

# 뛰어난 리더가 오류를 범하면 어떻게 할 것인가

「서양고전철학(2015-2 현재 수강중)」와 「사회심리 및 실험(2015-2 현재 수강중)」 강의 페어링

심리학과 2학년 2014-21842 정혜유, 정재영 교수님 지도

## 목 적

조별 과제부터 시작해서 동아리나 학교, 그리고 국가까지 집단에 '리더'는 항상 존재한다. 흔히 사람들이 아는 리더는 대개 그 집단이 올바른 방향으로 나아가도록 도우며, 구성원들의 의견을 조율하는데 큰 역할을 한다. 그렇다면 리더의 능력이 뛰어나고 영향력 있으면 그 집단이 항상 좋은 결과를 가져올까? 리더의 훌륭한 능력을 강조하는 플라톤의 관점을 사회심리학 관점에서 봤을 때 어떤 비판을 받을지, 그리고 서로의 합의점은 무엇인지 알아보려 한다.

## 플라톤의 철인 왕

플라톤이 제시하는 이상 국가의 모습은 철학자가 나라의 임금이 되든지, 또는 현재의 왕이나 지배자라고 불리는 자가 충분한 의미에서 철학자가 되든지 하여 정치적 권력과 철학이 하나가 되는 것이다. 즉 플라톤은 현재의 정치 또는 철학의 입장만을 추구하는 것은 국가에 있어서 악이라며 철학과 정치의 조화를 추구하였다. 이러한 철인 왕을 뽑기 위해 자신만의 양육과 교육에 대해 이야기하였는데, 열 살이 넘은 국민들을 모두 시골로 보내 훈육을 해야 한다. 그 중 재능을 타고난 자를 골라 50세 전까지 체육이나 철학, 실무와 관련된 교육을 시켜 변증술을 익히도록 한다. 그 후 다방면으로 능통한 자를 진정한 철학자로 선발해 정의를 신봉하게 하며, 이를 철인 왕으로 교육시킨다.

## Janis의 집단사고의 위험성

집단사고는 Irving Janis(1972)에 의해 "집단 구성원들이 응집성이 높은 집단에 깊이 관여되고, 만장일치의 분위기가 팽배하여 다른 대안들을 현실적으로 평가하려는 동기를 억압할 때 생기는 사고 양식"이라 정의되었다. 집단사고가 발생하는 원인 및 증상은 다음 표와 같이 여러 가지가 있는데, Janis는 이 가운데 강력한 리더의 존재에 주목하였다. 강력한 리더가 회의 과정에서 자신의 의견을 선행 제시할 때 집단 구성원들은 충돌을 막기 위해 자신의 의견을 검열하고 별다른 비판 없이 따르는 오류를 저지르게 된다. 이를 방지하기 위해서 몇 가지 대안을 제시하였는데, 플라톤과의 대화를 통해 둘이 제시한 대안에 공통점이 있다는 것을 발견한다.

## 분 석

① **제니스:** 플라톤 선생님. 이렇게 선생님과 대화를 할 수 있다니 영광입니다. 선생님의 사상에 대해 접하고 난 후 궁금한 점이 몇 가지 생겨 여쭙보고 싶습니다. 집단 사고에서 오류가 일어나는 원인은 '리더'에 있다 생각하는 저로서 선생님께서 얘기하시는 철인 왕에 대해 의문이 있습니다. 사람이란 완벽할 수 없는 것인데 선생님께서 얘기하시는 철인 왕은 비현실적으로 완벽해 보인다는 것입니다.

③ **제니스:** 그렇군요. 하지만 그렇다고해도 집단 사고가 나타날 것이라는 생각은 변하지 않습니다. 저는 선생님께서 제시한 국가에서 오류를 줄이기 위해 다음과 같은 대책을 제시하고 싶습니다. 먼저 결론을 도출하기 전 외부에서 그에 대한 전문가의 얘기를 들어보아 한다고 생각합니다. 선생님께서 제시한 나라는 너무 소수의 의견 혹은 통치자에게만 따르는게 아닐까요.

⑤ **제니스:** 그렇다면 저는 철인 국가에 대한 또 다른 제안을 하도록 하죠. 저는 결정을 내리기 전 항상 악마의 변호인이 존재해야 한다고 생각합니다. 악마의 변호인이란 의견을 제시할 때 옆에서 그 의논에 대해 항상 반박하는 사람입니다. 그를 통해 사람들은 자신의 생각에 대한 전환점을 갖도록 하며, 생각의 폭을 넓히고 오류를 줄일 수 있지요.

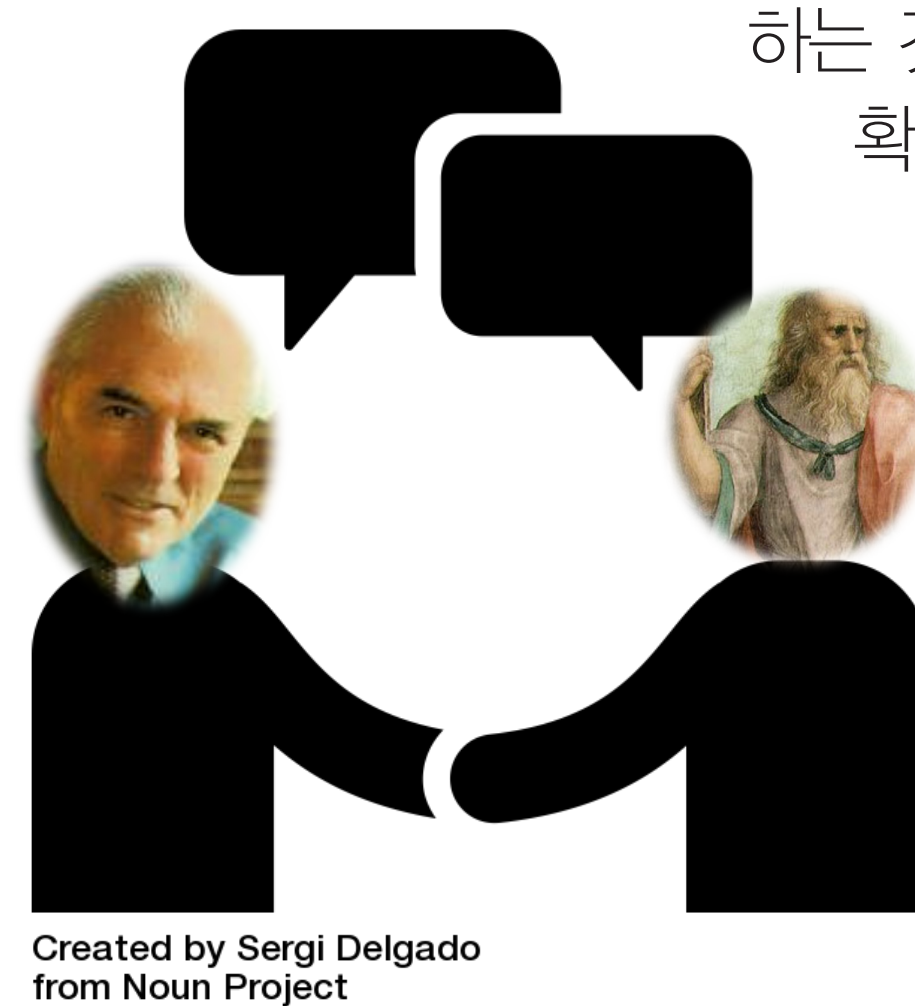
⑦ **제니스:** 그렇군요. 저와 같은 생각을 선생님께서도 하셨다니 존경합니다. 선생님과 제가 생각한 대안대로라면 철인국가도 어느정도 현실적인 이야기라 생각되는군요. 하지만 현대시점에서 봤을 때, 선생님께서 제시한 국가가 국민 모두에게 행복을 주진 않지만, 귀족주의적이라는 생각이 들어 아쉽군요.

② **플라톤:** 나도 반갑다네. 물론 내가 생각하는 철인 왕은 완벽하고 이상적인 사람일세. 하지만 나 역시 사람이 오류를 범하지 않는다고 생각하지 않는다네. 그렇기 때문에 철인 왕이 되기 전 양육과 교육에 대해 제시했었네.

④ **플라톤:** 아쉽지만 자네의 제시한 대안은 나 역시 생각했다네. 내가 생각하는 유토피아에서 가장 이상적인 통치자는 소수지만, 나는 마냥 소수의 생각에만 의지하지 않는다네. 철인 국가에서 통치자는 지혜에 대하여, 수호자는 용기에 대해 전문적이며, 남은 국민들 뿐만 아니라 앞서 말한 두 계급 모두 절제를 통해 올바름(정의)를 향해 나아간다면, 이 모든 구성원들을 나는 각 분야의 전문가이며, 이들의 조화가 이루어질 때 철인국가 완성되는 것이라네.

⑥ **플라톤:** 오, 이 역시 내가 이미 철인국가에서 얘기하였다네. 나는 자네가 악마의 변호인이라 하는 것을 변증술이라 칭한다네. 변증술적 탐구 방법이란 가정들을 하나하나 폐기하고서 확실성을 확보하기 위해 원리 자체로 나아가는 것이라네. 대신 이는 신중하게 해야 한 다네. 왜냐하면 청년들이 이러한 논변의 맛을 보게 되면 반박할 때마다 이용하면서 놀이처럼 남용하고, 흥내를 내면서 사람들을 논변으로써 끌어당기고 찢어발기기를 즐길 수 있기 때문이라네. 뿐만 아니라 논박을 당해보면서 자신들이 믿지 않았던 사태에도 급격히 빠지게 되는 위험을 가지고도 있지. 하지만 나이가 더 든 사람은 충분한 교육을 통해 이런 광기에 관여하려고도 하지 않으며 변증술을 통해 참된 것을 고찰하고자 한다네.

⑧ **플라톤:** 시대적인 차이지..허허 현대 시대엔 더 견고한 국가상이 나오겠지..



Created by Sergi Delgado from Noun Project

## 결 론

'리더'는 집단이 의사결정 과정을 할 때 충돌이나 오류를 줄이기 위해 의견을 중재하고 방향 제시를 한다. 하지만 이러한 리더가 영향력이 있을 때 오류를 범할 수 있다는 생각은 사람들에게 낯선 이야기다. 그리하여 통치자로서 '리더'의 중요성을 강조한 플라톤의 주장은 앞서 말한 집단사고의 오류에 의해 비판을 받을 수 있다 생각했다. 하지만 둘의 주장을 비교해나가면서 플라톤 또한 리더가 범할 오류에 대하여 생각을 했었고 이에 대한 섬세한 대안들을 제시했다는 것을 알 수 있었다. 하지만 이는 너무 소수에 집중된 국가상이라 지금 시대에선 어울리지 않다고 본다. 그렇다면 현대시대에선 리더는 어떤 방법을 통해 집단을 좋은 방향으로 이끌 수 있을까. 먼저, 리더가 선행 의견을 제시하지 않고 구성원들의 의견을 다 들어본 후 마지막에 자신의 의견을 제안해야 한다. 또한, 구성원들이 단시간이 아닌 시간 간격을 두고 충분한 생각을 할 수 있도록 시간을 준다. 이 때, 그 집단과 다른 의견을 가진 집단과의 토의 시간을 갖게 하는 것도 중요하다.

## 참고문헌

David G. Myers, 『마이애스 사회심리학』, 이종택 외 5명 역, 한울, 2015, P.348 / 플라톤, 『플라톤의 국가』, 박종현 역, 서광사, 1997. / Karl R. Popper, 『열린 사회와 그 적들』, 이한구 역, 민음사, 1996. / Janis, I. L. (1972), 『Victims of groupthink』, Boston: Houghton, Mifflin, 이도연, 「리더십 스타일과 인지기반신뢰가 집단사고에 미치는 영향」, 학위논문(석사), 성균관대학교 일반대학원: 심리학과 심리학 전공 2012.



AJOU UNIVERSITY