韓國心理學會誌 : 社會
Korean Journal of Social Psychology
1993. Vol.7, No.2, 1~23

사회적 갈등의 인지적 기제 : 사회적 자아중심성

이 수 원*

한양대학교 교육학과

대인지각에서 범하는 오류들은 사회적 갈등의 원인이 된다. 이런 오류중의 하나가 갈등상대를 지각할 때 역할을 개인과 동일시 하여 지각하는 사회적 자아중심성이다. 사회적 자아중심성은 갈등 상대의 역할에서 비롯된 행동을 개인에서 비롯된 행동으로 잘못 지각하는 현상이다. 본 연구에서는 사회적 자아중심성이 갈등에 미치는 영향을 두 가지 각도에서 규명하였다. 첫째, 사회적 자아중심성은 갈등당사자간의 상반된 주장이 그들이 처하여 있는 특정 역할에서 비롯되었음을 볼 수 없게 하기 때문에 이들 주장을 양립시킬 수 없는 것으로 지각하게 만든다. 그리하여 총화고정오류를 범하게 됨으로써 승패방법으로 갈등을 해결하도록 한다. 둘째, 사회적 자아중심성은 갈등상대의 역할에서 비롯된 주장을 개인에서 비롯된 주장으로 지각하게 하기 때문에, 역할간 갈등을 개인간 갈등으로 잘못 지각하게 만든다. 그리하여 갈등상대에 대하여 적대감을 갖게 하여 갈등을 격화시킴으로써 갈등해결을 어렵게 한다. 사회적 자아중심성 개념에서 도출되는 이상의 두 가정에 대한 경험적 근거들을 필자가 동료들과 그동안 함께 수행한 실험들을 중심으로 검토하였다.

사회적 갈등은 사회생활의 한 단면이다. 그것은 개인간과 집단간의 모든 인간관계에서 유발된다. 사회적 갈등은 일반적으로 자원 경쟁과 의견 대립의 두 가지가 있다. 전자는 사람들이 제한된 자원이나 권력을 서로 갖기를 원할 때 야기된다. 후자는 의견이나 신념이 서로 상치될 때 발생한다.

갈등은 사람들이 그것을 어떻게 다루느냐에 따라 파괴적이 될 수도 건설적이 될 수도 있다. 사람들은 전통적으로 갈등을 부정적인 것으로 인식하여 왔다. 사회의 안정과 질서를 파괴하는 것으로 보았다. 갈등관계에 있는 개인이나 집단간에 나타나는 오해와 불신 그것으로 인하여 나타나는 폭력성은 잘 알려진 사실이다. 싸움이나 전쟁은 그 대표적인 예가 된다. 그러나 최근에 와서 갈등이 역기능만 있는 것이 아니며 순기능도 많다는 견해가 대두되었다. 갈등은 변화의 원동력이다. 그것은 개인이나 집단으로 하여금 정체상태를 벗어나게 한다. 갈등이 없다면 변화도 없는 것이다. 따라서 개인이나 집단이 성장하기 위해서 없어서는 안될 요소인 것이다. 이렇게 볼 때 갈등은 그것을 어떻게 해결하느냐에 따라 순기능적일 수도 역기능적일 수도 있다.

사회적 갈등을 해결하는 방법은 다양하다. 최근에 Brett, Goldberg 및 Ury(1990)는 사람들이 자주 사용하는 갈등해결방법을 세가지로 정리하였다. 첫째, '누가 힘센가'의 힘의 대결이다. 그 대표적인 예가 전쟁이라고 볼 수 있다. 둘째, '누가 옳은가'를 따지는 것이다. 재판은 그 한 예가 될 수 있다. 셋째, 협상테이블에 앉는 것이다. 협상은 서로간에 공개적 싸움을 원치 않을 때 그러나 갈등해결에 명확한 규칙이나 기준이 없을 때 이루어진다. 여기서 누가 힘센가를 겨루는 방법이나 누가 옳은가를 따지는 방법은 항상 승자와 패자가

* 이 논문은 1991년도 교육부 학술연구보조비에 의해서 연구되었다. 이 연구에 처음부터 끝까지 함께 동참하여 도움을 준 한양대 교육학과의 박광열, 김태준, 강양호, 김진경에게 깊이 감사드린다.

나뉘게 된다. 즉, 승패게임이 되어 서로 경쟁적인 관계에 놓이게 된다. 반면에 협상은 양편 모두가 결과에 승복하는 것으로 승패게임이 아니다. 협상은 양편이 서로 협조적 관계를 맺을 때 가능한 방법이다.

협상은 갈등해결 방법 중에서 가장 바람직한 것으로 알려져 왔다. 그러나 협상방법도 여러가지가 있다. Walton과 Mckersie(1965)는 분배적 협상(distributive negotiation)과 통합적 협상(integrative negotiation)을 구분하였다. 전자는 분배되는 전체자원을 고정된 것으로 인식하여 그 자원 중에서 자기에게 돌아오는 이득을 최대화하고 손실을 최소화하려 할 때 나타나는 협상방식이다. 따라서 갈등당사자간에 경쟁적 관계가 형성된다. 상대방의 이득이 곧 자기의 손실로 나타나는 제로썸(zero-sum)게임이 되기 때문이다. 앞의 '누가 힘센가'나 '누가 옳은가'와 같이 승패게임(win-lose game)으로 협상을 하는 것이다. 반면에 후자는 분배되는 전체자원을 가변적인 것으로 인식하여 양편에 돌아가는 전체자원을 확대하려 할 때 나타나는 협상방식이다. 따라서 전체자원을 확대하기 위해서 서로 공개적으로 정보를 교환하고 공동으로 문제를 해결함으로써 갈등 당사자간에 협조적 관계가 형성된다. 이 협상방식은 서로가 이득을 보기 때문에 승패게임(win-lose game)이기 보다는 승승게임(win-win game)이며 이런 의미에서 넌 제로 썸(non-zero sum)게임이다.

통합적 협상은 갈등의 역기능을 최소화시키면서 순기능을 최대화하는 갈등해결방법이라 볼 수 있다. 싸움이나 소송으로 대표되는 분배적 협상에서는 갈등이 해결된다하더라도 양편 모두 또는 어느 한편이 결과에 대하여 불만을 가질 수 밖에 없다. 이 방법은 갈등 당사자간에 적대감을 야기 시킨다. Sherif, Harvey, White, Hood 및 Sherif(1961)의 갈등에 관한 고전적 연구에서 갈등관계에서 상대방에 대한 감정이 얼마나 격렬해질 수 있는가가 단적으로 드러났다. 특히 이 방법은 갈등의 순기능인 개인과 사회발전에 도움을 주지 못한다. 개인의 발달과 사회의 발전은 당면한 갈등을 갈등당사자들이 함께 해결해야 하는 하나의 과제로 이해하여 이를 발전적으로 해결해 나가는 과정에서 이룩되는 것이다. 분배적 협상에서 처럼 힘으로 대결하거나 시비를 가림으로써 얻어지는 것이 아니다. 이런 의미에서 통합적 협상은 갈등의 순기능을 구현시켜주는 최선의 해결방법이라 볼 수 있다.

여기서 기본적인 물음은 무엇이 갈등을 분배적인 방법으로 또는 통합적인 방법으로 해결하게 만드는가 하는 것이다. 이 물음에 대하여 Deutsch(1973)는 갈등에 임하는 사람들의 동기가 중요하다고 보았다. 경쟁지향적인 동기를 가진 사람은 갈등을 분배적인 방법으로 해결하려 하는 반면에 협조지향적인 동기를 가진 사람은 통합적인 방법으로 해결하려 한다는 것이다. 그러나 이같은 동기적 모델은 보다 궁극적인 물음을 남겨놓고 있다. 왜 사람들은 경쟁지향적이 되고 또는 협조지향적이 되는가에 관한 물음이다. 이 물음에 대한 해명이 없는 한 동기적 설명은 제한적이 될 수 밖에 없다.

최근에 대두된 인지적 모델은 이같은 의문에 해답을 제안하였다. 인지적 설명에서는 갈등장면에서 갈등당사자들의 지각이나 판단을 강조한다. Thompson과 Hastie(1990, a)는 사람들이 통합적 동의에 도달하지 못하는 원인을 협상자들의 지각이나 판단에서의 오류 때문이라고 보았다. 갈등장면에서 협상자들이 처리해야 하는 판단과제는 다양하다. 협상자들이 그것들을 얼마나 정확하게 지각하고 판단하는가에 따라 협상방법이 다르게 나타난다. 협상자들이 오류를 적게 범할수록 통합적 협상이 이루어진다는 것이다. 인지적 설명은 원래 협상에 관한 경제학적 모델에 대한 비판으로부터 대두되었다. 경제학적 모델은 협상과정에서의 인간의 합리성을 가정하였다. 따라서 이 모델에서는 협상자들간에 모두가 이득을 얻을 수 있는 동의영역(zone of agreement)이 있을 때 통합적 동의에 도달할 수 있다고 주장하였다(Raiffa, 1982). 그러나 많은 경험적 연구에서 협상자들은 동의영역이 있음에도 불구하고 동의에 실패하거나 비효율적인 협상에 도달한다는 결과가 나타났다(Pruitt과 Rubin, 1986).

그리하여 이 문제를 해결하기 위해서 심리학적 모델에서는 협상자들이 범하는 지각적 오류에 주목하게 되었다. 특히 이같은 오류들 중에서도 총화고정오류(fixed-sum error)에 주목하였다. 갈등장면에서 사람들이 범하는 오류들 중에서 통합적 협상과 직접 관련되는 오류는 총화고정오류이다. 통합적 협상과 분배적 협상의 분기점은 앞에서도 말한 것처럼 분배되는 자원을 고정된 것으로 지각하는가 아니면 가변적인 것으로 지각하는가에 달려있다. 총화고정오류는 바로 분배되는

자원이 가변적인 것인데도 불구하고 그것을 고정된 것으로 지각하는 오류이다. 따라서 이 오류는 통합적 협상의 성패에 직접적으로 관련되는 오류이다. 그런데 아직 갈등관계에 있는 사람들이 총화고정오류를 왜 범하게 되는가는 분명치 않다. Thompson과 Hastie (1990, a)는 이 오류의 원천에 대해서 본격적인 설명이 학자들 사이에서 시도되지 못하였다고 기술하고 있다. 그러면서 그들은 이 오류의 원천에 대하여 세가지 설명 가능성을 제시하였다. 첫째, 문화적 규범에 입각한 설명으로서 우리의 문화에서는 갈등관계에서 한 사람의 이득이 곧 다른 사람의 손실로 인식되도록 암묵적으로 훈련받아왔기 때문이라는 것이다. 둘째, 인지처리과정에 입각한 설명으로서 협상자들이 한 순간에 처리할 수 있는 정보량이 제약되어있기 때문에, 자기에게 돌아올 이득만을 생각하고 상대방에 대해서는 생각이 미치지 못하여 오류를 범하게 된다는 것이다. 세째, 학습에 입각한 설명으로서 일상생활에서의 갈등의 해결양식이 대부분 분배적 양식으로 이루어지기 때문에, 이같은 반복적 경험은 갈등상황에서 자원이 고정되어 있다는 신념을 강화시켜준다. 그리하여 사람들이 총화고정오류들의 선입견을 갖게 된다는 것이다.

위에서 열거한 총화고정오류의 원천에 대한 설명들은 경험적 검증을 거친 정교화된 이론들이 아니다. 앞으로의 연구를 위한 방향을 제시한 것이다. 그리하여 본고에서는 총화고정오류의 원천에 대한 이론적 설명을 시도해 보았다. 본고에서는 먼저 갈등장면에서 사람들이 범하는 지각적 오류들을 총화고정오류를 중심으로 고찰한 후, 이어서 이 오류가 왜 나타나는가에 대한 하나의 설명으로서 타인이해에서 나타나는 사회적 자아중심성을 제시해 보았다.

갈등장면에서 나타나는 지각적 오류들

사회심리학자들은 그동안 사회현상의 지각과 판단에서 나타나는 오류들을 다각적으로 규명하였다(Kahneman, Slovic 및 Tversky, 1982; Nisbett과 Ross, 1980). 사람들은 복잡하게 변화하는 사회환경을 고정관념, 도식, 범주, 귀인 및 휴리스틱(heuristic) 등을 통하여 일관되고 안정된 세계로서 단순화하여 지각하는 경향이 있다. 그러나 이같은 지각은 사회현상을 지나치게 단순화시킴으로써 오류를 낳기도 한다. 갈등장면에서 나타나는 오류의 원천은 대체로 다음의 세가지가 있다.

첫째, 제공된 정보를 정확하게 지각하지 못하기 때문에 오류를 범하는 것이다. 갈등과정에서는 다양한 정보가 제공된다. 갈등상대의 제안, 양보의 크기, 양보의 비율, 기타 자기개방 등 많은 가용한 정보가 제공된다. 이들 정보들을 정확하게 지각하지 못하기 때문에 판단이 잘못될 수 있다. 둘째, 제공된 정보가 부정확하기 때문에 오류를 범할 수도 있다. 갈등과정에서는 흔히 갈등당사자간의 진정한 의도를 상대방에게 노출시키려 하지 않는다(Harsanyi, 1962). 따라서 사람들은 상대방에 대한 정확한 정보를 모르기 때문에 오류를 범할 수도 있다. 세째, 사람들이 필요한 정보를 적극적으로 찾지 않기 때문에 오류를 범할 수도 있다(Snyder, 1982). 예컨대 갈등당사자들이 통합적 동의에 도달하기 위해서는 상대방의 입장에 서서 그의 진정한 관심이 무엇인지를 읽어야 한다. 이러한 시도가 이루어지지 않을 때 협상이 중단되거나 분배적 동의로 만족할 수 밖에 없게 된다.

갈등장면에서 지각적 오류가 갈등해결에 미치는 영향에 관한 최초의 본격적인 연구는 Hammond, Stewart, Brehmer 및 Steinman(1975)의 연구라고 볼 수 있다. 이들의 사회판단이론에 따르면 사람들간에 의견충돌이 일어나는 원인은 그들이 갖고 있는 '판단정책'(관심거리 또는 선호가치)이 서로 다르기 때문에(판단에 사용되는 단서가 서로 다르거나 또는 그 단서들의 가중치가 서로 다를 때) 야기된다고 보았다. 따라서 이 이론에서 갈등의 해결은 상대방의 판단정책이 자기의 판단정책과 다르다는 것을 인식함으로써 이루어진다. 즉, 자기자신과 상대방의 판단정책에 대한 정확한 지각이 갈등해결의 선결과제이다. 이들은 경험적 연구를 통해서 갈등관계에서 상대방의 판단정책을 정확하게 지각하지 못할 때 갈등이 지속된다는 것을 다각적으로 입증하였다.

Hammond 등(1975)의 연구에서처럼 신념이나 의견에서의 갈등상황이 아니고 희소자원에서의 갈등상황에서 인지적 오류가 갈등해결에 영향을 미친다는 생각에 최초로 주목한 학자는 Bazerman과 Neale(1983)이다. 이들은 협상자들이 상호 만족할 수 있는 합의에

도달하지 못하는 이유를 주로 다음의 다섯가지 오류 때문이라고 생각하였다. 첫째로 사람들은 분배되는 자원이 가변적인 것인데도 불구하고 그것을 고정된 것으로 잘못 지각하는 경향이 있으며, 둘째는 갈등관계에서 상대방의 조망을 고려하는 것에 실패하며, 셋째는 자신의 성공가능성에 대해서 지나치게 과신하는 경향이 있으며, 넷째는 자신의 역할(예, 구매자 또는 판매자)에서 비롯되는 인식의 틀(framing)에서 벗어나지 못하며, 다섯째는 한번 선택한 행동노선에 비이성적으로 빠지는 경향이 있다는 것이다. 협상자들이 범하는 이같은 오류 때문에 협상이 어렵게 된다고 그들은 생각하였다. 그러나 그들은 이같은 오류들을 경험적으로 검증하지는 못하였다.

한편 Thompson과 Hastie(1990, a)는 갈등장면에서 갈등당사자들이 범하기 쉬운 오류들을 그동안 사회심리학에서 발견된 오류들을 참고하여 정리하였다. 이들은 갈등과 관련이 있다고 생각되는 오류들을 다음과 같이 네가지로 구분하였다. 첫째, 인과적 귀인편향으로서 사람들이 행동의 원인을 귀속시키는 과정에서 체계적인 오류를 범한다. 이들 오류는 기본적 귀인오류(Ross, 1977), 기저율 오류(Nisbett와 Borgida, 1975), 정의로운 세계가설(Lerner, 1972), 자기편애적 편향(Zuckerman, 1979) 등이다. 둘째, 자기지각적 편향으로서 사람들이 자신의 행동, 태도 및 가치를 지각하는 과정에서 오류를 범한다. 이런 오류로서 자신의 성공에 대한 낙관적 추정(Weinstein, 1980), 자기판단의 정확성에 대한 과신(Einhorn과 Hogarth, 1978), 허위동조율 추정(Ross, Green 및 House, 1977), 통제에 대한 착각(Langer, 1977), 자기중심적 편향(Ross와 Sicoly, 1979) 등을 들 수 있다. 셋째, 타인지각 편향으로서 타인의 행동, 특성 및 태도를 지각할 때 체계적 오류를 범한다. 이런 오류로서 배경효과(Nisbett와 Wilson, 1977), 초두효과(Asch, 1946), 부적 특성의 현저성 효과(Kanouse와 Hanson, 1971), 긍정성 편향(Sears, 1983), 자기충족적 예언(Dar-Fazio, 1980) 등을 들 수 있다. 넷째, 효용성 판단에서의 오류로서 자신과 상대방의 선호성 판단에서 범하는 오류이다. 이런 오류는 가치준거효과(Kahneman과 Tversky, 1979), 대표성 및 유용성 편향(Tversky와 Kahneman, 1973)등을 들 수 있다. 갈등장면에서 나타나는 오류들을 이렇게 많이 열거한 것은 갈등해결의 과정이 그만큼 복잡하기 때문이다. 갈등해결과정에서는 많은 종류의 판단과제가 요구된다. 협상에 임하기 전에 협상자는 상대방의 특성, 협상문제, 협상전략 등에 대해서 생각해 보아야 한다. 협상중에는 상대방의 제안이나 전략에 대해서 판단해야 하며, 새롭게 추가되는 정보들을 평가하고 이에 기초하여 자신의 전략을 수립해야 한다. 협상이 끝난 후에는 앞으로의 협상에 대비하여 이번 협상에서 참고해야 할 것들을 판단해 보아야 한다.

이 과정에서 갈등당사자들이 중요하게 고려되어야 할 판단과제들은 적어도 다음의 여섯가지가 있다. 첫째, 갈등상대에 관한 지각으로서 그의 성격, 전략 및 행동에 대한 지각이다. 둘째, 자기에 관한 지각으로서 자신의 포부 수준, 유보가격 및 전략에 대한 지각이다. 셋째, 대인간의 효용성에 대한 판단으로서 자신과 상대의 효용성과 분배되는 자원의 양에 대한 지각을 포함한다. 넷째, 제안과 역제안에 대한 판단으로서 제안을 주고받는 과정에서 나타나는 변화에 대한 판단을 포함한다. 다섯째, 결과에 대한 판단으로서 자기와 상대에 돌아가는 최종적 몫에 대한 판단을 포함한다. 여섯째, 협상과정에 대한 지각으로서 협상절차에 있어서 공정성이나 만족감에 대한 지각이다. 이렇게 볼 때 갈등장면에서 갈등당사자들이 직면하는 판단과제는 방대한 것이다. 이들 판단과제에서 갈등당사자들은 자기 스스로도 의식하지 못하는 많은 오류를 범한다.

Thompson과 Hastie(1990, a)는 그들이 나열한 많은 오류들 중에서도 '총화고정오류'에 특히 주목하였다. 그들은 갈등해결에서 현재까지 알려진 것중에 최선의 방법이라고 볼 수 있는 통합적 협상에 장애가 되는 요인이 여러가지 지각적 오류중에서도 총화고정오류라고 보았다. 왜냐하면 협상에서 다루는 핵심주제는 분배되는 몫의 크기와 관계되기 때문이다. 총화고정오류는 앞에서도 본 것처럼 협상자들이 서로 협조하면 주어진 자원을 확대할 수 있는데도 불구하고, 더 이상 확대할 수 없는 고정된 것으로 지각하는 현상이다. 따라서 이렇게 되면 고정된 자원을 놓고 서로가 자기에게 돌아오는 몫을 크게 하기 위해서 경쟁할 수 밖에 없다. 왜냐하면 상대방의 이득이 곧 자기의 손실로 나타나기 때문이다. 따라서 이 경우에 최선의 해결책은 각자에게 돌

아가는 몫을 균등하게 배분하는 분배적 동의에 이르는 것이다.

총화고정오류 때문에 분배적 동의에 만족할 수 밖에 없었던 상황의 고전적인 예는 두 자매가 오렌지 하나를 놓고 서로 가지겠다고 싸우는 장면이다(Follett, 1940). 이 장면에서 오렌지를 양분하여 각자에게 나누어 주면 싸움은 끝난다. 즉, 분배적 동의가 이루어진 것이다. 그러나 만일 오렌지에 대한 두 자매의 관심사가 서로 달랐다면 즉, 언니는 장식에 사용하려고 껍질을 원했던 것이고, 동생은 속알갱이를 원했던 것이라면 두사람이 모두 손해를 본 것이 된다. 왜냐하면 언니는 자기에게 필요한 껍질을 반밖에 못 얻었으며 그 대신 필요없는 속알갱이를 얻었기 때문이다. 동생도 마찬가지이다.

그렇다면 왜 이와 같은 일이 일어났는가? 이 두 자매가 서로 상대방에 대해서 잘못된 선입견을 갖고 협상에 임하였기 때문이다. 즉, 자신이 중요시하는 것은 상대방도 마찬가지로 중요시할 것이라고 미리 가정함으로써 상대방의 관심에 대한 지각에서 오류를 범했기 때문이다. 협상장면에서 사람들은 협상사안들의 중요성에 대하여 자신과 상대방이 동일한 생각을 갖고 있다고 생각하는 경향이 있다. 따라서 이렇게 되면 협상사안들의 중요성에 대해서 자신과 상대방이 서로 달리 지각한다는 것을 모르기 때문에 자신에게는 중요하지 않지만 상대방에게는 중요한 것을 그에게 양보함으로써 상호이익을 얻을 수 있는 기회를 놓치게 된다. 위의 두 자매의 예는 바로 이런 선입견 때문에 야기된 것이다.

이같은 선입견은 주어진 자원을 고정된 것으로 보게 만든다. 왜냐하면 동일한 협상사안에 대하여 두 협상자가 동일한 중요성을 부여하고 있다면 그 사안에 대한 협상은 한 사람의 이득이 다른 사람의 손실로 나타나는 제로-썸게임이 되기 때문이다. 주어진 자원이 가변적인 것이며 상호협조하여 확대할 수 있는 것으로서 지각할 수 있게 되기 위해서는 두 협상자가 협상사안의 중요성에 대하여 서로 달리 지각하고 있다는 인식이 필요하다. 두 협상자간의 '관심(interest)'이 서로 다르다는 인식이 필요하다. 이때 자원의 확대가 가능하다. 자신에게는 관심이 없지만 상대방에게는 관심이 높은 것은 상대방에게 양보하고, 자신에게는 관심이 높지만 상대방에게는 관심이 없는 것은 자기가 취함으로써 자원의 확대가 가능하게 된다.

여기서 이것을 자원의 확대라고 말할 수 있는 것은 양편의 관심에 기초한 협상은 주어진 자원의 가치를 보다 풍부하게 만들어 주기 때문이다. 두 자매의 예에서 오렌지의 이용가치는 언니에게는 껍질이었으며, 동생에게는 속알갱이었다. 따라서 그들 각자에게서 오렌지의 가치는 껍질 아니면 속알갱이의 어느 한 쪽이었다. 다른 쪽은 무가치한 것이었다. 그런데 협상을 통해서 껍질과 속알갱이 양쪽 모두 가치로운 것이 되었다. 즉, 오렌지의 이용가치가 보다 풍부하게 된 것이다. 쓸모없던 것을 쓸모있게 만듦으로써 결과적으로 자원을 확대한 것이 되었다.

그렇다면 갈등관계에 있는 두 사람의 관심이 이렇게 서로 다른 경우가 얼마나 자주 있겠는가라고 반문할 수 있다. 대부분의 갈등이 자신의 관심과 상대방의 관심이 일치하여 양립시킬 수 없기 때문에 빚어지는 것이 아닌가? 그런데 갈등을 연구하는 많은 학자들은 갈등관계에서 관심에 대하여 분석해 보면 양편의 관심이 서로 다른 경우가 대부분이라고 주장하고 있다. 이 주장은 두가지 근거에 기초하고 있다. 하나는 실제 일상사례에서 얻어진 것들이다. 기업이나 학교와 같은 조직에서 일어나는 분쟁을 해결하는 분쟁해결 전문가들의 보고서 내용을 분석해 보면 대부분의 갈등에서 양편의 관심이나 기대가 달랐다. 따라서 전문가들은 이 사실에 착안하여 실제 갈등을 해결하고 있음이 드러났다(Lax와 Sebenius, 1985).

다른 하나는 갈등관계에 있는 사람들은 언제나 그들이 처한 입장이 서로 같지 않다는 것이다(Raiffa, 1982). 판매자와 구매자, 사용주와 고용인과 같이 그들이 처한 입장은 서로 다르다. 따라서 그들 사이의 관심에 관한 우선 순위, 위험부담에 대한 선호 및 자원에 대한 가치부여와 같은 것에서 같을 수가 없다. 이것들 중에 어느 한가지라도 차이가 난다면 협상을 통한 자원의 확대는 가능하게 된다.

그동안 총화고정오류에 대한 경험적 연구가 몇몇 학자들에 의해서 수행되었다. Bazerman, Magliozzi 및 Neale(1985)은 협상자들이 협상초기에는 분배되는 자원을 고정된 것으로 지각하지만 협상이 진행되면서 협상결과가 보다 통합적 동의로 바뀌어 간다는 결과를 얻었다. 그러나 이들의 연구에서는 총화고정오류를 직

접 조작하지는 못하고 추론을 통해서 간접적으로 조작하 였다. 그 후 Thompson과 Hastie(1990, b)는 분배되는 자원의 크기에 대한 협상자들의 지각을 측정하여 자원의 양에 대한 총화고정오류를 직접 조작하였다. 이 연구에서 협상자들의 68%가 자원의 양이 고정되어 있다고 믿고 협상에 임한다는 결과를 얻었다. 또한 이 연구에서는 분배되는 자원의 양에 대한 협상자의 지각을 협상전, 협상중, 협상후에 각각 측정해 본 결과 협상이 진행되면서 총화고정오류가 현저히 줄어드는 현상을 발견하였다.

이 결과는 협상에 임할 때 대부분의 사람들은 주어진 자원을 고정된 것으로 지각하지만 협상이 진행되면서 차츰 자원이 고정된 것이 아니라는 사실을 깨닫는다는 것을 뜻한다. 그리고 이같은 깨달음이 협상결과에 최종적으로 영향을 미친다. 이를 뒷받침하는 결과로서 협상전에 측정한 총화고정오류는 협상결과에 아무런 영향을 미치지 않는 반면에 협상중에 측정한 총화고정오류는 협상결과에 직접적으로 영향을 주었다. 협상중에 자원의 양을 정확하게 지각하는 협상자일수록 그렇치 못한 협상자에 비하여 협상결과에서 개인적 이득뿐만 아니라 전체의 이득이 높다는 결과가 나왔다. 이렇게 볼 때 총화고정오류는 협상중에 학습을 통해 감소될 수 있으며 이같은 오류의 감소는 협상결과에 직접적으로 영향을 미친다고 볼 수 있다.

그렇다면 왜 사람들은 총화고정오류를 범하는 것인가? Thomson과 Hastie(1990, a)는 이 오류에 대하여 아직 본격적인 설명이 학자들사이에서 시도된 적이 없다고 하였다. 앞에서도 말한 것처럼 그들은 이 오류의 원천에 대하여 현재 세가지 설명가능성을 생각해 볼 수 있다고 보았다. 먼저 문화적 규범에 입각한 설명으로서 우리의 문화는 아래 두가지 명제를 암묵적으로 받아들이고 있다(Werner, 1979). 첫째, 모든 사람은 자신의 이익을 최대화하고 손실을 최소화하려 한다. 둘째, 어느 한 사람이 그만큼 이득을 보았다는 것은 곧 다른 사람이 그만큼의 손해를 본 것이다. 따라서 이런 문화에서 사는 사람들은 갈등관계에서 거의 무의식적으로 상대방을 경쟁의 대상으로 지각하기 때문에 총화고정오류를 범하게 된다는 것이다.

다음으로 인지처리과정에 입각한 설명으로서 협상자들은 정보처리 능력에서의 제약 때문에 오류를 범한다는 것이다. 갈등상대방에 대한 정보의 제약은 상대방의 조망을 볼 수 없게 하며, 따라서 결과적으로 자기의 이득만을 생각하지 전체의 이득에 대해서는 생각이 미치지 못한다는 것이다(Bazerman과 Carroll, 1987). 마지막으로 경험이나 학습에 입각한 설명으로서 일상생활에서 갈등의 해결은 대부분 타협이나 흥정과 같은 분배적 동의로서 이루어지고 있다. 따라서 이같은 분배적 동의에 대한 반복적 경험은 갈등상황에서는 자원이 고정되어 있다는 신념을 강화시켜준다. 그리하여 사람들이 총화고정오류의 선입견을 갖게 된다는 것이다. 위에서 열거한 총화고정오류에 대한 설명들은 경험적 검증을 거친 정교화된 이론이 아니다. 앞으로의 연구를 위한 연구방향을 제시한 것이라고 보아야한다. 따라서 아직 총화고정오류의 정확한 원인에 대해서는 밝혀지지 못하였다.

이상에서 우리는 갈등장면에서 나타나는 오류의 종류, 오류가 유발되는 판단과제와 선행조건 및 오류에 대한 경험적 연구들을 고찰하였다. 이 고찰에서는 여러가지 오류들 중에서도 특히 총화고정오류를 집중적으로 다루었다. 이 이유는 총화고정오류야 말로 '통합적 협상'을 방해하고 '분배적 동의'에 만족할 수 밖에 없게 만드는 오류라고 보았기 때문이다. 분배적 협상과 통합적 협상의 갈림길은 분배되는 자원을 고정적으로 보는가 또는 가변적으로 보는가에 달려있다. 총화고정오류는 앞에서 말한 것처럼 바로 이것을 어떻게 지각하느냐에 영향을 미친다. 따라서 총화고정오류는 통합적 협상의 성패와 밀접하게 관련되어 있는 것이다. 그러나 이 오류가 왜 발생하는가에 대해서 아직 이렇다할 이론이 없다. 그리하여 다음 절에서는 이에 대한 해명을 시도하였다.

갈등지각에서의 오류와 사회적 자아중심성

앞 절에서 통합적 협상을 저해하는 요인으로서 총화고정오류를 고찰하였다. 총화고정오류는 갈등장면에서 자신의 관심과 상대방의 관심이 서로 양립될 수 있는 것임에도 불구하고 양립될 수 없다고 지각할 때 나타난다. 이 지각의 기저에는 자신에게 중요한 것은 상대방도 마찬가지로 중요하게 여길 것이라는 생각이 깔려있다. 즉, 자신이 원하는 것을 상대방도 원한다고 생각하

는 것이다.이렇게 상대방도 나와 생각이 같다고 생각함으로서 나의 관심과 상대방의 관심을 양립시킬 수가 없게 된다. 만일 나의 관심과 상대방의 관심이 서로 다르다는 것을 지각할 수 있다면 이 두 관심을 서로 양립시킬 수 있다.

나의 관심거리는 내가 갖고, 상대방의 관심거리는 상대방에게 주면 되는 것이다. 따라서 "상대방도 나와 생각이 같다"는 생각, 즉 나의 관심거리와 상대방의 관심거리가 같다고 생각하기 때문에 갈등이 생기는 것이다. 이렇게 되면 분배될 수 있는 자원을 고정된 것으로 지각하게 된다. 왜냐하면 갈등관계에 있는 두 사람이 주어진 자원에 대하여 서로 상대방이 자기와 마찬가지로 관심을 갖고 있다고 지각하기 때문이다. 그리하여 한정된 자원을 가지고 두 사람이 서로 나누어 가질 수 밖에 없다고 보기 때문이다. 따라서 상대방의 이득이 곧 나의 손실로 지각되어 주어진 자원을 고정된 것으로 지각하는 총화고정오류를 야기시킨다. 그리하여 두 사람사이에 경쟁관계가 조성된다. 따라서 이들의 갈등해결방법은 필연적으로 분배적 협상이 될 수 밖에 없다.

이렇게 볼 때 "내가 중요하게 여기는 것을 상대방도 나와 마찬가지로 중요하게 여길 것이다."는 생각은 나의 관심거리와 상대방의 관심거리를 양립시킬 수 없는 것으로 지각하게 만드는 원천이라고 볼 수 있다. 그리고 나의 관심과 상대방의 관심을 동시에 양립시킬 수 없다고 지각함으로써 배분가능한 자원을 고정된 것으로 지각하는 총화고정오류가 나타나게 된다. 그런데 이같은 오류는 희소자원에서의 갈등상황에서만 나타나는 것이 아니며 신념이나 의견에서의 갈등상황에서도 나타난다.

앞에서 인용한 Hammond 등(1975)의 연구에서 두 사람사이의 의견의 대립은 그들 사이의 판단정책 즉, 판단준거로서의 관심거리가 서로 다르기 때문에 야기된다고 보았다. 그런데 갈등당사자들은 자기와 상대방의 판단정책 즉, 관심거리가 서로 다르다는 것을 모르기 때문에 갈등이 일어난다. 내가 중요하게 생각하는 판단정책 또는 관심거리를 상대방도 나와 마찬가지로 중요하게 '여기거나' 또는 '여기어야 한다'고 생각하는 것이다. 따라서 자기와 상대방의 의견이 서로 다를 수가 없으며 달라서도 안된다고 지각하는 것이다. 즉, 자기와 상대방의 의견이 양립될 수 없다고 생각하는 것이다. 이렇게 자신과 상대방의 의견이 양립될 수 없다고 생각함으로서 이들 사이에 갈등이 유발된다. 그리고 이렇게 두 의견이 양립될 수 없다고 생각함으로서 나의 의견은 옳고 상대방의 의견은 그르다거나, 아니면 상대방의 의견은 옳고 나의 의견은 그르다거나의 승패게임 즉, 제로썸 게임에 돌입하게 된다. 이것이 의견갈등상황에서 주어진 자원을 고정된 것으로 지각하는 총화고정오류인 것이다. 만일 자신과 상대방의 판단정책 또는 관심거리가 서로 다르다는 것을 인정한다면 두 사람의 의견은 양립될 수 있다. 서로 다른 판단정책에 입각하여 제시된 두 사람의 의견은 각각 그 나름의 정책이나 주장을 담고 있다. 따라서 이 두 정책이나 주장을 통합하는 새로운 판단정책 즉, 통합적 동의에 도달할 수 있다.

이렇게 볼 때 희소자원의 갈등에서건 의견이나 신념의 갈등에서건 갈등해결에서건 자신과 상대방의 관심거리가 서로 다르다는 것을 지각하는 것이 중요하다. 그리하여 이들을 양립될 수 있는 것으로 지각하는 것이 중요하다. 그렇다면 왜 사람들은 자신의 관심과 상대방의 관심이 양립될 수 있는데도 불구하고 양립될 수 없다고 지각하는 것인가? 그리하여 총화고정오류를 범하는 것인가? 이 물음에 해명을 시도한 많은 경험적 연구들에서 개인의 역할수용 또는 조망수용능력이 중요함을 발견하였다. Thompson(1990)은 갈등장면에서 협상자들이 총화고정오류를 범하는 원인을 밝히기 위해서 협상경험이 많은 전문가와 경험이 없는 초심자간에 어떤 차이가 나타나는가를 조사하였다.

이 연구에서 전문가는 초심자에 비하여 협상을 보다 통합적으로 이끈다는 결과가 나타났다. 그는 이 결과를 전문가는 초심자보다 갈등당사자들이 처한 입장을 보다 잘 이해하기 때문이라고 해석하였다. 즉, 전문가는 갈등상대에 대한 역할수용능력이 초심자보다 크다는 것이다. 한편 Neal과 Bazerman(1983)은 갈등장면에서 대부분의 협상자들이 성공적인 협상을 이루지 못하는 원인이 상대방의 조망을 수용하는 능력이 부족하기 때문이라고 보았다. 그들의 연구결과는 조망수용능력이 높은 협상자들은 그렇치 못한 협상자보다 더 많은 이득을 얻는 것으로 나타났다. 그들은 이 결과를 협상에서 상대방 입장의 조망수용은 상대방의 관심이나 기대를 정확하게 예언할 수 있는 능력을 증가시켜 주기 때문에 얻어진 것으로 해석하였다.

또한 갈등에 관한 동기적 접근을 대표하는 이중관심모형(Pruitt과 Rubin, 1986)도 자신과 갈등상대방에 대해 모두 높은 관심을 가질 때 양 당사자의 이득이 모두 극대화되고, 문제해결적인 갈등해결이 이루어진다고 보았다. 여기서 갈등상대방에 대한 관심이 높다는 것은 역할수용능력이 크다는 것과 일치한다. 이상의 결과들에 비추어 볼 때 갈등당사자들의 역할수용 또는 조망수용능력은 갈등을 통합적으로 이끄는데 결정적으로 기여한다고 볼 수 있다. 또한 이같은 결과에 비추어 볼 때 역할수용능력은 자신과 상대방의 관심을 양립시키어 총화고정오류를 제거시켜주는 요인중의 하나라고 추측할 수 있다. 그러나 역할수용 또는 조망수용능력은 아직 그 정체가 거의 밝혀져 있지 않다. 역할수용은 글자 그대로 타인의 입장이 되어보는 것인데 어떻게 하면 타인의 입장이 될 수 있는지가 아직 규명되지 않고 있다(이수원과 이혜경, 1991).

특히 왜 사람들은 타인을 이해하려 할때 타인의 입장에 설 수 없는지가 역할수용에 대한 설명에서는 나타나 있지 않다. 이 의문에 대해서 발달심리 학자들은 그동안 인간의 '자아중심성(egocentrism)'에 주목하여 왔다.(Flavell, 1974 ; Higgins, 1981). 사실상 앞에서 말한 것처럼 사람들이 "자기가 중요하게 여기는 것을 상대방도 자기와 마찬가지로 중요하게 여길 것이다"라는 생각은 총화고정오류의 기저에 깔려있는 핵심적인 사고이다. 그런데 이 사고는 마치 어린아이가 엄마에게 줄 생일선물을 엄마가 좋아하는 물건을 고르기보다는 자기가 좋아하는 물건을 고르는 것과 같다. 여기에는 자기가 좋아하는 물건은 엄마도 좋아할 것이라는 자기중심적 사고가 깔려 있다. 따라서 총화고정오류에는 Piaget(1932)가 말하는 자아중심성이 그 근간을 이루고 있을런지 모른다. 그리고 역할수용 또는 조망수용은 인간의 이같은 자아중심성을 탈중심화시키는 기제라고 볼 수 있다.

그런데 Piaget의 자아중심성 개념을 일상 사회문제에서 제기되는 사회적 갈등에 직접 적용하기에는 문제가 있다. 그에게 있어서 '자아중심성'을 일으키는 아동의 관점은 물리적인 것들이다. 세 산 실험에서의 아동의 관점은 산을 바라보는 '방향'이며, 양 보존실험에서의 아동의 관점은 그릇의 '높이'이다. 이들 관점은 주어진 대상의 물리적 속성에 대한 지각을 구속한다. 예컨대, 지각자의 위치는 지각대상의 모양이나 크기를 결정한다. 따라서 이들 관점으로부터 얻어지는 지식도 모양, 크기 및 양과 같은 물리적인 지식이다. 그러나 사회적 갈등에서 자아중심성을 일으키는 개인의 관점은 물리적인 것이 아니다.

계급간의 갈등, 세대간의 갈등, 고부간의 갈등, 노사간의 갈등에서 자아중 심성의 원천이 되는 개인의 관점은 바로 계급, 세대, 역할, 지위와 같은 것들이다. 이들 각각에는 사회역사적이며 제도적으로 부여된 규범이나 기대 및 가치가 내재되어 있다. 따라서 사회적 갈등에서 어떤 대상이나 사건을 특정한 관점에 구속되어 바라본다는 것은 그 관점에 내재되어 있는 사회역사적이며 제도화된 규범이나 기대 및 가치에 의해서 그것을 해석하고 의미 부여한다는 것을 뜻한다. 이것은 앞에서 말한 대상을 바라보는 방향이나 거리와 같은 관점과는 그 성격이 근본적으로 다르다. 사회적 갈등에서의 개인의 관점은 사회역사에 뿌리를 둔 것이다. 이런 의미에서 이수원(1990)은 이것을 '사회적 조망'이라고 불렀다.

또한 Piaget의 자아중심성개념은 원래 대물지각에서 나타나는 현상을 다룬 것이다. 아동이 사물의 형태나 모양 또는 크기나 부피를 지각할 때 범하는 오류를 설명하기 위해서 설정된 개념이다. 대인지각 즉, 타인을 지각할 때 범하는 오류를 기술한 개념이 아니다. 그런데 사회적 갈등에서 문제가 되는 지각적 오류들은 갈등상대를 지각할 때 나타나는 것들이다. 갈등당사자간의 생각이나 욕구 또는 느낌에 대하여 자기중심적으로 지각하기 때문에 갈등이 발생한다. 앞에서도 기술한 것처럼 상대방의 관심이 자기의 관심과 같을 것이라고 지각하기 때문에 분배되는 자원을 양립될 수 없는 것으로 보게되어 갈등이 발생한다. 따라서 사회적 갈등에서는 타인이해에서 나타나는 자기중심적 사고가 문제이다.

최근에 이수원과 이혜경(1991)은 역할수용에서 나타나는 자아중심성을 설명하기 위하여 '사회적 자아중심성'(social egocentrism)개념을 제안하였다. 사회적 자아중심성은 타인을 지각할 때 역할과 개인을 분리해서 지각하지 못하는 현상이다. 역할을 개인과 동일시하여 지각하는 현상이다. 개인의 어떤 행동이 그가 맡은 역할 때문에 일어난 것임에도 불구하고 그의 개인적 특성 때문에 일어난 것으로 지각하는 것이다. 이 현상은

지각자가 자기의 자아정체를 자기의 역할로 동일시할 때 타인의 자아정체도 그의 역할로 동일시함으로써 야기된다. Turner(1985)은 개인의 자아정체(self identity)에는 두 가지 종류가 있다고 생각하였다. 하나는 개인적 정체(individual identity)로서 개인의 성격, 능력 또는 신체적 특징과 같은 그 개인에게 고유한 특성에 대한 신념들로부터 얻어지는 자아정체이다. 다른 하나는 사회적 정체(social identity)로서 개인이 속한 사회집단의 한 구성원으로서의 역할에 대한 신념들로부터 얻어진 자아정체이다. 전자는 "나는 키가 크다", "나는 똑똑하다"와 같은 개인적 특성과 관련된 자아정체인 반면에 후자는 "나는 아버지이다", "나는 교수이다"와 같이 개인이 속한 사회범주의 특성과 관련되는 자아정체이다.

그런데 그는 개인적 정체와 사회적 정체가 하나의 연속선상에서 양극에 위치하는 것으로 생각하였다. 그리하여 사람들은 어떤 때는 개인적 정체로 자기를 동일시하는 반면에, 어떤 때는 사회적 정체로 자기를 동일시한다고 보았다. 친한 친구와 만났을 때는 개인적 정체로서 자기를 동일시하지만, 적군과 대치했을 때는 적군과 아군의 사회적 정체로 자기를 동일시한다. 그런데 여기서 나타나는 자아중심성은 자기를 어떤 정체로 동일시하는가에 따라 타인도 자기의 정체와 같은 정체로 동일시하는 것이다. 즉, 자기를 사회적 정체로 동일시하면 타인도 사회적 정체로 동일시하는 것이 사회적 자아중심성이다. 타인의 자아정체에 대한 지각이 자신의 자아정체에 의해서 구속되는 것이다.

타인을 사회적 정체로 동일시한다는 것은 그를 개인적 특성으로 보지 않고 사회적 역할로 규정하는 것이다. 타인을 가진자, 기성세대, 고용원, 구매자와 같은 역할로 규정하는 것이다. 그런데 여기서 나타나는 하나의 아이러니는 이렇게 역할로 규정된 타인의 모습을 그의 개인적 모습이라고 착각하는 것이다. 이것은 자기의 정체가 역할로 동일시되어 있기 때문에 그리고 그것이 그의 정체라고 믿기 때문에 역할로서 동일시된 타인의 모습도 그의 정체로서 지각하는 것이다. 그런데 사실 타인의 정체로 동일시되는 역할은 사회적 산물로서 개인적 특성과는 무관한 것이다. 모든 역할에는 역할규범이나 기대가 내재되어 있다. 역할규범이나 기대에는 주어진 역할에서 해야 할 것과 하지 말아야 할 것이 규정되어 있다. 따라서 개인의 역할행동은 사회적 합의의 산물로서 사회구성원들의 역할규범이나 기대를 반영하므로 개인의 특성과는 처음부터 상관이 없는 것이다. 그런데 이같은 개인의 역할 행동을 그 개인의 특성에서 비롯되는 것으로 지각하는 현상을 우리는 '사회적 자아중심성'이라고 불렀다.

사회적 자아중심성은 갈등관계에서 갈등당사자들의 역할을 개인과 동일시 함으로써 개인간의 차이만을 지각하며, 역할간의 차이를 지각하지 못하게 만든다. 특히 역할의 차이에서 비롯되는 '관심'의 차이를 지각하지 못하게 만든다. 그런데 갈등당사자들이 갈등장면에서 상대방에게 표방하는 행동은 자신의 '주장'이나 '의견'이나 '제안'들이다. 따라서 갈등장면에서 개인간의 차이를 지각한다는 것은 이러한 주장이나 제안에서의 차이를 지각한다는 것을 뜻한다. 물론 이러한 개인들의 주장이나 제안은 그들의 '관심'을 반영하고 있는 것이다. 그러나 이 양자는 엄격한 의미에서 서로 다른 것이다.

Fisher와 Ury(1981)은 '주장'과 '관심'의 차이점에 주목하여 갈등해결전략을 제시하였다. 그들은 갈등을 해결하려면 겉으로 표명하는 '주장'에 관심을 갖지말고, 그런 주장을 하게 된 배후에 숨겨진 '관심'에 주목하여야 한다고 강조하였다. 예를 들어, 남편은 휴가를 산에서 보내자고 주장하고 아내는 바다에서 보내자고 주장할 때 그 배후에 숨겨진 관심을 발견할 수 있으면 갈등이 해결된다고 그는 보았다. 이 예에서 남편의 관심은 그동안 못한 등산을 하고 싶은 것이며 아내의 관심은 휴가를 편안하게 즐기고 싶은 것이라면 산악지대의 고급호텔을 택함으로서 갈등이 의외로 쉽게 해결될 수 있다. 그런데 사람들은 갈등장면에서 자기와 상대방의 관심을 발견하려 하기보다는 주장부터 내놓는다는 것이다.

Brett, Goldberg 및 Ury(1990)와 같은 분쟁해결전략을 모색하는 학자들은 '관심에 기초한 협상'(interest-based negotiation)을 현재까지 발견된 협상방안중 최선의 방안으로서 제안하고 있다. 이 전략은 갈등당사자간들의 주장의 배후에 숨겨져 있는 '관심'에 주목하여 그것을 자각시키는 것이다. 그리하여 갈등당사자들이 자신과 상대방의 관심을 자각시킴으로써 서로간의 관심의 차이를 토대로 통합적 동의에 이르게 하는 방안이다. 그런데 이들의 결론은 갈등당사자들이 스스로 자신

과 상대방의 관심의 차이를 발견하는 것이 매우 어렵다는 것이다. 따라서 모든 협상에는 중재자 또는 분쟁해결설계사가 개입되어야 그 협상이 효율적으로 진행될 수 있다고 보았다. 이렇게 볼 때 갈등장면에서 갈등당사자들이 내놓는 '주장'과 그러한 주장을 하게 만든 배후에 숨겨져 있는 '관심'은 별개로 다루어야 한다.

그런데 사회적 자아중심성의 문제는 앞에서도 말한 것처럼 갈등당사자들로 하여금 서로의 주장만을 보게 만들며, 그들의 관심을 보지 못하게 만드는데 있다. 그러면 왜 사회적 자아중심성 상태에 놓이게 되면 자신의 '관심'은 물론 갈등상대방의 '관심'을 볼 수 없게 만드는가? 이 의문에 대한 해답은 사회적 자아중심성 상태에서는 역할 그것 자체가 바로 '자기' 즉 자신의 자아정체가 되기 때문이라고 말할 수 있다. 따라서 자신의 역할로 부터 나오는 '관심'은 그것 자체도 바로 자신의 자아정체를 구성하는 것이다. '관심'그것 자체가 바로 '나'인 것이다. 그런데 사람은 '나'를 직접 의식하지는 못한다. 인식의 틀인 '내'가 '나'를 인식할 수는 없는 것이다. 마치 눈이 자기눈을 볼 수 없는 것과 같은 이치이다.

이같은 상태에서 의식의 대상은 항상 세상, 여기서는 타인이 된다. 인식의 주체인 '나' 즉 역할로 동일시된 자기의 자아정체는 의식되지 않는다. 따라서 세상에 대한, 여기서는 타인에 대한 지각이 '절대화'된다(이수원, 1990). 나의 역할이 인식의 틀이 되었다는 것을 의식하지 못하기 때문에 마치 세상이 바로 절대적으로 그렇게 존재하는 것처럼 지각하게 된다. 그리하여 역할로서 동일시된 타인을 그의 실체로서 절대적으로 믿게 되는 것이다. 따라서 이렇게 되면 타인과 내가 역할이 서로 다르다는 것을 볼 수 없기 때문에 역할의 차이에서 비롯되는 관심의 차이도 볼 수 없다. 이 상태에서는 자신의 역할에서 비롯되는 '관심'은 물론 타인의 역할에서 비롯되는 '관심'도 지각하지 못한다.

여기서는 오직 자기와 상대방의 주장이나 제안만이 지각된다. 그리고 각자의 주장을 '절대적'인 것으로 지각하는 것이다. 왜냐하면 그것들이 특정한 역할 즉, 특정한 인식의 틀에서 부터 비롯되었다는 것을 지각할 수 없기 때문이다. 따라서 각자의 주장은 절대적으로 옳거나 아니면 절대적으로 그르거나할 수 밖에 없는 것이 된다. 그리하여 갈등당사자간의 주장들을 양립될 수 없는 것으로 지각함으로써 총화고정오류를 범하게 되는 것이다. 이렇게 총화고정오류는 역할간에서 비롯되는 '관심'에서의 차이를 보지 못하고, 개인간에서 표방되는 '주장'에서의 차이에만 얽매이기 때문에 발생하는 것이다. 즉, 역할간의 갈등을 개인간의 갈등으로 보기 때문에 총화고정오류가 발생한다.

그렇다면 갈등관계에서 갈등당사자들은 상대방의 관심이 자신의 관심과 다르다는 것을 어떻게 지각할 수 있는가? 이를 위해서는 먼저 상대방과 자기가 역할이 서로 다르다는 것이 지각되어야 한다. 따라서 자기와 상대방의 역할이 다르기 때문에 그에 따른 관심도 다르다는 것이 지각되어야 한다. 이렇게 갈등당사자들의 주장이 서로 다른 관심에서 비롯되었다는 것을 볼 수 있게 되면 갈등당사자들의 주장을 자기의 주장은 '옳고' 상대방의 주장은 '그르다'와 같이 '절대적'으로 보지 않게 된다. 각자의 주장이 서로 처한 역할이 다르기 때문에 비롯된 '상대적'인 것이라는 것을 자각할 수 있게 된다.

예컨대, 물품거래장면에서 구매자와 판매자가 직면한 갈등을 해결하기 위해서는 그들간의 관심의 차이가 무엇인가가 밝혀져야 한다. 또한 그렇게 하기 위해서는 먼저 그들간의 역할의 차이를 지각해야 한다. 판매자와 구매자로서의 역할의 차이는 그들간의 관심의 차이를 가져올 수 밖에 없다. 판매자는 흔히 물품가격이나 선수금에 관심이 있는 반면에 구매자는 물품의 품질이나 보증기간에 더욱 관심이 있다. 따라서 자신의 관심거리는 자기가 취하고, 상대방의 관심거리는 상대방에게 양보하여 서로의 관심거리를 교환함으로써 통합적 동의에 도달할 수 있음이 드러났다.

사회적 자아중심성이 통합적 협상에 미치는 영향에 관해서 그동안 몇몇 연구가 수행되었다. 김태준과 이수원(1992)은 의견갈등상황에서 사회적 자아중심성이 갈등해결전략에 미치는 영향을 분석하였다. 이들은 사회적 자아중심성을 조작하기 위해서 피험자들을 역할개입집단과 역할미개입집단으로 나누었다. 역할개입집단은 의견토론의 주제인 사원선발제도에 대한 토론에서 시험제도나 추천제도 중 어느 한 쪽 입장을 대변하는 역할이 주어졌으며, 역할미개입집단은 양쪽을 중재하는 역할이 주어졌다. 사회적 자아중심성의 조작을 이같이 역할개입수준으로 한 것은 이수원(1990)의 연구에서 사

람들에게 어떤 역할을 부여하는 것 즉, 어떤 역할에 동일시하도록 하는 것은 그것 자체가 타인을 역할로 동일시하여 지각하는 경향을 증대시킨다는 결과에 따랐다. 이 실험의 결과에서도 역할개입집단은 갈등상대의 역할행동을 그의 개인적 특성 때문에 유발된 것으로 귀인한 반면에 역할미개입집단은 갈등상대의 동일한 행동을 그가 맡은 역할 때문에 하게 된 것으로 귀인하여 이를 뒷바침하였다.

실험절차는 피험자들을 세 명씩 짝지어 각각 시험제 대변인, 추천제 대변인 및 중재자 역할을 부여한 후 대변자로서의 자기의 주장을 서면으로 작성하여 갈등상대와 중재자에게 제시하도록 하였다. 이 때 중재자집단은 다시 두 집단으로 나누어져 추천제 대변인의 주장을 받은 집단과 시험제 대변인의 주장을 받은 집단을 구분하였다. 모든 피험자들이 갈등상대의 주장을 읽어보고 난 후 주어진 갈등을 어떤 방법으로 해결해야 할 것인가에 대해서 쓰도록 하였다. 피험자들이 작성한 문장은 내용분석을 통해서 두 주장간의 갈등을 어떤 방법으로 해결하려 하는가에 따라 이원적 해결과 양극적 해결의 두가지 해결책략으로 분류하였다. 이원적 해결책략은 사원선발제도에서 시험제도가 추구하고 있는 가치인 '공정성'과 추천제도가 추구하고 있는 '전인성'을 동시에 고려하여 다원가치에서 해결책을 모색하는 것이다. 반면에 양극적 해결책략은 흑백논리적인 해결책으로서 두 제도중 어느 한 쪽이 옳고 다른 쪽이 그르다고 해결책을 제시하는 것이다.

연구결과에 따르면 역할미개입집단은 양극적 해결책략보다 이원적 해결책략을 선호하고 있는 반면에 역할개입집단은 이원적 해결책략보다 양극적 해결책략을 선호하는 것으로 나타났다. 또한 이를 뒷바침하는 것으로 역할미 개입집단에서는 갈등해결에 따른 대안을 제시하는 경향이 있는 반면에 역할 개입집단은 아무런 대안이 없이 자기의 주장만을 되풀이하는 것으로 나타났다. 이렇게 볼 때 역할미개입집단은 주어진 갈등을 문제해결식으로 해결하려 하는 반면에 역할개입집단은 승패게임식으로 해결하려 한다고 볼 수 있다. 이 결과는 역할을 개인과 동일시할수록 갈등지각에서 총화고정오류를 범하게 되기 때문에 주어진 갈등을 승패게임식으로 해결하려 할 것이라는 사회적 자아중심성에서의 예언을 지지하는 것이다.

한편 김진경과 이수원(1993)은 갈등상대와의 대인관계양식 즉, 개인지향적 관계양식과 지위지향적 관계양식이 갈등지각에 미치는 영향을 연구하였다. 여기서 채택한 대인관계양식은 Bernstein(1972)이 제안한 것이다. 그는 개인지향적 관계를 타인의 개인적 속성(욕구, 의도, 동기 등)에 대한 지각에 기초하여 형성되는 관계 즉, 개인 대 개인의 만남으로 규정하고, 지위지향적 관계를 타인의 지위적 속성(나이, 성, 사회적 위치 등)에 대한 지각에 기초하여 형성되는 관계 즉, 역할 대 역할의 만남으로 규정하였다. 이렇게 볼 때 그의 지위지향적인 관계는 타인을 역할로 동일시하는 사회적 자아중심성과 동일한 현상을 다루고 있는 개념이라고 볼 수 있다.

이 연구의 결과에서 보면 타인과 지위지향적 관계를 갖는 사람일수록 갈등을 어느 한 쪽이 옳고 다른 한 쪽이 잘못되었다는 식으로 즉, 승패게임으로 해결하려 하였다. 반면에 인간지향적 관계를 갖는 사람일수록 갈등을 갈등당사자 양쪽 모두에 의해 야기된 것으로서 서로가 상호합의를 통하여 해결해야 할 문제로 보는 경향이 강하게 나타났다. 이러한 경향은 Thomas(1976)의 갈등대처양식을 종속변인으로 하였을 때도 마찬가지 경향으로 나타났다. 타인과 지위지향적 관계를 갖는 사람들은 주어진 갈등을 제로썸(zero-sum)적인 대처양식 즉, 승리를 위해 경합하는 경쟁대처양식을 선호하는 반면에 인간지향적 관계를 갖는 사람들은 넌-제로썸(non-zero sum)적인 대처양식 즉, 양편 모두가 승자가 되는 협동대처양식을 선호하는 경향이 나타났다. 이렇게 볼 때 인간관계 양식으로 조작한 사회적 자아중심성이 갈등지각과 갈등해결양식에 영향을 미친다고 볼 수 있다.

위에서 제시한 두 실험에서는 사회적 자아중심성을 직접 조작하지는 않았다. 먼저 제시한 실험에서는 역할에 개입여부를 가지고 사회적 자아중심성을 조작하였으며, 뒤에 제시한 실험에서는 인간관계의 양식을 통하여 사회적 자아중심성을 조작하였다. 따라서 사회적 자아중심성의 조작으로서 이들 두 방법이 얼마나 타당성이 있는가는 아직 미지수이다. 그러나 이들 두 실험의 결과는 사회적 자아중심성과 갈등해결사이에 관계가 있음을 강하게 시사해 준다. 앞의 실험에서 갈등상대방의 역할행동을 개인의 특성으로 귀인하는 피험자 즉 역할

개입집단은 갈등을 양극적 해결책략으로 해결하려하여 승패게임으로 보는 경향이 나타났으며, 뒤의 실험에서 역할을 개인과 동일시하는 피험자 즉 지위지향적 관계양식을 갖는 사람은 갈등을 제로썸의 승패게임으로 해결하려는 경향이 나타났다. 이렇게 볼 때 갈등상대의 역할행동을 개인행동으로 지각하게 만드는 사회적 자아중심성은 갈등당사자들의 관심의 차이를 볼 수 없게 함으로써 주어진 갈등을 승패게임으로 지각하게 만든다고 볼 수 있다.

이들 실험에서 총화고정오류는 직접적으로 측정하지 못하였다. 따라서 총화고정오류와 사회적 자아중심성의 관계는 직접적으로 분석되지 못하였다. 그러나 이들 실험의 결과에서 보면 갈등장면에서 사회적 자아중심성이 높은 사람은 총화고정오류를 범할 가능성도 높게 나오리라는 것은 충분히 예상할 수 있다. 왜냐하면 총화고정오류의 예언중의 하나가 갈등을 승패게임으로 지각하게 만든다는 것이다. 따라서 이들 실험의 결과에서 사회적 자아중심성이 높은 사람은 갈등을 승패게임으로 본다는 결과는 그들이 또한 총화고정오류도 높다는 것을 나타내는 결과라고 볼 수 있다.

앞절에서 사람들이 왜 총화고정 오류를 범하는가에 대해서 문화적 규범, 정보처리 능력 및 경험이나 학습에 입각한 설명이 가능하다고 Thompson과 Hastie (1990, a)는 보았다. 그러나 이들 접근에서는 총화고정 오류를 범하게 되는 과정이 구체화되어 있지 않다. 이 오류가 어떤 조건에서 어떤 과정을 거쳐서 생겨나는지가 명료하게 제시되어 있지 않다. 따라서 이들 접근을 갈등상대에 대한 잘못된 지각에서부터 비롯되는 것으로 보는 사회적 자아중심성과 비교하는 것은 현재로서는 곤란하다. 그러나 여기서 한가지 분명한 사실은 총화고정 오류의 원천을 설명할때 갈등상대에 대해서 범하는 지각적 오류는 반드시 짚고 넘어가야 한다는 것이다. 왜냐하면 총화고정 오류는 갈등상대가 갖고 있는 관심에는 주의를 기울이지 않고 그의 '주장'에만 얽매일 때 빚어지는 오류로서 해석되기 때문이다.

이상에서 총화고정 오류의 원인이 갈등상대의 지각에서 역할과 개인을 분리하여 지각하지 못하는 사회적 자아중심성에 기인하고 있음을 논의하였다. 그런데 앞에서도 말한 것처럼 총화고정 오류는 주어진 갈등을 제로썸의 승패게임으로 지각하게 만든다. 따라서 갈등당사자들간에 경쟁관계가 조성되어 필연적으로 적대감을 낳게 한다. 다음 절에서는 사회적 자아중심성이 총화고정 오류로 말미암아 빚어지는 이와같은 적대감을 어떻게 설명할 수 있는지를 다루어 보았다. 그리하여 총화고정 오류의 원천으로서의 사회적 자아중심성의 타당성을 다시한번 검토해 보았다.

갈등상대에 대한 감정과 사회적 자아중심성

갈등의 기제로서 지각적 오류를 다룰 때 제기되는 문제는 갈등관계에서 나타나는 감정을 어떻게 보아야 하는가라는 문제이다. 모든 갈등은 감정을 동반한다. 앞에서 인용한 Sherif 등(1961)의 연구는 이것을 단적으로 보여주고 있다. 그들은 여름캠프에 참여한 소년들을 두 팀으로 짜서 각종 시합을 통하여 서로간에 경쟁을 유도하였다. 그 결과 상대방 팀원에 대한 격렬한 적대감이 발생하였다. 상대방 팀원을 단순한 경쟁자로서 보다는 도저히 자리를 같이 할 수 없는 적으로 대하였다. 상대편에 대한 인상을 물었을 때에도 자기편보다 모자라고, 교활하고, 사악한 것으로 평가하였다. 기회만 있으면 무슨 짓이든 할 수 있는 인간같지 않은 자들로 치부하였다. 그리고 상대편은 자기편을 이기기 위해서 속이고, 훔치고, 파괴하는 등 무슨 짓이든 할 것이라고 생각하였다. White(1979)의 말을 빌리면 상대편을 '악마같은 존재'로 보았다. 실제로 이들 사이에서 상대편을 집단적으로 공격하고, 폭행을 가하고, 기물을 파괴하는 행위가 두 차례나 자행되었다.

개인간이나 집단간 갈등에서 적대감이 발생하는 것은 제한된 자원을 놓고 서로 많이 차지하려고 경쟁을 하는 데서 부터 비롯된다. Campbell(1965)의 현실적 갈등이론은 갈등이 희소자원(돈, 물질, 명예, 권력 등)을 놓고 서로 더 가질려고 경쟁할 때 야기된다고 보았다. 이때 한 편이 많이 차지한다는 것은 다른 편이 그 만큼 덜 차지하는 것이 되기 때문에 이들 사이에서 필연적으로 경쟁이 유발된다. 경쟁의 목표는 한편으로는 자기편이 원하는 몫을 차지하는 것이며, 다른 편으로는 상대편이 그들이 원하는 몫을 차지하지 못하도록 막는 것이다. 나중 목표인 다른 편이 못 가져가도록 하는 행위는 바로 경쟁으로 이어지게 한다.

경쟁이 상대편에 대한 적대감을 유발한다는 것은 Worchel, Andreoli 및 Folger(1977)의 연구에서 입증되었다. 피험자들은 두 집단으로 나누어서 상금을 타기위해 작업을 시켰다. 경쟁처치를 받은 피험자들은 두 집단중 작업을 더 잘한 집단에게만 상금을 주겠다고 지시했으며, 협조처치를 받은 피험자들은 두 집단에서 한 일을 합쳐서 그것을 평가하여 상금을 주겠다고 지시하였다. 그리고 이런 조작에 더해서 무선적으로 집단들의 반은 너희들이 이겼다고 말해 주었으며, 다른 반은 졌다고 말해 주었다. 그리고 나서 상대방 팀원 개개인에 대하여 얼마나 좋아하는지를 평가시켰다. 졌다는 말을 들은 피험자들에서는 경쟁조건에서 상대편을 좋아하지 않는다고 평가하였다. 협조조건에서는 그러한 경향성이 나타나지 않았다. 그러나 이겼다는 말을 들은 피험자들은 경쟁조건이나 협조조건에서 상대편을 좋아하는 정도에는 차이가 없었다. 이렇게 볼 때 경쟁은 상대편에 대한 감정을 유발한다고 볼 수 있다. 그러나 이 연구에서 욕구좌절도 상대편에 대한 감정을 유발시키고 있음이 드러났다. 경쟁의 효과가 이긴 집단에서 보다는 진 집단에서 나타났다는 것은 욕구좌절이 상대편에 대한 감정을 갖게 한다는 것을 보여준다.

욕구좌절과 공격성의 관계에 대해서는 사회심리학에서 오랫동안 연구되어 왔다. Berkowitz(1978)에 따르면 사람들은 어떤 장애물로 인해 목표를 성취하지 못하면 욕구좌절을 경험하게 된다. 그리하여 이런 욕구좌절은 만약 이를 공격적으로 해소할 수 있는 돌파구가 주어진다면 공격적 행동으로 나타난다고 보았다. 그런데 갈등상황에서는 욕구좌절이 공격적 행동으로 나타날 수 있는 모든 조건을 갖추고 있다. 집단갈등연구의 초기에 수행된 French(1941)의 연구는 이를 잘 기술해 준다. 피험자들을 열 여섯개의 소집단으로 나누어서 어려운 과제를 그것도 시간제한을 두어 풀게 함으로써 사실상 문제를 풀 수 없도록 하여 욕구좌절을 경험시켰다.

그 결과 실험전에 전혀 만나보지 못한 사람들로 구성된 집단에서는 욕구 좌절이 집단내 구성원들 사이에 심한 분열을 일으켰다. 집단원들은 서로가 서로를 배척하였으며, 일부 집단원은 그 집단으로부터 탈퇴를 강요받았다. 실험 전에 서로 안면이 있는 집단에서는 욕구좌절로 인해서 집단구성원들 사이에 이러한 분열은 없었지만 서로간에 야유를 하거나 비꼬거나 망신을 주는 등의 공격행동이 나타났다. 따라서 욕구좌절은 공격성을 증가시킨다고 볼 수 있다. 사실 상식적으로 생각해봐도 자신의 욕구가 좌절되면 좌절의 원천에 대하여 분노나 증오 또는 공격충동을 갖게 된다는 것은 당연한 것이다. 그리고 갈등관계에서 어느 한쪽의 이같은 공격행동은 다른 편의 공격행동을 야기시킨다. 즉, 이들간에 상호성의 규범이 지켜진다. 그리하여 갈등이 증폭되는 것이다.

이 현상은 Deutsch(1973)의 죄수의 딜레마 게임에서 잘 설명된다. 갈등관계에 있는 두 사람에게 각각 상대방과의 관계에서 협조적인 선택지와 경쟁적인 선택지가 주어졌다. 이 때 두 사람이 함께 협조적 선택지를 택한다면 그들 간에는 협조적 관계가 유지된다. 그런데 시행도중에 한번이라도 한 사람이 협조적 선택지를 택하였는데 상대편이 경쟁적 선택지를 택하면 이들 사이의 관계는 경쟁적 관계로 돌변한다. 왜냐하면 경쟁적 선택지를 받은 사람은 상대방이 자기와 협조관계를 맺고 싶지 않다고 보거나 또는 보복의 심리로서 자기도 경쟁적 선택지를 택하기 때문이다. 따라서 이 들 사이에는 경쟁적 관계가 되게 된다. 그리고 이렇게 한번 경쟁적 관계가 되면 좀처럼 이를 협조적 관계로 회복하기가 어렵다. 왜냐하면 이 둘 사이에 상호 오해와 불신이 쌓이기 때문이다. 따라서 이 둘간의 경쟁관계는 점점 고조되며 결국 자기 파괴적인 행위로까지 나아가게 한다.

그렇다면 갈등을 지각적 오류로 설명하는 인지적 모델은 갈등관계에서 나타나는 이같은 감정을 어떻게 설명할 수 있는가? 인지적 모델에서는 앞 절에서도 본 것처럼 갈등이 지각적 오류 때문에 일어난다고 주장한다. 따라서 지각적 오류만 제거하면 갈등도 해소된다고 보았다. 그러나 이들이 생각하는 것처럼 갈등상대에 대한 이같은 적대감이 지각적 오류만 제거한다고 간단히 해소될 수 있겠는가라는 의문이 제기된다. 오히려 갈등상대방에 대한 적대감 때문에 지각적 오류가 발생 내지는 지속된다고 볼 수도 있다. 따라서 인지적 모델이 갈등의 기제를 완벽하게 해명하기 위해서는 갈등관계에서 나타나는 감정의 문제를 어떤 방식으로든 설명할 수 있어야 한다.

그런데 앞 절에서 기술한 사회적 자아중심성은 이 문

제에 대해 하나의 돌파구를 제공해 준다. 사회적 자아중심성은 역할을 개인과 동일시하는 현상이다. 따라서 갈등당사자들로 하여금 역할간의 갈등을 개인간의 갈등으로 보게 만든다. 여기서 만일 주어진 갈등을 그들이 처한 역할의 차이에서 야기된 것으로 볼 수만 있다면 개인에 대해서는 서로가 감정이 없을 수 있다. 왜냐하면 역할은 앞에서도 말한 것처럼 처음부터 개인하고는 상관이 없기 때문이다. 역할행동은 사회적 합의의 산물로서 사회구성원들의 역할기대를 반영하는 것이다. 따라서 개인의 특성과는 관계가 없는 것이다. 그런데 사람들은 역할간의 차이에서 유발되는 갈등을 개인간의 차이에서 비롯되는 갈등으로 지각하기 때문에 개인에 대해서 감정을 갖게 된다.

앞 절에서 갈등당사자들이 역할과 개인을 분리해서 보지 못하기 때문에 역할에 내재하여 있는 '관심'은 보지 못하고 개인이 표방하는 '주장'에만 얽매이게 된다고 보았다. 따라서 주장만을 가지고 서로 대립하기 때문에 이들 주장을 양립시킬 수가 없다. 이들 주장이 서로 다른 관심에서 비롯되었다는 것을 볼 수 있을 때, 그리하여 각각의 주장을 옳거나 아니면 그르다와 같이 '절대적'으로 보지 않고, 서로 처한 역할이 다르기 때문에 비롯된 '상대적'인 것이라는 것을 깨달을 때 이들 주장을 양립시킬 수 있다.

그런데 사회적 자아중심성은 역할을 개인과 동일시함으로써 자신의 주장은 절대적으로 옳고 상대편의 주장은 절대적으로 그르다고 보도록 하여 서로간에 경쟁을 불러 일으킨다. 여기서 사람들이 자신의 주장은 옳고 상대편의 주장은 그르다고 생각할 수 밖에 없는 이유는 앞에서 언급한 '자신이 중요하게 생각하는 관심거리를 상대편도 자기와 마찬가지로 중요하게 생각할 것이다'라고 생각하기 때문이다. 자기과 상대방이 처한 역할이 다르다는 것을 지각하지 못할 때, 그리하여 서로의 관심이 본질적으로 다르다는 것을 지각하지 못할 때 상대방이 자기와 다른 주장을 고집한다는 것은 자기로서는 그가 다른 사람을 생각하지 않고 자기의 욕심만 채우려고 하거나 아니면 자기만이 무조건 옳다고 고집하는 사람으로 이해할 수 밖에 없다. 따라서 그에 대한 적대감이 쌓이게 된다.

이렇게 역할을 개인과 동일시함으로서 그에 대한 감정이 유발되어 갈등해결을 어렵게 만드는 현상에 주목한 사람은 Fisher와 Ury(1981)이다. 그들은 실전에서 사용할 수 있는 갈등관리기법을 마련하기 위해서 분쟁해결 전문가들로 부터 갈등해결을 어렵게 만드는 요인들을 기술토록 하였다. 이들에게서 가장 자주 언급되는 요인중의 하나가 그들의 용어를 빌리면 갈등당사자들이 '사람'과 '문제'를 분리해서 지각하지 못한다는 것이다. 따라서 당면한 갈등을 문제해결식으로 해결하려 하지 않고 개인간의 대결로 해결하려 한다는 것이다. 예를 들어, 가정에서 남편이 아내에게 '부엌이 지저분 하다' 든가 '통장에 잔고가 적다' 라는 말은 남편의 입장에서는 객관적인 사실을 단순히 지적한 것인데도 불구하고 듣는 쪽의 아내의 입장에서는 인신공격으로 받아들일 가능성이 있다.

이렇게 사람과 문제를 분리하여 인식하지 못하기 때문에 갈등관계에 있는 사람들은 서로 적대적인 감정을 갖게 된다. 문제에 대한 지적이 사람에 대한 공격으로 받아들여지기 때문에 서로간의 감정이 악화되는 것이다. 이렇게 서로가 인신공격을 주고 받아 적대감이 쌓이게 되면 당면문제의 해결은 더욱 어려워진다. 인간관계와 이해관계가 뒤범벅이 되어 어디서부터 실마리를 풀어야 할지 알 수가 없다. 따라서 그들은 인간관계의 유지를 당면한 문제의 해결과 엄격히 분리해서 다루어야 한다고 주장하고 있다.

이들이 주장하는 사람과 문제의 분리는 우리가 앞에서 말한 개인과 역할의 분리와 동일한 것이다. 대부분의 사회적 갈등은 앞에서도 말한 것처럼 역할간의 갈등이다. 세대간의 갈등, 계급간의 갈등, 고부간의 갈등, 노사간의 갈등은 지위나 역할간의 갈등인 것이다. 그런데 이것을 개인간의 갈등으로 잘못 지각하기 때문에 '사람간의 갈등'으로 지각되는 것이다. 만일 위에서 열거한 갈등에서 그 역할을 담당한 개인을 제외시켜놓고 본다면 이것들은 단순한 역할들간의 갈등이다. 따라서 갈등을 해결하는 것도 이들 역할간에서 제기되는 문제들을 풀어나가는 전형적인 문제해결과제가 된다.

김진경과 이수원(1993)은 앞 절에서 제시한 연구에서 갈등상대를 지위 대 지위로 만날 때와 개인 대 개인으로 만날 때 갈등장면에 대한 감정이 어떻게 달라지는가를 조사하였다. 갈등장면에 대한 감정의 지각은 Pinkley(1990)가 제시한 갈등지각차원들 중에 감정적 대 지적 차원을 이용하였다. 이 차원은 주어진 갈등을

얼마나 지적 또는 감정적인 문제로 보는가의 차원이다. 여기서 지적이라는 것은 갈등의 원인을 갈등당사자들의 사고와 신념 및 관점의 차이 때문에 비롯된 것으로 보고, 갈등의 해결도 문제해결로 해야 한다고 보는 것이다. 감정적이라는 것은 갈등의 원인을 서로간의 증오나 분노 등 좋지 못한 감정 때문에 일어난 것으로 보는 것이며 갈등의 해결도 서로간의 배신감과 실망감과 같은 마음의 상처를 풀어야 한다고 보는 것이다. 연구결과에 따르면 인간관계가 지위 대 지위로 만나는 집단은 개인 대 개인으로 만나는 집단보다 주어진 갈등을 보다 더 감정적인 문제로 지각하는 경향이 뚜렷이 나타났다. 이러한 결과에서 미루어 볼 때 갈등상대를 지위나 역할로서 지각하는 사람은 갈등을 보다 감정적으로 대처하게 된다고 볼 수 있다.

한편 조망수용과 갈등상대에 대한 감정의 관계를 조사한 강양호(1990)의 연구에서도 같은 결과가 나타났다. 이 연구에서는 조직내에서 상사와 부하의 조망이 서로 다르다는 점에 착안하여 조직내의 문제를 양편의 조망을 동시에 고려하여 해결하려는 사람들(조망확대집단)과 자기쪽의 조망만을 고려하여 해결하려는 사람들(조망축소집단)을 구분하였다. 그리고 이들에게 조직에서 일어나는 상사와 부하간의 갈등시나리오를 제시한 후 여기에 나오는 인물에 대한 인상을 평정시켰다. 그 결과 조망확대집단은 상사와 부하에 대한 인상평가가 중립화되는 반면에 조망축소집단은 인상평가가 극단화되는 것으로 나타났다. 특히 조망축소집단에서는 피험자 자신이 조직내에서 맡고 있는 실제 역할이 시나리오상에 나오는 인물에 대한 인상평가에 영향을 주고 있음이 나타났다. 자기의 위치(상사 또는 부하)와 동일한 위치에 있는 인물에 대해서는 긍정적으로 평가하였으며, 상치되는 위치에 있는 인물에 대해서는 부정적으로 평가하였다. 그리하여 상사와 부하에 대한 인상평가가 양극으로 극단화되었다. 이 연구는 사회적 자아중심성을 직접 조작한 것은 아니었으나 사회적 자아중심성이 조망확대를 통해서 극복될 수 있다는 견지에서 볼 때 앞의 연구를 뒷받침하는 결과로 볼 수 있다.

이상에서 제시한 두 연구는 사회적 자아중심성이 갈등상대에 대한 감정에 영향을 준다는 것을 시사하고 있다. 그러나 이들 연구들은 지각적 오류와 감정의 관계를 직접적으로 검증한 것은 아니다. 이들 연구에서는 실제 갈등상황에서 자기와 갈등을 하는 갈등상대에 대한 감정을 알아 본 것이 아니라 가상적으로 제작된 갈등시나리오에서 제시된 인물들에 대한 감정을 평정시킨 것이다. 따라서 실제 갈등상황에서도 갈등상대에 대하여 같은 결과가 나올 것인가는 아직 미지수이다. 그리하여 최근에 이를 검증하기 위해서 필자는 동료들과 함께 두가지 실험을 시도하였다. 한 실험은 의견갈등상황에서 갈등상대에 대한 감정을 조사하였으며, 다른 실험은 자원갈등상황에서 나타나는 갈등상대에 대한 감정을 다루었다.

이수원과 김태준(1993)은 의견갈등상황에서 갈등상대의 역할을 그의 개인적 특성에서 비롯된 것으로 지각하는 것이 갈등상대에 대한 감정에 어떤 영향을 미치는가를 알아보았다. 이 실험에서 다룬 갈등주제는 앞에서 인용한 김태준과 이수원(1992)의 연구에서 사용한 사원선발제도였다. 피험자들의 사회적 자아중심성의 정도를 조작하기 위해서 앞의 실험에서와 마찬가지로 피험자들을 역할개입집단과 역할미개입집단으로 나누었다. 역할개입집단은 사원선발제도에 대한 토론에서 시험제도나 추천제도 중 어느 한쪽 입장을 대변하는 역할이 맡겨졌으며, 역할미개입집단은 토론에서 양쪽을 중재하는 역할이 맡겨졌다. 이러한 조작은 앞서 인용한 연구에서 역할의 개입이 갈등 상대방의 역할행동을 그의 개인적 특성에서 비롯된 행동으로 지각하는 경향을 증대시킨다는 결과에 따랐다. 이 실험의 결과에서도 역할개입집단은 역할미개입집단보다 갈등상대방의 역할행동을 그의 개인적 태도에서 비롯된 것으로 지각하는 경향이 유의하게 나와 이를 뒷받침하였다.

실험절차는 앞의 실험과 동일하였다. 피험자를 세명씩 짝지어 각각 시험제 대변인, 추천제 대변인 및 중재자 역할을 부여한 후 대변자로서의 자기의 주장을 갈등상대와 중재자에게 하도록 하였다. 이렇게 모든 피험자들이 갈등상대의 주장을 들은 후 이어서 갈등상대에 대한 감정을 물어 보았다. 감정은 '유쾌하다-불쾌하다', '호뭇하다-화가 난다', '기쁘다-괴롭다', '만족스럽다-불만스럽다'의 차원에서 평정시켰다. 그 결과 역할개입집단은 역할미개입집단보다 갈등상대방을 부정적으로 지각하고 있음이 드러났다. 또한 사원선발제도에서 시험제와 추천제가 갖고 있는 장점과 단점을 평가하는 데 있어서도 역할개입집단은 역할미개입집단에 비하여 전

반적으로 감정적인 반응이 우세하였다. 이렇게 볼 때 갈등상대방의 역할행동을 그의 개인적 특성에서 유래하는 것으로 지각하게 되면 그에 대한 부정적 감정도 그만큼 격화된다고 볼 수 있다.

이를 뒷받침하는 결과가 자원갈등을 다룬 이수원과 박광엽(1993)의 연구에서도 나타났다. 이 실험에서 피험자들은 자동차 매매장면에서 구매자와 판매자의 역할이 부여되었다. 피험자들은 실험자로부터 협상항목, 항목내에서의 선택지 종류 및 어떤 선택지를 택했을 때 얻게되는 점수가 적혀있는 협상거래표를 미리 제시받았다. 여기서 구매자와 판매자의 협상거래표 내용이 달랐다. 협상항목은 네가지였는데 선금지불 액수, 아프터서비스 기간, 물품 납부 기간, 자동차 색상이였다. 이 중 판매자의 관심거리 항목은 선금지 불액수이었으며, 구매자의 관심거리 항목은 아프터서비스 기간이었다. 따라서 이들 항목에서 구매자와 판매자가 각 선택지에서 얻게되는 점수가 다르게 되어 있었다. 선금지불액수에서는 액수가 클수록 판매자는 많은 점수를 얻게 되어 있는 반면에 구매자는 이와 반대로 되어 있었다. 아프터서비스 기간은 위와 반대로 기간이 길수록 구매자가 점수를 많이 얻게되어 있었다. 그리하여 판매자와 구매자가 상대방의 관심거리는 상대방에게 양보하고 자기의 관심거리는 자기가 취함으로써 두 사람이 함께 얻을 수 있는 전체점수를 확대시킬 수가 있도록 짜여져 있었다. 즉, 제시된 협상거래표는 넌 제로-썸 게임이 되도록 짜여졌다.

실험절차는 구매자와 판매자가 한 쌍이 되어 실제 협상을 벌이도록 하였다. 협상방법은 협상거래표를 토대로 각자가 작성한 협상거래안을 서로 교환함으로써 이루어졌다. 협상의 목표는 각자 자신의 이득을 최대로 하는 것이 목표지만 두 사람이 합의에 도달하지 않으면 협상자체가 무효가 되는 것으로 하였다. 따라서 피험자들은 합의에 도달하기 위해서 최선을 다하였다. 협상은 세차례에 걸쳐 이루어졌다. 그 때마다 각자가 작성한 협상거래안이 서로 교환되었다. 매협상마다 각 피험자들의 총화고정오류량, 판매자와 구매자의 점수를 합한 전체획득점수(joint outcome), 갈등상대방이 작성한 협상거래안에 대한 원인귀인 및 갈등상대방에 대한 감정을 측정하였다.

연구결과에 따르면 협상이 거듭되면서 피험자들이 총화고정오류량이 줄어드는 것으로 나타났다. 이와 비례하여 판매자와 구매자의 점수를 합친 전체 획득점수는 증가하였다. 또한 협상이 거듭되면서 갈등상대에 대한 감정도 긍정적 감정에서는 차이가 나지 않았으나 부정적 감정은 현격히 줄어들었다. 그리하여 전반적으로 감정이 중립화되었다. 여기서 긍정적 감정은 '기쁘다', '유쾌하다', '행복하다'차원에서 측정하였으며, 부정적 감정은 '화난다', '짜증난다', '괴롭다'차원에서 측정하였다. 협상이 거듭되면서 갈등상대에 대한 부정적 감정이 줄어드는 원인을 밝히기 위해서 총화고정오류량과의 관계를 분석하였다. 그 결과 갈등상대에 대해서 부정적 감정을 많이 갖고 있을수록 총화고정오류도 많이 범하는 것으로 나타났다.

또한 갈등상대에 대한 부정적 감정은 그가 작성한 협상거래안에 대한 원인귀인과도 관계가 있었다. 갈등상대에 대한 부정적 감정이 클수록 그가 작성한 협상거래안이 '그가 처한 입장을 반영한 것'이라고 보지않고 '그의 개인적 취향을 반영한 것'이라고 보는 경향이 나타났다. 이렇게 볼 때 역할을 개인과 동일시하는 사회적 자아중심성은 갈등상대에 대한 감정을 고조시키는 원인이 된다고 볼 수 있다. 이상의 두 실험을 통하여 볼 때 갈등상대에 대해서 갖는 적대감의 일부는 갈등당사자들의 사회적 자아중심성으로 말미암아 역할간 갈등을 개인간 갈등으로 잘못 지각함으로써 유발된다고 볼 수 있다.

갈등장면에서 사람들은 왜 갈등상대에 대해서 적대감을 갖게 되는가에 대해서는 여러가지로 설명이 가능하다. 그동안 주류를 이루었던 것은 동기적 설명이었다. 앞에서도 말한 것처럼 경쟁이나 욕구좌절은 갈등장면에서 상대편에 대하여 갖게되는 적대감을 잘 설명해 준다. 그러나 이러한 동기적 설명은 주어진 현상의 과정을 기술하는 것이 아니다. 따라서 현상의 저변에 있는 과정을 밝히기 위해서는 경쟁이나 욕구좌절이 어떻게 적대감을 낳게 되며 또한 갈등장면에서 욕구좌절이나 경쟁이 왜 야기되는지와 같은 더 이상의 질문을 필요로 한다.

인지적 설명은 이 점에서 강점을 갖고 있다. 인지적 설명은 주어진 현상의 과정을 기술해 준다. 주어진 현상을 예언하고 통제할 수 있게 해준다. 그러나 인지적 모델이 갖고 있는 난점은 감정의 문제이다. 갈등장면에

서 나타나는 지각적 오류들을 가지고, 같은 장면에서 유발되는 감정을 어떻게 설명할 수 있는가의 문제이다. 우리가 앞에서 제시한 사회적 자아중심성 개념은 이런 문제에 대하여 새로운 조망을 제시하고 있다. 사회적 자아중심성은 인지적 모델에서 내세우는 지각적 오류들이 어떻게 갈등상대에 대한 감정을 유발시키는가를 이해하는 데 기여를 하고 있다. 그러나 이 절에서 제시한 몇가지 실험들은 아직 상관연구의 범위를 벗어나지 못하는 것들이다. 갈등 장면에서 나타나는 지각적 오류와 감정사이의 관계가 어떻게 되어 있는가를 상관적으로 분석한 것들이다. 따라서 아직 탐색의 수준을 벗어나지 못하고 있다고 보아야 한다. 앞으로의 연구에서 인지와 감정의 관계가 인과적으로 분석되어야 갈등상대에 대한 적대감이 인지적 모델로서 보다 확실하게 설명될 수 있을 것이다.

맺음말 : 갈등과 사회변화

앞에서 우리는 사회적 자아중심성 개념을 도입하여 사회적 갈등에 관한 두가지 의문에 대하여 아래와 같이 가정하였다. 첫째, 왜 사람들은 주어진 자원이 가변적인데도 불구하고 고정된 것으로 지각하여 총화고정오류를 범하는 것인가? 그리하여 통합적 동의를 통해서 갈등을 해결할 수 있는데도 불구하고 분배적 동의에 만족할 수 밖에 없게 되는가라는 물음이었다. 사회적 자아중심성은 타인을 지각할 때 역할을 개인과 분리해서 지각하지 못하는 현상이다. 역할을 개인과 동일시하는 것이다. 따라서 갈등당사자들로 하여금 역할간에서 빚어지는 '관심'에서의 차이는 지각하지 못하고 개인간에서 빚어지는 '주장'에서의 차이만을 지각하게 만든다.

그런데 개인간에서 빚어지는 주장에서의 차이는 양립시킬 수가 없다. 왜냐하면 이를 양립시키기 위해서는 각자의 주장이 서로 다른 역할에서 비롯되었다는 것을 볼 수 있어야 한다. 그런데 역할간의 차이에서 빚어지는 관심의 차이를 볼 수 없기 때문에 각자의 주장들이 서로 다른 역할에서 비롯되었다는 것을 볼 수 없다. 이 현상을 단적으로 드러내는 것이 총화고정오류에서 나타나는 "자기가 중요하게 생각하는 것을 상대방도 자기와 마찬가지로 중요하게 생각할 것이다"는 생각이다. 이 생각은 이들이 역할에 따른 관심의 차이를 볼 수 없다는 사실을 잘 드러낸다. 이렇게 역할에 따른 관심의 차이는 보지 못하고 주장들의 차이만을 보게 되면 그 주장들을 '절대화'해서 보게 된다. 왜냐하면 자기들의 주장이 그들이 처한 특정역할로부터 비롯되었다는 것을 보지 못하기 때문이다. 그리하여 역할이 달라지면 주장도 달라진다는 것을 보지 못하기 때문이다. 이 때 상대방이 옳다는 것이 내가 그르다는 것으로 지각되고, 상대편의 '이득'이 나의 '손실'로 지각되는 것이다. 그리하여 주어진 자원을 고정된 것으로 지각하는 총화고정오류를 범하게 되는 것이다.

둘째, 왜 사람들은 갈등상대에 대하여 적대감을 갖게 되는가? 그리하여 갈등을 격화시켜 파국적인 국면으로까지 치달리게 하는가라는 물음이다. 앞에서도 말한 것처럼 사회적 자아중심성은 역할을 개인과 동일시하는 현상이다. 따라서 갈등당사자들로 하여금 역할간의 갈등을 개인간의 갈등으로 보게 만든다. 여기서 만일 주어진 갈등을 그들이 처한 역할때문에 발생한 것으로 볼 수만 있다면 개인에 대해서는 서로가 감정을 품지 않을 것이다. 왜냐하면 역할은 개인하고는 별개의 것이기 때문이다. 역할행동은 사회적 합의의 산물로서 사회구성원들의 역할기대를 반영하는 것이다. 따라서 개인의 의사와는 처음부터 관계가 없는 것이다. 그런데 갈등당사자들은 역할간의 차이에서 비롯되는 갈등을 개인간의 차이에서 비롯되는 갈등으로 지각하기 때문에 개인에 대해서 감정을 갖게 되는 것이다. 따라서 역할을 개인과 분리해서 볼 수만 있다면 개인에 대한 적대감은 해소될 수 있을 것이다. 역할을 개인으로 혼동함으로써 갈등상대에 대한 감정이 유발되는 것이다.

본고에서는 위의 두가지 가정에 대한 경험적 타당성을 밝혔다. 본고에서 제시한 연구결과들을 살펴보면 다음과 같다. 첫번째 가정은 피험자들이 갈등상대의 역할행동을 그의 개인적 특성에서 비롯된다는 것으로 지각할수록 갈등을 양극적으로 해결한다는 결과(김태준과 이수원, 1992)와 대인

관계에서 갈등상대를 지위로서 규정할수록 갈등을 승패게임으로 해결하려 한다는 결과(김진경과 이수원, 1993)의 두 실험을 통하여 뒷받침 되었다. 두번째 가정은 갈등상대의 역할행동을 그의 개인적 특성으로 귀인할수록 갈등상대에 대한 적대감이 커진다는 결과(이수원과 김태준, 1993)와 총화고정오류를 많이 범할수록 갈등상대에 대한 적대감이 고조된다는 결과(이수원과 박광엽, 1993)를 통해서 뒷받침 되었다. 그러나 이들 경험적 근거들은 앞에서 말한 것처럼 아직 확실한 결론을 내리기에는 유보적이라고 보아야 한다. 왜냐하면 사회적 자아중심성에 대한 직접적인 실험적 조작이 이루어지지 못했기 때문이다. 따라서 앞으로 사회적 자아중심성에 대한 직접적인 조작이 가능할 때 보다 확실한 해답을 얻을 수 있을 것이다.

본고에서는 사회적 갈등이 왜 일어나며 어떻게 증폭되는가에 대한 해답을 사회적 자아중심성을 통해서 설명해 보려 하였다. 사회적 자아중심성은 갈등당사자들로 하여금 분배되는 자원을 고정된 것으로 지각하는 총화고정오류를 범하게 함으로써 주어진 갈등을 제로썸의 승패게임으로 이끌어 간다. 또한 사회적 자아중심성은 갈등상대의 역할기대를 반영하는 행동을 개인의 자유의지에 의해서 일어나는 행동으로 믿게 함으로써 그에 대한 적대감을 갖게 하여 주어진 갈등을 증폭시킨다.

이같은 사회적 자아중심성의 기능은 갈등해결양식에도 영향을 미친다. 갈등은 그것을 어떻게 해결하는가에 따라 역기능이 될 수도 순기능이 될 수도 있다. 그동안 사회학자 Coser(1956)를 위시한 갈등이론가들은 갈등이 사회변화의 동인이 된다는 것을 인식하였다. 그러나 구체적으로 갈등이 어떻게 사회변화를 일으키는가에 대해서는 분명하게 제시하지 않았다. 특히 갈등이 어떻게 개인의 인식을 변화시켜 사회변화를 일으키게 하는가에 대해서는 거의 연구된 바가 없다. 여기서 예외가 있다면 소수의 영향(minorty influence)에 관한 Moscovici(1985)의 연구이다. 그는 다수와 소수의 갈등에서 소수의 영향은 사회변화의 동인이 될 수 있다고 보았다. 소수의 관점을 다수가 받아들임으로써 다수의 관점이 변화되어 결국에는 사회가 변화된다고 보았다. 그러나 그에게서 소수의 관점과 다수의 관점이 어떻게 통합되어 사회발전의 계기를 마련하게 되는가가 분명하지 않다.

그런데 사회적 자아중심성은 이 문제를 해결하는 데 하나의 조망을 제공한다. 위에서 갈등이 일어나는 원인중의 하나로서 갈등상대의 역할을 개인과 동일시하여 지각하는 현상을 들었다. 그리고 앞에서 말한 것처럼 이때는 갈등이 '분배적'으로 해결된다. 그렇다면 우리는 갈등을 어떻게 '통합적'으로 해결할 수 있는가? 그리하여 사회변화를 일으킬 수 있는가? 여기서 사회적 자아중심성의 극복 과정은 이에 대한 하나의 해결의 실마리를 제공할런지 모른다. 우리는 앞에서 갈등의 원인이 역할을 개인과 분리해서 보지 못하기 때문에 야기된다고 보았다. 그리하여 역할간의 갈등을 개인간의 갈등으로 지각함으로써 사회적 갈등이 야기된다고 보았다. 그런데 이와 같은 개인간의 갈등은 개인내 갈등을 유발시키는 계기를 마련한다(이수원과 김태준, 1988). 물론 개인간 갈등이 개인내 갈등으로 전환되지 않는 경우도 많이 있다. 갈등을 힘의 대결로 해결하려 한다든지 시비를 가려서 해결하려 한다든지와 같이 승패게임으로 해결하려는 것들은 이 경우에 해당된다고 볼 수 있다.

개인간 갈등을 개인내 갈등으로 전환하기 위해서는 여러가지 장애가 따른다. 사람들은 자기의 주장과 반대되는 주장을 접하게 되면 이를 무조건 거부하는 경향이 있다. 또는 거부는 하지 않더라도 정보원을 격하하든지 메세지를 왜곡하든지 등의 여러가지 방어적인 행동이 나타난다. 따라서 태도변화에 관한 많은 연구들은 주어진 메세지를 피설득자로 하여금 어떻게 받아 들이게 하는가와 관련되어 있다(McGuire, 1985). 개인간 갈등을 개인내 갈등으로 전환시키는 과정은 아직 알려져 있지 않다. 그러나 이 전환이 일어나기 위해서 갖추어야할 최소한의 필요조건은 먼저 개인간에서 '갈등'이 일어나야 한다는 것이다. 개인간 갈등을 전제하지 않는 개인내 갈등은 생각할 수 없는 것이다. Moscovici(1985)는 개인내 갈등을 일으키기 위해서는 소수들이 무엇보다도 자기네의 주장을 굽히지 않고 일관되게 주장해야 할 것을 강조하였

다. 그러하여 개인내 갈등이 일어나면 사람들은 자기모순에 빠지게 된다. 이 모순을 Festinger (1957)는 '인지불협'이라고 불렀다. 인지불협은 두 개의 모순된 정보로부터 발생하는 갈등을 뜻한다. 그는 사람들이 불협상태에 빠지게 되면 이를 다시 협화상태로 바꾸려는 동기를 갖게 된다고 보았다. 그런데 이를 협화상태로 바꾸기 위해서는 두가지 방법이 있다. 하나는 상반되는 두 주장중의 하나를 부정하는 방법이다. 다른 하나는 상반되는 두 주장을 모두 긍정하는 방법이다. 전자는 태도변화 연구에서 흔히 일어나는 현상이다. 자기의 기존의 태도를 버리고 새로운 태도를 취하는 것이다. 이것은 태도차원에서 '양적 이동'을 하는 것이다. 후자 즉, 상반되는 주장을 모두 긍정하는 것은 동일 차원상에서의 양적 이동을 가지고는 해결되지 않는다. 질적 이동 즉, 새로운 차원의 출현없이는 불가능하다.

갈등장면에 이를 적용해 보면 갈등당사자들의 상반되는 두 주장을 모두 긍정하기 위해서는 새로운 차원의 출현이 없이는 안되는 것이다. 이 새로운 차원의 출현은 왜 상대편은 자기의 주장을 굽히지 않는가에 대한 의문으로 부터 시작된다. 그리하여 결국 각자의 주장의 배후에 숨겨져 있는 '관심'에 대하여 주목을 해야 한다. 그런데 이들 두 주장의 배후에 있는 관심이 서로 다르다는 것을 지각하기 위해서는 먼저 그들사이의 역할이 다르다는 것을 자각해야 한다. 즉, 역할에 대한 인식이 일어나야 한다. 역할에 대한 인식이 일어나지 않는 한 관심의 차이를 볼 수 없다. 왜냐하면 앞에서도 말한 것처럼 사회적 자아중심성에서 역할을 개인으로 동일시하는 한 역할에 내재하여 있는 '관심'을 볼 수 없기 때문이다.

그런데 여기서 역할을 인식하기 위해서는 사회적 정체 즉, 역할로서 동일시된 자기정체가 개인적 정체로서의 자기정체로 바뀌어야 한다. 왜냐하면 자기정체가 역할로서 동일시되는 한 그것이 곧 '자기'이기 때문에 앞에서도 말한 것처럼 그것은 인식될 수 없다. 따라서 자기정체가 개인적 정체로 동일시 되어야 사회적 정체 곧 역할이 '대상화' 될 수 있다. 이 때 역할이 지각되는 것이다. 이 과정에서 역할수용은 중요한 기제로서 작용한다. 역할수용은 '역할'을 '개인'과 분리해서 지각하도록 만드는 기제이다. 역할수용은 글자 그대로 자기가 타인의 역할을 수행해 보는 것이다. 이렇게 타인의 역할을 해 봄으로써 그의 행동이 그의 '역할'에서 비롯된 것이지 '개인'에서 비롯된 것이 아님을 깨닫게 한다. 즉 타인에 대한 지각에서 역할과 개인을 분리해서 지각하도록 만든다. 그리하여 '역할'을 지각할 수 있게 한다(이수원과 이혜경, 1991). 이 때 사회적 자아중심성에서 벗어나게 되는 것이다. 이렇게 볼 때 사회적 자아중심성은 자기와 타인의 '역할'을 보지 못하게 만드는 기제라고도 볼 수 있다. 그리고 역할수용은 그것을 보게 만드는 것이다.

역할이 이렇게 대상화됨으로써 갈등장면에서 상반되는 두 주장의 배후에 숨겨진 '관심'도 함께 드러나게 된다. 주장의 배후에 숨겨진 관심이 드러나면 이제 주어진 갈등이 '주장'간의 갈등이 아니고 '관심'간의 갈등이었음을 알게 된다. 즉, 개인간 갈등이 아니고 역할간 갈등이라는 것을 보게된다. 그런데 역할은 원래 사회제도의 구성요소이다. 따라서 역할간의 갈등이란 개인 밖의 사회제도의 구성요소들간의 갈등이라고 볼 수 있다. 이렇게 볼 때 역할간의 갈등을 해결한다는 것은 결국 사회제도를 바꾸는 문제가 된다. 갈등을 유발한 제도간의 모순을 개선하는 것이다. 여기서 갈등이 사회변화의 동인이 되는 것이다.

참 고 문 헌

강양호(1991). 조망의 차이가 조직내 갈등에 미치는 영향, **미발표 석사 학위논문**, 한양대학교 교육학과.

김진경 · 이수원(1993). 인간지향적 관계와 지위지향적 관계가 갈등지각에 미치는 영향, **한국심리학회지 : 사회**, 7권 1호, 37-52.

김태준 · 이수원(1992). 사회적 갈등에 대한 지각에서 입장개입의 효과, **한국심리학회지 : 사회**, 6권 2호, 29-42.

이수원(1990). 내면화 : 사회적 지식의 형성, **한국심리**

학회지 : 일반, 9권 1호, 54-73.

이수원 · 김태준(1988). 조망과 태도 : 태도의 변형생성 모형, 한국심리학회지 : 일반, 7권 2호, 75-95.

이수원 · 김태준(1993). 사회적 자아중심성과 갈등지각, 미발표논문.

이수원 · 박광엽(1992). 갈등관리훈련프로그램, 대학생활연구, 한양대학교 학생생활연구소, 10집, 85-112.

이수원 · 박광엽(1993). 협상자의 지각적 오류가 협상전략에 미치는 영향. 미발표 논문.

이수원 · 이혜경(1991). 역할과 개인의 분리 : 역할수용의 한 기제, 대학생활 연구, 한양대학교 학생생활연구소, 9집, 81-109.

Asch, S.E. (1946). Forming impressions of personality. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, *41*, 250-290.

Bazerman, M.H., & Carroll, J.S. (1987). Negotiator cognition. In L.L.C-ummings and B. M. Staw(Eds.) *Research in organizational behavior* (vol.9) Greenwich, CT : JAI press.

Bazerman, M.H., Magliozzi, T., & Neale, M. A. (1985). Integrative bargaining in a competitive market. *Organizatinal Behavior and Human Performance*, *34*, 294-313.

Bazerman, M.H., & Neale, M.A. (1983). Heuristics in negotiation : Limitations to effective dispute resolution. In M.H. Bazerman & R. J. Lewicki(Eds.), *Negitiating in organization*, Beverly Hills : Sage.

Berkowitz, L. (1978). Whatever Happened to the frustration-aggression hypothesis? *American Behavioral Scientist* : *32*, 691-708.

Bernstein, B. (1972). A sociolinguistic approach to socialzation, with some reference to educability, In J. Gumperz, & D. Hymes (Eds.), *Directions in Sociolinguistics*, New York : Holt, Reinhart and Wilson.

Brett, J.M., Goldberg, S.B., & Ury, W.L. (1990) Designing systems for ressolving disputes in organizations. *American Psychologist*, *45*, 2, 162-170.

Campbell, D.T. (1965), Ethnocentric and altruistic motives. In D. Levine(ED.), *Nebraska Symposium on motivation* (Vol.13). Lincoln : University of Nebraska Press, 1965.

Doser, L.A. (1956), *The functions of social conflict*, Grencoe, IL : Free press.

Darley, J.M., & Fazio, R.H. (1980) Expectancy confirmation process arising in the social interation seqesence. *American Psychologist*, *35*, 867-881.

Deutsch, M. (1973). *The resolution of conflict*. New Haven, CT : Yale University Press.

Einhorn, H.J., & Hogarth, R.M. (1978). Confidence in judgement : Persistence in the illusion of Validity. *Psychological Review*, *85*, 395-41.

Festinger, L. (1957). *A theory of cognitive dissonance*, Stanford : Stanford University Press.

Fisher, R., & Ury, W. (1981). *Getting to yes*. Houghton Mifflin Co.

Flavell, J.H. (1974). The development of inferences about others. In T. Mischel(Ed.), *Understanding other persons*, Oxford, Eng. : Black-well, Dasil, and Moltt.

Follett, M.P. (1940). Constructive Conflict, In H. C. Metcalf & L. Urwick(Eds.), *Dynamic administation : The collected papers of Mary Park Follett*. New York : Haper.

French, J.R.P., Jr. (1941). The disruption and cohesion of groups. *Journal of Abnomal and Social Psychology*, *36*, 361-377.

Hamilton, D.L., & Gifford, R.K. (1976) Illusory correlation in interpersonal perception. *Journal of Experimental social Psychology*, *12*, 392-407.

Hammond, K.R., Stewart, T.R., Brehmer, B., & Steinman, D.O. (1975). Social judgement theory. In M.F. Kaplan & S. Schwartz

(Eds.), *Human judgement and decision processes*. New York : Academic Press.

Harsanyi, J. (1962). Bargaining in ignorance of the opponent's utility function. *Journal of Conflict Resolution, 6*, 29-38.

Higgins, E.J. (1981). Role taking and Social judgement : Alternative developmental perspectives and processes. In J.H. Flavell, & L. Ross (Eds.) *Social cognitive development : Frontiers and possible futures*. New York : Cambrige University press.

Kahneman, D., Slovic, P., & Tversky, A. (1982). *Judgement Under Uncertainty : Heuristics and biases*, Cambridge : Cambridge University press.

Kahneman, D., Tversky, A. (1979). Prospect theory : An analysis of decision under risk, *Econometrica, 47*, 263-291.

Kanouse, D.E., & Hanson, L.R. (1971). Negativity in evaluations. In E.E. Jones et al. (Eds.), *Attribution : Perceiving the causes of behavior*. Morristown, NJ : General Learning press.

Langer, E.J. (1977). The psychology of chance. *Journal for the Theory of Social Behavior, 7*, 185-208.

Lax, D.A., & Sebenius, J.K. (1985). *The manager as negotiator*, New York : Basic Books.

Lerner, M.J. (1965). Evaluation of performance as a function of performer's reward and attractiveness. *Journal of Personality and social Psychology, 1*, 355-361.

McGuire, W.J. (1985). Attitudes and attitude change. In G. Lindzey & E. Aronson (Eds.), *The handbook of social psychology (3nd ed.)*, Reading, MA : Addison-Wesley.

Moscovici, S. (1985). Innovation and minority in influence, In S. Moscovici, G. Muguy and E. van Avermaet (Eds.), *Perspectives on minority influence*, Cambridge : Cambridge University Press.

Neale, M.A., & Bazerman, M.H. (1983). The effect of perspective taking ability under alternate forms of arbitration on the negotiation process. *Industrial and Relations Review, 36*, 378-388.

Nisbett, R., & Borgida, E. (1975). Attribution and the psychology of prediction. *Journal of Personality and Social Psychology, 32*, 932-943.

Nisbett, R., & Ross, L. (1980). *Human inference : Strategies and Shortcomings of social judgement*. Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall.

Nisbett, R., & Wilson, J.D. (1977). The halo effect : Evidence for unconscious alteration of judgements. *Journal of Personality & Social Psychology, 35*, 250-256.

Piaget, J. (1932). *The moral judgement of child*. New York : Free press.

Pinkley, R.L. (1990). Dimensions of Conflict frame : Disputant interpretations of conflict. *Journal of Applied Psychology, 75*, 117-126.

Pruitt, D.G. & Rubin, J.Z. (1986). *Social conflict : Escalation, Stalemate* and settlement. New York : Random House.

Raiffa, H. (1982). *The art and science of negotiation*. Cambridge, MA : Harvard University press.

Ross, L. (1977). The intuitive psychologist and his shortcomings : Distortions in attribution process. In L. Borkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology (Vol. 10)*. New York : Academic press.

Ross, L., Green, D., & House, P. (1977). The False consensus effect : An egocentric bias in social perception and attribution process. *Journal of Experimental Social Psychology, 13*, 279-301.

Ross, M., & Sicoly, F. (1979). Egocentric bias in

availabity and attribution, *Journal of personality and Social Psychology, 37*, 322-336.

Sears, D. (1983). The person-positivity bias, *Journal of Personality and Social Psychology, 44*, 233-250.

Sherif, M., Harvey, O.J., White, B.J., Hood, W.R., & Sherif, C.W. (1961). *Intergroup conflict and cooperation : The robber's cave experiment*. Norman : University of Oklahoma press.

Snyder, M. (1982). When believing means doing : Creating links between attitudes and behavior. In M.P. Zanna, E.T. Higgins, & C.P. Herman (Eds.). *Consistency in social behavior : The ontario symposium (Vol.2)*. Hillsdale, NJ : Erlbaum.

Thomas, K.W. (1976). Conflict and conflict management. In M. Dunnette (Ed.). *Handbook of industrial and organizatinal psychology*, Chicago : Rand Mcnally.

Thompson, L. (1990). An examination of nave and experienced negotiators. *Journal of Personality and Social Psychology, 59*, 82-90.

Thompson. L., & Hastie, R. (1990, a). Judgement tasks and biases in negotiation, In B.H. Sheppand, M.H. Bazerman, & R.J. Lewicki (Eds.), *Research on negotiation in organization (Vol.2)*, JAI press.

Thompson, L., & Hastie, R. (1990, b). Social perception in negotiation. *Organizational Behavior and Human Decision Process, 47*, 98-123.

Turner, J.C. (1985). Social categorization and the self concept : a social coginitive theory of group Behavior, In, E.J. Lawler (ed.). *Advances in Group Process : Theory and Reseach, Vol.2*, Greenwich, G : JAI press.

Tversky, A., & Kahneman, D. (1973). Availability : A heuristics and biases. *Science*, 185, 1124-1131.

Walton, R.E., & Mckersie, R.B. (1965). *A behavioral theory of Labor relations*. New York : McGraw-Hill.

Weinstein, N.D. (1980). Unrealistic optimism about future Life events. *Journal of Personality and Social Psychology, 39*, 806-820.

Werner, E.E. (1979). *Cross-Cultural child development*. Monterey, CA : Brooks/cole.

White, R.K. (1977). Misperception in the Arab -Israeli conflict. *Journal of Social Issues*, 33(1), 190-221.

Worchel, S., Andreoli, V.A., & Folger, R. (1977). Intergroup cooperation and intergroup attration : The effect of previous interaction and outcome of combined effort. *Journal of Experimental Social Psychology, 13*, 131-140.

Zucherman, M. (1979). Attribution of Success and failure revisited : The motivational bias in alive and well in attributional theory. *Journal of Personality, 47*, 245-287.

The Cognitive Mechanism of Social Conflict ; The Social-Egocentrism

Soo-Won Lee

Department of Education, Hanyang University

Errors in the Person-perception indicate social conflicts. One of these errors is the social-egocentrism indentifing a role as an individual. This study investigates the effects of the social-egocentrism on social conflicts in two aspects. First, because the social-egocentrism makes people unknow that other's assertions come from their particular roles, people perceive that their assertions cannot be compatible with other's assertions. Therefore, they tend to resolve conflicts by win-loss method based on zero-sum game. Second, because the social-egocentrism makes people perceive the behavior based on the role as the behavior based on an individual, it makes people misperceive the conflict between the roles as the conflict between individuals. So the aggresiveness toward others is increased and the conflict gets worse. Empirical data about these hopothesis from the social -egocentrism is examined throuth the author and his colleagues' experiments.