

## 情報技術導入에 따른 組織構成員의 抵抗에 관한 研究

이 재 열\*

### 〈目 次〉

- |                          |          |
|--------------------------|----------|
| I. 序 論                   | V. 結 論   |
| II. 情報技術導入에 따른 組織構成員의 抵抗 | 參 考 文 獻  |
| III. 研究의 假說設計            | Abstract |
| IV. 資料의 分析 및 假說의 檢證      |          |

### I. 序 論

현재 우리나라 企業들에게 있어서 컴퓨터를 이용한 情報技術의 導入은 새로운 環境에 적응하고 생존해 나가기 위한 필수적인 요건이 되어가고 있다. 이미 情報技術을 사용하고 있는 企業에서는 기존 情報技術의 보다 效率的인 사용과 확장 및 유지보수, 나아가 이의 戰略的 次元에서의 활용까지를 고려하고 있으며, 아직 情報技術을 사용하고 있지 않은 企業에서도 이의 중요성을 인식하고 도입을 서두르고 있는 실정이다. 그런데 컴퓨터를 이용한 情報技術을 導入한 企業이더라도 모두 만족할 만한 성과를 거두고 있는 것은 아니다. 여러가지 문제점으로 말미암아 情報技術 導入이 많은 경우 실패한 것으로 파악되었고 그 원인은 技術的인 側面 보다는 組織行動的인 측면에 있는 것으로 지적되고 있다.<sup>1)</sup> 즉 개발

\* 충남전문대학 경영정보과 교수

1)Ginzberg M. J., "Steps Toward More Effective Implementation of MS and MIS", Interface, Vol. 8, No. 3, 1978.5, pp.57-63.

및 사용단계에서 人間的인 側面에 대해 충분히 고려하지 않음으로서 情報技術이 실패로 끝나거나 만족할 만한 성과를 달성하지 못하는 경우가 있다. 많은 企業들이 情報技術을 사용하거나 새로이 도입할 것을 고려하고 있는 현 시점에서 導入된 情報技術을 사용할 사용자의 情報技術에 대한 반응은 매우 중요한 고려사항이다. 특히 새로운 情報技術을 도입할 경우 사용자의 抵抗이 나타나기 쉬운데, 이에 대한 적절한 관리가 이루어지지 않을 경우 情報技術의 사용중에도 사용자의 抵抗이 계속해서 발생하게 된다.

抵抗이란 情報技術에 대한 사용자의 否定的인 態度나 行動을 말한다.<sup>2)</sup> 이러한 사용자의 抵抗은 보이지 않는 비용요소로서 성과에 큰 영향을 미치게 된다. 특히 새로운 情報技術을 導入하는 경우에는 사용자들이 먼저 變化해 있어야 하며, 사용자가 쉽게 익숙해 질 수 있도록 情報技術이 개발되어야 하며, 情報技術에 대한 충분한 사전교육이 있어야 하고, 경영층의 지원이 있어야 하며, 사용자로 하여금 情報技術에 대한 신뢰감을 갖도록 하는 등의 여건을 마련해야 하는 것으로 알려져 있다.<sup>3)</sup> 이러한 여건이 충족되지 않을 때 情報技術에 대한 사용자의 抵抗이 커지고 그 情報技術로부터 만족할 만한 성과를 기대하기 어렵게 된다. 따라서 企業에서는 情報技術 導入에 따른 비용을 줄이고 그 활용도를 높이기 위해서 情報技術에 대한 사용자의 抵抗을 최소화하는 것이 필요하다. 情報技術에 대한 사용자의 抵抗을 줄이기 위해서는 우선 사용자의 抵抗에 영향을 미치는 要因들을 밝히고, 이를 통제해 나가는 것이 效果的인 方法이라고 판단된다. 따라서 새로운 情報技術에 대한 사용자의 抵抗에 영향을 미치는 이러한 要因들을 찾아내어 관리하는 것은 情報技術의 成功的인 運營과 成果의 向上에 큰 意義를 가진다.

抵抗에 영향을 미치는 변수들에 관한 研究가 이루어진다면 企業에서 컴퓨터를 이용한 情報技術을 개발하고 導入·使用할 때 이들 변수에 대한 통제의 우선순위를 결정할 수 있게 되고, 나아가서는 抵抗으로 인해 발생하는 무형의 비용을 최소화하고 도입된 情報技術이 만족할 만한 성과를 올리는데 도움을 줄 수 있다.

本 研究의 目的은 組織의 情報技術 導入에 있어서 重要的인 걸림들이라고 볼 수 있는 組織構成員들의 情報技術에 대한 抵抗과 이에 影響을 미칠 수 있는 제 要因들을 밝히는데

2) Brod C., "Managing Technostress : Optimizing the Use of Computer Technology", Personnel Journal, 1982. 10, pp. 753-757.

3) Maher P. M. & Ruvenstein A. H., "Factors Affecting Adoption of A Quantitative Method for R&D Project Selection", Management Science, 1974, pp. 119-129.

있다. 具體的인 研究目的은 네 가지로 요약된다.

첫째, 情報技術에 대한 抵抗에 組織構成員들의 組織內 階層, 性別, 年齡과 學力 등이 影響을 미칠 수 있는가를 규명한다. 아울러, 抵抗에 影響을 미칠 것으로 기대되는 여러 變因들이 構成員의 人口統計的인 特性에 따라 다른지 살펴본다.

抵抗에 있어 個人들의 人口統計學的 變因들이 影響을 미친다면, 情報技術 導入에 있어 組織構成員들의 特性에 따라 抵抗을 減少시키는 接近도 달라져야 할 것이다. 따라서 첫번째 研究目的은 抵抗減少를 위하여 組織構成員의 人口統計的 特性에 따라서 접근방법을 달리하여야 하는지를 決定하는데 있다.

둘째, 情報技術에 대한 抵抗에 影響을 미칠 수 있는 要因들을 設定하여, 抵抗과의 關係를 分析한다. 이러한 目的은 抵抗을 增加시킬 수 있는 要因들과 抵抗을 減少시킬 수 있는 要因들을 區分하는데 있다. 따라서 抵抗을 增加시키는 要因들을 事前에 抑制하고, 抵抗을 減少시키는 要因들을 積極 開發하는 것은 組織構成員들이 情報技術을 效果的으로 活用하도록 하는 것이 될 것이다.

셋째, 組織構成員의 抵抗에 影響을 미치는 要因들을 찾아내고 각 要因이 抵抗에 미치는 影響의 상대적 크기를 결정하는 데에 있다. 이를 위해 이전의 연구를 통해 抵抗에 影響을 미치는 것으로 알려진 변수들을 선정하고 이들을 몇몇 要因으로 요약한다. 그리고 각각의 要因이 抵抗에 미치는 影響의 상대적인 크기를 파악하는데 있다.

넷째, 情報技術 導入에 따른 組織構成員의 抵抗에 미치는 多數 要因들의 關係를 實證資料를 바탕으로 하여, 要因들간의 關係模型을 開發한다. 이를 위해, 組織關聯 要因들과의 抵抗의 關係模型이 全體 組織構成員들에게 適用한 境遇와 組織構成員의 階層 水準別로 區分하여 직위에 따라 보다 適合한 模型이 무엇인가를 살펴보고자 한다. 이러한 接近은 抵抗에 直接的으로 影響을 미치는 要因 이외에 間接적으로 影響을 미치는 要因을 決定할 수 있다는 長點이 있다. 또한 抵抗에 미치는 要因들의 關係를 理解함으로써 보다 體系的인 接近을 시도하였다.

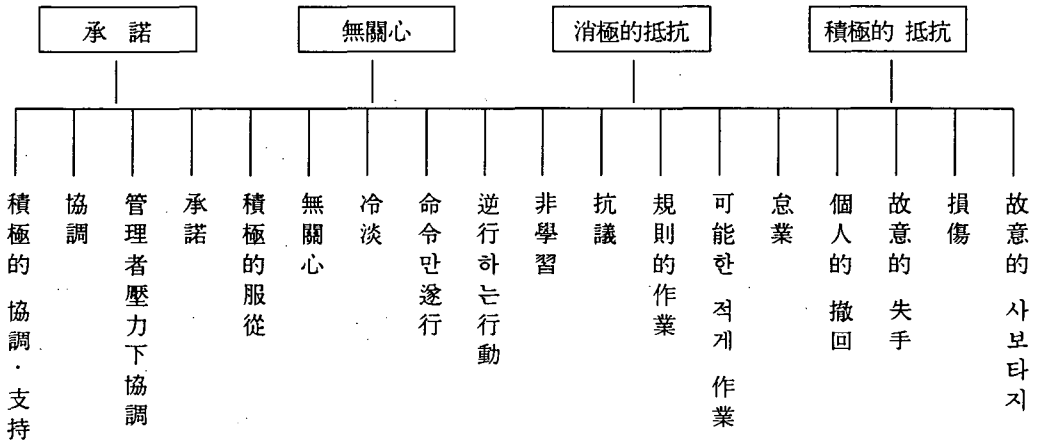
## Ⅱ. 情報技術導入에 따른 組織構成員의 抵抗

### 1. 組織構成員의 抵抗

抵抗은 人爲的이고 物理的인 현상의 변화에 따른 壓力이나 압박감에 대항하는 성향으

로 組織變化라는 대상을 놓고 볼 때, 현 상태의 안정과 유지를 바라는 힘이라고 할 수 있다. 즉 組織에서 變化가 발생할 때 組織構成員은 변화 그 자체에 대해 거부 반응을 보이게 되며 이와같이 어떤 변화에 대한 反抗的인 행태나 행위, 그 자체로서 변화에 대해 거부 또는 반발하는 조직구성원의 否定的 性向을 抵抗이라고 말할 수 있다.

組織變化的 抵抗에 대해 Judson A. S.)은 抵抗行動이 知覺過程을 통해서 형성되며 그 행동양식은 스펙트럼과 같이 한 쪽에는 變化에 대해 지지를 다른 쪽은 변화에 대해 積極的인 抵抗을 나타낸다고 설명하고 있다<sup>4)</sup>.



〈그림 II-1〉 組織變化에 대한 行動樣式 스펙트럼

組織變化에 대해 組織構成員들이 수용하는 상태로 부터 抵抗이 表출되기 까지의 過程을 체계적으로 살펴보면 7가지 段階로 설명된다.<sup>5)</sup>

첫번째는 知覺(perception)段階로 抵抗의 대상이 확인되고 조직내의 인식안으로 유입되는 단계를 말하며, 이 단계에서는 抵抗의 대상이 무엇인지 알려지고 個人內에서는 이러한 사실이 확실하게 지각되는 段階이다.

4)Judson A. S., A Manager,s Guide to Making Change, New York, John Wiley and Sons Inc.,1966, pp.38-41.

5)Zaltman G. & Dunch R. & Holbek J., Innovations and Organizations, New York, John Wiley and Sons Inc., 1973, pp.94-100.

두번째는 動機化(motivation)段階로 변화에 대한 무의식적이고 本能的인 抵抗 狀況을 극복해 내는 段階이다.

세번째는 態度化(attitude)段階로 社會的 相互作用에서 개발한 정보에 기초하여 혁신에 대한 信念을 開發하는 段階이다.

네번째는 正當化(legitimation)段階로 개인이 인식하고 관찰한 저항 상황을 다른 사람과의 相互作用을 통해 객관적인 타당성을 증대시키는 단계로 외부의 환경적 요인에 의해 많은 영향을 받으며, 개인의 아집적인 抵抗이 극복되고 다른 사람도 납득할 수 있는 저항 상황으로 誘導되어 가는 段階이다.

다섯번째는 試驗(trial)段階로 이 단계에서는 正當化 段階의 보편성 확보와는 반대로 개인의 성격이나 취향 및 人間觀에 따른 나름대로의 고유한 抵抗 狀況이 확립되며 개인적 요인에 의해 많은 영향을 받는 段階이다.

여섯번째는 評價(evaluation)段階로 試驗段階와 採擇段階 사이에 불가피한 단계로 외형적인 평가는 외형적인 몰입 이전에 행해지는 段階이다.

마지막 단계인 일곱번째는 採擇 혹은 拒絕(adoption or rejection)段階로 개인의 抵抗 狀況을 표출하는 단계인데 인식된 抵抗狀況을 자연적인 거부반응을 삭제시킨 상황에서 보편상황과 고유상황을 바탕으로 直接的인 抵抗으로 나타내든지 혹은 수용되어지는 결과가 나타나는 段階이다. 組織에 情報技術을 導入하면 기존 組織體에 많은 變化가 요구되는데, 組織變化는 자연적으로 발생되거나 치유되는 것이 아니다.

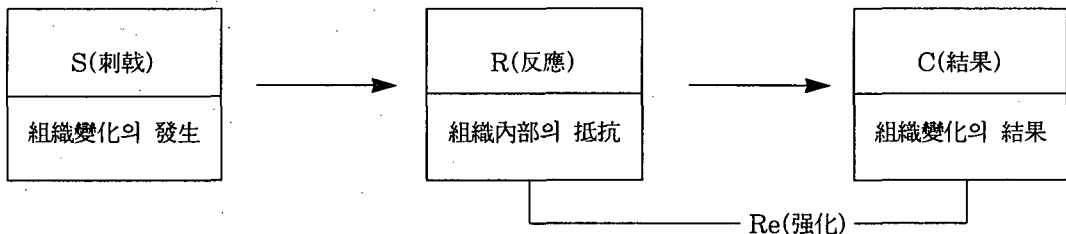
情報技術을 활용하는 상황하에서 組織體는 變化에 필요로 하는 압력과 이를 抵抗하는 세력이 相互作用을 하면서 새로운 技術要件에 적응해 나가게 된다. 따라서 情報技術의 활용으로 인한 變化는 일시적인 事件이 아니라 여러가지의 複合的인 要素로 구성된 過程이다. 즉 組織構成員의 抵抗의 對象은 組織變化가 진행되어가는 過程에서 나타나는 變化라고 할 수 있다.

組織構成員의 抵抗에 관한 연구는 心理學에서의 가장 일반적인 전형적 인과모형인 刺戟(stimulus) - 反應(response)이라 할 수 있다. 이 模型은 組織變化는 刺戟에 의해 발생되며, 組織內部에서의 抵抗은 反應에 의해 發生된다고 본다. 그러나 실제 組織變化 발생이후에 이에 대한 反應으로서 組織構成員의 抵抗이 발생하기 까지에는 매우 복잡한 상황이 게재되어 있다. 그러므로 이러한 單純性을 발전시키기 위해 인간이라는 중간모체를 삽입시킨 것이 刺戟(stimulus) - 人間(human organism) - 反應(response)이다. 이

모델은 刺戟과 反應에 의해 발생하는 行動은 人間有機體에 의해서 형성된다고 본다.<sup>6)</sup>

人間의 行爲에 대한 접근방법으로는 관찰되고 측정될 수 있는 현상만을 研究 對象으로 삼아 외부의 자극에 대한 조건 반사적인 반응으로 행위가 형성된다는 行態論的 接近方法, 刺戟과 反應이라는 객관적 요인에다 刺戟을 새로운 형태로 처리하는 주관적인 心理要因을 추가로 고려한 認知論的 接近方法, 이 두가지 방법을 다 수용하는 절충적 접근방법으로 구분할 수 있다<sup>7)</sup>.

行態論的 接近方法(behavioristic approach)은 有機體(人間)가 지닌 내적 과정을 배제하고 외부적으로 관찰이나 측정이 가능한 행동을 대상으로 刺戟과 反應, 그리고 反應이 초래하는 보상이나 처벌 등의 결과가 행위를 강화한다는 메카니즘을 導入하여 일정한 반응과 이에 따르는 결과와의 관계를 이해함으로써 행동의 동기 과정을 파악하려는 입장이 다(그림 II-2).

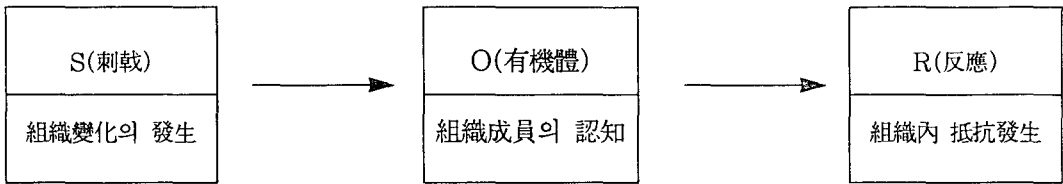


〈그림 II-2〉 S - R - C 模型

認知論的 接近方法(cognitive approach)은 S - R - C 관점이 단순한 人間行爲를 研究하는데는 적합할 지 모르나 조직에서 발생하는 복잡한 人間行爲를 설명하는데는 부적합하다고 할 수 있다. 따라서 人間이 받아들인 刺戟을 認知함으로써 이를 能動的으로 처리하여 새로운 형태로 발전시킨다고 본다. 즉 이 방법은 반응을 일으키는 유기체의 認知的 要因에 중점을 두어 일정한 자극이 가해져도 이에 대한 유기체의 知覺이 다를 수 있으며 일정한 反應에 대해서도 유기체는 서로 다른 예상과 기대를 갖게 된다. 따라서 反應을 決定하는 것은 실제의 刺戟이 아니라 그 자극에 대한 유기체의 主觀的인 知覺內容과 內的인 變換過程이라고 보는 것이다(그림 II-3).

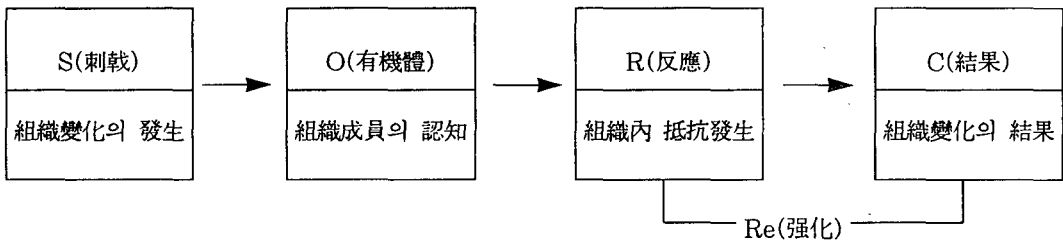
6)Maier N. R. F., Organizational Behavior, New York, Hifflin Co., 1965, pp.115-217.

7)Luthans F., Organizational Behavior, Tokyo, McGraw Hill Inc., 1981, p.66.



〈그림 II-3〉 S - O - R 模型

절충적 방법으로 이 방법은 행태론적 입장이 科學的·機械的인데 반해 認知論的 立場은 지나치게 유기체의 인지위주의 이론이라는 점에서 비판을 받게 되자, 각 접근방법의 장점과 특색을 인정하고 이를 종합할 수 있는 포괄적인 입장에서 제시된 것이다. 刺戟이 유기체의 認知過程이나 心理的 主體의 처리를 통해서 行爲(反應)를 發生하게 하는데 이러한 행위가 나오는데는 그 행위로 인한 결과가 중요한 영향을 미치는 것이다(그림 II-4).



〈그림 II-4〉 S - O - R - C 模型

情報技術의 활용으로 인하여 생기는 變化壓力은 일단 組織體 內部에서 抵抗을 받는 경우가 많다. 일반적으로 변화는 組織構成員의 안정된 職務와 職位 그리고 業務環境을 위협하는 요소로 지각됨으로써 組織構成員들의 抵抗을 야기시키게 된다. 그러므로 變化壓力에 대한 組織構成員들의 抵抗은 자연적인 반응이라고 할 수 있다.

組織體의 變化管理과 組織開發에 있어서 변화에 대한 基本概念을 제공하고 있는 장 이론(field theory)에 의하면, 變化는 시간적인 과정을 통하여 변화를 요구하는 壓力과 이를 抵抗하는 요소들 사이의 복잡한 均衡을 형성하고 있고, 이 均衡關係를 어떻게 變化方向으로 잘 유도하느냐에 따라서 變化의 效率性이 결정된다.<sup>8)</sup>

따라서 情報技術의 導入過程에서 組織構成員의 行態를 組織構成員의 抵抗을 중심으로 組織構成員의 非友好的인 態도와 抵抗을 최소화하기 위해, 變化實踐過程에서의 推進力(driving force)과 抑制力(restraining forces)을 확인하는 힘의 場(force field)에 대한 분석을 강조한다.<sup>9)</sup>

## 2. 變化에 대한 抵抗 原因

情報技術이 導入되어 업무처리방식이 機械化·自動화되면 組織構成員들은 자신의 일이 情報技術에 의해 빼앗긴다는 느낌을 가지게 되므로 여러가지 외형적인 다른 이유를 들어 抵抗을 하게 되며, 수작업을 하면서 가능했던 융통성의 기회가 감소하게 되므로 고유업무 처리에 따르는 권한이 없어지게 된다는 생각이 들면 그 抵抗은 더욱 심각하게 나타나게 된다.

이렇게 認知된 결과들은 情報技術의 운영과정을 까다롭게 할 수 있고 무관심과 공공연한 반대를 일으키는 등 여러가지 형태로 나타날 수 있다. 이러한 결과는 情報技術의 導入에 逆의 영향을 주고 情報技術의 정착을 늦어지게 하는 결과를 초래할 수 있다.

딕슨·사이먼(Dickson G. W. & Simmons J. K.)는 情報技術과 관련된 각 계층을 最高經營層, 中間管理層, 下位管理層으로 구분하고 情報技術의 導入에 대한 그들의 逆機能的인 行爲를 조사하였으며 이와 더불어 그 저항 원인을 각 階層別로 연구하였다. 逆機能的인 行爲의 유형을 살펴보면 다음과 같다.

첫째, 攻擊行爲(aggression)는 문제를 일으키는 대상에 대해서 해가 되도록 하는 의도된 행위로서 가장 큰 攻擊的 形態는 사보타지(sabotage)가 있다.

둘째, 投射行爲(projection)는 실제로는 다른 이유로 해서 발생한 문제를 情報技術이 야기시킨 것으로 간주하고 비난하는 行爲이다.

셋째, 回避行爲(avoidance)는 원하는 정보를 情報技術이 충족시켜주지 못할 때 情報技術을 무시해 버리는 行爲이다.

8)이학중, 『MIS와 경영조직』, 서울, 박영사, 1986, pp.300-307.

9)Carroll A. B., "Behavioral Aspect of Developing Computer-Based Information System", Business Horizons, 1982.1-2, pp.42-50.



〈표 II-1〉 組織構成員의 각 階層에 따른 逆機能的 行爲의 類型

조직의 각 계층	정보기술과의 관련성	실현가능한 역기능행위
하위관리층	정보기술의 입력자료를 주로 제공하므로 정보 기술에 의해 영향을 받음 즉 업무상실, 변화된 업무형태	공격 투사
중간관리층	정보기술에 의해 상급자에게 통제를 받음 즉 정형화된 정보기술에 의하여 수정된 직무내용	공격 회피 투사
최고경영층	일반적으로 정보기술에 별로 영향을 받지 않고, 별로 관계 없음	회피

그리고 變化에 대한 抵抗의 이유를 살펴보면 경제적인 안전에 대한 위협, 직위나 권력에 대한 위협, 증가된 업무의 복잡성, 불확실성 또는 생소한 작업절차, 상호 인간관계 혹은 업무형태의 변화, 변화된 상하관계, 증가된 경직성 혹은 시간의 압박, 역할의 모호함, 불안한 감정 등 9가지를 제시할 수 있다.<sup>10)</sup>

〈표 II-2〉 組織構成員 각 階層의 變化에 대한 抵抗 原因

	일반관리층	중간관리층	최고경영층
경제적인 안전에 대한 위협	X	X*	
직위나 권력에 대한 위협	X	X*	
증가된 업무의 복잡성	X	X	X
불확실 또는 생소한 업무절차	X	X	X
변화된 상호 인간관계 혹은 업무형태	X*	X	
변화된 상하관계	X*	X	
증가된 경직성 혹은 시간의 압박	X	X	
역할의 모호성	X	X*	X
불안한 감정	X	X*	X*

x : 情報技術導入에 따른 약한 저항의 원인    x\* : 情報技術導入에 따른 강한 저항의 원인

10) Dickson G. W. & Simmons J. K., "The Behavioral Side of MIS". Business Horizons, 1970. 8, pp.59-71.

이상에서 살펴 본 研究들에서 나타난 抵抗에 영향을 미치는 요인들은 대체로 個人的인 特徵, 職務的인 特徵 그리고 組織的인 特徵 등으로 나눌 수 있고, 그 외에 이전의 情報技術使用 經驗, 각 階層과의 연관된 요인 등이 있다. 그러나 이들중 性別, 年령 등을 제외하고는 實證的인 研究없이 이전의 연구들에 의해 유추된 것이므로 이에 대한 實證的 研究의 必要性이 있다.

### Ⅲ. 研究의 假說設計

본 章에서는 기존의 연구에서 다루어진 抵抗에 미치는 要因들을 組織關聯 要因과 職務關聯 要因 및 個人關聯 要因으로 구분하여 가설을 설정하였다. 組織構成員들의 組織內 行動은 개인이 속한 조직 특성과 개인이 맡고 있는 직무 특성, 그리고 개인의 독특한 특성에 의해 영향을 받을 것이다. 따라서 조직의 情報技術 導入에 대한 組織組織員들의 抵抗은 組織關聯 要因과 職務關聯 要因 및 個人關聯 要因에 의해 영향을 받을 수 있다.

한편, 기존 연구를 고찰한 바에 의하면, 情報技術에 대한 抵抗에는 個人的인 人口統計的인 特性이 영향을 미칠 수 있다고 하였다. 그렇지만, 개인의 人口統計的인 特性들은 組織次元에서 제어하기 어렵다. 예컨대, 情報技術에 대한 抵抗이 個人들의 性別이나 年령과 같은 특성에 따라 다르다고 하여 이러한 특성을 組織次元에서 통제하기란 不可能한 것이다. 따라서 效果的인 抵抗 管理가 이루어지기 위해서는 조직에서 통제 가능한 要因을 탐색하는 것이다. 아울러, 先行研究에서 주장하는 것처럼 抵抗에 人口統計的인 特性이 영향을 미칠 수 있다는 것이 제 3의 要因을 고려할때도 그러할 수 있는지 檢證하도록 가설을 설정하였다.

#### 가설1) 人口統計的 特性에 따른 抵抗差異 假說

情報技術에 대한 抵抗에 영향을 미칠 수 있는 개인의 人口統計的인 特性은 情報技術과 보다 밀접한 要因을 고려할때에는 유의한 효과가 없을 것이다. 이러한 假說은 抵抗의 變量を 결정하는 人口統計的인 特性이 있다 하더라도, 즉, 人口統計的인 特性에 따라 抵抗程度가 다르게 나올 수 있어도, 이러한 결과는 제 3의 情報技術과 직접적으로 관련되는 要因을 고려하지 않았기 때문일 것이다. 일례로 개인의 年령이라는 특성에 따라 情報技術에 대한 抵抗의 차이가 있다는 研究結果는 年령과 관련되면서 年齡과 抵抗의 관계를 매개

하는 제 3의 변수를 고려하지 않았기 때문일 수 있다. 情報技術이 최근에 導入되고 있는 점을 미루어볼때, 이미 學業을 마친 高 연령층에게 있어서 情報技術이란 생소한 개념일 것이다. 반면, 최근에 學業을 마친 年齡層에게 있어서 情報技術이란 생소한 개념이 아니라 오히려 친숙한 概念일 수 있고 이에 따라 情報技術에 대한 抵抗은 年齡이 낮은 사람들이 年齡이 많은 사람들 보다 낮을 것이다. 따라서 본 假說은 人口統計的인 특성은 실제로는 抵抗에 실제적인 영향을 미칠 수 있는 제 3의 要因 예컨데 情報技術 關心程度를 고려할때는 상대적인 중요성이 減少할 것이라는데 기반을 둔다.

#### 가설2) 抵抗과 關聯要因들의 關係에 대한 假說

본 研究의 目的은 실제로 抵抗에 영향을 미칠 수 있는 要因들이 어떠한 방식으로 영향을 미치는가를 살펴보는 데 있다. 이러한 要因들은 組織關聯要因, 職務關聯要因, 個人關聯要因으로 구분될 수 있을 것이다. 다양한 요인들 가운데 일부는 抵抗을 높이는 쪽으로 영향을 미칠 것이며 일부는 抵抗을 감소시키는 쪽으로 영향을 미칠 것이다.

#### 가설3) 抵抗에 影響을 미치는 要因들의相對的 效果性에 대한 假說

본 研究의 目的은 抵抗에 영향을 줄 수 있는 여러 요인들 가운데서 어떠한 要因이 상대적으로 중요하게 고려될 수 있는가를 살펴보는 데 있다. 抵抗과 관련되는 모든 要因들을 고려한다는 것은 조직 관리상 많은 시간과 경비를 투자하도록 함으로써, 통제하기가 어려워 질 것이다. 따라서 抵抗을 줄이는데 너무 많은 要因들을 고려하기 보다는 보다 中心的인 要因들을 고려함으로써 시간과 경비를 줄이면서 동시에 모든 요인을 고려한 것과 유사한 정도의 효과를 거둘 수 있다면 組織 次元에서 抵抗을 통제하기가 용이해 질 것이다. 따라서 본 研究에서는 抵抗에 影響을 줄 것으로 기대되는 요인들 가운데 어떠한 요인이 抵抗을 예측하는데 보다 크게 기여할 수 있는가를 살펴보고자 한다.

#### 가설4) 抵抗과 關聯要因들의 關係構造에 대한 假說

끝으로 본 研究의 目的에 따라 다음과 같은 假說을 설정하였다.

抵抗에 영향을 미치는 要因들은 각기 相互間에 역동적인 關係를 통해 抵抗에 영향을 미칠 것이다. 위 假說은 抵抗에 直接的으로 기여하는 要因들과 間接的으로 기여하는 要因들이 있다는 가정에서 출발한 것이다. 즉, 일부 要因들은 抵抗에 直接的으로 영향을 미치

지만 일부 요인은 보다 二次的인 수준에서 抵抗에 영향을 미칠 수 있다. 일부 요인은 抵抗과 관련된 다른 要因에 대해 영향을 미침으로써 抵抗에 間接的인 영향을 미치게 된다고 볼 수 있다. 이러한 假說은 共變量 構造分析을 통해 模型檢證으로 살펴볼 것이다.

#### IV. 資料의 分析 및 假說의 檢證

調査資料는 研究의 目的에 따라 調査 對象者의 一般的인 特性을 分析하고 測定 設問紙의 信賴度를 分析하는데 사용되었다. 實證的인 分析으로 最高經營層과 中間管理層, 下位管理層間에 情報技術에 대한 抵抗의 差異와 抵抗과 관련된 組織要因, 職務要因, 個人要因間의 차이를 살펴보았다. 또한 각 變數들에서 個人의 性別과 年齡, 學歷에 따른 差이를 살펴보고, 이러한 人口統計的인 特性이 情報技術關心程度를 고려할때도 과연 유의한 影響을 미칠 수 있는가를 살펴보았다. 抵抗과 관련된 變數들의 關係는 調査對象者 전체를 대상으로 할때와 각 職位 水準別로 할때로 나누어 살펴보았다. 역시 전체 조사 對象者를 포함할때와 각 職位別로 할때에 따라 區分하여 살펴보았으며, 全體 組織構成員과 階層別로 각각 組織關聯, 要因과 抵抗에 直,間接的인 關係방식을 共變量 構造分析을 통해 살펴보고, 끝으로 組織 要因들 가운데서 抵抗에 效果的인 影響을 미치는 要因들을 기준으로 綜合的인 模型을 제시하였다.

##### 1. 調査 對象者의 一般的인 特性과測定設問紙의 信賴度

###### 1-1. 調査 對象者의 一般的인 特性

調査 對象者의 一般的인 特性은 職位(最高經營層, 中間管理層, 下位管理層), 性別, 年齡, 學歷 그리고 情報技術 使用期間에 따라 살펴보았다. 이러한 특성변수들은 先行研究들(Gilroy, Desai, Brod)에서 抵抗에 영향을 주는 것으로 알려진 變數들이다. 여기에 덧붙여, 본 研究에서는 一般的인 特性의 效果가 다른 제 3의 변수에 의해 어떻게 달라지는가를 살펴보기 위해 情報技術 關心程度라는 새로운 一般적 特性을 고려하고자 하였다. 調査 對象者의 一般的인 特性은 頻度와 百分率을 통해 살펴보았으며, 그 결과는 <표 IV-1>과 같다.

〈표 IV-1〉 調查 對象者의 一般의인 特性

특 성	수 준	사례수	%	누적 빈도	누적 백분율
직 위	최고경영층	51	20.6	51	20.6
	중간관리층	102	41.1	153	61.7
	하위관리층	95	38.3	248	100.0
성 별	남	188	75.8	188	75.8
	여	60	24.2	248	100.0
연 령	20-30세 미만	60	24.2	60	24.2
	30-40세 미만	83	33.5	143	57.7
	40세 이상	105	42.3	248	100.0
학 력	고 졸	134	54.0	134	54.0
	전문대 졸	37	14.9	171	69.0
	대 졸	51	20.6	222	89.5
	대학원 졸	26	10.5	248	100.0
정보기술 사용기간	2년 미만	94	37.9	94	37.9
	2-3년 미만	45	18.1	139	56.0
	3-4년 미만	55	22.2	194	78.2
	4년 이상	54	21.8	248	100.0

1-2. 測定設問紙의 信賴度

測定設問紙는 4가지 領域으로 구분된다. 첫번째 領域은 組織關聯要因으로, 5가지의 下位 變數로 나눌 수 있다. 이 가운데, 組織의 情報技術 必要性은 信賴도가 .79, 否定的인 組織內 人間關係 變化는 .66, 教育程度는 .48, 組織構成員들의 근무자세는 .70, 組織의 肯定的인 勤務條件은 .60의 信賴도를 가진 것으로 나타났다. 두번째 領域은 職務關聯要因으로 역시 5가지의 하위 변수로 나뉘며, 職務의 情報技術 必要性의 信賴도는 .80, 否定的인 職務變化의 信賴도는 .71, 情報技術로 인한 肯定的 效果는 .63, 業務에 대한 불만은 .55, 肯定的인 업무자세는 .64로 나타났다. 세번째 領域은 個人關聯 要因으로 4가지 하위 變數로 구성된다. 개인업무 능력에 미치는 효과는 .76, 情報技術에 대한 긍정적 태도는 .79, 情報技術에 관한 否定的 經驗은 .61, 개인신상의 否定的 變化는 .70의 信賴도가 있는 것으로 나타났다. 네번째 領域은 情報技術에 대한 抵抗으로 ‘모든 업무를 電算化하는 것을 반대한다’, ‘새로운 情報技術을 배우는 것은 귀찮은 일이다’, ‘情報技術을 충분히 익히는 것은 괴로운 일이다’, ‘情報技術을 導入하는 것은 정말 바람직하다(역으로

채점) 라는 4가지 문항으로 構成되며, 信賴도는 .78로 나타났다. 구체적인 문항번호와 信賴度 分析結果는 <표 IV-2>과 같다.

〈표 IV-2〉 設問紙 構成內容과 信賴度

척 도		문 항 번 호	신뢰도 Cronbach $\alpha$
조직 관련 요인	조직의 정보기술 필요성	1, 2, 3, 5, 6	.79
	부정적인 조직내 인간관계 변화	7, 8, 11, 12	.66
	교육정도	14, 15	.48
	조직구성원들의 근무자세	16, 17, 18	.70
	조직의 긍정적인 근무조건	19, 20, 21, 22	.60
조직 관련 요인	직무의 정보기술 필요성	1, 2, 3	.80
	부정적인 직무 변화	4, 5, 6, 7	.71
	정보기술로 인한 긍정적 효과	8, 9, 10	.63
	업무에 대한 불만	19, 20, 21	.55
	업무 자세	22, 23, 24, 25	.64
조직 관련 요인	개인 업무 능력에 미치는 효과	7, 12, 17, 18	.76
	정보기술에 대한 긍정적 태도	6, 9, 10, 11, 13	.79
	정보기술에 관한 부정적 경험	14, 15, 16	.61
	개인신상의 부정적 변화	4, 5, 8	.70
정보기술에 대한 저항		1, 2, 3, 4	.78

## 2. 分散分析의 結果

抵抗에 대한 人口統計的인 특성변수들의 효과 뿐만 아니라, 抵抗과 관련되는 기타 변수(組織의 情報技術 必要性, 否定的인 組織內 人間關係 變化, 教育程度, 組織構成員들의 勤務姿勢, 組織의 肯定的인 勤務條件, 職務의 情報技術 必要性, 否定的인 職務變化, 情報技術로 인한 肯定的 效果, 業務에 대한 불만, 肯定的인 업무자세, 個人業務 能力에 미치는 效果, 情報技術에 대한 肯定的 態度, 情報技術에 관한 否定的 經驗, 個人身上的 否定的 變化)들에 대한 人口統計的인 특성변수들의 효과도 살펴보았다.

### 2-1. 情報技術에 대한 抵抗과 人口統計的인 特性들의 關係

情報技術에 대한 抵抗은 先行研究에서 性別이나 年齡에 따라 다르다고 하였다. 본 研

究에서는 과연 이러한 人口統計의인 특성이 情報技術에 대한 抵抗에 영향을 미칠 수 있는가를 살펴보기 위해 人口統計의인 특성변수들의 相互作用은 고려하지 않고 주효과만을 가정한 4원 分散分析을 실시하였다. 그 결과는 <표 IV-3>과 같다. 分析結果, 職位(F=2.88, p<.05)와 年齡(F=3.31, p<.05)의 효과가 유의한 것으로 나타났다.

<표 IV-3> 抵抗에 대한 人口統計的 變數들의 分散分析結果

변량원	자유도	자승합	평균자승	F
직위	2	2.69538595	1.34769298	2.88*
성별	1	0.03552852	0.03552852	0.08
연령	2	3.09687895	1.54843947	3.31*
학력	3	0.45141586	0.15047195	0.32
오차	239	111.65513585	0.46717630	
전체	247	116.96748992		

\* p<.05

<표 IV-4>는 이러한 分析을 실시한 結果이다. 分析結果, 職位와 年齡의 효과는 유의하지 않은 것으로 나타났다. 이러한 結果는 情報技術 關心程度를 고려할때, 職位와 年齡은 사실상 情報技術에 대한 抵抗에 별다른 영향을 주지 못함을 보여주는 것이다. 오히려 抵抗은 情報技術에 대한 관심에 따라 유의한 차이가 있는 것으로 나타났다. 抵抗은 관심정도가 낮을수록 높은 것으로 나타났다.

<표 IV-4> 抵抗에 대한 人口統計的 變數들과 情報技術에 대한 關心程度의 分散分析結果

변량원	자유도	자승합	평균자승	F
직위	2	0.93072069	0.46536035	0.44
성별	1	0.15871688	0.15871688	0.15
연령	2	2.15554443	1.07777221	1.01
학력	3	2.58597763	0.86199254	0.81
정보기술관심정도	4	21.54451538	5.38612884	5.39***
오차	235	251.76750138	1.06681145	
전체	247	263.17876344		

## 2-2. 情報技術에 대한 抵抗과 關聯된 組織要因, 職務要因, 個人要因에 대한 人口統計的 變數들의 效果

抵抗에 대한 人口統計的 變數들의 效果 뿐만 아니라 기타 抵抗과 關聯된 變數들에 대한 人口統計的 變數들의 效果를 살펴보았다. 이러한 분석에서는 情報技術의 關心程度를 함께 고려하였다. 組織 業務에 대한 情報技術의 必要性을 지각하는 정도가 조사 대상자의 人口統計的인 특성에 따라 어떻게 다른가를 살펴본 결과는 <표 IV-5>과 같다.

<표 IV-5> 組織 業務에 대한 情報技術의 必要性에 대한 人口統計的 變數들의 分散分析結果

변량원	자유도	자승합	평균자승	K
직위	2	0.74513208	0.37256604	0.90
성별	1	0.32636253	0.32636253	0.79
연령	2	0.52937591	0.26468795	0.64
학력	3	0.57160599	0.19053533	0.46
정보기술관심정도	4	6.67146930	1.66786732	12.87***
오차	235	97.39198404	0.41267790	
전체	247	111.03209677		

\*\*\* p<.001

### 3. 相關分析의 結果

抵抗과 關聯있는 것으로 나타난 다양한 變數들과 기타 가능한 變數들의 關係를 살펴보기 위해 相關分析을 실시한 결과를 제시하고자 하였다.

抵抗과 다른 關聯 變數들간의 關係는 組織要因, 職務要因, 個人要因別로 區分하여 살펴보았다. 또한 組織要因의 下位 變數間, 職務要因의 下位 變數間, 個人要因의 下位 變數간의 關係를 살펴보았다.

組織要因의 下位變數간의 關係와 組織要因의 下位變數와 抵抗의 關係를 相關分析을 통해 살펴보았다. (표 IV-6, IV-7, IV-8, IV-9, IV-10, IV-11, 그림 IV-1)



〈표 IV-6〉 組織要因間的 相關分析 結果

조직요인의 하위변수	A	B	C	D	E
조직업무에 대한 정보기술의 필요성 A	----				
조직내 부정적 인간관계 변화 B	0.09	----			
조직내 정보기술의 교육 정도 C	0.42 ***	0.11	---		
긍정적인 조직원 풍토 D	0.18 **	-0.01	0.25 ***	---	
긍정적인 근무조건 E	0.14 *	0.08	0.11	0.36 ***	---

\* p<.05, \*\* p<.01, \*\*\* p<.001

〈표 IV-7〉 組織要因과 抵抗의 相關分析 結果

조직요인의 하위변수	정보기술에 대한 저항
조직업무에 대한 정보기술의 필요성	-0.37***
조직내 부정적 인간관계 변화	0.10
조직내 정보기술의 교육 정도	-0.04
긍정적인 조직원 풍토	-0.17**
긍정적인 근무조건	-0.13*

\* p<.05, \*\* p<.01, \*\*\* p<.001

〈표 IV-8〉 職務要因間的 相關分析 結果

직무요인의 하위변수	A	B	C	D	E
직무자체에 대한 정보기술의 필요성 A	---				
직무의 부정적 변화 B	-0.12 *	---			
정보기술로 인한 긍정적인 업무효과 C	0.49 ***	0.06	---		
긍정적인 업무자세 D	0.12 *	-0.19 **	0.22 ***	----	
업무불만 E	0.06	0.27	0.01	-0.14	---

\* p<.05, \*\* p<.01, \*\*\* p<.001

〈표 IV-9〉 職務要因과 抵抗의 相關分析 結果

정보기술에 대한 저항 직무요인의 하위변수	정보기술에 대한 저항
직무자체에 대한 정보기술의 필요성 A	-0.09
직무의 부정적 변화 B	0.29***
정보기술로 인한 긍정적인 업무효과 C	-0.11
긍정적인 업무자세 D	-0.29***
업무불만 E	0.14*

\* p<.05, \*\* p<.01, \*\*\* p<.001

〈표 IV-10〉 個人要因間的 相關分析 結果

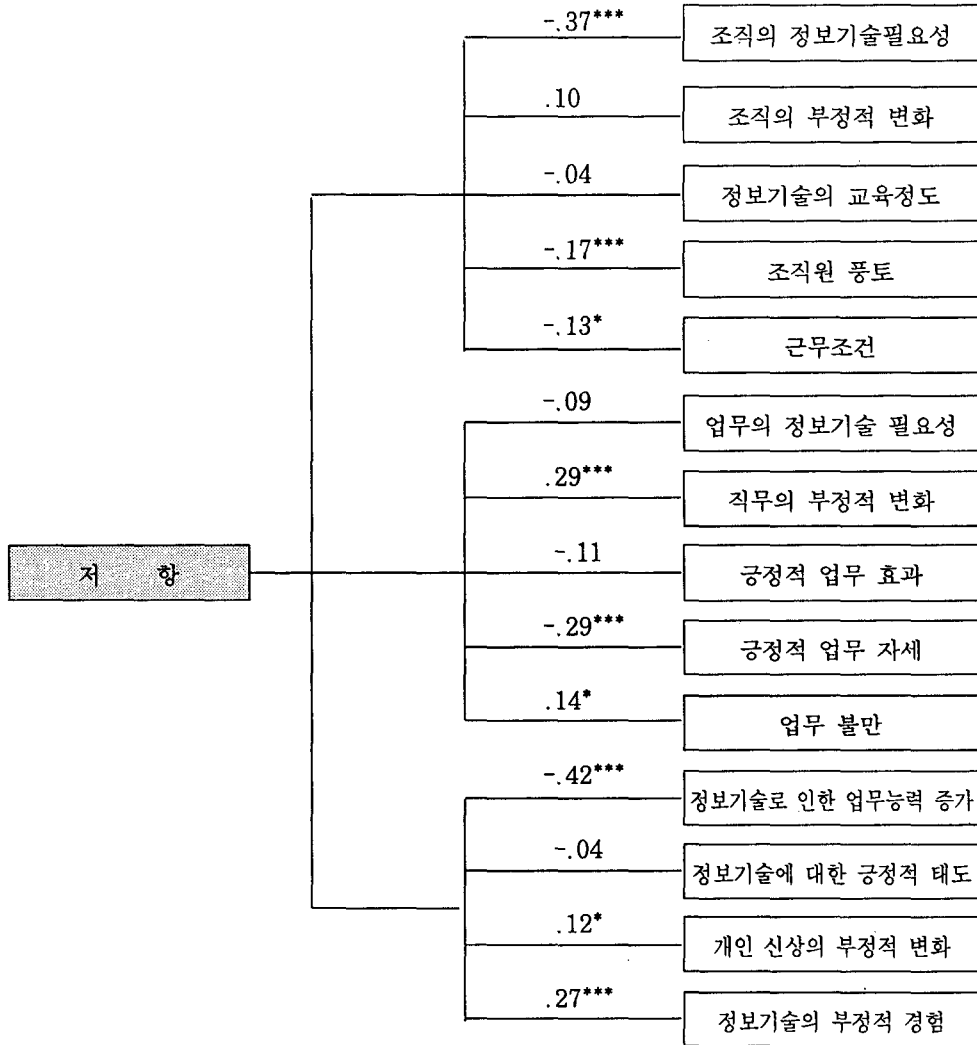
개인요인의 하위변수	A	B	C	D
정보기술로 인한 개인업무 능력의 변화A	0.50 ***	---		
정보기술에 대한 긍정적 태도 B	-0.15 *	-0.18 **	---	
개인신상의 부정적 변화 C				
정보기술에 대한 부정적 경험 D	-0.00	-0.15 *	0.43 ***	---

\* p<.05, \*\* p<.01, \*\*\* p<.001

〈표 IV-11〉 個人要因과 抵抗의 相關分析 結果

정보기술에 대한 저항 개인요인의 하위변수	정보기술에 대한 저항
정보기술로 인한 개인업무 능력의 변화A	-0.42***
정보기술에 대한 긍정적 태도 B	-0.04
개인신상의 부정적 변화 C	0.12*
정보기술에 대한 부정적 경험 D	0.27***

\* p<.05, \*\* p<.01, \*\*\* p<.001



〈그림 IV-1〉 情報技術에 대한 抵抗과 關聯要因들의 關係模型

4. 共變量 構造分析 結果

본 分析은 세 가지 저항관련 측면들 즉, 組織關聯·職務關聯·個人關聯 側面으로 구분 하였을 때와 그리고 調查對象者를 전체·最高經營層·中間管理層·下位管理層으로 구분 하여 세 가지 대안적 모형을 각각에 대하여 설정하고 어떠한 模型이 보다 나은가를 탐색

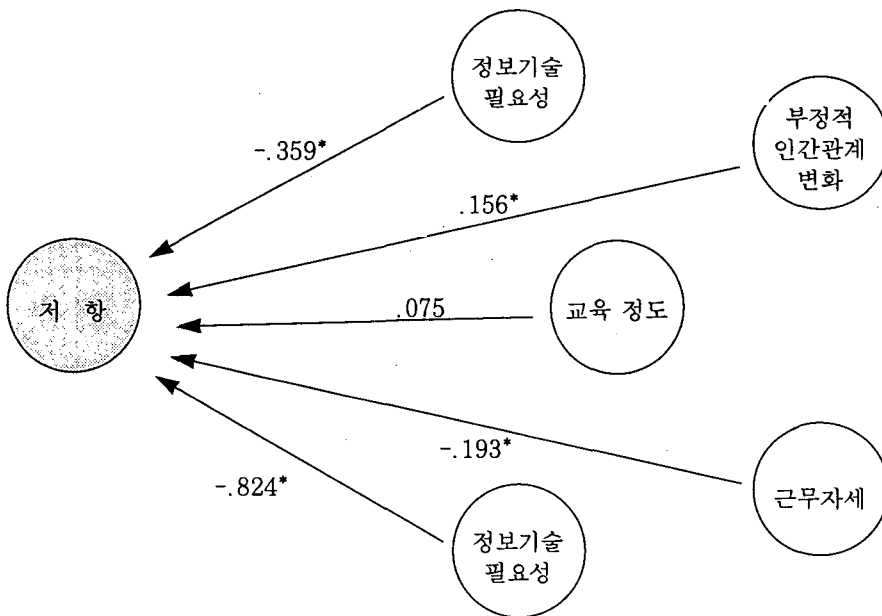
하는 방식으로 이루어졌다.

組織關聯 要因에서 첫 번째 模型은 組織關聯 要因들이 각각 抵抗에 대하여 직접적인 영향을 미친다는 模型(模型 A-1), 두 번째 模型은 情報技術教育程度와 肯定的 勤務條件은 각기 情報技術 必要性和 肯定的 組織風土를 거쳐 抵抗에 영향을 준다는 모형(模型 A-2), 세 번째 模型은 情報技術 必要성을 제외한 組織關聯 要因들이 모두 情報技術 必要성을 거쳐 抵抗에 영향을 미치는 다는 模型(模型 A-3)이 있다.

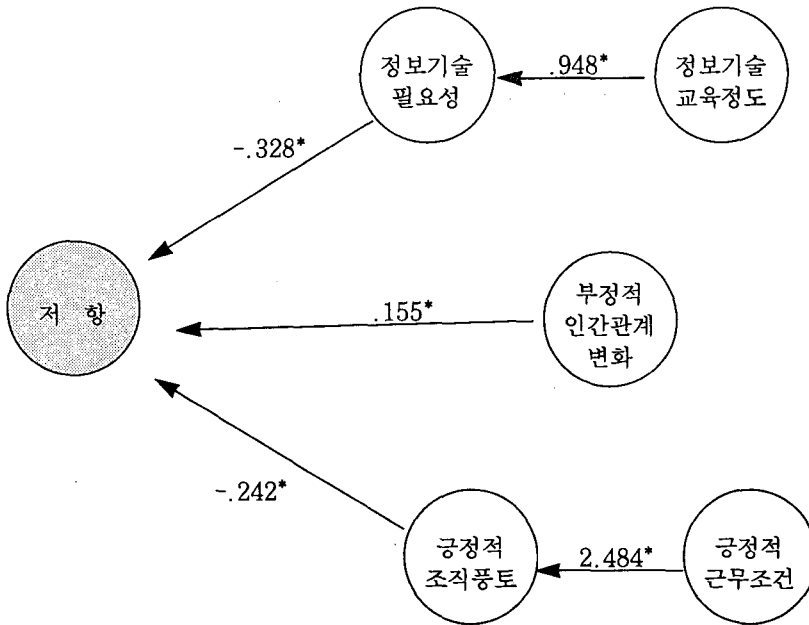
分析에서는 전체 組織構成員을 대상으로 세 模型을 적용할 경우 어떤 모형이 최적인가와 最高經營層과 中間管理層, 下位管理層에게 각각 적용할 경우에는 어떤 模型이 最適인가를 살펴보았다. 組織關聯 要因과 抵抗의 構造模型은 세 가지를 설정하였고 각각을 전체 組織構成員을 대상으로 한 경우와 각 階層에 따라 구분하여 실시한 경우로 나눌 수 있다.

4-1. 全體 組織構成員들의 組織關聯要因과 抵抗의 構造模型

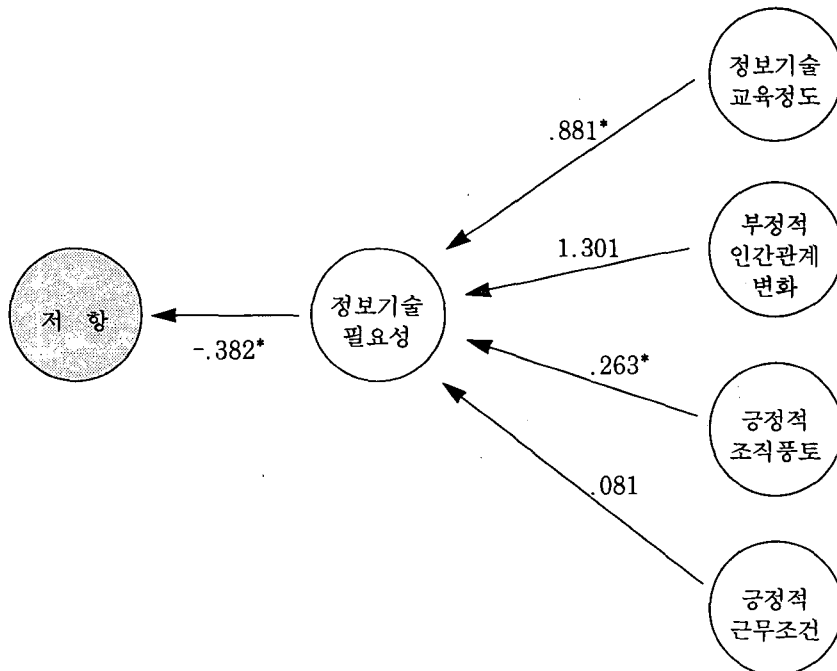
全體 組織構成員들을 대상으로 하여 組織關聯要因과 抵抗의 세 가지 構造模型 가운데 첫 번째 構造模型(模型 A-1)을 分析한 結果는 <그림 IV-2, IV-3, IV-4>과 같다.



<그림 IV-2> 全體 組織構成員들의 組織關聯要因과 抵抗의 構造模型 A-1



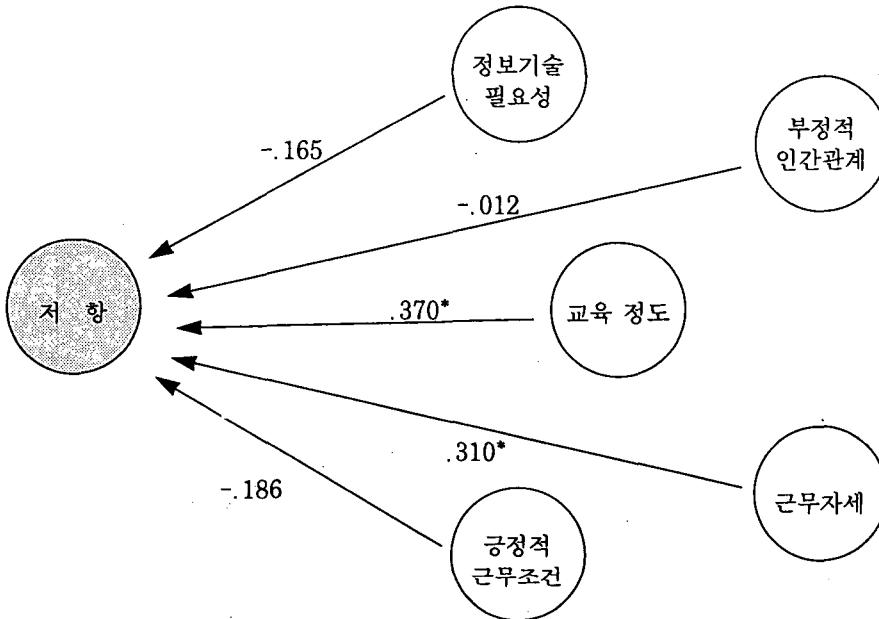
〈그림 IV-3〉全體 組織構成員들의 組織關聯要因과 抵抗의 構造模型 A-2



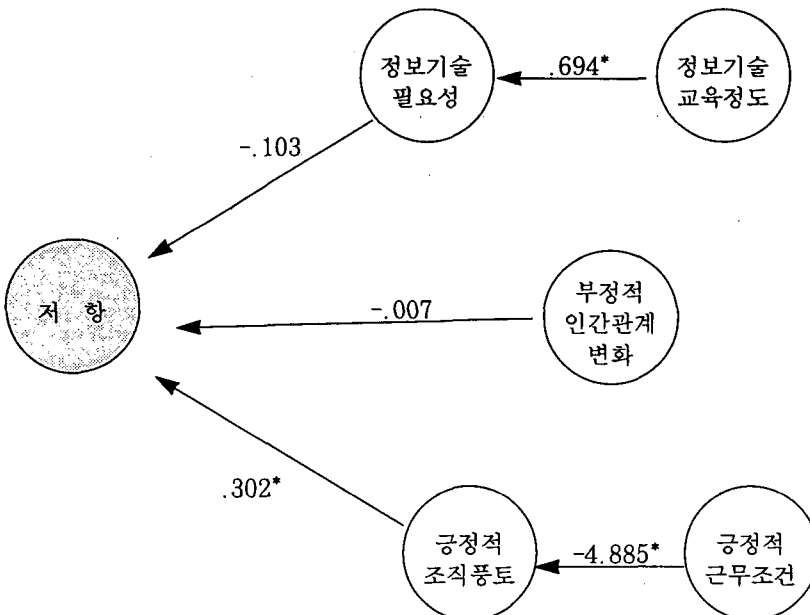
〈그림 IV-4〉全體 組織構成員들의 組織關聯要因과 抵抗의 構造模型 A-3

4-2 最高經營層의 組織關聯要因과 抵抗의 構造模型

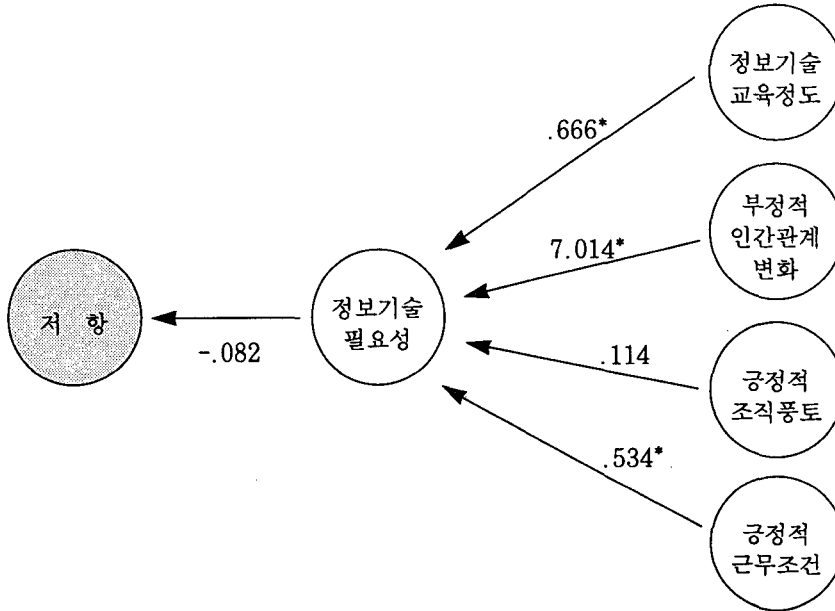
最高經營層을 대상으로 하여 組織關聯要因과 抵抗의 構造模型 A-1을 分析한 結果는 <그림 IV-5, IV-6, IV-7>과 같다.



<그림 IV-5> 最高經營層의 組織關聯要因과 抵抗의 構造模型 A-1



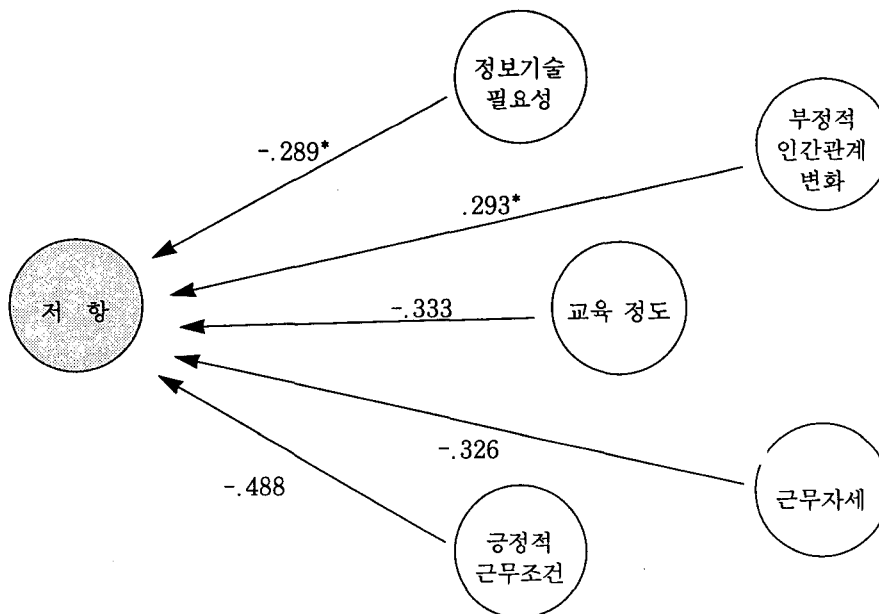
<그림 IV-6> 最高經營層의 組織關聯要因과 抵抗의 構造模型 A-2



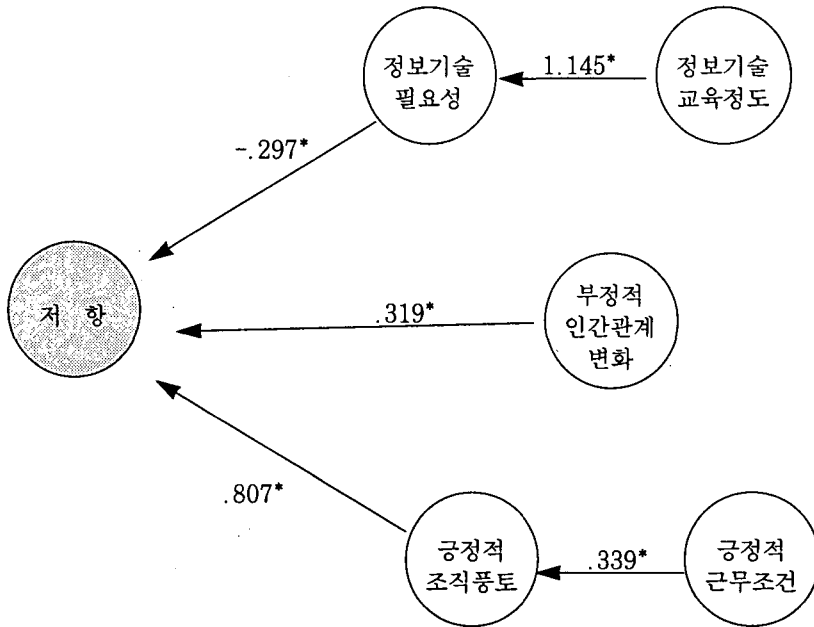
〈그림 IV-7〉 最高經營層의 組織關聯要因과 抵抗의 構造模型 A-3

4-3 中間管理層의 組織關聯要因과 抵抗의 構造模型

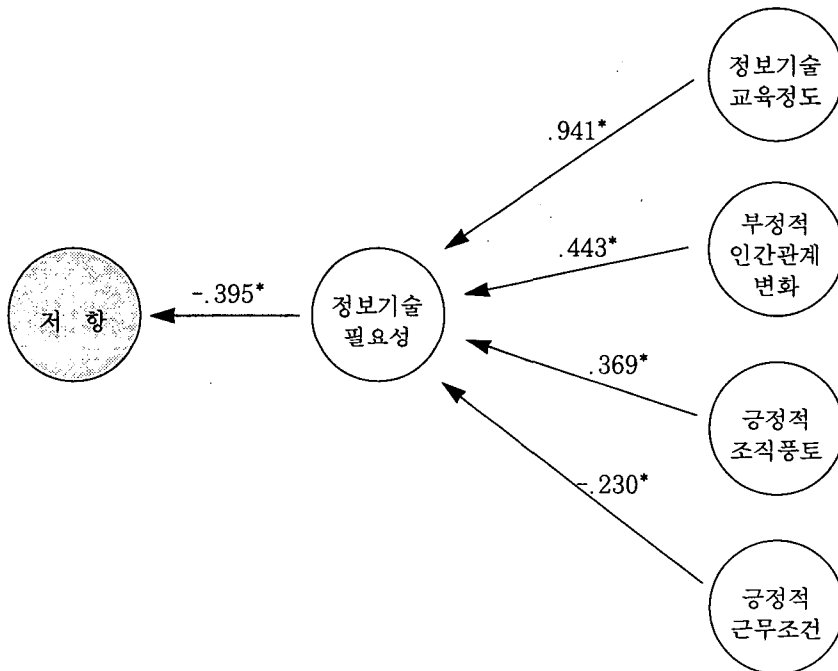
中間管理層을 대상으로 하여 組織關聯要因과 抵抗의 構造模型 A-1을 分析한 結果는 〈그림 IV-8, IV-9, IV-10〉과 같다.



〈그림 IV-8〉 中間管理層의 組織關聯要因과 抵抗의 構造模型 A-1



〈그림 IV-9〉 中間管理層의 組織關聯要因과 抵抗의 構造模型 A-2

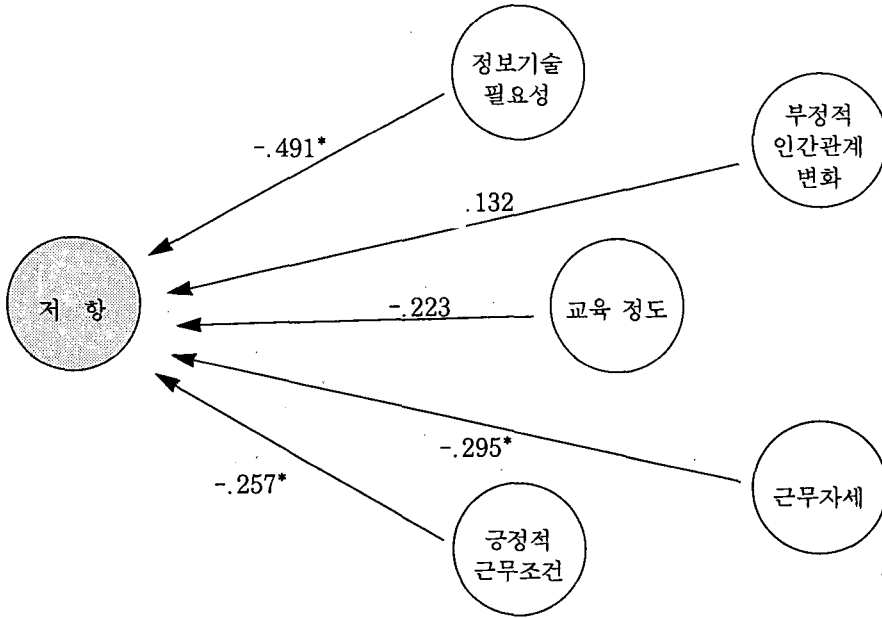


〈그림 IV-10〉 中間管理層의 組織關聯要因과 抵抗의 構造模型 A-3

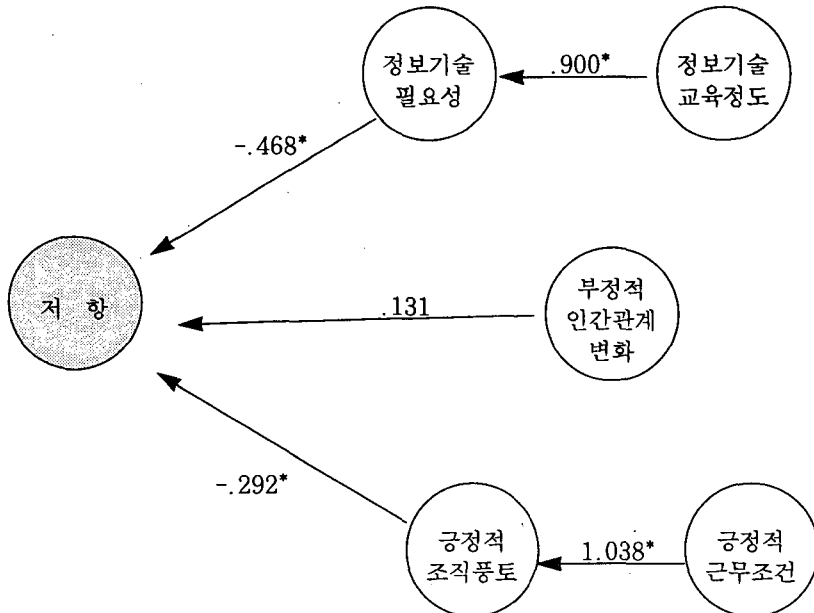


4-4 下位管理層의 組織關聯要因과 抵抗의 構造模型

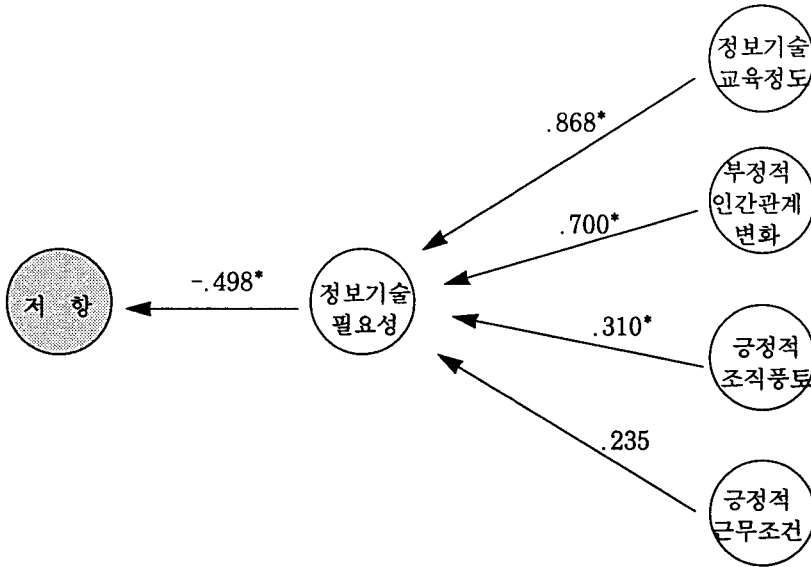
下位管理層을 대상으로 하여 組織關聯要因과 抵抗의 構造模型 A-1을 分析한 結果는 <그림 IV-11, IV-12, IV-13>과 같다.



<그림 IV-11> 下位管理層의 組織關聯要因과 抵抗의 構造模型 A-1



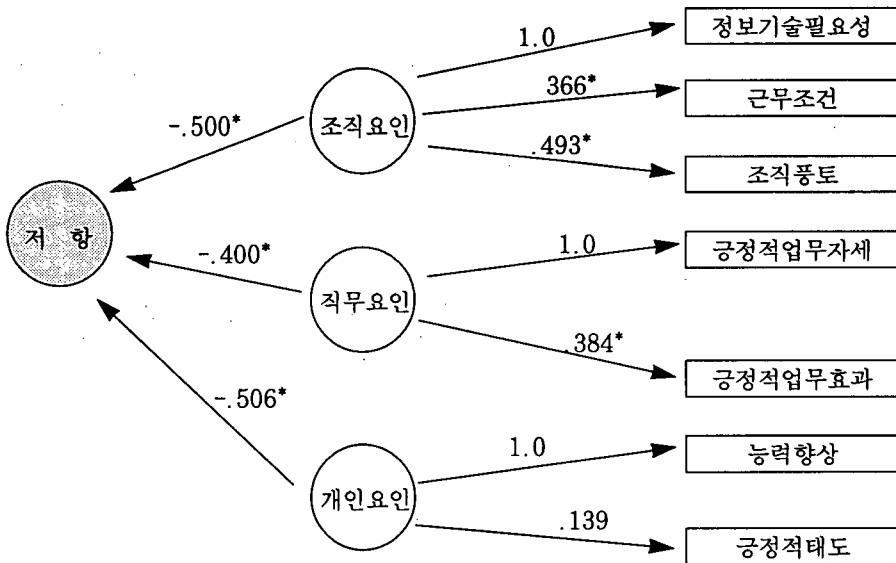
<그림 IV-12> 下位管理層의 組織關聯要因과 抵抗의 構造模型 A-2



〈그림 IV-13〉 下位管理層의 組織關聯要因과 抵抗의 構造模型 A-3

5. 組織關聯 要因과 抵抗의 全般的인 構造模型

組織關聯要因과 職務關聯要因 및 個人關聯要因들 가운데서 組織關聯要因으로는 情報技術의 必要性, 勤務條件, 組織風土가 職務關聯要因들 가운데서는 肯定的인 業務姿勢와 肯定的인 業務效果가 個人關聯要因들 가운데서는 능력향상과 肯定的인 태도가 선정되었다.



〈그림 IV-14〉 組織, 職務, 個人關聯要因과 抵抗의 全般的인 構造模型

위 模型의 분석결과 模型의 적합도는 .994로 模型이 적합한 것으로 나타났다. 따라서 組織關聯要因과 職務關聯 要因 그리고 個人關聯要因들은 抵抗과의 관계에서 負의인 관계를 갖을 수 있으며, 이 가운데서 組織關聯要因으로는 情報技術에 대한 必要性, 긍정적인 勤務條件과 肯定的인 組織風土가 職務關聯要因으로는 肯定的인 業務姿勢와 肯定的인 業務效果期待가 個人關聯要因가운데서는 情報技術 導入으로인한 個人能力의 肯定的인 變化 즉 能力向上과 情報技術에 대한 肯定的인 태도가 각각 抵抗을 減少시키는 요인으로 작용할 수 있는 것으로 나타났다.

## V. 結 論

이상의 研究結果가 시사하고 있는 것 가운데서, 情報技術에 대한 抵抗은 人口統計의인 特性을 고려하는 것만으로는 부적절함을 직시할 수 있다. 보다 시급한 과제는 情報技術을 導入하는데 있어서 발생할 수 있는 組織構成員들의 抵抗을 고려할때 어떠한 요인을 통제 하여야 하는가를 결정하는 일이다. 性別이나 年齡등을 組織에서 통제할 수 없는 유전적인 통제 불가능한 組織構成員의 특성이라고 한다면, 이보다는 教育이나 訓練을 통해 변화시킬 수 있는 社會心理的인 要因을 발견하는 것이 현실적이고 效果의일 것이다.

본 研究는 이러한 점에서 도움을 줄 수 있을 것으로 판단된다. 본 研究에서 살펴본 바로는 抵抗에 영향을 줄 수 있는 要因들은 크게는 組織關聯 要因과 職務關聯 要因 그리고 個人關聯 要因을 고려할 수 있겠다. 이 가운데서도 다양한 요인들이 細部的으로 구분되어진다. 이들 要因들을 살펴보면, 일부는 抵抗을 增加시키는 效果가 있고 일부는 抵抗을 減少시키는 效果가 있다. 일부 抵抗을 증가시키는 要因들에 대해서는 教育이나 訓練을 통해 점차 줄여나가야 할 것이다. 또한 抵抗을 減少시키는데 기여할 것으로 기대되는 要因들은 積極的으로 발전시켜야 할 것이다. 예컨대, 情報技術로 인한 個人業務 能力이 向上되리라고 생각하는 정도가 높을 수록 抵抗이 낮아지는 것으로 나타났다. 이러한 結果로 미루어 組織 次元에서 組織構成員들에게 情報技術을 導入함으로써 각자의 業務能力이 향상될 수 있는 구체적인 사례들을 教育하는 것 등은 抵抗을 減少시키는데 效果를 거둘 수 있을 것이며 情報技術 導入을 成功的으로 이루어 내는데 기여할 수 있을 것이다. 한편, 抵抗에 영향을 주는 諸 要因들간에도 相互關聯性이 있는 것으로 드러났다. 개인업무 능력 향상은 情報技術에 대한 肯定的 態도와 밀접한 관련성이 있는 것으로 드러났는데, 이러한 점을

감안하여 개인업무 能力 向上에 대한 기대를 增加시키기 위해서는 일차적으로 肯定的 態度로 전환시키는 것이 선행되어야 할 필요가 있음을 주목해야 할 것이다. 이와같은 요인 간의 관계와 抵抗에 대해 間接적으로 기여하는 요인들의 관련방식을 밝힌 構造分析結果는 보다 장기적으로 情報技術 導入을 준비하는 기업들이 고려할만한 사항이라고 볼 수 있다. 抵抗을 直接的으로 減少시키기 보다는 抵抗을 組織構成員들이 스스로 줄여나갈 수 있도록 誘導하기 위한 관련 요인들에 대한 組織的 次元의 통제가 副作用이 적고 장기적인 안목으로 效率的일 것이다.

본 研究에서는 情報技術導入에 다른 組織構成員의 抵抗에 영향을 미치는 要因들을 탐색하고자 하였다. 이는 抵抗과 相關된 요인들이 抵抗으로 인해 역으로 影響을 받을 수 있다는 점은 고려하지 않은 것이다. 實驗적으로 일부 要因을 조작함으로써 抵抗이 달라지는 정도를 살펴보는 것이 인과관계를 설정하는데 보다 타당할 것이지만, 현장 研究임을 감안할때 실험적 방법은 시도하기 어렵고 다양하고 포괄적인 要因들을 檢討하기에는 부족한 점이 있다. 따라서 조사연구가 수행된 후에 個別的으로 일부 要因들만을 고려한 實驗研究가 있어야 할 것이다.

## 參 考 文 獻

## 1. 國內文獻 및 論文

- 김 준석, 「경영정보 시스템」, 서울, 법문사, 1991.
- 남 중헌, 「조직사회의 근본문제」, 서울, 형설출판사, 1990.
- 박 내희, 「경영관리론」, 서울, 세영사, 1991.
- 성 내경, 「SAS/STAT-회귀분석, 분산분석」, 서울, 자유아카데미, 1992.
- 신 유근, 「조직행위론」, 서울, 다산출판사, 1985.
- 오 택섭, 「사회과학 데이터 분석법-SPSS/PC +」, 서울, 나남출판사, 1993.
- 이 무웅, 우 영재 공저, 「정보사회와 인간관계론」, 서울, 백산출판사, 1994.
- 이 순목, 「공변량 구조분석」, 서울, 성원사, 1990.
- 이 영환, 「정보시스템:분석 설계 및 구현」, 서울, 법영사, 1995.
- 이 재범, 「경영과 MIS」, 서울, 법문사, 1992.
- 이 학중, 「조직행동론」, 서울, 세경사, 1993.
- 조 석준, 「조직론」, 서울, 법문사, 1993.
- 채 서일, 「사회과학 조사방법론」, 서울, 학현사, 1992.
- 최 종태, 「현대조직론」, 서울, 경세원, 1991.
- 허 철부, 「조직행동론」, 서울, 형설출판사, 1990.
- 김 은홍, “사용자 참여와 경영정보시스템의 이용: 상황적 모형 및 과정중심적 분석”, 박사학위논문, 한국과학기술원, 1986.
- 김 지환, “태도 및 태도변화 연구에 관한 고찰”, 사회과학 연구, 제11집, 전북대학교, 1984.
- 김 창호, “정보기술이 기업경영에 미치는 영향에 관한 연구”, 사대논문, 제26권, 부산대학교, 1992.
- 안 회영, “조직변화에 따른 저항에 관한 연구 : 조직구성원의 저항태도 중심”, 석사학위 논문, 연세대학교, 1988.
- 이 기돈, “직무기대-경험간 불일치가 직무만족, 직무성과에 미치는 영향도에 관한 연구”, 박사학위 논문, 청주대학교, 1989.
- 이 원규, “조직변화의 저항요인과 그 극복방안에 관한 연구” 사회과학연구, 제13집, 전북대학교, 1986.
- 전 상호, 이 헌철 공저, “MIS화에 따른 경영조직변화에 관한 연구”, 상경연구,

제8집, 경성대학교, 1992.

최 창현, "정보기술과 조직구조와의 관계 : 구조적 상황이론 관점에서 재조명".  
관동대 논문집, 제21권, 1993.

## 2. 外國文獻 및 論文

Andreu R. & Ricart J. E. & Valor J, Information Systems Strategic Planning- A Source of Competitive Advantage, London, NCC Blackwell Ltd., 1992.

Buchanan, D. A. & Boddy D., Organizations in the Computer Age, London, Gower Pub. Ltd., 1983.

Cash J. I. & Mcfarlan F. W. & Mckinney J. I., Corporate Information Systems Management : Text and Case, IL., Homewood Ltd., 1983.

Davis G. & Olson M., Management Information Systems : Conceptual Foundation Structure and Development, New York, McGraw Hill Inc., 1985.

Haward G. S., Computer anxiety and the Use of Micro computers in Management, MI, U.M.I. Research Press, 1986.

Judson A. S., A Manager,s Guide to Making Change, New York, John Wiley and Sons Inc., 1966.

Lucas H. C., Information Systems Concepts for Management, New York, McGraw Hill Inc., 1982.

Michael E, Management Strategies for Information Technology, London, Prentice Hall Ltd., 1989.

Zaltman G. & Dunch R. & Holbek J., Innovations and Organizations, New York, John Wiley and Sons Inc., 1973.

Zumd R. W, Information Systems in Organization, Scott, Foresman and Co. Glenview, 1993.

Baily, J. E & Person, S. W, "Development of A Tool for Measuring and Analyzing Computer user Satisfaction", Management Science, Vol. 29, 1983. 3.

Blakeives & Olson, M. H, "User Involvement and MIS Success : A Review of Research", Management Science, Vol. 30, 1984. 3.

Blau P. M. & Falbe C. N. & Mckinley W. & Tracy P. K., "Technology and organization in Manufacturing", Administrative Science Quarterly, 1976. 3.

Buchanan D. A. & Bessant J., "Failure, Uncertainty and Control : The Role of Operators in a Computer Integrated Production System", *Journal of Management Studies*, vol. 22, 1985.

Buchanan D. A. & Boddy D., "Advanced Technology and the Quality of Working Life : The Effect of Word Processing on Videotypists", *Journal of Occupational Psychology*, vol. 56, 1983.

Carroll A. B., "Behavioral Aspect of Developing Computer - Based Information System", *Business Horizons*, 1982. 1-2.

Cerullo M. J., "Information Systems Success Factors", *Journal of System Management*, 1980. 12.

Coovert M. D. & Goldstein M., "Locus of Control as Predictor of Users' Attituded Toward Computers", *Psychology Reports*, vol. 47, 1980.

Doll W. J & Gholamreza Torkzabeh, "The Measurment of End-user Computing Satisfaction" *MIS Quarterly*, Vol. 12, 1988.

Evans J., "Women Men VDU Work and Health : A Questionnaire Survey of British NDU Operators", *Work and Stress*, vol. 1, 1987.

Form W. & McMillen D. B., "Women Men and Machines", *Work and Occupations*, vol. 10, 1983.

Gilroy F. D. & Desai H. B., "Computer Anxiety : sex race and age", *International Jouranal of Man-Machine Studies*, vol. 25, 1981.

Ginzberg M. J., "Steps Toward More Effective Implementation of MS and MIS", *Interface*, Vol. 8, No. 3, 1978. 5.

Gutek B. A. & Bikson T. K. & Mankin D., "Individual and Organizational Consequences of Computer Based Office Information Technology", *Applied Social Psychology Annual*, vol. 5, 1984.

Hunt J. G. & Newell P. F., "Management in the 1980's Revisited", *Personal Journal*, 1970. 1.

Irving R. H. & Higgins C. A. & Safayeni F. R., "Computerized Performance Monitoering Systems : Use and Abuse", *Communications of ACM*, vol. 29, 1986.

Johanson G. & Aronsson G., "Stress Reactions in Computerized Administrative Work", *Journal of Occupational Behavior*, vol. 5, 1984.

Kling R., "Social Analyses of Computing : Theoretical Perspectives in Recent Empirical research", *Computing Surveys*, vol. 12, 1980.

Kraut R. & Dumais S. & Koch S., "Computerization Productivity and the Quality of Work Life", *Communications of ACM*, vol. 32, 1989.

Leavitt H. J. & Whisler L. T., "Management in the 1980,s", *Havard Business Review*, 1958. 11-12.

Maher P. M. & Ruvenstein A. H., "Factors Affecting Adoption of A Quantitative Method for R&D Project Selection", *Management Science*, 1974.

Maish A. M., "A User,s Behavior Toward MIS", *MIS Quarterly*, 1979.

Nelsin D. L., "Individual Adjustment to Information-Driven Technologies : A Critical Review", *MIS Quarterly*, 1990. 3.

Patrickson M., "Adatation by Employees to New Technology", *The British Psychological Society*, vol. 59, 1986.

Pfeffer J. & Leblebici H., "Information Technology and Organizational Culture", *Pacific Sociological Review*, 1977. 4.

Robey D., "Computers and Management Structure : Some Empirical Findings Re-examined", *Human Relations*, vol. 30, 1977.

Szajna Bernadette & Richard W. S. " The Effect of Information System User Expectation on Their performance and perceptions" *MIS Quarterly*, Vol. 17, 1993.

Turner J., "Computer Mediated Work : The Interplay Between Technology and Structured jobs", *Communications of ACM*, vol. 27, 1984.

Zuboff S., "New World of Computer-mediated Work", *Havard Business Review* vol. 60. 1982.



## Abstract

### A Study on the Resistance of Individuals in the Organization when Information Technology is introduced

Lee, Jae-yeol

Responses from the information users on the information technology are very important considerations when majority of the companies are going to introduce information technology by way of computers. When new information technology is introduced, resistance from the information users are likely to be happen and if suitable management about this is not carried out, resistance from the users of information technology will be continued.

It is needed for the companies to minimize user's resistance about the information technology to reduce the introduction cost of information technology and to elevate the degree of use. To reduce the resistance from the users about information technology, factors which affect the resistance of users should be analyzed first and it will be effective to control those factors later on. Therefore it will be meaningful for the successful management of information technology if several factors which affect the resistance of users about information technology are searched out and managed.

The purpose of this study is to find various factors which affect the resistance of the individuals in the organization about information technology in the process of introducing information technology.

The relationship between the factors and factors which affect indirectly to the information technology are the things which are supposed to be considered to the companies who are going to introduce information technology in the long run. Instead of decreasing the resistance directly, let individuals in the organization decreases the resistance by themselves is a more effective way and may have less side effects, in terms of controlling the members in the organization.