

‘새미르통신’ | ‘새미르’는 ‘용화회상’과 ‘미륵’을 뜻하는, 전법성지 ‘신용동’의 ‘신용(新龍)’에 대한 순우리말 표기이고, ‘통신(通信)’은 초기 교단의 소통을 담당했던 불법연구회 기관지 ‘월말통신’에서 모셔왔습니다.

외부환경에 대한 민감성은 진화의 조건 | 원불교정책연구소 환경분석분과에서는 출가교역자의 사회 흐름과 교단 파악에 도움을 드리하고자 ‘새미르통신’을 발행합니다. 본지는 시대정신을 반영하는 중범위의 시사적 주제들로 구성되며, 1~2개월 주기로 교화단보와 함께 배포될 예정입니다. 궁금하신 내용이나 건의사항이 있으신 분들은 연구소로 알려주시기 바랍니다.

集團知性:

‘우리’는 생각한다.

고로 존재한다.

소통하는 조직, 지혜로운 교단

(...) 지금 세상은 어떠한 병이 들었는가 (...) 넷째는 배울 줄 모르는 병이니, 사람의 인격이 그 구분(九分)은 배우는 것으로 이루어지는지라 마치 벌이 꿀을 모으는 것과 같이 어느 방면 어느 계급의 사람에게라도 나에게 필요한 지식이 있다면 반드시 몸을 굽혀 그것을 배워야 할 것이어늘 세상 사람들 중에는 제 각기 되지 못한 아만심에 사로잡혀 그 배울 기회를 놓치고 마는 수가 허다하니, 이것이 곧 큰 병이며, 다섯째는 가르칠 줄 모르는 병이니, 아무리 지식이 많은 사람이라도 그 지식을 사물에 활용할 줄 모르거나, 그것을 퍼서 후진에게 가르칠 줄을 모른다면 그것은 알지 못함과 다름이 없는 것이어늘 세상 사람들 중에는 혹 좀 아는 것이 있으면 그것으로 자만(自慢)하고 자궁(自矜)하여 모르는 사람과는 상대도 아니하려 하는 수가 허다하니, 이것이 곧 큰 병이며 (...)

『대종경』 제2 교의품(敎義品) 34장 중

과거 대중들의 인지가 그 사회의 엘리트에 비해 현격하게 떨어지던 시절에는 모두가 평등하다는 민주주의적 사고는 설 자리가 없었습니다. 따라서 서양의 위대한 철학자들도 빈민(貧民)이나 폭민(暴民) 혹은 중우(衆愚)라는 표현을 사용하며 대중을 폄하하고 천재적 인물만이 세상을 구원할 수 있다는 주장을 펼쳤고, 동양의 사상가들도 대중을 교화의 대상으로 보는 경향이 짙었습니다.

하지만 대중사계서는 개명된 시대의 진리 추구나 지식형성이 일방향적 계몽의 방식이 아니라 대중의 역동적 지혜교화 과정을 통해 이루어진다고 밝혀 주셨습니다. 그렇기 때문에 『대종경』 제2 교의품 21장에서 ‘대중의 의견 교환이 혜두를 고루 발달시켜 공부인들로 하여금 보다 손쉽게 큰 지견을 얻을 수 있게 한다’고 강조하신 것이고, 제5 인과품 23장에서도 ‘하늘과 같은 대중을 어리석다고 속이고 해하지 말라’고 경계해주신 것입니다. <새미르통신> 17호는 지혜로운 교단이 되기 위한 조건으로서 최근 정보화 사회의 주요 쟁점으로 회자되고 있는 ‘집단지성’을 집중 조명해 보았습니다. 우리는 ‘집단지성’에 대한 탐색을 통해 ‘한 명의 천재가 만 명을 먹여 살린다’는 통념에서 벗어나 서로서로 가르치고 배울 수 있는 소통의 교단문화에 대한 중요성을 재인식할 수 있을 것입니다.

1

집단사고는 No! 집단지성은 OK!



용례상의 혼란이 있긴 하지만 일반적으로 집단사고와 집단지성은 전혀 다른 의미를 가진 단어로서 명확하게 구별해서 사용해야 함. **집단사고**는 개인의 독창적이고 특별한 능력이 집단의 의사결정 과정 속에서 배제되고 그로 인해 부정적 결과가 초래되는 경우를 일컫는 용어. 반면, **집단지성**은 개인의 개별적 능력이 교류와 융합의 과정을 통해 개인의 합 이상의 긍정적 결과로 나타나는 현상을 설명할 때 사용되는 용어.

집단사고(group thinking)

- 응집력이 높은 소규모 의사결정 집단에서 대안 분석 및 이의 제기를 억제하고 합의를 쉽게 이루려고 하는 심리적 경향. 즉, 집단구성원들이 대안에 대한 충분한 분석이나 토론 없이 쉽게 합의하고 그 대안이 최선이라고 믿고 합리화하려는 **의사결정 과정상의 '집단착각 현상'**. 집단사고에 빠지게 되면 조직구성원들은 새로운 정보나 변화에 민감하게 반응하지 못해 상황적응 능력이 떨어지게 됨.

- 집단사고를 해결하는 방법 중 하나가 반대를 위해 고의로 시비를 거는 사람 즉, '**악마의 변호사 (devil's advocate)**'를 활용하는 것. 이 개념은 로마 가톨릭 교회의 시성(諡聖) 과정에서 후보자에게 회의적인 시각을 갖는 사람을 지명한 데서 유래. 이들은 증거의 결함을 찾아내고 기적이 사기가 아닌지 의심함. 즉, 권위, 감정, 관행 등으로부터 한 발 물러나 객관적으로 상황을 파악하기 위한 장치임.

- **사례**: 제너럴 모터스의 자동차 '코르베어'가 설계상의 결함 때문에 전복사고가 지속적으로 발생하여 소송이 빈발한 적이 있음. 당시 **회사 중역 중 한 사람의 고백**.

"이 차를 만든 사람들이 모두 부도덕한 사람들은 아니다. 이 사람들도 가족과 자식이 있는 따뜻하고 인간적인 사람들이다. 누군가 개인적 차원에서 이들에게 '이 차로 사람들을 죽이고 부상을 입히라'고 한다면 절대로 그런 짓을 하지 않을 것이다. 그러나 동일한 사람일지라도 비용·기업목표·마감기한 등으로 대표되는 회사라는 환경에 처하면 개인으로서는 거절했을 일을 실행하게 된다."¹⁾

즉, 집단의 의사결정은 집단의 이익이라는 명분에 종속되어 있고, 개인적 책임 회피가 용이하고, 의견일치에 대한 압력이 강하고, 지도자의 입장에 순종하는 경향을 보이기 때문에 비합리적인 위험한 선택을 하기 쉬움. 이와 같이 **개개인의 고유성이나 윤리성은 집단적 사고 속에서 보류되는 경우가 많음**. 종교도 편향된 교단주의적 태도를 견지하다 보면 집단사고를 합리화하는 경우가 나올 수 있음.

02

03

1) Hartley, R. F., 2005, *Business Ethics: Mistakes and Successes*, NJ: Jone Wiley & Sons, p.35.

■

‘집단지성’의 기획은 ‘너 자신을 알라’는 고전 철학의 명령을 ‘함께 사유할 수 있도록 서로 소통하는 법을 배우자’라는 명령으로, ‘나는 생각한다. 고로 존재한다.’라는 근대 철학의 명제를 ‘우리는 함께 집단지성을 이룬다. 고로 우월한 공동체로서 존재한다.’는 명제로 전환시키는 것.

이는 질서 없이 개인의 지성을 불분명하게 분출·혼합하여 혼돈스럽게 만들기 위한 시도가 아니라, 개인의 특이성을 상호 부양시키는 과정임. 그 과정에서 나타나는 역동적인 관계의 형성 및 교류의 확산은 새로운 문명의 가능성을 열어줌.

집단지성(collective intelligence)



● 다수의 개체들이 다양한 형태의 지적인 협력을 통하여 얻게 된 집단적 능력을 일컫는 용어. 이 개념은 1910년 미국 곤충학자 휠러(W. Wheeler)의 개미집 연구과정에서 처음 소개됨. 그는 개미 개체는 역량이 미미하지만 군집하게 되면 높은 지능체계를 형성한다고 설명. 근래에는 프랑스 사회학자 피에르 레비(P. Levy)가 일련의 저작들을 통해 사이버 공간의 집단지성 개념을 제시하여 다시 주목 받음.

● 레비가 정리한 집단지성의 속성 2)

① 어디에나 분포하는 지성: 누구도 모든 것을 알지 못함. 반대로 모든 사람은 무엇인가를 알고 있음. 결국 우리가 알 수 있는 것은 모든 형태의 지식이 인류 안에 있다는 것임. 정신의 광명은 ‘낙제당한 사람’, ‘단순작업 노동자’, ‘개발도상국’ 등 지성이 없다고 믿는 곳에서조차 빛나고 있음. 누군가를 완전히 무지하다고 판정하는 사람은 스스로가 무지함을 드러낼 뿐임.

② 끊임없이 재발견되는 지성: 어디에나 분포하는 지성은 존재에 대한 인정에 그칠 것이 아니라 실제적인 가치가 발휘되어야 함. 흔히 무시받고 무시되는 지성은 정당한 평가를 받지 못해 사용되지 않음. 우리는 흔히 물질적 낭비에 대해서만 관심을 갖고, 가장 소중한 자원인 지성에 대해서는 너무나 쉽게 퇴출을 결정하는 경향이 있음. 묻혀있는 지성에 가치를 부여하고 발전시키는 시도는 지적 자원의 효율적 사용을 최대화시키는 길임.

③ 실시간으로 조정되고 동원되는 지성: 집단지성은 집단의 문화와 함께 시작되어 문화와 함께 성장함. 예를 들어, 조직문화가 소통이 활성화된 학습조직의 형태를 띠고, 기술문화인 정보통신기술이 공동체 구성원들의 상호작용을 획기적인 방식으로 매개한다면, 집단지성의 구축과 발전은 수월하게 이루어짐. 그리고 그 결과로서 지식의 다양성이 보장되면, 보다 많은 사람들이 지성의 집단적 기획에 참여하게 됨. 이와 같은 역동적인 지성의 발산은 내외부적 환경 변화에 대한 능동적 대응을 가능케 함.

2 대중의 지혜는 어떻게 나타나는가?



영국의 과학자 프랜시스 골튼(F. Galton)은 1907년 가축 품평회장에서 우연히 소의 무게를 알아맞히는 대회를 목격. 그는 평소 소수의 사람들만이 사회를 발전시키는 데 필요한 자질을 갖고 있다고 믿었던 골수 엘리트주의자. 그러나 이날의 경험은 그로 하여금 대중과 민주주의에 대한 극단적 거부감을 떨쳐내는 데 도움을 주었음.



사례 1: 평범한 군중의 놀라운 예측력³⁾

- 소 무게 알아맞히기 게임은 살찐 소 한 마리를 무대 위에 올려놓고, 사람들은 자기가 생각하는 도살 후 손질한 소의 무게를 6펜스씩 하는 티켓에 적어내는 것임.

가장 근접한 수치를 적어낸 사람이 상금을 타는데 참가자의 수는 거의 800명에 달함. 참가자들의 직업과 지식수준은 천차만별. 푸줏간 주인이나 농부 같은 전문가도 있었지만, 대부분은 소에 관한 문외한들이었음.

- 골튼은 엘리트주의자로서 능력과 관심사가 극단적으로 다른 수많은 사람들이 똑같이 한 표씩 행사하는 모습을 보며 ‘평균 유권자들’의 무능력함을 밝혀내고 싶었음. 그래서 “내기 참가자들의 평균 추정치가 소의 무게와 거의 같다면, 유권자들은 정치 문제에 대해 투표할 때도 올바른 판단을 내릴 것이다.”라고 호언장담함.

- 내기가 끝나고 모든 티켓을 넘겨받은 골튼은 각 추정치의 평균값을 계산함. 군중을 한 사람으로 본다면, 그 사람이 추측했을 무게가 바로 평균이 되는 것. 물론 골튼은 사람들이 써 낸 추정치의 평균값이 실제 값과 다를 것이라고 확신. 그러나 결과는 달랐음. 추측치는 1197파운드, 실제 측정치는 오차 범위의 1198파운드. 아무 기준도 가지지 못한 군중들이었지만 그들의 판단은 완벽했던 것.

3) 제임스 서로위키, 2004, 『대중의 지혜』, 홍대운, 이창근 역, 랜덤하우스중앙, pp.8-10.



오늘날 집단지성의 표출은 인터넷 공간을 중심으로 이루어짐. 세상에 태어난 지 고작 15년밖에 되지 않은 인터넷은 이미 10억 인구를 하나로 연결시켰음. 이제 기술의 힘에 의해 새롭게 나타난 ‘우리’는 개인으로서 존재하는 어떠한 ‘나’보다 훨씬 똑똑해짐. 다시 말해, 집단지능과 협업에 터한 ‘우리’는 온라인에서 대중의 잠재능력을 이용하는 방법으로서 ‘크라우드소싱’⁴⁾을 창안하고 있음.



사례 2: 인터넷 공간에서 ‘우리’가 할 수 있는 일

- 위키피디아(Wikipedia): 하와이어로 ‘빨리빨리’란 뜻의 위키(wiki)와 백과사전(encyclopedia)의 줄임말인 ‘피디아(pedia)’의 합성어. 누구나 자유롭게 글을 쓸 수 있는 사용자 참여의 인터넷 무료 백과사전 사이트. 2001년 개시된 이래 전통의 브리태니커 사전을 사용자 수는 물론 정확성 면에서도 앞지르며 영어권을 중심으로 비약적

발전을 거듭함. 현재 전 세계 200여 개 언어로 만들어지고 있는 전형적인 집단지성의 산출물. 미국 시사주간지 <타임>이 2006년 올해의 인물로 평범한 인터넷 사용자인 ‘당신(you)’을 꼽았을 때 위키피디아는 인터넷 혁명을 이끈 대표적 사례로 거명된 바 있음.

- 위키노믹스(Wikinomics): 위키피디아와 경제학(economics)의 합성어로 핵심 개념은 내부 인재만의 지식의존에서 벗어나 내부 정보를 개방함으로써 불특정 다수의 외부인의 창의력과 역량을 널리 활용하는 것. 세계 최대의 인터넷 서점 아마존닷컴의 경영방식이 이에 해당함. 아마존은 충성 고객 활용 방법으로 온라인 고객 서평란을 개설. 보수도 없고, 회사의 통제도 없는 가운데 고객들은 아마존의 상품에 진정한 가치를 부여함. 나아가 아마존은 10년간 20억 달러를 들여 구축한 독점적 디지털 정보창고를 누구나 볼 수 있도록 개방. 그 결과 엄청난 규모의 수익을 창출하는 사업 파트너들과의 협업 네트워크를 구성할 수 있었음.⁵⁾

- 위키리크스(WikiLeaks): 위키(wiki)와 누설이란 뜻의 리크스(leaks)의 합성어. 2006년 12월에 정부와 기업의 비윤리적 행위 고발을 목적으로 아이슬란드에서 설립된 내부고발 전문 사이트. 대표적 성과로는 미군의 쿠바 관타나모 수용소 운영세칙, 영국 인종차별 정당의 당원 명부, 아프리카 연안의 유독물질 투기 관련 메모, 그리고 미군 아파치 헬기가 이라크에서 외국인 기자 등 민간인 12명을 사살하는 동영상상을 공개해 충격을 던짐. 최근에는 미국의 외교관련 기밀문서를 공개해 전 세계적으로 논란을 불러일으킴. 이 역시 기존 사회 권력의 불투명성을 무력화하는 ‘다중’의 위력을 보여주는 사례.

4) 크라우드소싱(crowdsourcing): ‘대중(crowd)’과 ‘아웃소싱(outsourcing)’의 합성어로 상품의 생산 및 서비스 개발 과정을 소비자나 대중에게 개방하여 생산효율을 높이고 수익을 참여자와 공유하고자 하는 새로운 비즈니스 모델.

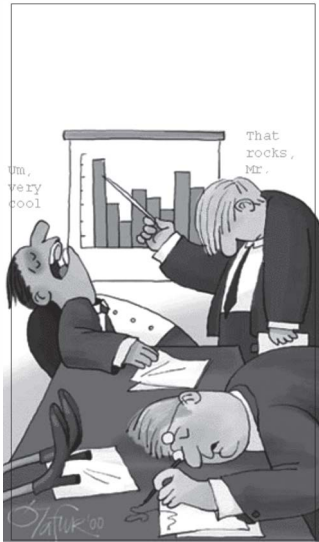
5) 배리 리버트 & 존 스펙터, 2010, 『나보다 똑똑한 우리』, 김정수 역, 렉스미디어, pp.25-46.

3 집단지성으로 가는 길: 상호소통



1. 충분한 소스가 담긴 샐러드 접시가 필요하다

- 일반적으로 이민자들을 수용하는 다문화 사회의 모형으로 용광로 모형, 샐러드 접시 모형, 국수 대접 모형이 제시됨. 각 모형은 다양한 문화 배경을 지닌 개인들을 어떻게 통합하고 사회발전의 토대를 마련할 것인가에 대한 고민을 담고 있음. 이는 다양한 인성을 지닌 개인들이 특정한 목적을 달성하기 위해 결합한 조직모형에도 그대로 적용가능함.
- 용광로 모형: 개개인의 특성을 무시하고 조직의 목표에 걸맞은 단일한 정체성으로 새롭게 재사회화시키는 방식. 이렇게 되면 일시불란한 조직 운영이 가능하고 구성원 간 불필요한 잡음을 방지할 수 있어 좋지만, 개인의 고유성이 소멸되는 결정적인 약점이 있음.
- 샐러드 접시 모형: 각 재료들이 자신의 특성을 유지한 채 어우러지면서 독특한 맛을 내는 샐러드 요리 방식에서 나온 아이디어. 각자의 색깔을 지킬 수 있다는 측면이 강점이지만, 반대로 통합의 정도가 미약해 분란의 소지가 상존할 수밖에 없다는 비판도 받음.
- 국수 대접 모형: 국수요리의 특징은 국물과 면 외에 맛을 더욱 풍부하게 하고 모양을 맛깔나게 꾸미기 위해 다양한 고명을 얹는 것. 즉, 주류적 사고는 그대로 존속시키면서 개인들의 독특한 아이디어를 적절하게 흡수하는 방식. 하지만 차별적 구조가 여전히 문제.
- 조직적 차원에서 집단지성을 가장 잘 발현시킬 수 있는 모형은 샐러드 접시 모형. 단, 개인 간의 불협화음을 최소화하면서 조직적 역량을 극대화하기 위해서는 샐러드에 첨가하는 소스가 충분해야 함. 그것은 바로 소통을 매개하는 문화적 · 절차적 차원의 합의 체계임.



2. 실다운 소통이 필요하다

- 의사결정을 하는 합의구조를 갖고 있지 않은 조직은 없음. 위험한 결정을 내려 위기에 처한 조직들 사례를 보면 결코 회의 횟수가 적거나 회의 시간이 짧지 않았음. 오히려 중요한 실행이 이루어져야 할 시기에 회의에 집착하느라 실기하는 경우도 있음.

- 관료주의적 회의는 안 하느니 못함. 간단한 결정조차 규칙에 얽매여 보고를 위한 회의만 거듭한다면 진취적 결정이 방해받게 됨. 극단적인 경우 어떤 기업은 회의시간을 줄이기 위해 냉동고에서 임원회의를 하기도 함. 추위 때문에 핵심적 안전들이 신속히 처리됨.

- 이상적인 담화 상황을 만드는 것이 관건. 독일의 사회학자 위르겐 하버마스(J. Habermas)는 구성원들이 왜곡되지 않은 자신의 생각을 자유롭게 발언할 수 있는 토론장 형성을 진정한 소통의 핵심적 요소로 봄. 이는 조직의 문화적 풍토와 제도의 영향을 받음.



3. 의사결정의 민주화가 필요하다

- 과거의 성공이 미래의 성공을 보장해 주는 것은 아님. 자신감 넘치는 조직의 지도자는 자신의 과거 성공에 도취하여 자신의 방식과 결정만이 옳다고 믿는 오류에 빠짐. 특히 그 분야의 전문가일수록 이러한 착각은 더욱 심해지게 됨. 따라서 CEO에서 'C-We-O'로의 전환이 요구됨.

- 분권적 조직구조야 소통을 촉진할 수 있음. 위계서열적인 중앙통제식 관리구조보다는 실무 단위에 적절한 권한을 위임하는 임파워먼트(empowerment) 지도력이 필요함. 분권화는 책임성 증대에 따른 직무몰입도와 상호의존도를 높임으로써 소통 역량을 향상시킴.

- 문제를 감추려 들면 들수록 해답도 드러나지 않음. 투명사회의 도래는 특정 조직에 관한 정보를 일반인이나 다른 조직에서도 입수할 수 있는 환경을 조성. 이에 대한 바람직한 대응은 능동적 투명성을 갖추는 것.⁶⁾ 개방 환경에 걸맞은 조직 재구조화 비용이 두려워 회피적 태도를 견지한다면 수많은 해법을 간직하고 있는 집단지성의 활용은 요원해짐.

6) 돈 탭스콧 & 데이비드 티콜, 2005, 『투명경영』, 김병두 · 이진우 역, pp.23-80.

■

개인의 '비법(know-how)'에 초점을 맞추는 조직운영은 폐쇄성과 독점이 미덕이었던 구시대의 방식임. 정보가 범람하는 정보화 사회에는 정보의 '검색(know-where)' 능력이 생존의 조건임. '집단지성'은 정보가 어디에 있는지를 알고 필요한 정보를 언제든 활용할 수 있는 정보 검색능력을 가장 효과적으로 지원하는 개념임.

교화단과 집단지성

● **교화단은 소통과 통합의 구현체:** 10인 1단 조직은 개개인의 역량을 충분히 계발·흡수할 수 있는 분산형 조직 형태를 띠면서도, 단장을 중심으로 상하위 교화단 및 교단 전체와 유기적으로 연결되는 통합형 조직 형태. 이는 '함께 사유하고 함께 결정한다'는 집단지성의 조건에 부합하는 탁월한 소통 체계로 이해할 수 있음.

● **2만 교화단 결성의 의미:** 대중사님의 경륜을 이어 경산 종법사께서는 2만 교화단 양성을 주창하심. 교화단은 '잘 배우고 잘 가르치는 이상적인 소통의 공간' 속에서 대중 개개인의 공부를 내실화하고 그 역량을 결집하기 위한 조직임. 그러므로 교화단에 대한 스승님들의 열정은 집단지성을 통해 독각불이 아닌 '일체생령이 깨달음을 얻는 정신개벽 시대'를 열기 위한 주세불의 간절한 염원으로서 받아들여야 함.

