고 객관적으로 파악하는 것은 원천적으로 불가능하다. 만약 그러한 개념이나 이론이 있다면 그

것은 이미 자연언어가 아니라 죽은 언어다. 즉, 현실은 고정된 것이 아니다.

와익(Weick, 1979)은 현실이 가지고 있는 지속성(*ongoing reality*)이라는 특징을 《조직화의 사회심리학》(*Social Psychology of Organizing*)이라는 책에서 설득력 있게 제시한다. 그는 정태적인 상태의 조직(*organization*)이라는 개념보다는 동태적인 입장의 조직화(*organizing*)라는 개념을 선호하였다. 조직이라는 것은 상호모순 되고 혼란스러운 경험의 흐름 위에 일시적으로 질서를 부여한 것에 불과하다고 보았기 때문에(Weick, 1979: 24) 그는 조직이라는 개념을 사용하지 않는다. 사실 조직과 관련된 이론들이나 지식체계는 하나의 편견에 불과한 것이며, 이러한 편견들은 어떤 점에서는 옳고 어떤 점에서는 그르며 또한 부적절할 수도 있기 때문에, 조직을 접근하는 방식에 대해 좀 더 창조적인 사색의 과정이 필요하다(Weick, 1979: 26~27). 그리고 창조의 출발점은 조직에 대한 기존의 언어습관을 벗어나는 데서 시작되어야 한다.

조직이론가들은 너무 작은 부분을 너무 자세히 파고든다. 만약 시, 감상, 질문의 기법 등이 과학과 결합되어 현실의 커다란 부분을 산출해 낼 수 있다면, 그렇게 해야 한다(290). ... 이 책에 있어서 대부분의 분석들은 아이디어, 비유, 상상 및 사고작용에 관한 것이었다. 왜냐하면 조직은 자신의 전설, 신화, 과거의 경험 등에 대하여 많은 시간을 들여 꾸미고 이야기한다고 생각되기 때문이다(292).

그의 책이 갖는 역사적 의미는 기존의 흐름과는 다른 새로운 형태의 글쓰기를 시도했다는 점에서 발견할 수 있다. 그는 공적인 학술용어와는 이질적이라고 생각되는 시, 그림, 만화 같은 것들을 학술자료를 활용한다. 이것은 조직이라는 것이 지속적인 의미형성(*sense making*)의 과정에서 다양한 패러다임으로 분석되고 이해되어야 한다고 보기 때문이다. 그가 의미형성과 조직화라는 개념에 관심을 가지면서 소개한 55개의 논문들을(Weick, 1995: 65~69) 하나의 패러다임

으로 분류하기 힘든 이유도 여기에 있을 것이다. 조직은 어떻게 보면 질서가 잡힌 것으로 보이지만 다른 시각에서는 혼돈으로 파악될 수도 있기 때문이다(Weick, 2001: 444~457). 마찬가지로 일상적으로 사용하는 자연언어들이 조직을 창조적으로 해석하는 데 중요한 도구가 될 수 있다.

자연언어가 갖는 가장 큰 장점 가운데 하나는 수사학적 힘이다. 조직 이론에서 은유와 비유의 개념이 본격적으로 활용된 것은 모건(Morgan, 1986)의 《조직의 비유》(*Images of Organization*)라는 책을 통해서다. 이 책에서 그는 모든 이론은 하나의 관점에(*a way of thinking*) 불과하며, 이것을 은유(*metaphor*)라고 규정하였다. 은유는 학자나 이론가들이 무수히 많은 조직들을 분류하는 기준으로 사용된다. 그리고 은유를 통해 실무진들은 현실을 다른 방식으로 진단하고 처방할 수 있는 힘을 갖게 된다. 근본적으로 조직이라는 것은 복잡성과 모순으로 가득 차 있다. 현실의 조직을 탄력적으로 이해하고 관리하기 위해서는 어느 하나의 시각에 매달릴 것이 아니라 다양한 각도에서 유연하게 조직을 바라볼 필요가 있다. 그런데 은유가 바로 그런 기능을 할 수 있다는 아이디어다. 문예학이나 수사학에서 주로 쓰이는 은유의 개념을 조직론 연구에 끌어들이는 그의 공헌은 지대하다. 그의 책이 발간된 이후에 조직은유에 대한 개념이 많은 학자들 사이에서 일종의 유행어처럼 확산되었다.

이미지와 은유들은 이해의 도구이거나 보는 방법이다. 그것들은 또한 행위의 준거들을 제공한다. 그것들을 사용하면 과거에는 생각지도 못했던 방식으로 어떤 행동을 할 수 있는 통찰력이 자주 생긴다. 나는 지금까지 다양한 방식으로 이점을 보여주려 애썼다. 예컨대 상이한 비유가 상이한 조직화나 관리방식을 가져오고, 이러한 접근이 조직을 분석할 때 처방적 기능을 한다는 점을 말하려고 했었다(343).

그런데 조직을 소설처럼 읽어야 한다는 메시지를 더욱 강력하게 전

달한 학자는 차르니아프스카(Czarniawska)다. 그녀는 조직현상을 일종의 구어체(narrative), 즉 서사의 구조나 과정으로 파악한다. 《조직에 대해 이야기하기》(Narrating the Organization, 1997), 《구술적 조직 연구》(A Narrative Approach to Organization Studies, 1998), 《관리에 대한 글쓰기》(Writing Management: Organization Theory as a Literary Genre, 1999) 등의 책에서 그녀는 조직을 이해한다는 것은 조직에 대한 이야기를 집필하는 것이라고 규정한다. 왜냐하면 조직원들 간의 가장 자연스러운 의사소통은 구술적 형태를 띠기 때문이다. 이 시각에 의하면 유동적인 현실에 질서를 부여하고 나름대로의 의미를 구성한다는 것은, 자기가 갖고 있는 이해의 수준에서 자기가 관찰한 조직현상을 창조적인 글로 정리하는 작업, 즉 소설을 집필하는 과정과 동일하다. 그렇기 때문에 조직의 개념을 '서사의 과정'(narration 혹은 narrating)이라고 규정할 수 있다(1977: 28~29).

나는 지금까지 소설이라는 것이 조직이론의 모델이 될 수 있다고 제안해 왔다. 모방이 아니라 창조의 측면에서 말이다. 소설들은 세상에 대한 해석들이며 ... 그것들은 심미적인 특성들이 있음에도 불구하고 수용되는 것이 아니라, 바로 그러한 특성들 때문에 수용되는 것이다. 소설을 조직이론의 잠재적인 경쟁자이면서 동시에 대화의 상대자로 만드려는 것은 설명의 정확성이 아니라 창조적인 통찰력이다(1998: 79).

학자의 이론이나 지식체계는 그가 사용하는 언어의 일종이다(Farmer, 1995). 언어가 가지고 있는 수사학적인 기능과 힘에 주목하면 그의 이론은 은유나 비유체계로 파악될 것이다(Morgan 외, 1983; Morgan, 1986; 1996). 만약 언어가 가지고 있는 이야기의 구성과 전달 과정에 관심을 가지면 그의 이론은 소설과 다르지 않다(Abbott, 1995; Franzosi, 1998). 근본적으로 모든 지식은 소설이나 설화의 한 형태에 불과한 것이다(White & Adams, 1993). 조직원들이 언어를 통해 상대방에 대한 의미를 부여하듯, 조직이론가들은 언어가 빚어내는

상징과 비유작용을 활용해 조직의 해석체계를 만들어 낸다. 이 과정에서 연구자가 선호하는 비유와 상징의 특성에 따라 연구의 주제와 대상이 결정되기도 한다(Alvesson, 1993).

### 3. 조직을 자연언어처럼 '읽어야' 한다는 주장의 의미

인간의 행동을 이해하기 위해서는 그런 행동을 한 사람의 의도를 이해해야 한다. 그리고 그 사람의 의도를 이해하기 위해서는 의도가 나오게 된 역사적 배경이나 맥락을 파악해야 한다. 그런데 역사적 배경이나 맥락에 대한 지식은 구술적 형태로 주어진다(Czarniawska, 1998: 4). 그러므로 배경이나 맥락을 읽을 수 있어야 조직인들의 행동을 이해할 수 있다. 이러한 입장은 조직이론의 주류에서 많이 벗어나 있다. 이제까지 조직이론을 분류했던 학자들 가운데 가장 많이 인용되는 것이 스콧(Scott)의 분류방식, 그리고 버렐과 모건의 분류방식이다. 그런데 스콧(Scott)이 분류의 대상으로 삼았던 상당수의 조직이론들은 기능주의적 관점에서 선택된 것들이며(윤건수, 1998), 이 이론들은 버렐과 모건(Burrell & Morgan, 1979: 22; 30~31; 118~226; 260~278; 365~390)에 의하면 객관주의의 범주에 포함된다. 지금까지 조직이론의 주류를 형성했던 실증주의의 모태가 되는 객관주의는 엄격히 말하면 자연언어적 접근과는 거리가 있다. 지금까지 설명했듯이 자연언어적 접근은 사회가 객관적으로 존재하는 것이 아니라 인간의 인식에 의해 구성된다고 보며, 연구의 대상에 대한 증거와 사실보다는 대상에 부여된 의미를 중요하게 취급한다. 그리고 인간의 행동은 어떤 인과적 틀에 의해 좌우되는 것이 아니라 자유의지와 재량에 의해 결정되는 것이라고 간주하며, 보편적인 법칙을 구성하는 방법론보다는 하나하나의 사례가 갖는 특성을 정확하게 기술하는 방법론에 관심을 가진다. 이러한 입장을 버렐과 모건은 주관주의라고 범주화하였다. 그런데 자연언어적



접근이 항상 주관주의와 같은 것은 아니다. 오히려 언어가 가지고 있는 규범적이면서 사회통제적인 성격을 감안해 볼 때 주관과 객관이 함께 작용하는 구성적 성격을 갖는다고 보아야 한다. 자유의지와 구속, 선택과 제도, 개인과 조직들 사이에 빚어지는 긴장과 상호작용을 통해서 이해되어야 할 것이다. 조직을 읽어야 한다는 주장을 정확히 이해하기 위해 연구의 주체인 학자, 연구대상으로써의 조직현상, 연구의 주체와 연구대상의 매개체로서의 연구도식, 연구도식을 만드는 방법론 등에 대한 가정을 살펴볼 필요가 있다.

### 1) 연구 주체에 대한 가정

주류 조직이론은 학문의 목적을 관찰자의 입장에서 어떤 대상을 인과적으로 설명하고 예측하는 데 두고 있지만, 자연언어적 접근에서는 학문의 목적을 설득력에 둔다. 즉, 타당한 근거를 제시하거나 정서에 호소함으로써 상대방을 납득시키면 된다. 설득력은 상당부분 경험을 통해 주어지기 때문에 자연언어적 접근에서는 참여를 강조한다. 학문활동의 목적을 설명과 예측으로 보게 되면 실제의 조직을 통제하고 관리하는 사고방식에 익숙해진다. 객관적인 법칙이 되었던 확률적인 법칙이 되었던 하나의 가설만을 정답으로 인정하기 때문에 다른 가능성들은 무시하기 쉽다. 다른 해석체계를 가지거나 다른 견해를 제시하는 사람은 통제불가능한 변수로 취급되기 때문에 관리의 대상이 되어야 한다. 자연언어적 시각에서는 다양한 청중을 이해시키고 그들의 동의를 구하는 것이 학문의 목적이다. 주류 조직이론에서 강조하는 설명과 예측은 그것을 이해하는 청중이 극히 제한적이다. 구체적 학문분야에서 공부를 마친 사람들만이 전문용어를 중심으로 의사소통이 가능하다. 하지만 자연언어로 이론, 현상, 혹은 조직에 관한 글을 집필하려는 사람들은 전문적인 학자뿐 아니라 조직의 실무진 그리고 조직에 대해 관심을 가진 일반 독자들에게까지 조직현상을 이해시키려고 한다. 물론 학자가 연구를 진행하는 과정에

서 상대적 관점을 존중한다는 것과 실제로 상대적 관점을 연구에 포함시킨다는 것은 별개의 논리일 수도 있다. 종래의 주류 조직이론가들도 상대적 관점을 인정하는 경우는 많다. 하지만 그들의 연구는 모든 상황을 통제하고 '다른 조건이 동일하다면' (*ceteris paribus*) 이라는 가정을 토대로 하기 때문에 상대적 관점을 연구에 포함시킬 수가 없다(윤건수, 1998: 352). 상대적 관점을 표현하기 위해서는 너무나 많은 제약조건들을 동시에 표현해야 하고 그러기 위해서는 많은 시간과 노력이 필요하다. 자연언어는 이와 같은 한계점들을 보충해 가면서 견해의 다양성과 맥락의 중요성을 동시에 포용할 수 있게 해주는 새로운 표현방식이다. 그 방식의 성과가 얼마나 될 것인가의 논의와는 별도로 연구자는 해석의 다양성과 의미의 심층성에 대한 관심을 토대로 상대방을 설득하고 이해시키려고 한다. 따라서 연구의 시작 단계부터 연구자의 시각이 상대적이고 제한적이며 참여적이어야 한다는 제약조건에서 벗어날 수 없다.

## 2) 연구 대상에 대한 가정

주류 조직이론에서는 연구의 대상이 되는 조직현상을 개인의 특성이 평준화된 가시적인 행동 구조로 파악하지만, 자연언어적 패러다임에서는 조직현상을 담론체계로 파악한다. 주류 조직이론에서는 조직을 주어진 목표를 달성하기 위해 두 사람 이상이 서로 협력하는 시스템으로 이해하는 것이 보통이다. 하지만 자연언어를 강조하면 조직과 관련된 수많은 행위자들의 의사소통과정, 언술집합, 담론덩어리로 조직을 파악한다(Bergquist, 1993). '인간은 언어를 통해 다른 인간과 만난다'라는 20세기 철학의 근본명제가 지켜져야 하기 때문이다. 조직을 담론체계로 간주한다면 조직에 대한 새로운 가정이 도입되고, 연구대상으로서의 조직에 대한 이해가 근본적으로 변한다. 구성주의 입장에서는 어떤 상황과 그 상황에 대한 언어(지식)는 일대일 관계가 아니고 시공의 맥락에 따라 계속 변하며, 둘째 연구활동

의 주체를 연구의 대상으로부터 분리할 수 없으며, 셋째, 유동적인 현실을 몇 개의 파편으로 단절화시킬 수 없다고 본다(Morssuel, 1997: 44~48). 조직은 본질적으로 서로 다른 해석들이 공존하며, 다양한 의미가 그물망처럼 얽혀있는 관계의 집합이라고 이해된다. 이러한 상황에서는 조직에 대한 몇 개의 자료만을 단서로 조직을 분석한다는 것이 무의미하다. 조직에 대한 자료를 조직 내부에서만 구하는 것도 큰 의미를 갖지 않는다. 어떻게 보면 일정한 틀 속에서 그 자료를 정리하고 나열하는 것조차 위험할 수 있다. 조직학의 연구방향이 주어진 자료를 분류하고 해석하는 것으로부터 지식을 표상하는 방향으로 나가고 있다는 견해는(Jeffcutt, 1993) 이런 점에서 옳다. 지식을 표상한다는 것은 조직에 대한 하나의 해석체계를(여기서 해석이 아니라 해석체계라는 말이 중요하다) 만들어 낸다는 말이다. 이런 의미에서 조직이론가들이 단순히 조직을 읽는 사람에 그치는 것이 아니라 조직에 대한 글을 집필하는 사람이라는 차르니아프스카(Czarniawska)의 지적(1997)은 음미해 볼 가치가 있다.

### 3) 연구 도식에 대한 가정

연구의 도식은 연구자와 연구대상을 매개시키는 기능을 하며, 연구자의 이론체계를 뜻한다. 주류 조직이론에서는 이론의 목적을 정당화의 맥락에서 찾지만 자연언어적 접근에서는 이론의 목적을 발견과 창조에서 찾는다. 일찍이 러드너(Rudner, 1967: 20~23)는 사회과학이 자연과학과 다르다고 하는 주장은 발견의 맥락과 정당화의 맥락을 혼동하기 때문이라고 하였다. 과학의 목적은 일정한 전제조건에서 결론을 도출해 내는 일, 즉 정당화하는 것이기 때문에 자연과학과 사회과학은 본질적으로 같을 수밖에 없다는 것이다. 하지만 조직이론이 인간을 대상으로 하는 학문이라는 점을 전제로 한다면 구체적인 맥락을 도외시한 상태에서의 인간이해는 지극히 위험하다. 가설을 왜 검증해야 하는가의 질문 없이 그것을 어떻게 검증할 것인가의 문제만 다룬

다면 자칫 중요한 가치들을 도외시하기 쉽기 때문이다. 그렇다면 자연언어가 그러한 일들을 해줄 수 있는가? 앞서서도 언급했지만 자연언어의 가장 큰 장점 가운데 하나는 비유나 상징을 만들어 낼 수 있는 능력이다. 조직은유에 대한 글을 쓴 학자들 가운데 가장 많이 인용되는 글을 쓴 라코프와 존슨(Lakoff & Johnson, 1983), 오토니(Ortony, 1993)의 견해에 따르면 은유와 상징은 익숙한 것들을 통해 새로운 것을 보게 하기 때문에 창조적 생각을 키우고 상상력을 자극한다. 그것은 또한 눈에 잘 띄지 않는 배경에서 어떤 사람만 두드러지게 보이게 하는 도형-배경 효과(*figure-ground effect*)를 갖기 때문에(Putnam 외, 1996: 377) 수사학적 힘이 크다고 할 수 있다. 인간의 감정에 호소하고 기억과 회상을 촉진시키는 기능도 한다. 그만큼 조직현상을 새로운 각도에서 이해하면서 창조적인 이론을 만드는데 유리하며(Grant & Oswick, 1996), 실제의 조직을 분석할 때도 많은 도움을 얻을 수 있다(Inns & Jones, 1996). 자연언어가 언제나 수사나 상징을 강조하는 것은 아니지만 적어도 주류 조직이론에서 사용하는 경성언어보다 연구자의 자율성이 커지는 것은 분명하다. 물론 이 글이 종래의 주류 조직이론이 가지고 있는 경성언어 위주의 엄격한 서술방식을 자연언어로 모두 바꾸자는 것은 아니다. 다만 자연언어적 접근이 가지고 있는 발견과 창조의 장점을 조직이론에 가미하자는 의미다. 어떤 곳에서 우물을 찾는 사람이 있다고 가정하자. 물이 나올 때까지 모든 방법을 동원하여 땅을 파는 작업은 정당화의 영역이다. 하지만 생각을 바꾸어 다른 장소에서 땅을 파보는 것은 발견의 영역이다. 이것은 단순회로(*single-loop*) 학습을 이중회로(*double-loop*) 학습으로 바꾸어 나가면서 조직의 새로운 가치를 발견하는 작업과 같다.

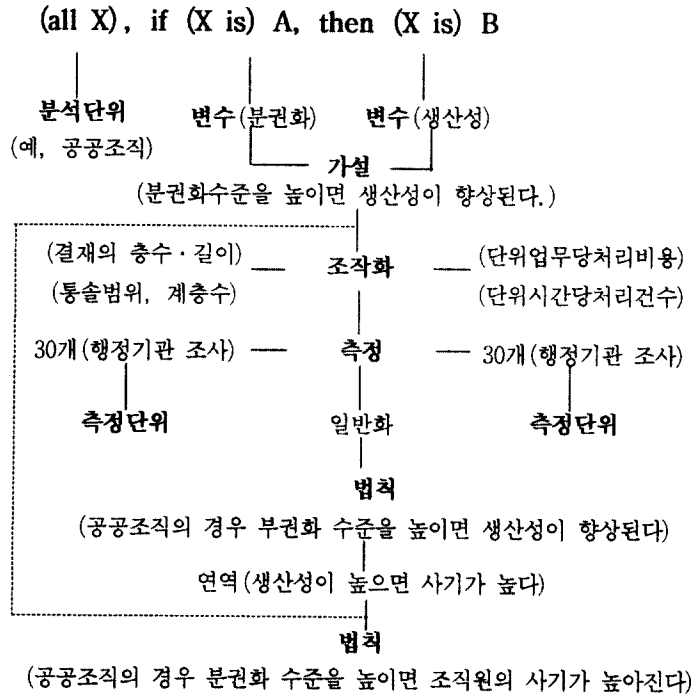
#### 4) 연구 방법에 대한 가정

위에서 소개한 리드너, 라코프, 존슨 그리고 오토니가 갖는 공통점이 있다. 이들 모두 기술합리성을 비판하면서 절대적인 관점보다는 상대적인 관점으로 조직을 관찰하며, 객관적인 관점보다는 구성주의적 관점에서 조직을 이해하려고 한다. 기술합리성이라는 것은 문제를 해결하거나 목표를 달성하기 위해 필요한 인과지식을 만들어 내는데 학문활동의 목표를 두고, 그렇게 만들어진 지식을 통해 조직을 관리하고 통제할 수 있다는 믿음과 관련된다. 이러한 믿음을 대변하는 패러다임이 실증주의이며, 이것의 핵심은 험펠(Hempel, *Philosophy of natural science*)의 법칙-연역적 설명방식에 나타나 있다.

〈그림 1〉은 실증주의의 가장 대표적인 기법인 가설검증과 법칙수립의 과정을 흐름도로 표현한 것이다. 여기에서의 주된 가설은 '모든 공공조직의 경우, 만약 그 조직의 분권화 수준이 높아지면, 그 조직의 생산성이 향상된다'이다. 분권화와 생산성은 변수가 되고, 그것을 측정이 용이한 형태로 조작화하여 검증하면 가설의 기각 여부가 결정된다. 만약 가설이 참이라고 검증되면 다른 명제와의 연역과정을 거쳐 다른 명제를 유도해 내고 그것을 다시 검증하는 절차를 밟는다. 그런데 이러한 과정은 자연언어적 태도와 친숙하지 않다.

자연언어라는 것은 행위자들 간의 상호작용을 전제로 한다. 인지과정서 그리고 그것들이 자아내는 상호주관적인 의미형성에 큰 관심이 있다. 그런데 위의 도식에서는 행위자가 단지 추상적이고 산술적인 숫자로만 파악된다. 관찰할 수 있는 것만을 유의미한 연구대상으로 간주하고 인간의식의 지향성에 큰 의미를 두지 않는다. 인간이 자율성의 토대하에서 어떤 행동을 한다는 사실을(Doyle & Harrison, 1986) 도외시한다. 더구나 위의 도식에서는 어떤 주장이나 행위의 사회적 맥락과 제도를 관찰할 수 없기 때문에, 현상에 대한 탄력적인 해석과 비판이 불가능하다(White & Adams, 1993; Adams, 1993). 물론 실증주의는 과학과 엄밀성을 추구하기 때문에 그런 것들은 관심의 대상이

그림 1  
실증주의의 설명방식



\*자료 : 윤건수(1998: 6)의 그림을 확대 재구성

의 대상이 아니라고 합리화할 수도 있다. 그런데 그런 주장이 지켜지면 너무나 많은 제약조건이 뒤따르게 된다. 예를 들어 가설을 조작화하는 과정, 조작화된 변수를 측정하는 과정, 측정결과를 일반화하는 과정, 측정단위와 분석단위를 일치하는 과정, 검증된 가설과 다른 명제를 연역하여 또 다른 명제를 만드는 과정에 오류가 있어서는 안 된다. 왜냐하면 과학은 정답을 추구하기 때문이다. 바로 이점이 자연언어적 접근과 근본적으로 다른 점이다. 자연언어적 태도를 취하는 사람들은 사회과학에서 정답이 없다고 본다. 정답에 근사한 값도 없다고 본다. 다만 어떤 주장이 그 당시의 시대적 상황에서 많은 지지와 동의를 얻었다고 말할 뿐이다. 그만큼 인식의 상대성과 구성적 관점을 강조한다.

#### 4. 조직을 '읽는' 방법 : 스토리텔링 구조

조직을 읽을 수 있어야 한다는 주장은 매력적으로 들릴 수 있다. 특히 일상언어나 자연언어의 수준에서 조직을 읽을 수 있다는 주장은 논란의 여지가 있지만 학자들의 관심을 끌만한 주제다. 하지만 자연언어라는 개념은 상당히 모호하다. 주류 조직이론가들이 하나의 개념이나 이론에 집착하기 때문에 나타나는 오류 못지 않게 자연언어적 개념의 폭이 넓고 애매하기 때문에 나타나는 오류도 무시할 수 없다. 다시 말해 자연언어적 접근법이나 개념 도식 역시 논란의 여지가 있을 수 있다. 그렇다면 조직을 읽는 과정에서 우리가 겪는 난점에는 어떠한 것들이 있는가? 과연 그러한 난점을 극복하면서 자연언어를 분석할 수 있는 어떤 틀을 제시할 수 있는가? 그리고 그렇게 제시한 틀이 실제의 분석 과정에서 어느 정도의 타당성을 가질 것인가?

##### 1) 조직을 '읽는' 과정의 난점

조직을 '읽는' 과정에서 크게 3가지의 난점을 생각해 볼 수 있다. 첫째는 읽는 과정에서 오히려 한쪽 방향으로의 논리전개를 부추긴다는 점이다. 클레그와 그레이(Clegg & Gray, 1996)는 조직이론이 하나의 비유나 은유에 집착할 경우 오히려 다른 방식으로 읽을 가능성을 제약한다는 주장을 한다. 이 말은 조직을 자연언어로 읽을 때 나타나는 가장 큰 난점, 특히 상징이나 은유를 사용할 때 나타나는 가장 큰 난점 가운데 하나다. 한가지 방식으로 본다는 것은 다른 방식으로 보지 못하게 하는 것을 의미하기 때문이다. 특히 은유를 하나의 이론이나 패러다임으로 이해하는 경우 한가지 은유의 사용이 다른 방법의 적용을 원천적으로 방해하기도 한다(Mackechnic & Donnelly-Cox, 1996). 은유를 하나의 패러다임으로 볼 것인가의 문제와는 별개의 성질이지만 실제 연구를 진행하는 과정에서도 은유는 연구의 방향

과 질문을 한 곳으로만 모으는 효과가 있다. 예를 들어 최근 각 국이 추진하고 있는 전자정부 정책을 향해라는 은유로 이해할 때, 전자정부를 향해중인 배로 비유할 것인가 아니면 향해의 목적지로 비유할 것인가 하는 점에 따라 전반적인 은유체계가 달라질 것이다. 만약 배라고 비유하면 수단으로써의 전자정부에 대한 이미지들로 하나의 세계가 형성될 것이며, 반대로 항구라고 비유하면 전자정부가 도달해야 할 목적이라는 이미지를 중심으로 세계가 구성될 것이다.

둘째는 자연언어에 대한 연구방법을 일반화하기 힘들다는 점이다. 자연언어적 접근을 취한다는 사실과 연구방법의 일반화를 추구한다는 사실은 원천적으로 타협이 불가능한 주제일지 모른다. 하지만 자연언어의 큰 장점인 비유와 상징을 연구자가 임의로 사용하게 되면 연구의 외연이 너무 확장되기 때문에 실제 분석의 정밀성이 줄어드는 폐단이 생긴다(Hatch, 1997). 실제로 조직학 분야에서 이루어진 비유나 상징들을 분석해 보면 조직을 이해하는데 도움이 되지 않는 일상생활과 관련된 것들이 많기 때문에 오히려 조직현상에 대한 연구를 피상적으로 만든다. 비유가 어떠한 통찰력을 제시하려면 보다 심층적이면서 동시에 보편성을 가져야 한다(Mangham, 1996). 실증주의에서 강조하는 가설이 보편타당한 주장이 아니라 언제나 조건적일 수밖에 없는 비판을 받는 것처럼, 힘겹게 만들어낸 은유와 상징을 실제의 조직현상에 적용시키고 이해의 수단으로 만들기 위해서는 역시 많은 제약조건을 고려해야 한다. 카와 레ιβ슬레이(Carr & Leivesley, 1995)의 지적처럼 구체적인 조건과 통제상황을 고려하지 않는 비유는 적용의 범위도 그만큼 줄어들게 된다.

셋째는 연구방법의 일반화와 밀접한 관련이 있는 것으로 자연언어의 지적배경이 다양하기 때문에 나오는 개념과 이론의 혼선이다. 적어도 실증주의는 거기에 동의하는 하나의 학문공동체가 존재한다. 하지만 자연언어의 지적 배경은 기존의 질적인 사회과학뿐 아니라 철학, 인문과학, 문예학, 예술학 등에 걸쳐 광범위하게 존재한다. 학문분야의 수만큼 혹은 학자의 수만큼 다양한 자연언어가 존재할 수 있



다. 더구나 자연언어는 일상언어나 생활언어와 유사하기 때문에 연구 경향의 기준을 설정하기 힘들고 그 결과를 일반화한다는 것이 큰 의미를 갖지 않는다. 오히려 연구결과에 대한 많은 사람들의 공감대가 중요하다. 동일한 자료를 가지고 동일한 시기에 한 연구가 서로 다른 결론을 도출하는 경우가 많다. 한마디로 조직현상을 집필한 조직이론가의 수만큼 다양한 해석이 가능하며, 그것을 읽은 독자의 시각만큼 다양한 해석이 가능하다.

## 2) 조직을 '읽는' 단위 : 구술적 텍스트(*narrative text*)

이상과 같이 자연언어를 토대로 조직을 읽게 되면 오히려 어느 한 쪽의 시각을 강조하거나, 분석의 치밀성이 줄어들거나, 너무 다양한 해석 때문에 혼란이 가중된다. 자연언어가 가지고 있는 여러 가지 장점들, 예컨대 수사학적인 설득력이 있고 발견과 창조의 지평을 넓히는 힘이 있음에도 불구하고 이러한 난점들은 조직을 읽을 수 있는 가능성에 회의를 품게 한다. 난점을 극복하기 위해서는 자연언어라는 모호한 개념을 일정한 틀 속에 묶어둘 수 있는 가능성부터 우선 살펴 보아야 한다.

자연언어가 일정한 틀 속에 묶여진 상태를 텍스트(*text*)라고 할 수 있다. 본래 텍스트는 옥스포드(*Oxford*) 사전과 웹스터(*Webster*) 사전에 의하면 언어로 쓰여진 작가의 작품을 뜻한다. 일상적인 의미로는 주석이나 번역 혹은 부록의 원본을 텍스트라고 하고, 기호학적으로는 세상에 존재하는 모든 문화적 가공물 및 사건을 텍스트라고 한다. 언어학에서는 문장을 구성하는 바로 위 단위 혹은 의사소통의 최소단위를 텍스트라고 하고, 문예학에서는 작가의 작품이나 인쇄물을 지칭한다(고영근, 1999: 5~7). 중요한 것은 텍스트를 만든 사람, 만들어진 텍스트, 그리고 그것을 즐기는 사람, 이렇게 3자의 상호작용에 의해 자연언어가 일정한 틀에 묶여진다는 점이다. 이때 텍스트는 그것을 만든 사람이 그것을 즐기는 사람을 이해시키기 위한 표상의 도구다.

예컨대 화가는 그림을 통해, 음악가는 악보를 통해, 소설가는 소설을 통해 자신의 표상을 독자에게 전달한다. 독자는 이렇게 만들어진 표상을 통해 작가의 세계를 이해하고 거기에 공감을 표시한다. 그렇기 때문에 표상의 도구는 표상의 결과물이기도 하다. 인간이 만들어낸 지식체계를 가시화하는 수단이기도 하며 그렇게 해서 만들어진 지식의 덩어리이기도 한 것이다. 이것은 어느 정도의 질서와 규칙을 부여 받은 자연언어이며 포퍼(Popper)가 말한 제3세계의 영역에 속하는 것들, 즉 예술, 언어, 과학, 제도 등과 같이 인간이 만든 모든 문화적 유산들이라고 할 수 있다(윤건수, 1998). 예컨대 제도와 법률은 국정을 운영하는 사람들이 가지고 있는 세계관, 즉 정책이 표상된 결과물이다.

조직을 집필한다는 것은 조직현상을 텍스트 구조로 표상한다는 것이며, 조직을 읽는다는 것은 그렇게 표상된 텍스트를 읽는 것이다. 그러므로 기존의 주류 조직이론이 포함하는 연구대상보다 훨씬 많은 영역을 포함하게 된다. 예컨대 텍스트로 조직현상을 이해하게 되면 기존의 주류 조직이론이 텍스트의 한 영역에 속하게 된다. 즉, 자연과학적 언어만을 유일한 텍스트로 인정해 왔던 학문분야라고 간주할 수 있다. 반대로 종래에는 전혀 다루지 않았던 것들, 예컨대 시나 소설, 영화나 만화, 그림이나 그것들을 만드는 방법론들을 텍스트에 포함할 수 있게 된다. 인간이 사용하는 언어습관에 의해 연구대상의 성격이 규정된다는(Alvesson, 1993) 점을 감안할 때, 텍스트 분석을 통해 그동안 접촉이 없었던 다른 영역과의 초언어적 대화가 가능해지고 그때 얻어지는 창조력과 상상력은 실제의 조직분석에 많은 도움이 된다.

여러 가지 텍스트 가운데 한 시점의 사건과 다른 시점의 사건이 시간적으로 연결된 상태를 표현한 언어적 텍스트를 구술(narrative)이라고 한다. 즉, 두개의 사건이 시간적으로 연결되어 표상된 것이거나, 하나의 텍스트가 시간 연속에 속하는 최소한 두 개 사건의 표상물일 때 그것을 서사체라고 한다(Prince, 1982: 223; 249). 조직에서 만들

어진 선전, 광고, 기록문, 보고서, 대화문, 담론 같은 것들이 모두 텍스트에 들어갈 수 있지만, 그것이 서사체가 되기 위해서는 적어도 두 개 이상의 사건이 일정한 시간의 흐름 속에서 배열되어 있어야 한다. 그러므로 서사는 필연적으로 그 안에 이야기 구조를 포함하게 된다. 채트만(Chatman, 1978)이 서사 구조를 구성하는 요소로 크게 이야기와 담론을 들고 있는데 둘 다 사건들 간의 시간적 선후관계가 존재하는 텍스트이기 때문이다.

조직을 이해할 때 모든 텍스트를 수용하기보다는 서사텍스트의 형태로 받아들이는 이유는 대부분의 조직현상에 대한 이해가 시간적 선후관계가 없으면 불가능하기 때문이다. 또한 조직현상과 관련된 경험 자료가 대부분 서사적 형태로 되어 있기 때문이다(Franzosi, 1998). 실제로 연구과정에서 가장 많이 쓰는 방법 중의 하나인 인터뷰 방법은 서사적 구조를 띤다(Mishler, 1986). 조직을 이해한다는 것은 그 조직의 과거상태와 현재상태와의 차이, 현재상태와 미래상태와의 차이를 이해하는 것이다. 조직을 분석한다는 것은 구체적 시점의 자료에 반영된 조직의 사건들이 다른 시점의 사건들과 어떤 점에서 얼마나 다른지 서술하는 것이다. 서사텍스트에는 그것을 만든 사람의 의도와 그것이 만들어질 당시의 맥락이 담겨있기 때문에 조직을 이해하고 분석하는 과정에서 중요한 휴리스틱스가 된다.

### 3) 조직을 '읽는' 방법: 스토리텔링의 구성요소

채트만(Chatman, 1982)에 따르면 서사체는 이야기와 담론으로 구성되고 이야기는 다시 사건과 존재물로 구성된다. 행위와 우연히 발생한 사건이 결합하여 사건을 구성하고, 등장인물의 성격과 상황이 결합하여 존재물을 구성한다. 학자들마다 견해가 다르고, 특히 문학 비평이나 소설의 영역에서는 많은 시각의 차이가 있지만 서사텍스트는 상당부분 스토리텔링과 유사하게 이해된다(Mishler, 1986; Riessman, 1993; Polkinghorne, 1998). 사회과학의 영역에서 스토리텔링이

라는 말을 사용하지는 않았지만 이와 유사한 틀로 버크(Burke)가 제시한 연극학 방법론(*dramatism*)이 있다(Riessman, 1993: 18~19). 여기서 배우들이 무대에 올라가 주어진 대본대로 연극을 상연하는 과정으로 조직현상을 이해한다. 배우는 행위자, 무대는 상황이나 제도적 맥락, 대본은 행위의 시나리오, 상연은 실제의 조직활동으로 치환이 가능하다. 가드너와 아볼리오(Gardner & Avolio, 1998)는 카리스마 리더십에 대한 최근의 연구에서 연극학 방법론에서 쓰이는 기본 항목들과 관련된 텍스트의 전달과정을 준거틀을 만드는 과정(공유된 의미를 만드는 과정), 대본을 만드는 과정(행위자와 사건들 혹은 각각을 연결하는 과정), 각색을 하는 과정(소도구나 상징을 통해 분위기를 돌구는 과정), 공연을 하는 과정(각종 인상관리 기법을 동원하여 실제의 행동을 하는 과정) 등으로 나누고 있다. 뛰어난 연기로 청중의 일체감을 자아내는 사람이 카리스마 리더십의 자질을 가지고 있다는 것이 그 연구의 시사점이다.

조직학 영역에서 스토리텔링이나 서사라는 개념이 쓰이기 시작한 것은 그리 오래되지 않는다. 1980년대 초에 붐을 이뤘던 조직문화와 상징에 대한 연구에서 간헐적으로 나타나다가 1990년대부터 몇몇 학자들을 중심으로 소개되었다. 특히 차르나아프스카(Czarniawska, 1997; 1998; 1999)는 조직학의 영역에서 서사에 대한 개념이 어떻게 쓰일 수 있는가 하는 점을 본격적으로 연구한 대표적 학자다. 그런데 이들의 연구는 아직까지는 두 가지 한계를 가지고 있다. 첫째는 스토리텔링의 분석틀이나 그 항목들을 구체적으로 제시하지 못하고, 둘째는 아직까지 스토리텔링의 방법론에 대한 정당화가 약하다는 점이다. 이들 연구 자체가 하나의 스토리에 불과할 정도로 아직은 연구가 미미하다.

하지만 소설가나 문학비평가들이 언급하거나 조직학 영역에서 서사 텍스트에 관심을 가지고 연구했던 학자들이 지적하는 스토리텔링의 공통요소가 존재한다. 예컨대 윤건수(1992; 1998; 2000)는 화자, 청자, 상황, 동기, 계기, 행동, 상징들을 제시하고, 펜틀랜드(Pent-

land, 1999)는 최근 논문에서 사건이나 행동의 시간적 전개, 역할행위자, 어떤 관점을 가지고 얘기를 해나가는 화자, 행위의 도덕적 그리고 윤리적 판단근거가 되는 준거틀, 기타의 시공적 맥락들을 서사의 기본 목록이라고 제시하였다. 학자들마다 제시하는 것이 다르기는 하지만 실제의 조직에서 전개되는 스토리텔링 구조의 기본 항목에 다음과 같은 것들을 포함시킬 수 있다.

#### (1) 화자와 청자

화자(*narrator*)는 사전적 의미대로 이야기를 풀어나가는 사람이며 청자(*audience*)는 그 얘기를 듣는 행위자다. 여기서 화자와 청자는 개인이 될 수도 있고 집단이 될 수도 있다. 불특정 다수를 청자의 범위에 포함할 수도 있다. 화자와 청자가 중요한 이유는 특정 행위자의 관점이 개입되기 때문이다. 종래의 주류 조직이론에서는 ‘그 이야기를 누가 하는가’라는 사실이 큰 의미를 갖지 않았다. 하지만 서사텍스트에서는 누구의 관점인가 하는 점이 텍스트의 내용과 성격을 결정하는 경우가 많다. 예컨대 어떤 조직에서 구조조정을 한다고 하자. 이때 구조조정에 대한 스토리를 구성하는 행위자의 신분이 최고책임자, 중간관리자, 하위직 가운데 누구인가 하는 질문에 따라 스토리의 주제가 달라진다. 마찬가지로 그 스토리를 듣는 청중이 내부 직원, 외부 고객, 영향력을 행사하는 정치인, 언론인나 방송인 중에서 누구인가 하는 점에 따라 스토리의 방향이 달라진다.

#### (2) 텍스트의 성격과 수사(*rhetoric*)

화자가 청자에게 전달하는 이야기를 통틀어 텍스트라고 한다. 그런데 화자가 어떤 의도를 가지고 그 텍스트를 구성했는가 하는 사실, 그리고 화자의 의도가 청자에게 제대로 반영되었는가 하는 사실이 중요하다. 텍스트의 성격은 화자의 의도에 의해 결정된다. 예컨대 단순히 어떤 사실을 전달하기 위한 텍스트와 그 사실에 대한 화자의 관심과 감정을 전달하기 위한 텍스트는 성격이 다를 것이다. 유명한 언어

학자인 제이콥슨(Jacobson)이 언급한 6가지 서사의 기능, 그리고 언어철학자인 서얼(Searl)이 분류한 5가지 담화행위는 모두 그러한 의도와 관련된다. 만약 화자의 처음 의도가 청자에게 그대로 수용된다면 그것은 성공한 스토리텔링이다. 이때 화자가 그 텍스트를 수용하는 데 영향을 미치는 것이 수사다. 수사(*rhetoric*)는 은유, 리듬, 반복, 유추 등과 같은 방법을 동원하여 텍스트의 수용성을 높이는 언어적 기법이다.

### (3) 주체와 대상

주체는 화자가 전달하는 이야기의 주인공이다. 이때 주인공이 화자와 같을 수도 있고 다를 수도 있다. 같은 경우에는 자신의 경험담을 말하는 것이며, 다른 경우에는 가장 비중이 큰 행위자의 경험을 대신 전달하는 것이다. 이때 주체는 개인이 될 수도 있고 집단이 될 수도 있다. 스토리의 주인공인 주체가 추구하는 욕망, 혹은 주인공이 달성하고자 하는 구체적인 목적을 대상이라고 한다. 물론 누가 주인공인지 모를 정도로 주체가 분산되어 있거나 대립적인 주체가 동시에 주인공으로 등장할 때에는 대상의 성격도 달라질 것이다. 앞의 경우에는 대상 자체가 애매하거나 여러 개의 대상이 나타나기 쉽다. 뒤의 경우에는 두 개의 대상이 뚜렷이 대조를 이루며 표현된다.

### (4) 플롯(*plot*)

플롯은 주체가 자신의 욕망을 달성하는 과정 혹은 주체가 대상을 실현하는 과정을 뜻한다. 하나의 소설 속에는 다양한 사건들이 등장한다. 작가는 그 사건들을 시간적인 순서로 늘어놓을 수도 있고 원인과 결과의 형태로 늘어놓을 수 있다. 앞의 것을 단순히 소설이라고 하고 인과관계가 강조된 것을 플롯이라고 부른다. 우리에게 지금까지 익숙한 플롯은 서론-본론-결론, 기-승-전-결, 발단-전개-위기-절정-결말 등의 구조다. 플롯이 중요한 이유는 그것을 통해 사건과 행위자가 어떤 순서로 어떻게 배열되었는지를 알 수 있으며, 복잡다양한 현

실 속에 숨어있는 공통의 플롯을 찾아내면서 현실을 분류할 수 있기 때문이다.

(5) 조력자와 방해자

소설이나 민담을 분석하는 학자들에 따르면 텍스트 안에 등장하는 인물들의 성격 가운데 하나로 조력자와 방해자를 제시한다. 조력자는 주체가 대상을 실현하는 과정을 도와주는 행위자이며, 방해자는 그것을 방해하는 행위자다. 학자들에 따라 프로프(Propp)는 조력자-무뢰한, 그레이마스(Greimas)는 조력자-방해자, 브레먼(Bremon)은 촉진자-좌절자 등의 개념을 사용하지만(Prince, 1982: 111~112) 근본적인 사고방식은 같다. 조력자-방해자의 도식은 실제의 조직상황에서 가장 자주 접하는 것 가운데 하나다. 부서간 갈등, 이해관계자의 이해충돌, 제로섬게임 등의 개념에 이미 조력자-방해자의 관계가 반영되어 있다. 만약 어떤 모든 사안에 대해 조력자-방해자의 성격이 언제나 같은 조직이 있다면, 즉 조직원들 간의 직급이나 경력 혹은 개인적 특성과 무관하게 언제나 그 사람이 조력자(혹은 방해자)라면 그 조직의 갈등은 심각한 수준이라고 예상할 수 있다.

(6) 행위와 사건

주체가 욕망을 실현하는 과정에 꼭 필요한 것이 있다. 어떤 수단을 동원하는 일이다. 여기서의 행위라는 것은 바로 주체의 수단동원 행위를 뜻한다. 주체와 밀접한 관련을 맺고 있는 행위자의 행위를 여기서 배제한 이유는 그 행위가 주체의 의도와는 무관하게 발생한 것이기 때문이다. 주체의 통제력 밖에 존재하는 행위라는 뜻이다. 여기서 그러한 것들을 편의상 사건이라고 부른다. 즉, 행위와 사건의 구분은 주체가 통제할 수 있는 행위인가, 통제할 수 없는 행위인가 하는 점에 의해 좌우된다. 물론 우발적으로 발생한 일반 사건들도 여기에 포함된다.

## (7) 배경

배경은 이야기의 전반적인 맥락이며 대상을 실현하는 주체가 위치한 시간적 공간적 상황을 의미한다. 연극학 방법론에서는 배우들의 연기가 전개되는 무대를 배경이라고 한다. 배경이 중요한 이유는 주체의 행위를 쉽게 하거나 어렵게 하는 동인을 제공하기 때문이다. 유리한 상황과 불리한 상황, 안정적인 상황과 시급한 상황, 확실한 상황과 애매모호한 상황 등은 모두 배경의 특징을 설명해 준다. 사회정치적 환경, 제도와 법, 문화와 규범 등은 넓은 의미에서 대상 조직이 처해있는 배경의 성격을 규정한다. 예컨대 여성의 사회참여가 많지 않고, 성차별과 관련된 법적 조항이 존재하며, 남성위주의 권위적 문화가 지배적인 상황에서는 여성이 스토리의 주인공이 되는 경우를 거의 찾아볼 수 없다.

## (8) 효과와 근거

주체가 어떤 목적을 달성했을 때 그 목적이 가져오는 부수효과들이 있다. 주인공이 대상을 실현함으로써 얻을 수 있는 간접효과들이다. 효과는 바로 이런 것들을 의미한다. 예컨대 어떤 조직에서 구조조정을 한다고 하자. 구조조정이라는 행위는 그것을 의도했던 주체가 가지고 있는 욕구의 대상이다. 하지만 구조조정을 통해 고객에 대한 친절도가 향상된다거나, 조직의 내부 능률을 좋게 할 수 있다거나, 혹은 경쟁력을 확보할 수 있다고 한다면, 그러한 주장들이 바로 효과가 된다. 그런데 대상의 실현이 그러한 효과를 가져올 것이라는 인과관계에 대한 믿음은 학자들의 연구결과일 수도 있고, 우리나라나 다른 나라의 경험일 수도 있으며, 관리자의 종교적 신념에 불과할 수도 있다. 그 어느 것이 되었건 인과관계를 뒷받침하기 위해 화자가 제시한 이유를 근거라고 한다.

## (9) 준거상징

주체가 어떤 대상을 실현한다거나, 그러한 대상실현이 어떤 효과를 가져올 것이라는 믿음은 쉽게 수용되지 않는다. 텍스트가 문학작품이



라면 독자의 이해를 구하는 과정이 필요하고, 텍스트가 만약 현실의 조직사례라면 조직원들의 공감대를 얻어내는 절차가 있어야 한다. 준거상징은 그러한 과정에서 큰 힘을 발휘한다. 예컨대 조직원들의 헌신을 유도하기 위해 만들어지는 조직의 영웅이나 희생양들은 훌륭한 준거상징들이다. 현재의 어려운 조직생활을 영웅이나 속죄양의 삶과 비교함으로써 좌절을 극복할 힘을 주기 때문이다. 주체의 노력과 꿈이 좋은 성과를 가져올 것이라는 사실이 준거상징을 통해 분명해지기 때문에 준거상징은 위에서 말한 '근거'와 유사하게 보인다. 하지만 이성보다는 감정에 호소하고 단절적 이미지보다는 통합적 이미지를 제공한다는 점에서 양자는 근본적으로 구분된다.

#### 4) 조직을 '읽는' 구조 : 스토리텔링의 구조

지금과 같은 논의를 토대로 스토리텔링의 구조를 만들어 볼 수 있다. 스토리를 구성하는 기본 항목은 같지만 강조점을 행위자에 두느냐 아니면 사건에 두느냐 하는 점에 따라 <그림 2>와 <그림 3>의 표현이 가능하다.

<그림 2>는 행위자를 중심으로 스토리텔링의 구조를 그려본 것이다. 전반적인 과정은 화자가 청자에게 어떤 텍스트를 전달하는 형식으로 되어 있다. 이때 텍스트의 성격을 결정하는 것은 화자가 가지고 있는 의도다. 예컨대 정보전달, 명령과 지시, 홍보와 설득, 기술적 설명 등등과 같은 다양한 의도를 생각할 수 있다. 그리고 텍스트가 갖고 있는 설득력은 수사를 통해 전달된다. 은유, 반복, 리듬, 유추, 아이러니 등의 기법을 통해 청자의 공감대를 확대할 수 있다. 텍스트 안에는 스토리의 주인공인 주체와 그가 달성하고 싶은 목표로서의 대상이 존재한다. 목표달성을 위해 주체가 의도적으로 행했던 모든 것을 행위로 보고, 주체가 통제할 수 없는 기타 모든 행위나 해프닝들을 사건의 범주에 포함한다. 그리고 주체의 행위와 사건이 인과적으로 결합된 구조를 플롯으로 보고, 플롯의 시공간적 맥락은 배경으로

간주한다. 한편 주체가 자신의 의도를 달성했을 때 얻을 수 있는 것들을 효과라고 보고, 대상과 효과 사이의 인과관계에 대한 믿음의 원천을 근거로 파악한다. 마지막으로 주체의 행위를 정당화시켜 주는 비교의 대상을 상징준거로 규정한다.

〈그림 3〉은 구체적 사건을 중심으로 표현될 수 있는 스토리텔링의 구조다. 행위자 중심의 스토리텔링 구조와 다른 점은 첫째, 주체와 대상의 관계가 사건을 대상으로 발단과 결말의 관계로 대치되었다는 점, 둘째, 주체와 조력자 그리고 방해자를 합쳐 넓은 의미의 행위자로 규정하고 그들 간의 관계인 상호작용을 강조했다라는 점, 셋째, 행위와 사건을 각각 행위자의 동기와 보조사건으로 규정한 점 등이다. 그밖에 항목들은 행위자 중심의 스토리 구조와 같다.

행위자 중심의 스토리이건 사건 중심의 스토리이건 이런 구조가 조직현상의 모든 것을 설명해 주는 것은 아니다. 현실적으로 이런 구조에 부합하는 완벽한 스토리가 존재하는 것도 아닐 것이다. 연구자의 관심과 사례의 성격에 따라 많은 변형이 가능하다. 예컨대 종래의

그림 2  
행위자 중심의 스토리텔링 구조

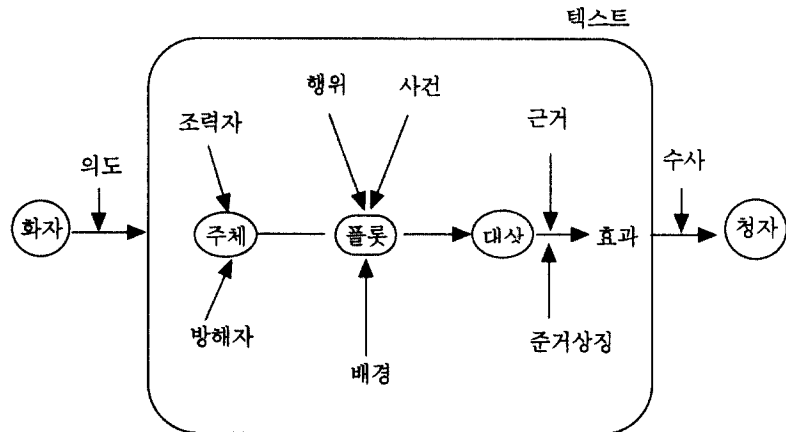
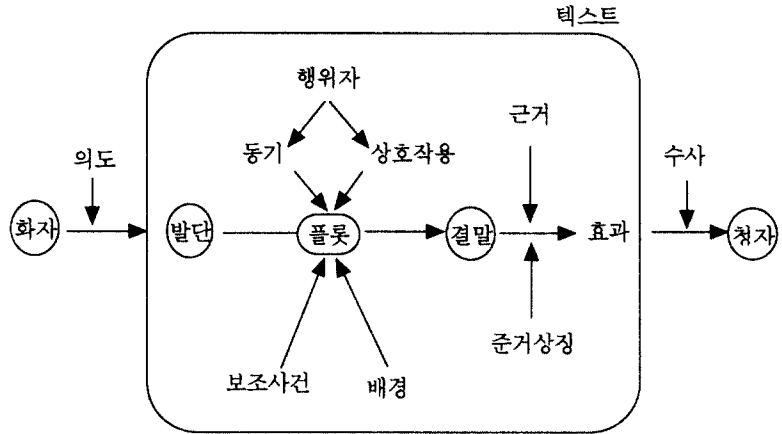


그림 3  
 사건 중심의 스토리텔링  
 구조



주류 조직이론이 그랬던 것처럼 대상과 효과(혹은 결말과 효과)의 관계 및 그것을 뒷받침 해주는 근거를 밝히는 것에만 관심을 가질 수 있다. 의사소통이론에서 강조하는 화자와 청자의 상호작용에 초점을 맞출 수도 있고, 이익집단에 대한 분석에서 많이 보듯 조력자와 반대자 간의 갈등에 관심을 둘 수도 있다. 조직의 변동과정을 염두에 두고 플롯의 성격과 내용을 연구할 수도 있다. 중요한 점은 이 모든 것들이 화자의 관점과 의도를 전제로 서사의 형태로 구성된다는 사실이다. 즉, 주류 조직이론과는 달리 가치중립적인 상황이 아니라 관심과 참여를 전제로 하며, 주어진 것이 아니라 만들어 나가는 것이고, 그 결과에 대한 판단은 청자의 믿음과 동의에 의해 결정된다는 사실이다.

## 5. 앞으로의 연구를 위하여

조직이론은 그 자체가 언어 게임이다(Astley & Zamutto, 1992). 이미 강단에서는 조직이론의 교재를 학술논문이나 교과서로 한정하지 않으나. 다양한 형태의 서사적 형태를 동원하면서 실무진들과 학생들의 이해를 구한다. 인간은 무기물의 영역, 유기체의 영역, 그리고 의미의 영역에서 살아가고 있는데 의미의 영역은 언어를 통해 구체화되고 언어를 통해 공감대를 획득한다. 이때 인간의 행동과 사건들을 결합하여 의미를 형성하는 기술이 서사의 과정이며 이것은 스토리를 만드는 과정과 유사하다(Polkinghorne, 1988: 13~15; 183).

서사텍스트가 중요한 이유는 두 가지다. 첫째는 그것이 아직까지는 인간의 경험을 표상하는 데 가장 중요한 도구가 된다는 점이고, 실제로 인간의 경험이 서사적으로 전개되기 때문이다(Clandinin & Connelly, 2000: 17~20; 187~189). 인간의 경험은 몇 개의 조각으로는 분리할 수 없는 총체적인 성격을 가지며 또 그런 방식으로 읽혀져야 한다. 인간의 경험을 표상하는 많은 단계 중에서 '읽는 행위'(reading)를 최상위 단계로 두는(Riessman, 1993: 8~15) 이유를 여기에서 찾아볼 수 있다. 둘째는 서사텍스트를 통해 비판적이고 반성적인 사고를 할 수 있기 때문이다(Czarniawska, 1998: 75~77). 초기에는 문학의 영역에서 다루어진 것들을 도입하고 모방하였지만 최근에는 사회학, 심리학, 언어학, 법학, 의학, 인류학 등의 학문영역에서 서사행위의 가능성들을 진지하게 탐색하고 있다. 다양한 방식으로 세상을 읽게 해주고 그만큼 창조적인 대안들을 생각해 낼 수 있기 때문이다.

하지만 서사텍스트나 스토리텔링 방법은 많은 사람들을 연구할 때, 특히 그 사람들이 대면접촉이 없었던 익명의 사람들일 때는 적용하기 곤란하다(Riessman, 1993: 69~70). 일반화하는 것이 연구의 목적이 아니기 때문이다. 물론 소수의 사람들을 대상으로 연구할 때도 한계

가 따른다. 인간의 경험을 기록하고 이해하는 좋은 수단임에도 불구하고 강조점이 어디인가에 따라(예컨대 내용인가 형식인가, 전반적인 것인가, 범주화된 항목들인가) 다양한 변형이 가능하기 때문이다(Lieblich et al, 1998).

이러한 약점들이 있음에도 불구하고 조직을 연구할 때 자연언어적 태도를 갖는 것은 큰 의미를 가진다. 그동안 자연과학에 경도되었던 사회과학을 인문학의 영역에서 관찰할 기회를 가지면서 좀 더 많은 사색과 비판의 가능성을 가질 수 있기 때문이다. 스토리텔링의 구조(혹은 서사텍스트의 구조)를 기초로 다양한 경험연구를 하는 것이 앞으로의 연구과제임을 밝혀둔다.

(이 글을 쓰는 과정에서 많은 분들의 격려가 있었다. 우선 공동작업을 하게 된 정성호, 김동환, 강명구 교수님께 감사드린다. 아울러 미리 이 글을 읽어 보고 논평을 해 주신 유홍립 교수님에게도 감사드린다. 발표와 더불어 토론의 기회를 제공한 정행회에도 감사를 드리고 싶다.)

## ■ 참고 문헌

- 고영근. 1999. 《텍스트이론: 언어문학통합론의 이론과 실제》. 서울: 마르케.
- 윤건수. 1991. "상징체계를 통해 본 조직의 변화과정." 고려대학교 일반대학원 행정학과 박사학위 논문.
- \_\_\_\_\_. 1998. "텍스트분석과 조직이론의 새로운 가능성." 《충주산업대학교논문집》 33(1): 341~364.
- Abbott A. 1995. "Sequence Analysis: New Methods for Old Ideas." *Annual Review of Sociology* 21: 93~113.
- Adams, Guy B. 1994. "Enthroned With Modernity: The Historical Context of Knowledge and Theory Development in Public Administration." in Jay D. White & Guy B. Adams. eds. *Research in Public Administration: Reflections on Theory and Practice*. pp.25~41. London: Sage Publications.
- Alvesson, Mats. 1993. "The Play of Metaphors" in John Hassard & Martin Parker. eds. *Postmodernism and Organizations*. pp.114~131. London: Sage Publications.
- Astley, Graham M. & Zamutto, Raymond F. 1992. "Organization Science, Managers, and

- Language Games." *Organization Science* 3(4): 443~460.
- Berger, Peter L. & Thomas Luckmann. 1967. *The Social Construction of Reality*. New York: Doubleday and Company, Inc.
- Bergquist, William. 1993. *The Postmodern Organizations: Mastering the Art of Irreversible Change*. San-Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Bjeorkegren, Dag. 1993. "What can Organization and Management Theory Learn from Art?" in John Hassard & Martin Parker, eds. *Postmodernism and Organizations*. pp.101~113. London: Sage Publications.
- Boje, David M. 1991. "The Storytelling Organization: A Study of Story Performance in an Office-supply Firm." *Administrative Science Quarterly* 36: 106~126.
- Burrell, Gibson & Gareth Morgan. 1979. *Sociological Paradigms and Organizational Analysis*. New Hampshire: Heinemann.
- Carr, A. & Leivesley, R. 1995. "Metaphors in Organization Studies: A Retreat to Obscurantism or Ideology in Drag?" *Administrative Theory and Praxis* 17(1): 55~66.
- Chatman, S. 1978. *Story and Discourse: Narrative Structure in Fiction and Film*. Ithaca, NY: Cornell Unive. Press. 한용환(역). 1990. 《이야기와 담론: 소설과 영화의 서사구》. 서울: 고려원.
- Clandinin, D. Jean & F. Michael Connelly. 2000. *Narrative Inquiry: Experience and Story in Qualitative Research*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Clegg, Stewart R. & John T. Gray. 1996. "Metaphors in Organization Research: Of Embedded Embroys, Paradigms, and Powerful People." in David Grant & Cliff Oswick, eds. *Metaphors and Organizations*. pp.74~94. London: Sage Publications.
- Czarniawska, Barbara. 1997. "Symbolism in Public Administration Organization Studies." *Administrative Theory and Praxis* 19(2): 154~170.
- \_\_\_\_\_. 1997. *Narrating the Organization: Dramas of Institutional Identity*. Chicago: The University of Chicago Press.
- \_\_\_\_\_. 1998. *A Narrative Approach to Organization Studies*. Thousands Oaks, California: Sage Publications.
- \_\_\_\_\_. 1999. *Writing Management: Organization Theory as a Literature Genre*. Oxford: Oxford University Press.
- Farmer, David John. 1995. *The Language of Public Administration*. Alabama: The University of Alabama Press.
- Franzosi, Roberto. 1998. "Narrative Analysis-or Why(and How) Sociologists Should be Interested in Narrative." *Annual Review of Sociology* 24: 517~554.
- Goodsell, Charles T. 1992. "The Public Adminisrator as an Artisan." *Public Administration Review* 52(3): 246~253.
- Grant, David & Cliff Oswick. 1996. "Getting the Measure of Metaphors." in David Grant & Cliff Oswick, eds. *Metaphors and Organizations*. pp.1~20. London: Sage Publications.

- Hassard, John. 1993. "Postmodernism and Organizational Analysis: An Overview." in John Hassard & Martin Parker. eds. *Postmodernism and Organizations*. pp.1~24. London: Sage Publications.
- Hatch, Mary Jo. 1997. *Organization Theory: Modern, Symbolic, and Postmodern Perspectives*. New York: Oxford University Press.
- Hempel, Carl G. 1987. 광광제(역). 《자연과학 철학》. 서울: 박영사.
- Hummel, Ralph P. 1991. "Stories Managers Tell: Why They are as Valid as Science?" *Public Administration Review* 51: 31~41.
- Inns, Dawn E. & Philip J. Jones. 1996. "Metaphor in Organization Theory: Following in the Footsteps of the Poet?" in David Grant & Cliff Oswick. eds. *Metaphors and Organizations*. pp.110~126. London: Sage Publications.
- Jeffcutt, Paul. 1993. "From Interpretation to Representation." in John Hassard & Martin Parker. eds. *Postmodernism and Organizations*. pp.25~48. London: Sage Publications.
- Lakoff, George & Mark Johnson. 1980. *Metaphors we Live By*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Lieblich, Amie, Rivka Tuval-Mashiach, & Tamar Zilber. 1998. *Narrative Research: Reading, Analysis, and Interpretation*. Thousands Oaks, California: Sage Publisher.
- MacKechnie, Geoffrey & Gemma Donnelly-Cox. 1996. "Metaphor in the Development of Organization Theory." in David Grant and Cliff Oswick. eds. *Metaphors and Organizations*. pp.37~52. London: Sage Publications.
- Mangham, Iain L. 1996. "Some Consequences of Taking Gareth Morgan Seriously." in David Grant & Cliff Oswick. eds. *Metaphors and Organizations*. pp.21~36. London: Sage Publications.
- Martin, Joanne. 1982. "Stories and Scripts in Organizational Settings." in Albert H. Hastorf & A. Isen. eds. *Cognitive Social Psychology*. pp.255~355. New York: Elsevier Morth Holland.
- Martin, Joanne & Melanie E. Powers. 1983. "Truth or Corporate Propaganda: The Value of a Good War Story." in Pondy, Louis R., Peter J. Frost, Gareth Morgan, & Thomas C. Dandridge. eds. *Organizational Symbols*. pp.93~107. New York: JAI Press Inc.
- Mishler, Elliot G. 1986. *Research Interviewing: Context and Narrative*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Morgan, G. 1983. "More on Metaphor: Why we cannot Control Tropes in Organization Theory." *Administrative Science Quarterly* 28: 601~607.
- Morgan, G., Frost, Peter J., & Londy, Louis R. 1983. "Organizational Symbolism." in Pondy, Louis R., Frost, Peter J., Morgan, Gareth & Dandridge, Thomas C. eds. *Organizational Symbolism*. pp.3~35. Connecticut: JAI Press.
- Morgan, Gareth. 1986. *Images of Organization*. California: Sage Publications, Inc.
- \_\_\_\_\_. 1996. "An Afterwords: Is there Anything More to be Said about Metaphor?" in David Grant

- & Cliff Oswick. eds. *Metaphors and Organizations*. pp.227~240. London: Sage Publications.
- Morsseol, Geoktug. 1997. "The Epistemic Necessity of Using Metaphors in Organization Theory: A Constructive Argument." *Administrative Theory and Praxis* 19(1): 43~57.
- Ortony, Andrew. ed. 1993. *Metaphor and Thought*. 2nd ed. Cambridge, U.K.: Cambridge University Press.
- Oswick, Cliff & David Grant. 1996. "The Organization of Metaphors and the Metaphors of Organization: Where are we and Where do we Go from Here?" in David Grant & Cliff Oswick. eds. *Metaphors and Organizations*. pp.213~226. London: Sage Publications.
- Palmer, I. & Dunford, R. 1996. "Conflicting Uses of Metaphors: Reconceptualizing their Use in the Field of Organizational Change." *Academy of Management Review* 21(3): 691~717.
- Polkinghorne, Donald E. 1988. *Narrative Knowing and the Human Sciences*. Albany, N. Y.: State University of New York Press.
- Prince, Gerald. 1982. *Narratology: The Form and Function of Narrative*. The Hague: Mouton. 최상규(역). 1999. 《서사학이란 무엇인가》. 서울: 예림기획.
- Putnam, Linda L., Nelson Phillips, & Pamela Chapman. 1996. "Metaphors of Communication and Organization." in Clego, Steward R., Cynthia Hardy, & Walter R. Nord. eds. *Handbook of Organizational Studies*. pp.375~408. London: Sage Publication.
- Riessman, Catherine Kohler. 1993. *Narrative Analysis*. Newbury Park: Sage.
- Rudner, Richard S. 신원형(역). 1986. 《사회과학의 철학》. 서울: 연구사.
- Scott, W. Richard. 1981. *Organizations: Rational, Natural, and Open Systems*. 1st ed.; 3rd ed. 1992. New Jersey: Prentice-Hall, Inc. .
- Skoeldberg, Kaj. 1994. "Tales of Change: Public Administration Reform and Narrative Mode." *Organization Science* 5(2): 219~238.
- Toolan, Michael J. 1988. *Narrative: A Critical Linguistic Introduction*. London: Routledge. 김병욱·오연희(역). 1995. 《서사론》. 서울: 형설출판사.
- Turner, Barry A. ed. 1990. *Organizational Symbolism*. Berlin: de Gruyter.
- Weick, Karl E. 1979. *The Social Psychology of Organizing*. 2nd ed. Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company.
- \_\_\_\_\_. 1995. *Sensemaking in Organizations*. Thousands Oaks: Sage Pub.
- \_\_\_\_\_. 2001. *Making Sense of the Organization*. Malden, M. A.: Blackwell Publishers Ltd.
- White, Jay D. & Guy B. Adams. 1994. "Making Sense With Diversity: The Context of Research, Theory, and Knowledge Development in Public Administration." in Jay D. White & Guy B. Adams. eds. *Research in Public Administration: Reflections on Theory and Practice*. pp. 1~22. London: Sage Publications.
- White, Jay D. 1992. "Taking Language Seriously: Toward a Narrative Theory of Knowledge for Administrative Research." *The American Review of Public Administration* 22(2): 75~88.



# Journal of Governmental Studies

Vol.7, No.2

(Winter 2001)

## Abstract

### 1. On Studying Organizations Based on

Natural Language :

Focusing on the Text of Story-telling

Gyun-Soo Yoon

Mainstream methodologies of organization are too close to those of natural science, which treat man or woman as inactive and meaningless part of the whole. There are, however, many difficult situations that natural science approach fails to address. This study is trying to develop an alternative way of studying organization different from the mainstream. Two assumptions are introduced to highlight the topic: this study describes man or woman as a story-teller who weaves many events and actions into a meaningful text, and organizations as fields of language game where multiple stories interact with each other. What factors are comprised in and by what processes' the story told? Is it possible to read or write the organization as novelists or poets do? These are main questions of this study.