[서문] 지도는 발밑의 웅덩이를 건너지 못한다

우리는 인류 역사상 가장 똑똑하고 명민한 시대를 살아가고 있습니다.

손가락 하나만 까딱하면 전 세계의 도서관에 접속할 수 있고, 생성형 인공지능은 우리가 며칠을 끙끙 앓아야 할 거시경제 분석과 복잡한 기획안을 단 몇 초 만에 정리해 냅니다. 거리마다, 화면마다 세상의 모순을 날카롭게 해부하는 지식인과 비평가들이 넘쳐납니다. 우리는 모두 높은 망루에 올라앉아 세상이라는 지도를 내려다보는 데 익숙해졌습니다.

그런데 이상한 일입니다.
지식의 양과 비판의 칼날이 정교해질수록, 우리의 일상은 왜 이토록 무력하게 삐걱거리는 걸까요?

- 남들의 편향과 위선을 현미경처럼 지적하던 전문가가, 정작 자신의 사업장에서는 가장 원초적인 위생 수칙과 안전 규정을 위반합니다.
- 인류 최고의 교육 철학을 썼던 사상가는 자신의 친자식들을 고아원에 내던졌고, 자유와 평등을 선언한 건국의 아버지는 평생 수백 명의 노예를 소유했습니다.
- 우주를 향해 나아가던 인류 최고의 두뇌 집단은 영하의 추위에 고무 링이 얼어붙는다는 가장 기초적인 물리 법칙을 무시하다 우주왕복선을 공중에서 폭발시켰습니다.
- 그리고 오늘 밤 우리 자신은, 내일의 웅장한 계획을 머릿속에 가득 채운 채 침대 위에서 두 시간째 넋을 잃고 스마트폰 화면을 튕겨 넘기고 있습니다.

별을 관찰하다 발밑의 우물에 빠져 하녀의 웃음거리가 되었던 고대 그리스의 철학자 탈레스의 비극은, 2,600 년이 지난 지금도 우리의 거실과 사무실, 공장 바닥에서 한 치의 오차도 없이 반복되고 있습니다.

이 지독한 분열증은 지식이 부족해서 생기는 것이 아닙니다.
"머리로 알고 있는 고차원의 설명"과 "몸이 무의식적으로 반복하는 1 차의 행동" 사이에 메워지지 않는 거대한 절벽이 가로놓여 있기 때문입니다. 우리는 별을 보느라 발밑을 살피지 못했고, 남을 평가하느라 거울을 보지 못했습니다.

이 책은 바로 그 절벽 위에 다리를 놓기 위한 **'생각에 관한 생각의 지도(Metacognitive Map)'**입니다.

우리는 일상의 가장 비천하고 게으른 충동(1 차)에서 출발하여,
내 안의 관찰자를 세우고(2 차),
관계와 조직의 보이지 않는 시스템을 조망하며(3 차),
인간의 벽을 깨고 스마트폰, AI, 그리고 생태계와 우주의 그물망으로 시야를 넓힐 것입니다(4 차).
나아가 세상을 바라보는 마음의 렌즈 자체를 의심하고(5 차),
마침내 자아와 모든 고정된 실체가 텅 비어 사라지는 불교의 '공(空, 6 차)'의 심연까지 나아갈 것입니다.

하지만 이 책의 진짜 목적은 구름 위의 높은 경지에 도달하여 도취하는 데 있지 않습니다.

우주의 끝까지 올라갔던 시선은 반드시 **다시 신발 끈을 묶고 흙먼지 날리는 저잣거리(1 차의 현실)**로 되돌아와야 합니다. 우주의 원리를 깨달았더라도 내 앞의 설거지 그릇 하나를 정성껏 닦지 못하고, 동료의 아픔을 보듬지 못하며, 작업장의 볼트 하나를 정직하게 조이지 못한다면 그 모든 지식은 한낱 허영에 불과하기 때문입니다.

이제 책장을 넘겨 첫 번째 계단을 밟으십시오.
당신이 매일 마주하는 지루하고 평범한 일상이, 실은 온 우주에서 가장 거룩하고 치열한 메타인지의 시험장임을 발견하게 될 것입니다.

+ NoOneWeOne-WeOneNoOne, OntoMesh +

[목차]《메타인지 오디세이》

[프롤로그] 별을 보며 걷다가 우물에 빠진 현자들

메타인지의 거대한 역설 — 세상의 지도를 그리는 자는 왜 자기 발밑을 보지 못하는가?

1. 위대한 사상가들은 왜 자신의 삶에서 모순을 드러내는가?
2. 천재들의 시스템도 발밑의 현실 앞에서는 무너진다
3. 모두가 비평가인 시대, 그러나 누가 자신을 관찰하는가?
4. 생각하는 나를 넘어, 나를 바라보는 시선으로
5. 지적 오디세이의 진짜 목적
6. 이제, 신발 끈을 묶을 시간입니다

[제 1 부] 1 차 인지: 우리는 왜 매일 같은 함정에 빠지는가?

자동 조종의 세계

- **[제 1 편] 침대 위 숏폼과 마감 전날 밤**
  뇌는 언제나 게으른가 — 우리가 의식하기도 전에 시작되는 자동 조종
    1. 당신은 언제부터 운전대를 놓고 있었는가?
    2. 생각하지 않고 생각하는 뇌 (시스템 1 과 시스템 2)
    3. 마감 전날 밤, 뇌는 왜 또다시 낙관하는가? (계획 오류)
    4. 배고픈 것이 아니라 괴로운 것일 때 (감정적 허기)
    5. '딱 한 편만 더'라는 무한 루프
    6. 문제는 의지력이 부족하다는 말로 끝나지 않는다
    7. 메타인지의 첫 번째 불꽃 — 3 초의 틈
    8. 그러나 자동 조종을 알아차렸다고 모든 것이 끝난 것은 아니다
- **[제 2 편] 지식과 근육기억의 괴리**
  머리로는 아는데 왜 몸은 먼저 움직이는가? — 지식과 습관 사이의 보이지 않는 단절
    1. 두 개의 기억, 서로 다른 방식으로 작동하는 지식 (외현기억 vs 암묵기억)
    2. 몸에 밴 습관은 어디에서 만들어지는가?

3. 현장은 왜 머릿속의 원칙을 무너뜨리는가? (인지 부하의 덫)
4. 제멜바이스의 손 씻기 — 지식이 실천으로 바뀌기까지
5. "다음부터 조심하겠습니다"라는 반성문
6. 숙련은 자동화에서 시작하지만, 자동화만으로 완성되지는 않는다
7. 지식을 행동으로 바꾸는 첫 번째 질문
8. 몸의 습관을 바라보는 또 하나의 눈

[제 2 부] 2 차 메타인지: 거울을 든 관찰자, '너'의 탄생

충동의 노예에서 자기 인식의 주체로

- **[제 3 편] '너'의 눈으로 나를 본다는 것**
  거울 자아와 탈자동화(De-automatization) — 내 안에 관찰자가 눈을 뜨는 순간
  1. 자동으로 움직이는 톱니바퀴에 의식의 빛을 비추다
  2. 왜 우리는 자신을 직접 바라보기 어려운가?
  3. 찰스 쿨리의 거울 자아 — 타인의 눈에 비친 나
  4. '나'에서 '저 사람'으로 — 관찰자의 시선을 만드는 법 (자기 거리두기)
  5. 내면의 CCTV — 나를 감시하는 것이 아니라 관찰하는 것
  6. 타인의 시선은 행동을 바꿀 수 있는가? (주시 효과)
  7. 관찰자는 판사가 아니다
  8. 거울을 든 관찰자가 눈을 뜨는 순간
- **[제 4 편] 관찰자마저 잠들 때**
  메타인지의 자동화 — 자책과 합리화의 루틴 (자기 관찰의 역설)
  1. 반성하고 있다는 착각 — 관찰과 판결은 다르다
  2. 자책의 루틴 — 반성은 왜 변화의 대체물이 되는가?
  3. 인지부조화 — 마음은 왜 자신의 모순을 견디기 어려워하는가?
  4. 내면의 부패한 변호사 — 합리화의 자동판매기
  5. 지적질의 자동화 — 남의 티끌은 보이는데 내 눈의 먼지는 보이지 않는다
  6. 거울방에 갇힌 자아 — 성찰을 반복할수록 왜 더 멀어지는가? (반추의 늪)
  7. 고장 난 관찰자를 다시 작동시키는 방법 (5 가지 핵심 질문)
  8. 거울의 방향을 바꾸어라

[제 3 부] 3 차 메타-메타인지: 나와 너를 품은 장(場), '우리'의 시스템

개인의 거울을 넘어 관계와 조직의 구조를 읽다

- **[제 5 편] 말다툼의 3 차원**
  누가 옳은가를 넘어, 관계의 판을 읽다 — 우리는 어떻게 서로의 감옥을 만드는가?
    1. 1 차원 — "나는 억울하다": 감정의 한가운데 갇힌 사람
    2. 2 차 메타인지 — "나는 지금 화가 나 있다": 자신을 관찰하는 사람
    3. 3 차 메타-메타인지 — "우리 사이에서 무슨 일이 일어나고 있는가?" (순환적 인과)
    4. 추격자와 도망자의 춤 — 누가 상대방을 만들고 있는가?
    5. 관계의 판을 읽는다는 것은 책임을 없애는 것인가?
    6. "나와 너"에서 "우리와 문제"로 (전선의 재배치)
    7. 관계의 관찰자가 되기 위한 다섯 가지 질문
    8. 성숙함은 화를 참는 데서 끝나지 않는다
    9. 두 사람의 관계를 넘어 조직의 시스템으로
- **[제 6 편] 거인들은 왜 피드백을 잃어버리는가?**
  조직의 침묵과 맹점 — 권력은 어떻게 자신의 오류를 보지 못하게 만드는가?
    1. 성공한 사람은 왜 자신의 맹점을 발견하기 어려워지는가? (권력의 역설)
    2. 허브리스 — 성공이 자기 확신을 무오류성으로 바꿀 때
    3. 예스맨의 탄생 — 아무도 반대하지 않는다는 위험한 신호 (심리적 안전감)
    4. 조직적 침묵 — 문제를 알아도 말하지 않는 사람들
    5. 챌린저호 — 경고가 있었는데도 조직은 왜 멈추지 못했는가?
        - 5-1. 위험은 반복되면서 익숙해진다
        - 5-2. 조직은 왜 불편한 정보를 잃어버리는가?
    6. 데밍의 시스템 사고 — 좋은 사람만으로는 충분하지 않다
    7. 안돈(Andon) — 신입 직원도 시스템을 멈출 수 있을 때
    8. 메멘토 모리 — 권력자에게 필요한 불편한 기억
    9. 조직의 메타인지 — 반성하는 조직에서 학습하는 조직으로
    10. 그러나 조직의 시선에도 경계가 있다

[제 4 부] 4 차 메타인지: 인간의 벽을 깨다

사물, 자연, 그리고 AI 의 그물망

- **[제 7 편] 스마트폰과 생성형 AI 는 내 뇌의 일부인가?**
  확장된 인지와 포스트휴먼 — 생각하는 나는 어디에서 끝나는가?

  1. 마음은 두개골 안에서 끝나는가?
  2. 잉가와 오토 — 기억은 반드시 뇌 안에 있어야 하는가?
  3. 스마트폰은 외장 메모리인가, 확장된 인지의 일부인가?
  4. 종이책과 숏폼 — 도구는 행동의 형식까지 바꾼다
  5. 브루노 라투르의 행위자-네트워크 — 사물은 정말 수동적인가?
  6. 외장 해마에서 외장 전두엽으로 — 생성형 AI 의 등장
  7. AI 에게 맡긴 생각과 내가 유지해야 할 판단
  8. 생각의 외주화 — 효율성의 이익과 인지적 의존의 위험
  9. 4 차 메타인지 — 나와 기계가 함께 만드는 인지의 구조를 관찰하라
  10. 인간의 생각은 어디에서 끝나는가?
  11. 인간과 AI 의 결합은 어디까지 확장될 것인가?
  12. 인간의 벽을 넘었지만, 세계의 문은 아직 열리지 않았다

- **[제 8 편] 우리는 우주가 스스로를 생각하는 뇌인가?**
  생태학적 메타인지와 인드라망 — 분리된 존재라는 착각을 넘어

  1. 우리는 별의 먼지다 — 몸 안에 새겨진 우주의 역사 (창백한 푸른 점)
  2. 마음은 어디에서 끝나는가 — 그레고리 베이트슨의 생태학
  3. 나무 한 그루는 정말로 독립적인 존재인가?
  4. 아르네 네스의 심층생태학 — 자연은 인간을 위한 배경인가?
  5. 우리가 들이쉬는 숨 — 연결은 추상적인 비유가 아니다
  6. 인드라망 — 하나의 보석에 우주 전체가 비친다는 비유
  7. 나와 너와 우리를 넘어 — 인간 중심주의의 마지막 경계
  8. 우주적 시선은 왜 우리를 겸손하게 만드는가?
  9. 우주는 정말로 자신을 생각하는가?
  10. 인드라망을 이해한 사람은 무엇을 다르게 보는가?
  11. 거대한 시스템의 정상에서도 우리는 여전히 모른다

[제 5 부] 5 차·6 차 메타인지: 렌즈를 의심하고, 공(空)을 보다

마음은 어떻게 세계를 구성하는가

- **[제 9 편] 내가 세상을 보는 안경, 마음 자체를 의심하라**
  5 차 메타-인식론 — 칸트에서 예측 처리까지, 로버트 키건과 유식학을 통해 바라보는 인식의 한계
    1. 창문이라고 믿었던 것 — 우리는 세계를 직접 보고 있는가?
    2. 임마누엘 칸트 — 경험의 조건을 묻다
    3. 뇌는 수동적인 카메라가 아니다 — 예측 처리와 지각의 구성 (통제된 환각)
    4. 우리는 현실을 보는가, 현실에 대한 가설을 보는가?
    5. 마음의 렌즈는 어디에서 오는가 — 경험, 문화, 정체성
    6. 로버트 키건 — 나를 움직이는 것에서, 내가 관찰할 수 있는 것으로
    7. 유식학 — 우리는 대상만이 아니라 대상과 나의 구분 방식에도 집착한다
    8. 다섯 개의 이론은 하나의 답이 아니다
    9. 내 마음의 렌즈를 점검하는 일곱 가지 질문
    10. 렌즈를 벗을 수는 없어도, 렌즈가 있다는 사실은 알 수 있다
    11. 그러나 관찰자 역시 하나의 렌즈를 가지고 있다
- **[제 10 편] 공(空)의 역설 — 나조차 독립적인 실체가 아니라면**
  나가르주나의 중관 사상, 연기와 공 — 모든 것을 부정하지 않고, 모든 것을 다시 보다
    1. 나가르주나 — 존재를 부정한 철학자인가?
    2. 공(空)이란 무엇이 비어 있다는 뜻인가? (자성의 부정)
    3. 연기(緣起) — 모든 것은 어떤 조건을 통해 성립한다
    4. 중도(中道) — 존재한다와 존재하지 않는다 사이에서
    5. 두 가지 진리 — 일상의 현실은 사라지는가? (이제, 二諦)
    6. '나'라는 존재를 해체하면 무엇이 남는가?
    7. 자아가 고정된 실체가 아니라면 책임은 사라지는가?
    8. 자비(慈悲)는 왜 공에서 멀어지는 것이 아닌가?
    9. 가장 위험한 함정 — 공이라는 새로운 집착 (악취공)
    10. 공을 일상에서 연습한다는 것 — 여섯 가지 질문

11. 공은 삶에서 도망치는 철학이 아니라, 삶을 다시 보는 철학이다
12. 우주에서 일상으로 — 이제 무엇을 할 것인가?

[제 6 부] 귀환: 다시 발밑으로

공즉시색(空卽是色)과 1 차의 완성

- **[제 11 편] 1 차로 착륙하지 않는 고차원은 왜 모래성인가?**
  역사 속 다섯 가지 경고 — 루소, 제퍼슨, 나폴레옹, 챌린저호, 제멜바이스
    1. 첫 번째 경고 — 장 자크 루소: 아이를 논하는 철학자, 아이를 맡긴 아버지
    2. 두 번째 경고 — 토머스 제퍼슨: 모든 인간의 평등을 선언한 사람의 모순
    3. 세 번째 경고 — 나폴레옹: 지도 위에서는 승리했지만, 현실의 거리를 건너지 못하다
    4. 네 번째 경고 — 챌린저호: 조직의 지성이 현장의 경고를 잃어버릴 때
    5. 다섯 번째 경고 — 제멜바이스: 관찰된 증거가 권위보다 약할 때
    6. 다섯 사건은 무엇이 달랐고, 무엇이 같았는가?
    7. 피라미드의 꼭대기는 바닥을 대신할 수 없다
    8. 관념적 도피 — 가장 고상한 설명이 때로는 가장 편리한 핑계가 된다
    9. 높은 통찰을 현실에 착륙시키는 다섯 가지 절차
    10. 1 차의 현실을 존중한다는 것 — 지저분한 일상이 철학의 시험장이다
    11. 공(空)을 깨달았다면서 왜 여전히 손을 씻어야 하는가?
    12. 이제 마지막 하강의 시간 — 산 정상에서 다시 장터로
- **[제 12 편 완결] 십우도의 마지막, 장터로 돌아오다**
  깨어 있는 1 차의 거룩함 — 우주 끝까지 다녀온 사람이 다시 밥을 짓는 이유
    1. 우리는 왜 그렇게 높은 곳까지 올라가려 했을까?
    2. 빈 원 다음에 무엇이 오는가?
    3. 장터로 돌아온 사람은 무엇이 달라졌는가? (입전수수)
    4. 오노 다이이치의 원 — 보고 있다고 믿는 것과 실제로 보는 것 (현지현물)
    5. 철학은 공장 바닥에서 끝나고, 다시 시작된다
    6. 높은 차원의 통찰을 일상으로 번역하는 일곱 가지 연습
    7. 깨어 있는 1 차는 완벽한 사람이 되는 것이 아니다
    8. 공즉시색(空卽是色) — 빈 세계를 떠나 다시 구체적인 세계로

9. 우리가 끝내 배워야 할 세 가지 겸손 (인식·관계·실천)

10. 다시 처음으로 — 스마트폰을 내려놓는 작은 순간

[에필로그] 지금 당신의 손에 쥐어진 것을 보라

[프롤로그] 별을 보며 걷다가 우물에 빠진 현자들

메타인지의 거대한 역설 — 세상의 지도를 그리는 자는 왜 자기 발밑을 보지 못하는가?

기원전 4세기, 플라톤의 대화편《테아이테토스》에는 인류의 지적 여정 전체를 관통하는 한 장면이 기록되어 있습니다.

고대 그리스의 철학자 탈레스가 밤하늘의 별을 관찰하며 걷다가 그만 발밑의 우물에 빠졌다는 이야기입니다. 하늘의 이치를 탐구하던 철학자를 바라보던 트라키아 출신의 하녀는 그가 하늘의 일에는 관심이 많으면서도 자기 발밑에 무엇이 있는지는 알지 못한다고 조롱합니다.

이 이야기가 실제로 일어났던 사건인지, 철학자의 추상적 사유를 풍자하기 위해 만들어진 우화인지는 확실하지 않습니다. 그러나 이야기의 진실성보다 중요한 것은 그 안에 담긴 인간의 모순입니다.

우리는 세계를 이해하려는 지적 능력을 가지고 있으면서도, 정작 그 세계를 이해하려는 자기 자신을 이해하지 못할 수 있습니다.

별을 계산하는 머리와 발밑을 살피는 눈은 왜 따로 움직이는 것일까요?

그리고 더 근본적인 질문이 남습니다.

우물에 빠진 탈레스가 어리석은 것이라면, 그를 비웃던 사람들은 과연 현명했을까요? 그들은 탈레스가 놓친 우물을 보았을 뿐, 자신이 놓치고 있는 다른 무언가까지 모두 본 것은 아니었을 것입니다.

어쩌면 인간의 지성은 언제나 이런 방식으로 작동하는지도 모릅니다. 자신이 발견한 맹점은 선명하게 보지만, 그 발견을 가능하게 만든 자신의 관점과 그 관점의 한계는 좀처럼 보지 못합니다.

탈레스의 우물은 그래서 오래된 철학자의 일화에 머물지 않습니다. 그것은 오늘날 지식을 생산하고, 사회를 평가하고, 미래를 설계하며, 인공지능과 함께 생각하는 우리 모두에게 던져진 질문입니다.

당신은 지금 무엇을 보고 있습니까? 그리고 당신이 보고 있다고 믿는 자신까지 바라볼 수 있습니까?

1. 위대한 사상가들은 왜 자신의 삶에서 모순을 드러내는가?

역사를 펼치면 이 질문은 더욱 불편한 모습으로 되돌아옵니다.

18세기 프랑스의 사상가 장 자크 루소는 자연과 교육, 인간의 성장에 관해 근대 사상사에 깊은 흔적을 남겼습니다. 그러나 루소 자신의 기록에 따르면, 그는 테레즈 르 바쇠르와의 사이에서 태어난 다섯 자녀를 모두 발견원에 맡겼습니다.

아이를 어떻게 키워야 하는가를 사유한 지성과 자신의 자녀를 실제로 양육하는 삶 사이에는 커다란 간극이 놓여 있었습니다.

이 사실 하나만으로 루소의 철학 전체를 무효로 만들 수는 없습니다. 그의 사상을 평가하는 일과 그의 행동에 책임을 묻는 일은 구별되어야 하기 때문입니다.

하지만 그 구별을 인정한다고 해서 불편한 질문까지 사라지는 것은 아닙니다.

어떻게 인간은 어떤 원칙을 진심으로 옹호하면서도, 자신의 삶에서는 그 원칙을 실천하지 못할 수 있

는가?

대서양 건너편의 역사에서도 비슷하면서도 다른 모순을 발견할 수 있습니다.

미국 독립선언서에 인간의 평등이라는 이상을 담은 토머스 제퍼슨은 생애 동안 600명이 넘는 사람들을 노예로 소유했습니다. 자유와 평등을 선언한 국가의 탄생에 기여한 인물의 삶은, 그 이상이 실제 사회의 모든 사람에게 동등하게 적용되지는 않았음을 보여줍니다.

이 역시 단순히 한 개인의 위선이라는 말로 모두 설명할 수는 없습니다. 개인의 신념과 경제적 이해관계, 당시 사회의 제도와 인종적 위계가 복잡하게 얽혀 있기 때문입니다.

그러나 바로 그 복잡성 때문에 이 사례는 더욱 중요합니다.

개인의 지식과 의지만으로 설명할 수 없는 모순이 있다면, 우리는 개인의 마음뿐 아니라 그 마음을 둘러싼 사회적 구조까지 살펴보아야 합니다.

이 질문은 다시 우리를 탈레스의 우물로 데려갑니다.

나의 행동을 보지 못하는 문제, 나의 모순을 인정하지 못하는 문제, 내가 속한 시스템의 잘못을 알아도 고치지 못하는 문제.

이들은 서로 무관한 결함일까요?

아니면 인간이 자기 자신과 자신을 둘러싼 세계를 바라보는 방식에 공통된 맹점이 존재하는 것일까요?

2. 천재들의 시스템도 발밑의 현실 앞에서는 무너진다

1986년 1월 28일, 미국의 우주왕복선 챌린저호가 발사 약 73초 만에 공중에서 폭발했습니다. 탑승한 우주비행사 일곱 명이 모두 목숨을 잃었습니다.

이 비극은 단순히 기술적인 부품 하나가 고장 난 사건으로 끝나지 않았습니다.

사고 조사 과정에서는 고체로켓 부스터의 접합부를 밀봉하는 O-링의 문제와 저온 환경의 위험, 그리고 발사를 둘러싼 의사결정 과정에서 안전 관련 경고가 충분히 반영되지 못한 문제가 드러났습니다.

인류가 축적한 과학과 공학의 지식, 거대한 예산, 복잡한 관리 체계가 있었음에도 위험을 충분히 통제하지 못했습니다.

여기에는 루소의 사례와는 다른 층위의 질문이 있습니다.

루소의 경우는 사상과 개인적 행동 사이의 간극을 생각하게 합니다. 제퍼슨의 경우는 보편적 이상과 사회적·경제적 현실 사이의 모순을 드러냅니다. 챌린저호 참사는 기술적 지식과 조직의 실제 의사결정 사이에 어떤 단절이 발생할 수 있는지를 보여줍니다.

세 사례는 같은 잘못의 반복이 아닙니다.

그런데도 우리에게 공통된 질문을 남깁니다.

무엇을 알아야 하는가와, 실제로 무엇을 하게 되는가 사이에는 왜 이토록 거대한 거리가 존재하는가?

지식이 부족해서일까요?

원칙을 몰라서일까요?

실천할 의지가 부족해서일까요?

아니면 자신이 옳다고 믿는 것과 실제로 행동하는 자신을 연결해 바라보는 능력, 그 자체가 부족하기 때문일까요?

이 질문에 답하려면 개인의 도덕성을 비판하는 데서 한 걸음 더 나아가야 합니다. 인간의 사고와 기억, 습관, 감정, 관계, 조직, 기술과 환경을 함께 살펴보아야 합니다.

그리고 마침내 그 모든 것을 이해하려는 인식의 틀 자체도 질문해야 합니다.

3. 모두가 비평가인 시대, 그러나 누가 자신을 관찰하는가?

우리는 지금 손가락 하나만 움직이면 전 세계의 지식을 찾아볼 수 있는 시대를 살고 있습니다.

복잡한 경제 현상을 분석하고, 기업의 전략을 평가하며, 정치인의 모순을 지적하고, 교육의 미래를 논할 수 있습니다. 생성형 인공지능은 그 과정을 더욱 빠르고 정교하게 만들어 줍니다.

어제까지 전문가의 전유물이었던 지식과 분석의 언어가 이제 훨씬 많은 사람에게 열렸습니다.

그런데 지식의 접근성이 높아졌다는 사실이 곧 자기 이해의 깊이가 높아졌다는 뜻일까요?

우리는 다른 사람의 오류를 발견할 수 있습니다. 잘못된 정책을 비판할 수 있습니다. 복잡한 시스템의 결함을 찾아낼 수도 있습니다.

그러나 타인의 오류를 발견하는 능력과 나 자신의 오류를 발견하는 능력은 반드시 같지 않습니다.

남의 실수는 무능함으로 읽고, 나의 실수는 불가피한 사정으로 설명할 수 있습니다. 타인의 확신은 독단이라고 비판하면서, 자신의 확신은 충분한 검토의 결과라고 믿을 수 있습니다. 자신이 어떤 편향에 빠져 있다는 설명에는 동의하면서도, 바로 지금 자신의 판단이 그 편향의 영향을 받고 있을 가능성은 외면할 수 있습니다.

이것이야말로 메타인지가 필요한 이유입니다.

메타인지(Metacognition)는 일반적으로 자신의 인지 과정에 관한 인식과 조절을 가리킵니다. 내가 무엇을 알고 무엇을 모르는지, 어떻게 판단하고 있으며 어느 지점에서 오류를 범할 가능성이 있는지를 살펴보는 능력입니다.

그러나 이 여정에서 우리는 메타인지를 공부나 업무의 효율을 높이는 기술로만 다루지 않을 것입니다.

메타인지란 자신을 얼마나 많이 설명할 수 있는가를 넘어, **자신이 만든 설명을 다시 의심하고, 그 의심의 결과를 실제 행동으로 검증할 수 있는가**라는 문제이기도 합니다.

우리는 때때로 자기 자신을 객관적으로 관찰한다고 믿으면서도 자책의 습관을 반복합니다. 자기 성찰을 한다고 생각하면서 실제로는 자신을 변호합니다. 타인을 날카롭게 비판하면서도 자신에게만 적용되는 예외를 만들어 냅니다.

그렇다면 자기 관찰 자체도 또 다른 자동 조종 장치가 될 수 있지 않을까요?

여기서 우리의 여정은 비로소 시작됩니다.

4. 생각하는 나를 넘어, 나를 바라보는 시선으로

이 시리즈는 인간의 인식을 하나의 층위에 고정하지 않고, 점차 관점의 범위를 넓혀 가는 사유의 지도로 구성됩니다.

이때 제시하는 여섯 단계는 메타인지에 관한 보편적으로 확립된 과학적 서열을 뜻하지 않습니다. 서로 다른 인지과학적·철학적·사회적 개념을 연결해 사고의 범위를 탐색하기 위한 이 시리즈의 개념적 지도입니다.

우리는 다음 여섯 단계와 마지막 귀환을 통과할 것입니다.

첫 번째, 나 — 1차 인지의 세계.

뇌가 자동으로 반응하고 몸이 익숙한 습관을 반복하는 세계입니다. 숏폼을 멈추지 못하고, 마감을 잘못 예측하고, 스트레스에 충동적으로 반응하는 일상에서 출발합니다. 우리가 자신을 통제한다고 믿는 순간에도 실제 행동은 다른 원리에 따라 움직일 수 있습니다.

두 번째, 너 — 2차 메타인지의 세계.

내 안에 관찰자의 시선을 세우는 단계입니다. 생각하는 나를 한 걸음 떨어져 바라보고, 감정과 충동을 관찰의 대상으로 가져옵니다. 그러나 이 관찰자마저 자책과 합리화에 사로잡힐 수 있다는 사실도 함께 살펴봅니다.

세 번째, 우리 — 3차 메타-메타인지의 세계.

나와 너 사이의 관계를 넘어, 두 사람을 함께 움직이게 만드는 상호작용의 구조를 바라봅니다. 말다툼과 가족 관계, 조직의 침묵, 권력의 독선, 피드백의 붕괴를 통해 개인의 의지로만 해결할 수 없는 문제를 탐구합니다.

네 번째, 세계 — 4차 메타인지의 세계.

인간을 인식의 유일한 중심으로 놓지 않고 시선을 사물과 도구, 알고리즘, 인공지능, 생태계와 우주로 확장합니다. 우리의 생각이 두개골 안에서만 일어나는 것이 아니라 외부 환경과 기술, 다른 존재들과의 상호작용 속에서 형성된다는 관점을 탐색합니다.

다섯 번째, 인식의 렌즈 — 5차 메타-인식론의 세계.

우리가 세계를 바라보는 것에서 한 걸음 더 나아가, 세계를 그렇게 바라보게 만드는 마음의 틀을 질문합니다. 언어와 신념, 경험과 패러다임은 어떻게 현실을 구성하며, 우리는 그 틀의 한계를 어디까지 알아차릴 수 있을까요?

여섯 번째, 공(空) — 6차의 철학적 경계.

불교의 공 사상과 인식의 한계를 마주합니다. 고정된 실체라는 생각, 주체와 객체를 절대적으로 분리하는 시선, 자신이 최종적인 관찰자라는 믿음까지 질문합니다. 하지만 공을 허무주의나 현실 도피로 오해하지 않도록, 개념의 해체와 현실의 책임을 분명히 구분합니다.

그리고 마지막으로 우리는 다시 돌아옵니다.

귀환 — 다시 1차, 그러나 이전과는 다른 1차.

우주의 끝을 바라보고 인식의 틀까지 의심했던 사람이 다시 일상으로 돌아옵니다. 그는 설거지를 하고, 약속을 지키고, 일터의 기본 절차를 따르고, 다른 사람의 말을 듣습니다. 겉으로는 이전과 똑같은 행동이지만 이제는 그 행동이 얼마나 많은 조건과 관계에 의존하는지, 그리고 작은 실천 하나가 얼마나 중요한지를 이해합니다.

이것이 우리가 이 긴 여정을 통해 도달하려는 지점입니다.

가장 높은 곳에 머무는 것이 아니라, 더 넓게 이해한 뒤 다시 현실의 한복판으로 돌아오는 것.

5. 지적 오디세이의 진짜 목적

이 여정은 우리가 더 똑똑한 사람이 되기 위한 경쟁이 아닙니다.

더 많은 사람의 잘못을 찾아내고, 더 정교한 언어로 세상을 비판하며, 더 높은 위치에서 타인을 내려다보기 위한 훈련은 더욱 아닙니다.

오히려 우리는 이 여정을 통해 자신이 얼마나 쉽게 착각하는지, 자신이 옳다고 믿는 원칙을 실제로 지키는 일이 얼마나 어려운지, 그리고 어떤 문제는 개인의 의지만으로 해결될 수 없는지를 이해하려 합니다.

그 과정에서 우리의 생각은 여러 번 무너질 것입니다.

나의 판단을 관찰하던 시선은 어느 순간 자기기만이 될 수 있습니다. 관계를 분석하던 시선은 사람의 감정과 삶을 지나치게 단순화할 수 있습니다. 거대한 시스템을 이해했다고 믿는 순간에도 우리는 그 시스템 바깥에서 모든 것을 조망하는 절대적인 관찰자가 될 수 없습니다.

마지막으로 모든 개념을 해체하는 지적 능력조차 현실을 회피하기 위한 도구가 될 수 있습니다.

따라서 이 오디세이는 정답을 찾아 위로 올라가는 단순한 계단이 아닙니다. 자신의 설명을 수정하고, 더 넓은 맥락을 받아들이며, 그 이해를 구체적인 행동으로 되돌려 놓는 순환의 여정입니다.

우리는 나에서 출발해 너를 만나고, 우리를 이해하며, 세계로 시선을 넓힙니다. 그리고 세계를 이해하려는 마음 자체를 바라본 뒤, 공(空)의 경계에서 우리가 붙잡고 있던 개념들을 다시 질문합니다.

그러나 그곳에서 멈추지 않습니다.

우리가 아무리 깊은 통찰에 도달하더라도, 실제 삶의 책임은 사라지지 않습니다. 누군가는 아이를 돌봐야 하고, 누군가는 환자의 손을 잡아야 하며, 누군가는 작업장의 안전을 확인해야 합니다. 누군가는 자신의 실수를 인정하고, 누군가는 어제 한 약속을 오늘 지켜야 합니다.

세상의 모든 것을 설명할 수 있는 철학이 있다고 해도, 그 철학이 삶의 책임을 대신해 줄 수는 없습니다.

우주의 원리를 이야기하면서 자신의 행동을 돌아보지 못한다면, 우리는 또 다른 우물 앞에 서 있는 셈입니다.

6. 이제, 신발 끈을 묶을 시간입니다

이 글을 읽는 동안 자신이 얼마나 많은 것을 알고 있는지보다, 자신의 삶에서 무엇을 놓치고 있는지를 먼저 떠올려 보십시오.

지금 내 행동을 움직이는 것은 무엇입니까?

내가 확신하는 판단은 어떤 경험과 편견 위에 세워져 있습니까?

나와 타인의 갈등을 키우는 반복적인 패턴은 무엇입니까?

내가 속한 조직은 불편한 진실을 말할 수 있도록 설계되어 있습니까?

내 손안의 기술은 나의 능력을 확장하고 있습니까, 아니면 나 대신 생각하고 판단하도록 만들고 있습니까?

그리고 지금 내가 가장 고귀하다고 여기는 신념은, 실제로 내 일상의 행동 속에서 어떤 모습으로 나타나고 있습니까?

이 질문들에는 단번에 완성되는 정답이 없습니다. 중요한 것은 자신을 완벽히 이해했다고 선언하는 일이 아니라, 자신의 생각과 행동 사이에 놓인 간극을 계속 발견하고 수정하는 일입니다.

우리는 별을 바라볼 것입니다. 인간의 뇌를 탐구하고, 관계의 구조를 분석하며, AI와 우주를 생각할 것입니다. 언어와 신념의 경계를 의심하고, 마침내 공(空)의 철학적 깊이 앞에 설 것입니다.

하지만 그 모든 여정이 끝나는 곳에서 우리는 다시 신발 끈을 묶어야 합니다.

지금 걸어가야 할 길을 보고, 자신의 손이 무엇을 하고 있는지 살피고, 눈앞의 사람과 현실을 정직하게 마주해야 합니다.

하늘을 바라보는 지성은 소중합니다. 그러나 발밑의 현실을 돌보지 않는 지성은 아직 완성되지 않았습니다.

이제 첫 번째 문을 엽니다.

우리의 가장 원초적이고, 때로는 게으르며, 동시에 변화의 가능성을 품고 있는 **1차 인지의 세계**로 들어갑니다.

별을 바라보는 눈과 발밑을 살피는 눈을 하나로 연결하기 위한 긴 여정.

《메타인지 오디세이》를 시작합니다.

[제1부] 1차 인지: 우리는 왜 매일 같은 함정에 빠지는가?

자동 조종의 세계

[제1편] 침대 위 숏폼과 마감 전날 밤

뇌는 언제나 게으른가 — 우리가 의식하기도 전에 시작되는 자동 조종

밤 11시 30분.

"내일은 일찍 일어나야 하니까, 딱 10분만 보고 자야지."

하루 종일 일하고 돌아온 당신은 침대에 몸을 묻습니다. 불을 끄고 스마트폰을 집어 듭니다. 습관처럼 손가락이 화면을 밀어 올립니다.

귀여운 동물이 등장하고, 누군가의 성공담이 펼쳐집니다. 자극적인 뉴스가 지나가고, 맛있는 음식이 화면을 가득 채웁니다. 영상 하나가 끝나기도 전에 다음 영상이 시작됩니다.

당신은 특별히 무엇을 찾고 있지 않습니다. 꼭 봐야 할 것도 없습니다. 그런데도 손가락은 멈추지 않습니다.

몇 개만 더 보고 자야겠다고 생각합니다.

그러다 문득 목이 뻐근해 고개를 듭니다.

새벽 1시 42분.

두 시간이 넘게 흘렀습니다.

분명 방금 전까지는 밤 11시 30분이었습니다. 잠깐 기분을 풀려고 시작했을 뿐인데, 내일의 컨디션과 아침의 계획, 충분히 자겠다는 약속이 어느새 무너져 있습니다.

당신은 스마트폰을 내려놓습니다.

그리고 익숙한 문장이 시작됩니다.

'나는 왜 이럴까?'

'내일부터는 정말 달라져야지.'

'이 정도도 조절하지 못하는 내가 한심하다.'

그 순간, 하루의 마지막 시간은 휴식으로 끝나지 않습니다. 자책으로 끝납니다.

그런데 여기서 잠깐 멈춰 봅시다.

정말로 당신에게 의지력이 부족했던 것일까요?

아니면 당신은 자신이 의식적으로 선택하고 있다고 믿는 동안, 이미 다른 방식으로 작동하는 습관과 환경의 한가운데 들어가 있었던 것일까요?

우리가 이 질문을 던지는 순간, 메타인지의 첫 번째 문이 열립니다.

1. 당신은 언제부터 운전대를 놓고 있었는가?

자동 조종 장치를 생각해 봅시다.

비행기의 자동 조종 장치는 조종사가 모든 움직임을 매 순간 직접 통제하지 않아도 항로와 설정에 따라 비행을 유지하도록 도와줍니다. 자동차의 운전자 지원 기능도 일정한 조건 아래에서 일부 조작을 보조합니다.

인간의 마음에도 이와 비슷한 측면이 있습니다.

매번 의식적으로 계산하지 않아도 우리는 걷고, 익숙한 길을 찾아가고, 자주 쓰는 물건을 꺼내며, 반복해 온 일을 수행합니다. 이러한 자동화는 인간의 능력을 떨어뜨리는 결함이 아닙니다. 오히려 복잡한 일상을 살아가기 위해 반드시 필요한 능력입니다.

문제는 자동화 그 자체가 아닙니다.

자동 조종이 작동하고 있다는 사실조차 알아차리지 못하는 순간이 문제입니다.

침대 위에서 스마트폰을 집어 드는 행동을 생각해 봅시다.

처음에는 분명 의식적인 선택이었을 수 있습니다. 오늘 하루가 힘들었고, 잠깐 쉬고 싶었습니다. 그래서 화면을 켰습니다.

그런데 비슷한 상황이 반복되면 어떤 일이 일어날까요?

피곤한 밤, 침대, 손에 잡히는 스마트폰, 익숙한 아이콘, 화면을 넘기는 동작이 하나의 연결된 행동 패턴으로 굳어질 수 있습니다. 어느 순간에는 특별히 생각하지 않아도 같은 행동이 시작됩니다.

이제 행동을 시작하게 만드는 것은 의식적인 결정만이 아닙니다. 주변 환경과 과거의 경험, 반복된 습관이 함께 작동합니다.

더욱 중요한 것은 그 행동이 시작된 뒤에도 우리는 자신이 여전히 자유롭게 선택하고 있다고 느낄 수 있다는 점입니다.

영상 하나를 볼 때는 내가 선택했습니다. 다음 영상도 내가 선택했습니다. 그다음 영상 역시 내가 눌렀습니다.

각각의 동작만 놓고 보면 선택의 연속입니다.

그런데 두 시간이 지난 뒤 전체 과정을 돌아보면, 그 선택의 연속이 내가 원하지 않았던 결과로 이어졌습니다.

이것이 자동 조종의 역설입니다.

매 순간에는 내가 선택한 것처럼 보이지만, 전체를 돌아보면 내가 원하지 않는 패턴을 반복하고 있을 수 있습니다.

우리는 이 패턴을 알아보기 위해 인간의 사고가 작동하는 두 가지 방식을 먼저 살펴볼 필요가 있습니다.

2. 생각하지 않고 생각하는 뇌

노벨 경제학상 수상자 대니얼 카너먼(Daniel Kahneman)은 저서《생각에 관한 생각(Thinking, Fast and Slow)》에서 인간의 판단과 의사결정을 이해하는 데 도움이 되는 두 가지 사고 체계를 소개했습니다.

그가 제시한 시스템 1과 시스템 2입니다. 이 구분은 뇌 안에 독립된 두 개의 장치가 물리적으로 들어 있다는 뜻이 아니라, 서로 다른 특징을 가진 사고 과정들을 이해하기 위한 모형입니다. 참고:《Thinking, Fast and Slow》 출판사 소개

시스템 1 — 빠르고 직관적인 사고

시스템 1은 빠르고 자동적이며, 많은 경우 의식적인 노력을 크게 들이지 않고 작동합니다.

누군가의 표정에서 불쾌감을 느끼고, 익숙한 단어를 읽고, 갑자기 들린 큰소리에 놀라는 과정이 대표적입니다. 과거의 경험과 학습된 패턴을 바탕으로 신속하게 판단하기도 합니다.

이 능력은 매우 유용합니다.

모든 행동을 처음부터 끝까지 의식적으로 계산해야 한다면 우리는 일상적인 대화조차 제대로 이어가기 어려울 것입니다. 익숙한 상황에서 신속하게 판단하고 행동할 수 있다는 사실은 인간의 강점입니다.

그러나 빠른 판단이 언제나 정확한 판단인 것은 아닙니다.

우리는 익숙하다는 이유로 옳다고 느끼기도 하고, 처음 떠오른 설명이 그럴듯하다는 이유로 충분히 검토했다고 착각하기도 합니다.

시스템 2 — 느리고 숙고하는 사고

시스템 2는 의식적인 주의를 기울여 생각하고, 여러 가능성을 비교하고, 논리적으로 검토하며, 즉각적인 반응을 조절하는 사고 방식입니다.

복잡한 수학 문제를 풀거나, 계약서를 자세히 읽거나, 장기적인 계획을 세울 때 이런 사고가 중요해집니다.

시스템 2는 시스템 1보다 느리고 노력이 더 많이 필요할 수 있습니다. 그래서 우리는 모든 일을 매 순간 숙고하지 않습니다. 자동적이고 익숙한 방식으로 해결할 수 있는 일은 그렇게 처리하고, 필요할 때 더 많은 주의를 투입합니다.

여기서 중요한 오해 하나를 피해야 합니다.

시스템 1은 나쁘고 시스템 2는 좋다는 뜻이 아닙니다. 직관은 숙련된 전문가에게 매우 유용할 수 있으며, 느린 사고 역시 잘못된 전제에 기대거나 편향된 결론에 도달할 수 있습니다.

핵심은 어느 한쪽을 없애는 것이 아니라, **어떤 상황에서 직관을 신뢰하고 언제 판단을 다시 검토해야 하는지를 아는 것**입니다.

문제는 바로 이 지점에서 발생합니다.

늦은 밤, 피로가 쌓이고 주의력이 흐려진 상황에서 우리는 행동을 하나하나 검토하기보다 익숙한 패턴

을 따라가기 쉽습니다. 스마트폰을 켜고, 영상을 넘기고, 시간을 확인하지 않고, 다시 영상을 넘깁니다.

반면 내일 아침에 일찍 일어나야 한다는 사실을 생각하는 것은 다른 종류의 과제입니다. 지금의 자극을 중단하고, 미래의 결과를 고려하고, 당장의 만족을 미루어야 합니다.

우리 마음에서는 즉각적인 행동과 장기적인 계획이 경쟁할 수 있습니다.

그리고 매번 그 경쟁에서 장기적인 계획이 승리하는 것은 아닙니다.

그렇다면 우리는 왜 이런 상황을 반복하면서도 자신을 충분히 통제할 수 있다고 믿는 것일까요?

3. 마감 전날 밤, 뇌는 왜 또다시 낙관하는가?

스마트폰을 내려놓고 침대에서 일어나 다음 날을 준비하는 순간을 상상해 봅시다.

책상 위에는 아직 끝나지 않은 보고서가 놓여 있습니다. 제출 기한은 내일입니다.

당신은 스스로에게 말합니다.

"이 정도는 두 시간만 집중하면 끝낼 수 있어."

당신은 능력이 부족한 사람이 아닙니다. 관련 지식도 충분하고, 실제로 비슷한 일을 여러 번 해냈습니다. 과거에 마감을 놓쳐 고생했던 기억도 있습니다.

그런데도 예상보다 시간이 오래 걸릴 것이라고 생각하지 않습니다.

왜일까요?

심리학에서는 이와 비슷한 현상을 **계획 오류(Planning Fallacy)**라고 부릅니다.

심리학자 로저 뷸러(Roger Buehler), 데일 그리핀(Dale Griffin), 마이클 로스(Michael Ross)는 1994년 연구에서 사람들이 자신의 과제 완료 시간을 낙관적으로 예상하는 경향을 살펴봤습니다. 사람들은 과거의 경험이 있음에도 미래의 계획이 순조롭게 진행되는 시나리오에 집중하는 경향을 보였으며, 과거의 실제 수행 경험을 예상에 연결하도록 했을 때 낙관적 편향이 줄어들 수 있었습니다. 연구 원문: Exploring the Planning Fallacy

이 결과를 우리 일상에 대입해 봅시다.

당신은 보고서를 작성하는 데 평균 네 시간이 걸린다는 사실을 알고 있습니다.

하지만 이번에는 다를 것이라고 생각합니다.

메일이 오지 않을 것이고, 예상치 못한 일이 생기지 않을 것이며, 필요한 자료는 바로 찾을 수 있을 것입니다. 집중력도 유지될 것이고, 중간에 지치지도 않을 것입니다.

머릿속에서는 가장 이상적인 하루가 빠르게 재생됩니다.

현실은 그렇지 않습니다.

자료를 찾다가 다른 문서를 확인하고, 질문을 받으면 답장을 쓰고, 잠깐 쉬었다가 다시 시작합니다. 예상하지 못한 문제가 생기고, 이미 쓴 부분을 수정해야 합니다.

계획 속에서는 사라져 있었던 변수들이 현실에서는 하나씩 등장합니다.

이때 우리를 속이는 것은 단순히 계산 능력의 부족이 아닙니다.

우리는 미래를 예상할 때 과거의 실패를 충분히 참고하기보다, 이번에는 모든 것이 순조롭게 진행될 것이라는 이야기를 만들 수 있습니다.

이것이 계획 오류의 핵심입니다.

우리는 미래를 예측한다고 생각하지만, 실제로는 미래가 순조롭게 흘러가기를 바라는 자신의 이야기를 예측으로 착각할 때가 있습니다.

그렇다면 해결 방법은 무엇일까요?

더 강하게 결심하는 것만으로는 부족합니다. 과거에 같은 일을 얼마나 오래 걸려 수행했는지 확인하고, 반복적으로 발생하는 지연 요인을 예상에 반영해야 합니다. 계획 자체에 여유 시간을 두고, 필요한 경우 작업을 작은 단위로 나누는 방식도 도움이 됩니다.

자신이 얼마나 빨리 끝낼 수 있는지 묻는 데서 그치지 말고, 과거에 실제로 얼마나 오래 걸렸는지 물어야 합니다.

자신을 이해한다는 것은 자신을 믿는 것만이 아니라, 자신의 예측을 실제 기록과 대조하는 일이기도 합니다.

4. 배고픈 것이 아니라 괴로운 것일 때

이번에는 퇴근 후의 탕비실로 가 봅시다.

직장에서 힘든 하루를 보냈습니다. 회의에서 예상하지 못한 지적을 받았고, 진행 중인 일은 뜻대로 풀리지 않았습니다. 집에 가면 해결해야 할 일도 남아 있습니다.

당신은 배가 고프다고 느낍니다.

과자 봉지를 뜯거나 배달 앱을 엽니다. 매콤한 음식이나 달콤한 디저트를 고릅니다. 음식을 먹는 동안에는 불쾌했던 감정이 잠시 멀어지는 것 같습니다.

그런데 조금 전 제대로 식사를 마쳤다면 어떨까요?

이때의 식욕은 신체적인 배고픔만으로 설명되지 않을 수 있습니다.

스트레스와 지루함, 외로움, 불안 같은 감정이 먹고 싶은 욕구와 연결되기도 합니다. 음식을 먹는 행동이 잠시 기분을 바꾸거나 불편한 생각에서 주의를 돌려 주기 때문입니다.

여기서 중요한 것은 모든 식욕을 심리적인 문제로 취급하지 않는 것입니다. 신체적인 배고픔과 감정적 허기는 함께 나타날 수도 있고, 둘을 명확하게 구분하기 어려운 때도 있습니다.

그러므로 우리는 자신이 배고프다고 느낄 때 그 느낌을 부정할 필요가 없습니다.

다만 한 번 더 질문해 볼 수는 있습니다.

'나는 지금 정말 음식이 필요한가?'

'아니면 오늘 있었던 일을 잠시 잊고 싶은가?'

'음식을 먹고 나면 내가 해결하려던 문제가 실제로 달라지는가?'

이 질문은 먹는 행동을 도덕적으로 심판하기 위한 것이 아닙니다. 오히려 행동의 기능을 알아보기 위한 것입니다.

우리는 종종 어떤 행동을 하고 싶은 이유를 하나로 설명합니다. 배가 고파서 먹는다, 피곤해서 쉰다, 화가 나서 소리를 지른다, 심심해서 영상을 본다.

하지만 실제 행동에는 여러 이유가 얽혀 있을 수 있습니다.

음식은 배고픔을 해결하는 수단이면서 동시에 위로가 될 수 있습니다. 스마트폰은 정보를 얻는 도구이면서 불안을 피하는 수단이 될 수 있습니다. 누군가에게 화를 내는 행동은 자신의 입장을 전달하는 방식이면서 상처받은 자존심을 방어하려는 반응일 수도 있습니다.

메타인지가 필요한 이유는 바로 여기에 있습니다.

내가 무엇을 하고 있는지 아는 것만큼, 왜 그 행동을 하고 있는지 질문하는 것도 중요합니다.

그 질문에 정직하게 답할 수 있다면 선택의 폭이 조금씩 넓어집니다.

스트레스를 느낀다고 해서 반드시 음식을 먹어야 하는 것은 아닙니다. 잠시 걷거나, 휴식을 취하거나, 문제를 해결할 다음 행동을 적어 볼 수도 있습니다.

중요한 것은 특정 행동을 무조건 금지하는 것이 아닙니다. 자동으로 시작되는 행동과 내가 실제로 필요로 하는 것을 구분하는 것입니다.

5. '딱 한 편만 더'라는 무한 루프

이제 다시 침대로 돌아갑시다.

영상 하나가 끝납니다.

다음 영상이 시작됩니다.

다음 영상은 어떤 내용일까요?

웃긴 동물일 수도 있고, 흥미로운 지식일 수도 있으며, 예상하지 못한 논란이나 누군가의 성공담일 수도 있습니다. 다음에 무엇이 나올지 정확히 알 수 없기 때문에 화면을 넘길 이유가 계속 생깁니다.

모든 영상이 재미있지는 않습니다. 어떤 영상은 금세 지루해집니다. 하지만 그다음 영상은 다를지도 모릅니다.

이런 반복에서 중요한 역할을 하는 것 중 하나는 보상에 대한 기대입니다.

행동과 그 결과가 반복적으로 연결되면 특정 상황에서 그 행동을 다시 시작할 가능성이 커질 수 있습니다. 결과가 매번 똑같지 않고 때때로 흥미로운 보상을 제공한다면, 다음 결과를 확인하려는 동기가 유지될 수도 있습니다.

다만 숏폼의 시청을 슬롯머신과 완전히 동일한 과정이라고 단정할 필요는 없습니다. 플랫폼의 추천 방식, 영상 내용, 사용자의 감정 상태와 습관 등 다양한 요인이 함께 작용하기 때문입니다.

우리가 여기서 주목해야 할 것은 조금 더 일상적인 문제입니다.

처음 스마트폰을 켤 때 우리는 분명 목적을 가졌을 수 있습니다. 친구의 메시지를 확인하거나, 필요한 정보를 찾거나, 하루의 긴장을 풀려고 했을 수 있습니다.

그러나 시간이 흐르면서 처음의 목적은 희미해집니다.

정보를 찾으려던 사람은 영상을 넘기고 있습니다. 휴식하려던 사람은 오히려 잠이 부족해질 만큼 깨어 있습니다. 재미를 느끼려고 시작한 행동이 어느 순간에는 특별한 만족도 주지 못하는 반복으로 바뀝니다.

그런데도 계속합니다.

이때 우리는 한 가지 중요한 사실을 발견합니다.

행동이 계속되고 있다는 사실은 그 행동이 여전히 자신에게 도움이 되고 있다는 증거가 아닙니다.

때로는 처음에 행동을 시작했던 이유와 지금 행동을 지속하는 이유가 완전히 달라져 있을 수 있습니다.

처음에는 휴식이었습니다. 나중에는 습관이 되었습니다. 어느 순간부터는 불편한 현실을 피하는 방식이 되었을 수도 있습니다.

이것은 숏폼에만 국한되지 않습니다.

일이 잘 풀리지 않을 때마다 메신저를 확인하는 사람, 해야 할 일이 생기면 무의식적으로 다른 웹사이트를 여는 사람, 불안할 때마다 쇼핑 앱을 켜는 사람도 비슷한 패턴에 들어갈 수 있습니다.

어떤 행동이 반복되는 이유를 이해하려면 그 행동이 주는 즉각적인 만족뿐 아니라, 그 행동을 통해 잠시 피할 수 있는 불편함도 함께 살펴봐야 합니다.

그리고 한 가지를 더 물어야 합니다.

'이 행동은 지금 내가 원하는 것을 충족시키고 있는가, 아니면 단지 다음 행동으로 나를 밀어내고 있는가?'

6. 문제는 의지력이 부족하다는 말로 끝나지 않는다

우리는 무언가를 반복해서 실패하면 자신을 평가하기 시작합니다.

'나는 게으른 사람이다.'

'나는 참을성이 없다.'

'나는 계획을 지키지 못하는 사람이다.'

이러한 설명은 간단합니다. 문제의 원인을 자기 자신의 성격 하나로 묶어 버리기 때문입니다.

그러나 너무 간단한 설명은 문제를 해결하는 데 필요한 정보를 지워 버릴 수도 있습니다.

예를 들어 스마트폰을 지나치게 오래 사용하는 사람에게 단순히 의지력을 키우라고 말한다고 생각해 봅시다.

그 사람의 침대 옆에는 스마트폰이 놓여 있습니다. 알림은 계속 울리고, 잠들기 직전까지 화면을 보고, 다음 날 아침에는 부족한 수면 때문에 피곤합니다. 피곤한 상태에서 다시 짧고 자극적인 콘텐츠를 찾게 될 수도 있습니다.

이때 문제를 오직 의지력으로 설명하면 행동을 반복하게 만드는 환경과 습관을 놓칠 수 있습니다.

반대로 환경이 원인이라고 해서 개인의 선택과 책임이 사라지는 것도 아닙니다.

우리는 환경의 영향을 받으면서도 환경을 바꾸는 선택을 할 수 있습니다. 휴대전화를 침대에서 멀리 두고, 앱 알림을 줄이고, 잠들기 전에 볼 수 있는 시간을 정하고, 필요한 경우 다른 휴식 습관을 만들 수 있습니다.

자기 통제는 언제나 내면에서 의지를 끌어올리는 방식으로만 이루어지는 것이 아닙니다.

어떤 때에는 행동을 참는 것보다 행동을 쉽게 시작하지 못하도록 환경을 바꾸는 편이 더 효과적일 수 있습니다.

계획 오류도 마찬가지입니다. 시간을 더 잘 관리하겠다고 다짐하는 것만으로는 부족합니다. 과거의 실제 작업 시간을 기록하고, 예상치 못한 일을 고려하며, 일정에 여유를 남겨야 합니다.

감정적 허기도 마찬가지입니다. 무조건 참겠다고 다짐하는 것보다 자신이 어떤 상황에서 음식을 찾는지 관찰하고, 그때 필요한 휴식이나 감정 조절 방법을 함께 마련하는 편이 현실적입니다.

의지력은 중요하지만, 의지력만으로 모든 행동을 설명할 수는 없습니다.

메타인지는 바로 이곳에서 자기 비난과 다른 길을 걷기 시작합니다.

'나는 왜 이 모양인가?'라고 묻는 대신 이렇게 질문하는 것입니다.

'어떤 상황에서 이 행동이 반복되는가?'

'이 행동을 시작하게 만드는 단서는 무엇인가?'

'행동을 반복하도록 만드는 보상은 무엇인가?'

'내가 바꾸어야 할 것은 결심인가, 환경인가, 습관인가, 아니면 문제를 해결하는 방법인가?'

이러한 질문은 자신을 변명하기 위한 것이 아닙니다. 자신의 행동을 더 정확하게 이해하고, 실제로 바꿀 수 있는 지점을 찾아내기 위한 것입니다.

7. 메타인지의 첫 번째 불꽃 — 3초의 틈

이제 처음의 장면으로 돌아가 봅시다.

밤 11시 30분입니다.

당신은 스마트폰을 집어 들려고 합니다.

그동안의 습관대로 화면을 켜고 익숙한 아이콘을 누르려는 순간, 아주 짧은 질문 하나를 던져 봅니다.

"나는 지금 의식적으로 선택하고 있는가, 아니면 자동으로 반복하고 있는가?"

이 질문에 반드시 정답을 찾아낼 필요는 없습니다.

자신의 행동을 무조건 중단해야 하는 것도 아닙니다. 잠깐의 휴식이 필요할 수도 있고, 영상을 보는 것 자체가 잘못된 것도 아닙니다.

중요한 것은 행동과 행동 사이에 작은 틈을 만드는 것입니다.

스마트폰을 계속 볼지 말지, 지금 음식을 먹을지 말지, 당장 화를 낼지 말지, 이 일을 두 시간 안에 끝낼 수 있다고 단정할지 말지.

그 순간 자신이 하고 있는 일을 한 번 더 바라보는 것입니다.

3초라는 시간 자체에 특별한 과학적 효능이 있다는 뜻은 아닙니다. 그것은 자동적인 반응을 알아차리기 위한 작은 실천의 비유입니다.

그 짧은 틈에서 우리는 질문할 수 있습니다.

'지금 내가 하려는 행동은 무엇인가?'

'무엇 때문에 이 행동을 시작하려는가?'

'이 행동을 한 뒤 나는 어떤 결과를 얻게 될까?'

'내가 원하는 결과에 도달하려면 다른 선택도 가능할까?'

이 질문들이 행동을 언제나 바꾸어 주는 것은 아닙니다. 때로는 알아차리고도 똑같이 행동할 수 있습니다. 습관은 한 번의 자각만으로 사라지지 않으며, 환경과 반복의 영향을 받습니다.

그러나 그 순간 우리는 적어도 자신의 행동을 관찰의 대상으로 가져왔습니다.

이것이 중요합니다.

행동에 완전히 몰입해 있을 때 우리는 행동을 당연하게 받아들입니다. 하지만 행동을 관찰하기 시작하면 그 행동과 자신 사이에 작은 거리가 생깁니다.

'나는 영상을 보고 있다.'

'나는 마감을 지나치게 낙관하고 있다.'

'나는 스트레스 때문에 음식을 찾고 있다.'

'나는 상대의 말을 끝까지 듣기 전에 이미 반박을 준비하고 있다.'

이처럼 자신의 행동을 언어로 표현하는 순간, 행동은 더 이상 완전히 보이지 않는 과정으로만 남지 않습니다.

바로 그때, 내 안에서 나를 바라보는 또 하나의 시선이 눈을 뜹니다.

우리는 이 시선을 다음 편에서 더 깊이 탐구할 것입니다.

8. 그러나 자동 조종을 알아차렸다고 모든 것이 끝난 것은 아니다

여기서 너무 쉽게 결론을 내려서는 안 됩니다.

자신의 행동을 알아차렸다고 해서 곧바로 행동을 바꿀 수 있는 것은 아닙니다.

어떤 사람은 자신이 스마트폰을 오래 사용한다는 사실을 정확히 압니다. 다음 날 피곤해진다는 것도 압니다. 시간을 줄여야 한다는 사실도 잘 알고 있습니다.

그런데도 같은 행동을 반복합니다.

또 어떤 사람은 안전 수칙을 정확히 설명할 수 있고, 위생 절차의 중요성을 누구보다 잘 이해합니다. 다른 사람의 실수를 발견하고 이유를 설명할 수도 있습니다.

그런데 막상 바쁘고 피곤한 상황에 놓이면 자신이 알고 있는 원칙과 다른 행동을 할 수 있습니다.

이때 우리는 새로운 질문 앞에 서게 됩니다.

머리로 아는 것과 몸으로 익힌 것은 왜 다를까요?

왜 우리는 원칙을 이해하면서도 반복된 습관을 벗어나지 못할까요?

왜 평소에는 충분히 알고 있던 사실도 압박을 받는 순간 제대로 적용하지 못할까요?

자기 행동을 바라보는 시선은 중요합니다. 그러나 그 시선이 실제 행동을 바꾸려면 또 다른 과정이 필요합니다.

자동 조종 장치가 작동하고 있다는 사실을 알아차리는 것과, 그 장치가 반복하는 행동을 바꾸는 것은 서로 다른 문제이기 때문입니다.

다음 편에서는 그 차이를 더 깊이 들여다보겠습니다.

우리는 머릿속에 지식을 저장합니다. 동시에 몸으로 습관을 익힙니다. 둘은 서로 연결되어 있지만 늘 같은 방향으로 움직이지는 않습니다.

때로는 수년간 배운 원칙보다 수십 년간 반복한 행동이 더 빠르게 튀어나옵니다.

이것은 단순히 마음을 단단히 먹는다고 해결되는 문제가 아닙니다.

우리가 아는 것을 실제로 행동하게 만드는 것은 무엇인가?

그리고 그 간극을 좁히려면 무엇을 바꾸어야 하는가?

다음 편으로 — 지식과 근육기억의 괴리

우리는 오늘 인간의 일상을 지배하는 자동 조종의 세계를 살펴보았습니다.

숏폼을 멈추지 못하는 손가락, 매번 낙관적으로 계산되는 마감 시간, 감정에 따라 움직이는 식욕, 반복되는 습관은 우리에게 한 가지 교훈을 줍니다.

자신이 선택하고 있다고 느낀다는 사실만으로 모든 행동이 충분히 의식적인 것은 아닙니다.

그렇지만 자각이 시작되었다고 해서 행동의 문제가 모두 해결되는 것도 아닙니다.

이제 조금 더 어려운 질문으로 들어가야 합니다.

머리로는 모든 것을 아는데, 왜 몸은 여전히 예전의 방식으로 움직이는가?

우리는 지식과 습관, 외현기억과 암묵기억, 의식적인 계획과 반복된 행동 사이의 간극을 탐구할 것입니

다.

그곳에서 우리는 1차 인지의 또 다른 얼굴을 만나게 됩니다.

나를 바라보는 눈을 뜨는 것만큼, 내가 실제로 무엇을 하고 있는지를 바꾸는 일이 중요하다는 사실을 말입니다.

메타인지의 여정은 자신을 알아차리는 데서 시작합니다.

그러나 그 여정이 어디까지 갈 수 있는지는, 알아차린 것을 자신의 행동으로 얼마나 정직하게 옮길 수 있는가에 달려 있습니다.

[제1부] 1차 인지: 우리는 왜 매일 같은 함정에 빠지는가?

자동 조종의 세계

[제2편] 지식과 근육기억의 괴리

머리로는 아는데 왜 몸은 먼저 움직이는가? — 지식과 습관 사이의 보이지 않는 단절

당신은 운전면허 시험을 우수한 성적으로 통과했습니다.

교통법규를 알고, 도로 표지판의 의미를 이해하며, 안전거리를 확보해야 하는 이유도 설명할 수 있습니다. 빗길과 빙판길에서 속도를 줄여야 한다는 사실도 잘 알고 있습니다.

그런데 갑자기 자동차가 미끄러지기 시작한다면 어떨까요?

당신은 평소에 배운 원칙을 차분히 떠올리고, 상황을 분석한 뒤, 가장 적절한 행동을 선택할 수 있을까요?

아니면 당황한 나머지 익숙한 반응을 반복하며 자신이 배운 원칙을 제대로 활용하지 못할까요?

물론 실제 운전에서는 차량의 특성과 도로 상황에 따라 올바른 대응이 달라집니다. 여기서 중요한 것은 특정한 조작법이 아닙니다.

위험한 순간에 우리가 알고 있는 지식과 실제로 수행하는 행동은 반드시 일치하지 않는다는 사실입니다.

이 문제는 운전대 앞에서만 발생하지 않습니다.

수십 년간 피아노를 연주한 연주자는 악보를 읽고 음계를 설명할 수 있을 뿐 아니라, 손가락이 어떤 순서로 움직여야 하는지도 압니다. 하지만 연주 도중 모든 손가락의 움직임을 의식적으로 통제하려 한다면 오히려 수행이 흐트러질 수 있습니다.

숙련된 운동선수 역시 마찬가지입니다. 훈련을 통해 몸에 익힌 동작을 경기 중에 매 순간 언어로 설명하고 계산하려 든다면 자연스러운 수행이 방해받을 수 있습니다.

그리고 우리에게 훨씬 익숙한 장면도 있습니다.

위생의 중요성을 누구보다 잘 알면서도 바쁜 현장에서 손 씻기를 건너뛰는 사람, 고객에게 친절해야 한다는 원칙을 강조하면서 피곤한 날에는 사소한 질문에도 날카롭게 반응하는 사람, 충동적인 매매를 피해야 한다고 공부하고도 시장이 급락하면 공포에 휩쓸려 성급하게 매도하는 사람.

이들은 모두 같은 문제를 보여줍니다.

알고 있다는 사실과 실제로 그렇게 행동한다는 사실 사이에는 생각보다 깊은 간극이 존재합니다.

그렇다면 그 간극은 어디에서 생겨나는 것일까요?

1. 두 개의 기억, 서로 다른 방식으로 작동하는 지식

우리는 흔히 기억을 하나의 저장고처럼 생각합니다.

어떤 사실을 배우면 머릿속에 저장되고, 필요할 때 그것을 꺼내 사용한다고 생각합니다. 그래서 올바른 지식을 충분히 축적하면 행동도 자연스럽게 바뀔 것이라고 기대합니다.

하지만 인간의 기억은 그렇게 단순하지 않습니다.

인지과학에서는 기억을 여러 방식으로 구분합니다. 그중 행동과 숙련을 이해하는 데 중요한 구분이 **외현기억(Explicit Memory)**과 **암묵기억(Implicit Memory)**입니다.

외현기억 — 말로 설명할 수 있는 지식

외현기억은 의식적으로 떠올리고 설명할 수 있는 사실과 경험에 관한 기억을 가리킵니다. 선언기억(Declarative Memory)이라고도 부릅니다.

예를 들어 다음과 같은 것들입니다.

- 식품을 취급하기 전과 오염 가능성이 있는 작업을 마친 뒤에는 적절한 손 위생이 필요하다는 사실
- 투자에서 손실을 제한하는 원칙이 왜 중요한지에 관한 지식
- 아이에게 감정적으로 반응하기보다 차분하게 설명해야 한다는 훈육 원칙
- 중요한 작업을 시작하기 전에 안전 절차를 확인해야 한다는 규정

우리는 이런 지식을 다른 사람에게 설명할 수 있습니다. 책을 읽거나 교육을 받거나, 경험을 통해 배우면서 지식의 범위를 넓혀 갑니다.

그러나 설명할 수 있다는 사실은 실제 상황에서 그 지식을 적절하게 실행할 수 있다는 사실과 다릅니다.

암묵기억 — 설명하지 않아도 작동하는 학습

암묵기억은 의식적으로 모든 과정을 떠올리지 않아도 수행에 영향을 미치는 학습과 기억을 포괄합니다. 기술과 습관, 반복에 따른 처리의 변화 등이 여기에 포함됩니다.

자전거 타기를 생각해 봅시다.

처음 자전거를 배울 때는 핸들을 어느 방향으로 조작해야 하는지, 페달을 어떻게 밟아야 하는지, 몸의 균형을 어떻게 유지해야 하는지 하나하나 신경을 씁니다.

하지만 충분히 연습하고 나면 모든 움직임을 말로 설명하지 않아도 자전거를 탈 수 있습니다.

젓가락질이나 키보드 입력, 익숙한 작업 절차도 비슷합니다.

여기서 흔히 사용하는 '근육기억(Muscle Memory)'이라는 표현은 편리한 비유입니다. 실제로 근육 자체가 지식과 기억을 독립적으로 저장한다는 뜻은 아닙니다. 반복에 따른 숙련에는 뇌와 신경계의 여러 영역, 감각 피드백과 움직임의 조절이 관여합니다.

또한 외현기억과 암묵기억은 서로 완전히 독립된 두 개의 상자가 아닙니다. 실제 학습과 수행에서는 여러 기억 체계가 상호작용합니다. 참고:

Squire & Dede, *Conscious and Unconscious Memory Systems*

그럼에도 이 구분은 중요한 사실을 드러냅니다.

무엇이 옳은지 설명하는 능력과, 그 옳은 행동을 상황에 맞게 수행하는 능력은 서로 다르게 학습될 수 있습니다.

우리는 책으로 원칙을 배울 수 있습니다. 하지만 그 원칙을 복잡한 현실에서 실행하려면 반복적인 연습과 적절한 피드백, 실제 상황에서의 적용이 필요합니다.

그 간극을 이해하지 못하면 지식을 습득한 순간 이미 변화가 완성되었다고 착각하게 됩니다.

2. 몸에 밴 습관은 어디에서 만들어지는가?

어떤 행동을 처음 배울 때 우리는 대체로 의식적인 주의를 기울입니다.

처음 요리를 배운 사람은 칼을 잡는 법부터 재료를 손질하는 순서까지 하나하나 신경 씁니다. 초보 운전자는 차선을 변경하기 전 주변을 살피고, 거울을 확인하고, 방향지시등을 켜는 순서를 의식적으로 점검합니다.

처음에는 느리고 서툽니다.

하지만 같은 과정을 반복하면 수행이 점차 익숙해집니다. 필요한 단서를 더 빠르게 파악하고, 여러 동작을 하나의 연결된 과정으로 처리하며, 전보다 적은 의식적 노력으로 일을 수행할 수 있습니다.

학습이 만들어 내는 자연스러운 변화입니다.

인간은 모든 행동을 매번 처음부터 계산하지 않아도 되기 때문에 더 복잡한 과제에 주의를 사용할 수 있습니다.

문제는 이 자동화가 언제나 올바른 방향으로만 작동하지는 않는다는 데 있습니다.

우리가 반복해서 익히는 것은 정확한 원칙만이 아닙니다. 시간 압박 아래에서 생략했던 절차, 임시방편으로 넘겼던 문제, 불편한 상황에서 무심코 선택했던 행동도 반복될 수 있습니다.

예를 들어 어떤 작업장에서 직원이 절차를 모두 수행하면 시간이 조금 더 걸리지만, 일부 단계를 생략하면 당장 일을 빨리 끝낼 수 있다고 생각해 봅시다.

처음에는 예외적인 선택이었을지 모릅니다.

그런데 작업이 밀릴 때마다 같은 선택을 반복하고, 그때마다 별다른 문제가 발생하지 않는다면 어떨까요?

점차 절차를 생략하는 행동이 익숙해질 수 있습니다. 시간이 지나면 그 행동은 특별한 결정이 아니라 평소의 작업 방식으로 굳어질 수 있습니다.

반대로 올바른 절차를 반복하고, 왜 필요한지 이해하고, 실수했을 때 적절한 피드백을 받는다면 안전한 습관을 형성할 수도 있습니다.

습관은 반복의 결과이지만, 반복된 모든 것이 좋은 습관이 되는 것은 아닙니다.

그렇다면 어떻게 해야 할까요?

단순히 '다음에는 더 조심하자'고 다짐하는 것만으로 충분할까요?

우리는 행동을 반복하게 만드는 상황과 조건을 함께 살펴보아야 합니다.

3. 현장은 왜 머릿속의 원칙을 무너뜨리는가?

한 식당의 조리 현장을 상상해 봅시다.

점심시간이 다가오고 주문이 빠르게 쌓입니다. 조리대에는 손질해야 할 재료가 놓여 있고, 직원들은 각자의 작업을 동시에 처리하고 있습니다.

한 직원은 위생 절차를 잘 알고 있습니다. 도구를 구분해 사용해야 한다는 사실도, 손을 적절하게 씻어야 한다는 사실도, 식품의 교차오염을 예방해야 한다는 사실도 잘 압니다.

평소에는 규정에 따라 업무를 수행합니다.

그런데 오늘은 상황이 다릅니다.

주문이 밀리고, 동료가 도움을 요청하고, 준비한 재료가 예상보다 빨리 소진됩니다. 잠깐 다른 작업을 마치고 돌아오니 어디까지 처리했는지 헷갈립니다.

이때 그 직원에게는 두 가지 선택지가 있습니다.

작업을 잠시 멈추고 필요한 위생 절차와 도구의 상태를 확인할 수 있습니다. 또는 지금까지 해 오던 방식대로 빠르게 일을 이어 갈 수도 있습니다.

두 번째 선택이 언제나 의도적인 규정 위반으로 시작되는 것은 아닙니다. 때로는 익숙한 작업 흐름을 계속 이어 가려는 반응일 수 있습니다.

하지만 그 행동이 위생상 적절하지 않다면, 행동의 원인이 무엇이었든 결과는 별도로 관리해야 합니다.

스트레스가 있었다는 사실은 실수를 이해하는 데 도움을 줄 수 있지만, 실수를 정당화하지는 않습니다.

이 장면에서 우리는 세 가지 요소를 구분할 필요가 있습니다.

첫째, 직원이 알고 있는 위생 지식입니다.

둘째, 오랫동안 반복해 온 실제 작업 습관입니다.

셋째, 특정 행동을 촉진하거나 억제하는 현장의 조건입니다.

이 세 가지는 서로 영향을 주지만 언제나 일치하지는 않습니다.

지식이 있어도 실천이 어려울 수 있습니다. 좋은 습관이 있어도 환경이 불리하면 실수가 발생할 수 있습니다. 반대로 실천에 필요한 도구와 시간이 마련되고 절차가 명확하다면 올바른 행동이 훨씬 쉬워질 수 있습니다.

인지과학에서 말하는 인지 부하(Cognitive Load)는 우리가 한정된 인지 자원을 사용해 여러 정보를 처리할 때 발생하는 부담을 이해하는 데 도움이 됩니다. 시간 압박과 복잡한 과제가 겹치면 정보를 유지하고 비교하며 행동을 조절하는 일이 어려워질 수 있습니다.

그러나 스트레스가 언제나 같은 방식으로 행동을 바꾼다고 단정할 수는 없습니다. 숙련도와 상황, 작업

의 성격에 따라 결과는 달라집니다.

중요한 것은 극심한 압박을 받는 상황에서도 모든 사람이 항상 의식적인 판단을 완벽하게 유지할 수 있다고 가정해서는 안 된다는 점입니다.

그래서 안전한 시스템은 사람에게 주의를 기울이라고 요구하는 데서 끝나지 않습니다.

누구나 실수할 수 있다는 전제 아래, 중요한 절차를 놓치기 어렵도록 작업 환경을 설계하고, 실수를 발견할 수 있는 확인 과정을 만들고, 잘못된 행동이 반복되지 않도록 피드백을 제공해야 합니다.

좋은 시스템은 사람이 항상 완벽하게 행동하기를 기대하는 시스템이 아니라, 사람이 흔들릴 때도 올바른 행동을 수행하기 쉽게 만드는 시스템입니다.

4. 제멜바이스의 손 씻기 — 지식이 실천으로 바뀌기까지

19세기 중반 오스트리아 빈 종합병원의 산과 병동에서는 산모들이 산욕열로 목숨을 잃는 비극이 이어졌습니다.

헝가리 출신 의사 이그나즈 제멜바이스(Ignaz Semmelweis)는 병원의 두 산과 진료소 사이에서 산모 사망률에 큰 차이가 나타난다는 사실을 관찰했습니다.

그는 의사와 의대생들이 부검을 한 뒤 산모를 진료하는 과정에 주목했습니다. 당시에는 질병의 전파에 관한 이해가 지금처럼 확립되어 있지 않았지만, 제멜바이스는 의료진의 손을 통해 유해한 물질이 산모에게 전달될 가능성을 의심했습니다.

1847년 그는 의료진에게 염소석회 용액으로 손을 소독하도록 하는 절차를 도입했습니다.

그의 병동에서 산욕열에 의한 사망률은 크게 감소했습니다. 과학사 연구기관인 Science History Institute가 소개한 기록에 따르면, 1848년에는 사망률이 18.27%에서 1.27%로 하락했습니다. 자료: Science History Institute, Ignaz Semmelweis

이 이야기는 흔히 과학적 진실을 거부한 의사들과 위대한 발견을 한 선구자의 대결로 묘사됩니다.

실제로 그의 발견과 이후의 의학 발전 사이에는 중요한 역사적 의미가 있습니다. 다만 당시 의료계의 반응을 모든 의사가 손 씻기를 의도적으로 거부한 사건으로 단순화하거나, 현대적인 세균 이론이 이미 완성되어 있었다고 생각해서는 안 됩니다.

제멜바이스는 당시의 지식과 관행 속에서 새로운 설명을 제시했고, 그 설명과 실천이 받아들여지는 과정은 복잡했습니다.

여기서 우리가 주목할 지점은 조금 다릅니다.

손을 씻는 일이 오늘날에는 당연하게 여겨지지만, 그 원칙이 모든 현장에서 자동으로 지켜지는 것은 아니라는 사실입니다.

손 씻기의 중요성을 교육하는 것과 실제로 손을 씻도록 만드는 것은 다릅니다.

교육은 지식을 전달합니다. 그러나 실천을 정착시키려면 작업 절차, 접근하기 쉬운 세정 시설, 명확한 기준, 반복적인 습관, 실천 여부에 대한 확인이 함께 필요합니다.

제멜바이스의 사례는 단순한 위생 지식의 역사가 아닙니다. 관찰을 통해 문제를 발견하고, 설명을 제시하고, 행동을 바꾸는 절차를 도입하는 일이 얼마나 중요한지를 보여주는 사례이기도 합니다.

우리는 때때로 누군가가 규정을 어기는 모습을 보면 그 사람이 규정을 몰랐거나 지키려는 의지가 없었다고 생각합니다.

물론 실제로 의도적인 위반이 있을 수 있습니다. 하지만 어떤 행동이 반복되는 이유를 정확히 파악하려면 지식뿐 아니라 관행과 환경, 조직의 운영 방식도 살펴보아야 합니다.

누군가에게 원칙을 설명하는 것만으로 충분한가?

그 원칙을 실제 행동으로 옮길 수 있는 환경이 마련되어 있는가?

잘못된 행동이 반복될 때 이를 발견하고 수정하는 절차가 있는가?

이 질문들은 주방뿐 아니라 병원, 공장, 연구소, 사무실과 가정에도 적용됩니다.

5. "다음부터 조심하겠습니다"라는 반성문

사람은 실수한 뒤 종종 이렇게 말합니다.

"다음부터는 꼭 조심하겠습니다."

이 말은 진심일 수 있습니다. 자신의 잘못을 인정하고 다시는 반복하지 않겠다는 의지를 표현하는 것이기 때문입니다.

그러나 반성의 진정성과 행동 변화는 별개의 문제입니다.

같은 실수가 반복될 때마다 같은 다짐을 되풀이한다면, 우리는 질문을 바꾸어야 합니다.

'정말 반성했는가?'라는 질문만으로는 충분하지 않습니다.

오히려 다음과 같이 물어야 합니다.

- 실수는 어떤 상황에서 발생했는가?
- 어떤 단서가 잘못된 행동을 시작하게 만들었는가?
- 올바른 절차를 수행하기 어렵게 만든 조건은 무엇인가?
- 같은 상황이 다시 왔을 때 행동을 다르게 만들 방법은 무엇인가?

이 질문들은 잘못을 가볍게 취급하기 위한 것이 아닙니다. 잘못의 결과에 책임을 지면서 재발 가능성을 낮추기 위한 것입니다.

예를 들어 마감 시간을 반복해서 놓치는 사람이라면 단순히 더 열심히 하겠다고 결심하는 대신 실제 작업 시간을 기록할 수 있습니다. 주방에서 위생 절차가 자주 빠진다면 중요한 작업 단계에 확인 절차를 넣고, 필요한 도구를 손쉽게 사용할 수 있도록 배치할 수 있습니다.

감정적으로 반응하는 습관이 문제라면 화가 치밀어 오르는 초기 신호를 알아차리고, 특정 상황에서 잠시 대화를 멈추기로 미리 계획할 수도 있습니다.

핵심은 다짐을 실행 가능한 행동으로 바꾸는 것입니다.

심리학에서는 이러한 구체적인 행동 계획을 실행 의도(Implementation Intention)라는 개념으로 연구해 왔습니다. 예컨대 '스트레스를 받으면 참아야지'라는 막연한 계획보다 '회의 중 목소리가 높아지는 것을 알아차리면, 답하기 전에 한 번 숨을 고르겠다'처럼 상황과 행동을 연결하는 방식입니다.

물론 이런 계획이 모든 문제를 해결해 주는 것은 아닙니다. 그러나 행동을 바꾸기 위해서는 의지뿐 아니라 반복 가능한 실행 계획과 환경의 지원이 필요하다는 점을 알려 줍니다.

반성은 과거에 대한 평가이고, 변화는 미래의 행동을 새롭게 설계하는 일입니다.

두 과정이 연결되지 않으면 사람은 매번 자신의 잘못을 정확히 설명하면서도 같은 행동을 반복할 수 있습니다.

6. 숙련은 자동화에서 시작하지만, 자동화만으로 완성되지는 않는다

여기까지 살펴보면 한 가지 의문이 생깁니다.

자동화가 문제라면 모든 행동을 의식적으로 수행하면 되지 않을까요?

그렇지는 않습니다.

모든 동작을 매 순간 의식적으로 점검해야 한다면 오히려 정상적인 수행이 어려워질 수 있습니다.

숙련된 피아니스트가 연주하는 동안 모든 손가락의 움직임을 언어로 설명해야 한다면 연주의 흐름이 방해받을 수 있습니다. 숙련된 외과의사나 조종사 역시 자동화된 기술과 절차를 통해 복잡한 업무를 수행합니다.

자동화는 우리가 없애야 할 적이 아닙니다.

중요한 것은 무엇을 자동화하고, 무엇을 의식적으로 점검해야 하는지 구분하는 것입니다.

반복적인 기술은 충분한 훈련을 통해 안정적으로 수행할 수 있도록 만들어야 합니다. 그러나 안전과 윤리, 상황의 변화, 예외적인 조건과 관련된 사항은 적절한 확인과 판단의 대상이 되어야 합니다.

숙련이 깊어진다는 것은 단순히 생각하지 않고 빠르게 행동하는 능력이 커진다는 뜻만은 아닙니다.

자신의 숙련된 행동을 언제 신뢰할 수 있는지 알고, 언제 다시 확인해야 하는지도 배우는 과정입니다.

이를 위해서는 세 가지가 함께 필요합니다.

첫째, 반복입니다. 올바른 행동을 실제 상황과 유사한 조건에서 연습해야 합니다.

둘째, 피드백입니다. 자신이 수행한 행동이 적절했는지 확인하고, 오류를 수정할 수 있어야 합니다.

셋째, 재점검입니다. 익숙한 절차가 환경 변화나 새로운 위험 앞에서도 여전히 적절한지 살펴야 합니다.

이 세 가지가 연결되면 지식은 실제 수행에 영향을 미칠 가능성이 커집니다.

그러나 여기에도 한 가지 한계가 있습니다.

사람은 충분히 훈련한 행동을 수행하면서도 자신이 무엇을 놓치고 있는지 알아차리지 못할 수 있습니다. 익숙한 방식이 오래도록 잘 작동해 왔다는 이유로, 바뀐 상황에서도 그것을 그대로 적용할 수 있습

니다.

그래서 우리는 단순히 행동을 훈련하는 데서 멈추지 않고, 자신의 행동과 판단을 관찰하는 능력도 함께 길러야 합니다.

여기서 다음 단계의 메타인지가 등장합니다.

7. 지식을 행동으로 바꾸는 첫 번째 질문

이제 자신의 일상을 잠시 돌아봅시다.

당신은 이미 알고 있는 원칙을 얼마나 많이 실제로 실천하고 있습니까?

안전의 중요성을 알고 있습니까? 그렇다면 바쁜 순간에도 필요한 확인 절차를 지키고 있습니까?

감정적인 말이 관계를 망칠 수 있다는 사실을 알고 있습니까? 그렇다면 화가 난 순간에도 그 원칙대로 행동하고 있습니까?

장기적인 계획을 지켜야 한다는 사실을 알고 있습니까? 그렇다면 당장의 편안함과 미래의 목표가 충돌할 때 무엇을 선택합니까?

자신의 행동을 바꾸고 싶다는 생각이 있습니까? 그렇다면 그 생각을 실제로 반복할 수 있는 구체적인 행동 계획으로 옮겼습니까?

이 질문들은 자신을 심판하기 위한 것이 아닙니다.

자신이 알고 있는 것과 실제로 행동하는 것 사이의 차이를 발견하기 위한 것입니다.

지식과 행동의 간극을 발견했다면, 다음에는 그 간극을 만들어 내는 조건을 찾아야 합니다. 습관을 바꾸고, 환경을 조정하고, 행동을 반복해서 연습해야 합니다.

그리고 그 모든 과정에서 자신의 판단이 적절한지 관찰해야 합니다.

여기서 중요한 변화가 일어납니다.

우리는 더 이상 '나는 이런 원칙을 아는 사람이다'라는 자기 설명만으로 만족하지 않습니다.

대신 이렇게 질문하기 시작합니다.

'나는 지금 실제로 무엇을 하고 있는가?'

그리고 한 걸음 더 나아갑니다.

'내가 지금 하고 있는 행동을 나는 제대로 알아차리고 있는가?'

이 질문이 바로 다음 부로 이어지는 다리입니다.

8. 몸의 습관을 바라보는 또 하나의 눈

우리는 제1편에서 자동 조종의 세계를 살펴보았습니다.

스마트폰을 반복해서 넘기고, 미래의 작업 시간을 낙관적으로 예측하고, 감정에 따라 충동적으로 행동하는 과정에서 우리는 자신이 모든 것을 의식적으로 통제하고 있지는 않다는 사실을 발견했습니다.

제2편에서는 그 문제가 더 깊다는 사실을 보았습니다.

지식을 알고 있다는 것만으로는 충분하지 않습니다. 몸에 밴 습관과 익숙한 행동은 우리가 배운 원칙과 다른 방향으로 움직일 수 있습니다. 그러므로 지식은 반복과 훈련, 환경 설계와 피드백을 통해 실제 수행과 연결되어야 합니다.

그러나 이제 마지막 질문이 남습니다.

자신의 행동을 바꾸려면 먼저 자신의 행동을 제대로 바라볼 수 있어야 하지 않을까요?

문제는 우리가 자신을 바라본다고 생각하는 순간에도 여전히 자기 자신에게 갇혀 있을 수 있다는 점입니다.

화를 내는 순간에는 자신이 옳다고 느낍니다. 실수한 순간에는 자신을 변호하고 싶어집니다. 익숙한 습관을 반복할 때는 그것이 얼마나 자동적인지 알아차리지 못할 수 있습니다.

그렇다면 우리는 어떻게 자기 자신의 행동을 하나의 관찰 대상으로 바라볼 수 있을까요?

어떻게 감정에 휩쓸리는 자신과, 그 감정을 알아차리는 자신을 구분할 수 있을까요?

이제 우리의 시선은 새로운 방향으로 움직입니다.

자기 자신을 통제하려고 애쓰는 것에서 한 걸음 물러나, 자신이 실제로 무엇을 하고 있는지 바라보는 관찰자의 시선을 만드는 것입니다.

이것은 자신을 감시하고 비난하기 위한 또 하나의 심판관을 세우는 일이 아닙니다.

자신의 행동을 정확히 알아차리고, 그 행동이 어떤 조건에서 시작되며, 어떤 결과로 이어지는지를 살펴보는 일입니다.

그때 비로소 우리는 습관을 바꾸기 위한 첫 번째 조건을 갖추게 됩니다.

내가 하고 있는 일을 알아차리는 것. 그리고 내가 알고 있다고 믿는 것과 실제로 행동하는 나 사이의 간극을 정직하게 바라보는 것.

다음 편에서는 이 관찰자의 탄생을 살펴보겠습니다.

찰스 쿨리의 거울 자아, 탈자동화의 개념, 그리고 나를 마치 다른 사람처럼 바라보는 시선.

1차 인지의 자동 조종에 균열을 내고, 내 안에서 '너'라는 관찰자가 눈을 뜨는 순간입니다.

참고 자료

1. Paul J. Reber (2013), "The neural basis of implicit learning and memory: A review of neuropsychological and neuroimaging research." *Neuropsychologia*. 논문 정보
2. Larry R. Squire & Andrew P. Dede (2015), "Conscious and Unconscious Memory Systems." 논문 원문
3. World Health Organization (2009), *WHO Guidelines on Hand Hygiene in Health Care*, "Historical

perspective on hand hygiene in health care." 자료 원문

4. Science History Institute, "Ignaz Semmelweis." 역사 자료

[제2부] 2차 메타인지: 거울을 든 관찰자, '너'의 탄생

충동의 노예에서 자기 인식의 주체로

[제3편] '너'의 눈으로 나를 본다는 것

거울 자아와 탈자동화(De-automatization) — 내 안에 관찰자가 눈을 뜨는 순간

계단을 내려가고 있다고 상상해 봅시다.

친구와 이야기를 나누며 자연스럽게 발을 옮깁니다. 한 계단, 다음 계단. 발바닥이 바닥에 닿고, 무릎이 굽혀지고, 몸의 무게중심이 이동합니다.

하지만 당신은 발을 어떻게 움직여야 하는지 일일이 생각하지 않습니다. 시선은 친구를 향하고, 입은 대화를 이어가며, 다리는 익숙한 방식으로 움직입니다.

그런데 계단 중간에서 문득 이런 질문을 던져 봅니다.

'나는 지금 왼쪽 무릎을 얼마나 굽히고 있을까?'

'발뒤꿈치가 먼저 닿는가, 발바닥 전체가 닿는가?'

'내 몸의 무게중심은 지금 어디에 있는가?'

갑자기 발걸음이 어색하게 느껴질 수 있습니다. 이전에는 전혀 신경 쓰지 않았던 동작이 의식의 전면으로 올라옵니다. 자연스럽게 이어지던 움직임을 하나하나 점검하려 들면서 오히려 행동이 부자연스러워질 수도 있습니다.

물론 모든 사람이 이런 현상을 경험하는 것은 아니며, 자기 관찰이 항상 수행을 방해하는 것도 아닙니다. 다만 일부 숙련된 과제에서는 자동화된 움직임을 지나치게 의식적으로 통제하려는 것이 수행을 방해할 수 있습니다.

이 작은 장면에는 우리가 앞으로 탐구할 중요한 역설이 담겨 있습니다.

의식하지 않을 때는 자연스럽게 수행하던 행동이, 의식의 대상이 되는 순간 낯설게 느껴질 수 있습니다.

그렇다면 반대의 상황도 가능하지 않을까요?

평소에는 알아차리지 못하던 행동을 의식의 대상으로 가져옴으로써, 자신이 얼마나 자동적으로 움직이고 있는지를 발견할 수도 있지 않을까요?

우리는 앞선 제1부에서 자동 조종의 세계를 살펴보았습니다. 스마트폰을 무심코 넘기고, 감정에 따라 반응하며, 머리로 알고 있는 원칙과 다른 행동을 반복하는 인간의 모습을 보았습니다.

이제 질문을 한 단계 더 발전시켜야 합니다.

자동 조종 장치가 작동한다는 사실을 누가 알아차리는가?

충동에 휩쓸리는 나를 바라보는 것은 누구인가?

내 안에서 나를 바라보는 또 하나의 시선은 어떻게 탄생하는가?

1. 자동으로 움직이는 톱니바퀴에 의식의 빛을 비추다

인간의 행동은 상당 부분 반복과 학습을 통해 자동화됩니다.

처음 자전거를 탈 때는 핸들, 페달, 균형, 시선의 방향을 하나하나 신경 씁니다. 하지만 숙련되면 여러 동작을 매번 의식적으로 계산하지 않아도 자전거를 탈 수 있습니다.

키보드를 사용하는 사람도 마찬가지입니다. 처음에는 글자 하나를 입력할 때마다 자판의 위치를 확인하지만, 충분히 익숙해진 뒤에는 손가락의 움직임을 일일이 의식하지 않습니다.

자동화는 우리를 자유롭게 합니다. 반복적인 동작에 쏟아야 하는 주의와 노력을 줄여 복잡한 일을 수행할 수 있도록 돕기 때문입니다.

그러나 자동화된 행동에는 한 가지 특성이 있습니다.

우리는 그것을 수행하면서도 그 과정을 자세히 알아차리지 못할 수 있습니다.

출근길에 집을 나서면서 무의식적으로 스마트폰을 확인합니다. 누군가 불편한 말을 하면 상대의 이야기가 끝나기도 전에 반박을 준비합니다. 해야 할 일이 부담스러워지면 익숙한 웹사이트를 열어 다른 곳으로 주의를 돌립니다.

각각의 행동은 자연스럽게 이어집니다. 그 행동을 시작하게 만든 감정과 생각, 주변의 단서는 의식에 선명하게 드러나지 않을 수 있습니다.

그러다가 어느 순간, 우리는 행동을 멈추고 질문합니다.

'내가 지금 무엇을 하고 있는 거지?'

이 질문이 등장하는 순간, 이전까지 행동의 일부로 흘러가던 과정이 관찰의 대상이 됩니다.

1966년 정신의학자 아서 다이크먼(Arthur J. Deikman)은「탈자동화와 신비 체험(De-automatization and the Mystic Experience)」이라는 논문에서, 반복된 지각과 주의의 조직 방식이 일상적 경험을 구성하며 특정한 관찰과 명상적 실천이 그 자동화된 방식을 일시적으로 느슨하게 만들 수 있다는 관점을 제시했습니다. 논문 정보: PubMed

다이크먼의 논의는 명상과 신비 체험에 관한 것이며, 오늘날 우리가 사용하는 모든 자기 관찰 기법을 직접 입증한 연구는 아닙니다. 이 글에서는 그가 제시한 탈자동화라는 개념을 일상적인 행동과 자기 인식을 이해하기 위한 하나의 관점으로 확장해 사용하겠습니다.

여기서 말하는 탈자동화(De-automatization)란 모든 습관을 없애거나 몸의 자동적인 움직임을 중단한다는 뜻이 아닙니다.

그것은 평소에는 의식하지 않던 과정에 주의를 기울이고, 익숙한 방식으로만 받아들이던 경험을 다시 살펴보는 일입니다.

우리가 무심코 반복하는 행동을 관찰의 대상으로 가져오는 것.

그것이 이 장에서 말하는 탈자동화의 출발점입니다.

2. 왜 우리는 자신을 직접 바라보기 어려운가?

이제 당신이 누군가에게 화가 난 상황을 상상해 봅시다.

상대방이 회의에서 당신의 의견을 가볍게 무시한 것처럼 느껴집니다. 말을 끊었고, 당신의 설명을 충분히 듣지 않았으며, 다른 사람의 의견에는 훨씬 친절하게 반응했습니다.

당신의 마음속에서는 여러 생각이 빠르게 이어집니다.

'나를 무시하는 건가?'

'왜 나에게만 저렇게 대하지?'

'이렇게 넘어가면 앞으로도 계속 무시당하겠지.'

감정은 점점 강해지고, 당신은 상대방에게 따지고 싶은 충동을 느낍니다.

이 상황에서 당신은 자신의 감정을 경험하고 있습니다. 그러나 동시에 그 감정을 관찰하고 있는 것은 아닐 수 있습니다.

분노의 한가운데에 있을 때, 우리는 종종 자신이 느끼는 감정을 상황 전체에 대한 정확한 설명으로 받아들입니다.

'나는 무시당했다'는 느낌은 어느새 '상대는 나를 무시했다'는 판단으로 바뀝니다.

그리고 '상대는 나를 무시했다'는 판단은 '그러므로 나는 강하게 대응해야 한다'는 행동의 근거가 됩니다.

이 과정은 너무 자연스러워서 각 단계 사이의 차이를 의식하지 못할 수 있습니다.

감정이 발생하고, 해석이 만들어지고, 판단이 내려지고, 행동이 시작됩니다. 우리는 그 모든 과정이 하나의 분명한 사실에 대한 자연스러운 반응이라고 생각합니다.

하지만 실제로는 구분해서 살펴볼 수 있는 여러 과정이 연결되어 있습니다.

상대가 실제로 어떤 행동을 했는가?

나는 그 행동을 어떻게 해석했는가?

그 해석은 어떤 감정을 일으켰는가?

그 감정은 내 행동을 어떻게 변화시키고 있는가?

이 질문을 던지기 시작하면 처음에는 하나로 뭉쳐 있던 경험이 여러 요소로 나뉘어 보이기 시작합니다.

이것이 자기 관찰의 중요한 역할입니다.

자기 관찰은 자신의 감정을 부정하지 않습니다. 상대방이 실제로 잘못하지 않았다고 미리 결론 내리지도 않습니다.

대신 **내가 경험하는 감정과 내가 내리는 해석, 그리고 내가 선택하려는 행동을 구분해 바라보도록 돕습니다.**

이 구분이 생기면 우리는 자신의 첫 번째 반응을 반드시 그대로 실행해야 하는 것은 아니라는 사실을 발견할 수 있습니다.

화를 느끼면서도 잠시 기다릴 수 있습니다. 억울함을 느끼면서도 상대방의 의도를 확인할 수 있습니다. 불안하면서도 당장의 결정을 미룰 수 있습니다.

감정을 없애는 것이 아니라 감정과 행동 사이에 선택의 여지를 만드는 것입니다.

그런데 여기서 또 다른 질문이 생깁니다.

우리는 어떻게 자기 자신을 이렇게 한 걸음 떨어져 바라볼 수 있게 되는 것일까요?

3. 찰스 쿨리의 거울 자아 — 타인의 눈에 비친 나

미국의 사회학자 찰스 호턴 쿨리(Charles Horton Cooley)는 1902년 저서《인간 본성과 사회질서(Human Nature and the Social Order)》에서 거울 자아(Looking-glass Self)라는 개념을 제시했습니다.

쿨리의 핵심 통찰은 우리가 자기 자신을 이해하는 방식이 타인의 반응과 분리되어 있지 않다는 것입니다.

우리는 다른 사람들이 자신을 어떻게 바라보는지 상상하고, 그들이 자신의 행동을 어떻게 평가할지 짐작하며, 그 상상에 따라 자부심이나 수치심 같은 감정을 경험합니다. 이처럼 타인의 시선에 대한 우리의 상상은 자아의 형성에 중요한 영향을 미칠 수 있습니다. 자료: Cooley, *The Looking-Glass Self*

쿨리의 개념을 이해하기 위해 간단한 상황을 떠올려 봅시다.

당신이 사람들 앞에서 발표를 하고 있습니다.

발표를 마친 뒤 한 사람이 고개를 끄덕이며 미소를 짓습니다. 다른 사람은 아무런 표정 없이 자료를 정리합니다.

당신은 어떤 생각을 할까요?

'내 설명이 잘 전달되었구나.'

'저 사람은 내 발표를 지루하게 들었나?'

'내가 너무 자신 있게 말했나?'

실제로 상대방이 무엇을 생각했는지는 아직 모릅니다. 하지만 우리는 타인의 표정과 반응을 해석하고, 그 해석을 바탕으로 자신을 바라봅니다.

중요한 것은 상대방의 실제 평가와 내가 상상하는 평가가 반드시 일치하지 않는다는 사실입니다.

상대방이 무표정했던 이유는 단순히 피곤했기 때문일 수도 있습니다. 고개를 끄덕인 이유도 발표의 모든 내용에 동의했기 때문이 아니라 설명의 특정 부분을 이해했기 때문일 수 있습니다.

그럼에도 우리의 마음속에서는 타인의 시선에 관한 이야기가 만들어집니다.

쿨리가 설명한 거울 자아를 이해할 때 주목해야 할 것은 세 가지 과정입니다.

첫째, 내가 다른 사람에게 어떻게 보일지 상상합니다.

둘째, 그 사람이 나를 어떻게 평가할지 상상합니다.

셋째, 그 상상된 평가에 따라 자부심이나 부끄러움, 만족감이나 불안 같은 감정을 경험합니다.

이 과정은 우리가 사회적 존재라는 사실을 보여줍니다.

우리는 혼자서 자신의 정체성을 완성하지 않습니다. 타인의 반응을 통해 자신의 행동을 이해하고, 다른 사람들의 기대와 규범을 배우며, 자신이 어떤 사람인지에 관한 생각을 형성합니다.

그러나 여기에는 중요한 함정도 있습니다.

타인의 시선을 통해 자신을 이해한다는 것과, 타인의 시선이 언제나 나에 관한 진실을 알려준다는 것은 전혀 다른 이야기입니다.

우리는 타인의 평가를 잘못 짐작할 수 있습니다. 실제로는 아무도 비난하지 않았는데 비난받고 있다고 느낄 수 있고, 반대로 많은 사람이 우려하는 행동을 자신만은 문제가 없다고 생각할 수도 있습니다.

따라서 거울 자아는 자신을 객관적으로 완성해 주는 마법의 거울이 아닙니다.

자신에 대한 이해가 타인과의 관계 속에서 형성된다는 사실을 보여주는 개념입니다.

그리고 그 관계 속에서 우리는 새로운 능력을 배울 수 있습니다.

자기 자신을 바라보는 또 다른 관점을 갖는 능력입니다.

4. '나'에서 '저 사람'으로 — 관찰자의 시선을 만드는 법

다시 회의실의 상황으로 돌아가 봅시다.

당신은 상대방의 말에 기분이 상했습니다. 얼굴이 굳고, 턱에 힘이 들어갑니다. 상대방이 말을 마치기도 전에 반박할 문장을 떠올리고 있습니다.

평소라면 그 감정에 따라 즉시 반응했을 수 있습니다.

하지만 이번에는 자신에게 질문을 던집니다.

'잠깐, 지금 나는 어떤 상태이지?'

그리고 조금 다른 방식으로 상황을 바라봅니다.

'저 사람은 지금 자신의 의견을 무시당했다고 느껴서 목소리가 높아지고 있네.'

'상대의 말이 끝나기도 전에 반박을 준비하고 있네.'

'얼굴이 굳고 몸에 긴장이 들어갔네.'

여기서 '저 사람'은 실제로 앞에 있는 상대방을 가리키는 것이 아니라, 다른 사람을 관찰하듯 바라보는 자기 자신의 모습을 표현합니다.

이러한 자기 거리두기(Self-distancing)는 감정에 완전히 몰입한 관점에서 한 걸음 물러나, 자신이 경험하는 생각과 감정을 조금 다른 시각에서 바라보는 방식입니다.

미시간대학교의 심리학자 이선 크로스(Ethan Kross)와 동료 연구자들은 2014년 연구에서 자기 자신을 1인칭이 아닌 이름이나 비1인칭 대명사로 지칭하는 자기 대화가 감정 조절과 자기 거리두기에 어떤 영향을 미치는지 살펴봤습니다. 그들의 연구는 사용하는 언어의 방식이 자신의 경험을 바라보는 관점과 감정 조절에 영향을 미칠 수 있다는 가능성을 보여줍니다. 논문: *Self-talk as a regulatory mechanism: How you do it matters*

이 연구가 뜻하는 바를 과장할 필요는 없습니다. 자신을 3인칭으로 부르기만 하면 언제나 냉정해지거나 올바른 판단을 내릴 수 있다는 의미는 아닙니다.

그러나 일상에서 시도할 수 있는 간단한 방법을 제시해 줍니다.

'나는 왜 이렇게 화가 나지?'라고 묻는 대신, 자신의 이름을 넣어 '지금 이 사람은 왜 이렇게 화가 났을까?'라고 질문하는 것입니다.

또는 '나는 지금 상대방에게 화가 나 있다'라고 표현할 수 있습니다.

감정을 자신의 정체성과 동일시하기보다, 자신에게 일어나고 있는 경험으로 바라보는 것입니다.

'나는 실패자다' 대신 '나는 지금 실패했다고 느끼고 있다.'

'나는 참을성이 없다' 대신 '나는 지금 기다리는 것이 어려운 상태다.'

'나는 반드시 이겨야 한다' 대신 '나는 지금 상대방에게 지는 것을 견디기 어려워하고 있다.'

문장은 조금 달라졌을 뿐입니다.

그러나 그 작은 차이가 자신을 바라보는 관점을 바꿀 수 있습니다.

앞의 표현은 자신에 대한 판단을 고정합니다. 뒤의 표현은 현재의 상태와 경험을 관찰할 수 있는 대상으로 만듭니다.

상태는 살펴볼 수 있습니다. 원인을 찾을 수 있습니다. 필요하다면 다른 행동을 선택할 수도 있습니다.

이것이 자기 거리두기의 실용적인 가치입니다.

5. 내면의 CCTV — 나를 감시하는 것이 아니라 관찰하는 것

이 원리를 일상에서 활용하기 위해 하나의 비유를 사용해 봅시다.

당신의 머리 위 약간 높은 곳에 가상의 CCTV가 설치되어 있다고 상상하는 것입니다.

그 카메라는 당신을 비난하지 않습니다. 당신이 좋은 사람인지 나쁜 사람인지 판결하지도 않습니다.

그저 당신의 행동을 기록합니다.

어떤 말을 들었는지, 어떤 표정을 지었는지, 무엇을 느꼈는지, 어떤 행동을 선택했는지 살펴봅니다.

그리고 그 기록을 통해 자신이 미처 알아차리지 못했던 패턴을 발견합니다.

이것은 실제 감시 장치를 사용하라는 뜻이 아닙니다. 자기 자신을 다른 관점에서 바라보기 위한 상상적 연습입니다.

장면 1. 침대에서 한 시간째 스마트폰을 넘기고 있을 때

기존의 생각은 이렇습니다.

'아, 그만 봐야 하는데. 나는 왜 이렇게 의지력이 약할까?'

이 문장은 이미 자신을 평가하고 있습니다. 그러나 왜 행동을 계속하는지에 관한 정보는 거의 제공하지 않습니다.

내면의 CCTV를 켜면 질문이 달라집니다.

'지금 이 사람은 피곤한데도 계속 화면을 넘기고 있네.'

'처음에는 휴식하려고 시작했는데, 어느 순간부터 무엇을 보는지도 크게 중요하지 않아졌네.'

'내일을 생각하면 불안하지만, 지금은 그 불안을 마주하지 않으려고 계속 보고 있는 건 아닐까?'

이제 자신을 비난하는 대신 행동을 관찰할 수 있습니다.

그다음에는 선택할 수 있습니다. 스마트폰을 내려놓고 잠들 준비를 할 수도 있고, 내일을 걱정하게 만드는 일을 간단히 적어 둔 뒤 해결 계획을 세울 수도 있습니다.

중요한 것은 자신을 평가하는 데서 멈추지 않고, 관찰한 내용을 실제 행동의 변화로 연결하는 것입니다.

장면 2. 밤늦게 음식을 먹으려 할 때

'먹으면 안 되는데. 또 실패하겠네.'

이렇게 생각하면 먹고 싶은 욕구와 자신에 대한 비난이 동시에 커질 수 있습니다.

대신 질문을 바꾸어 봅니다.

'지금 나는 신체적으로 배가 고픈가?'

'오늘 받은 스트레스를 풀기 위해 음식을 찾고 있는가?'

'지금 내가 원하는 것은 음식인가, 휴식인가, 위로인가?'

여기서 답이 반드시 하나일 필요는 없습니다.

실제로 배가 고플 수도 있습니다. 피곤해서 위로가 필요할 수도 있습니다. 두 가지가 함께 작용할 수도 있습니다.

자기 관찰의 목적은 자신의 욕구를 부정하는 것이 아니라, 그 욕구를 조금 더 정확하게 이해하는 것입니다.

장면 3. 회의 중 상대에게 소리를 지르려 할 때

'저 사람이 나를 무시했어. 그냥 넘어가면 안 돼.'

이 생각이 떠오르는 순간, 행동을 잠시 관찰합니다.

'내 목소리가 높아지고 있네.'

'나는 상대의 말이 끝나기도 전에 반박하려고 하네.'

'나는 지금 상대의 의도를 이미 확정한 상태로 대화를 듣고 있네.'

이렇게 관찰하면 자신의 해석이 반드시 틀렸다는 결론에 도달하는 것이 아닙니다.

상대방이 실제로 무례하게 행동했을 수도 있습니다. 필요한 경우 문제를 명확히 지적해야 할 수도 있습니다.

하지만 그 행동을 어떤 방식으로 표현할지는 다시 선택할 수 있습니다.

'당신은 왜 늘 나를 무시합니까?'라고 공격하는 대신, '방금 제 설명이 끝나기 전에 말씀을 끊으셨는데, 제 의견을 충분히 검토할 수 있도록 다시 설명할 기회를 주시겠습니까?'라고 말할 수도 있습니다.

자기 관찰은 갈등을 없애는 기술이 아닙니다.

갈등을 다루는 방식에서 자동적인 반응과 의식적인 선택을 구분하도록 돕는 기술입니다.

6. 타인의 시선은 행동을 바꿀 수 있는가?

인간이 타인의 시선을 의식한다는 사실은 때로 매우 작은 단서만으로도 드러날 수 있습니다.

심리학에서는 벽에 붙은 눈 모양의 그림이나 다른 사람이 지켜보고 있다는 신호가 사람의 행동에 영향을 미칠 수 있는지 연구해 왔습니다. 이를 주시 효과(Watching-eyes effect)라고 부릅니다.

일부 실험에서는 눈의 이미지가 친사회적 행동을 늘리거나 반사회적 행동을 줄이는 결과가 보고되었습니다. 그러나 연구 결과가 모든 상황에서 일관되게 나타나는 것은 아니며, 효과의 크기와 재현 가능성을 둘러싼 논쟁도 있습니다. 2023년에 발표된 검토 논문 역시 익명성, 상황의 혼잡도, 행동에 드는 비용, 눈의 이미지에 노출되는 방식 등 여러 조건이 중요할 수 있다고 설명합니다. 참고: *Reputation Reminders: When do Eye Cues Promote Prosocial Behavior?*

이 연구들을 통해 '사람은 누군가 보고 있다고 느끼면 무조건 올바르게 행동한다'고 결론 내릴 수는 없습니다.

오히려 중요한 질문은 이것입니다.

왜 우리는 타인의 시선을 의식할 때 자신의 행동을 다시 검토하게 되는가?

우리는 사회적 존재이기 때문에 자신의 행동이 타인에게 어떤 영향을 미치는지, 다른 사람이 자신을 어떻게 평가할지 고려합니다.

이런 고려는 협력과 책임을 돕기도 하지만, 때로는 지나친 눈치 보기와 불안, 평판에 대한 집착을 낳을 수도 있습니다.

그러므로 타인의 시선을 자기 관찰의 출발점으로 활용하더라도 거기에 영원히 의존해서는 안 됩니다.

아무도 나를 보고 있지 않을 때는 어떻게 행동할 것인가?

누군가의 평가가 두렵지 않을 때에도 자신의 원칙을 지킬 수 있는가?

타인에게 좋은 사람으로 보이는 것과 실제로 책임 있는 행동을 하는 것을 구분할 수 있는가?

이 질문들은 우리가 외부의 시선에서 내부의 관찰로 나아가야 하는 이유를 보여줍니다.

타인의 눈은 자신을 돌아보게 만들 수 있지만, 자신의 행동에 대한 최종적인 책임까지 대신해 주지는 않습니다.

7. 관찰자는 판사가 아니다

여기까지 읽었다면 아마 이런 생각이 들 수 있습니다.

그렇다면 자신을 항상 관찰해야 하는 것일까?

모든 감정과 행동을 하나씩 점검하고, 자신의 말과 표정을 끊임없이 분석해야 하는 것일까?

그렇게 된다면 자기 관찰은 또 다른 피로가 될 것입니다.

앞서 살펴보았듯이, 자동화된 기술을 매 순간 의식적으로 통제하려는 것이 오히려 수행을 방해하는 상황도 있습니다.

자기 관찰은 모든 순간을 감시하는 일이 아닙니다.

필요한 순간에 자신의 행동을 알아차리고, 중요한 결정이나 반복되는 문제를 다시 살펴볼 수 있도록 하는 것입니다.

그리고 한 가지 더 중요한 원칙이 있습니다.

관찰자는 판사가 되어서는 안 됩니다.

내면의 CCTV는 기록하기 위한 비유이지, 자신을 벌주기 위한 법정이 아닙니다.

'내가 화를 냈다'는 관찰과 '나는 나쁜 사람이다'라는 판결은 다릅니다.

'나는 계획을 지키지 못했다'는 관찰과 '나는 언제나 실패하는 사람이다'라는 결론도 다릅니다.

관찰은 구체적인 사실과 행동을 드러냅니다. 판결은 그 행동을 고정된 정체성으로 바꾸기 쉽습니다.

자신을 엄격하게 비난한다고 해서 반드시 자신을 정확하게 이해하는 것은 아닙니다.

오히려 비난에 몰입하면 무엇이 행동을 일으켰는지, 어떤 조건을 바꾸어야 하는지, 다음에는 어떻게 대응할 수 있는지 살펴볼 기회를 놓칠 수 있습니다.

건강한 자기 관찰은 잘못을 없던 일로 만들지 않습니다. 책임을 회피하지도 않습니다.

다만 잘못을 인정하는 것과 자신 전체를 부정하는 것을 구분합니다.

'내가 잘못했다'는 사실을 받아들이면서도, 왜 잘못했는지 분석하고, 그 결과를 바로잡고, 다음 행동을 바꿀 수 있습니다.

관찰은 변화의 출발점이지, 자기 처벌의 종착점이 아닙니다.

8. 거울을 든 관찰자가 눈을 뜨는 순간

이제 제1부의 자동 조종 장치로 다시 돌아가 봅시다.

충동적으로 스마트폰을 넘기는 나.

스트레스를 받아 음식을 찾는 나.

상대방의 말에 욱해서 목소리를 높이는 나.

이전에는 이러한 행동이 그저 자신의 성격이나 순간적인 기분으로만 느껴졌을 수 있습니다.

그러나 이제 우리는 다른 방식으로 질문할 수 있습니다.

'내가 지금 하고 있는 행동은 무엇인가?'

'어떤 감정과 생각이 이 행동을 이끌고 있는가?'

'나는 사실을 관찰하고 있는가, 아니면 이미 내린 해석을 사실이라고 믿고 있는가?'

이 질문들은 우리를 완벽한 인간으로 만들어 주지 않습니다.

관찰자가 눈을 떴다고 해서 충동이 사라지는 것도 아닙니다. 감정을 알아차렸다고 해서 항상 감정을 조절할 수 있는 것도 아닙니다. 타인의 시선을 이해했다고 해서 타인의 평가를 정확하게 알 수 있는 것도 아닙니다.

그러나 이제 우리는 적어도 자신의 첫 번째 반응을 유일한 선택지로 받아들일 필요가 없다는 사실을 알게 됩니다.

나의 감정은 나에게 중요한 정보를 줄 수 있지만, 그 자체가 모든 상황에 대한 완전한 설명은 아닙니다.

나의 생각은 현실을 이해하는 데 도움이 되지만, 그 자체가 현실 전체는 아닙니다.

나의 습관은 행동을 쉽게 만들어 주지만, 언제나 가장 적절한 행동을 보장하지는 않습니다.

이제 우리는 행동의 한가운데서 아주 잠깐 물러나 자신을 바라볼 수 있습니다.

그리고 그 짧은 거리에서 새로운 선택이 시작됩니다.

이것이 '너'라는 관찰자의 탄생입니다.

내 안에 나를 바라보는 또 하나의 시선을 세우는 일.

나는 내 감정을 경험하는 사람이면서, 동시에 그 감정이 내 행동을 어떻게 바꾸는지 관찰할 수 있는 사람이기도 합니다.

이 두 관점 사이에 생기는 작은 틈이 메타인지의 중요한 출발점입니다.

그러나 여기서 이야기가 끝난다면 인간의 마음을 너무 단순하게 이해한 것입니다.

우리는 앞에서 관찰자를 통해 자동적인 행동에 균열을 낼 수 있다고 살펴보았습니다.

그렇다면 그 관찰자는 언제나 올바르게 작동할까요?

자기 자신을 바라본다는 이유만으로 자신을 정확하게 이해한다고 말할 수 있을까요?

자기 관찰이 반복되면 그것 역시 습관이 될 수 있지 않을까요?

자신을 성찰한다고 믿으면서 끊임없이 자신을 비난하는 사람, 객관적이라고 생각하면서 자기 판단을 변호하는 사람, 자기 객관화를 한다고 말하면서 타인의 결함만 관찰하는 사람은 어떻게 설명해야 할까요?

거울을 든 관찰자는 자신을 비추는 새로운 눈입니다.

하지만 그 거울이 언제나 맑은 것은 아닙니다.

때로는 과거의 상처가 거울을 흐리게 만들고, 때로는 자존심이 거울의 각도를 바꾸며, 때로는 자신이 옳다는 확신이 거울을 자기 방어의 도구로 만들어 버립니다.

그때 관찰자는 자신을 바라보는 역할을 잊고, 익숙한 자기기만을 반복하는 또 하나의 자동 조종 장치가 될 수 있습니다.

이것이 우리가 다음 편에서 마주할 문제입니다.

다음 편 — 관찰자마저 잠들 때

메타인지의 자동화: 자책과 합리화의 루틴

우리는 자신을 돌아본다는 이유만으로 자신을 잘 이해하고 있다고 믿을 수 있습니다.

그러나 반복되는 자책이 변화의 증거는 아니며, 세련된 자기 설명이 자기기만을 없애 주는 것도 아닙니다.

다음 편에서는 자기 관찰이 어떻게 또 다른 습관으로 굳어지는지 살펴보겠습니다.

자책의 루틴, 합리화의 루틴, 타인을 비판하는 시선의 자동화.

그리고 자신을 관찰한다는 믿음 속에서 오히려 자신을 보지 못하게 되는 역설을 탐구할 것입니다.

관찰자의 탄생은 메타인지의 완성이 아닙니다.

그것은 자신을 이해하기 위한 새로운 출발점입니다.

[제2부] 2차 메타인지: 거울을 든 관찰자, '너'의 탄생

자기 관찰의 역설 — 거울은 누구를 위해 존재하는가?

[제4편] 관찰자마저 잠들 때

메타인지의 자동화 — 자책과 합리화의 루틴

밤 11시 50분.

한 직장인이 책상 앞에 앉아 오늘의 일기를 씁니다.

"오늘도 마감을 지키지 못했다.

분명 아침에는 일찍 시작하겠다고 다짐했다. 해야 할 일도 알고 있었고, 무엇부터 해야 하는지도 알고 있었다. 그런데 오전에는 메일을 확인하느라 시간을 보냈고, 오후에는 집중하지 못했다. 결국 마지막 순간까지 일을 미루다가 허둥지둥 마무리했다.

나는 왜 항상 이 모양일까?

남들은 묵묵히 자기 일을 해내는데, 왜 나는 작은 계획 하나 제대로 지키지 못할까?

내일부터는 정말 달라져야 한다. 더 이상 변명하지 말자. 정신 차리고 살자."

그는 일기를 덮습니다.

오늘 자신의 잘못을 돌아보았다는 생각에 조금은 마음이 가벼워집니다. 적어도 자신이 무엇을 잘못했는지 알고 있고, 자신의 부족함을 인정했으며, 내일은 달라지겠다고 결심했기 때문입니다.

그는 스스로를 성찰하는 사람이라고 생각합니다.

그런데 이상합니다.

다음 날 아침, 그는 또다시 메일함부터 엽니다.

점심 무렵에는 집중력을 잃고, 오후에는 해야 할 일을 미룹니다. 퇴근 시간이 다가오면 어제와 똑같은 불안이 찾아옵니다.

밤 11시 50분.

그는 다시 일기를 씁니다.

"오늘도 마감을 지키지 못했다.

나는 왜 항상 이 모양일까?"

이 장면에서 우리는 중요한 질문 하나를 만나게 됩니다.

그는 정말 자신을 관찰하고 있는 것일까요? 아니면 자신을 관찰한다고 믿는 또 다른 습관에 사로잡혀 있는 것일까요?

그는 자신의 행동을 돌아봅니다. 자신의 부족함도 인정합니다. 심지어 무엇이 잘못되었는지 다른 사람에게 설명할 수도 있습니다.

그러나 정작 행동은 달라지지 않습니다.

어쩌면 그는 성찰의 가장 깊은 곳에서 새로운 자동 조종 장치를 만들어 낸 것인지도 모릅니다.

자신을 비난하고, 반성하고, 결심하고, 다시 실패하는 반복적인 순환.

우리는 지난 편에서 내 안에 '너'라는 관찰자를 세우는 방법을 살펴보았습니다. 감정에 휩쓸리는 자신을 한 걸음 떨어져 바라보고, 무의식적으로 이어지던 행동에 작은 틈을 만드는 방법을 배웠습니다.

하지만 인간의 마음은 여기서 멈추지 않습니다.

자신을 바라보는 관찰자마저 익숙한 습관에 물들 수 있습니다. 자기 객관화를 시도하던 시선이 어느 순간 자기 비난으로 굳어질 수 있고, 자신을 냉정하게 분석한다고 믿는 능력이 오히려 자기기만을 세련되게 포장하는 도구가 될 수도 있습니다.

관찰자의 탄생이 곧 메타인지의 완성을 뜻하지는 않습니다.

때로는 거울을 든 사람이 가장 오랫동안 자신의 얼굴을 보면서도, 정작 자신이 무엇을 반복하고 있는지는 알아차리지 못합니다.

이제 우리는 메타인지의 두 번째 역설을 마주해야 합니다.

나를 바라보는 시선이 어떻게 다시 나를 가리는가?

---

1. 반성하고 있다는 착각 — 관찰과 판결은 다르다

우리는 보통 자신을 엄격하게 평가하는 사람을 성찰적인 사람이라고 생각합니다.

잘못을 저질렀을 때 자신의 문제점을 인정하고, 실수한 뒤에는 스스로를 돌아보고, 부족한 점을 발견하면 고치려고 노력하는 사람.

그런 사람은 자기 자신을 잘 이해하고 있을 것이라고 기대합니다.

그러나 여기에는 구분해야 할 두 가지 과정이 있습니다.

하나는 자신의 행동을 관찰하는 것입니다.

다른 하나는 그 행동을 평가하고 판결하는 것입니다.

예를 들어 오늘 업무를 마감하지 못했다고 생각해 봅시다.

관찰은 이렇게 시작합니다.

'오전 9시에 업무를 시작했지만, 실제 보고서 작성은 오전 11시 20분에 시작했다.'

'중간에 메일을 여러 차례 확인했고, 예상보다 자료 검색에 많은 시간을 사용했다.'

'오후 4시 이후에는 수정 작업을 반복하다가 마지막 부분을 급하게 작성했다.'

이것은 구체적인 사실과 행동의 기록입니다.

그런데 우리는 여기서 곧바로 다른 결론으로 넘어가곤 합니다.

'나는 게으르다.'

'나는 의지가 약하다.'

'나는 중요한 일을 제대로 해낼 수 없는 사람이다.'

이때 우리는 행동을 관찰하는 데서 멈추지 않고, 행동 전체를 자신의 정체성에 관한 판결로 바꾸어 버립니다.

물론 자신의 잘못을 평가하는 일 자체가 문제는 아닙니다. 우리는 어떤 행동이 적절했는지 판단하고, 책임을 인정하고, 수정해야 합니다.

문제는 **구체적인 행동에 대한 평가가 자신 전체에 대한 고정적인 판결로 바뀌는 순간**입니다.

'오늘 계획을 지키지 못했다'는 말에는 바꿀 수 있는 대상이 있습니다. 계획을 세우는 방식, 업무를 시작하는 시간, 집중을 방해하는 환경, 작업을 진행하는 순서 등을 살펴볼 수 있습니다.

하지만 '나는 원래 게으른 사람이다'라는 결론은 다른 방향으로 우리를 이끕니다.

문제의 원인을 자신이라는 고정된 존재 안에 넣어 버리기 때문입니다.

게으른 사람이기 때문에 실패했다면, 그다음에 할 수 있는 일은 무엇일까요?

다시 정신을 차리고, 더 강하게 결심하고, 자신을 더욱 엄격하게 몰아붙이는 것밖에 남지 않기 쉽습니다.

그 결과 우리는 같은 문제를 해결하기 위해 같은 방법을 반복합니다.

실패하면 자책하고, 자책한 뒤에는 결심하고, 결심한 뒤에는 잠시 노력하다가, 다시 실패합니다.

자기 성찰이 행동의 원인을 탐구하는 과정이 아니라 자신을 처벌하는 의식으로 바뀌는 것입니다.

이것이 우리가 경계해야 할 첫 번째 함정입니다.

2. 자책의 루틴 — 반성은 왜 변화의 대체물이 되는가?

자책은 이상한 역설을 가지고 있습니다.

자신을 비난하는 것은 괴로운 일입니다. 그런데 때로는 그 괴로움 자체가 우리가 무언가를 제대로 하고 있다는 느낌을 줄 수 있습니다.

실수를 저지른 뒤 마음이 편안하기만 하다면, 우리는 자신의 잘못을 충분히 인정하지 않는 것은 아닌지 걱정할 수도 있습니다. 반대로 깊이 괴로워하고 자신을 엄하게 꾸짖으면, 적어도 자신의 잘못을 외면하지는 않았다는 생각이 듭니다.

'나는 충분히 반성했다.'

'이 정도로 괴로워했으니 다시는 그러지 않을 것이다.'

하지만 여기에는 중요한 착각이 숨어 있을 수 있습니다.

잘못 때문에 고통받는 것과, 잘못을 반복하지 않도록 원인을 바꾸는 것은 서로 다른 일입니다.

어떤 사람이 약속을 어겼다고 생각해 봅시다.

건강한 성찰은 약속이 지켜지지 않은 이유를 살펴봅니다.

약속을 너무 쉽게 했는가?

필요한 시간을 과소평가했는가?

중간에 문제가 발생했을 때 상대방에게 미리 알리지 않았는가?

자신이 감당할 수 있는 범위를 넘어선 약속을 반복하고 있는가?

그리고 다음에는 무엇을 바꿀 수 있는지 구체적으로 결정합니다.

반면 자책의 루틴은 다른 길을 걷습니다.

'나는 왜 이렇게 책임감이 없을까?'

'나는 남들에게 신뢰받을 자격이 없는 사람인가?'

'내일부터는 정말 정신 차려야겠다.'

이 과정에는 격렬한 감정이 있을 수 있습니다. 하지만 행동을 반복하게 만드는 조건은 거의 건드리지 않습니다.

약속을 지키기 어려웠던 이유를 분석하지 않았고, 업무량을 조절하지도 않았으며, 문제가 생겼을 때 소통하는 방법을 바꾸지도 않았습니다.

그저 자신을 더 나쁜 사람이라고 평가했을 뿐입니다.

자책의 루틴이 강해지면 반성이 변화의 대체물이 될 수 있습니다. 자신의 잘못을 인정하고 괴로워하는 행위가, 실제로 잘못을 수정하기 위해 필요한 일을 수행한 것처럼 느껴지는 것입니다.

이때 자책은 일종의 닫힌 회로를 만듭니다.

실수한다.

자신을 비난한다.

괴로워한다.

다시 결심한다.

그러나 행동을 만드는 조건은 그대로 남아 있습니다.

그래서 같은 상황이 돌아오면 이전과 비슷한 행동이 반복됩니다.

여기서 주의할 점이 있습니다. 자책을 경험하는 모든 사람이 자기기만에 빠져 있는 것은 아닙니다. 후회와 죄책감은 실제로 자신의 행동을 다시 살펴보고 책임을 지도록 만드는 계기가 될 수도 있습니다.

문제는 감정의 강도가 아니라 그 감정이 어디로 이어지는가입니다.

자신의 잘못을 인정한 뒤 행동을 수정하고, 피해를 바로잡고, 재발을 막는 과정으로 이어진다면 성찰은 변화에 기여할 수 있습니다.

그러나 자기 비난이 반복되면서도 구체적인 수정이 이루어지지 않는다면, 이제는 성찰의 방식을 다시 살펴볼 필요가 있습니다.

2022년에 발표된 자기 비판과 반추에 관한 연구도 이 구분의 중요성을 보여줍니다. 반복적으로 부정적인 생각을 되씹는 과정과, 자신의 경험을 구체적으로 돌아보는 과정은 같은 것이 아니며, 이들이 정서에 미치는 영향도 다를 수 있습니다. 참고: Dunn & Luchner, *The emotional impact of self-criticism on self-reflection and rumination*

우리는 이제 이렇게 질문해야 합니다.

'나는 지금 잘못을 해결하고 있는가?'

아니면 '잘못한 나를 계속 벌주고 있는가?'

두 질문 사이에는 생각보다 큰 차이가 있습니다.

3. 인지부조화 — 마음은 왜 자신의 모순을 견디기 어려워하는가?

이번에는 조금 다른 장면을 생각해 봅시다.

한 사람이 건강한 생활 습관을 중요하게 생각합니다. 그는 다른 사람에게도 충분한 수면과 규칙적인 운동, 절제된 식습관이 중요하다고 자주 이야기합니다.

그런데 어느 날 밤, 그는 늦게까지 영상을 보다가 잠드는 시간을 놓칩니다. 다음 날 피곤한 상태로 일어나 운동을 건너뛰고, 스트레스를 받자 늦은 밤에 음식을 먹습니다.

그는 자신이 평소에 주장하던 원칙과 실제 행동이 다르다는 사실을 알고 있습니다.

이때 마음속에는 불편함이 생길 수 있습니다.

'나는 건강을 중요하게 생각하는 사람인데, 왜 이런 행동을 반복하고 있을까?'

이런 상황을 이해하는 데 도움이 되는 개념이 사회심리학자 레온 페스팅거(Leon Festinger)가 1957년 체계화한 **인지부조화(Cognitive Dissonance)**입니다.

인지부조화 이론은 자신이 가진 신념이나 태도, 행동 사이에 불일치가 있을 때 심리적 불편함이 발생할 수 있으며, 사람들은 그 불편함을 줄이려 할 수 있다는 설명을 제공합니다. 참고: Leon Festinger, *A Theory of Cognitive Dissonance*

이 이론을 앞의 사례에 적용해 봅시다.

그 사람에게는 두 가지 사실이 동시에 존재합니다.

첫 번째 사실은 자신이 건강한 생활 습관을 중요하게 여긴다는 것입니다.

두 번째 사실은 자신이 그 원칙과 다른 행동을 하고 있다는 것입니다.

그 불일치를 해소하는 방법은 하나가 아닙니다.

실제 행동을 바꿀 수도 있습니다. 잠드는 시간을 조절하고, 운동 시간을 확보하고, 스트레스에 대응하는 다른 방법을 찾을 수 있습니다.

반대로 자신의 신념을 수정할 수도 있습니다. 건강한 생활 습관이 중요하다는 믿음을 버리거나, 자신이 어떤 예외를 받아들일 것인지 다시 생각할 수도 있습니다.

또는 행동을 유지하면서 그 행동을 정당화하는 설명을 만들어 낼 수도 있습니다.

'나는 요즘 일이 너무 많으니까 잠을 줄여도 괜찮아.'

'오늘은 스트레스를 많이 받았으니 야식 정도는 건강을 위해 필요한 일이야.'

'운동을 한 번 쉬었다고 해서 건강이 나빠지는 것은 아니잖아.'

물론 이러한 문장들이 언제나 합리화인 것은 아닙니다. 실제로 특별한 사정이 있을 수도 있고, 하루의 예외적인 행동이 반드시 문제를 뜻하지는 않습니다.

중요한 것은 설명이 실제 상황을 정확하게 반영하는지, 아니면 이미 내린 행동을 정당화하기 위해 만들어지는지 구분하는 것입니다.

인지부조화가 발생했다고 해서 모든 사람이 반드시 자기기만을 선택하는 것은 아닙니다. 어떤 사람은 행동을 바꾸고, 어떤 사람은 믿음을 수정하며, 어떤 사람은 상황을 재해석합니다. 여러 과정이 함께 나타날 수도 있습니다.

그러나 우리가 경계해야 할 패턴은 분명합니다.

자신의 신념과 행동이 충돌할 때, 자신의 행동을 수정하는 대신 그 행동이 아무 문제도 없었다고 설명하는 방식입니다.

때로는 잘못된 행동보다 그 행동을 정당화하기 위해 만들어 낸 설명이 더 오래 살아남습니다.

이제 우리는 메타인지의 더 불편한 측면을 마주합니다.

자신을 관찰하는 능력이 발달했다고 믿는 사람도, 자신에게 불리한 사실을 마주하는 순간 그 관찰 능력을 자기 방어에 사용할 수 있다는 것입니다.

4. 내면의 부패한 변호사 — 합리화의 자동판매기

마음속에 변호사 한 명이 있다고 상상해 봅시다.

그 변호사는 언제나 당신을 위해 일합니다.

당신이 실수하면 변호사는 즉시 나타나 설명을 시작합니다.

"그건 당신 잘못만은 아니었어요."

"상황이 너무 어려웠잖아요."

"다른 사람들도 그렇게 합니다."

"이번에는 특별한 사정이 있었어요."

그 말이 사실일 수도 있습니다.

실제로 상황이 어려웠을 수 있고, 다른 사람의 책임이 있었을 수도 있습니다. 맥락을 살펴보는 것은 정확한 판단을 위해 중요합니다.

그러나 그 변호사가 한 가지 일을 절대로 하지 않는다면 어떨까요?

자신이 변호하는 사람이 실제로 무엇을 잘못했는지 끝까지 검토하지 않는 것입니다.

그는 불리한 증거를 축소합니다. 유리한 사실만 강조합니다. 책임을 나눌 수 있는 상황에서는 자신의 몫을 최소화합니다. 자신의 의도를 강조하면서 실제로 발생한 결과는 가볍게 취급합니다.

그러고는 늘 같은 결론을 내립니다.

'결국 나는 잘못하지 않았다.'

이것이 우리가 경계해야 할 합리화의 모습입니다.

자신의 행동을 설명하는 것은 중요합니다. 그러나 설명은 반드시 자신의 행동을 무죄로 만드는 방향으로만 진행될 필요가 없습니다.

어떤 행동이 발생한 이유를 이해하는 것과 그 행동이 정당했다고 결론 내리는 것은 다릅니다.

예를 들어 직장에서 동료에게 무례하게 말한 사람이 있다고 해 봅시다.

그는 이렇게 말합니다.

"그날 너무 피곤했어요. 업무도 많았고, 상대방도 계속 같은 실수를 반복했어요."

이 설명은 행동이 발생한 맥락을 알려 줍니다.

그러나 그것만으로 상대방에게 무례하게 말한 행동이 정당해지는 것은 아닙니다.

더 정직한 성찰은 여기서 한 걸음 더 나아갑니다.

'내가 피곤했던 것은 사실이다.'

'상대방의 실수도 업무에 영향을 주었다.'

'그러나 나는 문제를 해결하는 대신 상대방에게 공격적으로 말했다.'

'다음에는 업무상의 문제와 감정적인 반응을 구분하고, 필요한 사실을 차분하게 전달해야 한다.'

이렇게 맥락을 인정하면서도 자신의 행동에 대한 책임을 유지할 수 있습니다.

반면 합리화의 루틴에 사로잡힌 사람은 맥락을 면책의 근거로 사용합니다.

피곤했으므로 어쩔 수 없었다.

상대가 먼저 실수했으므로 내가 화낸 것은 당연했다.

원래 성격이 솔직하므로 거칠게 말하는 것은 내 본모습이다.

이때 설명은 문제를 이해하기 위한 도구가 아니라 문제를 더 이상 검토하지 않기 위한 장벽이 됩니다.

자기 이해가 깊어진다는 것은 자신을 변호하는 말이 많아지는 것이 아니라, 자신에게 불리한 사실도 왜곡하지 않고 바라볼 수 있게 되는 것입니다.

이것은 냉정하게 자신을 비난하라는 뜻이 아닙니다.

자신에게 유리한 맥락과 불리한 사실을 모두 인정하라는 뜻입니다.

책임을 인정한다고 해서 모든 상황의 잘못이 자기에게 있다는 뜻은 아닙니다. 반대로 상황에 어려움이 있었다고 해서 자신의 책임이 전부 사라지는 것도 아닙니다.

성숙한 관찰자는 이 두 가지를 함께 다룰 수 있어야 합니다.

5. 지적질의 자동화 — 남의 티끌은 보이는데 내 눈의 먼지는 보이지 않는다

이제 시선을 다른 사람에게로 돌려 봅시다.

한 직장인이 회의에 참석합니다.

동료가 제안한 계획에는 허점이 많습니다. 그는 즉시 문제점을 찾아냅니다.

"일정 계산이 틀렸습니다."

"위험 요소를 고려하지 않았네요."

"이 방식으로 진행하면 나중에 문제가 생길 수 있습니다."

그의 지적은 정확할 수 있습니다. 실제로 다른 사람이 놓친 오류를 발견했을 수도 있습니다.

그런데 회의가 끝난 뒤 자신의 계획을 점검할 때는 어떨까요?

자신의 일정 계산에는 낙관적인 가정을 넣습니다. 자신의 위험 요소는 예외적인 상황으로 분류합니다. 다른 사람이 지적한 문제에는 충분한 설명을 요구하면서, 자신에게 불리한 지적에는 상대방이 전체 맥락을 이해하지 못한다고 생각합니다.

남의 계획을 검토할 때 사용한 기준과 자기 계획을 검토할 때 사용하는 기준이 달라지는 것입니다.

이런 일이 반복되면 사람은 타인의 결함을 찾아내는 데 점점 능숙해질 수 있습니다.

그 능력 자체는 나쁘지 않습니다. 비판적 사고와 오류 탐지는 중요한 역량입니다.

문제는 그 능력이 오직 바깥을 향해서만 작동할 때 발생합니다.

남의 실수에는 구조적인 문제가 있다고 말하면서, 자신의 실수는 일시적인 사정으로 설명합니다.

남의 분노는 감정 조절의 실패라고 판단하면서, 자신의 분노는 정당한 항의라고 생각합니다.

남의 성공에는 운과 환경의 도움을 강조하면서, 자신의 성공은 능력과 노력의 결과라고 믿습니다.

이처럼 같은 기준을 자신과 타인에게 다르게 적용하면, 자기 관찰은 타인을 평가하는 기술로 굳어질 수 있습니다.

여기서 우리가 기억해야 할 구분이 있습니다.

다른 사람의 잘못을 발견하는 것과 자신의 잘못을 발견하는 것은 서로 모순되지 않습니다. 다른 사람

을 비판해야 할 때도 있습니다. 실제로 책임을 물어야 하는 상황도 있습니다.

그러나 타인의 행동을 분석할 수 있다는 사실이 자신의 행동을 정확히 분석하고 있다는 증거는 아닙니다.

타인의 오류를 발견하는 눈과 자신의 오류를 발견하는 눈은 별도로 점검해야 합니다.

우리가 메타인지라고 부르는 능력은 단지 다른 사람보다 더 날카로운 평가를 내리는 능력이 아닙니다.

자신의 판단을 포함해 검토할 대상을 넓히는 능력이기도 합니다.

여기서 한 가지 질문이 더 생깁니다.

왜 우리는 자신에 관한 평가에서는 이토록 관대해지고, 자신을 관찰하고 있다고 믿으면서도 실제로는 자기 방어를 반복할까요?

그 답의 일부는 자신이 누구인지에 관한 믿음과 관련되어 있습니다.

우리는 자신의 행동만 바라보는 것이 아닙니다. 동시에 자신이 어떤 사람이어야 한다고 생각하는지도 지키려 합니다.

좋은 부모, 유능한 관리자, 정직한 전문가, 합리적인 사람, 올바른 시민.

우리는 자신을 그런 사람으로 이해하고 싶어 합니다. 그리고 실제 행동이 그 정체성과 충돌할 때, 그 충돌을 해소하고 싶은 욕구가 생길 수 있습니다.

그때 성찰은 두 가지 방향으로 나아갈 수 있습니다.

실제 행동을 자신의 가치에 맞게 바꾸는 방향.

또는 자신의 행동을 정체성에 맞게 설명하는 방향.

문제는 두 번째 방향이 훨씬 편리할 때가 있다는 것입니다.

행동을 바꾸려면 노력과 반복이 필요합니다. 잘못을 인정하고 사과해야 할 수도 있습니다. 익숙한 습관을 포기해야 할 수도 있습니다.

반면 설명을 바꾸는 것만으로도 잠시 마음의 불편함을 줄일 수 있습니다.

그래서 우리는 자신을 이해하는 데 능숙해 보이면서도 실제로는 자신을 보호하는 데 그 능력을 사용할 수 있습니다.

6. 거울방에 갇힌 자아 — 성찰을 반복할수록 왜 더 멀어지는가?

여기서 우리는 한층 더 미묘한 함정을 만나게 됩니다.

자신을 관찰하지 않는 사람만 문제가 되는 것은 아닙니다.

오히려 자기 자신에 관한 생각을 지나치게 반복하면서도, 실제 행동은 충분히 변화시키지 못하는 사람도 있습니다.

어떤 사람은 밤마다 자신의 하루를 분석합니다.

왜 그 말을 했는지, 왜 그런 감정을 느꼈는지, 왜 상대방의 표정이 불편했는지, 왜 자신이 그 상황에서 제대로 대응하지 못했는지를 오래 생각합니다.

처음에는 자신의 경험을 이해하려는 시도였을 것입니다.

그러나 시간이 흐르면서 질문은 반복되고, 답은 크게 달라지지 않습니다.

'나는 왜 그랬을까?'

'내가 원래 그런 사람이기 때문인가?'

'사람들은 나를 어떻게 생각할까?'

'다음에도 똑같이 실패하면 어떡하지?'

생각은 계속되지만 새로운 정보가 들어오지 않습니다. 자신의 행동을 바꾸기 위한 구체적인 실험도 이루어지지 않습니다.

이러한 반복적인 자기 집중 사고가 반추(Rumination)로 이어질 수 있습니다.

반추와 성찰은 모두 자신에 관한 생각을 포함하지만, 반드시 같은 것은 아닙니다.

성찰은 구체적인 경험을 이해하고 다음 행동을 결정하는 데 도움이 될 수 있습니다. 반면 반복적인 반추는 부정적인 생각과 감정을 되풀이하면서도 새로운 해결책이나 행동 변화로 이어지지 않을 수 있습니다.

자신의 감정을 진지하게 생각하고 있다는 사실만으로 그 생각이 반드시 유익한 것은 아닙니다.

이것이 거울방의 역설입니다.

자신을 바라보는 시선을 계속 늘리지만, 그 시선이 늘어난다고 해서 반드시 새로운 사실이 발견되는 것은 아닙니다.

거울 하나가 다른 거울을 비추고, 그 거울이 또 다른 거울을 비춥니다. 자신의 모습을 더 깊이 이해하려고 하지만, 어느 순간부터는 이미 본 모습을 반복해서 확인하는 데 그칠 수 있습니다.

'나는 왜 이런 사람인가?'라는 질문은 계속됩니다.

그러나 '다음에는 무엇을 다르게 할 것인가?'라는 질문은 나오지 않습니다.

이때 필요한 것은 더 강한 자기 분석이 아닐 수 있습니다.

관찰을 멈추고 실제 행동을 바꾸어 볼 시점인지 판단하는 능력입니다.

반복되는 생각이 새로운 정보와 행동으로 이어지는지, 아니면 같은 감정과 결론만 강화하고 있는지 확인해야 합니다.

우리는 모든 문제를 생각만으로 해결할 수 없습니다. 어떤 문제는 상대방에게 직접 물어보아야 하고, 어떤 문제는 구체적인 행동을 해 봐야 하며, 어떤 문제는 전문가의 도움이나 환경의 변화가 필요할 수 있습니다.

자신을 이해하기 위해 생각하는 것은 중요합니다.

그러나 생각의 양이 곧 이해의 깊이를 의미하지는 않습니다.

자기 성찰의 가치는 자신에 관해 얼마나 오래 생각했는가보다, 그 생각이 실제로 무엇을 새롭게 이해하고 바꾸게 했는가에 달려 있습니다.

7. 고장 난 관찰자를 다시 작동시키는 방법

그렇다면 어떻게 해야 할까요?

자신을 덜 비판하면 되는 것일까요?

모든 것을 긍정적으로 생각하면 되는 것일까요?

아닙니다.

자기 비판을 무조건 없애는 것이 목적은 아닙니다. 자신의 잘못을 알아차리고 책임을 지는 일은 여전히 중요합니다. 문제는 관찰과 비난을 혼동하고, 설명과 면책을 혼동하며, 반추와 성찰을 혼동하는 데 있습니다.

따라서 관찰자의 시선을 다시 작동시키려면 질문의 순서를 바꾸어야 합니다.

첫 번째 질문: 실제로 무슨 일이 일어났는가?

'나는 무능하다'와 같은 추상적인 평가를 잠시 내려놓고, 실제로 관찰할 수 있는 행동을 기록합니다.

예를 들어 '나는 집중력이 형편없다'가 아니라 '오전 중 업무를 시작한 뒤 메일과 메신저를 반복적으로 확인했다'고 적습니다.

행동이 구체적으로 표현되면 수정할 수 있는 지점도 구체적으로 드러납니다.

두 번째 질문: 어떤 조건이 그 행동을 만들었는가?

업무량이 지나치게 많았는가?

해야 할 일이 불명확했는가?

불안하거나 지루한 감정을 피하려 했는가?

주변의 알림이나 사람들의 요청이 집중을 방해했는가?

이 질문은 책임을 회피하기 위한 것이 아닙니다. 원인과 조건을 이해해야 같은 문제가 반복되지 않도록 바꿀 수 있기 때문입니다.

세 번째 질문: 나는 무엇을 정당화하고 있는가?

자신의 설명을 검토합니다.

'나는 정말 불가피한 상황에 있었는가?'

'내가 인정하고 싶지 않은 사실은 무엇인가?'

'같은 행동을 다른 사람이 했다면 나는 똑같은 이유를 받아들였을까?'

이 질문은 자신의 행동을 무조건 나쁘게 평가하기 위한 것이 아닙니다. 자신에게만 특별한 예외를 적

용하고 있지는 않은지 살펴보는 것입니다.

네 번째 질문: 다음에는 무엇을 다르게 할 것인가?

'정신 차리자'라는 다짐을 실행 가능한 행동으로 바꿉니다.

업무를 시작하기 전 해야 할 일을 세 가지로 정리할 수 있습니다. 집중 시간에는 메일 알림을 끌 수 있습니다. 불편한 말을 들었을 때 바로 반박하지 않고 상대방의 말이 끝난 뒤 답하기로 정할 수 있습니다.

작은 실험을 해 보고 결과를 확인할 수도 있습니다.

중요한 것은 결심의 크기가 아닙니다. 행동을 실제로 바꾸고 그 결과를 다시 관찰할 수 있는가입니다.

다섯 번째 질문: 내가 보지 못하는 것을 누가 알려줄 수 있는가?

자기 관찰에는 한계가 있습니다.

자신의 경험만으로는 발견하기 어려운 문제도 있습니다. 내가 무심코 한 말이 상대에게 어떤 영향을 주었는지, 업무를 수행하는 과정에서 어떤 위험을 놓쳤는지, 내가 생각하는 나의 모습과 다른 사람이 경험하는 나의 모습이 얼마나 다른지 혼자서는 완전히 알기 어렵습니다.

따라서 다른 사람의 피드백을 받아들이는 것도 중요합니다.

다만 타인의 말이 언제나 옳다고 가정해서는 안 됩니다. 피드백을 제공하는 사람 역시 자신의 관점과 한계를 가지고 있습니다.

중요한 것은 피드백을 무조건 받아들이거나 거부하는 것이 아니라, 검토할 가치가 있는 정보로 다루는 것입니다.

이 다섯 가지 질문을 통해 우리는 자기 관찰을 다시 현실과 연결할 수 있습니다.

행동을 기록하고, 조건을 살펴보고, 자신의 설명을 검토하고, 새로운 행동을 시도하고, 그 결과를 피드백으로 확인하는 것입니다.

이것은 단번에 완성되는 기술이 아닙니다.

반복적인 관찰과 수정이 필요합니다. 때로는 자신의 판단이 틀렸다는 사실을 인정해야 하고, 때로는 그동안 믿어 온 자기 이미지와 실제 행동 사이의 차이를 받아들여야 합니다.

그러나 바로 그 과정에서 관찰자는 다시 자신이 맡아야 할 역할을 되찾습니다.

자신을 처벌하는 사람이 아니라, 자신이 더 정확하게 이해하고 행동하도록 돕는 사람이 되는 것입니다.

8. 거울의 방향을 바꾸어라

여기서 우리는 제2부의 출발점으로 다시 돌아갑니다.

제3편에서 우리는 나를 바라보는 관찰자의 탄생을 살펴보았습니다. 감정과 행동에 완전히 휩쓸리지 않고, 자신을 다른 사람처럼 바라보는 시선을 만드는 방법을 탐구했습니다.

그러나 이제 우리는 그 관찰자의 한계를 발견했습니다.

자기 관찰은 자책의 반복이 될 수 있습니다.

자기 분석은 합리화의 도구가 될 수 있습니다.

비판적 시선은 다른 사람에게만 적용되는 습관이 될 수 있습니다.

반성하는 자신에 대한 자부심이 오히려 자신의 모순을 가리는 방패가 될 수 있습니다.

이것은 메타인지가 아무런 쓸모가 없다는 뜻이 아닙니다.

오히려 메타인지가 자신을 바라보는 일에서 시작해, 그 관찰 방식 자체를 다시 검토해야 한다는 뜻입니다.

우리는 자신이 무엇을 생각하는지 살펴보아야 합니다.

동시에 그 생각을 어떻게 평가하고 있는지도 살펴보아야 합니다.

그리고 자신이 옳다고 믿는 이유가 실제 증거에 근거하는지, 자신에게 편리한 설명을 선택한 결과인지 질문해야 합니다.

이렇게 보면 자기 관찰은 단순히 내면을 들여다보는 작업이 아닙니다.

자신의 판단과 행동이 어떻게 만들어지고, 어떤 조건에서 유지되며, 무엇에 의해 수정될 수 있는지 살펴보는 과정입니다.

하지만 여기서도 한 가지 문제가 남습니다.

우리가 자신의 판단을 돌아본다고 해서 자신을 둘러싼 모든 맥락까지 이해할 수 있는 것은 아닙니다.

나는 나 자신을 관찰합니다. 다른 사람은 자신의 관점에서 나를 관찰합니다. 두 사람은 같은 사건을 다르게 해석할 수 있습니다.

그렇다면 서로 다른 관점을 가진 사람들 사이에서 발생하는 갈등은 어떻게 이해해야 할까요?

각자가 자신의 감정을 관찰하고, 자신의 잘못을 돌아보고, 자신의 판단을 수정하려고 노력하면 모든 관계의 문제가 해결될까요?

현실에서는 그렇지 않습니다.

어떤 갈등은 한 사람의 잘못만으로 설명되지 않습니다. 두 사람이 서로의 행동에 반응하면서 반복적인 패턴을 만들어 낼 수 있습니다. 조직의 문제 역시 개인 한 명의 성찰만으로 해결되지 않을 수 있습니다.

그렇다면 우리는 어디로 가야 할까요?

자신을 바라보는 '너'의 시선을 넘어, 나와 너 사이에서 어떤 일이 벌어지고 있는지 바라보는 시선이 필요하지 않을까요?

바로 여기에서 메타인지의 다음 단계가 시작됩니다.

다음 편 — 말다툼의 3차원

누가 옳은가를 넘어, 관계의 판을 읽다

우리는 지금까지 충동과 습관의 세계를 살펴보았습니다.

그리고 자기 자신을 관찰하는 눈을 세웠습니다.

그러나 관찰자가 탄생했다고 해서 모든 문제가 해결되는 것은 아닙니다. 자신을 이해하는 능력과 관계를 이해하는 능력은 다를 수 있기 때문입니다.

다음 편에서는 두 사람 사이에서 반복되는 갈등을 살펴볼 것입니다.

한 사람은 불안해서 상대방에게 답을 요구하고, 다른 사람은 압박을 느껴 대화를 피합니다. 상대방이 피할수록 첫 번째 사람은 더 불안해지고, 더 불안해질수록 상대방은 더 깊이 물러섭니다.

그때 우리는 질문해야 합니다.

'누가 먼저 잘못했는가?'

그러나 그 질문만으로는 충분하지 않습니다.

'지금 우리 두 사람은 어떤 패턴을 함께 만들어 내고 있는가?'

이 질문을 던지는 순간, 우리의 시선은 개인의 내면을 넘어 관계의 구조로 이동하기 시작합니다.

나와 너의 대립을 넘어, 우리를 움직이는 시스템을 바라보는 시선.

이제 제3부, **3차 메타-메타인지 — 나와 너를 품은 '우리'의 시스템**으로 들어갑니다.

[제3부] 3차 메타-메타인지: 나와 너를 품은 장(場), '우리'의 시스템

개인의 거울을 넘어 관계의 구조를 읽다

[제5편] 말다툼의 3차원

누가 옳은가를 넘어, 관계의 판을 읽다 — 우리는 어떻게 서로의 감옥을 만드는가?

주말 저녁, 거실에 두 사람이 마주 앉아 있습니다.

A가 먼저 입을 엽니다.

"너는 왜 항상 말을 그런 식으로 해? 사람 기분 나쁘게."

B가 곧바로 받아칩니다.

"내가 뭘 어쨌는데? 네가 먼저 기분 나쁜 표정으로 쳐다봤잖아."

"내 표정이 왜 그렇게 됐겠어? 지난번에도 네가 약속을 어기고 제대로 사과도 안 했잖아."

"그 얘기는 또 왜 꺼내? 그때 다 끝난 일 아니야? 도대체 사람을 얼마나 더 붙잡고 늘어질 거야?"

A의 목소리가 높아집니다.

"봐. 또 그런 식으로 말하잖아. 당신은 한 번도 자기 잘못을 인정한 적이 없어."

B는 입을 다뭅니다.

잠시 침묵이 흐릅니다.

그리고 A가 다시 말합니다.

"지금 또 회피하는 거야? 말 좀 해 봐."

B는 고개를 돌립니다.

"지금은 당신이랑 무슨 말도 하기 싫어."

대화는 여기서 끝나지 않습니다. 오히려 이제부터가 진짜 시작입니다.

A는 무시당했다고 느낍니다. B가 침묵할수록 자신의 억울함이 더 분명해지는 것 같습니다. 그래서 더 강하게 따져 묻습니다.

B는 추궁당한다고 느낍니다. A가 목소리를 높일수록 무슨 말을 해도 공격받을 것 같아집니다. 그래서 더 깊이 입을 닫습니다.

A는 B가 침묵하기 때문에 더 화가 납니다.

B는 A가 화를 내기 때문에 더 침묵합니다.

그리고 두 사람은 마침내 이렇게 결론 내립니다.

A: "당신은 정말 대화가 안 되는 사람이야."

B: "당신이야말로 사람을 질리게 만드는 사람이야."

이 장면은 부부 사이에서만 일어나는 것이 아닙니다.

연인과 친구 사이에서도, 직장 상사와 부하 직원 사이에서도, 부모와 자녀 사이에서도, 심지어 오랜 시간 함께 일한 동업자 사이에서도 비슷한 패턴이 나타날 수 있습니다.

서로 다른 두 사람이 같은 사건을 전혀 다른 관점에서 해석합니다. 각자는 자신이 반응할 수밖에 없었던 이유를 설명하고, 상대방이 먼저 바뀌어야 한다고 주장합니다.

한 사람은 자신의 분노가 상대방의 행동 때문에 발생했다고 생각합니다.

다른 사람은 자신의 침묵이 상대방의 공격 때문에 발생했다고 생각합니다.

두 사람 모두 자신의 행동을 설명할 수 있습니다. 심지어 각자 상당 부분은 사실을 이야기하고 있을 수도 있습니다.

그런데도 갈등은 해결되지 않습니다.

왜일까요?

우리는 지금까지 자신의 감정과 행동을 바라보는 법을 배웠습니다. 충동에 휩쓸리는 나를 한 걸음 떨어져 바라보고, 자책과 합리화에 빠진 관찰자를 다시 점검하는 방법도 살펴보았습니다.

하지만 관계 속에서는 나의 행동만으로 전체 상황을 설명할 수 없는 순간이 찾아옵니다.

내가 한 행동은 상대방의 반응을 유발하고, 상대방의 반응은 다시 나의 다음 행동에 영향을 미칩니다. 그리고 이 과정이 반복되면서 어느 순간 두 사람은 자신들이 원하지 않았던 관계의 패턴에 갇히게 됩니다.

이제 우리는 질문을 바꾸어야 합니다.

'누가 먼저 잘못했는가?'

물론 이 질문은 때로 필요합니다.

그러나 그것만으로는 충분하지 않습니다.

'지금 우리 두 사람은 어떤 관계의 패턴을 함께 만들어 내고 있는가?'

바로 이 질문에서 3차 메타-메타인지의 문이 열립니다.

---

1. 1차원 — "나는 억울하다": 감정의 한가운데 갇힌 사람

갈등이 시작되면 우리는 대개 자신의 입장에서 상황을 해석합니다.

상대방이 내 말을 끊었습니다.

약속을 지키지 않았습니다.

내가 중요하게 여기는 문제를 가볍게 취급했습니다.

그 순간 감정이 발생합니다.

억울함, 분노, 실망, 불안, 수치심.

우리는 그 감정을 느끼면서 상대방의 행동에 의미를 부여합니다.

'저 사람은 나를 무시하는구나.'

'저 사람은 내 말을 들을 생각이 없구나.'

'저 사람은 언제나 자기밖에 모르는 사람이야.'

이런 해석은 때로 정확할 수 있습니다. 실제로 무례한 행동이나 약속 위반이 있었을 수도 있습니다. 문제를 제기하고 책임을 요구해야 할 때도 있습니다.

그러나 갈등이 깊어질수록 우리는 자신이 내린 해석과 확인된 사실을 구분하기 어려워질 수 있습니다.

상대방이 말을 끊었다는 사실에서 상대방이 나를 무시한다는 의도를 추론하고, 그 의도를 다시 상대방의 성격 전체에 관한 판단으로 확장합니다.

한 번의 행동이 그 사람의 본질에 대한 설명으로 바뀝니다.

그리고 그 설명을 근거로 다음 행동을 결정합니다.

'나를 무시하는 사람이니 강하게 대응해야 한다.'

'대화를 해 봐야 소용없으니 입을 닫아야 한다.'

이렇게 감정과 해석, 판단과 행동이 하나의 흐름으로 이어집니다.

이때 우리는 관계를 바라보고 있는 것처럼 보이지만, 실제로는 자신의 경험을 중심으로 관계 전체를 설명하고 있을 수 있습니다.

심리학에서는 타인의 행동을 그 사람의 성격이나 의도로 설명하면서, 상황적 요인의 영향을 상대적으로 적게 고려하는 경향을 기본적 귀인 오류(Fundamental Attribution Error)라는 개념으로 설명합니다. 이 개념이 모든 갈등을 설명하는 것은 아니지만, 우리가 상대방의 행동을 너무 빨리 그 사람의 본질로 환원할 수 있다는 점을 이해하는 데 도움이 됩니다.

예를 들어 동료가 회의에서 내 의견을 반박했다고 합시다.

'그 사람은 원래 남을 무시하는 성격이야.'

이렇게 판단할 수도 있습니다.

하지만 다른 가능성도 있습니다.

시간이 부족해서 반대 의견을 급하게 제시했을 수도 있습니다. 자신의 책임과 관련된 위험을 우려했을 수도 있습니다. 표현 방식이 서툴렀거나, 내가 전달한 내용을 다르게 이해했을 수도 있습니다.

이러한 가능성이 실제로 맞는지는 확인해야 합니다. 모든 무례함을 좋은 의도로 해석할 필요는 없습니다.

중요한 것은 아직 확인되지 않은 의도를 확정된 사실로 취급하지 않는 것입니다.

1차 인지에 갇힌 관계에서 상대방은 이해해야 할 사람이 아니라, 내 감정의 원인으로만 보이기 쉽습니다.

그때 대화의 목적은 문제를 해결하는 것이 아닙니다.

상대방에게 자신의 잘못을 인정하게 만들고, 누가 옳은지 판정받고, 자신의 억울함을 증명하는 일이 대화의 중심이 됩니다.

그러나 이 방식으로는 관계의 패턴을 보기 어렵습니다.

내가 화를 내는 이유는 상대방에게 있고, 상대방이 침묵하는 이유 역시 상대방에게 있습니다.

모든 원인이 상대방에게 있다고 믿는다면, 내가 바꿀 수 있는 것은 무엇일까요?

결국 상대방이 먼저 변해야 합니다.

그리고 상대방 역시 같은 생각을 하고 있다면, 두 사람은 서로가 바뀌기만을 기다리는 감옥에 갇힙니다.

2. 2차 메타인지 — "나는 지금 화가 나 있다": 자신을 관찰하는 사람

앞선 제3편에서 우리는 자신을 한 걸음 떨어져 바라보는 관찰자의 시선을 살펴보았습니다.

그 시선을 갈등 상황에 적용해 봅시다.

상대방의 말에 화가 치밀어 오르는 순간, 우리는 자신에게 질문할 수 있습니다.

'나는 지금 어떤 감정을 느끼고 있는가?'

'내 목소리가 높아지고 있는가?'

'상대방의 말을 끝까지 듣기 전에 이미 반박을 준비하고 있는가?'

'나는 지금 문제를 해결하려고 하는가, 아니면 상대방에게 내 억울함을 인정시키려고 하는가?'

이것이 2차 메타인지의 출발점입니다.

우리는 더 이상 자신의 감정에 완전히 휩쓸리는 것에만 머물지 않습니다. 자신이 화가 났다는 사실을 알아차리고, 그 감정이 판단과 행동에 어떤 영향을 미치고 있는지 살펴봅니다.

이 관찰은 중요합니다.

분노가 생겼다는 사실을 알아차리면 곧바로 소리를 지르는 대신 잠깐 멈출 수 있습니다. 불안하다는 사실을 알아차리면 상대방의 반응을 계속 추궁하기 전에 자신이 무엇을 두려워하는지 생각할 수 있습니다.

그러나 여기에도 한계가 있습니다.

자신의 감정을 알아차렸다고 해서 관계의 문제가 모두 해결되는 것은 아닙니다.

예를 들어 A가 자신의 분노를 알아차렸다고 합시다.

'지금 나는 화가 많이 났어. 감정적으로 말하면 안 되겠어.'

그는 목소리를 낮추고 더 이상 따지지 않으려 합니다. 겉으로 보기에는 이전보다 성숙한 행동입니다.

하지만 마음속에는 여전히 이런 생각이 남아 있을 수 있습니다.

'내가 화를 참는 것은 저 사람이 대화할 수준이 안 되기 때문이야.'

'내가 이렇게까지 참고 있는데, 상대방은 왜 아무것도 바꾸지 않는 거지?'

그는 자신의 행동을 통제하고 있지만, 상대방에 대한 해석은 바뀌지 않았습니다.

감정을 표현하지 않기로 선택했지만, 갈등의 원인을 이해하거나 해결하지는 못한 것입니다.

시간이 지나면 이 억눌린 감정은 냉소와 비아냥, 대화 회피의 형태로 나타날 수 있습니다. 물론 감정을 잠시 억제하는 것이 언제나 잘못된 것은 아닙니다. 상황에 따라 즉각적인 반응을 멈추는 것은 필요한 자기 조절입니다. 다만 감정을 억제하는 것과 갈등을 해결하는 것은 서로 다른 과제입니다.

여기서 2차 메타인지의 한계가 드러납니다.

나는 나의 감정을 관찰합니다.

그러나 여전히 나의 감정을 중심으로 상대방의 행동을 해석할 수 있습니다.

나는 나의 반응을 통제합니다.

그러나 우리가 함께 만들어 내고 있는 관계의 패턴은 보지 못할 수 있습니다.

자신을 바라보는 것은 중요하지만, 자신을 바라보는 것만으로 관계 전체를 이해할 수는 없습니다.

그래서 우리는 한 걸음 더 나아가야 합니다.

3. 3차 메타-메타인지 — "우리 사이에서 무슨 일이 일어나고 있는가?"

이제 처음의 두 사람을 다시 바라봅시다.

A는 상대방이 말을 하지 않으면 불안해집니다.

B는 상대방이 강하게 따져 물으면 압박감을 느낍니다.

A는 불안을 줄이기 위해 답을 요구합니다.

B는 압박을 줄이기 위해 대화를 피합니다.

그런데 B가 대화를 피할수록 A는 더 불안해집니다.

A가 더 강하게 추궁할수록 B는 더 깊이 물러섭니다.

여기서 우리는 새로운 사실을 발견합니다.

두 사람의 행동은 각각 따로 발생하고 끝나는 것이 아닙니다.

A의 행동은 B의 다음 행동에 영향을 미칩니다. B의 행동은 다시 A의 다음 행동에 영향을 줍니다.

이 과정이 반복되면서 두 사람은 하나의 상호작용 패턴을 형성합니다.

이것이 순환적 인과(Circular Causality)를 통해 관계를 바라보는 관점입니다.

가족치료와 시스템 이론의 여러 접근에서는 개인의 행동을 그 사람 내부의 특성으로만 설명하기보다, 관계 속에서 반복되는 상호작용과 그 상호작용을 유지하는 조건을 함께 살펴봅니다.

가족치료의 중요한 흐름을 발전시킨 그레고리 베이트슨(Gregory Bateson)은 의사소통과 관계를 순환적인 상호작용의 맥락에서 이해하는 데 기여했습니다. 살바도르 미누친(Salvador Minuchin)의 구조적 가족치료 역시 개인의 내면에만 초점을 두기보다 가족 구성원 사이의 반복적인 상호작용과 관계 구조를 살펴봅니다. 참고: Minuchin Center for the Family

여기서 순환적 인과라는 말은 원인과 결과가 존재하지 않는다는 뜻이 아닙니다.

A의 행동이 B의 반응에 영향을 주고, B의 반응이 다시 A의 행동에 영향을 주며, 이 상호작용이 반복되면서 처음과 다른 결과를 만들어 낼 수 있다는 뜻입니다.

이 관점에서 앞의 갈등을 다시 살펴봅시다.

A가 B에게 묻습니다.

"왜 아무 말도 하지 않아?"

B는 말합니다.

"네가 그렇게 몰아붙이니까 말하기가 싫어."

A는 다시 말합니다.

"내가 몰아붙이는 건 당신이 말을 안 하니까 그렇잖아!"

B가 대화를 피하는 행동은 A의 불안을 키울 수 있습니다. A가 더 강하게 추궁하는 행동은 B의 회피를 강화할 수 있습니다.

두 사람은 각자 상대방의 행동에 반응하고 있지만, 그 반응이 다시 자신이 원하지 않는 상황을 만들어 내는 결과를 낳습니다.

이때 질문은 달라집니다.

'누가 먼저 시작했는가?'

물론 실제 사건의 순서를 확인하는 것은 중요합니다. 책임을 판단해야 할 때도 있습니다.

그러나 관계의 반복적인 패턴을 이해하려면 한 가지 질문이 더 필요합니다.

'지금 우리 두 사람의 반응은 어떻게 연결되어 있으며, 그 연결은 왜 계속 반복되는가?'

이 질문이 등장하면 문제의 위치가 달라집니다.

지금까지 문제는 A의 성격이거나 B의 성격이었습니다.

이제 우리는 A와 B 사이에서 반복되는 상호작용을 관찰합니다.

한 사람을 고쳐야만 해결될 것처럼 보였던 문제가, 관계를 유지하는 행동의 패턴을 바꾸어야 하는 문제로 다시 정의됩니다.

4. 추격자와 도망자의 춤 — 누가 상대방을 만들고 있는가?

관계 갈등의 대표적인 패턴 가운데 하나는 추궁과 회피의 순환입니다.

흔히 추격자(Pursuer)와 거리 두는 사람(Distancer)의 패턴이라고 부릅니다.

어느 한쪽은 문제가 해결되지 않았다고 느끼고 상대방의 반응을 더 강하게 요구합니다. 다른 한쪽은 갈등이 부담스럽거나 압도적으로 느껴져 대화에서 물러납니다.

이 패턴은 부부와 연인 관계에서 연구되어 왔지만, 그와 유사한 상호작용은 다양한 대인관계에서도 나타날 수 있습니다.

2013년 가족치료 학술지에 발표된 대니얼 와일(Daniel B. Wile)의 논문「추격과 거리 두기의 순환 열기(Opening the Circle of Pursuit and Distance)」는 두 사람의 행동이 서로를 촉발하면서 추궁과 회피, 공격과 방어가 반복되는 관계의 순환을 설명합니다. 논문: Family Process

이 패턴을 하나의 흐름으로 그려 봅시다.

A의 불안

상대방이 자신을 무시하거나 관계에서 멀어질까 두려워합니다.

↓

A의 추궁

확실한 답을 얻기 위해 질문을 반복하고, 상대방의 반응을 요구합니다.

↓

B의 압박감

추궁을 비난이나 통제로 받아들일 수 있습니다.

↓

B의 회피

말을 줄이거나, 자리를 떠나거나, 문제 자체를 더 이상 이야기하지 않으려 합니다.

↓

A의 불안 증가

상대방이 물러날수록 자신의 두려움이 사실인 것처럼 느껴집니다.

↓

더 강한 추궁

A는 더 강하게 반응하고, 처음의 패턴이 다시 시작됩니다.

이제 두 사람은 자신들이 원하지 않았던 춤을 추고 있습니다.

A는 관계를 회복하기 위해 답을 요구한다고 생각합니다. B는 싸움을 피하기 위해 거리를 둔다고 생각합니다.

각자의 관점에서는 자신의 행동이 나름의 목적을 가지고 있습니다.

그러나 두 행동이 연결되면 결과는 정반대가 됩니다.

A가 원하는 것은 대화와 연결이지만, 추궁은 B를 더 멀어지게 만들 수 있습니다.

B가 원하는 것은 갈등에서 벗어나는 것이지만, 회피는 A의 불안을 더욱 키울 수 있습니다.

이것이 순환적 상호작용의 역설입니다.

각자의 행동이 각자에게는 문제를 해결하는 방법이지만, 두 행동이 맞물리면서 관계 전체에는 새로운 문제가 만들어집니다.

물론 모든 관계가 이처럼 단순한 구조를 따르는 것은 아닙니다. 추궁과 회피의 역할은 상황에 따라 바뀔 수 있고, 두 사람의 행동이 언제나 같은 정도의 책임을 갖는 것도 아닙니다.

중요한 것은 모든 갈등을 같은 공식에 집어넣는 것이 아니라, 실제 관계에서 어떤 행동이 어떤 반응을 불러오며 그 과정이 어떻게 반복되는지 구체적으로 살펴보는 것입니다.

이 관점은 갈등을 더 깊이 이해하도록 도와줍니다.

한쪽의 행동만 고치면 모든 문제가 해결될 것이라는 가정에서 벗어나, 두 사람 사이의 상호작용을 함께 살펴보도록 하기 때문입니다.

5. 관계의 판을 읽는다는 것은 책임을 없애는 것인가?

여기서 반드시 짚고 넘어가야 할 오해가 있습니다.

관계를 시스템으로 바라본다고 해서 모든 사람에게 똑같은 책임을 부여해야 하는 것은 아닙니다.

어떤 사람은 불안해서 상대방을 추궁할 수 있습니다. 다른 사람은 비난받는다고 느껴 회피할 수 있습니다. 두 사람 모두 자신이 처한 상황과 감정을 이해할 필요가 있습니다.

그러나 어떤 관계에서는 한 사람이 반복적으로 상대방을 위협하거나, 모욕하거나, 강압적으로 통제할 수 있습니다. 폭력과 협박, 강제적인 통제가 존재하는 상황을 단순히 두 사람이 함께 만들어 낸 갈등의 춤이라고 설명해서는 안 됩니다.

이때 관계의 시스템을 이해한다는 말이 가해자의 책임을 약화하거나 피해자에게 상황을 바꿀 책임을 떠넘기는 방식으로 사용되어서는 안 됩니다.

관계의 패턴을 이해하는 일과 각자의 책임을 판단하는 일은 동시에 필요합니다.

순환적 인과는 한 사람의 행동이 상대방에게 영향을 미치고 다시 영향을 받는 과정을 설명합니다. 하지만 모든 행동이 도덕적으로 동등하다는 뜻은 아닙니다.

예를 들어 한 사람이 상대방을 반복적으로 위협하는 상황에서 피해자가 두려움 때문에 침묵한다고 해봅시다.

침묵이 관계의 상호작용에 영향을 미친다는 사실은 인정할 수 있습니다. 그러나 그 침묵이 위협을 정

당화하거나 피해자의 책임을 뜻하지는 않습니다.

이처럼 관계의 구조를 읽는 능력은 책임을 희석하기 위한 것이 아니라, 실제로 무슨 일이 벌어지고 있는지 더 정확하게 이해하기 위한 것입니다.

건강한 관계에서는 서로의 반응이 어떻게 악순환을 만드는지 살펴보고 함께 패턴을 수정할 수 있습니다.

그러나 안전하지 않은 관계에서는 우선 위험을 중단하고, 필요한 보호와 외부의 도움을 확보하며, 책임이 있는 사람에게 책임을 묻는 일이 먼저일 수 있습니다.

3차 메타-메타인지란 모든 갈등을 양쪽의 문제로 나누어 보는 단순한 중립성이 아닙니다.

관계의 전체 구조를 살펴보되, 그 안에 존재하는 권력과 책임의 차이까지 놓치지 않는 관점입니다.

6. "나와 너"에서 "우리와 문제"로

이제 두 사람이 다시 마주 앉아 있다고 상상해 봅시다.

이전에는 A가 B에게 말했습니다.

"당신은 왜 항상 회피해?"

B는 대답했습니다.

"당신이 맨날 몰아붙이니까 그렇지."

이 대화에서 두 사람은 서로를 문제의 원인으로 지목합니다.

A는 B가 먼저 달라져야 한다고 생각합니다. B는 A가 먼저 달라져야 한다고 생각합니다.

하지만 관계의 패턴을 바라보기 시작하면 대화가 조금 달라질 수 있습니다.

A가 말합니다.

"잠깐만. 우리 지금 또 같은 방식으로 싸우고 있는 것 같아."

B가 고개를 듭니다.

A가 이어서 말합니다.

"나는 답답해서 당신에게 계속 물어보고, 당신은 내가 몰아붙인다고 느껴서 말을 안 하게 되잖아. 그러면 나는 더 불안해지고, 당신은 더 말하기 싫어지고. 이런 일이 계속 반복되는 것 같아."

B는 잠시 생각합니다.

"그렇네. 나는 당신이 질문을 반복하면 또 비난받을 것 같아서 말을 피했어. 그런데 내가 말을 안 하니까 당신은 더 화가 났겠네."

A가 대답합니다.

"나도 당신이 대답하지 않으면 나를 무시하는 것처럼 느꼈어. 그래서 더 강하게 말했던 것 같아."

이 짧은 대화만으로 모든 갈등이 해결되는 것은 아닙니다. 오래된 관계의 문제는 반복적인 노력과 구

체적인 변화가 필요할 수 있습니다.

그러나 중요한 전환은 이미 시작되었습니다.

상대방을 고쳐야 할 문제로만 바라보던 두 사람이 자신들의 상호작용을 하나의 관찰 대상으로 가져왔기 때문입니다.

이전에는 전선이 이렇게 그어져 있었습니다.

[나] 대 [너]

이제는 조금 다른 구조가 등장합니다.

[나 + 너] 대 [우리 사이에서 반복되는 문제의 패턴]

이 변화는 상대방의 잘못을 없애는 것이 아닙니다. 다만 문제를 해결하는 방식에 새로운 선택지를 추가합니다.

상대방에게 사과를 요구할 수도 있습니다. 자신의 행동을 수정할 수도 있습니다. 대화의 규칙을 바꿀 수도 있고, 서로 진정할 시간을 정할 수도 있습니다.

중요한 것은 자신의 행동이 관계의 결과에 어떤 영향을 미치는지 이해하고, 그 이해를 바탕으로 실제 행동을 바꾸는 것입니다.

이제 두 사람은 서로를 쓰러뜨려야 할 적으로만 바라보지 않습니다.

적어도 일부 문제에서는 자신과 상대방이 같은 악순환에 휘말려 있다는 사실을 이해할 수 있습니다.

그리고 그 패턴을 함께 끊어 낼 방법을 찾을 수 있습니다.

이것이 3차 메타-메타인지가 제공하는 새로운 가능성입니다.

7. 관계의 관찰자가 되기 위한 다섯 가지 질문

그렇다면 우리는 일상에서 어떻게 관계의 판을 읽을 수 있을까요?

갈등이 발생할 때마다 모든 것을 이론적으로 분석할 필요는 없습니다. 오히려 간단한 질문을 통해 반복되는 패턴을 발견하는 편이 더 실용적일 수 있습니다.

질문 1. 지금 실제로 일어난 일은 무엇인가?

'저 사람은 나를 무시한다'는 해석을 잠시 내려놓고, 실제로 어떤 말과 행동이 있었는지 살펴봅니다.

상대방이 말을 끊었는가?

약속한 시간에 오지 않았는가?

질문에 답하지 않았는가?

구체적인 사건과 그 사건에 대한 해석을 구분합니다.

질문 2. 나는 그 행동을 어떻게 해석했는가?

상대방의 행동을 어떤 의미로 받아들였는지 살펴봅니다.

무시당했다고 느꼈는가?

버림받을 것 같아 불안했는가?

비난받고 있다고 생각했는가?

자신의 해석이 반드시 틀렸다는 뜻은 아닙니다. 다만 확인된 사실과 해석을 구분하면 다른 가능성을 검토할 여지가 생깁니다.

질문 3. 내 반응은 상대방에게 어떤 영향을 미쳤는가?

나는 불안해서 질문을 반복했는가?

나는 화가 나서 목소리를 높였는가?

상대방이 대화를 피하자 더 강하게 추궁했는가?

이 질문은 자신의 행동에 대한 책임을 회피하지 않도록 돕습니다.

질문 4. 상대방의 반응은 내 다음 행동을 어떻게 바꾸었는가?

상대방의 침묵 때문에 더 화가 났는가?

상대방의 공격적인 말 때문에 방어적으로 변했는가?

상대방이 사과하지 않는다고 느껴 과거의 일을 다시 꺼냈는가?

이 질문을 통해 서로의 행동이 어떻게 연결되어 있는지 살펴볼 수 있습니다.

질문 5. 이 패턴을 바꾸기 위해 지금 할 수 있는 일은 무엇인가?

대화를 잠시 중단할 필요가 있는가?

확인되지 않은 의도를 단정하지 않고 질문할 수 있는가?

상대방이 말할 수 있도록 시간을 줄 수 있는가?

내가 먼저 사과하거나, 약속을 다시 정하거나, 구체적인 행동 기준을 제안할 수 있는가?

이때 중요한 것은 혼자서 모든 관계 문제를 해결할 수 있다고 생각하지 않는 것입니다. 한 사람이 할 수 있는 변화는 그 사람의 행동을 바꾸는 것부터 시작합니다. 상대방도 참여해야 바뀔 수 있는 문제라면 서로의 동의와 협력이 필요합니다.

그리고 관계가 안전하지 않다면 패턴 분석보다 보호와 안전 확보가 먼저입니다.

이 다섯 가지 질문은 상대방을 분석하기 위한 도구가 아닙니다.

나와 상대방이 어떤 행동을 반복하고 있는지, 그 행동이 어떻게 연결되는지, 내가 바꿀 수 있는 것은 무엇인지 살펴보기 위한 질문입니다.

관계를 읽는다는 것은 상대방의 마음을 완벽하게 해석한다는 뜻이 아닙니다.

관계 속에서 반복되는 행동과 반응을 관찰하고, 그 패턴을 바꿀 수 있는 지점을 찾는다는 뜻입니다.

8. 성숙함은 화를 참는 데서 끝나지 않는다

우리는 흔히 성숙한 사람을 감정을 잘 억제하는 사람이라고 생각합니다.

화가 나도 참는 사람, 상대방이 무례하게 굴어도 침착하게 반응하는 사람, 갈등이 생겨도 표정을 바꾸지 않는 사람을 성숙하다고 평가합니다.

물론 감정을 조절하는 능력은 중요합니다.

그러나 감정을 표현하지 않는 것만으로 갈등이 해결되지는 않습니다.

화를 참으면서 상대방을 마음속으로 계속 원망할 수 있습니다. 겉으로는 침착하지만 대화를 피하고 있을 수도 있습니다. 서로 잘못을 인정하지 않은 채 갈등을 덮어 두었다가 같은 문제가 다시 발생할 수도 있습니다.

성숙함은 감정이 없다는 뜻이 아닙니다.

자신의 감정을 이해하고, 상대방의 관점을 검토하고, 관계의 패턴을 읽으며, 필요한 경우 자신의 잘못을 인정하고 행동을 수정하는 능력과 관련되어 있습니다.

그리고 어떤 관계에서는 상대방과의 합의가 불가능할 수도 있습니다. 그렇다면 모든 갈등을 화해로 끝내는 것이 목표일 필요는 없습니다. 때로는 경계를 설정하고, 거리를 두고, 책임을 분명히 하는 것이 더 적절합니다.

3차 메타-메타인지의 핵심은 무조건적인 화해가 아닙니다.

갈등의 본질을 개인의 감정이나 성격 하나로 축소하지 않고, 실제로 벌어지는 상호작용과 그 조건을 함께 이해하는 것입니다.

나의 행동을 관찰하는 2차 메타인지는 중요합니다. 그러나 관계를 이해하기 위해서는 나와 너 사이에서 어떤 패턴이 형성되고 있는지도 살펴야 합니다.

이 시선이 열리면, 우리는 더 이상 '누가 옳은가'라는 질문에만 머물지 않습니다.

'무엇이 이 관계를 이렇게 움직이게 만드는가?'

'어떤 행동이 문제를 반복시키고 있는가?'

'무엇을 바꾸면 새로운 결과가 가능해지는가?'

이러한 질문을 통해 우리는 감정과 비난의 대결에서 관계의 구조를 이해하는 방향으로 나아갈 수 있습니다.

9. 두 사람의 관계를 넘어 조직의 시스템으로

이제 마지막으로 한 가지 더 생각해 봅시다.

두 사람 사이에서 반복되는 갈등을 관찰하고, 서로의 반응이 어떤 패턴을 만들어 내는지 이해할 수 있다면, 이러한 시선은 어디까지 확장될 수 있을까요?

가족과 연인, 동료 사이에서만 유용할까요?

아니면 수십 명, 수백 명, 수천 명이 함께 움직이는 조직에서도 같은 질문을 던질 수 있을까요?

한 조직에 문제가 있다고 가정해 봅시다.

현장 직원들은 안전상의 위험을 알고 있습니다. 중간 관리자도 그 위험을 어느 정도 파악하고 있습니다. 그러나 최고 책임자에게 문제를 보고하면 불이익을 받을 수 있다는 두려움이 있습니다.

그래서 직원들은 침묵합니다.

관리자는 보고가 없으므로 큰 문제가 없다고 생각합니다.

최고 책임자는 현장이 정상적으로 작동한다고 판단하고, 기존 계획을 계속 추진합니다.

문제가 발생한 뒤에는 서로 책임을 따지기 시작합니다.

직원은 위험을 알렸어야 할 책임을 이야기하고, 관리자는 정확한 보고를 받지 못했다고 말하며, 최고 책임자는 현장에서 문제가 제때 제기되지 않았다고 설명합니다.

이때 우리는 개인의 잘못만 분석할 수도 있습니다.

누가 보고하지 않았는가?

누가 감독하지 않았는가?

누가 잘못된 결정을 내렸는가?

이 질문들은 필요합니다. 그러나 그것만으로 충분하지 않을 수 있습니다.

왜 직원들은 말하지 못했을까요?

왜 관리자는 문제를 확인하는 절차를 만들지 않았을까요?

왜 최고 책임자는 불편한 보고를 받을 수 있는 구조를 마련하지 않았을까요?

왜 위험에 관한 정보가 조직의 의사결정에 도달하지 못했을까요?

두 사람 사이의 갈등을 이해할 때 관계의 패턴을 보았듯, 조직에서도 정보와 행동이 어떻게 연결되어 있는지 살펴보아야 합니다.

개인의 침묵이 관리자의 판단에 영향을 미치고, 관리자의 판단이 다시 직원들의 행동에 영향을 미칠 수 있습니다. 이러한 상호작용이 반복되면 조직 전체가 위험을 알아차리지 못하는 구조로 굳어질 수 있습니다.

이제 3차 메타-메타인지는 새로운 질문을 향해 나아갑니다.

개인의 관계를 넘어, 조직의 관계를 관찰하는 것입니다.

리더가 어떤 판단을 내리는가뿐 아니라, 그 판단을 수정할 수 있는 정보가 조직 안에서 어떻게 이동하는가를 살펴보는 것입니다.

바로 다음 편에서 우리는 이 질문을 본격적으로 다룰 것입니다.

다음 편 — 거인들은 왜 피드백을 잃어버리는가?

조직의 침묵과 맹점 — 시스템은 어떻게 자신의 오류를 보지 못하게 되는가?

우리는 지금까지 세 가지 시선을 살펴보았습니다.

1차 인지에서 우리는 자신의 감정과 충동에 휩쓸렸습니다.

2차 메타인지에서는 자신을 관찰하는 시선을 만들었습니다.

3차 메타-메타인지에서는 나와 너 사이에서 반복되는 관계의 패턴을 바라보기 시작했습니다.

그러나 여기서 멈출 수는 없습니다.

개인과 개인 사이의 관계를 이해하는 것만으로는 조직 전체의 문제를 모두 설명할 수 없습니다. 수많은 사람이 문제를 알고도 말하지 못하거나, 각자의 위치에서 합리적인 선택을 했다고 생각하면서도 조직 전체로는 파괴적인 결과를 만들어 낼 수 있기 때문입니다.

다음 편에서는 권력, 침묵, 심리적 안전감, 조직의 피드백 구조를 살펴볼 것입니다.

왜 성공한 리더는 자신의 맹점을 발견하기 어려워질 수 있는가?

왜 조직의 구성원들은 위험을 알면서도 침묵하는가?

왜 좋은 사람들로 구성된 조직도 잘못된 시스템 안에서 반복적으로 실패할 수 있는가?

그리고 무엇보다, 리더 개인의 반성에만 의존하지 않고 조직이 스스로의 오류를 발견하고 수정하려면 무엇이 필요한가?

이제 우리의 시선은 두 사람의 대화 테이블을 넘어, 수많은 사람이 연결된 거대한 시스템으로 이동합니다.

나와 너의 갈등을 넘어, 우리라는 시스템이 어떻게 자신을 바라보고 수정할 수 있는가?

그 질문이 제3부의 다음 문을 엽니다.

[제3부] 3차 메타-메타인지: 나와 너를 품은 장(場), '우리'의 시스템

개인의 거울을 넘어, 관계와 조직이 자신을 바라보는 법

[제6편] 거인들은 왜 피드백을 잃어버리는가?

조직의 침묵과 맹점 — 권력은 어떻게 자신의 오류를 보지 못하게 만드는가?

안데르센의 동화《벌거벗은 임금님》을 떠올려 봅시다.

한 임금님이 있었습니다. 그는 아름다운 옷을 누구보다 사랑했고, 자신의 권위와 지위를 드러내는 데 관심이 많았습니다. 어느 날 두 사기꾼이 찾아와 세상에서 가장 특별한 옷을 만들 수 있다고 말합니다. 다만 그 옷은 어리석거나 자신의 직무에 적합하지 않은 사람에게는 보이지 않는다고 했습니다.

임금님은 옷을 주문합니다.

재단사들은 보이지 않는 옷감을 짜는 시늉을 합니다. 신하들이 찾아와도 아무것도 보이지 않습니다. 그러나 그 누구도 자신이 어리석거나 무능한 사람으로 보일까 두려워 진실을 말하지 못합니다.

임금님 역시 마찬가지입니다.

자신에게 옷이 보이지 않는다는 사실을 인정하는 순간, 자신의 지혜와 권위가 무너질 것이라고 생각했을 것입니다. 그래서 그는 보이지 않는 옷을 입었다고 믿으며 거리를 행진합니다.

신하들은 옷자락을 받드는 시늉을 합니다. 군중은 박수를 보냅니다.

그때 한 아이가 외칩니다.

"임금님이 벌거벗었다!"

이 이야기에서 가장 중요한 장면은 임금님이 벌거벗었다는 사실 자체가 아닙니다.

그 사실을 보면서도 아무도 말하지 못했다는 것입니다.

사람들은 몰라서 침묵한 것이 아닙니다. 적어도 일부는 무엇이 잘못되었는지 알고 있었습니다. 하지만 자신이 알고 있는 사실을 말하는 것이 위험하다고 느꼈습니다.

그 순간, 개인의 인식과 집단의 행동 사이에 거대한 단절이 발생합니다.

누군가는 보았습니다. 누군가는 의심했습니다. 누군가는 침묵했습니다. 그리고 그 침묵이 모여, 모두가 알고 있으면서도 아무도 인정하지 않는 현실을 만들어 냈습니다.

이것이 조직의 맹점입니다.

개인의 맹점은 자신이 보지 못하는 것을 알아차리지 못하는 데서 시작됩니다. 그러나 조직의 맹점은 한층 복잡합니다.

조직은 구성원들이 각각 알고 있는 사실을 가지고 있으면서도, 그 지식으로부터 올바른 집단적 판단을 만들어 내지 못할 수 있습니다.

우리는 앞선 제5편에서 두 사람 사이의 말다툼을 살펴보았습니다. 한 사람의 추궁이 다른 사람의 회피를 부르고, 그 회피가 다시 추궁을 강화하면서 관계 전체가 악순환에 빠지는 과정을 보았습니다.

이제 시선을 넓혀 봅시다.

두 사람이 서로를 오해하는 것을 넘어, 수십 명과 수천 명이 함께 일하는 조직 전체가 자신의 오류를 발견하지 못한다면 어떻게 될까요?

리더는 자신의 판단을 옳다고 믿습니다. 구성원들은 리더의 판단에 의문이 있어도 침묵합니다. 조직은 아무런 이견이 없다는 사실을 합의의 증거로 받아들입니다. 그리고 시간이 지나면서 처음의 의심은 사라지고, 잘못된 판단은 모두가 따라야 하는 공식적인 원칙이 됩니다.

이때 조직은 단순히 한 사람의 실수를 반복하는 것이 아닙니다.

자신의 실수를 발견하고 수정하는 능력 자체를 잃어버리고 있는 것입니다.

조직의 진짜 위기는 실수가 발생하는 순간이 아니라, 실수를 알아차릴 수 있는 정보가 조직 안에서 사라지는 순간 시작됩니다.

1. 성공한 사람은 왜 자신의 맹점을 발견하기 어려워지는가?

한 사람이 있습니다.

그는 오랫동안 어려운 문제를 해결해 왔습니다. 남들이 포기한 사업을 성공시켰고, 복잡한 조직을 이끌었으며, 수많은 위기를 돌파했습니다. 중요한 결정을 내릴 때마다 성과를 거두었고, 주변 사람들은 그의 판단을 신뢰하기 시작했습니다.

시간이 흐릅니다.

그가 내리는 결정은 점점 더 큰 영향을 미칩니다. 작은 판단 하나가 조직 전체의 방향을 바꿉니다. 사람들은 그의 말에 귀를 기울이고, 그의 선택을 기다립니다.

처음에는 이러한 지위가 합당한 보상처럼 보입니다.

실제로 그는 많은 것을 배웠고, 어려운 일을 해냈으며, 조직에 기여했습니다.

그런데 어느 순간부터 이상한 변화가 일어나기 시작합니다.

그는 다른 사람의 의견을 끝까지 듣기 전에 결론을 내립니다. 자신과 다른 의견을 제시하는 사람을 신중한 조언자로 보기보다 자신을 이해하지 못하는 사람으로 생각합니다. 과거에 성공했던 방식이 현재에도 통할 것이라고 확신합니다.

그리고 자신이 틀렸을 가능성보다 자신을 반대하는 사람들이 잘못되었을 가능성을 먼저 떠올립니다.

왜 이런 변화가 발생할까요?

미국 UC 버클리의 심리학자 다허 켈트너(Dacher Keltner)는 권력과 사회적 행동의 관계를 연구하면서 **권력의 역설(The Power Paradox)**이라는 개념을 제시했습니다.

그가 강조한 역설은 이렇습니다. 사람은 타인과 협력하고, 공감하며, 다른 사람에게 기여하는 행동을 통해 영향력을 얻을 수 있습니다. 그러나 권력을 획득한 뒤에는 오히려 타인의 관점을 고려하고 자신

의 행동을 제어하는 능력이 약화될 위험이 있습니다.

켈트너는 특권적 지위와 권력이 무례함, 이기적인 행동, 타인에 대한 배려의 감소와 연결될 수 있다고 설명합니다. 이것이 모든 권력자가 반드시 변한다는 뜻은 아니지만, 권력이 자기 행동을 점검하는 조건을 어떻게 바꿀 수 있는지를 보여줍니다. 참고: Dacher Keltner, *The Power Paradox* 및 Harvard Business Review의 관련 논의

이 문제를 이해하기 위해 권력자를 처음부터 오만한 사람이라고 가정할 필요는 없습니다.

오히려 그는 처음에 상당히 유능했을 수 있습니다.

조직을 이해하고, 구성원의 이야기를 듣고, 위험을 감지하며, 문제를 해결했기 때문에 권력을 얻었을 수도 있습니다.

그러나 권력이 커질수록 그의 주변 환경은 달라집니다.

과거에는 자신의 판단에 이의를 제기하던 사람들이 이제는 먼저 눈치를 봅니다. 과거에는 직접 현장의 문제를 확인해야 했지만, 이제는 보고서를 통해 상황을 파악합니다. 과거에는 자신의 결정이 틀렸을 때 즉시 결과를 경험했지만, 이제는 결정의 결과가 여러 단계를 거친 뒤에야 그에게 도달합니다.

권력은 단순히 더 많은 결정을 내릴 수 있는 능력을 주는 것이 아닙니다.

권력은 자신이 현실을 접하는 방식 자체를 바꿀 수 있습니다.

리더가 자신의 맹점을 발견하려면 그 맹점을 보여주는 정보가 필요합니다. 그런데 권력이 커질수록 그 정보가 전달되는 경로가 달라집니다.

문제가 발생해도 완곡하게 표현됩니다. 부정적인 결과는 여러 단계에서 정리되고, 불편한 사실은 보고서의 각주로 밀려납니다. 리더에게 전달되는 내용은 실제 현장보다 더 정돈되고 긍정적인 모습으로 변할 수 있습니다.

결국 리더는 자신이 잘못된 판단을 하고 있다는 증거를 얻기 어려워집니다.

그는 여전히 자신을 객관적이라고 생각할 수 있습니다. 자신의 경험과 성과를 근거로 판단하고 있으며, 많은 정보를 보고 있다고 느끼기 때문입니다.

하지만 그가 보고 있는 정보는 이미 조직의 여러 단계를 거치면서 선택되고 정리된 결과일 수 있습니다.

그는 더 많은 정보를 가지고 있지만, 반드시 더 정확한 현실을 보고 있는 것은 아닙니다.

2. 허브리스 — 성공이 자기 확신을 무오류성으로 바꿀 때

권력과 성공이 자기 판단에 미치는 위험을 설명할 때 자주 언급되는 개념이 있습니다.

허브리스 증후군(Hubris Syndrome)입니다.

영국의 신경학자이자 정치인이었던 데이비드 오언(David Owen)은 높은 권력을 가진 지도자에게서 나타날 수 있는 과도한 자기 확신, 비판에 대한 경멸, 위험에 대한 과소평가, 자신의 판단을 지나치게 신뢰하는 행동 패턴을 설명하기 위해 이 개념을 제안했습니다.

다만 허브리스 증후군은 의학계에서 합의된 독립적인 임상 진단명이라고 단정할 수 없습니다. 여기서는 권력이 판단을 왜곡할 수 있는 위험을 설명하는 개념적 틀로 사용하겠습니다. 참고: David Owen의 허브리스 증후군 관련 논의

여기서 핵심은 지도자가 단순히 자신감을 갖는다는 데 있지 않습니다.

자신감은 리더십에 필요할 수 있습니다. 불확실한 상황에서도 결정을 내려야 하고, 조직이 감당하기 어려운 위험을 판단해야 하며, 때로는 인기 없는 선택을 해야 할 수도 있기 때문입니다.

문제는 자기 확신이 현실의 검증을 거부하기 시작할 때입니다.

'내가 지금까지 성공했으니 이번에도 성공할 것이다.'

'내가 그동안 수많은 결정을 내렸는데, 이 정도 문제를 판단하지 못할 리 없다.'

'현장에 있는 사람들은 전체 그림을 보지 못한다.'

'나와 다른 의견을 가진 사람들은 상황을 제대로 이해하지 못하고 있다.'

이러한 생각이 반복되면 과거의 성공은 미래의 판단을 검증하는 자료가 아니라, 어떤 판단이든 정당화할 수 있는 근거로 변할 수 있습니다.

성공의 경험은 원래 학습의 자료가 되어야 합니다.

어떤 결정이 적절했는지, 어떤 조건에서 효과가 있었는지, 무엇을 다음에 개선해야 하는지 알려주는 정보여야 합니다.

그런데 성공이 자기 정당화의 근거가 되면 질문이 달라집니다.

'왜 이번 결정은 옳은가?'가 아니라 '내가 지금까지 옳았다는 사실을 어떻게 증명할 것인가?'가 됩니다.

이때 리더는 반대 의견을 통해 자신을 검증하는 대신, 자신의 판단을 지지하는 증거를 찾게 될 수 있습니다.

실패한 과거의 결정은 외부 환경 탓으로 설명합니다. 성공한 결정은 자신의 통찰력 덕분이라고 생각합니다. 새로운 경고는 과장된 우려로 취급하고, 자신에게 유리한 결과는 원래 예상했던 일이었다고 해석합니다.

이런 패턴이 굳어지면 리더는 실제로 자신의 판단을 점검하는 능력을 잃을 수 있습니다.

그러나 여기서도 중요한 것은 모든 실패를 리더의 오만으로 설명하지 않는 것입니다. 복잡한 조직의 실패에는 기술적 한계, 불완전한 정보, 잘못된 인센티브, 구조적인 문제 등 여러 원인이 작용할 수 있습니다.

리더의 자기 확신은 그중 하나일 수 있지만, 모든 것을 설명하는 유일한 원인은 아닙니다.

우리가 살펴보려는 것은 권력자가 나쁜 사람인지 아닌지가 아닙니다.

그 사람이 자신의 판단을 수정할 수 있는 조건을 조직 안에 얼마나 유지하고 있는가입니다.

3. 예스맨의 탄생 — 아무도 반대하지 않는다는 위험한 신호

한 회사의 중요한 전략 회의가 열립니다.

대표가 새로운 사업 계획을 발표합니다.

"이번 분기에 시장을 선점해야 합니다. 일정은 반드시 지켜야 하고, 지금은 속도가 가장 중요합니다."

회의실에 앉은 임원들은 계획을 검토합니다.

한 임원은 일정이 너무 빠르다고 생각합니다. 필요한 인력이 부족하고, 기술적으로 해결되지 않은 문제도 있습니다. 다른 임원은 고객 수요에 대한 가정이 지나치게 낙관적이라고 판단합니다.

그러나 아무도 먼저 말하지 않습니다.

대표는 과거에도 속도를 강조해 왔습니다. 일정에 의문을 제기한 사람은 소극적이라는 평가를 받았습니다. 문제가 발생했을 때 위험을 보고한 직원이 문제 해결에 협조하지 않았다는 비판을 받은 적도 있습니다.

이제 사람들은 위험을 모르는 것이 아닙니다.

어떤 말을 하면 어떤 결과가 발생할지 알고 있습니다.

대표의 계획에 동의하면 적어도 당장의 갈등은 피할 수 있습니다. 나중에 문제가 발생하더라도 자신은 결정권자가 아니었다고 설명할 수 있습니다.

그래서 회의실은 조용합니다.

대표는 주위를 둘러봅니다.

아무도 반대하지 않습니다.

그는 자신의 계획이 충분한 검토를 거쳤고, 조직 전체가 동의한다고 생각할 수 있습니다.

그러나 실제로 일어난 일은 합의가 아닙니다.

의견이 없었던 것이 아니라, 의견을 표현하기 어려운 조건이 형성된 것입니다.

이러한 문제를 이해하는 데 중요한 개념이 심리적 안전감(Psychological Safety)입니다.

하버드 경영대학원의 에이미 에드먼슨(Amy Edmondson)은 1999년 발표한 연구에서 심리적 안전감을 팀 안에서 대인관계상의 위험을 감수해도 안전하다는 공유된 믿음으로 설명했습니다.

이때 말하는 안전감은 편안한 분위기나 친절한 대화만을 뜻하지 않습니다.

자신이 모른다는 사실을 인정하고, 실수를 보고하고, 질문을 하고, 기존의 방식에 문제를 제기하더라도 모욕이나 불이익을 당하지 않을 것이라는 기대와 관련됩니다.

에드먼슨의 연구는 제조업체의 51개 작업팀을 조사했으며, 심리적 안전감이 팀 학습 행동과 관련되어 있음을 보고했습니다. 이는 조직이 문제를 발견하고 배우는 과정에서 구성원의 발언 환경이 중요할 수 있다는 근거를 제공합니다. 참고: Edmondson (1999), *Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams*

여기서 말하는 심리적 안전감은 누구나 무엇이든 말하면 받아들여지는 상태가 아닙니다. 근거 없는 주

장을 해도 비판받지 않아야 한다는 뜻도 아닙니다.

중요한 것은 문제를 제기하는 행동 자체가 불필요한 개인적 위험이 되지 않아야 한다는 점입니다.

직원이 오류를 발견했을 때 보고하고, 관리자에게 질문하고, 리더의 판단에 반대 의견을 제시하는 행동이 조직의 개선에 기여할 수 있어야 합니다.

반대로 말을 꺼냈다는 이유로 무능하거나 비협조적이라는 낙인이 찍힌다면, 직원들은 침묵하는 편이 더 안전하다고 판단할 수 있습니다.

이때 예스맨은 반드시 거짓말을 잘하는 사람만을 뜻하지 않습니다.

조직 안에서 살아남기 위해 자신의 의문을 말하지 않기로 선택한 사람도 예스맨의 구조에 편입될 수 있습니다.

처음에는 작은 침묵이었을 것입니다.

한 번의 회의에서 의견을 말하지 않았습니다. 다음 회의에서도 말을 아꼈습니다. 시간이 흐르면서 자신의 생각을 설명하는 일이 점점 더 위험하고 쓸모없는 행동처럼 느껴졌습니다.

그러는 동안 리더는 반대 의견을 듣지 못합니다.

구성원들은 리더가 어떤 의견을 싫어하는지 더욱 정확히 학습합니다.

조직은 점차 현실을 보고하는 공간에서 권력자의 기대를 추측하는 공간으로 변합니다.

4. 조직적 침묵 — 문제를 알아도 말하지 않는 사람들

조직의 침묵(Organizational Silence)은 단순히 구성원들이 말이 적은 상태를 의미하지 않습니다.

업무와 관련된 중요한 정보, 위험, 우려, 개선 의견이 조직 안에서 충분히 표현되지 않는 현상을 가리킵니다.

뉴욕대학교의 경영학 연구자 엘리자베스 모리슨(Elizabeth W. Morrison)은 조직에서 직원들이 문제와 우려를 상급자에게 전달하는 발언(Employee Voice)과, 그러한 의견을 말하지 않는 침묵을 중요한 연구 주제로 정리했습니다.

그녀의 2014년 리뷰 논문은 직원의 발언과 침묵이 개인적인 성격만으로 설명되지 않으며, 조직의 권력 관계와 발언의 예상 결과, 업무 환경 같은 조건과 연결된다는 점을 다룹니다. 참고: Morrison (2014), *Employee Voice and Silence*

조직에서 침묵이 발생하는 이유는 다양합니다.

어떤 직원은 문제가 크지 않다고 생각할 수 있습니다. 다른 직원은 이미 여러 차례 의견을 제시했지만 아무런 변화가 없었다는 사실을 기억할 수 있습니다. 또 다른 직원은 자신이 말해도 해결할 권한이 없다고 판단할 수 있습니다.

직급이 낮아서 말하기 어려울 수도 있고, 동료에게 불이익이 돌아갈까 걱정할 수도 있습니다. 자신이 문제를 제기하면 팀 전체의 성과가 나빠질 것이라는 압박을 받을 수도 있습니다.

이런 조건에서 침묵은 단기적으로 합리적인 선택처럼 보일 수 있습니다.

말을 하지 않으면 당장의 갈등을 피할 수 있습니다. 자신의 평판을 보호할 수도 있습니다. 조직이 바뀌지 않을 것이라고 생각한다면 굳이 에너지를 소비하지 않는 편이 낫다고 판단할 수도 있습니다.

그러나 개인에게 합리적인 선택이 조직 전체에도 유익한 결과를 만든다는 보장은 없습니다.

한 직원이 위험을 보고하지 않으면 조직은 그 위험을 발견할 기회를 잃습니다. 여러 직원이 같은 이유로 침묵하면 위험은 조직의 공식적인 정보에 나타나지 않습니다.

리더는 보고가 없다는 사실을 문제가 없다는 증거로 받아들일 수 있습니다.

그 판단을 바탕으로 더 큰 결정을 내립니다.

그리고 위험이 현실화되었을 때 조직은 왜 아무도 경고하지 않았는지 묻습니다.

이때 중요한 질문은 직원들이 왜 말하지 않았는가만이 아닙니다.

왜 조직은 위험을 발견하는 데 구성원의 용기에만 의존했는가?

왜 문제를 보고하는 사람을 보호하지 못했는가?

왜 보고된 문제가 실제 의사결정으로 이어지는지 확인하는 절차가 없었는가?

조직이 건강한 피드백을 유지하려면 구성원이 더 용감해져야 한다고 요구하는 것만으로는 부족합니다.

문제를 제기하는 일이 조직의 정상적인 업무 과정에 포함되어야 합니다. 보고된 정보가 검토되고, 필요한 조치가 이루어지며, 결과가 다시 보고자에게 전달되어야 합니다.

침묵을 깨는 데는 용기가 필요할 수 있습니다.

하지만 건강한 시스템은 매번 영웅적인 용기가 필요하지 않도록 설계되어야 합니다.

5. 챌린저호 — 경고가 있었는데도 조직은 왜 멈추지 못했는가?

1986년 1월 28일, 미국의 우주왕복선 챌린저호가 발사된 뒤 73초 만에 공중에서 파괴되었습니다. 탑승한 우주비행사 일곱 명 모두가 사망했습니다.

이 사고를 단순히 부품 하나의 결함으로만 설명하면 중요한 것을 놓치게 됩니다.

로저스 위원회(Rogers Commission)의 사고 조사 결과는 오른쪽 고체로켓 부스터의 접합부에서 발생한 O-링 밀봉 실패를 기술적 원인으로 지목했습니다. 저온 조건에서 O-링이 충분한 밀봉 기능을 수행하지 못할 위험이 있었으며, NASA와 계약업체 모턴 티오콜(Morton Thiokol) 내부에서는 이전부터 관련 문제와 우려가 제기되어 왔습니다.

그러나 위원회가 조사한 것은 부품의 물리적 실패만이 아니었습니다.

설계와 시험 과정, 과거의 이상 현상을 어떻게 해석했는지, 발사 일정에 관한 압박이 존재했는지, 엔지니어의 우려가 의사결정자에게 어떻게 전달되었는지도 조사 대상이었습니다.

위원회는 NASA와 계약업체가 접합부의 문제에 관한 내부 경고에 충분히 대응하지 못했으며, 위험을 이해하고 관리하는 의사결정 과정에도 중대한 결함이 있었다고 지적했습니다. 참고: NASA, *Report of the Presidential Commission on the Space Shuttle Challenger Accident*

이 사건을 "아무도 위험을 몰랐다"는 이야기로 단순화해서는 안 됩니다.

문제에 관한 정보와 우려는 존재했습니다. 하지만 그 정보가 모든 의사결정자에게 충분히 전달되고, 그 의미가 올바르게 평가되어, 최종 결정에 적절하게 반영되지는 못했습니다.

이것이 바로 조직적 피드백의 실패입니다.

5-1. 위험은 반복되면서 익숙해진다

과거의 비행에서 O-링의 침식과 같은 이상 현상이 발생했지만, 그때마다 우주왕복선이 임무를 마치고 돌아오기도 했습니다.

이런 경험은 위험을 더 명확하게 이해하도록 만들 수도 있습니다. 그러나 반대로 더 위험한 학습을 낳을 수도 있습니다.

'지난번에도 문제가 있었지만 무사히 돌아왔다.'

'이번에도 비슷한 현상이 발생하더라도 괜찮을 것이다.'

'지금까지 결과적으로 문제가 없었으니 위험은 감당할 수 있는 수준일 것이다.'

이러한 추론은 위험을 정확히 평가하는 방법이 아닙니다.

운이 좋았다는 사실과 위험이 없다는 사실은 다릅니다.

과거에 사고가 발생하지 않았다는 사실은 같은 위험을 앞으로도 감수해도 된다는 증거가 되지 않습니다.

위원회 보고서는 이전의 문제를 경험하면서도 위험을 받아들이는 태도가 강화된 과정을 지적했습니다. 리처드 파인만 위원은 이러한 의사결정을 반복적으로 위험을 감수하는 러시안룰렛에 비유했습니다. NASA 사고조사 보고서

이러한 현상은 우주 탐사에만 적용되는 문제가 아닙니다.

안전 검사를 건너뛰었는데 별다른 문제가 발생하지 않았습니다. 그러면 다음에도 검사 단계를 줄입니다. 보고서의 수치를 조금 낙관적으로 해석했는데 성과가 좋아 보였습니다. 그러면 다음에도 비슷한 방식으로 보고합니다.

처음에는 예외였던 행동이 반복되면 새로운 기준처럼 느껴질 수 있습니다.

사고가 발생하지 않았다는 경험이 위험을 줄여 주는 것이 아니라, 위험에 대한 경계심을 낮추는 근거로 사용될 수 있습니다.

5-2. 조직은 왜 불편한 정보를 잃어버리는가?

챌린저호 사고 당시 발사 결정 과정에는 여러 조직과 의사결정 단계가 연결되어 있었습니다.

엔지니어의 기술적 우려, 계약업체의 판단, NASA의 관리 구조, 발사 일정과 여러 운영 조건이 서로 얽혀 있었습니다.

이러한 구조에서는 하나의 정보가 최종 결정에 영향을 미치려면 여러 단계의 전달과 해석을 통과해야 합니다.

문제는 전달되는 정보가 단순히 이동만 하는 것은 아니라는 점입니다.

각 단계에서 어떤 위험을 중요하게 보는지, 어떤 결정을 지지하는지, 어떤 책임을 감당해야 하는지가 정보의 의미에 영향을 미칠 수 있습니다.

기술적 우려는 일정 관리의 문제로 바뀔 수 있습니다. 충분히 검토되지 않은 가정이 관행이 될 수 있습니다. 이전에 발생했지만 사고로 이어지지 않았던 현상은 감당할 수 있는 위험으로 취급될 수 있습니다.

이런 과정을 거치면 최종 의사결정자는 자신이 받은 정보가 어떤 논쟁과 불확실성을 통과했는지 충분히 이해하지 못할 수 있습니다.

따라서 조직의 피드백을 유지하려면 정보가 위로 전달되는 통로만 있어서는 부족합니다.

그 정보가 어떤 근거로 평가되었는지, 반대 의견이 어떻게 처리되었는지, 위험을 수용하기로 한 결정에 어떤 책임이 따르는지 확인할 수 있어야 합니다.

또한 최종 결정을 내리는 사람은 기술적 경고를 단순한 업무 지연이나 개인적인 반대로 취급하지 말고, 그 경고가 가진 증거와 불확실성을 검토해야 합니다.

챌린저호의 교훈은 특정한 한 사람이 모든 책임을 져야 한다는 단순한 결론에 있지 않습니다.

위험을 알고 있는 사람들이 존재한다는 사실과, 조직이 그 위험에 올바르게 대응할 수 있다는 사실은 서로 다릅니다.

6. 데밍의 시스템 사고 — 좋은 사람만으로는 충분하지 않다

품질관리와 조직 개선을 연구한 W. 에드워즈 데밍(W. Edwards Deming)은 조직의 성과를 개인의 노력만으로 설명하려는 접근을 경계했습니다.

그는 1993년 세미나에서 다음과 같은 문장으로 자주 인용되는 말을 남겼습니다.

"A bad system will beat a good person every time."

나쁜 시스템은 좋은 사람을 이길 수 있다는 뜻입니다. 이 표현의 출처는 데밍 연구소가 소개하는 1993년 세미나 기록에서도 확인할 수 있습니다. 참고: The W. Edwards Deming Institute

이 문장은 개인의 책임이 중요하지 않다는 뜻이 아닙니다.

성실하고 유능한 사람도 잘못 설계된 업무 과정에서는 반복적으로 실패할 수 있다는 점을 강조합니다.

예를 들어 한 병원에서 의료진이 환자의 안전을 위해 최선을 다한다고 가정해 봅시다.

그러나 근무 일정이 지나치게 빡빡하고, 필요한 정보가 여러 시스템에 분산되어 있으며, 부서 사이의 전달 과정이 불명확하고, 오류를 보고해도 개선이 이루어지지 않는다면 어떨까요?

각 직원이 최선을 다하더라도 위험을 완전히 제거하기 어려울 수 있습니다.

누군가 실수하면 개인을 질책할 수 있습니다. 그러나 비슷한 실수가 계속 발생한다면 그 실수가 반복되는 조건을 살펴보아야 합니다.

업무량이 과도한가?

절차가 불필요하게 복잡한가?

필요한 정보가 제때 전달되는가?

작업자가 이상 징후를 발견했을 때 즉시 중단하고 도움을 요청할 수 있는가?

오류를 보고한 사람이 불이익을 받지는 않는가?

이런 질문은 책임을 흐리는 것이 아닙니다. 오히려 책임을 구체화합니다.

개인의 잘못을 인정하면서도, 그 잘못이 반복될 수 있었던 시스템을 함께 개선하는 것입니다.

데밍의 관점에서 지속적인 품질 개선은 사람들에게 더 열심히 하라고 요구하는 것으로 끝나지 않습니다.

업무 과정과 관리 방식, 교육과 피드백 구조를 함께 바꾸어야 합니다.

조직은 단순히 개인의 성과를 모아 놓은 집합이 아닙니다. 사람들이 어떤 정보를 받는지, 어떤 행동에 보상을 받는지, 어떤 실수를 보고할 수 있는지, 무엇을 위험으로 판단하는지에 따라 결과가 달라지는 연결된 시스템입니다.

따라서 조직의 메타인지는 리더 한 사람의 반성문만으로 유지될 수 없습니다.

조직이 자신의 오류를 발견하고 수정하도록 만드는 절차와 권한이 있어야 합니다.

7. 안돈(Andon) — 신입 직원도 시스템을 멈출 수 있을 때

이제 자동차 공장으로 시선을 돌려 봅시다.

조립 라인이 빠르게 돌아가고 있습니다.

수많은 부품이 정해진 순서에 따라 조립되고, 각 작업자는 자신에게 주어진 공정을 수행합니다. 이런 생산 시스템에서 작업이 중단되는 것은 큰 비용처럼 보일 수 있습니다.

그런데 생산 과정에서 결함이나 이상이 발견되었다면 어떻게 해야 할까요?

문제를 무시하고 다음 공정으로 넘기는 것이 빠를 수 있습니다. 당장의 생산량은 유지할 수 있습니다. 그러나 결함이 다음 공정으로 이동하면 문제를 발견하고 수정하는 비용은 더 커질 수 있습니다.

토요타 생산방식(Toyota Production System)은 이러한 문제를 다루기 위해 자동화에 사람의 판단과 품질 확보를 결합하는 지도카(Jidoka), 그리고 이상을 알리는 안돈(Andon) 같은 방식을 활용합니다.

토요타의 공식 설명에 따르면 작업자는 품질 문제나 이상을 발견했을 때 호출 버튼이나 안돈 신호를 통해 리더에게 알릴 수 있으며, 문제가 해결되지 않으면 생산 라인이 중단될 수 있습니다. 구체적인 운용은 현장과 공정에 따라 달라질 수 있지만, 핵심은 결함을 감추거나 다음 공정으로 넘기지 않고 즉시 드러내어 해결하도록 한다는 점입니다. 참고: Toyota Production System 공식 설명

이 장면을 조직의 메타인지라는 관점에서 바라봅시다.

작업자가 이상을 발견합니다.

그 이상은 작업자의 개인적인 걱정으로 끝나지 않습니다. 조직이 확인하고 대응해야 할 정보로 전환됩

니다.

필요한 사람에게 경고가 전달되고, 해당 공정의 상태가 확인되며, 문제를 해결하기 위한 조치가 이루어집니다.

즉, 개인의 관찰이 시스템의 행동을 바꾸는 경로가 마련되어 있습니다.

안돈의 중요성은 단순히 생산을 멈출 수 있다는 데 있지 않습니다. 현장의 관찰이 조직의 공식적인 피드백으로 전환될 수 있다는 데 있습니다.

이것은 제3부에서 우리가 탐구해 온 질문과 정확히 연결됩니다.

개인이 자신의 행동을 관찰할 수 있어야 하듯, 관계는 반복되는 패턴을 드러낼 수 있어야 합니다. 조직 역시 자신의 오류를 발견하고 수정할 수 있어야 합니다.

토요타의 안돈은 모든 조직에 그대로 적용할 수 있는 만능 해법은 아닙니다. 생산 공정마다 위험과 운영 조건이 다르기 때문입니다.

그러나 그 원리는 넓게 적용할 수 있습니다.

문제를 발견한 사람이 즉시 알릴 수 있어야 합니다.

그 문제를 알렸다는 이유로 부당하게 불이익을 받아서는 안 됩니다.

조직은 보고를 접수하는 데 그치지 않고, 문제를 확인하고 해결해야 합니다.

그리고 같은 문제가 반복되는지 추적해야 합니다.

이러한 피드백 구조가 마련되면 조직은 개인의 기억과 용기에만 의존하지 않고도 오류를 발견할 가능성을 높일 수 있습니다.

8. 메멘토 모리 — 권력자에게 필요한 불편한 기억

고대 로마의 개선식과 관련해서는 널리 알려진 이야기가 있습니다.

승리한 장군이 환호하는 군중 속에서 전차를 타고 행진할 때, 그에게 자신의 필멸성을 기억하게 하는 사람이 곁에 있었다는 이야기입니다.

이 이야기는 전해지는 형태와 역사적 근거에 관해 신중하게 다뤄야 하지만, 메멘토 모리(Memento Mori)라는 표현은 오늘날에도 인간이 언젠가 죽는 존재라는 사실을 기억하라는 철학적 경고로 사용됩니다.

이 상징을 조직의 리더십에 적용해 봅시다.

성공한 리더는 자신이 모든 것을 통제하고 있다는 느낌을 받을 수 있습니다. 자신의 결정으로 조직이 움직이고, 많은 사람이 자신의 판단을 따르며, 어려운 문제가 자신의 지휘 아래 해결되었다고 생각할 수 있습니다.

그러나 아무리 뛰어난 리더라도 모든 것을 알 수는 없습니다.

그가 보지 못하는 현장이 있습니다. 그에게 전달되지 않은 정보가 있습니다. 자신의 판단이 영향을 미치는 사람들의 경험과 감정도 모두 알 수 없습니다.

따라서 권력자에게 필요한 것은 더 큰 확신만이 아닙니다.

자신이 모르는 것이 있다는 사실을 지속적으로 기억하게 만드는 장치가 필요합니다.

현장의 보고를 직접 확인하는 절차, 리더와 독립적으로 위험을 검토하는 기능, 반대 의견을 기록하고 검토하는 과정, 잘못된 결정의 결과를 다시 평가하는 체계가 그런 장치가 될 수 있습니다.

메멘토 모리의 상징을 현대 조직에 옮겨 놓으면 다음과 같은 질문으로 바뀝니다.

'내가 지금 보지 못하는 것은 무엇인가?'

'내가 듣지 못하고 있는 의견은 무엇인가?'

'내가 성공했다고 생각하는 이유는 실제로 검증되었는가?'

'나의 판단이 틀렸다면, 조직은 그 사실을 어떻게 발견할 수 있는가?'

리더가 이 질문을 혼자 되풀이하는 것만으로는 충분하지 않습니다.

질문에 대한 답을 전달할 수 있는 사람들이 있어야 하고, 그 답이 리더의 기분이나 체면에 따라 무시되지 않는 구조가 마련되어야 합니다.

좋은 리더십은 자신의 오류가 없다고 믿는 능력이 아닙니다.

자신의 오류가 발견되었을 때 그것을 인정하고 수정할 수 있는 능력입니다.

그리고 더 나아가 자신의 오류가 발견될 수 있는 조건을 만드는 능력입니다.

9. 조직의 메타인지 — 반성하는 조직에서 학습하는 조직으로

지금까지 우리는 한 가지 흐름을 살펴보았습니다.

개인은 자신의 오류를 알아차려야 합니다.

관계에서는 서로의 반응이 어떤 패턴을 만드는지 이해해야 합니다.

조직에서는 구성원들이 가진 지식과 경고가 실제 의사결정으로 연결되어야 합니다.

이 세 가지는 서로 다른 층위에 있지만, 중요한 공통점을 가지고 있습니다.

자신의 오류를 발견하는 것만으로는 충분하지 않습니다.

발견된 오류를 수정할 수 있어야 합니다.

개인이 매일 반성하지만 행동을 바꾸지 않는다면 자기 관찰은 반복적인 자책으로 변할 수 있습니다.

두 사람이 서로의 갈등 패턴을 이해하면서도 실제 대화 방식을 바꾸지 않는다면 관계의 악순환은 계속될 수 있습니다.

조직이 수많은 위험 보고서를 작성하면서도 의사결정과 절차를 바꾸지 않는다면, 학습은 문서 속에만 남습니다.

그러므로 피드백은 단순히 정보를 전달하는 과정이 아닙니다.

정보를 검토하고, 원인을 이해하고, 행동을 수정하고, 그 수정의 결과를 다시 확인하는 순환 과정입니다.

이 순환이 작동하려면 몇 가지 조건이 필요합니다.

첫째, 오류를 발견할 수 있어야 합니다.

둘째, 오류를 발견한 사람이 보고할 수 있어야 합니다.

셋째, 보고된 정보를 검토하고 판단할 권한과 책임이 있어야 합니다.

넷째, 문제를 수정할 수 있어야 합니다.

다섯째, 수정한 결과가 실제로 효과가 있었는지 확인해야 합니다.

이 과정이 반복될 때 조직은 자신의 오류에 관해 학습할 수 있습니다.

반대로 정보가 차단되거나, 보고가 무시되거나, 조치가 이루어지지 않거나, 같은 문제가 반복되어도 검토하지 않는다면 피드백은 끊어집니다.

이때 조직은 겉으로는 매우 바쁘게 움직일 수 있습니다. 회의가 열리고, 보고서가 작성되고, 목표가 설정되고, 성과가 발표됩니다.

그러나 그 활동들이 조직의 오류를 발견하고 수정하는 기능으로 연결되지 않는다면, 조직은 스스로를 돌아보는 능력을 잃어버릴 수 있습니다.

조직의 메타인지는 조직이 자신을 비판하는 문서를 만드는 능력이 아니라, 현실의 피드백에 따라 실제 행동과 절차를 바꾸는 능력입니다.

이러한 관점은 리더 한 사람의 성품에만 의존하지 않는 조직을 만드는 데 중요합니다.

리더가 언제나 현명해야 하는 것이 아니라, 리더의 판단이 잘못되었을 때 이를 발견할 수 있어야 합니다.

직원이 언제나 용감해야 하는 것이 아니라, 문제를 말할 수 있어야 합니다.

시스템이 언제나 완벽해야 하는 것이 아니라, 오류를 발견하고 수정할 수 있어야 합니다.

그것이 조직이 스스로를 관찰하는 능력입니다.

10. 그러나 조직의 시선에도 경계가 있다

여기까지 왔다면 우리는 꽤 넓은 시야를 얻은 것처럼 느낄 수 있습니다.

개인의 충동을 이해했고, 자기 관찰의 한계를 살펴보았으며, 관계의 패턴을 분석했습니다. 이제 조직의 피드백 구조까지 이해하고 있습니다.

그렇다면 이 정도면 충분할까요?

인간이 모여 만든 조직의 오류를 모두 수정하고, 완벽한 의사결정 구조를 설계하면 메타인지의 여정은 끝날까요?

아직 그렇지 않습니다.

우리가 인간의 관계와 조직을 아무리 정교하게 설계하더라도, 인간의 활동은 인간들끼리만 이루어지지 않기 때문입니다.

조직은 기술에 의존합니다. 정보 시스템과 알고리즘, 센서와 자동화 장치에 의존합니다. 인간의 판단은 물리적 환경과 생태계, 에너지와 자원의 조건에 영향을 받습니다.

조직이 아무리 좋은 의사결정 구조를 갖추더라도 그 구조가 사용하는 기술이 어떤 정보를 선택하고 전달하는지, 그 기술이 사람들의 행동을 어떻게 유도하는지, 조직의 결정이 자연환경에 어떤 영향을 미치는지도 살펴야 합니다.

예를 들어 조직이 고객의 반응을 분석한다고 해 봅시다.

그 분석에는 어떤 데이터가 들어갑니까?

무엇이 측정되고, 무엇이 빠져 있습니까?

알고리즘이 중요하다고 판단한 지표는 실제로 조직이 중요하게 여겨야 하는 가치와 일치합니까?

측정하기 어려운 위험이나 장기적인 영향이 보고서에서 사라지고 있지는 않습니까?

이 질문을 통해 우리는 새로운 맹점을 발견합니다.

인간들끼리의 관계와 조직을 이해하는 것만으로는 충분하지 않을 수 있습니다.

우리를 둘러싼 도구와 기술 역시 우리의 판단을 매개하고, 우리의 행동을 유도하며, 우리가 보게 되는 현실의 일부를 결정하기 때문입니다.

따라서 시선은 다시 확장되어야 합니다.

우리는 조직이라는 시스템을 관찰했습니다.

이제 그 시스템이 사용하는 도구와 기술, 그 시스템 바깥의 환경이 인간의 인지에 어떤 영향을 미치는지 살펴보아야 합니다.

인간은 정말로 자신의 생각을 혼자 만들어 내는 존재일까요?

우리가 사용하는 스마트폰과 AI는 단순히 인간의 명령을 수행하는 도구일까요?

아니면 그 도구들 역시 인간의 사고와 행동을 변화시키는 환경의 일부일까요?

다음 편 — 스마트폰과 생성형 AI는 내 뇌의 일부인가?

확장된 인지와 포스트휴먼 — 인간의 벽을 깨다

우리는 지금까지 세 가지 차원을 통과했습니다.

1차, 나. 자동 조종 장치와 습관의 세계를 살펴보았습니다.

2차, 너. 나를 관찰하는 시선을 세웠지만, 그 관찰자 역시 자책과 합리화에 사로잡힐 수 있다는 사실을 발견했습니다.

3차, 우리. 개인의 감정과 판단을 넘어 관계와 조직의 상호작용을 바라보았습니다. 그리고 시스템이 스스로의 오류를 발견하고 수정하려면 무엇이 필요한지 살펴보았습니다.

그러나 여기까지 와도 우리는 여전히 인간 중심의 관점 안에 머물러 있습니다.

우리는 인간이 판단하고, 인간이 도구를 사용하며, 인간이 시스템을 설계한다고 생각합니다.

그런데 실제로 우리의 판단은 어떤 환경에서 이루어지고 있을까요?

스마트폰은 우리의 기억과 주의를 어떻게 바꾸고 있을까요?

추천 알고리즘은 우리가 무엇을 보게 될지 어떻게 결정하고 있을까요?

생성형 AI는 우리가 생각하는 방식에 어떤 영향을 미칠까요?

우리는 이제 나와 너, 우리라는 인간의 관계를 넘어, 인간과 사물, 기술과 인공지능이 함께 만들어 내는 인지의 네트워크를 바라볼 것입니다.

조직의 오류를 발견하는 눈을 얻었다고 생각하는 순간, 그 눈 자체가 이미 기술과 정보의 구조에 의해 형성되고 있을 수 있다는 사실을 이해해야 합니다.

이제 우리의 시선은 인간의 경계를 넘어섭니다.

인간은 생각하는 존재인가, 아니면 도구와 세계의 관계 속에서 생각을 만들어 내는 존재인가?

이 질문이 제4부의 문을 엽니다.

다음 편, **《스마트폰과 생성형 AI는 내 뇌의 일부인가?》**에서 우리는 인간의 두개골 바깥으로 확장된 인지의 세계로 들어갑니다.

[제4부] 4차 메타인지: 인간의 벽을 깨다

사물, 자연, 그리고 AI의 그물망

[제7편] 스마트폰과 생성형 AI는 내 뇌의 일부인가?

확장된 인지와 포스트휴먼 — 생각하는 나는 어디에서 끝나는가?

아침 8시 20분.

한 직장인이 집을 나섰다가 갑자기 걸음을 멈춥니다.

주머니가 허전합니다.

스마트폰을 두고 나온 것입니다.

그 순간 머릿속이 복잡해지기 시작합니다.

오늘 첫 회의가 몇 시였더라?

거래처 담당자의 전화번호는 무엇이었지?

처음 방문하는 사무실까지 어떻게 가야 하지?

어제 저장한 문서는 어디에 있더라?

분명 어제까지는 모두 알고 있거나 쉽게 확인할 수 있었던 것들입니다. 그런데 스마트폰 하나가 사라졌다는 이유로, 익숙했던 하루의 순서가 갑자기 흐트러집니다.

당신은 방향을 확인하기 위해 머릿속에서 지도를 떠올립니다. 연락처를 기억하려고 애씁니다. 오늘 일정을 생각해 냅니다.

그러다 문득 이상한 질문이 생깁니다.

스마트폰을 집에 두고 왔을 뿐인데, 왜 나는 내 능력의 일부를 잃어버린 것처럼 느끼는 걸까요?

스마트폰은 그저 정보를 저장하는 작은 기계일까요?

아니면 수년 동안 그 기기에 기억과 일정, 탐색과 판단의 일부를 맡겨 온 우리는 이미 스마트폰과 결합된 방식으로 생각하고 있는 것일까요?

우리는 앞선 세 편에서 인간의 인식이 얼마나 복잡한 과정을 거쳐 형성되는지 살펴보았습니다.

제1부에서는 충동과 습관이라는 자동 조종 장치를 보았습니다. 제2부에서는 자신을 관찰하는 시선이 어떻게 자책과 합리화에 빠질 수 있는지 살펴보았습니다. 제3부에서는 개인의 관계와 조직이 서로의 행동을 연결하면서 하나의 시스템을 만들어 낸다는 사실을 탐구했습니다.

이제 질문의 방향을 바꾸어야 합니다.

지금까지 우리는 인간이 자신의 생각을 관찰하고, 자신의 행동을 수정하며, 다른 사람들과 함께 시스템

을 만들어 간다고 생각했습니다.

그런데 그 모든 과정은 정말 인간의 머릿속에서만 일어날까요?

우리가 사용하는 도구는 단지 생각의 결과를 전달하는 수단일까요?

아니면 도구와 기술 역시 우리가 무엇을 기억하고, 무엇을 주목하며, 어떤 선택을 하게 되는지에 영향을 미칠까요?

이제 메타인지의 시선은 인간의 피부와 두개골이라는 경계를 넘어, 인간과 기술이 함께 만들어 내는 인지의 세계로 이동합니다.

1. 마음은 두개골 안에서 끝나는가?

우리는 오랫동안 마음과 생각이 인간의 뇌 안에 존재한다고 생각해 왔습니다.

기억은 뇌에 저장되고, 판단은 뇌에서 이루어지며, 의식은 뇌의 활동과 긴밀하게 연결되어 있다고 이해합니다.

이러한 관점은 인간의 인지를 이해하는 데 매우 중요합니다.

그러나 우리가 실제로 생각하고 행동하는 과정을 조금만 자세히 살펴보면, 외부 세계의 역할이 예상보다 훨씬 크다는 사실을 발견하게 됩니다.

머릿속으로 복잡한 계산을 하다가 종이에 숫자를 적습니다.

기억해야 할 일이 많아지면 달력에 일정을 기록합니다.

목적지를 찾을 때는 지도를 펼칩니다.

회의에서 중요한 내용을 놓치지 않기 위해 메모합니다.

건축가는 머릿속에서만 건물을 설계하지 않습니다. 도면을 그리고 모형을 만들며, 컴퓨터 프로그램을 통해 형태를 변형하고 검토합니다.

음악가 역시 악보와 악기, 녹음 장비와 청각적 피드백을 활용해 곡을 기억하고 수정하고 연주합니다.

이런 과정에서 외부의 도구는 단순히 완성된 생각을 보관하는 역할만 하지 않습니다.

우리가 생각할 수 있는 범위를 넓히고, 기억을 유지하며, 정보를 비교하고, 문제를 해결하는 과정에 직접 참여합니다.

1998년, 인지과학자 앤디 클라크(Andy Clark)와 철학자 데이비드 차머스(David Chalmers)는 이러한 문제를 정면으로 제기한 논문《확장된 마음(The Extended Mind)》을 발표했습니다.

그들이 던진 질문은 간단하면서도 도발적이었습니다.

"마음은 어디에서 끝나고, 외부 세계는 어디에서 시작되는가?"

클라크와 차머스는 인지 과정이 반드시 피부와 두개골 안에서만 이루어져야 한다는 가정에 의문을 제기했습니다. 그들은 외부 환경이 단순한 배경을 넘어 인지 과정의 적극적인 일부로 기능할 수 있다는 '능동적 외재주의(Active Externalism)'를 주장했습니다.

핵심은 외부 도구가 존재한다는 사실만이 아닙니다.

그 도구가 우리의 사고 과정에 어떻게 연결되어 있고, 실제로 어떤 역할을 수행하는지가 중요합니다.

참고: Clark & Chalmers (1998), *The Extended Mind*, 학술지《Analysis》

이 관점은 우리가 인간의 인지를 바라보는 방식에 중요한 변화를 가져옵니다.

생각을 뇌 안에서 완성한 뒤 외부로 전달하는 과정만이 있는 것이 아닙니다.

외부의 정보를 확인하고, 그 정보를 다시 해석하고, 도구의 결과를 활용해 생각을 수정하는 과정 자체가 하나의 인지 활동을 구성할 수 있습니다.

그렇다면 스마트폰은 어떨까요?

그리고 오늘날 생성형 AI는 어디까지 이 과정에 들어와 있을까요?

이 질문에 답하려면 먼저 클라크와 차머스가 제시한 유명한 사고실험을 살펴볼 필요가 있습니다.

2. 잉가와 오토 — 기억은 반드시 뇌 안에 있어야 하는가?

두 사람을 상상해 봅시다.

한 사람은 잉가(Inga)입니다.

잉가는 어느 날 미술관에 가기로 결정합니다. 미술관의 위치를 생각하자 기억 속에 주소가 떠오릅니다. 그녀는 주소를 확인하고 길을 찾아갑니다.

다른 한 사람은 오토(Otto)입니다.

오토는 기억에 어려움을 겪고 있어 중요한 정보를 늘 작은 공책에 기록합니다. 미술관에 가기로 결정한 그는 공책을 펼쳐 주소를 확인합니다. 그리고 그 정보를 바탕으로 미술관을 찾아갑니다.

두 사람은 서로 다른 방법으로 목적지에 도착합니다.

잉가는 뇌에 저장된 기억을 떠올렸습니다.

오토는 외부 공책에 기록해 둔 정보를 확인했습니다.

그렇다면 두 사람의 인지 과정은 본질적으로 다를까요?

기존의 관점에서는 잉가의 기억은 마음의 일부지만, 오토의 공책은 마음 바깥의 물건이라고 구분할 수 있습니다.

그러나 클라크와 차머스는 그 구분 자체를 질문합니다.

오토의 공책이 항상 가까이에 있고, 자신이 신뢰하는 정보를 안정적으로 제공하며, 필요할 때마다 자연스럽게 사용된다면 어떨까요?

그 공책은 오토에게 단순한 참고 자료 이상의 역할을 할 수 있습니다.

오토는 공책에 기록된 정보를 이용해 계획을 세우고, 목적지를 선택하고, 일상생활을 유지합니다. 공책은 그의 기억 활동에 지속적으로 결합되어 있습니다.

이러한 조건을 고려하면, 오토의 공책을 인지 과정의 일부로 이해할 수 있다는 것이 확장된 마음의 주장입니다.

물론 이것은 외부 공책이 실제로 인간 뇌의 생물학적 일부가 되었다는 뜻이 아닙니다.

뇌와 공책은 여전히 서로 다른 물리적 대상입니다. 논쟁의 핵심은 인지라는 기능적 과정을 어디까지 포함해 이해할 것인가에 있습니다.

또한 모든 외부 정보가 자동으로 마음의 일부가 되는 것도 아닙니다. 정보가 얼마나 안정적으로 이용되는지, 사고와 행동에 어떤 역할을 하는지, 인지 과정과 얼마나 긴밀하게 연결되는지에 따라 논의가 달라집니다.

중요한 점은 이것입니다.

기억이 어디에 저장되어 있는가와, 그 기억이 우리의 생각과 행동에서 어떤 역할을 하는가는 서로 다른 질문입니다.

우리는 이미 일상에서 이러한 확장을 자연스럽게 사용하고 있습니다.

기억해야 할 전화번호를 스마트폰에 저장합니다.

일정이 다가오면 알림을 받습니다.

계산이 복잡해지면 계산기를 사용합니다.

낯선 장소에 도착하면 지도 앱으로 현재 위치를 확인합니다.

이 과정에서 우리는 모든 정보를 머릿속에 저장하려고 하지 않습니다. 필요한 정보를 외부에 두고, 그 정보에 접근하는 방법을 익히며, 정보를 활용해 다음 행동을 결정합니다.

그렇다면 스마트폰은 단순한 전자기기일까요?

아니면 우리의 기억과 계획, 탐색을 외부에서 지원하는 인지적 도구일까요?

확장된 마음의 관점에서 보면, 적어도 특정한 상황에서 스마트폰은 우리의 인지 과정과 긴밀하게 결합된 도구라고 설명할 수 있습니다.

그리고 바로 여기서 4차 메타인지의 첫 번째 질문이 등장합니다.

'내가 지금 무엇을 기억하고 있는가?'를 넘어,

'내가 기억하고 판단하는 과정은 어떤 외부 도구와 환경에 의존하고 있는가?'

3. 스마트폰은 외장 메모리인가, 확장된 인지의 일부인가?

스마트폰이 없는 상황에서 많은 사람이 느끼는 불편함은 단순히 전화 한 통을 할 수 없다는 문제에 그치지 않습니다.

우리는 스마트폰에 수많은 기능을 맡겨 왔습니다.

연락처와 사진, 일정과 메모, 길 찾기와 번역, 계산과 정보 검색.

이 기능들은 서로 독립적으로 존재하는 것 같지만, 실제 일상에서는 하나의 연결된 활동으로 작동합니

다.

낯선 장소로 이동하는 상황을 생각해 봅시다.

먼저 지도 앱으로 목적지를 검색합니다. 이동 경로를 확인하고, 대중교통의 환승 정보를 살펴봅니다. 길을 걷는 동안에는 위치 정보를 확인하고, 예상과 다른 방향으로 이동했다면 경로를 다시 수정합니다.

이 과정에서 생각은 어디에서 일어나는 것일까요?

목적지를 선택하는 것은 인간입니다.

현재 위치와 경로를 계산하는 데는 기술 시스템이 관여합니다.

지도를 읽고 실제 도로의 상황을 확인하는 일에는 시각과 신체의 움직임이 필요합니다.

예상과 실제가 다른 경우, 우리는 다시 정보를 확인하고 판단을 수정합니다.

결과적으로 이동은 인간의 뇌만으로 이루어지는 활동이 아닙니다. 사람과 스마트폰, 지도 데이터와 위치 정보, 실제 도로 환경이 서로 연결된 과정입니다.

그렇다고 우리가 지도를 읽고 판단하는 능력을 모두 스마트폰에 넘겼다는 뜻은 아닙니다.

스마트폰은 정보를 제공할 수 있지만, 공사 중인 도로와 예상하지 못한 장애물을 놓칠 수 있습니다. 잘못된 주소를 검색할 수도 있습니다. 사용자가 화면의 정보를 실제 환경과 비교하고, 상황에 따라 경로를 수정해야 할 때도 있습니다.

따라서 외부 도구에 의존한다는 것과 자신의 판단 능력을 완전히 포기한다는 것은 서로 다릅니다.

확장된 인지의 관점에서 중요한 것은 도구를 사용하느냐 사용하지 않느냐가 아닙니다.

도구와의 연결이 자신의 인지 능력을 어떻게 변화시키며, 그 연결이 끊어졌을 때 무엇이 가능하고 무엇이 어려워지는가를 살펴보는 것입니다.

스마트폰이 기억을 지원한다면, 우리는 무엇을 기억할 필요가 있는지 판단해야 합니다.

지도 앱이 길을 안내한다면, 우리는 그 안내를 언제 신뢰하고 언제 실제 환경을 확인해야 하는지 알아야 합니다.

계산기가 계산을 대신한다면, 우리는 계산 결과가 타당한지 검증할 수 있어야 합니다.

외부 도구가 많은 일을 수행할수록 인간에게는 다른 종류의 능력이 중요해집니다.

도구를 이용해 문제를 해결하는 능력과 함께, 도구가 제공한 결과를 이해하고 그 한계를 파악하는 능력입니다.

이것은 단순한 기술 활용을 넘어서는 문제입니다.

도구에 의존하는 자신을 관찰하는 메타인지의 문제입니다.

4. 종이책과 숏폼 — 도구는 행동의 형식까지 바꾼다

이제 조금 다른 장면을 생각해 봅시다.

한 사람이 종이책을 읽고 있습니다.

그는 문장을 천천히 따라가고, 앞에서 읽은 내용을 다시 확인하고, 모르는 개념이 나오면 책장을 넘겨 관련 부분을 찾아봅니다. 중요한 문장에는 밑줄을 긋고 여백에 자신의 생각을 적습니다.

이제 그 사람이 스마트폰에서 짧은 영상을 보고 있다고 상상해 봅시다.

영상 하나가 끝나면 다음 영상이 나타납니다. 설명이 길어지면 다른 영상으로 넘어갑니다. 흥미로운 장면이 나오면 멈춰 보지만, 지루하다고 느끼면 손가락을 움직여 다음 콘텐츠를 불러옵니다.

두 행동에는 분명한 차이가 있습니다.

그러나 이 차이를 종이책은 언제나 깊은 사고를 만들고, 스마트폰은 언제나 산만함을 만든다는 식으로 단순화해서는 안 됩니다. 스마트폰으로도 깊이 있는 글을 읽고 복잡한 문제를 탐구할 수 있습니다. 종이책을 읽으면서도 집중하지 못할 수 있습니다.

중요한 것은 도구가 행동의 가능성과 유인을 바꾼다는 사실입니다.

어떤 도구는 한 가지 작업에 집중하기 쉽게 만듭니다.

어떤 도구는 여러 정보를 빠르게 오가도록 돕습니다.

어떤 환경은 현재의 작업을 계속하도록 유도하고, 어떤 환경은 다음 자극으로 이동하기 쉽게 만듭니다.

도구는 인간의 의도를 수행하는 데 도움을 주지만, 동시에 어떤 행동이 더 편리하고 매력적인지도 바꿉니다.

이것은 1차 인지에서 살펴보았던 자동 조종의 문제와 연결됩니다.

우리는 스마트폰을 사용할 때마다 모든 행동을 처음부터 결정하지 않습니다. 특정한 아이콘과 알림, 사용 시간과 장소가 반복적인 행동의 단서가 될 수 있습니다.

한 번의 확인이 습관이 되고, 습관이 다시 우리의 주의 배분을 바꿀 수 있습니다.

따라서 스마트폰을 관찰한다는 것은 단순히 사용 시간을 측정하는 데 그치지 않습니다.

내가 어떤 상황에서 스마트폰을 찾는지, 어떤 기능을 사용하는지, 어떤 행동이 반복되는지, 그 도구가 내 주의와 판단을 어떻게 조직하는지 살펴보는 것입니다.

여기서 질문이 하나 더 생깁니다.

'내가 스마트폰을 사용하고 있는가?'라는 질문만으로 충분할까요?

아니면 이렇게 물어야 할까요?

'스마트폰의 설계와 기능, 알고리즘과 알림이 내 행동을 어떻게 유도하고 있으며, 나는 그 영향에 어떻게 반응하고 있는가?'

이 질문은 인간과 기술의 관계를 새로운 방식으로 바라보게 합니다.

기술은 인간이 만든 것이지만, 만들어진 뒤에는 다시 인간의 행동과 사고에 영향을 미칩니다.

도구와 인간 사이에는 일방적인 명령과 실행만 있는 것이 아닙니다.

서로가 서로의 행동을 바꾸는 상호작용이 존재합니다.

5. 브루노 라투르의 행위자-네트워크 — 사물은 정말 수동적인가?

프랑스의 과학기술학자이자 철학자인 브루노 라투르(Bruno Latour)는 행위자-네트워크 이론(Actor-Network Theory, ANT)을 발전시키는 데 중요한 역할을 했습니다.

이 이론은 인간만이 사회적 결과를 만들어 내는 유일한 행위자라는 가정에 의문을 제기합니다.

사물과 기술, 문서와 장치, 건물과 시스템도 인간의 행동을 가능하게 하거나 제한하며, 특정한 방식으로 행동이 이루어지도록 매개할 수 있다는 것입니다.

여기서 '행위자' 또는 '비인간 행위자'라는 표현을 사용할 때 주의할 점이 있습니다.

그것은 사물이나 기계가 반드시 인간과 같은 의식이나 의도, 도덕적 책임을 가지고 있다는 뜻이 아닙니다.

행위자-네트워크 이론에서 비인간의 역할을 강조한다는 것은 인간과 사물의 상호작용을 분석할 때, 사물을 단순히 아무런 영향도 미치지 않는 배경으로 취급하지 말자는 뜻에 가깝습니다.

라투르의 관점을 둘러싼 학술적 논쟁 역시 중요한데, 비인간에게 행위성을 부여한다는 표현이 무엇을 뜻하는지는 이론의 핵심적인 쟁점 가운데 하나입니다. 참고: *Actor-Network Theory and methodology: Just what does it mean to say that nonhumans have agency?*

간단한 예를 들어 봅시다.

한 건물의 출입문에 손잡이가 달려 있습니다.

손잡이는 단순한 물체입니다. 그러나 손잡이의 모양과 위치는 사람들이 문을 여는 방식을 유도합니다.

출입문이 자동문으로 바뀌면 사람들의 행동은 또 달라집니다.

문 앞에 센서가 설치되어 있고, 그 센서가 사람의 접근을 감지하면 문이 열립니다. 사람은 손잡이를 잡을 필요가 없습니다. 기술 시스템이 특정한 행동을 대신 수행합니다.

이 변화는 문 하나의 외형을 바꾸는 데 그치지 않습니다. 사람들이 건물에 들어가는 방식, 이동의 편리함, 접근성, 안전 관리 방식에도 영향을 미칠 수 있습니다.

스마트폰도 마찬가지입니다.

알림을 표시하는 방식은 사용자가 언제 화면을 확인할지에 영향을 줍니다. 추천 알고리즘은 어떤 콘텐츠가 먼저 눈에 들어올지에 영향을 줍니다. 검색 인터페이스는 어떤 정보를 쉽게 찾고 어떤 정보를 더 어렵게 찾게 될지를 바꿀 수 있습니다.

물론 사용자가 언제나 기술이 유도하는 방향대로 행동하는 것은 아닙니다. 같은 도구를 사용하더라도 사람마다 다른 선택을 할 수 있고, 도구의 영향 역시 상황에 따라 달라집니다.

그러나 도구가 행동의 가능성과 조건을 바꾼다는 사실 자체는 중요합니다.

인간은 도구를 만들지만, 도구 역시 인간이 어떤 행동을 하게 될지에 영향을 미칩니다.

이 지점에서 우리는 기술을 바라보는 관점을 바꿀 필요가 있습니다.

기술을 단순히 인간의 의도를 수행하는 수동적인 물건으로만 보지 않는 것입니다.

어떤 행동을 쉽게 만들고, 어떤 선택을 어렵게 하며, 어떤 정보를 눈에 띄게 하고, 어떤 정보를 뒤로 밀어내는지까지 살펴보아야 합니다.

이것이 4차 메타인지의 출발점입니다.

나의 행동을 관찰하는 것에서 나아가, 나의 행동을 가능하게 하고 방향을 바꾸는 비인간적 요소들까지 관찰하는 것입니다.

6. 외장 해마에서 외장 전두엽으로 — 생성형 AI의 등장

스마트폰이 우리의 기억과 정보를 지원하는 외부 도구라면, 생성형 AI는 어떤 변화를 가져왔을까요?

생성형 AI는 단순히 정보를 저장하고 검색하는 기능에 머무르지 않습니다.

글을 요약하고, 아이디어를 제안하고, 코드를 작성하고, 복잡한 문제에 대한 설명을 만들고, 여러 선택지를 비교하며, 글의 구조를 설계하는 작업을 지원할 수 있습니다.

사용자는 질문을 던지고, AI가 제시한 답변을 검토하고, 그 답변을 바탕으로 새로운 질문을 던질 수 있습니다.

이 과정은 단순한 기억의 확장과는 다른 양상을 보입니다.

기억을 외부에 저장하는 것은 필요한 정보를 보존하고 다시 불러오는 데 도움을 줍니다.

반면 생성형 AI는 정보를 바탕으로 새로운 문장과 구조, 추론의 후보를 만들어 냅니다. 인간은 그 결과를 검토하고 수정하면서 자신의 사고 과정에 활용할 수 있습니다.

이 때문에 생성형 AI를 비유적으로 '외장 전두엽'이라고 부를 수도 있습니다.

하지만 이 표현은 어디까지나 비유입니다.

전두엽은 인간의 뇌에서 다양한 인지 기능에 관여하는 생물학적 영역이며, 생성형 AI가 인간의 전두엽을 그대로 복제하거나 대체한다는 뜻은 아닙니다. 생성형 AI는 언어 생성과 패턴 처리, 특정 과제의 추론을 지원하지만, 인간의 모든 판단 기능과 책임을 대신하지 않습니다.

그럼에도 이 비유는 중요한 질문을 던집니다.

우리는 지금 생각을 보조하는 도구를 사용하고 있는 것일까요?

아니면 스스로 생각하는 과정 자체를 외부 시스템에 맡기기 시작한 것일까요?

예를 들어 어떤 글을 써야 하는 사람이 AI에게 질문합니다.

"이 주제의 핵심 논점을 정리해 줘."

AI는 몇 가지 논점을 제안합니다.

사용자는 그 논점들을 검토하고, 자신의 문제의식과 비교하고, 어떤 주장이 중요한지 판단합니다. 이후 AI가 제안한 내용을 수정하고, 근거를 확인하고, 자신의 논리를 발전시킵니다.

이 경우 AI는 사고를 지원하는 도구로 사용되고 있습니다.

반대로 사용자가 주제에 대해 충분히 생각하지 않은 채 AI가 제시한 결론을 그대로 받아들이고, 근거를 확인하지 않고, 그 내용을 자신의 판단인 것처럼 제출한다면 상황은 달라집니다.

결과물은 완성되어 보일 수 있습니다.

그러나 그 결과물이 만들어지는 과정에서 사용자의 이해가 얼마나 깊어졌는지는 별개의 문제입니다.

완성된 결과물이 있다는 사실과, 그 결과를 만들어 낸 사람이 충분히 이해하고 있다는 사실은 동일하지 않습니다.

이것이 생성형 AI 시대의 새로운 메타인지 문제입니다.

7. AI에게 맡긴 생각과 내가 유지해야 할 판단

2025년 CHI 학회에 발표된 마이크로소프트 리서치 연구는 생성형 AI를 사용하는 지식 노동자 319명을 대상으로, AI 사용 상황에서 비판적 사고가 어떻게 경험되는지 조사했습니다.

연구에서는 사용자가 AI의 능력을 얼마나 신뢰하는지, 자신의 과제 수행 능력을 얼마나 자신하는지 등이 AI를 사용할 때 비판적 사고를 얼마나 기울이는지와 관련이 있다고 보고했습니다. AI에 대한 신뢰가 높을수록 비판적 사고에 기울이는 노력이 줄어드는 경향이 관찰되었으며, 비판적 사고는 정보 검증과 응답 통합, 결과물에 대한 관리로 이동하는 양상도 나타났습니다.

다만 이것은 지식 노동자들의 자기 보고를 포함한 연구이며, 모든 AI 사용이 비판적 사고를 저하시킨다는 인과관계를 확정한 것은 아닙니다. 과제의 성격과 사용자의 역량, AI에 대한 신뢰 수준에 따라 결과는 달라질 수 있습니다. 참고: Microsoft Research, *The Impact of Generative AI on Critical Thinking* (CHI 2025)

이 연구를 일상에 적용해 봅시다.

AI가 답변을 제시했을 때, 우리는 어떤 질문을 해야 할까요?

첫 번째 질문은 정확성입니다.

이 답변은 사실에 부합하는가? 필요한 근거가 있는가? 중요한 정보가 빠져 있지는 않은가?

두 번째 질문은 이해입니다.

나는 이 답변이 왜 그런 결론에 도달했는지 설명할 수 있는가? 핵심 개념을 이해하고 있는가? AI가 사라져도 내가 이 문제를 어느 정도 설명할 수 있는가?

세 번째 질문은 판단입니다.

AI가 제안한 여러 선택지 가운데 무엇을 채택할 것인가? 어떤 기준으로 선택했는가? AI의 답변이 내 문제의식과 충돌한다면 무엇을 다시 검토해야 하는가?

네 번째 질문은 책임입니다.

이 결과를 사용했을 때 어떤 영향을 미칠 수 있는가? 잘못된 정보가 포함되었다면 누가 그것을 확인해야 하는가? 결과에 대한 책임을 단지 도구가 생성했다는 이유로 피할 수 있는가?

이 질문들이 중요한 이유는 AI가 단순한 결과 생산 도구를 넘어 인간의 사고 과정에 깊이 들어오고 있

기 때문입니다.

AI는 우리가 정보를 찾는 방식을 바꿉니다.

문제를 나누는 방식을 바꿀 수 있습니다.

가능한 답변의 범위를 바꾸고, 어떤 설명을 자연스럽거나 타당하게 느끼게 할 수도 있습니다.

그러나 AI가 답변을 제시했다는 사실 자체가 그 답변의 정확성을 보장하지는 않습니다.

생성형 AI는 틀린 정보를 그럴듯하게 제시할 수 있고, 사용자의 질문에 포함된 잘못된 전제를 그대로 이어받을 수도 있습니다. 또한 여러 선택지 중 일부를 강조하면서 다른 가능성을 충분히 다루지 못할 수 있습니다.

따라서 AI를 잘 사용하는 사람은 질문을 능숙하게 작성하는 사람에 그치지 않습니다.

AI가 제시한 결과를 검증하고, 필요한 부분을 수정하고, 자신의 판단과 책임을 유지하는 사람이어야 합니다.

AI가 더 많은 일을 수행할수록, 인간에게는 무엇을 맡기고 무엇을 직접 이해하며 무엇을 검증해야 하는지 판단하는 메타인지가 더욱 중요해집니다.

8. 생각의 외주화 — 효율성의 이익과 인지적 의존의 위험

우리는 복잡한 일을 외부 도구에 맡기면서 시간을 절약합니다.

계산기를 사용하면 계산에 들어가는 노력을 줄일 수 있습니다. 지도 앱을 사용하면 길을 찾는 데 필요한 시간을 줄일 수 있습니다. AI가 초안을 작성하면 글의 구조를 빠르게 검토할 수 있습니다.

이러한 외주화는 그 자체로 나쁜 것이 아닙니다.

오히려 반복적이고 부수적인 작업을 도구에 맡기면 인간은 더 중요한 문제에 집중할 수 있습니다.

문제는 외주화가 어떤 방식으로 이루어지는가입니다.

사용자가 문제를 충분히 이해한 상태에서 일부 계산을 도구에 맡기는 것과, 문제 자체를 이해하지 않은 채 도구의 결과만 받아들이는 것은 다릅니다.

AI가 초안을 만들고 사용자가 이를 비판적으로 수정하는 것과, 초안을 그대로 받아들여 자신의 판단을 대체하는 것도 다릅니다.

차이는 도구를 사용했는가에 있지 않습니다.

도구를 사용하는 과정에서 인간의 이해와 판단이 어떻게 유지되는가에 있습니다.

생성형 AI를 사용하면서도 깊이 생각할 수 있습니다. 반대로 AI 없이 일한다고 해서 반드시 깊이 생각하는 것도 아닙니다.

따라서 중요한 것은 AI 사용 여부를 단순히 나누어 평가하는 것이 아니라, 과제의 성격과 사용 방식에 맞게 인지적 노력을 배분하는 것입니다.

예를 들어 낯선 주제를 처음 접했을 때는 AI가 제시한 설명을 읽기 전에 자신이 알고 있는 내용을 먼

저 적어 볼 수 있습니다. 답변을 받은 뒤에는 중요한 주장과 근거를 구분하고, 틀렸을 가능성이 있는 부분을 찾아볼 수 있습니다.

글을 작성할 때는 AI에게 여러 구조를 제안하도록 한 뒤, 어느 구조가 자신의 문제의식에 가장 적합한지 판단할 수 있습니다.

코드를 작성할 때는 AI가 제시한 결과를 실행하고 검증하며, 오류가 발생하는 이유를 설명해 보려고 할 수 있습니다.

이러한 방식은 AI를 거부하지 않습니다. 오히려 AI를 더 효과적으로 사용하도록 돕습니다.

반면 모든 질문에 대해 AI가 먼저 결론을 내리도록 하고, 그 결론을 검토하지 않은 채 다음 과제로 넘어간다면 자신의 판단을 훈련하고 교정할 기회가 줄어들 수 있습니다.

이때 발생할 수 있는 위험을 단순히 'AI를 많이 쓰면 멍청해진다'는 표현으로 설명하는 것은 지나치게 단순합니다.

핵심은 사용량만이 아니라 사용 방식과 과제의 특성, 사용자가 실제로 수행하는 사고 과정입니다.

우리는 계산기를 사용하면서 수학적 사고를 확장할 수 있습니다. 하지만 계산 결과의 의미를 전혀 이해하지 못한다면, 잘못된 입력이나 잘못된 결과를 발견하기 어려워질 수 있습니다.

마찬가지로 AI는 사고를 확장하는 파트너가 될 수 있습니다. 그러나 판단과 이해를 전적으로 넘기는 방식으로 사용된다면 그 도구가 제공하는 결과를 비판적으로 평가할 능력이 약해질 위험이 있습니다.

그러므로 AI 시대의 핵심 역량은 단순히 더 좋은 답변을 얻는 능력이 아닙니다.

자신의 이해 수준을 정확히 파악하는 능력, 도구의 결과를 검증하는 능력, 필요한 만큼의 사고 과정을 직접 수행하는 능력입니다.

9. 4차 메타인지 — 나와 기계가 함께 만드는 인지의 구조를 관찰하라

이제 우리는 1차부터 3차까지의 시선을 다시 떠올려 봅니다.

1차에서는 내가 스마트폰을 보고 있습니다.

2차에서는 내가 스마트폰을 얼마나 오래 사용하고 있는지 관찰합니다.

3차에서는 스마트폰 사용이 가족이나 동료와의 관계, 업무와 일상에 어떤 영향을 미치는지 살펴봅니다.

그러나 4차 메타인지에서는 질문이 달라집니다.

스마트폰을 사용하고 있는 인간과, 그 행동을 가능하게 만드는 기술적 시스템을 하나의 연결된 과정으로 바라보는 것입니다.

내가 어떤 정보를 접하는지는 추천 알고리즘의 영향을 받을 수 있습니다.

내가 어떤 경로를 선택하는지는 지도 앱의 안내에 영향을 받을 수 있습니다.

내가 어떤 글을 작성하는지는 생성형 AI가 제안한 구조와 언어에 영향을 받을 수 있습니다.

내가 무엇을 기억하고 무엇을 잊어버리는지는 외부의 저장 도구에 얼마나 의존하는지와 관련될 수 있

습니다.

이 모든 과정에서 인간이 완전히 수동적인 존재가 되는 것은 아닙니다. 사용자는 선택하고 판단하며, 기술을 거부하거나 설정을 바꾸고, 도구의 사용 방식을 수정할 수 있습니다.

그러나 그 선택이 이루어지는 환경 역시 인간 혼자 만든 순수한 의지의 공간은 아닙니다.

기술의 설계, 정보의 배열, 인터페이스의 구조, 접근할 수 있는 데이터, 시간과 주의의 제약이 함께 작동합니다.

따라서 4차 메타인지는 단지 자신이 기계에 의존하고 있다는 사실을 알아차리는 데 그치지 않습니다.

그 의존이 어떻게 형성되고, 어떤 행동을 유도하며, 어떤 가능성을 열고 어떤 가능성을 닫는지 살펴봅니다.

① 지능의 외주화에 대한 감시

나는 AI를 통해 더 깊이 사고하고 있는가?

아니면 스스로 생각하는 과정에서 발생하는 어려움을 피하기 위해 중요한 판단까지 맡기고 있는가?

AI가 제시한 결과를 이해하고 수정할 수 있는가?

② 알고리즘적 편향에 대한 메타인지

내가 지금 확신하는 정치적·사회적 판단은 어떤 정보에 기초하고 있는가?

다른 관점을 가진 사람들의 주장도 검토했는가?

내가 자주 접하는 콘텐츠가 특정한 관점만을 강조하고 있지는 않은가?

③ 외부 기억에 대한 메타인지

나는 무엇을 기억하고 있으며, 무엇을 기기에 맡기고 있는가?

외부 도구 없이도 필요한 정보를 이해하고 활용할 수 있는가?

저장된 정보가 정확한지, 현재 상황에도 유효한지 확인하고 있는가?

④ 도구와 환경의 영향에 대한 메타인지

내가 일하는 공간과 사용하는 도구는 어떤 행동을 쉽게 만들고 있는가?

알림과 화면 구성은 내 주의를 어떻게 분배하는가?

내가 자주 반복하는 행동은 나의 의식적인 목표와 일치하는가?

이 질문들은 인간이 기술을 거부해야 한다는 결론으로 이어지지 않습니다.

오히려 기술과 더 잘 협력하기 위해 자신과 기술의 관계를 정확하게 이해해야 한다는 결론으로 이어집니다.

도구를 통제한다는 것은 도구를 마음대로 움직이는 것만이 아니라, 도구와 연결된 자신의 행동이 어떻게 변화하는지를 이해하는 것입니다.

10. 인간의 생각은 어디에서 끝나는가?

이제 처음의 질문으로 돌아갑시다.

스마트폰은 내 뇌의 일부인가?

생성형 AI는 내 생각의 일부인가?

확장된 마음의 관점은 이러한 질문에 단순한 예·아니요로 답하지 않습니다.

모든 스마트폰이 항상 마음의 일부라고 말하지 않습니다. 모든 AI 답변이 사용자의 사고 과정에 포함된다고 주장하지도 않습니다.

대신 인지 과정이 실제로 어떻게 작동하는지 살펴보도록 요구합니다.

외부의 정보가 안정적으로 이용되고, 인간의 판단과 행동에 긴밀하게 연결되며, 문제를 해결하는 과정에서 지속적인 역할을 수행한다면 그 도구를 인지 체계의 일부로 이해할 수 있는 경우가 있습니다.

반대로 어떤 도구를 잠깐 사용했다고 해서 그 도구가 곧바로 마음의 일부가 되는 것은 아닙니다.

핵심은 도구가 어디에 존재하는지가 아니라, 인간의 인지 과정과 어떤 관계를 맺고 있는가입니다.

이 관점은 인간이라는 존재를 이해하는 방식에도 영향을 미칩니다.

우리는 모든 것을 머릿속에 저장하고 혼자 판단하는 독립적인 존재만은 아닙니다.

언어를 배우면서 생각하는 방법을 익히고, 책과 문서를 통해 기억을 확장하며, 다른 사람과 대화하면서 새로운 관점을 발견합니다. 계산기와 지도, 컴퓨터와 인공지능을 이용해 혼자서는 수행하기 어려운 일을 해냅니다.

이러한 도구와 관계는 우리의 능력을 확장할 수 있습니다.

그러나 동시에 우리가 무엇을 스스로 할 수 있는지, 무엇을 외부 환경에 맡기고 있는지, 어떤 정보에 의존하고 있는지 다시 질문하도록 만듭니다.

이것이 확장된 인지가 메타인지와 만나는 지점입니다.

메타인지는 자신의 인지 과정과 한계를 살펴보는 능력입니다.

확장된 인지의 관점은 그 인지 과정이 반드시 두개골 안에만 머무르지 않을 수 있다는 가능성을 제시합니다.

둘을 연결하면 새로운 질문을 만들 수 있습니다.

내가 무엇을 알고 있는지뿐 아니라, 내 지식은 어떤 도구와 관계를 통해 유지되고 있는가?

내가 무엇을 판단하는지뿐 아니라, 그 판단은 어떤 정보 환경과 기술적 구조에 의해 형성되고 있는가?

내가 어떤 일을 수행하는지뿐 아니라, 인간과 기계가 결합한 시스템 전체에서 어떤 과정이 이루어지고 있는가?

이 질문을 통해 우리는 인간 중심의 좁은 관점에서 한 걸음 더 나아갑니다.

인간은 여전히 중요한 판단의 주체입니다. 그러나 인간의 사고와 행동은 다른 존재와 도구, 기술과 환경의 상호작용 속에서 형성됩니다.

우리는 혼자 생각하는 존재이면서, 동시에 세계와 연결된 상태에서 생각하는 존재입니다.

11. 인간과 AI의 결합은 어디까지 확장될 것인가?

생성형 AI가 발전할수록 인간의 인지와 기술의 관계는 더욱 복잡해질 것입니다.

우리는 글을 쓰기 위해 AI를 사용할 수 있습니다. 새로운 디자인을 구상하기 위해 AI와 함께 아이디어를 탐색할 수 있습니다. 데이터를 분석하고, 코드의 오류를 찾고, 복잡한 문제를 여러 관점에서 살펴볼 수도 있습니다.

이때 인간의 역할이 사라지는 것일까요?

반드시 그렇지는 않습니다.

오히려 과제의 성격에 따라 인간에게 중요한 역할이 달라질 수 있습니다.

어떤 작업에서는 결과물을 직접 생산하는 능력이 중요합니다.

다른 작업에서는 문제를 정확하게 정의하는 능력이 중요합니다.

또 다른 작업에서는 AI가 제시한 결과를 검증하고, 여러 결과를 통합하고, 그 결과를 실제 상황에 적용할 수 있는지 판단하는 능력이 중요합니다.

AI가 더 많은 작업을 수행하더라도 모든 문제의 목적과 기준이 자동으로 결정되는 것은 아닙니다.

무엇을 해결해야 하는지, 어떤 결과가 적절한지, 어떤 위험을 감수할 수 있는지, 누구에게 어떤 영향을 미치는지에 관한 판단은 여전히 중요합니다.

특히 결과가 다른 사람의 삶에 영향을 미치는 상황에서는 더욱 그렇습니다.

의료 정보의 분석과 금융 의사결정, 법률적 검토, 안전에 관한 판단에서 AI의 결과를 활용할 수는 있지만, 그 결과를 무조건 신뢰해서는 안 됩니다.

필요한 근거를 확인하고, 적용 범위를 살피고, 잘못된 결과가 발생했을 때 수정할 수 있는 절차가 있어야 합니다.

AI와 인간의 결합이 더 정교해질수록 우리는 두 가지 능력을 함께 길러야 합니다.

하나는 기술을 활용해 인지 능력을 확장하는 능력입니다.

다른 하나는 확장된 인지 체계 전체를 관찰하고 조정하는 능력입니다.

이 두 번째 능력이 없다면 기술을 더 많이 사용하면서도 자신이 무엇을 알고 무엇을 모르는지 구분하기 어려워질 수 있습니다.

결과물은 점점 좋아질 수 있지만, 결과를 만든 과정에 대한 이해는 그만큼 깊어지지 않을 수도 있습니다.

반대로 자신의 이해 수준을 점검하고, AI의 결과를 검토하고, 필요한 지식을 직접 학습하며, 도구의 한

계를 고려한다면 AI는 사고를 대체하는 장치가 아니라 사고의 범위를 넓히는 파트너가 될 수 있습니다.

중요한 것은 인간과 AI 가운데 누가 더 똑똑한지를 단순하게 비교하는 일이 아닙니다.

두 존재가 결합해 어떤 인지 과정을 만들고 있으며, 그 과정의 결과를 누가 어떻게 이해하고 책임지는가를 묻는 일입니다.

12. 인간의 벽을 넘었지만, 세계의 문은 아직 열리지 않았다

우리는 이제 인간의 두개골이라는 경계를 다시 생각하게 되었습니다.

기억은 외부 도구를 통해 확장될 수 있습니다.

판단은 다른 사람과의 대화 속에서 변화할 수 있습니다.

문제 해결은 인간과 AI가 연결된 과정에서 이루어질 수 있습니다.

기술은 인간의 행동을 지원하면서도, 동시에 행동의 방향을 바꿀 수 있습니다.

그렇다면 인간을 하나의 독립적인 중심으로 놓고 모든 것을 설명하는 관점은 충분할까요?

여기서 우리는 새로운 질문을 만납니다.

스마트폰과 AI를 포함한 인간의 인지 체계는 어디에서 작동하고 있을까요?

그 체계는 인간이 만든 기술만으로 이루어져 있을까요?

우리가 사용하는 기기를 작동시키는 전기와 데이터센터를 냉각하는 물, 기기를 생산하는 광물과 자원, 상품을 운송하는 물류망은 어디에서 오는 것일까요?

디지털 세계는 물질 세계와 분리되어 있을까요?

그렇지 않습니다.

AI가 작동하려면 반도체와 전력, 네트워크와 데이터센터가 필요합니다. 스마트폰을 생산하려면 광물과 제조 공정, 에너지와 노동이 필요합니다. 인간의 일상은 디지털 기술을 통해 확장되지만, 그 기술은 다시 자연환경과 경제, 사회적 관계에 의존합니다.

따라서 인간과 기술의 관계를 이해하는 것만으로는 충분하지 않습니다.

우리가 사용하는 기술을 가능하게 하는 더 큰 조건을 살펴보아야 합니다.

자연은 단순히 인간의 기술 바깥에 놓인 배경일까요?

아니면 인간과 기계가 작동할 수 있게 하는 더 넓은 시스템의 일부일까요?

그리고 그 모든 시스템을 바라보는 우리의 관점 역시 특정한 역사와 언어, 지식의 틀을 거치는 것은 아닐까요?

우리는 제1부에서 인간의 자동 조종을 살펴보았습니다.

제2부에서는 자신을 바라보는 관찰자를 만들었습니다.

제3부에서는 개인과 조직이 서로의 행동을 연결하는 시스템을 탐구했습니다.

이번 편에서는 인간과 기술이 결합한 인지의 네트워크를 살펴보았습니다.

그러나 이제 시야는 더 넓어져야 합니다.

인간이 만든 기술을 넘어, 그 기술을 가능하게 하는 자연과 생태계로.

개별적인 인간의 능력을 넘어, 수많은 존재가 서로 의존하는 세계로.

우리가 무엇을 생각하는가를 넘어, 그 생각이 어떤 환경과 관계 속에서 가능해지는가를 향해.

다음 편에서는 그 질문을 우주적 규모로 확장하겠습니다.

다음 편 — 우리는 우주가 스스로를 생각하는 뇌인가?

생태학적 메타인지와 인드라망 — 인간은 거대한 관계의 일부인가?

스마트폰과 생성형 AI는 인간의 인지를 확장할 수 있습니다.

하지만 인간과 기술이 결합한 시스템 역시 더 넓은 환경에 의존합니다.

우리의 생각은 전력과 통신망, 자원과 노동, 자연의 순환과 분리되어 있지 않습니다.

우리가 들이쉬는 공기와 마시는 물, 몸을 이루는 원소와 생명을 가능하게 하는 생태계도 인간의 삶에 깊이 연결되어 있습니다.

이제 우리는 인간과 사물의 관계를 넘어, 인간과 자연, 생명과 우주가 서로 어떤 관계를 맺고 있는지 살펴볼 것입니다.

칼 세이건의 '창백한 푸른 점', 그레고리 베이트슨의 마음의 생태학, 아르네 네스의 심층생태학, 화엄경의 인드라망과 연기.

서로 다른 시대와 전통의 개념을 통해, 인간을 독립적인 중심으로 바라보는 관점에서 한 걸음 더 나아가겠습니다.

우리는 세계를 관찰하는 존재입니다.

그러나 동시에 세계의 일부이기도 합니다.

인간은 우주 바깥에서 우주를 바라보는 관찰자가 아니라, 우주 안에서 세계를 인식하고 그 세계와 함께 변화하는 존재일 수 있습니다.

그 질문이 제4부의 다음 문을 엽니다.

[제4부] 4차 메타인지: 인간의 벽을 깨다

사물, 자연, 그리고 AI의 그물망

[제8편] 우리는 우주가 스스로를 생각하는 뇌인가?

생태학적 메타인지와 인드라망 — 분리된 존재라는 착각을 넘어

1990년 2월 14일.

지구에서 약 60억 킬로미터 떨어진 우주 공간에서, 하나의 작은 탐사선이 카메라의 방향을 돌렸습니다.

1977년 지구를 떠난 보이저 1호(Voyager 1)였습니다. 목성과 토성을 탐사한 뒤 태양계 바깥쪽으로 향하던 이 탐사선은, 임무를 마무리하기 전 마지막으로 태양계의 모습을 촬영했습니다.

그 사진 속에는 우리가 알고 있던 세계가 전혀 다른 모습으로 담겨 있었습니다.

거대한 행성도, 푸른 바다도, 산과 숲도 보이지 않았습니다. 화면 대부분을 차지하는 것은 검은 우주였습니다. 그 어둠 속, 흩어진 햇빛의 띠 사이에 아주 작은 점 하나가 희미하게 떠 있었습니다.

지구였습니다.

인류의 역사가 펼쳐진 곳. 우리가 태어나고 살아가며 사랑하고 다투었던 세계. 수많은 문명과 전쟁, 과학과 철학, 성공과 실패가 모두 일어났던 장소가 사진 속에서는 하나의 작은 빛으로만 남아 있었습니다.

천문학자 칼 세이건(Carl Sagan)은 이 사진에 '창백한 푸른 점(Pale Blue Dot)'이라는 이름을 붙였습니다. 지구는 보이저 1호가 촬영한 태양계 가족사진의 일부가 되었고, 세이건은 이 이미지를 통해 인간의 오만과 지구의 취약성을 돌아보았습니다.

NASA의 기록에 따르면, 이 사진은 보이저 1호가 지구에서 멀리 떨어진 시점에 촬영한 것으로, 지구는 카메라 이미지에서 하나의 극도로 작은 빛점으로 나타났습니다. 촬영 당시 지구의 영상은 픽셀 하나보다도 작은 크기였습니다. NASA, *Voyager 1's Pale Blue Dot*

이 사진을 바라보면 우리의 마음속에서 무언가가 흔들립니다.

방금 전까지 절대적으로 중요하다고 느꼈던 일이 갑자기 작게 느껴집니다. 직장에서 벌어진 말다툼, 누군가에게 받은 모욕, 돈과 명예에 관한 경쟁, 자신이 옳다는 것을 증명하려는 욕망.

우주라는 거대한 시간과 공간 앞에서 그러한 일들은 전혀 다른 크기로 보이기 시작합니다.

그러나 여기서 멈추어서는 안 됩니다.

지구가 작게 보인다는 사실이 인간의 삶까지 하찮다는 뜻은 아니기 때문입니다. 우주적 규모에서 보면 작은 존재일지라도, 우리는 서로에게 실제적인 영향을 미칩니다. 한 사람의 고통은 그 사람에게 현실이고, 한 사람의 선택은 다른 생명과 사회에 결과를 남깁니다.

그러므로 창백한 푸른 점이 던지는 질문은 단순히 '인간은 얼마나 작은가?'가 아닙니다.

조금 더 근본적인 질문입니다.

우리는 정말로 이 세계의 중심에서 모든 것을 바라보는 독립적인 존재인가?

아니면 우리가 독립적이라고 믿었던 존재 자체가 수많은 관계와 조건에 의존해 성립하는 것은 아닐까요?

제1부에서 우리는 인간의 충동과 습관을 살펴보았습니다. 제2부에서는 자신을 바라보는 관찰자를 발견했고, 제3부에서는 개인과 조직이 서로의 행동을 연결하며 하나의 시스템을 만든다는 사실을 탐구했습니다.

제7편에서는 인간의 인지가 스마트폰과 생성형 AI 같은 외부 도구와 연결되어 확장될 수 있다는 가능성을 살펴보았습니다.

이제 우리의 시선은 다시 넓어집니다.

인간과 기술의 관계를 넘어, 인간과 자연, 생명과 환경, 지구와 우주가 맺고 있는 거대한 상호의존의 세계로 나아갑니다.

이것이 4차 메타인지의 정점입니다.

1. 우리는 별의 먼지다 — 몸 안에 새겨진 우주의 역사

당신의 몸을 생각해 봅시다.

심장을 뛰게 하는 철, 뼈와 치아를 구성하는 칼슘, 생명체의 기본적인 구조를 이루는 탄소. 이 원소들은 어디에서 왔을까요?

우리는 태어나면서 자신의 몸을 자연스럽게 받아들입니다. 손과 발, 심장과 폐, 뇌와 신경계를 당연한 자신의 일부로 여깁니다.

그러나 천체물리학의 관점에서 보면, 우리 몸을 구성하는 물질의 기원은 인간의 탄생보다 훨씬 오래된 우주의 역사로 거슬러 올라갑니다.

우주의 초기에는 수소와 헬륨을 비롯한 가벼운 원소들이 주로 형성되었습니다. 시간이 흐르면서 별이 태어났고, 별 내부의 핵융합과 항성의 진화, 초신성 폭발 등 여러 과정을 거쳐 더 무거운 원소들이 만들어지고 우주 공간으로 퍼져 나갔습니다.

원소마다 생성 과정은 다릅니다. 모든 원소가 하나의 초신성 폭발에서 만들어진 것은 아닙니다. 탄소와 산소, 철을 비롯한 원소들은 서로 다른 항성 과정과 우주적 사건의 역사를 가지고 있습니다. 수소의 대부분은 별이 탄생하기 이전의 초기 우주에서 형성되었습니다. NASA, *How Are We Made of Star Stuff?*

그 오랜 역사를 거쳐 만들어진 물질은 별과 행성의 형성에 참여했고, 지구라는 환경 속에서 생명체를 구성하는 재료가 되었습니다.

우리가 지금 숨 쉬고, 걷고, 생각하는 데 필요한 물질의 상당 부분은 인간의 역사보다 훨씬 오래된 우주적 과정의 결과입니다.

이 사실은 단순한 과학적 상식 이상의 의미를 가집니다.

우리는 우주를 바깥에 있는 낯선 공간이라고 생각하기 쉽습니다. 지구는 우리가 사는 곳이고 우주는 그 바깥의 무한한 공간이라고 구분합니다.

하지만 우리 몸을 구성하는 원소의 역사를 따라가다 보면, 그러한 구분은 더 이상 절대적인 경계가 될 수 없습니다.

우주는 우리 바깥에만 있는 것이 아닙니다.

우리가 존재할 수 있게 만든 물질과 조건의 역사 역시 우주의 일부입니다.

칼 세이건이 전한 '우리는 별의 먼지다'라는 통찰은 바로 이 지점에서 의미를 갖습니다.

우리는 우주의 바깥에 서서 우주를 관찰하는 이방인이 아닙니다. 우주에서 형성된 물질로 이루어져 있고, 지구의 생태적 조건 속에서 살아가며, 그 세계를 인식하는 존재입니다.

그렇다고 우주에 의식이 있다거나 우주 전체가 하나의 인간과 같은 뇌라는 뜻은 아닙니다.

중요한 것은 오히려 반대입니다.

우리는 독립적인 존재라고 생각했지만, 우리를 가능하게 하는 조건은 우리가 태어나기 훨씬 전부터 형성되어 있었습니다.

그 사실을 이해하는 순간 자기 자신을 바라보는 관점도 달라집니다.

내가 가진 능력은 오직 나 혼자만의 성취일까요?

내가 오늘 숨을 쉬고, 음식을 먹고, 글을 읽을 수 있는 것은 어떤 조건들 덕분일까요?

내가 사용하는 언어와 도구, 내가 배운 지식과 기술, 내가 살아가는 사회와 자연환경은 나의 존재에 어떤 영향을 미쳤을까요?

메타인지의 시선이 넓어질수록 우리는 자신의 행동을 개인의 의지 하나만으로 설명하기 어려워집니다.

자신의 노력을 부정할 필요는 없습니다. 하지만 그 노력이 가능해진 조건까지 잊어서는 안 됩니다.

우리는 자신이 이룬 성취를 인정하면서도, 그 성취를 가능하게 한 수많은 관계와 환경을 함께 볼 수 있어야 합니다.

이것이 우주적 시선이 가져오는 첫 번째 변화입니다.

자기 자신을 세상의 중심으로 놓는 대신, 자신을 가능하게 한 세계와 함께 이해하는 것입니다.

2. 마음은 어디에서 끝나는가 — 그레고리 베이트슨의 생태학

이제 우주에서 우리의 일상으로 다시 내려와 봅시다.

한 사람이 도끼를 들고 나무를 베고 있습니다.

나무꾼은 나무를 바라보고 도끼를 움직입니다. 도끼날이 나무에 부딪히면 나무에 자국이 남습니다. 나무의 단단함과 결에 따라 충격이 달라지고, 그 차이는 나무꾼의 손과 팔에 전달됩니다.

나무꾼은 그 감각을 통해 힘을 조절합니다. 다음에는 도끼의 각도를 바꾸고, 다시 나무를 내리칩니다.

이 과정을 반복하면서 나무꾼은 자신의 행동을 수정합니다.

이제 질문을 던져 봅시다.

이 작업을 가능하게 하는 정보는 어디에 존재할까요?

나무꾼의 뇌 안에만 있을까요?

아니면 나무의 형태, 도끼의 무게, 팔의 움직임, 손으로 전달되는 감각이 연결된 과정 전체를 함께 살펴봐야 할까요?

영국 출신의 인류학자이자 시스템 이론가였던 그레고리 베이트슨(Gregory Bateson)은 인간의 마음과 학습을 이해할 때 개별적인 뇌나 의식만이 아니라 정보가 전달되고 순환하는 관계의 구조를 살펴보아야 한다고 강조했습니다.

그의 저서 《마음의 생태학으로 가는 단계들(Steps to an Ecology of Mind)》은 인류학, 심리학, 커뮤니케이션, 사이버네틱스와 생태학을 연결하며 마음을 관계와 피드백의 관점에서 탐구합니다. University of Chicago Press, *Steps to an Ecology of Mind*

베이트슨의 관점을 통해 보면, 나무꾼의 작업은 한 사람의 뇌에서 완성된 계획이 바깥으로 전달되는 일방적인 과정이 아닙니다.

나무꾼은 환경을 관찰합니다. 환경은 그 행동에 반응합니다. 그 반응은 다시 나무꾼의 감각과 판단에 영향을 줍니다.

정보는 순환합니다.

행동이 일어나고, 결과가 발생하고, 그 결과에 관한 정보가 다시 행동을 수정합니다.

이것이 피드백(Feedback)의 기본적인 구조입니다.

이 관점은 앞선 제5편과 제6편에서 다룬 관계와 조직의 문제를 다시 생각하게 합니다.

한 사람이 다른 사람에게 말을 건넵니다. 상대방의 표정과 반응이 돌아옵니다. 그 반응을 해석한 사람은 말투와 행동을 바꿉니다. 상대방은 다시 그 변화에 반응합니다.

조직에서는 한 부서가 정보를 전달하고, 다른 부서가 그 정보를 바탕으로 결정을 내립니다. 결정의 결과가 다시 현장으로 전달되고, 현장은 그 결과를 바탕으로 작업 방식을 조정합니다.

이와 유사한 구조는 생명체와 환경의 관계에서도 찾아볼 수 있습니다.

하지만 여기서 중요한 구분이 있습니다.

정보가 피드백 회로를 통해 순환한다는 사실이 곧 모든 회로가 인간과 같은 의식을 가지고 있다는 뜻은 아닙니다.

베이트슨이 말한 마음의 생태학은 마음과 생명, 사회와 환경의 관계를 더 넓은 시스템 속에서 이해하려는 관점입니다. 이를 모든 자연물이 인간과 같은 방식으로 생각한다는 주장으로 바꾸어서는 안 됩니다.

중요한 것은 정보와 행동의 경계를 어디에서 설정해야 하는지 다시 묻는 것입니다.

우리는 어떤 과정을 뇌 안에서 일어나는 일로 보고, 어떤 과정을 환경의 반응으로 볼 것인가?

그리고 그 경계를 다르게 설정하면 행동을 이해하는 방식도 달라지지 않을까요?

메타인지의 관점에서 이 질문은 실용적인 의미를 갖습니다.

내가 어떤 결정을 내렸는지 살펴보는 것만으로는 충분하지 않을 수 있습니다. 그 결정에 영향을 준 정보는 어디에서 왔는지, 그 정보가 어떤 피드백을 통해 수정되었는지, 내가 보지 못한 조건은 무엇이었는지도 함께 살펴야 합니다.

자신의 생각을 정확히 이해하려면 자신을 둘러싼 세계와의 상호작용을 이해해야 합니다.

마음의 경계를 질문한다는 것은 인간의 생각이 실제로 어떤 관계와 피드백 속에서 이루어지는지 살펴보는 일입니다.

3. 나무 한 그루는 정말로 독립적인 존재인가?

숲속의 나무 한 그루를 바라봅시다.

우리는 나무를 하나의 독립적인 개체로 봅니다. 뿌리와 줄기, 가지와 잎을 가진 하나의 생명체입니다.

그러나 그 나무가 살아가는 조건을 살펴보면, 나무는 주변 환경과 분리된 채 존재하지 않는다는 사실을 알 수 있습니다.

나무는 햇빛을 이용합니다. 뿌리로 물과 양분을 흡수합니다. 공기 중의 이산화탄소를 활용해 광합성을 수행합니다. 토양의 성질과 수분, 온도와 계절의 변화에 영향을 받습니다.

곤충과 새를 비롯한 여러 생물은 나무를 서식처나 먹이 공급원으로 이용합니다. 어떤 생물은 꽃가루를 옮기고, 어떤 생물은 열매와 씨앗의 이동에 영향을 줍니다. 토양 속의 미생물과 균류 역시 생태계의 여러 순환 과정에 관여합니다.

물론 모든 나무가 동일한 방식으로 다른 생물과 상호작용하는 것은 아닙니다. 나무의 종과 서식 환경에 따라 관계의 양상은 달라집니다.

그러나 일반적인 원리는 분명합니다.

나무의 생존과 성장은 나무 자체의 특성만으로 설명할 수 없습니다.

나무는 주변 환경과 상호작용하며, 그 환경 역시 나무를 포함한 수많은 요소의 영향을 받습니다.

숲은 나무들의 단순한 집합이 아닙니다.

토양과 물, 빛과 온도, 동물과 식물, 미생물의 활동이 서로 연결된 복잡한 생태계입니다.

한 요소의 변화는 다른 요소에 영향을 미칠 수 있습니다. 그 변화는 다시 원래의 요소에 되돌아올 수도 있습니다.

이러한 상호작용을 이해하면 나무를 바라보는 시선도 달라집니다.

나무를 하나의 독립된 물체로만 보는 대신, 나무가 어떤 조건에서 살아가고 있는지 살펴보게 됩니다.

이것은 인간을 이해하는 방식에도 적용됩니다.

우리는 자신의 삶을 개인적인 노력과 선택의 결과로만 설명하기 쉽습니다.

물론 선택과 노력은 중요합니다. 하지만 그것만으로 충분하지 않습니다.

건강은 개인의 행동뿐 아니라 주거 환경과 영양, 의료 접근성, 노동 조건과 사회적 관계의 영향을 받습니다. 학습 성과는 학생의 노력과 함께 가정과 학교, 교사와 학습 환경의 영향을 받습니다. 기업의 성과 역시 개인의 역량뿐 아니라 기술 인프라와 협력 관계, 시장과 제도의 조건에 영향을 받습니다.

각각의 경우에 어떤 요소가 얼마나 중요한지는 별도로 검토해야 합니다.

그러나 개인의 행동을 이해할 때 그 행동이 이루어지는 환경을 무시할 수 없다는 사실은 같습니다.

독립적인 개체를 이해하는 것과 그 개체를 가능하게 만드는 관계를 이해하는 것은 서로 다른 수준의 설명입니다.

4차 메타인지에서는 이 두 번째 설명을 놓치지 않으려 합니다.

4. 아르네 네스의 심층생태학 — 자연은 인간을 위한 배경인가?

노르웨이의 철학자 아르네 네스(Arne Næss)는 1970년대에 심층생태학(Deep Ecology)을 발전시키며 자연환경을 바라보는 기존의 관점에 질문을 던졌습니다.

환경을 보호해야 한다는 주장은 새로운 것이 아닙니다.

오염을 줄이고, 자원을 절약하고, 숲과 바다를 보존해야 한다는 데 많은 사람이 동의합니다.

그러나 자연을 보호해야 하는 이유를 오직 인간에게 유익하기 때문이라고 설명한다면 어떨까요?

숲은 인간에게 깨끗한 공기를 제공하기 때문에 보호해야 합니다.

강은 식수와 농업용수를 공급하기 때문에 보존해야 합니다.

생물 다양성은 인간의 의약품과 식량, 경제적 이익에 도움이 되기 때문에 중요합니다.

이러한 이유들은 현실적인 의미를 갖습니다. 인간의 생존과 건강을 위해 환경을 보전하는 것은 중요합니다.

하지만 심층생태학은 질문의 범위를 더 넓힙니다.

자연은 인간에게 유용할 때만 가치가 있는가?

다른 생명체는 인간의 목적에 봉사하기 위해서만 존재하는가?

인간은 자연을 관리하고 이용하는 유일한 중심인가?

네스는 인간과 비인간 생명의 번영이 그 자체로 가치를 가진다는 관점을 발전시켰습니다. 그의 심층생태학은 생명을 인간의 이익에 종속된 대상으로만 바라보는 관점에 도전합니다. 또한 인간과 자연을 서로 분리된 존재로 보는 대신, 서로 관계를 맺으며 존재하는 세계로 이해하려 합니다.

다만 심층생태학 내부에서도 생명체의 내재적 가치와 실제 환경 정책의 우선순위를 어떻게 이해할 것인지를 둘러싼 철학적 논쟁이 있습니다. 모든 생명체가 언제나 동일한 권리나 이해관계를 가진다는 단순한 주장으로 축소해서는 안 됩니다. Stanford Encyclopedia of Philosophy, *Environmental Ethics*

이 관점을 통해 우리는 자신의 위치를 다시 생각할 수 있습니다.

숲은 인간이 휴식을 취하는 장소이기도 하지만, 수많은 생물의 삶이 이루어지는 곳이기도 합니다. 강은 인간에게 물을 공급하지만, 수생 생물과 주변 생태계의 생존 조건이기도 합니다.

자연을 오직 인간의 자원으로만 바라보면, 인간에게 즉각적인 이익을 제공하지 않는 생명과 서식지는 쉽게 가치가 낮은 것으로 평가될 수 있습니다.

반대로 인간이 생태계의 일부라는 사실을 이해하면, 자연을 보호하는 이유는 인간의 이익을 넘어 확장될 수 있습니다.

여기서 생태학적 메타인지는 인간을 자연의 바깥에 놓는 관점을 검토합니다.

우리가 환경을 관리한다고 생각할 때, 그 관리 방식이 다른 생명과 생태계에 어떤 영향을 미치는지 질문합니다.

자원을 이용하는 우리의 행동이 어떤 순환을 바꾸는지 살펴봅니다.

그리고 자연과 인간을 완전히 분리된 두 세계로 취급하는 것이 적절한지 의심합니다.

이것은 인간의 가치를 낮추기 위한 관점이 아닙니다.

오히려 인간이 다른 생명과 환경에 미치는 영향이 크다는 사실을 받아들이고, 그 영향에 대한 책임을 더 정확하게 이해하기 위한 관점입니다.

자연은 인간에게 필요한 자원인 동시에, 인간의 삶이 의존하고 있는 더 넓은 생명의 세계입니다.

5. 우리가 들이쉬는 숨 — 연결은 추상적인 비유가 아니다

이제 아주 일상적인 행위를 생각해 봅시다.

당신은 숨을 들이쉽니다.

그 숨은 어디에서 왔을까요?

폐 속으로 들어오는 공기는 당신만을 위해 존재하지 않습니다. 대기와 바람, 식물의 광합성, 해양과 토양의 여러 생물학적·물리적 과정은 대기 조성을 유지하는 데 영향을 줍니다.

산소는 광합성 생물의 활동을 통해 대기와 생태계에 공급됩니다. 그러나 특정한 숨 한 번에 들어온 산소 분자가 반드시 특정한 숲이나 특정한 나무에서 직접 왔다고 말할 수는 없습니다. 대기는 광범위한 순환과 혼합을 통해 구성되기 때문입니다.

그럼에도 더 넓은 관점에서 보면, 우리가 호흡하는 행위는 지구의 물질 순환과 생명 활동에서 분리되어 있지 않습니다.

우리가 마시는 물도 마찬가지입니다.

물은 증발하고, 구름이 되고, 비와 눈으로 내려오며, 하천과 토양을 거쳐 바다로 돌아갑니다. 일부는 지하수로 스며들고, 일부는 생물체의 몸을 통과합니다.

이러한 물의 순환은 인간이 태어나기 훨씬 전부터 지구의 다양한 물리적·생물학적 과정과 연결되어 있었습니다.

우리 몸 안의 물은 단순히 개인적인 소유물이 아닙니다. 지구의 물 순환이라는 거대한 과정에 잠시 참여하는 물질이기도 합니다.

이 말은 개인의 몸이 중요하지 않다는 뜻이 아닙니다.

오히려 우리가 살아가는 데 필요한 가장 기본적인 조건들조차 단독으로 만들어 낼 수 없다는 사실을 보여줍니다.

음식도 마찬가지입니다.

한 끼의 식사는 농작물과 토양, 물과 햇빛, 농부의 노동, 운송과 저장, 조리 기술과 유통망을 통해 우리 앞에 놓입니다.

우리는 음식을 먹으면서 개인의 선택으로 식사를 마친다고 생각할 수 있습니다.

하지만 그 한 끼에는 다른 생물의 성장과 여러 사람의 노동, 자연환경과 기술 시스템이 함께 관여하고 있습니다.

이러한 관계를 모두 의식하며 매 순간 생활할 필요는 없습니다. 그렇게 할 수도 없습니다.

그러나 자신이 독립적으로 살아가고 있다는 믿음을 조금 수정할 필요는 있습니다.

우리의 일상은 수많은 관계에 의존하고 있으며, 그 관계들은 우리의 행동에 영향을 받고, 우리의 행동은 다시 그 관계에 영향을 줍니다.

이러한 상호의존성을 이해하면 책임의 범위도 달라집니다.

자신이 무엇을 소비하는지, 어떤 자원을 사용하는지, 어떤 결과에 기여하는지 살펴보게 됩니다.

물론 한 개인의 선택만으로 거대한 생태적 문제를 해결할 수는 없습니다. 산업 구조와 에너지 시스템, 정책과 기술, 국제적인 협력도 중요합니다.

그러므로 생태학적 메타인지는 개인에게 모든 책임을 돌리는 방식이 되어서는 안 됩니다.

개인의 행동과 함께 그 행동이 이루어지는 시스템을 살펴보고, 실제로 영향력을 행사할 수 있는 지점이 어디인지 판단하도록 도와야 합니다.

상호의존성을 이해한다는 것은 모든 문제의 책임이 나에게 있다는 뜻이 아니라, 내가 세계와 어떤 관계를 맺고 있으며 그 관계에서 무엇을 바꿀 수 있는지 이해하는 것입니다.

6. 인드라망 — 하나의 보석에 우주 전체가 비친다는 비유

이제 시선을 고대 동양의 사상으로 옮겨 봅시다.

대승불교의 화엄 사상에는 인드라망(Indra's Net)이라는 유명한 비유가 있습니다.

인드라, 즉 제석천의 궁전에 걸린 거대한 그물을 상상해 보십시오.

그 그물의 매듭마다 보석 하나씩이 박혀 있습니다. 각각의 보석은 투명하고 빛나며, 다른 보석들의 모습을 비춥니다. 한 보석에 비친 상을 들여다보면 그 안에도 다른 보석들이 비치고, 그 반영 속에 다시 수많은 보석들이 나타납니다.

이 비유는 단순히 모든 것이 연결되어 있다는 사실만을 보여주지 않습니다.

각각의 존재가 독립적인 실체로 완결되어 있는 것이 아니라, 다른 존재들과의 관계 속에서 이해될 수 있다는 관점을 표현합니다.

화엄 사상의 발전에 중요한 역할을 한 법장(法藏)은 인드라망과 여러 비유를 통해 개별적인 현상과 전체의 관계, 부분과 전체의 상호 포섭을 설명했습니다. 각각의 존재는 다른 존재들과 구별되면서도 그 관계 속에서 하나의 전체를 구성한다는 것입니다. Stanford Encyclopedia of Philosophy, *Huayan Buddhism*

이제 인드라망을 오늘날 우리의 삶에 비추어 봅시다.

한 사람의 삶을 들여다봅니다.

그 사람의 언어는 다른 사람에게서 배운 것입니다. 사용하는 도구는 수많은 사람의 기술과 노동을 통해 만들어졌습니다. 음식과 주거는 자연환경과 경제 시스템에 의존합니다. 그 사람의 판단은 과거의 경험과 문화, 교육과 관계의 영향을 받습니다.

그 사람은 다른 존재들과 구별되는 개별적인 사람입니다.

그러나 그가 가진 특성과 능력, 일상적인 선택은 수많은 관계와 조건을 통해 형성되어 있습니다.

또한 그 사람의 행동은 주변 사람들의 삶에 영향을 미칩니다.

말 한마디는 다른 사람의 기분과 판단을 바꿀 수 있습니다. 직장에서 내린 결정은 여러 동료의 업무에 영향을 미칠 수 있습니다. 소비와 생산의 방식은 자원과 환경에 영향을 줄 수 있습니다.

이런 관계를 생각하다 보면 개별적인 존재와 전체 시스템을 완전히 분리해서 이해하기 어렵다는 사실을 발견합니다.

인드라망의 비유는 이러한 관계를 시각적으로 표현해 줍니다.

하나의 보석은 다른 보석과 다릅니다. 그러나 그 보석의 모습은 다른 보석들과 무관하게 완결된 것이 아닙니다. 그물 전체 역시 각 보석과 연결의 관계를 통해 성립합니다.

이것은 개별적인 존재가 중요하지 않다는 뜻이 아닙니다.

오히려 각각의 존재가 서로에게 영향을 미칠 수 있다는 사실을 보여줍니다.

다만 여기서 인드라망을 현대 물리학의 양자 얽힘과 동일한 이론이라고 주장해서는 안 됩니다. 인드라망은 화엄불교의 철학적·종교적 비유이며, 양자 얽힘은 물리학에서 수학적으로 기술하고 실험적으로 검증하는 현상입니다. 두 개념은 관계와 상호연결이라는 주제에서 비교될 수 있지만, 같은 것을 뜻하지는 않습니다.

중요한 것은 둘을 억지로 하나로 만드는 일이 아니라, 각각의 개념이 어떤 질문을 제기하는지 이해하는 것입니다.

화엄 사상은 우리에게 이렇게 질문합니다.

나라는 존재를 다른 모든 것과 완전히 분리해서 이해할 수 있는가?

내가 가진 정체성과 능력, 내가 살아가는 세계를 관계의 관점 없이 충분히 설명할 수 있는가?

그리고 내가 다른 존재에게 미치는 영향은 어디까지 확장될 수 있는가?

이 질문은 메타인지의 범위를 다시 넓힙니다.

자신의 행동을 관찰하고, 관계의 패턴을 관찰하고, 조직의 시스템을 관찰하는 데서 나아가, 그 모든 존재가 참여하고 있는 더 넓은 관계망을 바라보게 합니다.

인드라망은 나를 없애는 비유가 아니라, 나를 다른 존재들과의 관계 속에서 다시 이해하도록 만드는 비유입니다.

7. 나와 너와 우리를 넘어 — 인간 중심주의의 마지막 경계

제1부에서 우리는 나의 충동과 습관을 관찰했습니다.

제2부에서는 자신을 바라보는 관찰자의 시선을 세웠습니다.

제3부에서는 나와 너 사이의 관계, 그리고 그 관계를 둘러싼 조직의 구조를 살펴보았습니다.

제4부의 제7편에서는 인간과 기술이 결합한 인지의 세계를 탐색했습니다.

그러나 이 모든 과정에는 여전히 하나의 공통점이 있었습니다.

인간이 중심에 있었습니다.

우리는 인간의 행동을 이해하고, 인간의 관계를 분석하며, 인간이 만든 시스템을 개선하려고 했습니다.

이러한 노력은 중요합니다.

하지만 인간의 사회가 아무리 효율적으로 운영되더라도, 그 사회 전체가 자연환경을 파괴하고 생태계의 조건을 훼손한다면 어떻게 될까요?

인간들끼리 훌륭한 의사결정을 내리고, 완벽한 피드백 시스템을 만들고, 뛰어난 기술을 개발하더라도 그 과정이 지구의 물질과 에너지 순환, 다른 생명체의 생존 조건을 무시한다면 그 시스템은 지속될 수 있을까요?

이 질문은 인간 중심주의의 한계를 드러냅니다.

인간 중심주의(Anthropocentrism)는 넓은 의미에서 인간을 가치 판단과 세계 이해의 중심에 놓는 관점을 가리킵니다. 모든 인간 중심적 관점이 동일한 것은 아니지만, 자연을 오직 인간의 이익을 위한 대상으로만 바라볼 때 문제가 발생할 수 있습니다.

우리는 편리함과 경제적 이익, 기술 발전을 중요한 목표로 삼습니다.

그러나 그러한 목표를 추구하는 과정에서 인간의 활동이 의존하는 생태적 조건을 훼손한다면, 그 성공은 장기적으로 자신의 기반을 약화시키는 결과를 낳을 수 있습니다.

이것은 단지 환경 보호를 위한 도덕적 호소가 아닙니다.

시스템을 정확하게 이해하기 위한 요구이기도 합니다.

어떤 시스템을 이해하려면 그 시스템이 의존하는 조건을 살펴보아야 합니다. 그 조건을 시스템 바깥의

사소한 배경으로 취급하면 시스템의 작동 방식 자체를 잘못 이해할 수 있기 때문입니다.

기업의 성과를 평가하면서 그 기업이 의존하는 공급망을 무시하면 중요한 위험을 놓칠 수 있습니다.

도시의 발전을 평가하면서 물과 에너지의 공급 조건을 무시하면 장기적인 지속 가능성을 제대로 판단하기 어렵습니다.

AI의 성능을 평가하면서 전력과 데이터센터, 반도체 생산과 자원 사용을 전혀 고려하지 않는다면 기술 시스템의 전체적인 조건을 충분히 설명하지 못할 수 있습니다.

이러한 문제를 이해하려면 우리가 무엇을 시스템의 내부로 보고, 무엇을 외부 환경으로 간주하는지 다시 질문해야 합니다.

인간을 이해하는 데서 출발한 메타인지는, 인간이 의존하는 세계를 이해하는 데까지 확장되어야 합니다.

이것이 생태학적 메타인지가 갖는 의미입니다.

8. 우주적 시선은 왜 우리를 겸손하게 만드는가?

보이저 1호의 사진으로 다시 돌아가 봅시다.

창백한 푸른 점 위에는 수많은 사람이 살아왔습니다.

우리가 기억하는 위대한 왕과 철학자, 정치인과 과학자가 있었습니다. 그들이 남긴 사상과 제도, 기술과 문화가 오늘날까지 이어지고 있습니다.

그러나 그들의 삶은 지구라는 하나의 작은 행성 위에서 이루어졌습니다.

우주적 시선은 우리가 얼마나 작은 존재인지 보여줍니다.

하지만 그보다 더 중요한 것은, 우리가 모든 것을 알고 있다고 믿기 어렵게 만든다는 사실입니다.

인간은 자신의 경험을 중심으로 세계를 해석합니다. 자신의 사회와 문화, 자신이 살아가는 시대를 자연스러운 기준으로 받아들입니다.

그 기준 안에서는 어떤 문제는 매우 중요해 보이고, 다른 문제는 사소하게 느껴집니다.

그러나 관점의 범위를 바꾸면 평가가 달라질 수 있습니다.

오늘의 갈등이 몇 년 뒤에는 전혀 다른 의미를 갖게 될 수 있습니다. 지금 절대적인 가치로 여기는 것이 더 넓은 역사적 맥락에서는 하나의 선택지에 불과할 수 있습니다.

우주적 시선은 모든 것을 무의미하게 만들기 위한 것이 아닙니다.

오히려 우리가 어떤 관점에서 사물을 평가하고 있는지 자각하도록 돕습니다.

다만 한 가지 오해를 경계해야 합니다.

우주에 비해 인간의 삶이 작다는 사실이 인간의 고통이나 책임이 중요하지 않다는 뜻은 아닙니다. 규모가 작다는 것과 가치가 없다는 것은 서로 다른 판단입니다.

인간의 삶은 우주적 관점에서 작은 일부일 수 있지만, 그 삶 속에서 경험되는 사랑과 고통, 책임과 선

택은 여전히 실제적인 의미를 가집니다.

우주적 관점이 우리에게 요구하는 것은 냉소가 아닙니다.

자신의 관점이 세계 전체를 대표한다고 믿지 않는 겸손입니다.

자신이 가진 정보와 경험이 제한되어 있다는 사실을 인정하고, 더 넓은 맥락을 검토하며, 자신의 행동이 다른 존재에게 미치는 영향을 함께 살펴보는 태도입니다.

그리고 이것은 다시 메타인지의 핵심으로 돌아옵니다.

내가 보는 세계가 세계의 전부는 아닐 수 있습니다.

내가 옳다고 믿는 기준은 다른 조건에서 수정되어야 할 수 있습니다.

내가 중심이라고 생각하는 위치는 더 넓은 관계망 속에서 다시 정의될 수 있습니다.

우주적 시선의 목적은 인간을 작게 만드는 것이 아니라, 자신의 관점을 절대화하지 않도록 만드는 것입니다.

9. 우주는 정말로 자신을 생각하는가?

이제 제8편의 제목에 담긴 질문으로 돌아가 봅시다.

우리는 우주가 스스로를 생각하는 뇌인가?

칼 세이건의 표현을 빌리면, 인간은 우주가 자신의 기원과 구조를 탐구할 수 있게 된 하나의 통로라고 말할 수 있습니다.

우주의 일부에서 생명이 탄생했습니다. 생명은 진화를 거쳐 복잡한 신경계를 가진 존재들을 만들어 냈고, 인간은 그 가운데 하나로서 별과 행성, 생명의 기원과 우주의 구조를 탐구합니다.

이 의미에서 인간은 우주의 역사를 이해하려는 존재입니다.

우주를 이루는 물질에서 탄생한 인간이 망원경과 실험 장비를 사용해 그 물질의 기원을 연구합니다. 우리가 만들어 낸 이론으로 별의 진화를 설명하고, 관측을 통해 은하와 행성의 역사를 추적합니다.

이것은 매우 놀라운 사실입니다.

우주의 일부인 인간이 우주에 대해 생각할 수 있다는 것입니다.

그러나 이 문장을 문자 그대로 받아들여 우주 전체가 인간과 같은 의식이나 목적을 가지고 있다고 주장해서는 안 됩니다.

우주 자체가 하나의 거대한 뇌이며 의도적으로 자신을 관찰한다는 주장은 과학적으로 확립된 사실이 아닙니다.

여기서 '우주가 스스로를 생각한다'는 표현은 철학적이고 시적인 비유입니다.

우주 안에서 형성된 존재가 우주에 관해 지식을 만들어 내고, 자신의 기원을 탐구하며, 자신이 속한 세계를 이해하려 한다는 의미입니다.

그렇다면 이 비유는 우리에게 무엇을 알려줄까요?

첫째, 관찰자와 관찰 대상은 반드시 완전히 분리된 두 세계에 속하지 않는다는 점입니다.

우리는 우주를 관찰하지만, 동시에 우주의 일부입니다.

둘째, 인간의 지식은 세계 바깥에서 만들어지는 것이 아니라 세계 안에서 이루어지는 과정이라는 점입니다.

망원경과 컴퓨터, 수학과 언어는 인간이 우주를 이해하는 데 사용하는 도구이며, 이 도구들 역시 인간 사회와 자연환경의 조건 속에서 만들어집니다.

셋째, 세계를 이해하는 일에는 언제나 관점의 한계가 있다는 점입니다.

우리는 우주의 일부를 관측하고 그 자료를 바탕으로 이론을 세웁니다. 그러나 우리의 이론이 세계 전체를 완벽하게 설명한다고 단정할 수는 없습니다.

따라서 우주적 메타인지는 거대한 우주를 이해했다고 선언하는 단계가 아닙니다.

자신이 세계의 일부라는 사실을 받아들이고, 그 세계에 관한 자신의 지식과 관점이 어디에서 왔는지 함께 질문하는 단계입니다.

우주를 아는 것과, 자신이 우주를 어떻게 알고 있는지 이해하는 것.

이 둘은 서로 다른 과제입니다.

그리고 바로 여기서 다음 단계의 문제가 나타납니다.

우리가 세계를 이해하려고 사용하는 언어와 이론, 개념과 관점은 과연 얼마나 중립적일까요?

우리는 세계를 바라보고 있습니다.

그러나 그 세계를 바라보는 마음의 렌즈 자체는 얼마나 잘 알고 있을까요?

10. 인드라망을 이해한 사람은 무엇을 다르게 보는가?

이 질문을 우리의 일상으로 가져와 봅시다.

한 사람이 성공을 거두었습니다.

그는 오랫동안 노력했고, 어려운 결정을 내렸으며, 자신의 능력을 키우기 위해 많은 시간을 투자했습니다.

그의 성취는 실제로 그의 노력과 능력에 기초했을 수 있습니다.

그러나 인드라망의 관점에서 바라보면 그 성취는 다른 관계들과도 연결되어 있음을 알게 됩니다.

그가 배운 지식은 이전 세대의 연구와 교육에 의존합니다. 그가 사용하는 도구는 수많은 기술자와 노동자의 작업을 통해 만들어졌습니다. 그가 일하는 조직은 다른 사람의 협력과 제도, 사회적 인프라에 의존합니다.

그가 살아가는 데 필요한 음식과 물, 에너지 역시 자연환경과 물질의 순환을 통해 공급됩니다.

이 모든 조건이 그의 개인적인 노력을 대신했다는 뜻은 아닙니다.

다만 그의 노력이 가능했던 세계를 함께 보아야 한다는 뜻입니다.

이 관점은 성공을 해석하는 방법을 바꿉니다.

'모든 것은 내 능력 덕분이다'라는 설명에서 벗어나, '내 능력은 어떤 조건과 관계 속에서 성장할 수 있었는가?'라고 질문하게 됩니다.

실패를 바라보는 방식도 달라질 수 있습니다.

실패의 원인을 개인의 무능력으로만 설명하지 않고, 어떤 정보가 부족했는지, 어떤 관계가 협력을 방해했는지, 어떤 환경이 문제 해결을 어렵게 했는지 살펴봅니다.

물론 이렇게 관점을 확장한다고 해서 개인의 책임이 사라지는 것은 아닙니다.

자신의 선택이 초래한 결과를 인정해야 할 때도 있습니다. 다른 사람에게 피해를 주었다면 그 피해를 바로잡아야 합니다.

그러나 개인의 책임을 인정하는 것과 모든 결과를 개인의 특성 하나로 설명하는 것은 다릅니다.

인드라망의 시선은 우리에게 이 두 가지를 구분하도록 돕습니다.

그리고 책임의 범위를 넓힙니다.

내가 다른 사람에게 어떤 영향을 미치는가?

내가 사용하는 도구와 자원이 어떤 과정을 통해 만들어지는가?

내가 속한 조직은 다른 존재들과 어떤 관계를 맺고 있는가?

내가 당연하다고 여기는 행동이 다른 사람과 환경에 어떤 결과를 남기는가?

이 질문들은 추상적인 철학을 일상으로 가져옵니다.

생태학적 메타인지는 지구와 우주에 관한 거대한 지식을 자랑하기 위한 능력이 아닙니다.

자신의 삶이 어떤 관계 속에서 가능해지는지 이해하고, 자신의 행동이 그 관계에 어떤 영향을 미치는지 살펴보는 능력입니다.

모든 것이 연결되어 있다는 사실을 이해하는 것만으로 충분하지 않습니다. 그 연결 속에서 무엇을 책임져야 하는지 판단할 수 있어야 합니다.

11. 거대한 시스템의 정상에서도 우리는 여전히 모른다

우리는 이제 인간과 인간의 관계를 넘어, 사물과 기술, 생태계와 우주로 시선을 확장했습니다.

개별적인 존재를 독립적으로 바라보는 대신 관계망 속에서 이해하려고 했습니다.

인간의 인지가 외부 도구와 결합할 수 있다는 사실을 살펴보았습니다. 생명체가 환경에 의존하며, 인간의 활동이 다른 존재와 생태계에 영향을 미친다는 사실도 탐구했습니다.

이쯤 되면 우리는 상당히 넓은 관점에 도달한 것처럼 느껴집니다.

나와 너, 우리, 사물과 기술, 자연과 우주.

이 모든 것이 연결된 세계를 이해했다고 생각할 수 있습니다.

그러나 바로 여기에서 새로운 위험이 시작됩니다.

우리가 모든 것을 하나의 거대한 관계망으로 설명하기 시작하면, 그 설명 자체를 절대적인 진리로 받아들일 수 있기 때문입니다.

'모든 것은 연결되어 있다.'

이 문장은 많은 것을 이해하는 데 도움이 됩니다.

그러나 연결되어 있다는 사실만으로 구체적인 관계의 구조와 원인, 결과가 모두 설명되는 것은 아닙니다.

어떤 관계는 실제로 강한 인과적 영향을 미칩니다. 어떤 관계는 간접적이거나 우연적입니다. 어떤 연결은 중요하고, 어떤 연결은 특정한 질문에 비추어 볼 때 상대적으로 중요하지 않을 수 있습니다.

따라서 모든 것을 연결하려는 관점 역시 검증되어야 합니다.

우주와 생태계를 이해하려는 이론이 있다고 해서 그 이론이 자연의 모든 현상을 설명하는 것은 아닙니다.

생명과 인간의 상호의존성을 강조한다고 해서 각 생명체의 차이와 개별성이 사라지는 것도 아닙니다.

인드라망의 비유를 이해했다고 해서 현실의 관계를 모두 파악했다는 뜻도 아닙니다.

우리는 다시 자기 자신의 관점을 돌아보아야 합니다.

내가 지금 사용하는 개념은 무엇인가?

내가 중요하다고 판단하는 관계는 어떤 기준에 따라 선택되었는가?

내가 연결되어 있다고 생각하는 요소들은 실제로 어떤 근거로 연결되어 있는가?

내 설명에서 제외된 정보와 반대되는 증거는 무엇인가?

이 질문을 던지는 순간, 우리는 새로운 경계 앞에 서게 됩니다.

지금까지는 세계를 바라보았습니다.

그러나 이제는 세계를 바라보게 만드는 인식의 틀 자체를 바라보아야 합니다.

인간 중심주의를 넘어섰다고 생각하는 관점 역시 인간의 언어와 개념을 통해 형성됩니다.

우주를 객관적으로 이해하려고 사용하는 이론도 특정한 관측 방법과 개념적 틀을 통해 만들어집니다.

관계의 그물망을 설명하는 언어 역시 그물망 전체와 동일한 것은 아닙니다.

세계가 어떻게 연결되어 있는지를 이해하는 것과, 그 세계를 연결된 것으로 이해하게 만드는 마음의 틀을 이해하는 것은 서로 다른 질문입니다.

이제 우리의 여정은 다음 단계로 나아갑니다.

세계를 이해하려는 시선에서, 세계를 이해하는 시선 자체를 질문하는 단계로.

다음 편 — 내가 세상을 보는 안경, 마음 자체를 의심하라

5차 메타-인식론 — 세계를 보는 것에서, 보는 방식 자체를 보다

우리는 이제 인간의 두개골이라는 경계를 넘어섰습니다.

나와 너의 관계를 살펴보았고, 조직의 피드백 구조를 탐구했으며, 스마트폰과 생성형 AI가 인간의 인지에 관여하는 방식을 살펴보았습니다.

그리고 생태계와 우주의 관점에서 인간을 다시 이해해 보았습니다.

그러나 아직 한 가지 질문이 남아 있습니다.

이 모든 세계를 바라보고 있는 주체는 누구인가?

우리가 우주라고 부르는 것은 어떤 관측과 개념을 통해 이해되고 있는가?

우리가 인드라망이라고 부르는 거대한 관계의 그림 역시 인간의 마음이 만든 설명의 하나는 아닌가?

이 질문은 지금까지의 탐구를 부정하기 위한 것이 아닙니다.

오히려 우리의 지식이 어떤 조건에서 만들어지는지 더 정확하게 이해하기 위한 것입니다.

칸트의 인식론, 현대 인지과학의 예측 처리 관점, 로버트 키건의 자기변형적 자아, 불교 유식학의 문제의식 등을 통해 우리는 세계를 바라보는 마음의 렌즈를 살펴볼 것입니다.

나무를 보는 것에서, 나무를 바라보는 나를 보는 것으로.

나와 세계의 관계를 이해하는 것에서, 그 관계를 이해하는 방식 자체를 질문하는 것으로.

그리고 마침내 자신이 최종적인 관찰자라고 믿는 생각에 이르기까지.

우리는 지금 세계를 이해하는 여정을 계속하고 있는가, 아니면 세계를 이해한다고 믿게 만드는 마음의 구조를 탐구하기 시작한 것인가?

이 질문이 제5부의 문을 엽니다.

[제5부] 5차·6차 메타인지: 렌즈를 의심하고, 공(空)을 보다

마음은 어떻게 세계를 구성하는가

[제9편] 내가 세상을 보는 안경, 마음 자체를 의심하라

칸트에서 예측 처리까지, 로버트 키건과 유식학을 통해 바라보는 인식의 한계

어느 날, 당신은 회의실에서 동료와 마주 앉아 있습니다.

당신이 오랫동안 준비한 제안을 설명하자 동료가 짧게 말합니다.

"이건 현실성이 좀 떨어지는 것 같은데요."

순간, 가슴이 답답해집니다.

얼굴에 열이 오르고, 머릿속에서는 반박할 말들이 빠르게 만들어집니다. 상대방이 얼마나 무지한지, 자신의 제안이 얼마나 합리적인지, 저런 태도로 조직이 어떻게 발전할 수 있는지 생각하기 시작합니다.

회의가 끝난 뒤에도 그 말이 머릿속을 맴돕니다.

"왜 저 사람은 항상 남의 말을 깎아내릴까?"

여기까지가 흔히 일어나는 일입니다.

그런데 이번에는 한 가지를 더 해봅시다.

당신은 자신에게 질문합니다.

"잠깐. 동료가 실제로 한 말은 무엇이고, 내가 그 말에 덧붙인 이야기는 무엇이지?"

그가 실제로 한 말은 제안이 현실성이 떨어진다는 것이었습니다.

그가 당신의 능력을 무시했다고 말한 적은 없습니다. 당신의 경력을 부정하지도 않았습니다. 당신을 싫어한다고 밝힌 것도 아닙니다.

그런데 당신의 마음은 짧은 평가를 개인에 대한 공격으로 확장했습니다.

상대의 말은 하나였지만, 당신의 마음이 구성한 세계는 훨씬 복잡해졌습니다.

물론 그 동료가 실제로 당신을 무시했을 가능성도 있습니다. 앞뒤 맥락이나 반복적인 행동을 살펴보면 부당한 평가였음이 드러날 수도 있습니다. 반대로 그는 정말로 제안의 실현 가능성을 걱정했을 뿐일 수도 있습니다.

지금 당장 어느 쪽이 옳다고 단정할 수는 없습니다.

그런데 바로 그 지점이 중요합니다.

우리는 흔히 세상을 있는 그대로 경험한다고 생각합니다. 누군가의 말을 들으면 그 사람의 의도를 파악했다고 믿고, 어떤 사건을 목격하면 사건의 의미까지 알아냈다고 느낍니다.

하지만 실제로 우리가 경험하는 것은 감각 정보만이 아닙니다.

과거의 경험, 기대, 두려움, 기억, 신념과 감정이 현재의 정보에 결합합니다. 우리는 그 모든 과정이 만들어 낸 경험을 마치 외부 세계가 직접 전달한 완성품처럼 받아들이곤 합니다.

이 현상을 이해하지 못하면 우리는 자신의 해석을 사실로 착각하고, 자신의 감정을 상대방의 의도로 오인하며, 자신이 만든 세계를 근거로 다른 사람을 판단하게 됩니다.

제1부에서는 자동 조종 장치처럼 작동하는 습관을 살펴보았습니다.

제2부에서는 자신을 관찰하는 시선을 발견했습니다.

제3부에서는 나와 너의 관계가 하나의 상호작용 시스템을 만든다는 사실을 살펴보았습니다.

제4부에서는 인간의 인지가 기술과 자연, 우주의 더 넓은 관계망 속에서 이루어질 수 있음을 탐구했습니다.

이제 질문은 더욱 근본적인 곳으로 이동합니다.

세계와 나의 관계를 이해하는 것만으로 충분할까요? 그 세계를 이해하는 나의 마음은 어떤 방식으로 작동하고 있을까요?

이번 장에서는 그 마음의 렌즈를 살펴봅니다.

---

1. 창문이라고 믿었던 것 — 우리는 세계를 직접 보고 있는가?

당신 앞에 빨간 사과가 하나 놓여 있습니다.

당신은 사과를 봅니다.

빨갛고, 둥글고, 윤기가 흐르고, 표면에는 작은 흠집이 있습니다. 손으로 들어 보면 무게가 느껴지고, 한입 베어 물면 단맛과 신맛이 전달됩니다.

우리는 이 경험을 매우 자연스럽게 받아들입니다.

사과가 있고, 눈이 그것을 받아들이며, 뇌가 그 정보를 처리해서 사과를 인식한다고 생각합니다.

이 설명은 일상적인 수준에서 유용합니다. 사과가 실제로 존재하며 우리의 감각이 외부 세계와 상호작용한다는 사실을 부정할 이유는 없습니다.

그런데 여기에서 한 걸음 더 들어가 봅시다.

우리가 경험하는 빨간색은 사과 내부에 작은 빨간색 물질이 그대로 들어 있어서 생기는 것일까요?

사과의 표면은 빛을 반사하고, 우리의 시각계는 특정한 파장의 빛에 반응합니다. 그 신호는 신경계의 처리 과정을 거쳐 우리가 경험하는 색으로 나타납니다.

사람마다 색채 경험에 차이가 있을 수 있고, 조명과 주변 색에 따라 같은 물체도 다르게 보일 수 있습니다. 색각 이상이 있는 사람은 같은 장면을 다른 방식으로 경험할 수 있습니다.

사과 자체와 사과가 우리에게 보이는 방식은 밀접하게 연결되어 있지만, 두 가지를 아무런 차이가 없

는 것으로 취급할 수는 없습니다.

여기에는 중요한 구분이 있습니다.

- **세계:** 우리와 무관하게 존재하거나 우리 경험의 원인이 되는 외부의 조건.
- **경험:** 감각과 신경계, 신체 상태, 학습과 맥락을 통해 우리가 실제로 체험하는 것.
- **해석:** 그 경험에 이름과 의미, 원인과 가치를 부여하는 과정.

이 세 가지는 서로 관련되어 있지만 동일하지 않습니다.

예를 들어, 누군가의 얼굴이 굳어 있는 것을 볼 수 있습니다. 이것은 관찰 가능한 표정입니다.

그 표정을 보며 상대가 화났다고 생각할 수 있습니다. 이것은 해석입니다.

상대가 나를 싫어한다고 결론 내릴 수도 있습니다. 이것은 더 나아간 추론입니다.

첫 번째 정보가 두 번째 해석을 뒷받침할 수는 있습니다. 하지만 두 번째 해석이 세 번째 결론까지 자동으로 증명하는 것은 아닙니다.

상대는 피곤할 수도 있고, 다른 문제를 고민하고 있을 수도 있습니다. 당신의 행동에 실제로 불만이 있을 수도 있습니다. 어느 쪽인지는 더 많은 정보를 통해 판단해야 합니다.

우리가 실수하는 순간은 주로 이 구분이 사라질 때입니다.

해석이 사실로 바뀌고, 추론이 관찰처럼 느껴집니다.

우리는 자신이 세계를 바라보는 안경을 끼고 있다는 사실을 잊어버립니다.

그리고 안경을 통해 본 모습을 세계 자체라고 생각합니다.

메타인지의 다섯 번째 차원은 안경을 벗었다고 선언하는 능력이 아닙니다. 지금 내가 어떤 안경을 쓰고 있는지, 그 안경이 무엇을 선명하게 만들고 무엇을 가리고 있는지 질문하는 능력입니다.

2. 임마누엘 칸트 — 경험의 조건을 묻다

18세기 독일의 철학자 임마누엘 칸트(Immanuel Kant)는 인식에 관한 질문을 근본적으로 바꾸어 놓았습니다.

그는 단지 인간이 무엇을 아는지 묻는 데 그치지 않았습니다.

인간이 무엇인가를 알기 위해서는 어떤 조건이 필요할까요?

우리가 경험하는 세계는 어떤 구조를 통해 경험 가능한 세계가 될까요?

칸트는《순수이성비판》에서 인간의 인식이 감각 정보의 단순한 수동적 복사에 불과하지 않다고 주장했습니다. 우리의 경험에는 인간 인식 능력의 구조가 관여한다는 것입니다.

그는 특히 공간과 시간을 감성의 선험적 형식으로, 그리고 범주를 경험을 이해하는 데 관여하는 오성의 개념적 형식으로 설명했습니다.

쉽게 풀어 보겠습니다.

우리는 물체가 어디에 있는지, 사건이 언제 일어났는지 경험합니다. 사물과 사물 사이에 관계가 있고, 어떤 일이 다른 일의 원인이 된다고 판단하기도 합니다.

그런데 칸트의 질문은 이러한 경험이 단순히 외부에서 완성된 형태로 주어지는 것인지 묻습니다.

그의 관점에서 공간과 시간은 인간이 감각적 경험을 하는 형식이며, 인과성과 같은 범주는 경험을 하나의 이해 가능한 세계로 구성하는 데 관여합니다.

이것은 우리가 마음대로 세계를 창조한다는 뜻이 아닙니다.

또한 사물은 존재하지 않고 마음속의 생각만 존재한다는 단순한 주관적 관념론과도 다릅니다.

칸트는 우리가 사물을 인간의 인식 조건과 무관하게 그 자체로 어떻게 존재하는지 완전히 파악할 수 있는 것은 아니라고 보았습니다. 인간의 지식은 경험 가능한 현상에 한정된다는 것이 그의 초월론적 관념론의 중요한 내용입니다. 다만 '물자체'와 '현상'의 관계를 어떻게 해석해야 하는지에 관해서는 철학자들 사이에서도 다양한 논쟁이 이어집니다. Stanford Encyclopedia of Philosophy, *Kant*

이 관점이 왜 중요한 것일까요?

칸트는 우리에게 세계에 관한 정보를 더 많이 모으기 전에, 그 정보를 경험하고 판단하는 조건을 살펴보라고 요구하기 때문입니다.

우리가 공간과 시간 속에서 사건을 경험하고, 사물 사이의 관계를 이해하며, 원인과 결과를 판단하는 방식은 우리의 인식 능력과 분리되어 있지 않습니다.

이것은 앞선 장에서 다룬 관계적·생태학적 시선과도 연결됩니다.

제8편에서는 인간이 자신과 무관한 외부 관찰자로서 우주를 바라보는 존재가 아니라, 우주의 일부로서 우주를 탐구하는 존재라고 이야기했습니다.

이제 한 단계 더 들어갑니다.

우주는 인간의 인식 밖에도 존재할 수 있지만, 우리가 우주에 대해 말하고 생각하는 지식은 인간의 관측과 개념, 수학과 이론을 통해 형성됩니다.

우리가 세상을 어떻게 인식하는지 이해하려면, 세계뿐 아니라 그 세계를 인식할 수 있게 만드는 조건도 살펴봐야 합니다.

다만 여기에는 주의할 점이 있습니다.

칸트의 철학과 현대 뇌과학은 동일한 이론이 아닙니다. 칸트는 인식이 가능하기 위한 조건을 철학적으로 분석했고, 현대 인지과학은 지각과 판단에 관여하는 경험적·계산적 메커니즘을 연구합니다.

두 관점은 인간의 경험이 단순한 수동적 복사가 아니라는 문제의식에서 비교할 수 있지만, 서로를 입증하는 증거로 취급해서는 안 됩니다.

그럼에도 칸트의 질문은 지금도 강력합니다.

당신이 세계를 이해하는 방식은 정말 세계 자체에서만 비롯되는 것일까요, 아니면 세계를 경험하고 판단하는 당신의 인식 구조도 함께 작동하고 있을까요?

3. 뇌는 수동적인 카메라가 아니다 — 예측 처리와 지각의 구성

이제 철학에서 인지과학으로 이동해 봅시다.

당신이 어두운 골목을 걷고 있습니다.

멀리서 사람의 형상처럼 보이는 그림자가 나타납니다.

최근에 무서운 영화를 보았다면 당신은 그 형상을 위험한 존재로 해석할 수도 있습니다. 반면 익숙한 길을 낮에 걷고 있다면 지나가는 사람이나 나무의 그림자로 판단할 가능성이 더 높을 수 있습니다.

동일하거나 비슷한 감각 정보가 서로 다른 맥락과 기대 속에서 다르게 해석되는 것입니다.

물론 이 사례 하나로 지각의 모든 과정을 설명할 수는 없습니다. 그러나 감각 경험이 현재 들어오는 정보만이 아니라 이전의 경험과 기대에도 영향을 받는다는 점을 보여줍니다.

현대 인지과학과 신경과학에서 논의되는 예측 처리(Predictive Processing)는 이러한 현상을 이해하는 데 도움을 주는 이론적 접근입니다.

이 관점에서 뇌는 감각 정보를 수동적으로 받아들이기만 하는 장치가 아닙니다. 감각 입력의 원인이 무엇인지 지속적으로 추정하고, 예상한 정보와 실제로 들어오는 정보 사이의 차이를 이용해 자신의 추정을 수정하는 과정에 관여할 수 있습니다.

뇌가 만들어 내는 예측과 실제 감각 정보의 차이를 흔히 예측 오차(Prediction Error)라고 부릅니다.

이를 아주 단순화해 보면 다음과 같습니다.

기존의 기대 → 감각 정보와 비교 → 차이를 확인 → 해석 또는 예측을 수정

예를 들어 멀리 있는 사람의 형체를 친구라고 생각했지만 가까이 가 보니 낯선 사람이라는 사실을 알게 되었다고 합시다.

처음에는 제한된 감각 정보와 과거의 기대를 바탕으로 친구라는 가설을 세웠습니다. 가까이에서 더 많은 정보를 얻자 그 가설은 수정되었습니다.

이 과정은 지각을 완성된 정보의 수신이 아니라 정보와 기대의 상호작용으로 이해하게 합니다.

신경과학자이자 인지과학자인 앤디 클라크, 칼 프리스턴, 아닐 세스 등은 서로 다른 이론적 틀과 연구를 통해 뇌의 예측적 처리, 능동적 추론, 지각의 구성적 특성을 탐구해 왔습니다. 다만 예측 처리와 자유에너지 원리에는 여러 형태의 이론이 존재하며, 모든 지각 현상이 하나의 확정된 예측 모델로 설명된다고 단정해서는 안 됩니다. Friston, *A Free Energy Principle for Biological Systems*

여기서 신경과학자 아닐 세스(Anil Seth)의 표현이 등장합니다.

그는 우리의 지각을 설명하기 위해 '통제된 환각(Controlled Hallucination)'이라는 유명한 표현을 사용합니다.

이 말은 꽤 자극적으로 들립니다.

우리가 보는 세상이 환각이라는 뜻일까요?

아닙니다.

핵심은 '환각'이라는 단어만이 아니라 '통제된'이라는 단어에 있습니다.

세스가 설명하는 관점에서 지각 경험은 내부적으로 구성되는 측면을 가지고 있지만, 정상적인 지각은 외부 세계에서 들어오는 감각 정보에 의해 제약받고 수정됩니다. 아무런 근거 없이 무엇이든 상상하는 것과는 다릅니다.

우리는 현실을 임의로 만들어 내는 것이 아니라, 제한된 감각 정보와 뇌의 처리 과정을 통해 현실의 원인을 추정합니다. 그리고 그 추정은 외부 세계와의 상호작용 속에서 조정됩니다. Anil Seth, TED 강연 *Your Brain Hallucinates Your Conscious Reality*

이 관점은 메타인지에 중요한 의미를 줍니다.

내가 보고 듣고 느끼는 것이 중요하지 않다는 뜻이 아닙니다.

다만 내가 경험하는 것과 그 경험에 대해 내리는 설명이 언제나 완벽하게 일치한다고 가정해서는 안 된다는 뜻입니다.

내가 위협을 느낀다고 해서 반드시 외부에 실제 위협이 존재하는 것은 아닙니다.

내가 자신감이 넘친다고 해서 내 판단이 정확하다는 보장도 없습니다.

반대로 내가 불안하다고 해서 내 판단이 반드시 틀린 것도 아닙니다.

감정과 지각은 중요한 정보이지만, 그 정보의 의미를 해석하는 과정은 별도로 검토할 필요가 있습니다.

메타인지란 자신의 경험을 부정하는 일이 아니라, 그 경험이 어떤 추정과 기대를 통해 형성되었는지 질문하는 일입니다.

4. 우리는 현실을 보는가, 현실에 대한 가설을 보는가?

앞서 살펴본 예측 처리의 관점을 조금 더 구체적인 일상에 적용해 봅시다.

메시지를 보냈는데 상대방이 몇 시간 동안 답장하지 않습니다.

당신은 처음에는 별다른 생각을 하지 않습니다.

시간이 흐르자 조금씩 신경이 쓰입니다.

'왜 답장이 없지?'

잠시 후 새로운 해석이 생깁니다.

'내가 보낸 메시지가 불편했나?'

그다음에는 더 복잡한 이야기가 이어집니다.

'나를 별로 중요하게 생각하지 않는 건가?'

'최근에 내가 뭔가 잘못했나?'

'우리 관계가 예전 같지 않은 것 같은데.'

처음에 당신이 가진 정보는 단 하나였습니다.

상대방이 아직 답장하지 않았다는 사실입니다.

그러나 그 사실을 둘러싸고 여러 개의 가설이 생겼습니다. 그 가설들은 과거 경험과 기대, 상대방에 대한 믿음, 자신의 현재 감정에 영향을 받습니다.

상대방이 실제로 불편했을 수도 있습니다. 바쁘거나 피곤했을 수도 있습니다. 메시지를 읽지 못했거나, 답변을 나중에 하려고 미뤄 두었을 수도 있습니다.

현재의 정보만으로는 원인을 확정하기 어렵습니다.

그런데 마음이 특정한 해석에 강하게 붙잡히면 어떤 일이 일어날까요?

가능성 가운데 하나였던 추측이 거의 확실한 사실처럼 느껴집니다.

그 해석에 맞는 정보는 더 크게 보이고, 반대되는 정보는 가볍게 취급됩니다. 상대가 나중에 친절하게 답하더라도 '예의상 그런 것일 뿐'이라고 해석할 수 있습니다.

이처럼 한 번 형성된 해석의 틀은 이후의 정보가 들어오는 방식까지 바꿀 수 있습니다.

여기서 중요한 것은 모든 것을 예측 처리 이론 하나로 설명하려는 것이 아닙니다. 우리가 일상에서 경험하는 확증 편향, 과거 경험에 따른 기대, 감정적 추론 등 여러 심리적 과정은 구체적인 연구와 설명을 통해 구별할 필요가 있습니다.

다만 이 모든 사례에서 공통으로 제기할 수 있는 질문이 있습니다.

나는 지금 새로운 정보를 받아들이고 있는가, 아니면 이미 만들어 놓은 이야기 속에서 새로운 정보를 해석하고 있는가?

이 질문은 관계를 바꿀 수 있습니다.

답장이 늦었다는 사실과 자신이 거부당했다는 해석을 분리하면, 상대에게 성급하게 화를 내기 전에 확인할 여지가 생깁니다.

상대의 말투가 차갑게 느껴졌다는 사실과 상대가 자신을 싫어한다는 결론을 분리하면, 실제로 어떤 일이 있었는지 대화를 통해 알아볼 수 있습니다.

물론 모든 의심을 지우거나 타인을 무조건 선의로 해석하라는 뜻은 아닙니다.

반복적인 무례와 차별, 위협이 실제로 존재한다면 이를 인정하고 대응해야 합니다.

중요한 것은 근거가 충분하지 않은 상황에서 자신의 해석을 절대적인 사실로 고정하지 않는 것입니다.

그렇게 할 때 우리는 자신의 첫 번째 해석을 유일한 가능성으로 받아들이지 않게 됩니다.

5. 마음의 렌즈는 어디에서 오는가 — 경험, 문화, 정체성

당신이 성장한 가정에서는 실수를 하면 꾸중을 들었다고 가정해 봅시다.

어릴 때부터 성적이 낮거나 능력이 부족하다는 평가를 받으면 자신의 가치가 떨어진다고 느꼈습니다.

이런 경험이 반복되면 실수는 단순히 수정해야 할 행동이 아니라 자신의 존재를 위협하는 사건으로 경험될 수 있습니다.

성인이 된 뒤에도 작은 비판을 받을 때마다 과도하게 방어적인 태도를 보일 수 있습니다.

반대로 다른 사람의 실수에 대해서는 매우 엄격한 잣대를 적용할 수도 있습니다.

물론 이런 반응이 언제나 어린 시절의 경험에서 비롯되는 것은 아닙니다. 타고난 기질, 현재의 환경, 사회적 관계와 여러 경험이 함께 영향을 미칠 수 있습니다.

중요한 것은 우리의 해석 틀이 아무런 역사 없이 갑자기 생겨나는 것이 아니라는 점입니다.

우리는 경험을 통해 세상에 대한 기대를 형성합니다.

어떤 행동이 보상받고 어떤 행동이 처벌받는지 배웁니다. 무엇을 안전하다고 느껴야 하는지, 어떤 말을 해서는 안 되는지, 타인에게 어떤 모습을 보여야 하는지 익힙니다.

문화는 이러한 학습에 영향을 줍니다.

어떤 사회에서는 공개적으로 의견을 제시하는 것이 적극성과 능력의 표시로 여겨질 수 있습니다. 다른 환경에서는 신중한 침묵과 관계에 대한 배려가 더 큰 가치로 여겨질 수 있습니다.

한 문화 안에서도 세대와 계층, 조직과 가정에 따라 기준은 다르게 형성됩니다.

따라서 같은 행동이 서로 다른 맥락에서 다른 의미를 가질 수 있습니다.

누군가의 침묵을 무능력으로 보는 관점이 있는가 하면, 신중함으로 이해하는 관점도 있습니다.

다른 사람의 강한 주장에 자신감이라는 의미를 부여할 수도 있고, 독단이라는 의미를 부여할 수도 있습니다.

어떤 판단이 적절한지는 구체적인 상황과 근거를 함께 살펴야 합니다.

이때 마음의 렌즈는 단순한 비유를 넘어 실질적인 분석의 도구가 됩니다.

나의 해석에 어떤 경험이 영향을 미쳤는가?

내가 당연하다고 여기는 규칙은 어디에서 배웠는가?

내가 어떤 행동을 칭찬하거나 비난할 때, 어떤 가치 기준을 적용하고 있는가?

내가 보편적이라고 믿는 기준은 실제로 모든 상황에서 적절한가?

이러한 질문을 통해 우리는 자신의 판단이 어떤 조건에서 형성되었는지 더 잘 이해할 수 있습니다.

다만 모든 판단이 주관적이라는 결론으로 넘어가서는 안 됩니다.

사람마다 관점이 다르다고 해서 모든 해석이 똑같이 타당한 것은 아닙니다. 사실 확인과 논리적 일관성, 경험적 증거, 다른 사람의 관점을 고려하는 과정은 여전히 중요합니다.

렌즈가 있다는 사실을 이해하는 목적은 아무런 판단도 하지 않기 위해서가 아닙니다.

더 나은 판단을 하기 위해서입니다.

6. 로버트 키건 — 나를 움직이는 것에서, 내가 관찰할 수 있는 것으로

하버드 교육대학원에서 오랫동안 연구하고 가르친 심리학자 로버트 키건(Robert Kegan)은 성인 발달을

설명하면서 중요한 구분을 제시했습니다.

그것은 주체(Subject)와 객체(Object)의 구분입니다.

이 구분에서 '객체'는 일반적인 물리적 사물만을 의미하지 않습니다. 자신이 생각하거나 관찰할 수 있는 대상이라는 의미입니다.

키건의 이론을 간단히 표현하면 다음과 같습니다.

내가 객체로 다룰 수 있는 것은 바라보고 성찰할 수 있지만, 내가 주체로부터 완전히 분리되어 있지 않다면 그 주체는 나를 움직이면서도 잘 보이지 않을 수 있습니다.

예를 들어 생각해 봅시다.

누군가 당신에게 묻습니다.

"왜 그렇게 다른 사람의 인정을 받고 싶어 하세요?"

당신은 대답합니다.

"저는 인정받으려고 애쓰는 사람이 아닙니다. 단지 일을 제대로 하고 싶을 뿐이에요."

실제로 당신은 일을 잘하고 싶을 수 있습니다. 하지만 다른 사람의 평가가 나의 가치를 결정한다고 믿는 경향이 강하다면, 그 믿음은 스스로 인식하지 못하는 사이에 행동을 이끌 수 있습니다.

상사가 칭찬하면 안도하고, 동료가 더 좋은 평가를 받으면 불안해집니다. 좋은 성과를 내고도 충분히 인정받지 못했다고 느끼면 오랫동안 마음이 흔들립니다.

인정받고 싶다는 욕구가 있다는 사실을 부정하는 동안에는 그 욕구에 끌려다닐 가능성이 있습니다.

반면 자신이 인정받고 싶어 한다는 사실을 인식하고, 그것이 자신의 선택에 미치는 영향을 관찰하기 시작하면 상황이 달라집니다.

이제 인정 욕구는 당신을 완전히 규정하는 정체성이 아니라, 당신이 이해하고 다룰 수 있는 심리적 요소가 됩니다.

욕구가 사라지는 것은 아닙니다.

하지만 욕구와 자신을 동일시하는 정도가 달라질 수 있습니다.

키건은 이러한 주체와 객체의 관계 변화를 성인 발달의 중요한 과정으로 보았습니다. 그의 접근에서 발달은 단순히 지식을 더 많이 습득하는 일이 아니라, 이전에는 자신과 분리해 볼 수 없었던 감정·가정·관계·의미 체계를 성찰 가능한 대상으로 다룰 수 있게 되는 변화이기도 합니다. Kegan의 이론을 다룬 연구, *Toward a Neuroscience of Adult Cognitive Developmental Theory*

이 이론을 우리의 메타인지 오디세이에 연결해 봅시다.

제1부에서는 충동과 습관을 관찰했습니다.

제2부에서는 자신을 바라보는 관찰자의 시선을 살펴보았습니다.

제3부에서는 나와 타인의 관계를 구성하는 상호작용을 분석했습니다.

그러나 그 모든 과정에서 우리는 여전히 특정한 가치관과 자기 이미지, 해석 습관의 영향을 받을 수 있습니다.

예를 들어 '나는 합리적인 사람이다'라는 믿음이 강하다면, 자신의 판단을 되돌아보기보다 자신이 왜 옳은지 설명하는 데 많은 노력을 기울일 수 있습니다.

'나는 항상 책임감이 강해야 한다'라는 규칙에 사로잡혀 있다면, 휴식이 필요하다는 신호조차 나약함의 증거로 해석할 수 있습니다.

'나는 남에게 폐를 끼치면 안 된다'라는 믿음이 절대적인 규칙이 되면, 정당하게 도움을 요청하는 행동조차 어려워질 수 있습니다.

이때 필요한 것은 반드시 반대되는 가치관을 채택하는 일이 아닙니다.

책임감과 배려, 합리성과 독립성은 여전히 중요한 가치일 수 있습니다.

문제는 그 가치들이 자신을 평가하는 유일한 기준이 되어 버릴 때입니다.

우리는 어떤 가치를 선택할 수 있는 사람인 동시에, 그 가치가 현재 자신의 판단을 어떻게 제한하고 있는지 살펴볼 수 있는 사람이 되어야 합니다.

키건의 관점에서 얻을 수 있는 중요한 통찰은 여기에 있습니다.

나는 나의 생각을 가지고 있는가, 아니면 나의 생각이 나를 가지고 있는가?

나는 감정을 경험하는가, 아니면 감정이 시키는 대로 행동하는가?

나는 가치관을 선택하고 활용하는가, 아니면 가치관이 절대적인 명령처럼 나를 지배하는가?

나는 나의 정체성을 가지고 있는가, 아니면 그 정체성을 지키기 위해 모든 새로운 정보를 밀어내고 있는가?

이 질문에 답하려는 노력은 이전에는 보이지 않던 마음의 구조를 성찰의 대상으로 만듭니다.

다만 키건의 발달 모델을 모든 사람에게 동일하게 적용되는 절대적 서열표로 이해해서는 안 됩니다. 여기서는 성찰이 어떻게 깊어질 수 있는지를 생각하기 위한 이론적 관점으로 활용합니다.

7. 유식학 — 우리는 대상만이 아니라 대상과 나의 구분 방식에도 집착한다

이제 동양의 불교철학으로 시선을 돌려 봅시다.

불교의 유식학(唯識學)은 인식과 의식의 구조를 깊이 탐구한 전통입니다.

유식학은 흔히 '오직 의식만 있다'는 말로 소개되지만, 이 설명만으로는 그 복잡한 철학적 논의를 충분히 담아낼 수 없습니다.

유식 전통에는 인식되는 대상이 의식에 나타나는 방식, 의식의 작용, 자아에 대한 집착, 경험을 조건 짓는 잠재적 성향 등에 관한 다양한 논의가 있습니다. '유식'이 외부 세계의 존재를 부정하는 주장인지, 우리가 인식할 수 있는 것의 범위를 설명하는 주장인지, 궁극적인 실재에 관한 주장인지를 두고도 여러 해석이 존재합니다.

따라서 유식학을 단순히 '세상은 모두 마음이 만들어 낸 가짜다'라는 명제로 축소해서는 안 됩니다.

Stanford Encyclopedia of Philosophy, *Yogācāra*

유식학의 문제의식을 이해하기 위해 앞서 등장한 사례를 다시 생각해 봅시다.

동료가 당신의 제안에 대해 현실성이 떨어진다고 평가했습니다.

당신은 그 말을 듣고 상처를 받았습니다.

그런데 자세히 살펴보면, 단순히 그 말에 반응하는 것만이 전부가 아닙니다.

당신은 자신을 능력 있는 사람이라고 생각하고 있을 수 있습니다. 다른 사람에게 인정받는 것을 중요하게 여길 수도 있습니다. 과거에 무시당했던 경험이 지금의 상황에 영향을 미쳤을 수도 있습니다.

그리고 그 순간, 다음과 같은 구분이 만들어집니다.

여기에 평가하는 타인이 있습니다.

그 평가를 받는 '나'가 있습니다.

그리고 둘 사이에는 위협, 경쟁, 인정과 거부라는 의미가 부여됩니다.

이 구분은 현실을 이해하는 데 유용할 수도 있습니다. 실제로 비판하는 사람과 비판받는 사람이 존재하고, 말과 행동에는 서로 다른 영향이 있기 때문입니다.

하지만 그 구분에 자아에 대한 집착이 강하게 결합하면 어떨까요?

상대방의 평가는 단순히 하나의 의견이 아니라 나의 존재 가치를 위협하는 사건이 됩니다.

나는 반드시 옳아야 하는 사람이 되고, 상대방은 나를 인정하거나 공격하는 사람으로 분류됩니다.

그렇게 되면 의견을 검토하는 일이 자기 자신을 방어하는 일로 바뀔 수 있습니다.

유식학에서는 자아에 대한 집착과 인식의 구조를 이해하기 위해 여러 의식의 층위와 작용을 논의합니다. 특히 전통적인 유식학의 일부 이론에서는 말나식(末那識)이 아뢰야식(阿賴耶識)을 대상으로 삼으면서 그에 대한 집착과 자아의식을 강화하는 것으로 설명됩니다.

아뢰야식은 경험과 업의 잠재적 성향을 설명하는 데 사용되는 개념입니다. 말나식은 이러한 잠재적 기반을 자아와 관련해 파악하는 작용을 설명하는 데 관여합니다. 구체적인 해석은 문헌과 학파에 따라 달라질 수 있습니다.

여기서 현대 심리학의 자기개념이나 무의식적 편향과 유식학의 의식 이론을 완전히 동일한 것으로 취급할 필요는 없습니다. 역사와 개념 체계가 다르기 때문입니다.

다만 두 영역을 비교하면서 하나의 질문을 가져올 수는 있습니다.

내가 외부의 대상을 바라보는 방식에는 '나'에 대한 집착이 어떻게 관여하고 있을까요?

나는 왜 어떤 비판을 정보로 받아들이고, 다른 비판은 존재에 대한 공격으로 경험할까요?

나는 왜 자신의 믿음을 흔드는 증거를 검토하기보다 믿음을 지키는 데 더 많은 에너지를 쏟을까요?

나는 상대방을 있는 그대로 이해하고 있는가, 아니면 상대를 통해 위협받았다고 느끼는 나의 자아상을 지키고 있는가?

이 질문은 우리가 대상을 보는 방식뿐 아니라 주체와 객체를 구분하는 방식까지 관찰하게 합니다.

다만 여기에서도 중요한 구분이 필요합니다.

자기 집착을 살펴본다고 해서 현실의 부당한 공격을 모두 마음이 만든 착각으로 돌려서는 안 됩니다.

실제로 차별을 받거나 모욕을 당할 수 있습니다. 상대가 권력을 남용하거나 의도적으로 해를 끼칠 수도 있습니다.

그런 경우에는 현실의 행위를 정확히 평가하고 필요한 보호와 대응을 해야 합니다.

유식학의 문제의식을 일상에 적용하는 목적은 피해를 부정하는 데 있지 않습니다.

현실에서 일어난 사건과 그 사건을 둘러싸고 자신의 마음이 덧붙이는 해석, 그리고 자아를 방어하려는 반응을 구분할 수 있도록 돕는 데 있습니다.

대상에 관한 인식을 살펴보는 것에서 나아가, 그 대상을 '나에게 위협이 되는 것'으로 구성하는 자아의 작용까지 살펴보는 것입니다.

8. 다섯 개의 이론은 하나의 답이 아니다

여기까지 우리는 다섯 가지 서로 다른 관점을 살펴보았습니다.

칸트는 인간의 경험과 지식이 가능하기 위한 조건을 철학적으로 탐구했습니다.

현대의 예측 처리 이론은 지각과 추론에서 기대와 감각 정보가 상호작용하는 방식을 연구합니다.

로버트 키건은 성인의 발달 과정에서 자신이 동일시하던 의미 체계를 성찰 가능한 대상으로 다루는 변화를 설명합니다.

유식학은 인식의 구조와 자아에 대한 집착, 의식의 작용을 분석하는 불교철학적 전통입니다.

이 네 가지 관점이 같은 이론을 말하는 것은 아닙니다. 서로 다른 질문을 던지고, 각기 다른 개념과 방법을 사용합니다.

그러므로 이들을 하나의 거대한 과학적 법칙으로 합치려는 것은 적절하지 않습니다.

그럼에도 이들을 하나의 메타인지적 탐구 안에 함께 놓을 수는 있습니다.

우리는 세계를 수동적으로 받아들이기만 하는 존재가 아닙니다.

우리가 경험하는 방식에는 신체와 감각, 인식 능력과 학습, 과거의 경험과 현재의 기대가 관여합니다.

우리가 자신을 이해하는 방식에도 자기개념과 가치관, 사회적 관계와 정체성이 관여합니다.

때로는 이러한 조건들이 우리가 세계를 더 잘 이해하도록 돕습니다.

동시에 때로는 그것들이 특정한 해석을 반복하게 만들고, 새로운 정보를 받아들이는 데 장애가 될 수도 있습니다.

따라서 한 가지 관점만으로 모든 것을 설명하려고 하기보다, 지금 마주한 문제가 어떤 종류의 질문인지 구분하는 것이 중요합니다.

감각 정보가 부족한 문제라면 더 많은 관찰이 필요할 수 있습니다.

논리적 추론에 문제가 있다면 논증을 다시 검토해야 합니다.

감정적 반응이 강하다면 감정과 해석을 분리해 볼 필요가 있습니다.

자신의 정체성이 위협받는 상황이라면, 왜 그 믿음이 자신의 존재를 규정하는 기준이 되었는지 살펴볼 수 있습니다.

문화적 편견이 작동하는 경우에는 자신의 기준이 어떤 사회적 환경에서 형성되었는지 돌아볼 필요가 있습니다.

문제에 따라 필요한 질문은 달라집니다.

렌즈를 의심한다는 것은 어떤 렌즈도 사용하지 않겠다는 뜻이 아니라, 지금 사용하는 렌즈의 성격과 한계를 문제에 맞게 검토하겠다는 뜻입니다.

9. 내 마음의 렌즈를 점검하는 일곱 가지 질문

철학적 논의가 일상에서 쓸모를 가지려면 구체적인 행동으로 이어질 수 있어야 합니다.

이번 장의 핵심을 일곱 가지 질문으로 정리해 봅시다.

첫째, 내가 직접 관찰한 사실은 무엇인가?

해석하기 전에 실제로 어떤 일이 있었는지 기록합니다. 상대가 어떤 말을 했는지, 어떤 행동을 했는지, 어떤 정보가 확인되었는지 구체적으로 적습니다.

둘째, 내가 덧붙인 해석은 무엇인가?

'나를 무시했다', '일부러 방해했다', '나를 싫어한다'와 같은 설명이 사실인지, 아니면 관찰한 사실로부터 도출한 추론인지 구분합니다.

셋째, 어떤 과거 경험과 기대가 지금의 판단에 영향을 주고 있는가?

비슷한 일이 과거에도 있었는지 생각해 봅니다. 현재의 반응이 오래된 경험이나 이미 형성된 기대에 의해 강화되고 있지는 않은지 살펴봅니다.

넷째, 지금의 감정은 어떤 정보를 주고 있으며, 무엇까지 증명하지는 못하는가?

불안은 주의를 기울여야 할 신호일 수 있습니다. 분노는 경계가 침해되었다는 느낌을 알려 줄 수 있습니다. 하지만 감정이 강하다는 사실만으로 그 원인에 대한 해석까지 반드시 옳아지는 것은 아닙니다.

다섯째, 다른 설명이 가능하다면 그것은 무엇인가?

상대방의 행동을 설명할 수 있는 다른 가설을 적어 봅니다. 단순히 반대되는 해석을 무조건 믿는 것이 아니라, 현재 증거와 얼마나 잘 부합하는지 비교합니다.

여섯째, 어떤 정보가 들어오면 내 판단을 수정할 것인가?

자신의 생각을 반박할 수 있는 조건을 미리 생각합니다. 어떤 증거가 나와도 자신의 해석이 변하지 않는다면, 그 해석이 사실 확인보다 자기방어를 위해 작동하고 있는 것은 아닌지 질문할 수 있습니다.

일곱째, 내가 지금 지키려는 것은 사실인가, 아니면 나에 대한 특정한 이미지인가?

자신이 항상 옳은 사람, 유능한 사람, 책임감 있는 사람이어야 한다고 생각하고 있지는 않은지 돌아봅니다. 자신의 가치와 특정한 판단의 정확성은 구분할 수 있습니다.

이 질문들은 모든 상황을 완벽하게 해결하는 공식이 아닙니다.

현실의 정보는 불완전하고, 다른 사람의 의도를 언제나 정확히 알 수 있는 것도 아닙니다.

그러나 이 질문들을 습관적으로 사용할 수 있다면, 첫 번째 해석이 자동으로 최종 결론이 되는 일을 줄일 수 있습니다.

우리는 생각을 멈추는 사람이 되는 것이 아니라, 자신의 생각을 검토할 수 있는 사람이 됩니다.

그리고 그 변화는 작지만 중요합니다.

우리가 자신의 해석과 감정을 구분할 수 있을 때, 그 둘 사이에 새로운 선택의 공간이 생기기 때문입니다.

10. 렌즈를 벗을 수는 없어도, 렌즈가 있다는 사실은 알 수 있다

지금까지의 논의를 따라오다 보면 이런 질문이 떠오를 수 있습니다.

그렇다면 우리는 어떻게 세계를 있는 그대로 볼 수 있을까요?

모든 편견을 제거하고, 모든 기대를 비우고, 모든 해석을 멈춘다면 객관적인 현실에 도달할 수 있을까요?

이 질문에는 신중하게 접근해야 합니다.

인간은 신체와 감각, 언어와 개념을 통해 세계를 경험합니다. 우리는 모든 관점을 완전히 제거한 상태에서 현실을 내려다보는 초월적인 관찰자가 아닙니다.

그렇다고 세계에 관해 아무것도 알 수 없다는 결론이 따라오는 것은 아닙니다.

우리는 관찰을 반복할 수 있습니다. 다른 사람과 정보를 비교할 수 있습니다. 측정 도구와 실험을 활용할 수 있습니다. 자신의 예상과 다른 결과가 나타나면 가설을 수정할 수 있습니다.

과학적 지식은 이러한 검증과 수정의 과정을 통해 발전합니다.

일상에서도 마찬가지입니다.

내가 상대방을 오해했을 가능성을 인정한다고 해서 상대방의 의도를 영원히 알 수 없다는 뜻은 아닙니다. 직접 질문하고, 반복적인 행동을 관찰하고, 새로운 정보를 확인하면서 더 나은 판단에 도달할 수 있습니다.

자신의 감정이 해석에 영향을 미친다는 사실을 안다고 해서 감정이 쓸모없어지는 것도 아닙니다. 감정은 여전히 중요한 경험이며, 우리가 주의를 기울여야 할 대상을 알려 줄 수 있습니다.

중요한 변화는 자신의 경험을 더 이상 무조건적인 최종 판단으로 취급하지 않는 것입니다.

우리는 안경을 완전히 없애기보다 안경의 상태를 확인할 수 있습니다.

어떤 안경은 멀리 있는 것을 잘 보게 해주지만 가까운 것을 흐리게 만들 수 있습니다. 어떤 렌즈는 특정한 세부 사항을 확대하지만 다른 정보를 놓치게 할 수 있습니다.

이처럼 하나의 관점은 어떤 문제를 이해하는 데 도움이 되면서 다른 문제에서는 한계를 드러낼 수 있습니다.

그러므로 필요한 것은 모든 관점을 폐기하는 일이 아니라, 문제와 맥락에 따라 관점을 비교하고 수정하는 태도입니다.

여기서 제5부의 핵심이 다시 드러납니다.

마음의 렌즈를 의심하는 것은 인식의 가능성을 부정하기 위한 일이 아닙니다.

자신의 인식이 어떻게 형성되는지 이해하고, 그 인식이 어디에서 오류를 낳을 수 있는지 살펴보며, 더 정확하고 책임 있는 판단을 내리기 위한 일입니다.

객관성은 자신에게 관점이 없다고 믿는 데서 오는 것이 아니라, 자신의 관점을 검토하고 수정할 수 있는 절차를 갖추는 데서 더욱 강해질 수 있습니다.

11. 그러나 관찰자 역시 하나의 렌즈를 가지고 있다

마지막으로 한 가지 질문을 남겨 봅시다.

당신은 이제 자신의 생각을 관찰할 수 있습니다.

감정과 해석을 구분할 수 있고, 자신의 편견을 의심할 수 있으며, 오래된 믿음을 성찰의 대상으로 다룰 수 있습니다.

그렇다면 당신은 이제 완전한 관찰자가 된 것일까요?

여기에서 우리는 다시 중요한 한계와 마주합니다.

자신을 관찰하는 관찰자 역시 특정한 언어와 개념, 기억과 가치관을 통해 자신을 이해합니다.

우리는 자신을 설명하면서 여러 종류의 이야기를 사용합니다.

'나는 원래 내성적인 사람이다.'

'나는 책임감이 강하다.'

'나는 사람을 잘 파악하는 편이다.'

'나는 감정에 휘둘리지 않는 사람이다.'

이런 설명은 자신의 경험을 이해하는 데 도움이 될 수 있습니다.

그러나 특정한 자기 설명이 너무 단단해지면, 그 설명과 맞지 않는 경험을 받아들이기 어려워질 수 있습니다.

자신을 내성적인 사람이라고 규정한 사람은 새로운 관계에서 자신이 적극적으로 행동한 경험을 예외로 처리할 수 있습니다.

자신을 냉철한 사람이라고 생각하는 사람은 자신이 불안이나 질투를 느꼈다는 사실을 인정하지 않으려

할 수 있습니다.

자신을 항상 책임감 있는 사람으로 규정한 사람은 휴식이 필요하다는 신호를 무시할 수 있습니다.

이때 관찰자는 무엇을 하고 있을까요?

자신의 믿음을 관찰한다고 생각하면서, 사실은 그 믿음으로부터 자신의 정체성을 방어하고 있을 수 있습니다.

자신의 편견을 살펴본다고 생각하면서, 자신이 편견 없는 사람이라는 새로운 이미지를 만들고 있을 수도 있습니다.

메타인지 자체가 또 하나의 자기 이미지가 되어 버리는 것입니다.

'나는 나를 잘 아는 사람이다.'

'나는 타인보다 더 깊이 성찰하는 사람이다.'

'나는 다른 사람의 편견을 알아볼 수 있다.'

이런 생각이 강해지면 메타인지는 자기 이해를 돕는 도구에서 자기 우월성을 확인하는 도구로 바뀔 수 있습니다.

따라서 자신의 해석을 관찰하는 능력을 키웠다는 사실만으로 모든 문제가 해결되는 것은 아닙니다.

자신의 관찰 방식도 다시 검토할 수 있어야 합니다.

내가 무엇을 관찰 대상으로 선택하고 있는가?

어떤 문제는 왜 쉽게 인정하면서 다른 문제는 왜 받아들이기 어려워하는가?

내가 자신을 설명할 때 사용하는 개념은 어떤 경험과 가치관에 기초하고 있는가?

나는 정말로 자신의 판단을 수정하려는가, 아니면 자신이 잘 성찰하는 사람이라는 사실을 확인하려는가?

이 질문들은 관찰자가 존재하지 않는다는 뜻이 아닙니다.

다만 관찰자 역시 자기 이해의 대상이 될 수 있다는 사실을 보여줍니다.

그리고 이 지점에서 메타인지는 이전과 다른 깊이로 나아갑니다.

우리는 세계를 관찰했습니다.

자신의 생각을 관찰했습니다.

생각을 관찰하는 관찰자의 작동 방식도 살펴보았습니다.

이제 그 모든 설명과 관찰의 기반이 되는 '나'에 대해 질문할 차례입니다.

다음 편 — 비어 있다는 것은 아무것도 없다는 뜻이 아니다

[제10편] 공(空)의 역설 — 나조차 독립적인 실체가 아니라면

마음의 렌즈를 탐구하다 보면 우리는 자신이 생각했던 것보다 훨씬 복잡한 존재라는 사실을 발견합니다.

우리의 지각은 감각 정보와 기대의 상호작용 속에서 이루어집니다.

우리의 판단은 과거의 경험과 문화, 자기개념의 영향을 받습니다.

우리가 자신을 관찰하는 방식 역시 특정한 개념과 믿음을 통해 구성됩니다.

그렇다면 질문은 다시 돌아옵니다.

내가 '나'라고 부르는 존재는 어떤 조건을 통해 형성되는 것일까요?

나의 성격과 정체성은 변하지 않는 핵심일까요, 아니면 수많은 경험과 관계 속에서 형성되고 수정되는 구조일까요?

나는 관찰하는 주체라고 생각하지만, 그 주체 역시 다른 조건들에 의해 형성된 것은 아닐까요?

이 질문들은 단순히 심리학적 자기 분석을 넘어 존재에 관한 철학적 문제로 이어집니다.

다음 편에서는 나가르주나의 중관 사상과 불교의 공(空) 개념을 중심으로 이 문제를 탐구할 것입니다.

공은 모든 것이 존재하지 않는다는 뜻일까요?

자아가 실체가 아니라면 책임과 윤리는 어떻게 가능한가요?

독립적인 실체가 없다는 말과 현실의 고통이 실재한다는 말은 어떻게 함께 이해할 수 있을까요?

그리고 자기 집착에서 벗어난다는 것은 현실에서 도피하는 일일까요, 아니면 현실과 더 정확하게 관계 맺는 일일까요?

이 문제를 다루기 전에 한 가지는 분명히 해두어야 합니다.

우리가 자신의 렌즈를 의심할 수 있다는 사실이 곧 모든 판단을 폐기해야 한다는 뜻은 아닙니다.

오히려 이제 우리는 자신의 관점이 어떻게 형성되는지, 그 관점이 무엇을 가능하게 하고 무엇을 가리는지 살펴볼 수 있게 되었습니다.

다음 단계의 질문은 더 근본적입니다.

내가 세상을 보는 렌즈만이 아니라, 그 렌즈를 소유하고 있다고 믿는 '나' 자체도 고정된 실체가 아닐 수 있다면 어떨까요?

그때 공(空)은 모든 것을 무너뜨리는 허무가 아니라, 우리가 절대적인 것으로 붙잡았던 것들을 다시 바라보게 만드는 새로운 문이 될 수 있습니다.

[제5부] 5차·6차 메타인지: 렌즈를 의심하고, 공(空)을 보다

마음은 어떻게 세계를 구성하는가

[제10편] 공(空)의 역설 — 나조차 독립적인 실체가 아니라면

나가르주나의 중관 사상, 연기와 공 — 모든 것을 부정하지 않고, 모든 것을 다시 보다

당신은 오랫동안 한 가지 믿음을 품고 살아왔습니다.

나는 책임감이 강한 사람이다.

약속을 지키고, 일을 끝까지 해내며, 다른 사람에게 피해를 주지 않으려고 노력합니다. 스스로를 그런 사람이라고 생각합니다. 주변에서도 대체로 그렇게 평가합니다.

어느 날, 예상하지 못한 실수를 저질렀습니다.

중요한 일을 깜빡했고, 그 결과 다른 사람이 곤란해졌습니다. 당신은 사과했고, 문제를 수습하기 위해 노력했습니다. 하지만 마음 한구석에서는 쉽게 받아들이기 어려운 생각이 맴돌았습니다.

'내가 어떻게 이런 실수를 할 수 있지?'

처음에는 실수 자체가 문제였습니다.

그러나 시간이 지나면서 문제는 조금씩 변했습니다.

'나는 책임감 있는 사람이 아닌가?'

'사람들이 나를 무책임한 사람으로 보면 어떡하지?'

'내가 지금까지 믿었던 나는 대체 누구지?'

당신은 한 번의 실수로 인해 자신에 대한 믿음 전체가 흔들리는 경험을 합니다.

왜 그럴까요?

실수는 하나의 사건입니다. 하지만 당신은 그 사건을 자신이라는 존재 전체에 대한 판결로 받아들이고 있습니다.

'책임감 있는 사람'이라는 자기 이미지가 단순히 자신을 설명하는 표현을 넘어, 반드시 지켜야 하는 정체성이 되어 버린 것입니다.

여기에서 질문을 하나 던져 봅시다.

책임감은 당신 안에 처음부터 완성된 형태로 들어 있던 변하지 않는 본질일까요?

아니면 당신이 겪어 온 경험, 배운 가치, 반복해 온 행동, 주변 사람들과의 관계, 그리고 앞으로 내릴 선택을 통해 드러나는 특성일까요?

물론 우리는 사람의 성격과 기질, 비교적 안정적인 행동 경향을 연구할 수 있습니다. 사람마다 차이가

있고, 어떤 특성은 오랜 시간 지속되기도 합니다.

그러나 한 사람이 언제나 모든 상황에서 똑같은 방식으로 행동한다는 뜻은 아닙니다.

책임감 있는 사람도 실수할 수 있습니다. 한때 무책임하게 행동했던 사람도 자신의 행동을 반성하고 달라질 수 있습니다. 같은 사람도 상황에 따라 다른 판단을 내리고, 새로운 경험을 통해 이전과 다른 사람이 될 수 있습니다.

그렇다면 우리는 사람을 어떻게 이해해야 할까요?

사람 안에 변하지 않는 핵심이 존재하고, 모든 행동은 그 핵심에서 비롯된다고 생각해야 할까요?

아니면 사람은 여러 조건과 관계, 경험과 행동이 얽힌 과정으로 이해해야 할까요?

이 질문은 심리학에만 머물지 않습니다.

우리가 무엇인가를 독립적이고 고정된 실체로 이해하는 방식 자체에 관한 철학적 질문으로 이어집니다.

제9편에서 우리는 세계를 바라보는 마음의 렌즈를 의심했습니다. 감각과 해석을 구분했고, 과거의 경험과 자기 이미지가 판단에 미치는 영향을 살펴보았습니다.

그러나 아직 한 가지 질문이 남아 있었습니다.

세계를 바라보는 관찰자, 즉 '나'라는 존재 자체는 과연 독립적이고 고정된 실체일까요?

이 질문을 약 2,000년 전 인도에서 집요하게 탐구했던 철학자가 있습니다.

그의 이름은 나가르주나(Nāgārjuna), 한자 이름으로는 용수(龍樹)입니다.

그가 발전시킨 중관(中觀) 사상은 대승불교 철학의 핵심 전통 가운데 하나가 되었으며, 그 중심에는 '공(空)'이라는 개념이 있습니다.

그러나 공을 잘못 이해하면 모든 것이 무의미하다는 허무주의에 빠질 수 있습니다.

반대로 공을 깊이 이해하면, 변하지 않는 본질을 지켜야 한다는 강박에서 벗어나 현실의 조건과 관계를 더 정확히 바라볼 가능성이 열립니다.

이번 편은 그 역설을 탐구하는 여정입니다.

---

1. 나가르주나 — 존재를 부정한 철학자인가?

나가르주나는 대략 기원후 2~3세기에 활동한 것으로 추정되는 불교 철학자입니다. 그가 정확히 언제 태어나고 사망했는지에 관해서는 확정적인 합의가 없으며, 후대에 전해진 그의 전기에는 역사적 사실과 전설이 함께 섞여 있습니다.

그가 남긴 대표적인 철학 저작으로는 《중론(中論)》으로 불리는 《근본중송》(*Mūlamadhyamakakārikā*)이 있습니다. 이 작품은 존재와 변화, 원인과 결과, 자아와 인식, 시간과 열반 등 다양한 주제를 논리적으로 검토합니다.

나가르주나의 철학을 이해하는 핵심 개념은 자성(自性), 산스크리트어로 *svabhāva*입니다.

문맥에 따라 본질, 고유한 본성, 내재적 존재성 등으로 번역할 수 있지만, 이를 단순히 어떤 사물의 성질 하나를 의미하는 말로 이해해서는 곤란합니다.

여기서 문제 삼는 것은 어떤 것이 다른 조건과 관계에 의존하지 않고, 그 자체만으로 독립적이고 완결된 본성을 지닌 채 존재한다는 생각입니다. Stanford Encyclopedia of Philosophy, *Nāgārjuna*

나가르주나는 바로 그러한 독립적이고 궁극적인 존재 기반을 집요하게 검토했습니다.

왜일까요?

우리가 어떤 것을 독립적인 본질을 가진 존재라고 믿으면, 그것이 왜 변하는지, 무엇에 의존하는지, 다른 것들과 어떤 관계를 맺는지 충분히 살펴보지 않게 될 수 있기 때문입니다.

예를 들어 불은 뜨겁습니다.

그렇다면 불의 뜨거움은 다른 모든 조건과 전혀 관계없이, 스스로 완결된 실체처럼 존재하는 것일까요?

실제 불이 타오르려면 연료와 산소, 온도와 점화 조건 등이 필요합니다. 연료의 종류와 연소 조건에 따라 불꽃의 특성도 달라집니다.

이것은 나가르주나의 철학을 현대 화학으로 증명했다는 뜻이 아닙니다. 단지 독립적인 본질을 가정하는 것과 조건에 따라 현상이 성립하는 방식을 살펴보는 것이 서로 다른 설명이라는 점을 보여주는 예입니다.

같은 질문을 인간에게 적용해 봅시다.

한 사람을 '무책임한 인간'이라고 규정했다고 합시다.

그 사람의 행동을 이해하려면 그가 어떤 상황에서 그런 결정을 내렸는지, 어떤 정보를 알고 있었는지, 어떤 습관과 동기를 가지고 있었는지, 자신의 행동에 대해 어떤 책임을 져야 하는지 살펴보아야 합니다.

그런데 '무책임한 인간'이라는 규정 하나로 설명을 끝내 버리면, 그 사람의 행동이 어떤 조건에서 발생했는지, 무엇이 달라지면 행동도 달라질 수 있는지 놓칠 수 있습니다.

나가르주나의 철학은 이와 같은 문제를 훨씬 더 근본적인 존재론의 차원에서 다룹니다.

우리는 어떤 존재의 특징을 설명하는 것과, 그 특징을 독립적이고 변하지 않는 실체로 만들어 버리는 것을 구분해야 합니다.

공(空)은 바로 이 독립적인 자성에 대한 집착을 문제 삼습니다.

그러므로 나가르주나가 묻는 질문은 단순히 '사물은 존재하는가?'가 아닙니다.

그보다 더 정밀한 질문입니다.

사물은 다른 모든 조건과 관계를 떠나서, 그 자체만으로 완결된 방식으로 존재하는가?

그 질문에 대한 중관의 대답은 부정적입니다.

그러나 여기에서 곧바로 '그러므로 아무것도 존재하지 않는다'라는 결론을 내려서는 안 됩니다.

그 점이 공의 철학에서 가장 중요한 갈림길입니다.

2. 공(空)이란 무엇이 비어 있다는 뜻인가?

'공'이라는 한자는 일상적으로 비어 있음, 아무것도 없음, 텅 빈 상태를 떠올리게 합니다.

빈 방에는 가구가 없습니다. 빈 그릇에는 음식이 없습니다. 텅 빈 상자에는 물건이 없습니다.

그렇다면 불교의 공도 모든 것이 사라지고 아무것도 남지 않는 상태를 의미할까요?

그렇게 이해하면 핵심을 놓치게 됩니다.

중관 사상에서 공은 단순히 사물이 존재하지 않는다는 주장이 아니라, 사물이 독립적이고 고정된 자성을 가지고 존재한다는 생각을 비판하는 개념입니다.

무엇이 공하다고 말할 때에는, 그것이 무엇으로부터 비어 있다고 말하는지 구분해야 합니다.

예를 들어 책상 하나를 생각해 봅시다.

책상은 실제로 사용됩니다. 우리는 그 위에 책을 올려놓고 글을 씁니다. 책상이 무너지면 다칠 수도 있고, 책상을 다른 곳으로 옮기려면 힘이 필요합니다.

일상적인 세계에서 책상은 분명히 존재합니다.

그러나 그 책상을 자세히 분석하면 어떨까요?

나무나 금속 같은 재료가 있습니다. 표면과 다리, 연결 부위가 있습니다. 재료를 가공한 노동이 있고, 그것을 설계한 사람이 있으며, 제조 기술과 도구, 운송 과정이 있습니다.

책상이 어떤 책상인지, 얼마나 튼튼한지, 무엇에 사용할 수 있는지는 이러한 조건들과 관련되어 있습니다.

이제 질문을 던져 봅시다.

재료와 형태, 기능과 사용 맥락, 제작과 인식의 조건을 모두 떠나서도 '책상 그 자체'라는 독립적인 본질이 별도로 존재할까요?

중관의 분석은 바로 이러한 독립적인 본질을 찾으려는 시도를 검토합니다.

책상이 조건과 관계에 의존해 성립한다고 해서 책상이 쓸모없거나 존재하지 않는다는 뜻은 아닙니다.

오히려 책상이 어떤 조건 속에서 책상으로 기능하는지 더 구체적으로 이해하게 됩니다.

물론 일상적인 물건이 어떤 재료로 만들어졌고 어떻게 사용되는지에 관한 분석과, 중관 철학의 자성 비판은 같은 작업이 아닙니다. 책상 예시는 공의 개념을 이해하기 위한 설명일 뿐, 중론의 논증 전체를 대신하지 않습니다.

그럼에도 이 예시는 중요한 직관을 제공합니다.

공은 사물의 존재를 무조건 부정하는 말이 아니라, 사물이 다른 모든 조건과 무관하게 독립적인 본질을 가지고 존재한다는 생각을 문제 삼는 말입니다.

이것이 공을 이해하는 첫 번째 단계입니다.

3. 연기(緣起) — 모든 것은 어떤 조건을 통해 성립한다

공을 이해하려면 연기(緣起)를 함께 이해해야 합니다.

연기는 흔히 '이것이 있으므로 저것이 있고, 이것이 일어나므로 저것이 일어난다'는 식으로 설명됩니다. 초기불교에서 연기는 특히 괴로움이 어떻게 발생하고 소멸하는지를 조건의 연쇄로 설명하는 중요한 가르침입니다.

나가르주나는 이 개념을 철학적으로 더욱 폭넓게 전개합니다.

그는 현상이 다른 것들과의 관계와 조건에 의존한다는 점을 바탕으로, 어떤 것도 독립적인 자성을 지니고 존재한다고 보기 어렵다는 문제를 제기합니다.

《중론》 제24장 제18송은 연기와 공, 가명(假名), 중도(中道)의 관계를 연결하는 대표적인 구절로 알려져 있습니다. 번역과 해석에는 차이가 있지만, 이 구절은 연기한 것을 공이라고 말하고, 그것을 의존적 명명과 중도의 관점에서 설명합니다. 《중론》 원문과 여러 번역을 대조할 수 있는 Bibliotheca Polyglotta 자료

이 연결을 쉽게 이해하기 위해 씨앗 하나를 살펴봅시다.

씨앗이 있습니다.

적절한 수분과 온도, 산소와 빛의 조건이 주어지고, 씨앗이 발아할 수 있는 생물학적 상태라면 싹이 자랄 수 있습니다. 이후 식물은 성장하면서 환경과 지속적으로 상호작용합니다.

씨앗이 식물로 자라는 과정에는 씨앗의 유전적 특성만이 아니라 토양과 수분, 온도와 빛, 생물학적 과정 등 여러 조건이 작용합니다.

여기서 씨앗이 중요하지 않다는 결론은 나오지 않습니다.

씨앗은 발아의 중요한 원인 가운데 하나입니다. 그러나 씨앗만으로 모든 성장 조건을 설명할 수는 없습니다.

반대로 환경 조건이 중요하다는 이유로 씨앗의 특성이 아무런 역할도 하지 않는다고 말할 수도 없습니다.

성장은 여러 조건이 함께 작용하는 과정입니다.

연기의 관점은 바로 이러한 의존성을 이해하도록 돕습니다.

어떤 존재도 모든 조건을 스스로 제공하지는 않습니다. 어떤 현상이 성립하려면 그 현상과 관련된 여러 원인과 조건이 필요합니다.

그렇다면 우리가 '이것은 이것 자체만으로 존재한다'라고 생각할 때, 우리는 무엇을 놓치고 있는 것일까요?

어쩌면 그 존재를 가능하게 하는 조건들을 배경으로 밀어내고, 특정한 대상을 독립적인 실체로 고정하고 있는 것은 아닐까요?

사람에게도 같은 질문을 던질 수 있습니다.

한 사람의 지식에는 교육과 경험, 언어와 사회적 관계가 관여합니다. 한 사람의 성격과 행동 경향에는 기질뿐 아니라 학습과 환경, 반복적인 경험이 영향을 미칠 수 있습니다.

이것은 사람에게 고유한 특성이 없다는 뜻이 아닙니다.

특성과 기질이 존재한다는 것과, 그 특성이 어떤 조건과도 무관한 독립적 본질이라는 것은 다른 주장입니다.

연기와 공을 함께 이해하면 우리는 사람을 단 하나의 규정에 가두기보다 그 사람이 어떻게 형성되었고 어떤 조건에서 변화할 수 있는지 살펴볼 수 있습니다.

연기는 존재가 조건에 의존한다는 관점이고, 공은 그처럼 의존하는 존재를 독립적인 자성으로 붙잡을 수 없다는 통찰입니다.

두 개념의 관계를 이해하면 공이 단순한 부정이나 소멸의 의미가 아니라는 사실이 분명해집니다.

4. 중도(中道) — 존재한다와 존재하지 않는다 사이에서

나가르주나의 철학이 '중관', 즉 가운데의 관점이라고 불리는 이유는 무엇일까요?

중도는 단순히 양쪽 의견을 적당히 절충한다는 뜻이 아닙니다.

한쪽 극단에 대한 집착에서 벗어나, 존재와 변화에 대한 우리의 잘못된 전제를 검토한다는 의미가 중요합니다.

대표적으로 두 가지 극단을 생각해 봅시다.

첫째는 모든 것이 변하지 않는 고정된 본질을 지닌다는 관점입니다.

이 관점에서는 어떤 존재의 진정한 정체성이 그 안에 영원히 보존되어 있다고 생각할 수 있습니다. 사람은 태어날 때부터 본질적으로 선하거나 악하며, 한 번 규정된 성격은 근본적으로 바뀌지 않는다고 믿을 수도 있습니다.

둘째는 어떤 것도 실제로 존재하지 않으며 아무 의미도 없다는 관점입니다.

이 관점에서는 변화가 일어난다는 사실을 무시하고, 모든 것이 무의미하다고 결론 내릴 수 있습니다.

중관의 관점은 이 두 가지 극단 모두를 경계합니다.

독립적이고 고정된 자성이 있다고 가정하면 변화와 조건 의존성을 설명하기 어려워집니다. 반대로 모든 것을 완전히 부정하면 실제로 일어나는 원인과 결과, 경험과 실천을 설명하기 어려워집니다.

공은 고정된 본질을 부정하지만, 그 부정이 모든 현상의 소멸을 주장하는 것은 아닙니다.

우리가 어떤 존재를 독립적인 본질로 파악하려는 생각을 놓으면, 오히려 그 존재가 조건 속에서 어떻게 성립하고 작용하는지 더 잘 살펴볼 수 있습니다.

여기서 '중간'은 존재와 비존재의 중간쯤에 적당히 머무르는 상태가 아닙니다.

양쪽의 전제가 무엇인지 검토하고, 그 전제가 성립하지 않는 부분을 드러내는 접근입니다.

이 점은 현대의 일상에서도 의미를 가집니다.

사람은 변하지 않는다고 믿으면 회복과 학습의 가능성을 과소평가하게 될 수 있습니다.

반대로 아무것도 중요하지 않다고 믿으면 자신의 선택이 낳는 결과를 무시할 수 있습니다.

그러나 사람이 조건에 따라 행동하고, 그 행동이 다시 이후의 조건에 영향을 준다고 이해하면 두 극단을 피할 수 있습니다.

사람은 특정한 과거와 현재의 조건 속에서 행동하지만, 새로운 경험과 선택에 따라 달라질 수도 있습니다.

우리가 해야 할 일은 사람을 고정된 본질로 규정하는 것도, 아무런 설명도 불가능하다고 선언하는 것도 아닙니다.

행동이 어떤 조건에서 생겨나며, 무엇이 그 결과를 바꿀 수 있는지 이해하는 것입니다.

중도는 세계를 두고 어느 쪽도 선택하지 않는 우유부단함이 아니라, 양쪽 극단이 전제하는 독립적이고 절대적인 실체를 검토하는 철학적 태도입니다.

5. 두 가지 진리 — 일상의 현실은 사라지는가?

공에 대한 설명을 듣고 나면 다음과 같은 의문이 생길 수 있습니다.

모든 것이 공하다면, 우리가 살아가는 현실은 어떻게 되는 걸까요?

책상도 공하고, 나도 공하고, 나의 관계도 공하다면 약속을 지킬 이유가 있을까요?

병에 걸렸을 때 치료를 받을 필요가 있을까요?

누군가에게 피해를 주더라도 실제로 존재하는 독립적인 자아가 없다면 아무 문제도 없는 것 아닐까요?

이러한 질문은 공을 허무주의와 혼동할 때 자연스럽게 나타납니다.

중관 전통에서는 이 문제를 설명할 때 세속적 진리와 궁극적 진리, 즉 이제(二諦)의 구분을 중요하게 다루는 해석이 널리 발전했습니다.

다만 이제가 나가르주나 철학에서 정확히 어떤 역할을 하는지는 연구자들 사이에서도 논쟁이 있습니다. 따라서 이제를 모든 중관 철학을 일괄적으로 정리하는 단순한 공식으로 취급하기보다는, 현실의 관습적 작동과 독립적 자성에 대한 분석을 구분하는 주요 해석 틀로 이해하는 편이 안전합니다. Oxford Handbook of Buddhist Ethics, *Madhyamaka Ethics*

먼저 일상적·관습적 차원의 현실을 생각해 봅시다.

우리는 이름을 사용합니다. 사람을 구분하고, 약속을 정하고, 법과 제도를 만들며, 물건을 사고팝니다.

이러한 것들은 인간의 사회적 관습과 역사, 언어와 관계를 통해 성립합니다.

돈은 종이와 금속, 전자적 기록으로 이루어져 있지만, 그 물질만으로 돈의 사회적 기능을 설명할 수는 없습니다. 화폐 제도와 신뢰, 법과 경제적 관계 등이 함께 작용하기 때문입니다.

그렇다고 돈이 현실에서 아무런 기능도 하지 않는 것은 아닙니다.

돈은 물건을 사고팔 때 사용되고, 빚을 갚는 데 필요하며, 사람의 삶에 실제적인 영향을 미칩니다.

이처럼 어떤 것이 여러 조건에 의존해 성립한다는 사실은 그 존재가 일상에서 작용한다는 사실과 모순되지 않습니다.

두 번째로, 궁극적 진리라는 표현이 가리키는 문제를 살펴봅시다.

중관 사상에서 중요한 것은 돈이라는 이름이나 책상이라는 구분을 넘어서, 그것이 독립적이고 완결된 자성으로 존재한다는 생각을 검토하는 것입니다.

우리는 돈과 책상을 구분할 수 있습니다. 그러나 이 구분이 사물의 모든 특성을 외부의 조건과 무관하게 확정하는 절대적인 경계라고 생각할 수 있는지는 별도의 문제입니다.

일상적인 설명은 필요합니다.

궁극적 분석은 그러한 설명이 어떤 전제에 의존하는지 검토합니다.

이 두 가지를 모두 이해하면, 공을 깨달았다고 해서 일상의 현실을 무시해야 한다는 결론이 나오지 않는다는 점을 알 수 있습니다.

오히려 일상적인 현실이 어떻게 성립하고 작동하는지 더 정밀하게 볼 수 있습니다.

다만 궁극적 진리를 관습적 현실 아래 감추어진 별도의 영원한 실체라고 생각하는 것 역시 중관의 취지와 충돌할 수 있습니다. 중관 전통은 공 자체마저 독립적인 궁극적 실체로 붙잡는 태도를 경계합니다.

현실이 의존적으로 성립한다는 사실은 현실을 무효로 만들지 않습니다. 그것은 현실이 어떤 조건과 관계를 통해 성립하는지 이해하도록 만듭니다.

이 구분을 놓치지 않는 것이 공의 철학을 일상과 연결하는 출발점입니다.

6. '나'라는 존재를 해체하면 무엇이 남는가?

이번에는 가장 어려운 질문으로 들어가 봅시다.

나라는 존재는 무엇일까요?

당신은 자신을 하나의 사람으로 인식합니다.

이름이 있고, 기억이 있으며, 성격과 취향, 관계와 목표가 있습니다. 어린 시절부터 지금까지 자신에게 일어난 경험을 하나의 삶으로 연결해 이해합니다.

그런데 나라는 존재를 조금씩 나누어 살펴보면 어떨까요?

몸이 있습니다. 감각이 있습니다. 생각과 감정이 있습니다. 기억과 의도가 있고, 습관과 행동이 있습니다.

이 모든 요소는 서로 영향을 미치며 변화합니다.

몸은 시간이 지나면서 달라집니다. 기억은 새로운 경험에 따라 수정될 수 있습니다. 믿음은 학습과 논쟁을 통해 바뀌고, 감정은 상황에 따라 달라집니다.

그렇다면 이러한 요소들 뒤편에, 이 모든 변화와 무관하게 언제나 동일한 '나의 핵심'이 별도로 존재한다고 말할 수 있을까요?

이 질문은 단순히 현대 심리학의 성격 연구와 같은 것이 아닙니다. 불교의 무아(無我)와 나가르주나의 중관 철학은 자아를 독립적인 실체로 파악하는 관점을 근본적으로 검토합니다.

그렇다고 일상적인 인간이 존재하지 않는다는 결론으로 곧바로 넘어가서는 안 됩니다.

이름과 기억, 몸과 관계는 실제로 우리의 삶을 구성합니다. 사람들은 서로를 알아보고, 약속을 지키며, 경험을 통해 배우고, 자신의 행동에 대한 결과를 겪습니다.

문제는 이러한 연속적인 과정을 하나의 변하지 않는 독립적 핵심과 동일시하는 것입니다.

예를 들어 당신은 10년 전의 자신과 지금의 자신이 같은 사람이라고 말합니다.

이 말은 일상에서 자연스럽고 필요합니다. 과거에 맺은 약속과 현재의 책임을 연결하려면 시간에 걸친 개인의 연속성을 이해해야 합니다.

그러나 10년 전의 몸과 지식, 감정과 가치관이 오늘의 그것과 완전히 동일한 것은 아닙니다.

당신은 변화했지만, 그 변화가 과거와 현재의 모든 관계를 끊어 버리지는 않습니다.

바로 이 지점에서 '같다'와 '다르다'라는 구분을 더 정교하게 살펴볼 수 있습니다.

과거의 나와 현재의 나는 모든 면에서 완전히 동일한 실체라고 보기 어렵습니다. 그렇다고 전혀 무관한 두 사람이라고 하기도 어렵습니다.

과거의 경험은 현재의 삶에 영향을 미치고, 현재의 행동은 과거의 결과를 이어받으며, 미래의 조건을 형성합니다.

이것은 실체가 아닌 연속성을 이해하는 하나의 방식입니다.

공의 관점에서 자아를 살펴보는 일은 '나는 존재하지 않는다'라고 선언하는 것으로 끝나지 않습니다.

오히려 나라는 존재가 어떤 요소와 관계, 기억과 행동의 연속성을 통해 이해되는지 묻습니다.

내가 지금의 나라고 느끼는 근거는 무엇인가?

자신의 정체성을 유지하는 데 어떤 기억과 관계가 작용하는가?

내가 변하지 않는다고 믿는 특성은 실제로 얼마나 다양한 상황에서 관찰되는가?

그리고 변화할 수 있다는 사실을 받아들일 때, 무엇이 달라질 수 있는가?

이러한 질문은 자신을 부정하기 위한 것이 아닙니다.

자기 자신을 하나의 고정된 규정 속에 가두지 않고, 경험과 행동을 통해 계속 이해할 수 있는 존재로 바라보기 위한 것입니다.

자아를 공하다고 이해하는 것은 사람의 존재를 지우는 일이 아니라, 사람을 독립적이고 불변하는 본질 하나로 환원하는 시도를 검토하는 일입니다.

7. 자아가 고정된 실체가 아니라면 책임은 사라지는가?

여기에서 가장 중요한 윤리적 문제가 나타납니다.

어떤 사람이 다른 사람에게 피해를 주었습니다.

그 사람은 이렇게 주장합니다.

"고정된 자아라는 것은 존재하지 않는다면서요? 모든 것은 조건에 의존하고, 나라는 존재도 공하다면 제가 한 행동의 책임을 물을 수 있나요?"

이런 주장은 공을 잘못 이용하는 대표적인 사례입니다.

자아가 독립적이고 영원한 실체가 아니라는 주장과, 행위의 결과가 발생하지 않는다는 주장은 전혀 다릅니다.

앞서 살펴본 연기의 관점에서 보면, 행위는 여러 조건 속에서 발생하고 그 행위는 다시 다른 조건을 만들어 냅니다.

누군가가 폭언을 했다고 합시다.

그 폭언은 상대방에게 실제적인 상처를 줄 수 있습니다. 관계를 악화시키고, 직장 내 신뢰를 무너뜨리며, 이후의 행동에 영향을 미칠 수 있습니다.

그 사람이 어떤 고정된 본질을 가지고 있는지와 무관하게, 그의 행동과 그 결과는 현실에서 분석할 수 있습니다.

공의 관점은 책임을 부정하는 편리한 면죄부가 아닙니다.

오히려 행동이 발생한 조건과 그 행동이 초래한 결과를 더 구체적으로 살펴볼 수 있게 합니다.

그 사람이 어떤 정보를 알고 있었는가?

그는 자신의 행동이 어떤 결과를 가져올지 예상할 수 있었는가?

반복적인 잘못을 방지할 수 있는 수단이 있었는가?

피해를 바로잡기 위해 지금 어떤 행동을 해야 하는가?

비슷한 상황에서 다시 문제가 발생하지 않도록 어떤 조건을 바꿀 수 있는가?

이러한 질문은 책임을 단순히 성격의 문제로 환원하지 않고 구체적인 행동과 결과에 연결합니다.

물론 공의 철학만으로 현대 법체계의 모든 책임 문제를 자동으로 해결할 수는 없습니다. 법적 책임을 판단하려면 행위의 구체적인 사실과 고의성, 과실, 피해와 증거, 관련 법규를 검토해야 합니다.

또한 한 사람이 자라난 환경과 과거의 경험이 행동에 영향을 준다는 사실은 그 사람의 행동을 무조건 정당화한다는 뜻이 아닙니다.

원인을 설명하는 것과 행위를 정당화하는 것은 구분해야 합니다.

가령 어떤 사람이 분노를 조절하기 어려운 환경에서 성장했다는 사실은 그의 행동을 이해하는 데 도움이 될 수 있습니다. 하지만 그 사실만으로 다른 사람에게 가한 피해가 사라지는 것은 아닙니다.

오히려 원인을 더 잘 이해하면 재발을 막기 위한 개입과 교육, 피해 회복의 방법을 더 정확하게 설계

할 수 있습니다.

이 지점에서 공의 철학은 책임과 관계를 대립시키지 않습니다.

개인을 완전히 고정된 악인으로 규정하지 않으면서도, 그 사람이 한 행동의 결과를 명확하게 다룰 수 있습니다.

사람은 자신의 과거와 무관하게 존재하는 독립적 실체가 아니지만, 그렇다고 행동의 결과에서 완전히 분리되어 있는 것도 아닙니다.

행동은 조건 속에서 발생하며, 그 결과는 다시 다음 순간의 조건을 바꿉니다.

자아에 고정된 본질이 없다는 사실은 책임이 없다는 뜻이 아닙니다. 책임은 실제로 일어난 행동과 그 결과, 그리고 앞으로 무엇을 바로잡을 수 있는지에 연결되어 있습니다.

8. 자비(慈悲)는 왜 공에서 멀어지는 것이 아닌가?

공의 철학이 단순한 형이상학적 논쟁에 그치지 않는 이유 가운데 하나는, 불교에서 공에 대한 통찰이 집착과 괴로움의 문제와 연결되기 때문입니다.

이번에는 당신이 누군가와 심하게 다투었다고 가정해 봅시다.

상대방은 당신에게 모욕적인 말을 했습니다. 당신은 화가 났고, 그 사람을 다시는 보고 싶지 않다고 생각합니다.

이 반응 자체는 이해할 수 있습니다.

현실에서 부당한 대우를 받았다면 분노를 느낄 수 있습니다. 자신의 경계를 보호하고, 상대의 잘못을 지적하며, 필요하다면 관계를 끊거나 외부의 도움을 요청해야 할 수도 있습니다.

공을 이해한다는 것은 이러한 현실적 대응을 모두 내려놓으라는 뜻이 아닙니다.

다만 분노 속에서 하나의 추가적인 질문을 던질 수 있습니다.

나는 지금 상대방의 행동을 문제 삼고 있는가, 아니면 그 행동을 근거로 상대방 전체를 변하지 않는 악의 화신으로 규정하고 있는가?

이 둘은 다릅니다.

상대방의 행동을 비판하고 그 결과를 바로잡도록 요구하는 것은 가능합니다.

하지만 그 사람을 영원히 변하지 않는 본질로 규정하면, 앞으로 어떤 변화가 가능한지 살펴볼 여지가 사라질 수 있습니다.

반대로 그 사람에게 성장과 변화의 가능성이 있다고 인정한다고 해서, 지금의 피해를 감수하거나 아무런 경계를 세우지 말아야 하는 것도 아닙니다.

여기서 연기와 공의 관점은 자비와 연결될 수 있습니다.

사람은 여러 조건을 통해 행동합니다. 그러므로 타인의 행동을 이해하려면 그가 처한 조건과 습관, 판단의 구조를 살펴볼 필요가 있습니다.

이러한 이해는 무조건적인 용서나 피해의 부정을 뜻하지 않습니다.

오히려 잘못된 행동을 더 정확히 다루고, 필요한 경우 경계를 설정하며, 재발을 줄이고, 가능한 상황에서는 관계가 회복될 수 있는 조건을 찾는 데 도움이 될 수 있습니다.

나 자신에게도 같은 시선을 적용할 수 있습니다.

나는 한 번 실수했다고 해서 영원히 실패한 사람이 되는 것은 아닙니다.

나는 분노를 경험했다고 해서 본질적으로 분노 그 자체가 되는 것도 아닙니다.

나는 어떤 습관에 빠져 있다고 해서 그 습관과 영원히 동일한 존재인 것도 아닙니다.

물론 변화에는 실제적인 노력과 시간이 필요합니다. 공을 이해한다고 해서 습관이 저절로 바뀌거나 감정이 즉시 사라지는 것은 아닙니다.

하지만 자신과 타인을 고정된 본질로 규정하지 않을 때, 변화에 필요한 조건을 살펴볼 가능성이 커집니다.

이것이 자비가 공의 철학과 만나는 한 가지 중요한 지점입니다.

자비는 다른 사람이 하는 모든 행동을 옳다고 판단하는 것이 아닙니다.

다른 존재의 고통과 조건을 이해하고, 해를 줄이며, 가능한 경우 더 나은 결과가 발생하도록 행동하는 태도입니다.

자비는 책임을 없애는 감정이 아니라, 책임을 더 정확하고 인간적으로 다루게 하는 태도가 될 수 있습니다.

9. 가장 위험한 함정 — 공이라는 새로운 집착

이제 역설의 마지막 문턱에 도달했습니다.

당신은 나가르주나의 철학을 배웠습니다.

모든 것은 자성이 없고, 연기에 의존하며, 독립적인 실체로 고정할 수 없다는 사실을 이해했다고 생각합니다.

주변 사람들의 집착을 보면서 이렇게 생각할 수도 있습니다.

"저 사람은 아직도 자신의 자아에 집착하고 있군."

"저 사람은 모든 것이 공하다는 사실을 이해하지 못했어."

"나는 이제 사물의 본질이 없다는 사실을 알고 있어."

여기서 무슨 일이 일어난 것일까요?

이전에는 자신의 이름과 직업, 능력과 도덕적 이미지에 집착했습니다.

이제는 '공을 이해하는 사람'이라는 새로운 이미지에 집착하기 시작한 것입니다.

자신을 규정하는 대상은 바뀌었지만, 무엇인가를 확실한 본질로 붙잡으려는 태도는 그대로 남았습니다.

이것은 공을 이해하는 과정에서 발생할 수 있는 중요한 역설입니다.

나가르주나가 제시한 철학적 논의는 모든 사물에 고정된 자성이 있다는 생각뿐 아니라, 공이라는 개념 자체를 독립적인 실체로 붙잡는 태도도 경계합니다.

《중론》 제13장 제8송은 공을 모든 견해에서 벗어나기 위한 가르침으로 설명하면서, 공 자체를 다시 하나의 견해로 붙잡는 태도 역시 문제 삼습니다. 이 구절의 영어 번역은 노르웨이 오슬로대학교의 Bibliotheca Polyglotta에서 여러 번역본과 함께 확인할 수 있습니다. 《중론》 제13장 관련 원문과 번역

이 경고는 매우 중요합니다.

공의 개념이 집착을 풀기 위한 도구라면, 그 도구 자체에 집착하는 순간 우리는 다시 같은 문제에 빠질 수 있습니다.

'나는 아무것도 믿지 않는다'라는 믿음에 집착할 수 있습니다.

'모든 것은 무의미하다'라는 결론을 절대적인 진리처럼 붙잡을 수 있습니다.

'나는 집착에서 벗어났다'라는 자기 이미지를 유지하려고 노력할 수도 있습니다.

그렇다면 공은 이러한 문제를 어떻게 다루는 것일까요?

공을 또 하나의 고정된 세계관으로 추가하는 것이 아니라, 우리가 무엇인가를 독립적인 실체로 붙잡고 있는지 계속 검토하는 방향으로 이해할 수 있습니다.

물론 나가르주나의 논증은 단순한 심리적 자기 성찰에 그치지 않습니다. 그의 저작은 존재와 인과, 언어와 지식에 관한 철학적 입장을 논리적으로 분석하고 비판합니다.

하지만 이를 자기 이해의 문제에 적용해 보면, 하나의 중요한 질문을 얻을 수 있습니다.

나는 지금 어떤 개념을 이용해 다른 개념에 대한 집착을 풀고 있는가?

그리고 그 개념을 다시 절대적인 진리로 붙잡고 있지는 않은가?

공을 이해했다는 사실이 나를 다른 사람보다 우월하게 만들고 있지는 않은가?

자아를 부정하는 동안에도 '자아를 부정하는 나'라는 이미지를 만들고 있지는 않은가?

이 질문은 이번 장의 여정을 다시 메타인지의 중심으로 돌려놓습니다.

제9편에서 우리는 마음의 렌즈를 살펴보았습니다.

이번 편에서는 그 렌즈를 소유하고 있다고 믿는 '나'라는 존재도 다시 질문했습니다.

그러나 이제 공의 개념을 배웠다는 자기 이미지까지 검토해야 합니다.

공의 철학을 이해하는 것은 새로운 절대적 진리를 소유하는 일이 아니라, 무엇인가를 절대적인 것으로 붙잡으려는 태도 자체를 검토하는 일입니다.

10. 공을 일상에서 연습한다는 것 — 여섯 가지 질문

이제 철학적 논의를 일상의 행동으로 옮겨 봅시다.

공을 이해한다고 해서 매일 자아와 실체에 관한 철학적 논쟁을 벌여야 하는 것은 아닙니다.

핵심은 자신과 타인, 사물과 관계를 고정된 본질 하나로 환원하려는 순간을 발견하는 것입니다.

첫째, 나는 지금 무엇을 변하지 않는 본질로 규정하고 있는가?

'나는 원래 이런 사람이야', '저 사람은 절대로 변하지 않아', '이 조직은 원래 그래'와 같은 표현을 사용하고 있는지 살펴봅니다. 이러한 판단에는 실제 경험과 근거가 있을 수 있지만, 그 판단이 앞으로의 가능성을 미리 닫아 버리고 있지는 않은지 질문합니다.

둘째, 그것이 성립하기 위해 어떤 조건들이 필요한가?

문제가 발생했다면 개인의 성격만 바라보지 말고, 행동이 이루어진 상황과 정보, 관계와 환경을 함께 살펴봅니다. 어떤 조건이 달라진다면 결과도 달라질 가능성이 있는지 검토합니다.

셋째, 내가 설명과 현실을 혼동하고 있지는 않은가?

'그는 무책임한 사람이다'라는 문장은 여러 행동을 요약한 평가일 수 있습니다. 그 문장을 구체적으로 확인 가능한 행동과 동일시하지 않고, 어떤 사건과 근거를 통해 그런 평가를 내렸는지 되짚어 봅니다.

넷째, 변화 가능성을 인정하면서도 필요한 책임을 묻고 있는가?

사람이 변할 수 있다는 사실은 피해를 무시하라는 뜻이 아닙니다. 실제로 일어난 행동을 명확하게 확인하고, 피해를 회복하며, 비슷한 잘못을 방지할 수 있는 조치를 살펴봅니다.

다섯째, 나는 공이라는 개념을 새로운 정체성으로 붙잡고 있지는 않은가?

다른 사람의 집착을 비판하면서 자신을 더 높은 단계에 있는 사람으로 생각하고 있지는 않은지 질문합니다. 철학적 지식이 자신을 방어하거나 우월감을 유지하는 도구가 되지는 않았는지 돌아봅니다.

여섯째, 지금 이 상황에서 내가 실제로 바꿀 수 있는 것은 무엇인가?

세상의 모든 조건을 통제할 수는 없습니다. 하지만 자신의 행동과 의사소통 방식, 학습 방법, 관계의 경계, 주변 환경 가운데 바꿀 수 있는 부분은 존재할 수 있습니다. 공과 연기의 관점은 현실을 포기하게 만드는 대신, 어떤 조건을 바꾸면 다른 결과가 가능할지 살펴보도록 도울 수 있습니다.

이 질문들은 불교철학을 단순한 자기계발 기술로 축소하기 위한 것이 아닙니다.

나가르주나의 중관 사상은 훨씬 정교하고 논쟁적인 철학적 전통입니다.

다만 그 철학을 일상에 적용하는 과정에서, 우리는 자신의 생각과 행동을 돌아볼 수 있는 실질적인 질문을 얻을 수 있습니다.

그 질문의 목적은 자신을 부정하는 것이 아닙니다.

자신의 행동을 하나의 고정된 본질로 착각하지 않고, 그 행동이 어떤 조건 속에서 발생하며 무엇을 통해 달라질 수 있는지 이해하는 것입니다.

11. 공은 삶에서 도망치는 철학이 아니라, 삶을 다시 보는 철학이다

여기까지 오면 공에 관해 몇 가지 오해를 구분할 수 있습니다.

공은 아무것도 존재하지 않는다는 단순한 선언이 아닙니다.

연기와 공의 관점에서 중요한 것은 어떤 것이 독립적이고 고정된 본질을 가지고 존재한다는 생각을 검토하는 것입니다.

공은 모든 판단을 포기하라는 요구도 아닙니다.

현실의 사건을 관찰하고, 원인과 결과를 분석하며, 근거에 따라 판단하는 일은 여전히 중요합니다.

공은 책임을 부정하는 논리도 아닙니다.

사람의 행동이 조건에 의존한다는 사실은 행동의 결과가 사라진다는 뜻이 아닙니다. 오히려 행동이 발생한 조건과 그 결과를 이해하면 책임을 더 구체적으로 다룰 수 있습니다.

공은 자신을 하찮게 여기라는 말도 아닙니다.

자기 자신을 독립적이고 변하지 않는 실체로 고정하지 않는다는 것은, 자신의 선택과 경험, 관계 속에서 새로운 가능성을 이해할 여지가 있다는 뜻이기도 합니다.

물론 이러한 철학적 통찰이 현실의 모든 고통을 해결해 주는 것은 아닙니다. 상실과 질병, 빈곤과 폭력, 불공정한 제도는 단순한 관점의 전환만으로 사라지지 않습니다. 실제적인 지원과 행동, 사회적 변화가 필요할 수 있습니다.

하지만 공의 관점은 그러한 문제를 바라보는 방식에 하나의 질문을 더합니다.

우리는 고통의 원인을 어떤 조건과 관계 속에서 이해하고 있는가?

우리는 문제를 해결하기 위해 무엇을 고정된 사실로 가정하고 있는가?

우리가 변화할 수 없다고 생각하는 것은 실제로 변화가 불가능하기 때문인가, 아니면 지금까지의 조건을 바꾸기 어렵기 때문인가?

어떤 경우에는 현실적인 한계를 인정해야 합니다. 어떤 경우에는 기존의 가정과 규칙을 바꾸어야 합니다. 어떤 경우에는 피해를 막기 위한 단호한 경계를 세워야 합니다.

공은 이 모든 판단을 대신하지 않습니다.

다만 자신이 어떤 전제와 집착을 통해 상황을 보고 있는지 검토하도록 돕습니다.

우리는 자신을 설명하는 데 사용하는 개념을 갖고 있습니다.

우리는 관계를 이해하기 위한 기준을 갖고 있습니다.

우리는 세계를 분석하는 이론과 언어를 갖고 있습니다.

이 도구들은 삶에 필요합니다. 그러나 도구가 있다는 사실과 그 도구가 현실 전체를 완벽하게 대표한다는 믿음은 다릅니다.

공의 철학은 그 차이를 놓치지 않도록 요구합니다.

어떤 것도 독립적인 본질로 고정할 수 없다는 통찰은 아무것도 할 필요가 없다는 결론이 아니라, 무엇이 어떤 조건에서 가능해지는지 다시 살펴보라는 요청입니다.

12. 우주에서 일상으로 — 이제 무엇을 할 것인가?

이제 메타인지 오디세이의 앞선 여정들을 돌아봅시다.

우리는 침대 위에서 짧은 영상을 끝없이 넘기던 순간부터 출발했습니다.

자신도 모르게 반복하는 행동을 살펴보고, 머리로 아는 것과 몸에 익은 습관 사이의 간격을 확인했습니다.

그다음 자신을 바라보는 관찰자의 시선을 발견했습니다.

자신을 비판하는 방식과 합리화하는 습관을 살펴보고, 나와 너의 상호작용이 관계의 패턴을 만든다는 사실을 탐구했습니다.

조직이 피드백을 잃어버릴 때 어떤 문제가 발생하는지, 기술과 AI가 우리의 인지에 어떤 방식으로 관여하는지 살펴보았습니다.

인간과 자연, 지구와 우주를 연결된 관계망 속에서 이해하려고 했습니다.

그리고 마침내 그 모든 세계를 바라보는 마음의 렌즈를 의심했습니다.

우리는 지금까지 자신과 세계를 설명하는 여러 개념을 사용해 왔습니다.

자동 조종, 관찰자, 관계의 시스템, 확장된 인지, 생태학적 상호의존, 인식의 렌즈, 공.

이러한 개념들은 우리가 놓치고 있던 측면을 보게 해주었습니다.

하지만 이제 한 가지 사실을 기억해야 합니다.

개념을 이해했다고 해서 현실 전체를 소유하게 되는 것은 아닙니다.

관찰 방법을 배웠다고 해서 모든 행동을 정확히 이해할 수 있게 되는 것도 아닙니다.

공을 이해했다고 해서 집착에서 완전히 벗어났다고 선언할 수도 없습니다.

그렇다면 이 긴 여정은 무엇을 위해 존재했을까요?

현실에서 멀리 도피하기 위해서였을까요?

어려운 철학적 개념을 더 많이 수집하기 위해서였을까요?

자신이 다른 사람보다 더 높은 인식의 단계에 도달했다고 증명하기 위해서였을까요?

아닙니다.

이 여정의 의미는 오히려 현실로 돌아가는 데 있습니다.

자신의 충동을 관찰했다면, 이제 실제로 그 충동이 일어나는 순간을 다루어야 합니다.

자신의 해석을 의심했다면, 이제 다른 사람의 이야기를 더 정확하게 듣고 자신의 판단을 수정할 수 있어야 합니다.

관계의 시스템을 이해했다면, 이제 문제가 반복되는 조건을 바꾸는 데 참여해야 합니다.

AI와 기술이 인지의 일부로 기능한다는 사실을 이해했다면, 이제 정보를 어떻게 검증하고 도구를 어떻게 책임 있게 사용할지 결정해야 합니다.

인간이 생태계와 우주의 일부라는 사실을 이해했다면, 이제 자신이 사용하는 자원과 다른 생명에 미치는 영향을 구체적으로 살펴야 합니다.

공의 철학을 공부했다면, 이제 자신과 타인을 고정된 본질 하나로 쉽게 규정하지 않는 태도를 연습해야 합니다.

그 어떤 통찰도 구체적인 행동과 연결되지 않는다면, 그것은 다시 새로운 자기 이미지가 될 수 있습니다.

'나는 메타인지를 이해한 사람이다.'

'나는 모든 것이 연결되어 있음을 아는 사람이다.'

'나는 자아가 공하다는 것을 깨달은 사람이다.'

이러한 자기 설명에 머무르면, 우리는 처음에 벗어나려고 했던 자동 조종의 구조로 돌아갈 수 있습니다.

다만 이번에는 더 복잡한 철학적 언어를 사용하면서 말입니다.

그러므로 다음 단계에서 필요한 것은 더 높은 곳으로만 올라가는 일이 아닙니다.

지금까지의 통찰을 실제 삶 속에서 시험하는 일입니다.

우리는 다시 사람들과 대화해야 합니다.

실수하면 사과하고, 필요한 일을 처리해야 합니다.

피곤하면 쉬고, 잘못 판단하면 수정해야 합니다.

갈등이 발생하면 사실을 확인하고, 책임을 져야 할 때는 책임을 져야 합니다.

현실의 문제 앞에서 철학적 언어를 방패처럼 사용하는 대신, 철학이 우리를 어떻게 더 정확하고 성실하게 행동하도록 만드는지 확인해야 합니다.

높은 차원의 인지는 일상을 벗어나는 능력으로 완성되지 않습니다. 일상 속으로 돌아와 그곳에서 더 잘 보고, 더 잘 판단하고, 더 잘 행동하는 능력으로 시험받습니다.

이제 우리의 여정은 마지막 부로 향합니다.

우리는 처음부터 아주 높은 곳에 도달하기 위해 여행한 것이 아닙니다.

자신이 무엇을 하고 있는지 더 잘 이해하고, 자신과 타인, 세계와의 관계를 조금 더 명료하게 바라보기 위해 출발했습니다.

이제 돌아갈 때입니다.

처음 우리가 출발했던 그곳, 평범한 하루의 한가운데로.

다음 부 — 가장 높은 곳에서 다시 시장으로

[제6부] 귀환 — 깨달음은 일상에서 시험받는다

여기서부터는 새로운 이론을 더 높이 쌓는 것이 핵심이 아닙니다.

그동안 배운 통찰이 역사와 현실에서 어떤 문제를 해결해 왔고, 반대로 어떻게 자기기만과 오만으로 변할 수 있었는지 살펴볼 것입니다.

철학적 사유가 행동과 분리되면 어떤 일이 생길까요?

큰 그림을 이해한다고 믿는 사람이 눈앞의 작은 오류를 놓칠 수 있는 이유는 무엇일까요?

높은 수준의 통찰이 실제 삶으로 돌아오지 못하면 왜 공중에 떠 있는 성과가 될까요?

다음 편에서는 역사 속 여러 인물과 사건을 통해 지식과 통찰, 책임과 행동 사이의 간격을 탐구합니다.

그리고 마지막 편에서는 선불교의 십우도(十牛圖)가 그리는 여정의 끝으로 향합니다.

마지막 장면은 세상을 떠나 산속에 머무르는 은둔자의 모습이 아닙니다.

다시 장터로 돌아오는 사람의 모습입니다.

그는 사람들 사이에서 살아갑니다. 먹고 마시고 일하며, 일상의 관계를 맺습니다.

다만 이전과 똑같은 방식으로 살지는 않습니다.

세상을 한 번에 완벽하게 설명하려고 하지 않습니다. 자신이 옳다는 것을 증명하기 위해 매 순간 싸우지도 않습니다. 높은 통찰을 얻었다는 이유로 평범한 일을 낮게 여기지도 않습니다.

그는 자신이 처한 현실을 보고, 그 현실 속에서 해야 할 일을 합니다.

메타인지의 오디세이는 우주 끝으로 떠나는 여행이 아니라, 자신이 살아가는 세계로 더 깊이 돌아오는 여행입니다.

제6부는 그 귀환의 의미를 탐구할 것입니다.

[제6부] 귀환: 다시 발밑으로

공즉시색(空卽是色)과 1차의 완성

[제11편] 1차로 착륙하지 않는 고차원은 왜 모래성인가?

역사 속 다섯 가지 경고 — 루소, 제퍼슨, 나폴레옹, 챌린저호, 제멜바이스

산 정상에 올라가 본 사람은 압니다.

높은 곳에서는 세상이 다르게 보입니다.

지상에서는 서로 부딪히던 길들이 하나의 지도로 펼쳐집니다. 복잡하게 얽혀 있던 관계가 패턴으로 드러나고, 수많은 사건이 몇 가지 원리로 정리됩니다. 아래에서는 보이지 않던 전체의 구조가 눈앞에 나타납니다.

우리의 정신도 비슷합니다.

자신의 습관을 관찰하고, 생각을 생각으로 바라보며, 나와 너의 관계를 하나의 시스템으로 이해하고, 인간과 자연의 상호의존성을 탐구하다 보면 이전에는 보이지 않던 구조가 드러납니다.

마침내 우리는 자신의 인식 자체를 의심하고, 자아와 세계를 독립적인 실체로 붙잡으려는 태도까지 돌아보게 됩니다.

이것이 지금까지 우리가 올라온 길입니다.

제1편에서는 침대 위에서 짧은 영상을 넘기던 자동 조종의 세계를 보았습니다.

제3편에서는 자신을 바라보는 관찰자를 발견했습니다.

제5편에서는 갈등이 관계 속에서 반복되는 구조를 살펴보았습니다.

제7편에서는 스마트폰과 생성형 AI가 인간의 인지와 연결되는 방식을 탐구했습니다.

제8편에서는 인간을 생태계와 우주의 관계망 속에서 다시 바라보았습니다.

제9편에서는 세계를 바라보는 마음의 렌즈를 의심했습니다.

그리고 제10편에서는 나가르주나의 중관 사상을 통해, 우리가 독립적이고 고정된 실체로 붙잡으려는 것들을 다시 살펴보았습니다.

여기까지 오면 우리는 꽤 높은 곳에 도달한 것처럼 느낄 수 있습니다.

세상을 하나의 구조로 이해하고, 자신의 생각을 관찰하고, 다른 사람들이 놓치는 관계를 발견하며, 무엇인가를 당연한 것으로 받아들이지 않는 능력.

그런 능력을 갖추었다면 이제 예전보다 더 현명하게 살아갈 수 있지 않을까요?

반드시 그렇지는 않습니다.

세상을 설명하는 능력이 높아졌다고 해서, 그 설명에 맞게 살아가는 능력까지 함께 높아지는 것은 아니기 때문입니다.

우리는 교육의 중요성을 설명하면서 정작 가까운 사람의 말을 듣지 않을 수 있습니다.

자유와 평등을 이야기하면서 자신에게 유리한 불평등을 유지할 수 있습니다.

복잡한 조직의 문제를 분석하면서 현장에서 반복되는 작은 경고를 무시할 수 있습니다.

과학의 원리를 이해하면서도 자존심 때문에 자신의 판단을 수정하지 않을 수 있습니다.

심지어 공(空)을 이야기하면서, 일상적인 책임과 의무는 별로 중요하지 않다고 착각할 수도 있습니다.

이것이 이번 장의 주제입니다.

높은 차원의 통찰이 왜 현실에서 실패하는가?

그리고 어떻게 해야 철학과 지식, 시스템적 사고가 실제 삶을 바꾸는 힘으로 이어질 수 있을까요?

우리는 다섯 가지 역사적 사례를 통해 이 문제를 살펴보겠습니다.

단, 이번 글에서 사용하는 '1차에서 6차까지의 차원'은 이 시리즈의 철학적 지도를 구성하기 위한 비유적 분류입니다. 학계에서 표준화된 인지 발달 단계나 검증된 단일 심리학 척도를 뜻하지는 않습니다.

또한 아래의 역사적 사건들은 모두 같은 종류의 실패가 아닙니다. 어떤 사례는 개인의 이상과 행동 사이의 간극을, 어떤 사례는 정치적 구조의 모순을, 또 다른 사례는 조직의 의사결정과 과학적 증거의 문제를 보여줍니다.

우리는 이 차이들을 존중하면서 하나의 공통된 질문을 찾아갈 것입니다.

내가 옳다고 믿는 것을, 실제로 내가 살아가는 방식과 연결하고 있는가?

---

1. 첫 번째 경고 — 장 자크 루소: 아이를 논하는 철학자, 아이를 맡긴 아버지

18세기 유럽의 지성계를 흔든 철학자가 있었습니다.

그의 이름은 장 자크 루소(Jean-Jacques Rousseau)였습니다.

루소는 인간과 사회, 교육과 정치에 관한 기존의 통념을 뒤흔들었습니다. 인간의 본성과 사회적 불평등을 탐구했고, 정치적 정당성의 근거를 고민했으며, 인간이 어떻게 자유로운 존재로 살아갈 수 있는지 질문했습니다.

교육에 관한 그의 저서 《에밀》(Émile)은 어린이를 어른의 축소판으로 취급하는 교육관에 도전했습니다. 교육은 단순히 지식을 주입하는 일이 아니라, 성장하는 존재의 발달 과정과 특성을 고려해야 한다는 문제를 제기했습니다.

오늘날 우리가 루소의 교육철학 전체를 그대로 받아들이는 것은 아니지만, 그의 문제 제기는 교육사에서 중요한 자리를 차지합니다.

그런데 이 위대한 교육사상가에게는 그의 사상과 실제 삶 사이에 놓인 고통스러운 모순이 있었습니다.

루소 자신의 회고에 따르면, 그와 테레즈 르바쇠르(Thérèse Levasseur) 사이에서 태어난 다섯 자녀는 출생 후 모두 파리의 고아 수용시설로 보내졌습니다. 루소는 훗날 자신의 저서《고백록》에서 이 사실을 직접 기록했습니다. 당시 그러한 시설에 맡겨진 영아들이 생존하기란 매우 어려웠습니다. Stanford Encyclopedia of Philosophy, *Jean-Jacques Rousseau*

한쪽에는 어린이의 성장과 교육에 관해 깊이 사유한 철학자가 있었습니다.

다른 한쪽에는 자신의 아이들을 직접 양육하지 않는 선택을 한 아버지가 있었습니다.

이 사실을 마주하면 불편한 질문이 생깁니다.

인간의 성장과 교육에 관해 깊이 이해한 사람이 왜 자신의 아이들에게는 그 이해를 실천하지 못했을까요?

루소는 단지 자신의 철학을 위장한 사기꾼이었을까요?

그렇게 단순하게 결론 내리면 역사를 이해하는 대신 인물을 도덕적으로 재판하는 데 머물게 됩니다.

루소는 당시의 빈곤과 자신의 생활 조건, 아이를 양육할 수 있는 능력에 관한 판단 등을 이유로 들었습니다. 그러한 설명이 실제 상황을 얼마나 충분히 반영하는지는 별도로 검토해야 합니다. 하지만 그가 처한 조건을 살펴보는 것과, 그가 내린 결정의 결과를 평가하는 것은 서로 다른 문제입니다.

그는 자신의 결정을 설명할 수 있었습니다.

그러나 설명이 존재한다는 사실만으로 그 결정의 결과가 사라지지는 않습니다.

여기에서 우리가 살펴봐야 할 것은 철학자의 인격 전체를 한 문장으로 규정하는 일이 아닙니다.

인간의 삶에는 자신이 옳다고 믿는 이상과 실제 행동 사이에 큰 간극이 생길 수 있다는 점입니다.

루소는 어린이의 성장에 관한 이론을 발전시켰습니다. 하지만 이론을 발전시키는 능력과 실제 아이를 양육하는 삶은 같은 능력이 아닙니다.

교육에 관한 책을 쓰는 것과 매일 반복되는 양육의 책임을 수행하는 것은 서로 다른 종류의 과제를 포함합니다.

전자는 개념을 구성하고 원리를 논증하는 능력을 요구합니다.

후자는 구체적인 시간과 비용, 피로와 인내, 다른 사람의 필요에 대한 지속적인 응답을 요구합니다.

물론 둘은 완전히 별개가 아닙니다. 교육에 관한 좋은 이론은 실제 양육과 교육을 개선하는 데 기여할 수 있습니다. 하지만 이론을 아는 것만으로 일상의 실천이 자동으로 이루어지지는 않습니다.

이것이 첫 번째 경고입니다.

어떤 이상을 이해하는 것과 그 이상에 맞게 살아가는 것은 다릅니다.

우리는 정의를 이야기하면서 가까운 사람에게 불공정할 수 있습니다.

배려를 강조하면서 타인의 말을 듣는 데 인색할 수 있습니다.

자녀의 자율성을 중요하게 여긴다고 말하면서 정작 아이가 자신의 뜻과 다른 선택을 할 때 견디지 못

할 수도 있습니다.

루소의 사례가 오늘날에도 의미 있는 이유는 우리가 철학자의 삶을 비난하기 위해서가 아닙니다.

그의 사례는 우리에게 질문을 돌려보냅니다.

나는 어떤 가치를 중요하게 여긴다고 말하는가?

그 가치를 실제로 지키기 위해 매일 무엇을 하고 있는가?

내가 주장하는 이상과 내 행동이 충돌할 때, 나는 그 충돌을 인정하고 수정하는가, 아니면 그럴듯한 설명을 붙여 넘어가는가?

이 질문은 높은 수준의 사유를 실제 삶으로 연결하기 위한 첫 번째 관문입니다.

---

2. 두 번째 경고 — 토머스 제퍼슨: 모든 인간의 평등을 선언한 사람의 모순

1776년 7월 4일.

미국 독립선언서가 채택되었습니다.

그 문서에는 이후 세계의 정치사와 인권 담론에 깊은 영향을 미친 문장이 포함되어 있습니다.

"모든 인간은 평등하게 창조되었다."

토머스 제퍼슨(Thomas Jefferson)은 이 선언서의 중심적인 초안을 작성한 인물이었습니다.

이 문장은 특정한 정부와 정치질서에 대한 독립선언을 넘어, 인간의 권리와 정치적 정당성을 둘러싼 오랜 논쟁에서 중요한 상징이 되었습니다.

그러나 이 문장을 작성한 제퍼슨 자신은 평생 노예를 소유했습니다.

몬티첼로의 역사 자료에 따르면, 제퍼슨은 생애 동안 600명이 넘는 사람들을 노예로 소유했고, 농장 운영과 주거 생활을 위해 그들의 강제노동에 의존했습니다. 그는 노예제의 도덕적 문제를 인식하거나 일부 반대 의견을 표명하기도 했지만, 노예제의 이익을 누리는 지주로서의 위치에서 벗어나지 못했습니다. Monticello, *Thomas Jefferson's Attitudes Toward Slavery*

이 사례는 루소의 사례와 조금 다릅니다.

루소에게서는 교육에 관한 이상과 가족 안에서의 선택 사이의 간극이 드러났습니다.

제퍼슨에게서는 정치적 자유와 평등의 보편적 언어, 그리고 실제 사회의 지배 구조 사이의 간극이 드러납니다.

그가 선언한 평등의 원리는 보편적인 표현을 지향했지만, 그가 살아간 사회의 권리와 자유는 모든 사람에게 동등하게 보장되지 않았습니다.

그렇다면 이 모순은 단지 제퍼슨 한 개인의 위선으로만 이해해야 할까요?

개인의 책임은 분명히 중요합니다. 자신이 옳다고 선언한 원칙을 자신의 삶에서 어떻게 실천했는지는 평가받아야 합니다.

하지만 정치적·사회적 모순을 개인의 성격 하나로만 설명하면 또 다른 중요한 부분을 놓칠 수 있습니다.

노예제는 개인 몇 명의 생각만으로 유지된 제도가 아니었습니다. 법률과 경제, 재산권과 사회적 위계가 결합한 구조였습니다. 그 구조 속에서 자유와 평등을 말하는 사람도 그 제도의 이익을 누리면서 살아갈 수 있었습니다.

바로 그 점이 더 불편한 질문을 만듭니다.

사람은 자신이 비판하는 구조에서 어떻게 이익을 얻을 수 있을까요?

자유를 중요하게 여기는 사람은 어떻게 타인의 자유를 제한하는 제도를 유지할 수 있을까요?

평등을 지지한다고 믿는 사람은 어떻게 자신에게 유리한 불평등을 정상적인 것으로 받아들일 수 있을까요?

이 문제는 오늘날에도 반복됩니다.

공정한 평가를 강조하는 조직이 실제로는 특정한 집단에 유리한 규칙을 운영할 수 있습니다.

환경 보호를 중요하게 여기는 사회가 자원 사용의 비용을 다른 지역과 미래 세대에 떠넘길 수 있습니다.

정보의 자유를 주장하는 조직이 자신에게 불리한 정보를 공개하지 않으려 할 수도 있습니다.

이러한 사례들은 구체적인 자료와 맥락에 따라 검토해야 합니다. 제퍼슨의 역사와 오늘날의 특정 조직이 완전히 동일하다는 뜻은 아닙니다.

다만 공통으로 던질 수 있는 질문은 있습니다.

내가 지지하는 원칙이 실제로 누구에게 적용되고 있으며, 그 원칙을 적용하지 않는 예외에서 누가 이익을 얻고 있는가?

이 질문은 관념을 구조로 내려오게 만듭니다.

평등이라는 단어를 말하는 데서 멈추지 않고, 실제 권한과 기회가 어떻게 분배되는지 살펴보게 합니다.

자유를 선언하는 데서 멈추지 않고, 누가 자유를 누리고 누가 그 비용을 부담하는지 확인하게 합니다.

정의라는 원칙을 믿는 데서 멈추지 않고, 그 원칙을 적용하는 규칙과 절차를 검토하게 합니다.

이것이 두 번째 경고입니다.

보편적인 이상은 실제로 적용되는 범위와 예외를 살펴볼 때 비로소 현실의 원칙이 됩니다.

자신의 가치관과 모순되는 행동을 발견했다고 해서 무조건 자신을 위선자로 낙인찍을 필요는 없습니다.

오히려 그 모순을 발견하고, 어떤 조건이 그 모순을 유지하게 하는지 분석하며, 실제로 바꿀 수 있는 것을 수정하는 일이 중요합니다.

정말로 공정함을 중요하게 여긴다면, 공정하다는 자기 이미지를 지키기보다 실제 평가 과정이 공정한

지 확인해야 합니다.

정말로 자유를 중요하게 여긴다면, 자신이 가진 권한과 다른 사람의 선택 가능성을 함께 살펴야 합니다.

가치관은 선언만으로 완성되지 않습니다.

그 가치는 규칙과 선택, 행동과 결과 속에서 시험받습니다.

---

3. 세 번째 경고 — 나폴레옹: 지도 위에서는 승리했지만, 현실의 거리를 건너지 못하다

이제 무대를 전쟁터로 옮겨 봅시다.

나폴레옹 보나파르트(Napoléon Bonaparte)는 뛰어난 군사적 판단과 전략적 능력을 바탕으로 유럽의 정치지도를 바꾸었습니다.

그는 전장을 분석하고, 군대를 이동시키며, 적의 약점과 정치적 상황을 활용했습니다. 그의 군사적 성과는 유럽사에서 중요한 연구 대상이 되었습니다.

그러나 나폴레옹의 능력은 무한하지 않았습니다.

1812년, 나폴레옹은 대규모 군대를 이끌고 러시아로 진격했습니다.

당시 프랑스와 러시아 사이의 긴장은 대륙봉쇄체제(Continental System)를 둘러싼 갈등 등과 관련되어 있었습니다. 러시아가 대륙봉쇄체제에서 이탈하는 방향으로 움직이자, 나폴레옹은 프랑스의 패권을 유지하기 위해 전쟁을 선택했습니다.

옥스퍼드 대학 출판부의 군사사 자료에 따르면, 1812년 6월 러시아로 진입한 나폴레옹의 대군은 45만 명이 넘었습니다. 러시아군은 결정적인 정면승부를 피하며 후퇴했고, 프랑스군은 넓은 영토를 따라 계속 진격해야 했습니다. 나폴레옹은 모스크바를 점령했지만 러시아와의 전쟁을 끝낼 결정적인 정치적 합의를 얻지 못했습니다. 결국 프랑스군은 물러났고, 그 과정에서 막대한 인적·물적 손실을 겪었습니다. Oxford Bibliographies, *Russian Campaign of 1812*

이 사건을 설명할 때 우리는 흔히 한 가지 이미지를 떠올립니다.

무적의 정복자가 러시아의 혹독한 겨울에 패배했다는 이야기입니다.

그러나 그것만으로는 실패를 충분히 설명할 수 없습니다.

기후는 중요한 요인이었지만, 전쟁은 겨울이 닥치기 전부터 복잡한 문제를 안고 있었습니다.

거대한 군대를 이동시키는 데 필요한 식량과 말의 사료, 보급로의 길이와 운송 수단, 현지에서 확보할 수 있는 자원, 러시아군의 후퇴 전략, 통신과 지휘, 전염병과 탈영 등 여러 요소가 함께 작용했습니다.

모스크바를 점령하는 군사적 성과가 러시아 정부의 항복이나 정치적 복종으로 자동 전환되는 것도 아니었습니다.

전략적 목표와 실제로 달성할 수 있는 결과 사이에는 간극이 있었습니다.

나폴레옹은 지도 위에서 넓은 영토를 정복할 수 있었습니다.

그러나 지도를 가로질러 이동하는 군대는 매일 먹어야 했고, 말은 사료가 필요했으며, 병사들은 피로와 질병을 견뎌야 했습니다. 보급로가 길어질수록 군대가 실제로 작전을 지속할 수 있는 능력은 달라졌습니다.

지도에는 거리가 표시됩니다.

하지만 지도 자체가 그 거리를 건너는 데 드는 비용을 해결해 주지는 않습니다.

여기에서 우리는 앞선 두 사례와는 다른 종류의 실패를 봅니다.

루소의 경우에는 이상과 개인적 실천의 간극이 있었습니다.

제퍼슨의 경우에는 보편적 원칙과 제도적 현실의 모순이 있었습니다.

나폴레옹의 경우에는 전략적 설계와 실행 조건 사이의 불일치가 중요하게 드러납니다.

큰 그림을 잘 그리는 능력이 현장의 세부 조건까지 완전히 통제하는 능력을 보장하지는 않습니다.

이것이 세 번째 경고입니다.

전략은 지도를 그리는 능력만으로 완성되지 않습니다. 지도 위의 목표가 실제 세계에서 어떤 비용과 제약을 만나는지 끝까지 검토해야 합니다.

오늘날 조직에서도 같은 문제가 나타날 수 있습니다.

기업은 야심 찬 성장 계획을 세웁니다. 정부는 거대한 인프라 프로젝트를 발표합니다. 연구팀은 새로운 기술이 세상을 바꿀 것이라는 비전을 제시합니다.

그 비전이 틀렸다는 뜻은 아닙니다.

문제는 목표를 발표하는 것과 목표를 실행할 조건을 검증하는 것을 혼동할 때 발생합니다.

일정은 현실적인가?

필요한 인력과 자원은 충분한가?

현장에서 발생하는 작은 문제들이 계획에 반영되고 있는가?

예상하지 못한 상황이 생겼을 때 계획을 수정할 수 있는가?

전략이 현실에 닿는 순간부터는 추상적인 확신이 아니라 관측 가능한 결과가 중요해집니다.

나폴레옹의 러시아 원정은 단지 지나친 야망에 관한 이야기가 아닙니다.

거대한 계획을 성공으로 이끌기 위해서는 그 계획을 현실에서 지속시키는 조건을 함께 이해해야 한다는 경고이기도 합니다.

---

4. 네 번째 경고 — 챌린저호: 조직의 지성이 현장의 경고를 잃어버릴 때

1986년 1월 28일.

미국의 우주왕복선 챌린저호(Challenger)가 발사된 지 약 73초 만에 공중에서 파괴되었습니다.

승무원 일곱 명이 모두 사망했습니다.

우주왕복선 계획은 당시 미국의 과학기술과 우주개발 역량을 상징하는 거대한 사업이었습니다. 수많은 엔지니어와 과학자, 기술자와 관리자가 참여했고, 복잡한 설계와 시험, 품질 관리와 발사 승인 절차가 존재했습니다.

그런데 그 거대한 시스템에서 치명적인 실패가 발생했습니다.

사고의 핵심적인 기술적 원인은 오른쪽 고체로켓 부스터의 연결부에서 O-링 밀봉이 제대로 작동하지 않은 것이었습니다. 낮은 기온은 이 밀봉 시스템의 성능에 중대한 영향을 미쳤습니다.

그러나 사고의 원인을 고무 부품 하나의 문제로만 이해하면 중요한 부분을 놓칩니다.

미국 대통령 직속 사고조사위원회, 이른바 로저스 위원회(Rogers Commission)는 사고의 원인뿐 아니라 발사 결정이 이루어진 과정도 조사했습니다.

위원회 보고서는 발사 결정이 잘못되었다고 판단했습니다. 의사결정자들은 O-링 문제의 과거 이력과 발사를 반대하는 기술자들의 지속적인 의견을 충분히 알지 못했습니다. 계약업체 기술자들이 저온에서의 발사에 반대했음에도 경영진이 입장을 바꾸는 과정이 있었고, 관련 정보가 의사결정에 제대로 반영되지 않았습니다. NASA, *Report of the Presidential Commission on the Space Shuttle Challenger Accident*, Chapter V

이 사건에서 중요한 것은 현장에 지식이 없었다는 사실이 아닙니다.

중요한 정보가 존재했지만, 그 정보가 조직의 의사결정에 제대로 반영되지 않았다는 사실입니다.

현장의 기술자들은 O-링의 특성과 저온 조건을 우려했습니다.

그 우려는 단순한 기분이나 막연한 공포가 아니었습니다. 이전 시험과 비행에서 관찰된 문제, 부품의 작동 특성에 관한 지식에 기초하고 있었습니다.

하지만 조직은 발사 일정과 관리적 판단, 위험을 받아들이는 방식 속에서 그 경고를 충분히 반영하지 못했습니다.

여기서 우리는 제6편에서 살펴본 '조직의 침묵과 맹점'이라는 주제로 되돌아갑니다.

조직은 개인보다 더 많은 정보를 가질 수 있습니다. 서로 다른 전문성을 결합할 수도 있고, 복잡한 문제를 검토하기 위한 절차를 만들 수도 있습니다.

그러나 정보를 가진 사람이 있다고 해서 조직 전체가 그 정보를 실제로 활용하는 것은 아닙니다.

현장의 전문가가 문제를 제기해도 의사결정 구조가 그 경고를 충분히 전달하지 못할 수 있습니다.

이미 일정과 목표가 정해져 있으면, 그 목표에 어긋나는 정보가 덜 중요하게 취급될 수 있습니다.

과거에 위험을 감수하고도 문제가 발생하지 않았다는 사실이, 다음번에도 위험이 작다는 잘못된 믿음으로 이어질 수 있습니다.

사고조사위원회는 NASA와 계약업체가 O-링 관련 문제에 충분히 대응하지 못했고, 반복되는 이상 현상을 사실상 받아들일 수 있는 위험으로 취급하게 된 과정도 지적했습니다. NASA, *Rogers Commission*

Report, Chapter VI

이것은 중요한 교훈입니다.

조직의 지능은 정보의 양만으로 결정되지 않습니다. 불편한 정보가 결정에 도달하고, 그 정보에 따라 행동을 수정할 수 있는 구조가 있어야 합니다.

여기서 물리학자 리처드 파인만(Richard Feynman)의 역할도 중요합니다.

파인만은 사고조사 과정에서 O-링 재료의 저온 성능을 직접 보여주는 시연을 했습니다. 이를 통해 복잡한 기술적 문제를 구체적인 물리적 조건과 연결해 설명했습니다.

그는 조사 보고서의 부록에서 다음과 같은 문장을 남겼습니다.

"성공적인 기술을 위해서는 현실이 홍보보다 우선해야 합니다. 자연은 속일 수 없기 때문입니다."

원문은 *For a successful technology, reality must take precedence over public relations, for Nature cannot be fooled*입니다.

이 말의 핵심은 홍보가 언제나 나쁘다는 뜻이 아닙니다.

복잡한 시스템을 운영할 때, 조직이 스스로 만들어 낸 성공의 이미지가 실제 관측 결과보다 중요해져서는 안 된다는 것입니다.

우주개발처럼 높은 전문성이 필요한 분야에서도 결국 실제 부품과 실제 환경, 실제 시험 결과가 중요합니다.

자연은 조직의 명성에 따라 물리 법칙을 바꾸지 않습니다.

일정이 촉박하다고 해서 고무의 특성이 바뀌지 않습니다.

발사를 성공시켜야 한다는 의지가 있다고 해서 위험의 조건이 사라지지 않습니다.

거대한 조직이 현실을 무시하면 현실은 그 조직을 무시하지 않습니다.

이것이 네 번째 경고입니다.

복잡한 시스템의 수준은 문제를 얼마나 정교하게 설명하는지가 아니라, 불편한 현장 정보를 실제 결정과 수정으로 연결하는 능력에서도 드러납니다.

---

5. 다섯 번째 경고 — 제멜바이스: 관찰된 증거가 권위보다 약할 때

1840년대 오스트리아 빈 종합병원.

당시 산과 병동에서는 산모들이 출산 후 산욕열에 걸려 목숨을 잃는 일이 반복되었습니다.

헝가리 출신 의사 이그나즈 제멜바이스(Ignaz Semmelweis)는 병원의 두 산과 병동 사이에서 산모 사망률에 차이가 있다는 사실에 주목했습니다.

의학 교육을 담당하던 병동에서는 의사와 의대생들이 시신을 부검한 뒤 분만을 돕는 경우가 있었습니다. 다른 병동의 운영 방식은 달랐습니다.

제멜바이스는 사망한 동료 의사의 사례를 포함한 관찰을 바탕으로, 부검 과정에서 접촉한 물질이 의료진의 손을 통해 산모에게 전달될 수 있다고 추론했습니다.

1847년 그는 의료진이 산과 병동에 들어가기 전에 염소석회 용액으로 손을 씻도록 하는 절차를 도입했습니다.

그 결과 산모 사망률은 크게 낮아졌습니다. 세계보건기구가 정리한 의료기관 손 위생의 역사와 의학사 연구들은 제멜바이스의 관찰과 손 씻기 조치가 출산 관련 감염 사망을 줄이는 데 중요한 역할을 했음을 기록합니다. WHO, *Historical Perspective on Hand Hygiene in Health Care* · CDC, *Ignaz Philipp Semmelweis (1818–65)*

이 사건을 흔히 이렇게 이야기합니다.

당대 의사들은 자신들의 권위를 지키기 위해 손 씻기를 거부했고, 제멜바이스는 위대한 진실을 홀로 발견했습니다.

이 이야기에는 중요한 진실이 있지만, 지나치게 단순하게 만들지 않도록 주의해야 합니다.

당시에는 오늘날과 같은 세균 이론과 감염에 관한 과학적 이해가 확립되어 있지 않았습니다. 제멜바이스는 자신의 관찰을 기존 의학의 설명 체계와 충돌하는 방식으로 제시해야 했습니다. 그의 주장과 소통 방식, 당시 의학계의 제도적 조건과 개인적 갈등도 수용 과정에 영향을 미쳤습니다.

또한 제멜바이스의 생애를 '모든 의사가 손 씻기를 끝까지 거부했고, 그를 정신병원에서 살해했다'는 식으로 묘사하면 역사적 복잡성을 왜곡할 수 있습니다. 실제로 그의 손 씻기 방법은 이후 다른 의료 현장에서도 효과를 보였으며, 그의 마지막 생애와 사망에 관한 세부 사항을 단순한 영웅담으로만 이해해서는 안 됩니다.

이러한 구분을 유지하더라도 사건의 핵심은 여전히 남습니다.

현장에서 관찰되는 결과가 기존의 이론과 다를 때, 우리는 무엇을 해야 할까요?

기존의 권위를 지키기 위해 관찰된 결과를 무시해야 할까요?

아니면 기존의 설명을 잠시 내려놓고, 새로운 증거가 무엇을 의미하는지 검토해야 할까요?

제멜바이스의 사례는 이 질문을 강력하게 제기합니다.

의학 지식이 발전하고 있었더라도, 그 발전은 자동으로 모든 관찰을 제대로 해석하거나 적용하게 해주지는 않았습니다.

손 씻기는 단순한 행동이었습니다.

하지만 당시의 관행에 변화를 일으키려면 단순한 행동 이상의 것이 필요했습니다. 그 행동을 뒷받침하는 관찰을 검토하고, 기존의 믿음을 수정하며, 실제 의료 절차를 바꾸는 과정이 필요했습니다.

이 점에서 제멜바이스는 나폴레옹이나 챌린저호와는 다른 종류의 경고를 보여줍니다.

나폴레옹의 경우에는 전략이 실행 조건을 충분히 고려하지 못했습니다.

챌린저호의 경우에는 중요한 기술 정보가 의사결정 구조 속에서 충분히 반영되지 못했습니다.

제멜바이스의 경우에는 경험적 관찰과 새로운 실천이 당시의 설명 체계 및 제도적 관행과 충돌했습니다.

그렇다고 모든 새로운 주장이나 기존 권위에 반대하는 사람이 옳다는 뜻은 아닙니다.

중요한 것은 누가 말했는지, 얼마나 권위가 있는지, 얼마나 혁신적으로 들리는지만으로 판단하지 않는 것입니다.

관찰 결과는 반복해서 검토할 수 있는가?

다른 조건에서도 비슷한 결과가 나타나는가?

주장과 실제 결과 사이에는 어떤 근거가 있는가?

기존 이론과 새로운 증거가 충돌한다면, 그 차이를 어떻게 설명할 수 있는가?

이것이 다섯 번째 경고입니다.

권위도 직관도 이론도, 현실의 증거와 분리된 채 최종 판단의 자리를 차지해서는 안 됩니다.

제멜바이스의 사례에서 우리가 배워야 할 것은 무조건 권위에 저항하라는 태도가 아닙니다.

근거가 뒷받침하는 관찰과 실제 결과를 진지하게 다루라는 것입니다.

그리고 새로운 증거를 받아들이는 일은 단순히 생각을 바꾸는 데서 끝나지 않습니다.

그 생각에 맞춰 행동과 절차를 바꾸어야 합니다.

---

6. 다섯 사건은 무엇이 달랐고, 무엇이 같았는가?

이제 다섯 가지 역사적 사례를 나란히 놓아 봅시다.

루소는 어린이와 교육에 관한 이상을 발전시켰지만, 자신의 아이들을 직접 양육하지 않는 선택을 했습니다.

제퍼슨은 자유와 평등을 선언하는 정치적 전통의 핵심 인물이었지만, 평생 노예를 소유하며 그들의 강제노동에 의존했습니다.

나폴레옹은 뛰어난 군사 전략을 수행했지만, 러시아 원정에서는 전략적 목표와 실제 작전 조건 사이의 간극을 극복하지 못했습니다.

챌린저호 사고에서는 기술적 경고가 존재했음에도 조직의 의사결정 과정이 그 경고를 충분히 반영하지 못했습니다.

제멜바이스는 관찰을 바탕으로 손 씻기의 효과를 보여주었지만, 새로운 실천은 기존의 의학적 설명과 제도적 관행 속에서 저항을 마주했습니다.

이 다섯 사건은 같은 이야기의 반복이 아닙니다.

루소의 사례는 개인의 이상과 행동 사이의 간극을 드러냅니다.

제퍼슨의 사례는 보편적 가치와 실제 제도 사이의 모순을 보여줍니다.

나폴레옹의 사례는 전략과 물리적·물류적 현실 사이의 간극을 드러냅니다.

챌린저호는 조직의 정보 전달과 위험 판단, 피드백의 실패를 보여줍니다.

제멜바이스는 경험적 관찰과 새로운 실천이 기존의 이론과 권위에 의해 받아들여지는 과정의 어려움을 보여줍니다.

그럼에도 다섯 사례에서 공통으로 물을 수 있는 질문이 있습니다.

내가 중요하다고 믿는 원칙은 어디까지 실제 행동으로 이어지고 있는가?

내가 세운 계획은 현실의 조건과 어떻게 만나는가?

내가 가진 권위와 지식은 새로운 정보를 받아들이는 데 도움을 주는가, 아니면 오히려 방해가 되는가?

내가 원하는 결과를 얻지 못했을 때, 나는 현실을 다시 살펴보는가, 아니면 현실이 내 생각과 다르다는 이유로 현실을 무시하는가?

이 질문들은 인식과 실천의 관계를 다시 생각하게 합니다.

높은 수준의 지식이 나쁜 것은 아닙니다.

철학적 사고는 우리가 현실을 더 넓게 이해하도록 돕습니다. 전략적 계획은 제한된 자원을 효과적으로 사용할 수 있게 합니다. 과학적 이론은 관찰된 현상을 설명하고, 앞으로 일어날 일을 예측하도록 도와줍니다. 조직의 절차는 복잡한 업무를 조정하고 위험을 줄이는 데 기여할 수 있습니다.

문제는 추상적인 지식이 현실과 연결되는 과정을 생략할 때 발생합니다.

교육철학이 실제 교육과 양육의 상황을 검토하지 않는다면, 그 철학은 현장에서 어떤 결과를 낳는지 알기 어렵습니다.

공정성의 원칙이 제도에 어떻게 적용되는지 검토하지 않는다면, 그 원칙이 실제로 누구를 보호하는지 알기 어렵습니다.

전략이 보급과 인력, 물리적 제약을 검토하지 않는다면, 실행할 수 있는 계획인지 판단하기 어렵습니다.

조직이 현장의 경고를 수집하고 반영하지 않는다면, 복잡한 시스템의 위험을 제대로 관리할 수 없습니다.

과학적 이론이 관찰과 검증을 통해 수정되지 않는다면, 현실을 설명하는 능력도 약화됩니다.

고차원의 사고는 현실을 대신하기 위해 존재하는 것이 아니라, 현실을 더 정확하게 이해하고 더 나은 행동을 선택하기 위해 존재합니다.

---

7. 피라미드의 꼭대기는 바닥을 대신할 수 없다

우리가 지금까지의 여정을 피라미드로 표현한다고 생각해 봅시다.

맨 아래에는 일상적인 지각과 행동이 있습니다.

몸을 움직이고, 사물을 만지고, 주변의 변화를 감지하며, 자신의 행동이 어떤 결과를 낳는지 경험합니다.

그 위에는 습관을 관찰하고, 자신을 바라보며, 다른 사람과의 관계를 이해하는 능력이 놓일 수 있습니다.

더 넓은 범위에서는 조직과 기술 시스템, 생태계와 우주를 연결된 구조로 바라볼 수 있습니다.

그리고 그 모든 것을 이해하는 마음의 틀을 의심하고, 자아와 세계를 고정된 실체로 붙잡으려는 태도를 검토할 수 있습니다.

이 피라미드는 이 시리즈의 개념적 구조를 설명하는 비유입니다. 실제 인간의 인지가 반드시 이 순서대로 발전한다거나, 높은 단계에 있는 사람이 낮은 수준의 행동을 자동으로 잘한다는 뜻은 아닙니다.

중요한 것은 꼭대기와 바닥이 서로 다른 종류의 역할을 한다는 점입니다.

추상적 사고는 다양한 상황에서 공통적인 원리를 찾는 데 도움이 됩니다.

그러나 추상적인 설명만으로 구체적인 상황에서 무슨 일이 일어날지 완벽하게 알 수는 없습니다.

현실의 정보를 수집하고, 구체적인 행동을 수행하며, 결과를 다시 확인하는 과정이 필요합니다.

좋은 계획도 실행 과정에서 수정될 수 있습니다.

좋은 이론도 새로운 증거를 만나면 정교해져야 합니다.

좋은 가치관도 실제로 누구에게 어떤 결과를 가져오는지 검토되어야 합니다.

그리고 높은 수준의 통찰도 자신의 일상과 행동을 돌아보는 데 사용되어야 합니다.

피라미드의 꼭대기는 바닥 없이 존재할 수 없습니다.

그렇다고 바닥에만 머무르는 것이 최선이라는 뜻도 아닙니다.

구체적인 경험과 행동만으로는 복잡한 문제의 전체 구조를 이해하기 어려울 수 있습니다. 그래서 우리는 추상화하고, 이론을 만들고, 여러 사건 사이의 관계를 분석합니다.

중요한 것은 아래와 위 중 하나를 선택하는 일이 아닙니다.

구체적인 현실에서 관찰하고, 추상적 사고를 통해 이해하며, 다시 현실에서 그 이해를 시험하는 순환을 만드는 것입니다.

이 순환이 끊어지면 고차원의 사고는 현실과 분리될 수 있습니다.

반대로 추상적 사고를 전혀 사용하지 않으면 우리는 눈앞의 사건을 반복하면서도 그 사건을 만들어 내는 구조를 발견하지 못할 수 있습니다.

따라서 귀환은 추상적 사고를 포기하는 것이 아닙니다.

추상적 사고가 현실과 연결되도록 만드는 일입니다.

8. 관념적 도피 — 가장 고상한 설명이 때로는 가장 편리한 핑계가 된다

이제 다섯 가지 역사적 사례를 개인의 일상으로 가져와 봅시다.

당신은 자신이 타인의 말을 잘 듣는 사람이라고 생각합니다.

회의에서는 적극적인 경청의 중요성을 이야기하고, 팀원들의 의견을 존중해야 한다고 말합니다.

하지만 누군가 당신의 생각에 반대하면 어떻게 되나요?

당신은 상대방의 논리를 차분하게 검토하기보다, 그 사람이 왜 문제의 본질을 이해하지 못하는지 설명하기 시작할 수 있습니다.

당신은 자신이 경청을 중요하게 여긴다는 사실을 알고 있습니다.

그러나 실제로 경청하는 행동은 자신의 주장에 반대하는 정보가 나타났을 때 더욱 중요해집니다.

또 다른 사례를 생각해 봅시다.

당신은 건강을 중요하게 여깁니다.

건강에 관한 책을 읽고, 수면과 영양, 운동의 중요성을 이해합니다. 신체와 정신의 상호작용에 관한 지식도 갖추고 있습니다.

그러나 매일 반복되는 수면 습관은 좀처럼 바뀌지 않을 수 있습니다.

당신은 왜 잠이 중요한지 설명할 수 있습니다.

하지만 설명할 수 있다는 사실만으로 적절한 시간에 화면을 끄고 잠자리에 들 수 있는 것은 아닙니다.

여기에서 우리는 일종의 관념적 도피를 발견할 수 있습니다.

어떤 경우에는 지식과 철학, 자기 성찰이 행동을 바꾸는 데 도움을 줍니다.

그러나 어떤 경우에는 지식과 철학이 행동을 바꾸지 않아도 되는 듯한 느낌을 제공할 수 있습니다.

건강의 원리를 이해했으니 이미 건강을 위해 노력하고 있다고 느낍니다.

공정함의 원리를 이해했으니 이미 공정한 사람이라고 느낍니다.

메타인지의 원리를 이해했으니 이미 자신의 판단을 충분히 검토하고 있다고 느낍니다.

이러한 현상을 여기서는 넓은 의미의 '관념적 도피'라고 부를 수 있습니다. 영적·철학적 개념을 사용해 현실의 문제를 피하는 경우는 일부 심리학적 논의에서 '영적 우회(Spiritual Bypassing)'라는 표현과 연결되기도 합니다. 다만 이 표현을 모든 이론적 사고나 명상, 철학적 탐구에 대한 진단으로 사용해서는 안 됩니다.

문제는 지식 자체가 아닙니다.

문제는 지식이 행동을 대신하고, 설명이 책임을 대신하며, 자기 성찰에 관한 말이 실제 자기 성찰을 대신하는 것입니다.

어떤 사람은 왜 자신의 행동이 문제인지 설명할 수 있습니다.

하지만 같은 행동을 반복합니다.

어떤 사람은 조직이 왜 실패했는지 정교하게 분석합니다.

하지만 자신이 가진 권한으로 바꿀 수 있는 절차는 그대로 둡니다.

어떤 사람은 상대방을 이해해야 한다고 말합니다.

하지만 자신의 견해에 반대하는 사람을 만날 때마다 그 사람의 무지와 결함을 찾습니다.

여기에서 스스로에게 질문해야 합니다.

내가 지금 설명하고 있는 원리는 실제로 어떤 행동을 바꾸고 있는가?

내가 그럴듯한 언어를 사용함으로써 오히려 직면하기 어려운 문제를 피하고 있지는 않은가?

나의 자기 성찰은 새로운 선택으로 이어지고 있는가, 아니면 나에 대한 좋은 이미지를 유지하는 데 그치고 있는가?

이 질문에 답하는 방법은 생각보다 단순합니다.

말을 더 많이 하는 것이 아니라, 실제 행동의 변화를 살펴보는 것입니다.

---

9. 높은 통찰을 현실에 착륙시키는 다섯 가지 절차

그렇다면 어떻게 해야 높은 수준의 이해를 일상적인 행동으로 연결할 수 있을까요?

여기서는 지금까지의 여정을 바탕으로 다섯 가지 절차를 제안합니다.

첫째, 큰 원칙을 구체적인 행동으로 번역하라

'나는 공정한 사람이다'라는 문장은 방향을 제시하지만, 그것만으로 오늘 무엇을 해야 하는지는 알려주지 않습니다.

구체적인 행동으로 바꾸어야 합니다.

평가 기준을 사전에 공개하는가?

자신의 의견과 다른 의견도 같은 기준으로 검토하는가?

평가 결과에 이의를 제기할 수 있는 절차가 있는가?

마찬가지로 '나는 책임감 있는 사람이다'라는 원칙을 실제 행동으로 번역하려면, 맡은 일을 언제까지 어떻게 처리할지 정하고, 문제가 발생했을 때 누구에게 알릴지 계획해야 합니다.

추상적 원칙은 구체적인 행동과 연결될 때 실제 선택에 영향을 미칠 수 있습니다.

둘째, 결과를 관찰할 기준을 정하라

행동을 바꾸려면 그 행동이 어떤 결과를 가져왔는지 확인해야 합니다.

손 위생을 개선하려는 의료기관이라면 단순히 직원들이 중요성을 이해하는지만 확인할 것이 아니라,

실제로 손 씻기 절차가 수행되는지 살펴야 합니다.

조직의 의사소통을 개선하려 한다면 회의에서 자유롭게 발언해야 한다는 선언만으로는 충분하지 않습니다. 위험을 보고한 사람이 불이익을 받지 않는지, 실제 경고가 의사결정에 반영되는지 확인해야 합니다.

개인의 습관에서도 마찬가지입니다.

수면을 개선하려는 경우 수면 시간을 기록할 수 있습니다. 집중력을 높이려는 경우 방해 요소가 발생하는 시점과 업무 진행 상황을 살펴볼 수 있습니다.

지표가 모든 것을 설명하지는 않지만, 관념을 관찰 가능한 현실과 연결하는 데 도움을 줍니다.

셋째, 불편한 정보가 들어올 통로를 만들어라

계획을 세울 때 가장 피하고 싶은 것은 자신이 틀렸다는 증거일 수 있습니다.

그러나 계획이 실제 현실과 얼마나 잘 맞는지 알려면 예상과 다른 정보가 들어올 수 있어야 합니다.

다른 사람에게 반대 의견을 요청할 수 있습니다.

계획이 실패할 가능성을 미리 검토할 수 있습니다.

현장에서 반복되는 이상 현상을 기록할 수 있습니다.

중요한 것은 반대 의견을 듣는 의식만 만드는 것이 아닙니다. 실제로 그 의견이 검토되고, 필요한 경우 행동이 수정될 수 있는 통로를 확보하는 것입니다.

넷째, 실패를 정체성에 대한 판결이 아니라 수정의 정보로 다루라

실패했을 때 우리는 쉽게 자신을 규정합니다.

'나는 능력이 없다.'

'나는 원래 이런 사람이다.'

'이 조직은 언제나 실패한다.'

하지만 그런 문장들은 문제가 발생한 구체적인 원인을 충분히 설명하지 못할 수 있습니다.

실패가 발생했다면 먼저 어떤 일이 있었는지 살펴봅니다.

예상과 실제 결과의 차이는 무엇이었는가?

어떤 정보가 부족했는가?

어떤 조건을 잘못 가정했는가?

다음번에 무엇을 바꿀 수 있는가?

물론 모든 실패를 가벼운 학습 기회로 취급할 수는 없습니다. 큰 피해가 발생했다면 책임을 묻고, 피해를 회복하며, 재발을 방지해야 합니다.

그러나 책임을 분명히 하는 것과 실패를 영구적인 자기 정체성으로 만드는 것은 서로 다릅니다.

다섯째, 이해한 것을 실제 관계와 일상에서 시험하라

공정함을 이해했다면 평가하는 방식에서 그 원칙을 시험해야 합니다.

경청을 이해했다면 자신이 반대하는 의견을 듣는 순간에 시험해야 합니다.

책임을 이해했다면 자신에게 불리한 결과가 발생했을 때 시험해야 합니다.

환경의 상호의존성을 이해했다면 자신이 사용하는 자원과 조직의 운영 방식을 살펴볼 때 시험해야 합니다.

공을 이해했다면 타인과 자신을 고정된 본질 하나로 규정하고 싶은 순간에 시험해야 합니다.

이것이 앞선 모든 장을 현실로 연결하는 절차입니다.

이해했다는 사실은 출발점입니다. 실제 행동이 어떻게 달라졌는지가 그 이해의 실천적 의미를 보여줍니다.

---

10. 1차의 현실을 존중한다는 것 — 지저분한 일상이 철학의 시험장이다

여기까지 읽었다면 '1차의 현실'이라는 표현이 무엇을 뜻하는지 조금 더 분명해졌을 것입니다.

그것은 고상한 사유를 무시하고 오직 손으로 하는 일만 중요하다고 주장하는 말이 아닙니다.

철학이나 과학, 예술과 전략이 현실과 무관하다는 뜻도 아닙니다.

오히려 추상적인 이해가 실제로 작동하는 구체적 조건을 존중하자는 뜻입니다.

교육철학은 교실과 가정의 구체적인 관계 속에서 시험받습니다.

평등의 원칙은 사람들에게 실제로 주어지는 권리와 기회 속에서 시험받습니다.

전략은 자원과 시간, 인간의 한계와 물리적 조건 속에서 시험받습니다.

과학적 설명은 관찰과 실험, 결과의 재현과 수정 속에서 시험받습니다.

조직의 지성은 현장에서 올라오는 정보를 듣고 필요한 결정을 내리는 과정에서 시험받습니다.

일상은 추상적 사고의 적이 아닙니다.

일상은 추상적 사고가 실제로 어떤 의미를 갖는지 확인할 수 있는 장소입니다.

이를 위해 우리는 특별한 순간만을 기다릴 필요가 없습니다.

누군가에게 사과해야 하는 순간이 있습니다.

자신의 실수를 인정해야 하는 순간이 있습니다.

귀찮더라도 확인해야 할 절차가 있습니다.

당장 이익이 되지 않더라도 지켜야 하는 약속이 있습니다.

반복해서 발생하는 문제를 더 이상 개인의 성격 탓으로만 돌리지 않고, 시스템의 조건을 살펴야 하는

순간도 있습니다.

그 순간들은 거대한 철학적 논쟁처럼 보이지 않을 수 있습니다.

하지만 우리가 중요하다고 말한 가치는 바로 그 순간의 선택을 통해 현실이 됩니다.

책임감은 책임에 관한 말을 얼마나 잘하는지로만 드러나지 않습니다.

상대방에 대한 존중은 존중을 얼마나 중요하게 생각하는지로만 드러나지 않습니다.

메타인지는 메타인지에 관한 개념을 얼마나 많이 아는지로만 평가할 수 없습니다.

그것은 자신의 판단이 틀렸을 가능성을 인정하는 순간, 자신의 행동이 다른 사람에게 미친 영향을 살펴보는 순간, 익숙한 습관을 바꾸기 위해 실제 환경을 조정하는 순간에도 드러납니다.

가장 높은 통찰은 가장 낮고 구체적인 현실을 무시하지 않을 때 비로소 힘을 얻습니다.

---

11. 공(空)을 깨달았다면서 왜 여전히 손을 씻어야 하는가?

이제 제10편의 주제로 돌아가 봅시다.

공(空)을 이해한다는 것은 사물과 사람을 독립적이고 고정된 실체로 붙잡으려는 태도를 검토하는 것입니다.

그렇다면 공을 이해한 사람은 일상의 규칙에서 벗어날 수 있을까요?

위생 규칙도, 약속도, 책임도 모두 관습적인 것이니 중요하지 않다고 말할 수 있을까요?

그것은 공을 허무주의로 오해한 것입니다.

나가르주나의 중관 사상에서 공은 단순히 아무것도 존재하지 않는다는 뜻이 아닙니다. 조건에 의존하는 현상을 독립적이고 완결된 자성으로 붙잡을 수 없다는 통찰입니다.

우리가 어떤 존재를 고정된 실체로 파악하지 않는다는 사실은 그 존재의 조건과 결과를 무시해도 된다는 뜻이 아닙니다.

오히려 조건과 관계를 살펴보아야 합니다.

의료진이 손을 씻지 않으면 감염 위험이 높아질 수 있습니다.

관리자가 현장의 경고를 무시하면 중요한 위험이 충분히 검토되지 않을 수 있습니다.

약속을 지키지 않으면 상대방이 실제로 손해를 볼 수 있습니다.

사람을 고정된 악인으로 규정하면 그 사람의 행동을 정확히 분석하고 필요한 책임을 묻는 데 방해가 될 수도 있습니다.

이러한 현상들은 현실에서 조건과 행동, 결과가 서로 관련되어 있음을 보여줍니다.

그러므로 공에 관한 이해와 일상적인 책임은 서로 모순되지 않습니다.

우리는 자신과 타인의 본질을 고정된 실체로 규정하지 않으면서도, 실제로 일어난 행동을 평가할 수

있습니다.

누구나 실수할 수 있다는 사실을 인정하면서도, 특정한 실수에 대해서는 분명히 사과하고 피해를 회복해야 할 수 있습니다.

모든 것이 조건에 의존한다는 사실을 받아들이면서도, 지금 바꿀 수 있는 조건에 책임 있게 개입할 수 있습니다.

자아에 대한 집착을 의심하면서도, 자신의 몸과 건강을 돌보고 타인의 고통을 줄이기 위해 행동할 수 있습니다.

이것이 공을 현실과 연결하는 하나의 길입니다.

공은 현실의 규칙을 무효화하는 만능 열쇠가 아닙니다.

또한 공을 이해했다고 해서 일상의 구체적인 판단이 필요 없어지는 것도 아닙니다.

공을 이해한다는 것은 아무것도 중요하지 않다는 결론을 내리는 일이 아니라, 무엇이 어떤 조건에서 작동하며 그 조건을 어떻게 다루어야 하는지 다시 살펴보는 일입니다.

그래서 우리는 여전히 손을 씻어야 합니다.

여전히 약속을 지켜야 합니다.

여전히 사실을 확인해야 합니다.

여전히 실수를 수정해야 합니다.

여전히 다른 사람에게 미친 영향을 돌아보아야 합니다.

그리고 여전히 자신의 생각을 현실에서 시험해야 합니다.

---

12. 이제 마지막 하강의 시간 — 산 정상에서 다시 장터로

우리는 이 시리즈를 통해 여러 차원의 관점을 탐구했습니다.

자동 조종에서 시작해 자신의 습관을 관찰했습니다.

관찰자의 시선을 통해 자신의 판단과 감정을 살펴보았습니다.

관계와 조직의 시스템을 이해하고, 인간과 기술의 경계를 다시 생각했습니다.

생태계와 우주를 통해 인간의 위치를 살펴보았습니다.

마음의 렌즈를 의심하고, 공의 철학을 통해 고정된 실체에 대한 집착을 검토했습니다.

그러나 이제 다섯 가지 역사적 경고를 통해 한 가지 사실을 다시 확인했습니다.

높은 수준의 이해가 현실의 행동과 연결되지 않으면, 그 이해는 실제 문제를 해결하는 힘을 잃을 수 있습니다.

때로는 오히려 자신을 정당화하는 도구가 됩니다.

이제 우리는 어떤 길로 나아가야 할까요?

추상적 사고를 포기하고 오직 눈앞의 일에만 매달려야 할까요?

그렇지 않습니다.

우리는 여전히 큰 그림을 그려야 합니다.

문제의 구조를 이해하고, 서로 다른 정보 사이의 관계를 분석하며, 자신이 당연하게 받아들이는 전제를 검토해야 합니다.

그러나 그렇게 얻은 이해를 현실에서 시험할 수 있어야 합니다.

계획을 세웠다면 실행하고, 결과를 살펴야 합니다.

실수를 발견했다면 수정해야 합니다.

이론을 만들었다면 관찰과 증거를 통해 검토해야 합니다.

어떤 가치를 중요하게 여긴다면, 그 가치가 실제로 누구에게 어떻게 적용되고 있는지 살펴야 합니다.

이것이 '귀환'의 의미입니다.

우리는 산 정상에서 내려와 처음과 같은 사람이 되어 버리는 것이 아닙니다.

처음에는 보지 못했던 것을 이제는 볼 수 있습니다.

자신의 충동을 관찰할 수 있습니다.

자신의 판단을 의심할 수 있습니다.

관계의 구조를 살펴볼 수 있습니다.

조직이 놓친 피드백을 찾을 수 있습니다.

기술과 자연, 세계와의 관계를 다시 검토할 수 있습니다.

그러나 그 모든 능력은 현실의 구체적인 문제와 만날 때 의미를 갖습니다.

마지막으로, 이번 장의 다섯 사례를 하나의 질문으로 압축해 봅시다.

루소에게 묻는다면, 자신이 중요하게 여기는 교육의 이상을 실제 삶과 연결하고 있는가?

제퍼슨에게 묻는다면, 보편적이라고 선언한 가치가 실제로 누구에게 적용되고 있는가?

나폴레옹에게 묻는다면, 자신의 전략은 실제 조건과 제약을 충분히 고려하고 있는가?

챌린저호의 사례에 묻는다면, 중요한 경고가 실제 결정에 도달하고 있는가?

제멜바이스의 사례에 묻는다면, 기존의 믿음과 충돌하는 관찰 결과를 진지하게 검토하고 있는가?

이 질문들은 모두 한 방향을 가리킵니다.

지식을 행동으로 연결하라.

이상을 현실에서 시험하라.

높은 관점으로부터 다시 구체적인 삶으로 돌아오라.

깨달음은 현실을 벗어나는 데서 완성되는 것이 아니라, 현실을 더 잘 이해하고 책임 있게 살아가는 데서 그 의미를 드러냅니다.

그렇다면 모든 여정을 마치고 돌아온 사람은 어떤 모습으로 살아가게 될까요?

자신이 다른 사람보다 더 많은 것을 안다고 증명하려 할까요?

아니면 이제는 모든 것을 완벽하게 이해했다고 생각하지 않으면서도, 눈앞의 일을 더 성실하게 처리할 수 있을까요?

동양 선불교의 오래된 그림 한 편은 이 질문에 독특한 답을 제시합니다.

그 그림의 마지막 장면에는 구름 위의 신비로운 존재도, 세상에서 멀리 떨어진 은둔자도 없습니다.

그는 다시 장터로 돌아옵니다.

사람들과 섞이고, 일상의 소음 속으로 들어가며, 평범한 세계에서 살아갑니다.

그것이 십우도(十牛圖)의 마지막 장면, 입전수수(入廛垂手)입니다.

이제 우리의 마지막 여정은 그곳으로 향합니다.

다음 편 — [제12편 완결] 십우도의 마지막, 장터로 돌아오다

깨어 있는 1차의 거룩함 — 가장 평범한 일상으로 돌아온 사람

긴 여정의 끝에서 우리는 다시 묻게 됩니다.

높은 차원의 통찰을 모두 이해한 사람은 무엇을 해야 할까요?

자신이 도달한 단계에 머물며 세상을 내려다보아야 할까요?

아니면 자신이 살아가는 세계로 다시 돌아와, 이전보다 더 정확하게 보고 더 책임 있게 행동해야 할까요?

제12편에서는 십우도의 마지막 그림인 입전수수를 통해 이 질문을 탐구합니다.

그리고 철학적 통찰이 실제 노동과 협력, 일상의 문제 해결로 연결되는 모습을 살펴볼 것입니다.

그곳에는 완벽한 사람이 없습니다.

실수를 하지 않는 사람도 없습니다.

모든 것을 한 번에 이해하는 사람도 없습니다.

대신 자신이 무엇을 모르는지 인정하고, 잘못을 발견하면 수정하며, 자신이 맡은 일을 실제로 수행하는 사람이 있습니다.

그는 세계를 완벽하게 설명하지 못하더라도 눈앞의 현실을 외면하지 않습니다.

자신이 도달한 통찰을 다른 사람에게 과시하지 않습니다.

자신이 옳다는 것을 증명하기 위해 매 순간 싸우지도 않습니다.

그는 세상 속으로 돌아옵니다.

그리고 그곳에서 살아갑니다.

메타인지 오디세이의 마지막 질문은 '당신은 얼마나 높은 곳에 도달했는가?'가 아닙니다. '당신은 이제 발밑의 현실을 어떻게 살아가고 있는가?'입니다.

《메타인지 오디세이》Metacognitive Odyssey

[제6부] 귀환: 다시 발밑으로

공즉시색(空卽是色)과 1차의 완성

[제12편 완결] 십우도의 마지막, 장터로 돌아오다

깨어 있는 1차의 거룩함 — 우주 끝까지 다녀온 사람이 다시 밥을 짓는 이유

동양의 선불교에는 한 사람의 정신적 여정을 열 장의 그림으로 그린 연작이 있습니다.

십우도(十牛圖), 혹은 심우도(尋牛圖)라고 부르는 그림입니다.

한 사람이 소를 잃어버립니다. 그는 소를 찾아 들판과 산을 헤맵니다. 발자국을 발견하고, 마침내 소를 보고, 소를 붙잡아 길들입니다. 소 등에 올라탄 채 집으로 돌아오고, 어느 순간 소와 자신이라는 구분마저 희미해집니다.

그 여정은 깊어지고, 마지막에 이르면 소도 사람도 사라진 듯한 빈 원 하나만 남기도 합니다.

그렇다면 모든 것이 사라진 다음에는 무엇이 남을까요?

아무것도 없는 공허한 세계일까요?

세상과 인연을 끊고 산속에서 살아가는 은둔자의 모습일까요?

아니면 평범한 인간의 감각과 욕망을 모두 초월해, 어디에도 흔들리지 않는 신비로운 존재가 되는 것일까요?

중국 선승 곽암사원(廓庵師遠, Kuoan Shiyuan)의 전통으로 널리 알려진 십우도는 예상과 다른 장면으로 끝납니다.

여덟 번째 그림에서는 소와 목동이 모두 사라진 빈 원이 나타납니다. 아홉 번째에서는 다시 산과 물, 자연의 세계가 펼쳐집니다. 그리고 열 번째 그림에서는 한 사람이 시장으로 들어갑니다.

그 그림의 이름이 바로 **입전수수(入廛垂手)**입니다.

'입전(入廛)'은 장터로 들어간다는 뜻이고, '수수(垂手)'는 손을 드리운다는 뜻입니다. 번잡한 세상으로 다시 들어가, 다른 존재들과 함께 살아가는 모습을 상징합니다.

그림 속 인물은 눈부신 광채를 내뿜는 성자가 아닙니다. 헐렁한 옷을 걸치고 맨발로 서 있거나, 커다란 자루를 짊어진 배불뚝이 노인의 모습으로 등장하기도 합니다. 그는 시장의 사람들, 장사꾼과 술꾼, 아이들이 있는 평범한 세계로 돌아옵니다. 세부적인 모습과 설명은 십우도의 판본과 전승에 따라 다릅니다. Tricycle, *The Ten Oxherding Pictures* · The Ten Oxherding Pictures, Kakuan's version

이 장면에는 우리가 오랫동안 추구해 온 정신적 여정의 역설이 담겨 있습니다.

가장 높은 곳까지 올라간 사람은 왜 다시 가장 낮은 곳으로 돌아오는가?

공(空)을 이해한 사람은 왜 다시 물건을 사고, 밥을 먹고, 설거지를 하고, 사람들과 다투며 살아가는가?

자신의 생각을 관찰하는 법을 배운 사람은 왜 다시 실수하고, 사과하고, 내일 해야 할 일을 계획해야 하는가?

우주적 관점에 도달한 사람은 왜 다시 발밑의 작은 돌멩이에 주의를 기울여야 하는가?

답은 의외로 단순합니다.

우리가 이 여정을 시작한 이유는 현실을 벗어나기 위해서가 아니라, 현실을 더 잘 살아가기 위해서였기 때문입니다.

이것이 《메타인지 오디세이》의 마지막 장입니다.

하지만 마지막이라고 해서 모든 질문이 사라졌다는 뜻은 아닙니다.

오히려 질문을 품은 채 다시 삶으로 돌아가는 법을 배우는 장입니다.

---

1. 우리는 왜 그렇게 높은 곳까지 올라가려 했을까?

잠시 처음으로 돌아가 봅시다.

당신은 침대에 누워 스마트폰 화면을 넘기고 있었습니다.

짧은 영상 하나를 봅니다. 다음 영상이 재생됩니다. 또 다음 영상이 이어집니다. 잠깐 쉬려고 시작한 행동이 어느새 한 시간 넘게 계속됩니다.

그때 당신은 자신이 무엇을 하고 있는지 제대로 살펴보지 못했습니다.

그저 다음 영상을 눌렀습니다.

그 순간의 당신에게는 자동 조종 장치가 작동하고 있었습니다.

제1편의 질문은 이것이었습니다.

나는 지금 내가 원하는 일을 하고 있는가, 아니면 습관이 시키는 일을 하고 있는가?

우리는 이 질문에서 출발했습니다.

제2편에서는 머리로 알고 있는 것과 실제로 몸에 익힌 행동 사이의 간격을 살펴보았습니다. 무엇이 옳은지 안다는 것과 실제로 그렇게 행동할 수 있다는 것은 서로 다릅니다.

제3편에서는 자신을 바라보는 관찰자를 발견했습니다. 내가 행동하는 동시에, 내가 어떻게 행동하는지 살펴볼 수 있다는 가능성이 열렸습니다.

그러나 관찰자 역시 언제나 깨어 있는 것은 아니었습니다.

제4편에서는 관찰하는 능력마저 자책과 합리화의 자동 조종에 사로잡힐 수 있다는 사실을 살펴보았습니다.

그다음 우리는 자신의 머릿속에만 머무르지 않았습니다.

제5편에서는 나와 너의 관계가 서로의 반응을 연결하며 반복적인 패턴을 만든다는 사실을 보았습니다.

제6편에서는 조직이 불편한 정보를 차단하고 피드백을 잃어버릴 때, 얼마나 거대한 맹점이 발생할 수 있는지 살펴보았습니다.

제7편에서는 인간의 인지가 스마트폰과 생성형 AI 같은 외부 도구와 연결될 수 있다는 가능성을 탐구했습니다.

제8편에서는 그 시선을 기술을 넘어 생태계와 우주로 확장했습니다.

제9편에서는 우리가 세상을 보는 마음의 렌즈를 의심했습니다. 감각과 해석을 구분하고, 자신의 경험이 언제나 세계의 완전한 복사본은 아니라는 점을 살펴보았습니다.

제10편에서는 나가르주나의 중관 사상을 통해 독립적이고 고정된 실체에 대한 집착을 검토했습니다.

그리고 제11편에서는 역사를 통해 한 가지 경고를 확인했습니다.

높은 차원의 통찰을 얻었다는 사실만으로, 그 통찰에 맞게 살아갈 수 있는 것은 아닙니다.

루소의 교육철학과 실제 양육의 간극, 제퍼슨의 평등 선언과 노예 소유의 모순, 나폴레옹의 전략과 현실적 제약, 챌린저호의 기술적 경고와 조직의 의사결정, 제멜바이스의 관찰과 새로운 의료 실천을 둘러싼 저항.

다섯 사례는 서로 다른 역사적 맥락을 가지고 있지만, 우리에게 비슷한 질문을 남겼습니다.

우리가 옳다고 생각하는 것은 실제 행동으로 이어지고 있는가?

이제 마지막 질문이 남았습니다.

그 모든 지식과 관찰, 철학과 성찰을 배운 사람은 어떻게 살아가야 할까요?

여기서 십우도의 마지막 그림이 등장합니다.

그는 더 이상 소를 찾아 헤매지 않습니다.

그렇다고 소를 찾는 과정에서 얻은 것을 버린 것도 아닙니다.

그는 다시 시장으로 들어갑니다.

그것은 과거로의 단순한 회귀가 아닙니다.

같은 일상으로 돌아오되, 그 일상을 바라보고 행동하는 방식이 달라지는 귀환입니다.

2. 빈 원 다음에 무엇이 오는가?

십우도의 여러 전승에서 여덟 번째 그림에는 빈 원이 등장합니다.

소도 없고 목동도 없습니다.

이 그림은 종종 자아와 대상의 구분, 찾아야 할 것과 찾는 사람 사이의 구분이 사라지는 상태를 표현하는 것으로 해석됩니다.

우리는 제10편에서 공의 역설을 살펴보았습니다.

공은 모든 것이 존재하지 않는다는 허무주의가 아닙니다. 사물과 사람을 다른 조건과 관계로부터 완전히 독립된 고정적 실체로 붙잡으려는 관점을 검토하는 것입니다.

그 관점은 자신을 이해하는 방식에도 적용됩니다.

나는 항상 옳은 사람이어야 한다.

나는 반드시 인정받아야 한다.

나는 절대 실패해서는 안 된다.

나는 누구보다 깊이 생각하는 사람이어야 한다.

우리는 자신에 관한 여러 가지 생각을 가지고 살아갑니다. 이런 생각들은 때로 삶을 이해하는 데 도움이 됩니다. 하지만 그것들이 절대적인 명령이 되어 버리면 새로운 정보를 받아들이기 어려워질 수 있습니다.

자신이 유능한 사람이라고 믿는 데 너무 많은 에너지를 쏟으면 실수를 인정하기 어려워질 수 있습니다.

자신이 늘 배려하는 사람이라고 생각하면, 누군가가 자신의 행동으로 상처받았다고 말할 때 방어적으로 반응할 수 있습니다.

자신이 합리적인 사람이라는 정체성을 지키려다 보면, 자신의 판단이 틀렸다는 증거를 축소할 수도 있습니다.

제9편과 제10편에서 우리는 이런 정체성과 믿음을 다시 질문할 수 있다는 사실을 살펴보았습니다.

그러나 빈 원은 마지막 장면이 아닙니다.

곽암의 십우도에서는 그다음 장면에 다시 자연이 나타나고, 마지막에는 사람이 시장으로 돌아옵니다.

이 순서가 중요합니다.

공의 관점에서 자신과 세계를 바라본다고 해서 자신과 세계를 영원히 지워야 하는 것은 아닙니다.

자신을 고정된 실체로 붙잡지 않는다고 해서 일상의 삶을 포기해야 하는 것도 아닙니다.

다른 사람의 고통을 무시할 이유도 없습니다.

오히려 집착을 줄이면 자신과 타인을 하나의 고정된 규정에 가두지 않고, 그들이 놓인 조건과 상황을 더 정확하게 살펴볼 가능성이 열립니다.

그리고 그 이해는 다시 행동으로 이어질 수 있습니다.

누군가가 실수를 했습니다.

그 사람을 영원히 무책임한 사람으로 규정하는 대신, 어떤 잘못이 있었는지 확인하고 필요한 책임을 묻습니다.

자신이 실수했습니다.

자신을 완전히 실패한 사람으로 규정하는 대신, 피해를 바로잡고 다음에는 무엇을 바꾸어야 할지 살펴

봅니다.

관계에 갈등이 생겼습니다.

자신의 관점만 옳다고 주장하는 대신, 서로의 반응이 어떻게 갈등을 반복시키는지 살펴봅니다.

이러한 행동은 거대한 철학적 선언처럼 보이지 않을 수 있습니다.

하지만 그것이 공과 연기의 통찰을 일상으로 가져오는 한 가지 방식입니다.

빈 원은 삶의 모든 내용을 지워버리는 종착점이 아니라, 고정된 관념에 사로잡히지 않은 채 다시 삶을 바라볼 수 있다는 가능성의 상징으로 읽을 수 있습니다.

다만 십우도의 모든 판본이 동일한 철학적 해석을 공유하는 것은 아닙니다. 여기서는 곽암 계열의 십우도가 보여주는 마지막 귀환을 중심으로, 이 시리즈 전체의 여정을 비유적으로 읽고 있습니다.

3. 장터로 돌아온 사람은 무엇이 달라졌는가?

시장에는 다시 소음이 있습니다.

사람들은 가격을 흥정합니다. 누군가는 서두르고, 누군가는 짜증을 냅니다. 누군가는 약속을 지키고, 누군가는 약속을 어깁니다.

삶은 여전히 복잡합니다.

사람들은 여전히 자기 생각을 옳다고 믿습니다. 오해가 생기고, 갈등이 반복되며, 예기치 않은 문제가 나타납니다.

그렇다면 장터로 돌아온 사람은 무엇이 달라졌을까요?

그에게는 모든 사람의 생각을 한 번에 바꿀 수 있는 능력이 생긴 것일까요?

자신의 감정이 완전히 사라진 것일까요?

실수하지 않고, 누구와도 다투지 않으며, 모든 문제를 완벽하게 해결할 수 있게 된 것일까요?

그렇게 생각할 필요는 없습니다.

십우도의 마지막 장면을 이해하는 데 중요한 것은 완벽한 인간의 등장이 아닙니다.

오히려 일상에서 벗어나지 않으면서도, 일상에 대한 관계가 달라지는 가능성입니다.

그는 다시 사람들 사이에서 살아갑니다.

하지만 자신이 깨달았다는 사실을 증명하기 위해 사람들과 싸워야 할 필요는 없습니다.

자신의 모든 판단이 옳다는 것을 입증해야 할 필요도 없습니다.

자신이 평범한 일을 하는 것이 높은 수준의 삶과 모순된다고 생각할 이유도 없습니다.

그는 필요할 때 듣고, 판단해야 할 때 판단하며, 행동해야 할 때 행동합니다.

잘못하면 인정하고 수정합니다.

자신이 모르는 것을 만났을 때는 배우려 합니다.

다른 사람의 고통이 눈앞에 나타나면, 그 고통을 단지 개념적인 사례로 처리하지 않습니다.

그것이 이 시리즈에서 우리가 말하는 '깨어 있는 1차'의 의미입니다.

1차의 현실이란 몸을 움직이는 일, 감각을 통해 세계를 경험하는 일, 실제로 행동하고 결과를 만나는 구체적인 일상을 가리키는 이 시리즈의 표현입니다.

이것은 추상적 사고가 필요 없다는 뜻이 아닙니다.

우리가 탐구해 온 모든 차원의 통찰이 바로 이 일상을 더 정확하게 이해하고 살아가는 데 연결되어야 한다는 뜻입니다.

깨어 있다는 것은 현실을 벗어나지 않아도 된다는 사실을 이해하는 것이며, 동시에 현실을 자동 조종에 맡기지 않는 것입니다.

4. 오노 다이이치의 원 — 보고 있다고 믿는 것과 실제로 보는 것

이제 철학에서 공장으로 이동해 봅시다.

일본 도요타의 생산 시스템을 발전시키는 데 중요한 역할을 한 인물 가운데 오노 다이이치(大野耐一, Taiichi Ohno)가 있습니다.

오노는 생산 현장의 작업 과정과 물류, 낭비와 품질 문제를 직접 관찰하며 생산 시스템을 개선하는 데 중요한 역할을 했습니다. 그의 저서《도요타 생산방식》(Toyota Production System: Beyond Large-Scale Production)은 생산성과 낭비, 현장 중심의 문제 해결에 관한 생각을 담고 있습니다.

오노와 관련된 유명한 일화가 있습니다.

그가 현장을 가르칠 때, 문제 구역의 바닥에 원을 그려 놓고 작업자나 관리자가 그 안에서 실제 공정을 관찰하도록 했다는 이야기입니다.

미국 제조업 전문 매체 *IndustryWeek*의 2004년 기사에서는 오노에게 직접 배운 도요타 북미 제조 부문 책임자 데루유키 미노우라의 설명을 통해 이 일화를 전합니다. 기사는 오노가 문제 구역의 바닥에 원을 그려 놓고 그 안에서 관찰하고 생각하며 분석하도록 했고, 공정에 대해 반복해서 '왜?'라고 질문하도록 했다고 설명합니다. IndustryWeek, *Step Inside the Circle*

이 일화는 다양한 방식으로 전해져 왔습니다. 따라서 세부적인 모든 장면을 확정된 역사적 사실처럼 단정하기보다는, 현장 관찰을 강조한 도요타 생산방식의 한 사례로 이해하는 편이 적절합니다.

그런데 이 이야기에서 가장 중요한 것은 바닥에 그려진 원 자체가 아닙니다.

그 원 안에서 무엇을 하도록 요구받았느냐가 중요합니다.

직접 보라는 것입니다.

실제로 공정이 어떻게 작동하는지 살펴보라는 것입니다.

눈앞에서 무슨 일이 반복되는지 관찰하고, 왜 그런 일이 발생하는지 질문하라는 것입니다.

보고서가 이미 작성되어 있습니다.

회의에서 원인이 설명되었습니다.

관리자는 공정이 비효율적이라고 말합니다.

작업자는 문제가 무엇인지 대략 알고 있다고 생각할 수 있습니다.

하지만 실제 현장에 서 보면 어떨까요?

부품을 기다리는 시간이 있습니다.

사람이 작업대 사이를 불필요하게 이동합니다.

어떤 공정은 앞뒤 단계와 속도가 맞지 않습니다.

작업 순서는 문서에 적힌 것과 다르게 수행되고 있습니다.

작업자에게는 사소하게 보이지만 관리자에게는 보이지 않던 문제가 존재할 수 있습니다.

반대로 문서에는 심각해 보이는 문제가 적혀 있지만, 실제로는 다른 원인이 더 중요할 수도 있습니다.

이것이 오노의 현장 관찰 일화가 시사하는 바입니다.

문제를 설명하는 것과 문제를 실제로 관찰하는 것은 다릅니다.

문제에 관한 이론을 아는 것과 그 이론을 통해 현장의 구체적인 과정을 이해하는 것도 다릅니다.

여기서 우리는 제11편의 역사적 경고들과 연결됩니다.

나폴레옹의 지도에는 길과 거리가 표시되었지만, 실제 군대의 보급과 이동은 별도의 조건을 요구했습니다.

챌린저호 사고에서는 중요한 기술적 정보가 있었지만, 그 정보가 의사결정에 충분히 반영되지 않았습니다.

제멜바이스의 사례에서는 관찰된 결과와 기존의 설명 체계 사이에 충돌이 있었습니다.

이 사례들이 모두 도요타와 같은 문제를 가리키는 것은 아닙니다. 시대와 목적, 기술적 환경이 다릅니다.

그러나 여기에서 우리는 하나의 공통된 실천적 원리를 발견할 수 있습니다.

내가 문제를 알고 있다고 생각하는 것만으로는 충분하지 않습니다. 실제로 무슨 일이 일어나는지 관찰하고, 내가 가진 설명이 현실과 얼마나 잘 맞는지 확인해야 합니다.

오노의 원은 이 원리를 단순한 장면으로 보여줍니다.

때로는 더 많은 이론이 필요한 것이 아니라, 지금 일어나고 있는 일을 더 정확히 보는 것이 필요합니다.

그렇다고 현장 관찰이 만능인 것은 아니다

여기에서도 한 가지를 더 분명히 해야 합니다.

직접 관찰한다고 해서 모든 것을 즉시 이해하게 되는 것은 아닙니다.

현장에서 보이는 문제에도 여러 원인이 있을 수 있습니다. 짧은 관찰만으로 전체 공정을 파악할 수 없는 경우도 있습니다. 측정과 통계, 공학적 분석과 작업자의 지식이 함께 필요할 수 있습니다.

또한 현장의 작업자를 관찰 대상이나 생산성의 수단으로만 취급하면 안 됩니다. 그들의 경험과 판단을 존중하고, 문제를 발견했을 때 안전하게 개선을 제안할 수 있는 조건을 만들어야 합니다.

도요타 생산방식에서 강조되는 현지현물(現地現物, genchi genbutsu)은 문제 해결을 위해 실제 장소에 가서 실제 사물을 살펴보는 태도를 가리키는 표현입니다. 중요한 것은 단순히 공장 바닥에 서 있는 행위가 아니라, 현장에서 얻은 정보를 바탕으로 문제를 이해하고 개선하는 것입니다. IndustryWeek, *Step Inside the Circle*

여기서 오노의 일화와 십우도의 연결은 역사적 영향 관계를 주장하는 것이 아니라, 이 시리즈의 관점에서 만든 철학적 비유입니다.

한쪽에는 자신의 정신적 여정을 마치고 다시 시장으로 돌아오는 사람이 있습니다.

다른 한쪽에는 공장 바닥에서 실제 작업 과정을 관찰하며 문제를 이해하려는 관리자의 모습이 있습니다.

두 사례는 전혀 다른 맥락에 속합니다.

하지만 둘 다 우리에게 비슷한 질문을 던질 수 있습니다.

우리는 실제로 무슨 일이 일어나고 있는지 보고 있는가?

아니면 우리가 이미 알고 있다고 믿는 설명만 반복하고 있는가?

5. 철학은 공장 바닥에서 끝나고, 다시 시작된다

이제 한 사람이 공장 바닥에 그려진 원 안에 서 있다고 상상해 봅시다.

그 사람은 오랫동안 경영학을 공부했습니다.

생산성과 효율성, 품질 관리와 시스템 이론을 이해합니다. 조직의 구조와 피드백, 인간의 행동을 설명하는 여러 이론도 알고 있습니다.

그런데 현장에서 작업을 관찰하기 시작하자, 문서에는 잘 드러나지 않았던 문제가 보입니다.

작업자가 부품을 찾기 위해 고개를 돌립니다.

앞 공정에서 필요한 자재가 늦게 도착합니다.

한 사람이 문제를 발견했지만 보고하기를 망설입니다.

관리자는 작업이 일정대로 진행된다고 생각하지만, 실제로는 여러 작업자가 작은 편법을 사용해 겨우 일정을 맞추고 있습니다.

이때 그 사람이 해야 할 일은 무엇일까요?

현장에서 본 문제를 다시 이론으로 설명하고, 훌륭한 보고서를 작성하는 것일까요?

그럴 수도 있습니다. 문제를 해결하려면 분석과 기록, 관련자들과의 논의가 필요할 수 있습니다.

그러나 그 과정은 실제 변화를 향해야 합니다.

부품 공급 방식을 바꾸어야 할 수도 있습니다.

작업 순서를 조정하거나 안전을 위한 절차를 수정해야 할 수도 있습니다.

작업자가 문제를 말할 수 있도록 의사소통 방식을 바꾸어야 할 수도 있습니다.

때로는 문제를 해결하기 위해 실험하고, 결과를 측정하고, 다시 수정해야 합니다.

이것이 추상적 사고가 현실과 연결되는 방식입니다.

철학은 공장 바닥에서 끝나는 것이 아닙니다.

공장 바닥에서 발견한 현실을 이해하는 데 필요한 질문을 제공하고, 그 질문을 통해 새로운 설명을 만들며, 다시 현실로 돌아와 그 설명을 시험합니다.

그 순환은 반복됩니다.

관찰하고, 이해하고, 행동하고, 결과를 확인하고, 수정합니다.

이것은 메타인지 오디세이 전체의 구조이기도 합니다.

우리는 처음에 자신의 습관을 관찰했습니다.

그다음 관찰하는 자신을 관찰했습니다.

나와 타인의 상호작용을 살펴보고, 조직과 기술, 생태계의 시스템을 탐구했습니다.

그 모든 세계를 바라보는 렌즈를 의심했고, 자신을 고정된 실체로 붙잡으려는 태도까지 검토했습니다.

이제 다시 관찰과 행동의 순환으로 돌아옵니다.

다만 이번에는 관찰 대상이 조금 더 넓어졌습니다.

자신의 감정뿐 아니라 다른 사람의 반응도 살펴볼 수 있습니다.

개인의 판단뿐 아니라 조직의 절차와 피드백도 검토할 수 있습니다.

내가 편리하게 사용하는 기술이 어떤 정보를 제공하고 어떤 정보를 가리는지 질문할 수 있습니다.

내가 사용하는 자원이 어떤 환경적 조건에 의존하는지 돌아볼 수 있습니다.

그리고 그 모든 관찰을 바탕으로, 실제로 무엇을 바꿀 수 있는지 판단할 수 있습니다.

이것이 우리가 추구했던 통합입니다.

가장 깊은 사유는 현실에서 도망치는 이유가 아니라, 현실로 돌아가 더 정확하게 행동하기 위한 준비가 됩니다.

6. 높은 차원의 통찰을 일상으로 번역하는 일곱 가지 연습

이제 마지막 편을 읽는 당신에게 아주 구체적인 과제를 제안하고 싶습니다.

앞선 열한 편의 내용을 다시 모두 외울 필요는 없습니다.

지금부터 필요한 것은 거대한 이론을 하나 더 배우는 일이 아니라, 이미 배운 것을 일상의 행동과 연결하는 일입니다.

첫째, 손이 움직이기 전에 잠깐 멈추어라

스마트폰을 집어 들 때를 생각해 봅시다.

당신은 실제로 무언가를 확인하려고 했을 수도 있습니다. 그런데 어느새 짧은 영상과 다른 콘텐츠를 보고 있을 수 있습니다.

그 순간 아주 짧게 질문해 보십시오.

'나는 지금 무엇을 하려고 했지?'

이 질문은 스마트폰을 쓰지 말라는 명령이 아닙니다. 자신의 행동이 의도에서 벗어났는지 확인할 기회를 만드는 것입니다.

자동 조종을 완전히 없앨 수는 없습니다. 중요한 것은 자동 조종이 작동하는 순간을 조금씩 알아차리는 것입니다.

둘째, 사실과 해석을 구분하라

누군가가 당신의 제안을 비판했습니다.

'그는 내 능력을 무시했어'라고 바로 결론 내리기 전에, 그가 실제로 한 말과 당신이 그 말에 부여한 의미를 구분해 보십시오.

상대의 의도를 확인할 필요가 있을 수도 있습니다.

반복적인 무례가 실제로 존재할 수도 있습니다.

하지만 처음 떠오른 해석만으로 모든 사실이 확정된 것은 아닙니다.

자신의 해석을 검토할 수 있을 때, 불필요한 갈등을 줄이고 필요한 문제는 더 정확하게 다룰 수 있습니다.

셋째, 관계의 반복 패턴을 관찰하라

갈등이 반복된다면 누가 먼저 시작했는지만 묻지 마십시오.

갈등이 시작된 뒤 서로 어떤 반응을 보였는지도 살펴보십시오.

내가 비판을 받으면 변명합니다.

상대는 내 변명을 듣고 더 강하게 비판합니다.

나는 그 반응을 보고 상대가 공격적이라고 판단합니다.

그 판단은 다시 내 방어를 강화합니다.

이런 패턴이 실제로 있는지 살펴본다면, 다음번에 어디에서 행동을 바꿀 수 있을지 찾을 수 있습니다.

단, 관계적 관점을 사용해 모든 책임을 양쪽에 똑같이 배분해서는 안 됩니다. 폭력이나 위협, 권력 남

용이 있는 경우에는 안전과 책임을 우선해 판단해야 합니다.

넷째, 기술의 답을 검증하라

생성형 AI가 근사한 답을 제공했다고 합시다.

그 답을 그대로 복사하기 전에 질문해 보십시오.

어떤 근거를 바탕으로 한 답인가?

사실과 해석이 구분되어 있는가?

다른 자료로 확인할 수 있는가?

현재의 상황에 실제로 적용할 수 있는가?

AI를 사용하지 말라는 뜻이 아닙니다.

도구의 능력을 활용하되, 그 도구가 제공하는 정보에 대해 적절한 검증과 판단을 유지하라는 뜻입니다.

확장된 인지는 외부 도구에 모든 책임을 넘기는 것이 아닙니다. 도구와 함께 사고하면서도 판단의 결과를 검토하는 것입니다.

다섯째, 내가 의존하는 조건을 살펴보라

오늘 먹은 음식이 어디에서 왔는지 생각해 보십시오.

사용하는 전기와 물, 기술과 자원이 어떤 과정을 통해 공급되는지 살펴볼 수도 있습니다.

모든 과정을 완벽하게 파악할 필요는 없습니다.

다만 자신의 삶이 수많은 사람과 자연의 조건에 의존한다는 사실을 기억하는 것입니다.

그 사실은 개인의 선택을 무의미하게 만드는 것이 아닙니다. 어떤 부분에서 실제로 변화를 만들 수 있는지 더 정확하게 판단하도록 도와줍니다.

여섯째, 실수를 자기 정체성으로 만들지 마라

실수했을 때 '나는 원래 이런 사람이야'라고 말하는 대신, 어떤 일이 일어났는지 구체적으로 살펴보십시오.

무엇을 놓쳤는가?

어떤 조건 때문에 오류가 발생했는가?

누가 영향을 받았는가?

지금 피해를 바로잡기 위해 할 수 있는 일은 무엇인가?

다음번에 같은 문제가 발생하지 않도록 무엇을 바꾸어야 하는가?

이 질문들은 잘못을 가볍게 여기기 위한 것이 아닙니다.

책임을 구체적인 행동과 수정으로 연결하기 위한 것입니다.

일곱째, 이해한 것을 행동으로 확인하라

오늘 배운 내용 가운데 하나만 선택하십시오.

경청, 책임감, 공정함, 자기 성찰, 도구의 검증, 주변 환경에 대한 관심.

그것을 실제 행동으로 바꾸어 보십시오.

경청을 선택했다면, 오늘 대화에서 상대의 말을 끊지 않고 끝까지 들어보십시오.

책임감을 선택했다면, 미뤄 둔 업무 하나를 마무리하거나 필요한 설명을 전달하십시오.

자기 성찰을 선택했다면, 오늘 반복했던 행동 하나를 기록하고 그 원인을 살펴보십시오.

중요한 것은 거창한 의식을 만드는 일이 아닙니다.

통찰을 작고 구체적인 행동으로 번역하는 것입니다.

우리가 이해한 것은 행동으로 시험받고, 행동에서 얻은 정보는 다시 우리의 이해를 수정합니다.

이 순환이 바로 깨어 있는 일상의 핵심입니다.

7. 깨어 있는 1차는 완벽한 사람이 되는 것이 아니다

여기서 한 가지 오해를 미리 막고 싶습니다.

이 시리즈가 제안하는 '깨어 있는 1차'는 언제나 의식적으로 행동하고, 모든 감정을 통제하며, 실수를 전혀 하지 않는 인간을 뜻하지 않습니다.

그렇게 살아야 한다고 생각하면 메타인지 자체가 또 하나의 강박이 될 수 있습니다.

'나는 지금 깨어 있어야 해.'

'나는 자동 조종에 빠져서는 안 돼.'

'나는 모든 판단을 관찰해야 해.'

이런 명령을 자신에게 끝없이 내리다 보면, 깨어 있으려는 노력이 새로운 피로와 자기비판을 만들어 낼 수도 있습니다.

인간은 언제나 자신의 모든 생각을 동시에 관찰할 수 없습니다. 주의력은 제한되어 있고, 피곤하면 판단이 달라질 수 있으며, 습관은 반복적으로 작동합니다.

때로는 자동화된 행동이 오히려 유용합니다.

우리는 걸을 때마다 모든 근육의 움직임을 의식적으로 계산하지 않습니다. 익숙한 작업을 수행할 때 모든 단계를 매번 새롭게 추론할 필요도 없습니다.

따라서 목표는 자동 조종을 전부 제거하는 것이 아닙니다.

자동 조종이 유용한 곳에서는 활용하고, 문제가 생기는 곳에서는 관찰하고 수정할 수 있도록 하는 것입니다.

메타인지는 모든 순간에 최고 강도로 작동해야 하는 감시 장치가 아닙니다.

필요할 때 자신의 행동과 판단을 점검하고, 그 결과를 바탕으로 환경과 습관을 조정할 수 있는 능력입니다.

그리고 그러한 능력도 반복과 경험을 통해 다듬어집니다.

십우도의 그림들이 그리는 여정 역시 단순한 직선으로만 이해할 필요는 없습니다. 선 수행과 자기 발달을 다루는 한 해석은 그 과정을 한 번 올라가면 끝나는 계단이라기보다, 이전의 단계로 돌아오더라도 더 깊은 이해를 가지고 다시 경험하는 나선에 가깝다고 설명합니다. Tricycle, *The Ten Oxherding Pictures*

우리는 여전히 실수할 것입니다.

예전의 습관으로 돌아갈 수도 있습니다.

감정에 휩쓸려 판단할 수도 있습니다.

자신이 옳다고 믿는 생각에 지나치게 집착할 수도 있습니다.

그렇지만 그런 일이 일어났을 때, 다시 관찰하고 수정할 수 있습니다.

그것이면 충분히 중요한 출발입니다.

깨어 있음은 한 번 획득하면 영원히 보존되는 완벽한 상태라기보다, 현실과의 관계를 계속 점검하고 수정하는 실천으로 이해할 수 있습니다.

8. 공즉시색(空卽是色) — 빈 세계를 떠나 다시 구체적인 세계로

《반야심경》에는 널리 알려진 표현이 있습니다.

색즉시공(色卽是空), 공즉시색(空卽是色).

이 문구를 이번 여정의 관점에서 다시 생각해 봅시다.

앞선 제10편에서 우리는 공이 모든 것이 존재하지 않는다는 뜻은 아니라고 살펴보았습니다.

공은 사물이 독립적이고 고정된 본질로 존재한다는 관점을 검토합니다. 연기와 공의 관점에서 보면, 사물과 사람은 여러 조건과 관계 속에서 성립하고 변화합니다.

그런데 이러한 통찰이 현실에서 단절되면 어떻게 될까요?

공을 이해했다는 이유로 구체적인 사람들의 고통을 무시한다면, 그 이해는 실제 삶과 분리됩니다.

자아가 고정된 실체가 아니라는 이유로 책임을 외면한다면, 공을 이해하는 데서 무엇인가 중요한 것을 놓친 것입니다.

모든 것이 변한다는 사실을 알고도 잘못된 행동을 반복한다면, 그 지식이 실제 선택과 연결되었는지 다시 살펴봐야 합니다.

여기서 공즉시색을 문자 그대로 하나의 자기계발 공식으로 바꾸려는 것은 아닙니다. 반야심경의 철학적 맥락은 이 시리즈의 일상적 적용보다 훨씬 깊고 복잡합니다.

다만 이 여정의 마지막에서 한 가지 통찰을 얻을 수 있습니다.

독립적인 본질을 붙잡으려는 집착을 검토했다고 해서, 구체적인 현실과 멀어져야 하는 것은 아닙니다.

오히려 그 통찰을 가지고 다시 현실을 바라볼 수 있습니다.

공을 생각하면서도 밥을 지을 수 있습니다.

자아에 대한 집착을 돌아보면서도 자신의 이름으로 약속을 지킬 수 있습니다.

모든 것이 조건에 의존한다는 사실을 이해하면서도, 그 조건을 바꾸기 위해 실제로 행동할 수 있습니다.

타인과의 관계가 상호작용 속에서 형성된다는 사실을 이해하면서도, 누군가가 겪는 고통 앞에서 구체적인 도움을 줄 수 있습니다.

우주적 관점에서 인간이 작은 존재라는 사실을 알면서도, 눈앞의 한 사람이 겪는 아픔을 중요하게 여길 수 있습니다.

이것은 추상적 사고와 일상 사이에서 하나를 선택하는 일이 아닙니다.

추상적 사고를 통해 현실을 더 깊이 이해하고, 그 이해를 통해 다시 현실에 참여하는 일입니다.

공의 통찰은 현실을 지워버리는 데서 끝나지 않습니다. 현실을 고정된 본질로 붙잡지 않으면서도, 그 안에서 무엇을 해야 하는지 살펴보는 데서 새로운 의미를 얻습니다.

장터로 돌아온 사람은 다시 물건을 사고팝니다.

다시 사람들과 대화하고, 식사를 하고, 일을 합니다.

하지만 그 장면에는 더 이상 낮은 현실과 높은 통찰이라는 불필요한 대립이 없습니다.

평범한 일상도 통찰을 실천하는 장소가 될 수 있습니다.

이것이 마지막 귀환의 의미입니다.

9. 우리가 끝내 배워야 할 세 가지 겸손

이제 시리즈 전체를 돌아보며 세 가지 겸손을 정리해 봅시다.

첫 번째, 인식의 겸손

내가 보는 세계가 세계의 전부는 아닐 수 있습니다.

나의 판단에는 감각 정보뿐 아니라 과거의 경험과 기대, 감정과 가치관이 영향을 미칠 수 있습니다.

따라서 자신의 관점을 절대화하기보다, 그 관점이 어떤 근거 위에 서 있는지 검토할 필요가 있습니다.

이것은 아무것도 판단하지 말라는 뜻이 아닙니다.

더 나은 판단을 위해 증거를 확인하고, 자신의 생각을 수정할 가능성을 열어 두라는 뜻입니다.

두 번째, 관계의 겸손

나는 혼자서 모든 것을 만들어 낸 존재가 아닙니다.

나의 언어와 지식, 기술과 능력은 다른 사람들과의 관계, 사회적 제도와 자연환경에 의존하는 부분이 큽니다.

이 사실은 자신의 노력과 성취를 부정하지 않습니다.

다만 나를 가능하게 한 조건을 잊지 않도록 합니다.

그리고 다른 사람의 행동을 이해할 때도, 그 사람을 하나의 고정된 성격으로 환원하기보다 그 행동이 일어난 구체적 맥락을 살펴보도록 합니다.

세 번째, 실천의 겸손

아무리 좋은 생각을 가지고 있어도, 실제 행동과 결과를 살펴보지 않으면 자신의 이해가 얼마나 잘 작동하는지 알기 어렵습니다.

계획은 실행을 통해 시험받습니다.

가치는 구체적인 선택 속에서 드러납니다.

철학은 일상의 문제와 만날 때 새로운 질문을 얻습니다.

그리고 자신의 실천이 생각과 어긋났다면, 그 사실을 인정하고 수정해야 합니다.

이것은 자신의 지식이 언제나 부족하다는 이유로 주저하라는 뜻이 아닙니다.

행동하면서 배우고, 배우면서 수정하라는 뜻입니다.

인식의 겸손은 자신의 판단을 절대화하지 않도록 합니다.

관계의 겸손은 다른 존재들과의 상호의존성을 기억하게 합니다.

실천의 겸손은 지식이 실제 변화와 연결되도록 합니다.

이 세 가지 태도는 우리가 걸어온 긴 여정의 실천적 결론입니다.

우리는 모든 것을 알 필요는 없습니다. 다만 자신이 무엇을 알고 무엇을 모르는지 살펴보고, 다른 존재와의 관계를 이해하며, 실제로 해야 할 일을 책임 있게 수행해야 합니다.

10. 다시 처음으로 — 스마트폰을 내려놓는 작은 순간

이제 마지막 장면을 상상해 봅시다.

당신은 하루 일과를 마치고 침대에 누웠습니다.

손에는 스마트폰이 있습니다.

평소처럼 화면을 켜고 짧은 영상을 넘기기 시작합니다.

첫 번째 영상이 지나갑니다.

두 번째 영상이 이어집니다.

세 번째 영상이 재생되기 직전, 당신은 잠깐 멈춥니다.

'나는 지금 무엇을 하려고 했지?'

잠을 자기 위해 누웠다는 사실이 떠오릅니다.

당신은 반드시 영상을 보는 행동을 나쁘다고 판단할 필요가 없습니다. 때로는 쉬면서 콘텐츠를 즐기는 것도 일상의 일부입니다.

하지만 지금은 잠을 자고 싶었고, 계속 화면을 넘기는 일이 그 목적과 어긋나고 있다는 사실을 알아차립니다.

당신은 스마트폰을 내려놓습니다.

화면을 끄고, 침대 옆에 놓습니다.

이 행동은 아주 작습니다.

우주의 구조를 설명하지 않습니다.

자아와 공에 관한 철학적 난제를 해결하지도 않습니다.

인류의 모든 문제를 바꾸지도 않습니다.

그러나 이 작은 순간에 우리는 메타인지 오디세이 전체의 구조를 발견할 수 있습니다.

습관이 시작되는 순간을 알아차립니다.

자신의 의도와 실제 행동을 비교합니다.

자신이 놓인 환경을 조정합니다.

그리고 자신의 목적에 맞는 행동을 선택합니다.

다음 날 당신이 다시 스마트폰을 오래 보게 될 수도 있습니다.

그렇더라도 오늘의 실천이 무의미해지는 것은 아닙니다.

중요한 것은 모든 순간에 완벽하게 행동했다는 사실이 아닙니다.

자동 조종의 순간을 알아차리고, 필요할 때 행동을 수정할 수 있었다는 것입니다.

그 작은 행동 안에 첫 번째 장에서 마지막 장까지의 여정이 들어 있습니다.

관찰은 행동으로 이어집니다.

행동의 결과는 다시 관찰의 대상이 됩니다.

그리고 그 과정은 반복됩니다.

메타인지의 오디세이는 어느 날 갑자기 도달하는 완벽한 상태가 아닙니다. 자신의 삶을 조금 더 정확하게 바라보고, 그 이해에 맞게 행동을 수정하는 반복적인 여정입니다.

에필로그 — 지금 당신의 손에 쥐어진 것을 보라

이제 정말로 마지막입니다.

긴 여정을 함께했습니다.

자동 조종에서 출발했습니다.

자신의 행동을 관찰하는 법을 살펴보았습니다.

관찰하는 능력마저 자동화될 수 있다는 사실을 보았습니다.

관계와 조직의 구조를 탐구했습니다.

인간의 인지가 기술과 연결되는 세계를 바라보았습니다.

생태계와 우주의 관계망으로 시선을 넓혔습니다.

세계가 우리의 인식에 어떻게 나타나는지 질문했습니다.

마지막에는 공의 철학을 통해, 우리가 독립적이고 고정된 실체로 붙잡으려는 것들을 다시 돌아보았습니다.

그리고 역사 속 인물들과 사건을 통해 확인했습니다.

높은 수준의 통찰을 얻었다는 사실만으로 현실의 문제가 해결되는 것은 아닙니다.

우리가 옳다고 믿는 것은 실제 행동으로 시험받아야 합니다.

이제 당신에게 마지막 질문 하나를 남기고 싶습니다.

지금 당신의 손에는 무엇이 들려 있습니까?

스마트폰일 수도 있습니다.

당장 답해야 할 메시지일 수도 있습니다.

미뤄 둔 업무일 수도 있고, 가족에게 해야 할 말일 수도 있습니다.

누군가에게 사과해야 할 일이 있을 수도 있습니다.

고쳐야 할 습관이 있을 수도 있습니다.

아니면 오늘 하루를 마무리하며 잠시 쉬어야 할 수도 있습니다.

그것이 무엇이든, 우리는 다시 그곳에서 시작할 수 있습니다.

메타인지가 필요한 순간은 거대한 철학적 질문 앞에서만 찾아오지 않습니다.

누군가의 말을 듣는 순간에도 찾아옵니다.

자신이 화를 내고 있다는 사실을 알아차리는 순간에도 찾아옵니다.

계획이 실제와 다르다는 사실을 인정하는 순간에도 찾아옵니다.

문제를 설명하는 대신 직접 확인해야 한다는 사실을 깨닫는 순간에도 찾아옵니다.

자신의 행동이 다른 사람에게 어떤 영향을 미쳤는지 돌아보는 순간에도 찾아옵니다.

그런 순간들은 특별해 보이지 않습니다.

그러나 일상은 바로 그런 순간들로 이루어져 있습니다.

우리는 매일 선택합니다.

무엇을 보고, 무엇을 듣고, 무엇에 반응하며, 어떤 행동을 반복할지 선택합니다.

모든 선택을 완벽하게 통제할 수는 없습니다.

모든 결과를 예측할 수도 없습니다.

때로는 실수하고, 때로는 자신의 생각과 행동이 어긋납니다.

하지만 우리는 다시 돌아볼 수 있습니다.

무슨 일이 일어났는지 관찰할 수 있습니다.

자신의 해석을 검토할 수 있습니다.

필요하다면 사과하고, 행동을 바꾸고, 새로운 조건을 만들 수 있습니다.

그것이 이 여정에서 얻은 가장 실용적인 가능성입니다.

메타인지는 자신을 끊임없이 감시하는 능력이 아닙니다.

자신이 모든 것을 알고 있다고 믿는 능력도 아닙니다.

자신의 경험과 판단을 돌아보고, 다른 존재와의 관계를 이해하며, 실제로 무엇을 해야 하는지 다시 선택할 수 있는 능력입니다.

그리고 공의 철학은 일상에서 도망칠 이유가 아닙니다.

오히려 자신과 타인을 고정된 본질로 규정하지 않고, 조건과 관계 속에서 더 정확하게 이해할 수 있는 하나의 관점입니다.

높은 차원의 지식이 현실을 무시하는 도구가 되지 않도록 하십시오.

큰 그림을 이해한다는 이유로 눈앞의 작은 문제를 무시하지 마십시오.

자신이 성찰하는 사람이라는 사실을 증명하려고 애쓰기보다, 실제로 무엇을 바꿀 수 있는지 살펴보십시오.

그리고 다른 사람을 이해한다고 생각할 때도, 그 사람을 하나의 설명으로 완전히 소유했다고 믿지 마십시오.

현실은 우리가 만든 설명보다 복잡할 수 있습니다.

그러나 그 복잡성 때문에 아무것도 할 수 없는 것은 아닙니다.

우리는 관찰하고, 판단하고, 행동하고, 결과를 확인하며 조금씩 배울 수 있습니다.

이것은 우주를 한 번에 이해하는 방법이 아닙니다.

자신이 살아가는 세계와 조금 더 성실하게 관계 맺는 방법입니다.

십우도의 마지막 장면에서 사람은 다시 장터로 돌아옵니다.

그곳에는 여전히 소음이 있습니다.

여전히 거래가 있고, 갈등이 있고, 노동과 휴식이 있습니다.

사람들은 여전히 서로 다르게 생각합니다.

세상은 완벽하게 정리되지 않습니다.

하지만 그 사람은 그곳을 떠나지 않습니다.

그는 현실의 복잡성을 모두 제거한 다음에야 삶을 시작할 수 있다고 생각하지 않습니다.

지금 여기에서 볼 수 있는 것을 보고, 들을 수 있는 것을 듣고, 자신이 할 수 있는 일을 합니다.

그것이 완성이라는 말의 의미를 다시 생각하게 합니다.

완성이란 더 이상 배울 것이 없다는 뜻이 아닙니다.

완성이란 더 이상 실수하지 않는다는 뜻도 아닙니다.

오히려 자신이 모르는 것이 있다는 사실을 알고, 필요할 때 배우며, 잘못되었을 때 수정하고, 다시 일상의 책임으로 돌아올 수 있다는 뜻일 수 있습니다.

우리는 우주 끝까지 올라가기 위해 출발한 것이 아닙니다. 우리가 발을 딛고 있는 세계를 더 잘 보기 위해 출발했습니다.

우리는 자신을 초월하기 위해 출발했지만, 결국 자신이 살아가는 세계로 돌아왔습니다.

그곳에는 거창한 철학적 문장보다 먼저 해야 할 일이 있을 수 있습니다.

식사를 준비하는 일.

누군가의 말을 들어주는 일.

잘못을 인정하는 일.

맡은 일을 마무리하는 일.

도움을 요청하는 일.

잠시 멈추고 쉬는 일.

환경을 정리하는 일.

그리고 내일 다시 시작하는 일.

이러한 행동들이 모두 위대한 것은 아닙니다.

모든 행동에 특별한 의미를 부여할 필요도 없습니다.

하지만 우리가 실제로 살아가는 삶은 바로 그 평범한 행동들로 이루어집니다.

통찰을 얻었다면, 이제 그 통찰을 가지고 다시 살아가십시오.

자신을 관찰할 수 있다면, 그 능력을 자신을 벌주는 데만 사용하지 마십시오.

공을 이해했다면, 그 개념으로 책임에서 도피하지 마십시오.

세상이 연결되어 있다는 사실을 알았다면, 그 연결 속에서 자신이 무엇을 바꿀 수 있는지 살펴보십시오.

그리고 자신이 충분히 알지 못한다고 느낄 때에도, 눈앞의 현실을 외면하지 마십시오.

이것이 우리의 마지막 귀환입니다.

《메타인지 오디세이》는 여기에서 끝납니다.

하지만 당신의 일상은 계속됩니다.

마지막으로, 한 문장만 남기겠습니다.

높이 올라간다는 것은 멀리 떠나는 일이 아니라, 다시 돌아왔을 때 발밑의 세계를 더 정확하게 보고 더 책임 있게 살아가는 일입니다.

이제 책을 덮고, 당신의 하루로 돌아가십시오.

당신의 손에 쥐어진 것부터 살펴보십시오.

그것이 다음 여정의 시작입니다.