

조정을 위한 설득과 수사의 자료

Persuasion & Rhetoric Report

- 제1주제 : 설득을 위한 말하기 전략
- 제2주제 : 설득을 위한 비언어 커뮤니케이션의 활용
- 제3주제 : 아리스토텔레스의 설득의 기법과 메시지 구성



발행인 권 성 **편집인** 오광건 **발행일** 2013년 4월 1일

등록일 2013년 2월 21일 **등록번호** 서울중.라 00532

발행처 언론중재위원회 (서울 중구 세종대로 124 프레스센터빌딩 15층)

편집 실무 언론중재위원회 교육본부장 심영진,

교육본부 연구팀장 구울화, 연구팀원 이정희, 김주연, 임미숙

TEL 02-397-3114 **FAX** 02-397-3069 **홈페이지** www.pac.or.kr

인쇄 (주)계문사

- 이 책은 『방송통신위원회 방송통신발전기금』을 지원받아 제작한 것입니다.
- 저작권법에 따라 본지의 무단 복제와 전재 및 상업적 이용을 금합니다.

조정을 위한 설득과 수사의 자료

Persuasion & Rhetoric Report



목 차

01 · 제 1 주 제 「설득을 위한 말하기 전략」

I. 들어가는 말	3
II. 설득의 원칙 - 말하기	4
III. 조정 현장의 말하기 전략	8
IV. 맺음말	17

19 · 제 2 주 제 「설득을 위한 비언어 커뮤니케이션의 활용」

I. 들어가는 말	21
II. 조정위원의 바람직한 비언어 커뮤니케이션	22
III. 당사자의 비언어 커뮤니케이션 분석	31
IV. 맺음말	34

35 · 제 3 주 제 「아리스토텔레스의 설득의 기법과 메시지 구성」

I. 들어가는 말	37
II. 아리스토텔레스의 설득의 기법	37
III. 설득적인 메시지를 구성하는 단계	45
IV. 맺음말	52

제 1 주 제

「설득을 위한 말하기 전략」

설득을 위한 말하기 전략

I. 들어가는 말

말은 의사소통의 수단이자 한편으로 갈등의 원인이기도 하다. 누구나 선의로 한 말이 상대방에게 오해를 불러일으킨 경험이 있을 것이다. 자신이 의도한 바를 상대방에게 있는 그대로 전달하기란 생각만큼 쉬운 일이 아닌데, 상황에 따라 각기 다른 무의식이나 감정이 사람의 인식을 지배하므로 그에 맞는 말하기 전략을 구사해야 한다.

조정이라는 절차를 생각해보자. 갈등을 해결하기 위해 조정에 참석한 당사자들은 자신이 불리한 입장에 처해있다고 느끼고 있으며, 불확실한 결과 앞에서 불안해한다. 게다가 이러한 당사자의 긴장과 불안을 달래주고 갈등을 완화하여 대립되고 있는 양 측을 협력의 관계로 바꾸기 위해서는 반드시 당사자 일방 또는 쌍방의 의지를 일정 부분 포기시키고 한발 물러나게 하는 행위가 수반된다. 이 과정에서 아무리 합리적이고 타당한 결론이라 하더라도 잘못된 말하기로 인해 상대방이 거부감을 느끼게 되면 조정의 목적을 이루기 어려울 수도 있다. 따라서 조정에 있어서 가장 우선되어야 하는 것은 당사자가 부당하다는 감정을 느끼지 않고 기분 좋게 조정안을 받아들여 자신의 태도를 변화시킬 수 있도록, 품격 있는 언어로 효율적으로 의사를 전달할 수 있는 말하기의 기법이다.

이 글에서는 설득을 위한 말하기의 원칙을 살피고, 나아가 조정 현장의 말하기 전략을 정리하고자 한다. 우선 대인설득 과정에서 지켜야 할 대화의 원칙을 제시한 후, 이를 바탕으로 효과적인 조정을 위한 말하기 기법을 조정절차의 단계별로 정리하고 예시를 들어 검토할 것이다.

II. 설득의 원칙 - 말하기

이 글에서는 데일 카네기가 그의 저서 『사람을 움직이는 기술』¹⁾에서 서술한 사람을 움직이는 12가지 방법 중에서 대인설득을 위한 대화의 기술과 관련한 부분을 선별하여²⁾, 설득을 위한 말하기의 원칙을 1) 논쟁을 피할 것, 2) 상대방의 잘못을 캐지 말 것, 3) 부드럽게 말할 것, 4) 상대방이 수긍할 대화를 먼저 선택할 것, 5) 우선 말할 기회를 줄 것, 6) 상대방의 입장에서 생각할 것, 7) 상대방에게 동감할 것, 8) 이유와 구실을 부여할 것 등 8가지로 구분하여 살펴보고자 한다.

1. 논쟁을 피할 것

1) 목표는 진실의 규명이 아닌 설득이다

설득 과정에서 설득자가 쉽사리 저지르는 오류는 자신이 진실을 밝혀야 한다고 생각하는 것이다. “나는 옳고 당신은 틀렸다”는 명제를 전제로 내가 옳다는 것을 규명하려는 마음이 앞서다 보면 설득은 쉽게 논쟁으로 비화된다.

대체로 설득의 상황은 상대방이 특별히 잘못을 저질렀기 때문이 아니라 사안을 어떻게 해석하고 어떻게 평가하는가의 차이에 의해서 발생한다. 즉 나는 옳고 상대가 틀렸기 때문이 아니라, 나와 상대방의 인식의 차이를 좁힐 필요가 있기 때문에 설득을 하는 것이다. 따라서 설득이 논쟁으로 번지는 일이 없도록 하기 위해서는 진실을 밝히려는 강박관념에서 벗어나 내 주장과 상대방의 주장 사이의 공통점을 찾는 데 주력해야 한다.

2) 논쟁은 설득을 싸움으로 이끈다

설득에 있어 논쟁이 비효율적인 이유는 상대방으로 하여금 방어하고 경직되게 만들어 결국 설득이 궁극적으로 추구하는 바인 ‘변화’에서 멀어지게 만들기 때문이다.³⁾

1) Carnegie, D., 2009, 『사람을 움직이는 기술 - 카네기 인간관계론』, 이경남 역(서울: 도서출판 문장).

2) 카네기는 이외에도 1) 자기 잘못을 먼저 인정하라 2) 자신의 의견인 것처럼 느끼게 하라 3) 극적인 연출을 하라 4) 도전의식을 자극하라 등 4가지를 포함하여 총 12가지의 방법을 서술하였으나, 이 글에서는 편의상 대화의 기술과 크게 관계없는 위 4가지 방법은 생략하고 나머지 8가지의 원칙을 선별하였다.

3) Stone, D., B. Patton and S. Heen, 2003, 『대화의 심리학』, 김영신 역(서울: 21세기 북스), 48-50쪽.

상대가 방어하면 할수록 설득자는 상대를 ‘진압’해야겠다는 생각에 추궁하거나 밀어붙이기 등으로 나아가기가 쉬운데, 이렇게 되면 결국 설득은 공격과 방어, 진압의 과정으로 바뀌게 된다.

데일 카네기는 “가장 훌륭한 논쟁은 논쟁을 피하는 것”⁴⁾이라고 말한 바 있으며, 묵자(墨子)는 “상대방을 철저히 눌러 이긴다 한들 그 쾌감은 오래가지 못하므로, 영원토록 다른 사람과 무의미한 논쟁을 하지 말라”⁵⁾고 말한 바 있다. 그러므로 설득자는 설득의 목적이 대화에서 이기거나 상대방을 정복하는 것이 아니라 상대방의 마음을 얻어 변화하게 하는 것임을 염두에 두고 설득에 임해야 한다.

2. 상대방의 잘못을 캐지 말 것

설득에 있어 범하기 쉬운 또 하나의 오류는 상대방의 잘못을 따져 비난하는 것이다. 물론 문제의 근본 원인이 된 과거의 사실관계를 파악하는 것은 중요하다. 그러나 여기에서 그쳐야지 상대방을 비난하고 평가하는 행위는 역효과를 불러일으킨다. 비난받는 상대자는 어떻게든 그 비난받는 상황에서 벗어나고자 노력하고 가능한 방법으로 자기 방어를 하게 되어, 자신을 변화시키기 어렵기 때문이다.

3. 부드럽게 말할 것

사람들은 자신의 감정을 상대방에게 충분히 전달하고 싶어한다. 특히 상대방의 잘못을 지적하거나 부정적인 정보를 전달하고자 할 때 과장되거나 격한 표현을 사용하기 쉽다. 강하게 말해야 자신이 의도한 바가 온전히 전달될 것이라 생각하기 때문에 다소 감정을 실어 표현하게 되는 것이다.

그러나 부정적인 말은 의도한 것보다 훨씬 강력하게 상대방에게 전달된다. 사람은 누구나 부정적인 정보에 민감하기 때문이다. 따라서 부득이하게 상대방의 잘못을 지적할 일이 있더라도 자신이 의도하는 수준보다 약간 낮추어서 말하는 것이 좋다. 예컨대 10 정도로 지적하고 싶다고 할 때 5 정도로 수위를 낮추어 말하면 상대방에게는 10의 정도로 전달될 수 있다.

4) Carnegie(2009), 173쪽.

5) 친위, 2008, 『묵자 - 싸우지 않고 이기는 기술』, 이영화·송규철 역(서울: 예문), 155쪽.

마찬가지로 단정적인 표현도 삼가는 것이 좋다.⁶⁾ 예를 들어 “당신은 왜 항상 늦어요?”라는 말을 했을 때 상대방은 자신이 언제나 늦은 것은 아니며 가끔은 늦지 않은 적도 있었다는 사실을 상기하면서, 설득자의 말을 부당한 비난으로 받아들여 불만을 가지게 된다. 게다가 단정적인 언어는 변화가 어렵거나 불가능한 것을 암시하기 때문에 묵시적으로 ‘너는 항상 늦는 사람, 앞으로 변하지 않을 사람’이라는 낙인을 부여하는 효과도 있다. 따라서 상대방이 자신의 행동을 변화시키기 어렵게 만든다. 따라서 ‘항상’, ‘절대로’, ‘결코’와 같은 단정적인 단어는 설득 상황에서는 사용하지 않는 것이 좋다.

4. 상대방이 수긍할 대화를 먼저 선택할 것

모든 대화는 시작할 때가 가장 어렵다. 상대가 이 문제에 대해서 어떤 인식을 가지고 있는지, 앞으로 어떤 반응을 보일 것인지 전혀 모르는 상황이며, 대화의 출발에 따라 대화 전체의 방향에 큰 영향을 미칠 수 있기 때문이다. 그러므로 처음부터 피차 의견을 달리하는 주제부터 대화를 시작하면 경직되고 깔끄러운 분위기가 조성되므로 소기의 성과를 거두기 어렵다. 따라서 분위기를 완화해 줄 수 있는 가벼운 대화부터 시작하여 점점 분위기를 고조시키는 편이 효과적이다.

5. 우선 상대방에게 말할 기회를 줄 것

1) 경청은 가장 훌륭한 말하기 기술이다

효과적인 설득을 위해서는 우선 상대방이 어떤 인식을 가지고 있는지 알아내어 자신의 인식과의 차이점을 좁혀야 한다. 그러기 위해 우선 필요한 것은 상대방의 말을 경청하는 것이다.

카네기는 “경청은 어떤 아침보다도 큰 효과를 준다”⁷⁾고 말한 바 있다. 경청은 그 자체로 상대방에게 동의하는 행동이며, 동의를 하면 상대방은 설득자에게 호감을 갖게 된다.

6) 이 단락의 내용은 Stone, Patton and Heen(2003), 274쪽을 주로 참조.

7) Carnegie(2009), 121쪽.

2) 질문으로 상대의 마음을 파악한다

상대방에게 말할 기회를 주는 가장 적절한 방법은 질문이다. 질문은 상대방의 정보를 수집하여 정확한 사실을 알고, 나아가 그의 의도를 파악하기 위해 필요하다. 뿐만 아니라 설득자가 일방적으로 설명을 하는 것에 비해 상대방으로 하여금 자신이 대화의 주도권을 잡고 있다는 확신을 주기 때문에 자발적으로 태도를 변화시킬 의지를 부여할 수 있으므로 여러모로 설득에 있어 유익하다.

6. 상대방의 입장에서 생각할 것

사람들은 대체로 자신의 입장에서 남을 판단한다. 따라서 눈에 보이는 현상이나 결과를 가지고 상대방의 의도를 악의적으로 추측하고 넘겨짚는 오류를 종종 범한다. 자신의 경험이나 생각에 비추어 상대방의 의도를 추측하여 강하게 확신하고, 사실은 상대방의 의도가 다를 수도 있다는 생각은 하지 않는 것이다.

이때 상대방이 “어떻게 아셨어요? 예리하시네요.”라고 동의하는 경우는 극히 드물다.⁸⁾ 오히려 상대의 반발과 부정적인 감정만 불러일으킬 뿐이다. 대부분의 사람들은 한 가지 의도가 아닌 복합적인 의도에서 움직이고, 가끔은 좋은 의도에서 행동했으면서도 표현을 잘못하여 오해를 사기도 한다. 상대는 생각만큼 나쁜 의도를 가지고 있지 않은 경우가 많으므로, 당사자의 말을 들어보지 않고 나의 입장에서 남의 의도를 함부로 넘겨짚는 실수는 하지 말아야 한다. 그러기 위해서는 어떤 생각에서 그러한 행동을 하게 되었는지 상대의 입장이 되어 생각해보아야 한다.

7. 상대방에게 동감할 것

상대방의 느낌을 인정해주어야 한다는 것은 대화의 가장 기본적인 원칙이다. 원하는 만큼 인정받지 못할 경우 감정은 대화에 방해가 되기 때문에 설득이라는 효과를 거둘 수 없다. 따라서 대화가 다음 단계로 나아가기 위해서는 상대방에게 동감해주는 화법이 필요하다.

상대를 인정한다는 것은 상대가 주장하는 바에 동의하는 것과는 별개이다. 즉, 그

8) 이 단락의 내용은 Stone, Patton and Heen(2003), 77-83쪽을 참조.

사람이 말하는 내용에 동의할 수는 없을지라도 그 사람이 느끼는 감정의 중요성은 인정해야 상대방의 호감과 공감을 이끌어낼 수 있다.

8. 구실과 이유를 부여할 것

사람은 어떤 문제에 있어 자신이 양보하고 참아야 하는 상황이 발생하면 그에 대한 이유를 요구하게 된다. 따라서 아무런 이유나 구실도 없이 무조건 설득당하기를 강요한다면 그 상황에서는 받아들인다 하더라도 설득 과정 및 결과에 대한 불만은 남을 수 밖에 없다. 따라서 당사자가 납득할 수 있는 아주 작은 이유라도 덧붙여서 설득하는 것이 그렇지 않은 경우보다 훨씬 효과적이다.

Ⅲ. 조정 현장의 말하기 전략

이상으로 대인설득을 위한 말하기의 8가지 원칙을 살펴보았다. 그렇다면 이러한 원칙을 바탕으로, 입장이 전혀 다른 당사자를 설득시키고 만족할 만한 결론을 이끌어내는 조정절차에 있어서 조정위원은 어떤 말하기 전략을 구사해야 하는지 조정의 단계별로 예시⁹⁾를 들어 살펴보려고 한다.

1. 조정의 시작단계

1) 가벼운 화제부터 시작한다

조정 시작단계부터 급하게 본론으로 들어가는 것은 위험하다. 아직 당사자의 입장을 들어보지 못한 상태이므로, 설불리 조정위원¹⁰⁾의 편견을 드러내어 당사자의 마음을 달하게 만들 수 있기 때문이다. 따라서 대화의 시작은 날씨나 정세 등 가벼운 것부터 시작하는 것이 상대방의 긴장을 완화시켜 대화의 출발을 부드럽게 할 수 있다.

9) 이하에서 드는 예시는 EBS제작팀·김종명, 2011, 『설득의 비밀』(서울: 쿠포북); 한국공인노무사회·한국갈등해결센터, 2012, 『협상 및 조정 매뉴얼』(서울: 한국공인노무사회·한국갈등해결센터); 최숙아·백정민, 2011, “설득화법의 전략연구,” 『화법연구』 제19집에서 제시한 대화 자료를 조정이라는 상황에 맞게 수정하였다.

10) 각 분쟁해결기관마다 조정의 주체를 일컫는 용어가 통일되어 있지 않아, 이 글에서는 편의상 조정위원이라는 명칭을 사용했다.

또한 효과적인 조정을 위해서는 일단 당사자의 ‘네’라는 대답을 유도할 수 있는 가벼운 질문을 던지는 것이 좋다.¹¹⁾ ‘네’라는 대답을 연속적으로 한 경우에는 웬지 모르게 질문한 사람이 내게 긍정적으로 대하는 사람이라는 느낌이 들지만, ‘아니오’라는 대답을 했을 경우에는 내 마음을 이해해주지 못하는 사람이라는 느낌이 들기 때문이다. 따라서 긍정적인 대답이 나올 수 있는 가벼운 질문으로 시작하면 당사자의 기분을 보다 완화시켜 효과적인 설득으로 이어질 수 있다.

예 시

- 날씨가 많이 따뜻해졌네요. 그렇죠?
- 찾아오시는데 어려움은 없으셨습니까?
- 서면을 작성하느라 고생 많으셨겠습니다.

2) 고압적인 기선제압을 하지 않는다

조정위원은 조정이 시작되기 전 신청서, 답변서를 비롯한 관련 자료를 검토하는 과정에서 어느 한 쪽이 책임을 져야 한다는 판단을 미리 내리기 쉽다. 이렇게 이미 형성된 예단을 가지고 처음부터 마음이 앞서 당사자를 몰아붙이는 것은 매우 위험한데, 당사자로 하여금 절차의 시작부터 마음을 닫게 하기 때문이다.

서류는 당사자가 작성한 것이므로 어느 한쪽의 입장만을 반영한 것이다. 정말로 당사자의 입장이 어떠한지는 당사자 모두의 말을 통해서 들어보아야 한다. 당사자의 말을 들어보지도 않고 처음부터 자신의 편견을 드러내거나 당사자를 압박한다면 조정 절차가 효과적으로 진행되기 어렵다.

예 시

- 중립성을 저해하는 발언 (A의 말을 들어보니, B 당신이 정말 잘못했군요. 어떻게 그럴 수가 있어요?)
- 법적, 혹은 주관적으로 속단하는 표현 (자료를 읽어보니 불법행위임이 확실하네요.)

11) Carnegie(2009), 229쪽.

2. 조정의 진행단계

1) 경청으로 부정적인 감정을 해소시킨다

분쟁에 휘말린다는 것은 누구에게나 기분 좋은 일이 아니다. 따라서 조정의 당사자는 대체로 부정적인 감정을 가지고 조정에 임하게 된다. 조정위원은 당사자의 말을 충분히 들어주어 당사자가 자신의 부정적인 감정을 충분히 해소하고 감정을 완화하며 조정에 적극적으로 참여할 수 있도록 도와주어야 한다. 조정에 있어 이상적인 말하기는 당사자가 7분량의 말을 하게 하고 조정위원은 3분량의 말로 설득을 하는 7:3의 법칙¹²⁾을 지키는 것이다.

2) 올바른 경청의 태도¹³⁾

① 당사자의 입장에서 생각하며 듣는다

사람은 각자 자신이 놓여있는 입장에서 생각한다. 따라서 당사자의 이야기를 들을 때에는 그 사람의 입장을 최대한 이해하는 쪽에 서서 귀를 기울여야 한다. 설사 전혀 이해할 수 없는 말을 한다는 느낌이 들더라도 배후에 깔려있는 그의 입장을 이해하도록 노력해야 한다.

② 당사자가 무엇을 원하는지 간파한다

사람에 따라서는 자신이 무엇을 원하는지 직설적으로 표현하지 못하는 경우가 있다. 그러므로 당사자가 이 절차에서 얻고자 하는 실제 의도가 숨어있는 경우, 그의 말을 귀 기울여 듣지 않으면 본심을 파악하기 어렵다. 귀와 함께 머리로 들어야 상대의 본심을 이해할 수 있으며, 본심을 이해해야 그가 진정으로 원하는 것이 무엇 인지를 간파할 수 있다.

③ 공감하며 듣는다

당사자의 말에 관심을 가지고 공감하며 듣고 있다는 표현을 해줄 때 심리적인 안정을 느끼게 할 수 있다. 당사자의 이야기에 대한 조정위원의 반응은 대화를 지속할

12) EBS제작팀·김종명(2011), 46쪽.

13) 이하에서 서술한 바람직한 경청의 5가지 태도는 EBS제작팀·김종명(2011), 140-143쪽을 주로 참조.

수 있는 중요한 원천이 되므로, 듣는 도중 고개를 끄덕이거나, 대화 중 “왜요?”, “그래서요?” 라는 식으로 이야기를 유도해 낼 수 있는 적절한 질문을 던지거나, “정말이요?”, “그렇군요.”라는 식으로 그 이야기를 충분히 이해하고 표현하면 효과적이며, “네”, “그렇지요.”, “당연하지요.” 등의 공감하는 언어를 표현하는 것도 경청의 증거가 된다.

예 시

- 좀 더 구체적으로 ~에 대해서 말씀해주시지요.
- ~의 사안에 대해서 좀 더 추가할 내용이 있나요?
- 사례를 좀 더 구체적으로 들어보고 싶은데요.
- 그래서 그 일이 어떻게 진행되었나요?

④ 듣는 도중에 평가하거나 비판하지 않는다

당사자의 말을 듣는 도중 조정위원의 고정관념이나 주관적인 판단이 반응으로 나타날 수 있다. 그러나 경청 도중에 당사자를 비판하거나, 문제의 해답을 제안하거나 당사자가 말한 내용을 자신의 잣대로 해석하는 것은 매우 위험하다. 평가나 비판은 당사자에 대한 가장 큰 실수이며, 입을 다물게 하는 원인이 된다.

⑤ ‘맞아요. 그런데...’의 화법을 사용한다

상대방의 느낌을 인정해주어야 한다는 것은 대화의 가장 기본적인 원칙이다. 원하는 만큼 인정받지 못할 경우 감정은 대화에 방해가 되기 때문에 설득이라는 효과를 거둘 수 없다. 따라서 대화가 다음 단계로 나아가기 위해서는 상대방에게 동조해주는 화법이 필요하다.

상대를 인정한다는 것은 상대가 주장하는 바에 동의하는 것과는 별개이다. 즉, 그 사람이 말하는 내용에 동의할 수는 없을지라도 그 사람이 느끼는 감정의 중요성은 인정해야 한다는 뜻이다.

그래서 “맞아요. 그런데...”의 화법이 필요하다. 당사자의 감정은 일단 인정해 준 후에 자신의 요구나 의견을 추가적으로 제시하는 것이다 “맞아요.”라는 말을 들은 당사자는 조정위원에 대한 비판적, 부정적 태도를 완화하게 되고, 이 때 “그런데...”라는 접속부사와 함께 조정위원의 의견이나 주장을 추가하면 효과적이다.

예 시

- 맞아요, 그런데 우선 상대방의 동의를 구하는 것이 좋지 않았을까요?
- 맞아요, 그런데 상대방이 무척 피해를 보고 있는 것은 사실이지요.

3) 열린 질문으로 당사자의 마음을 열 것

질문은 사실관계를 명료화하며 당사자가 원하는 바를 알아내기 위해 필요하다. 따라서 좋은 질문은 당사자의 문제점과 의도를 파악하여 문제를 해결할 수 있는 많은 정보를 얻어내야 하는데, 이를 위해서 필요한 것이 열린 질문이다.

열린 질문이란 상대방이 자유롭게 대답할 수 있는 질문을 말한다. “네, 아니오”로 대답하거나 정해진 보기를 주는 닫힌 질문보다 열린 질문이 보다 많은 정보를 얻을 수 있으며, 당사자의 대답이 편향되는 것을 막을 수 있다.

닫힌 질문의 예	열린 질문의 예
· A를 하려고 했나요, B를 하려고 했나요?	· 무엇을 하려고 했던 겁니까?
· 이러한 결정에 대해 이의 있습니까?	· 이러한 결정에 대해 어떻게 생각합니까?

주의해야 할 것은 하고 싶은 말을 질문으로 가장하면 안된다는 것이다. 이 경우 당사자는 대답을 해야 하는지 말아야 하는지 혼란스러움을 느끼게 되고, 곧 혼란스러움은 질문을 던진 사람에 대한 짜증과 분노로 바뀌게 된다. 따라서 질문은 정보를 얻고자 할 때만 하고, 주장하고자 하는 바는 평서문으로 바꾸어서 진술하고 설명을 추가하는 것이 적절하다.

질문을 가장한 주장	평서문
· 이런 식으로 다른 사람의 인권을 침해해도 된다고 생각합니까?	· 다른 사람의 인권도 보호되어야 합니다. 왜냐하면...

4) 당사자를 비난하지 말 것

① 문제와 사람을 분리한다

조정절차는 분쟁을 해결하고자 하는 것이다. 분쟁은 당사자 사이의 해석과 판단의 차이에 빚어진 것이지만 당사자가 잘못된 점을 찾아내어 처벌하는 것이 아니다. 따라서 문제를 인식하고 해결하는 과정에서 문제와 갈등에 대한 불평이 사람에게 대한 불만이나 공격으로 이어지지 않도록 각별히 유의해야 한다. 즉, 문제에는 엄격하되, 사람에게는 부드럽게 대하는 것이 효과적이다.

사람 중심의 표현	문제 중심의 표현
· 당신이 잘못했군요.	· 당신의 주장은 ~해서 인정하기 어려울 것 같은데 어떻게 생각합니까?
· 둘 중 하나는 거짓말을 하고 있어요.	· 둘 사이에 문제를 보는 관점의 차이가 있군요.

② 미래 중심으로 표현한다

설득은 미래를 위한 것이다. 하지만 비난은 과거 지향적이다. 조정을 통해 얻고자 하는 궁극적인 목적이 합의와 설득이라면 당사자를 평가하고 비난하는 과거시제보다 미래시제가 보다 효과적이다. 왜 일이 이렇게 되었는지 따져 묻기보다는 일단 과거의 사실관계를 요약한 후에, 이 일을 해결하기 위해서는 어떻게 해야 하는지 의견을 구하는 것이 바람직하다.

과거 중심의 표현	미래 중심의 표현
· 왜 일이 이렇게 되었습니까?	· 이 문제를 해결하기 위해서는 어떻게 하는 것이 좋겠습니까?

③ ‘나’를 주어로 진술한다

대부분의 사람들의 보편적인 언어습관은 ‘너’의 행동을 ‘나’의 입장에서 평가하고 진술하여 전달하는 ‘너’ 진술문을 주로 사용한다. 하지만 이러한 ‘너’ 진술문은 내가 너를 판단한다는 암시를 준다.¹⁴⁾ 즉 상대방을 비난하고 공격하는 느낌을 전달하게 되는 것이다. 따라서 같은 말이라도 주어를 ‘나’로 바꾸어서 진술하면 당사자를 직

14) Hahn, R-F., N. Stickel, 2006, 『승자의 언어』, 김시형 역(서울 : 한스미디어), 209쪽.

접 판단하고 평가하며 공격하는 것이 아니기 때문에 당사자는 훨씬 편안하게 대화에 임할 수 있다.

예 시

- 제가 생각하기에 당신이 말씀하신 내용은 ~으로 이해되는군요.
- 제가 이해하는 바가 정확한지는 모르겠지만 ~같은데요.
- 나는 당신의 ~라는 의견에 동의할 수 없습니다만, 한번 검토해봅시다.

5) 당사자를 존중한다

① 이름을 불러준다

이름을 불러주는 것만으로 상대방의 호감을 얻을 수 있다. 하지만 많은 사람들이 가장 간과하는 것 중의 하나이기도 하다.

집단이 아닌 개인으로 기억되고 싶은 마음은 인간의 기본적인 욕구이다. 누구에게나 이름은 그의 정체성을 구성하는 가장 큰 요소이기 때문에 당사자를 이름으로 부르면 개체로서 인식받고 있다는 만족감을 줄 수 있고, 그러한 만족감은 조정위원에 대한 호의로 이어진다. 따라서 절차에서 당사자에게 부여한 호칭(신청인/피신청인) 대신에 조정 관련 문서에 적혀있는 당사자의 이름을 정중한 존칭과 함께 불러준다면 큰 효과를 거둘 수 있다.

② ‘우리’ 라는 단어를 사용한다

호감을 얻는 가장 쉬운 방법은 동료의식을 갖게 하는 것이다. 너와 내가 적이 아닌 동료라는 의식을 가질 때 우리 사이에 불신이 끼어들지 않을 것이라는 마음의 신뢰가 생기기 때문이다. 따라서 ‘우리’라는 단어를 사용하면 조정위원과 당사자가 문제의 해결이라는 공동의 목표를 가지고 있음을 인식시키고, 조정절차에서 분쟁을 해결하는 것이 모두의 이익임을 주지시키는 효과를 가져올 수 있다.

③ 이해확인 표현은 조심해서 사용한다

조정과정에서 조정위원은 당사자의 이해를 확인하는 질문을 종종 한다. 대표적으로 “무슨 말인지 이해되지요?”, “알아들겠어요?” 등의 표현이다.

그런데 이러한 말은 본래 전달하고자 했던 의사와는 별개로 상대방에게 ‘이것도 이해하지 못하느냐’는 의미가 발생하여 당사자의 자존심을 상하게 하는 요인으로 작용한다. 따라서 당사자가 메시지의 내용을 이해하고 있는지 확인이 필요할 때에는 다른 표현을 사용하는 것이 좋다.¹⁵⁾

예 시

- 넘어가도 될까요?
- 내가 좀 어렵게 말했나요?
- 질문 있어요?

④ 비판적으로 요약하지 않는다¹⁶⁾

때로 조정위원은 당사자가 했던 진술을 요약할 필요가 있다. 이 경우, 당사자에 대한 선입견이나 평가가 앞선 나머지 부정적인 어감을 가진 자극적인 어휘를 사용하여 요약하면 당사자의 감정을 상하게 할 수 있다. 따라서 ‘장황하다’, ‘매우 위험한 발상이다’, ‘졸렬하다’ 등의 어휘를 사용하지 않도록 주의해야 한다.

예 시

- 그런 장황한 말은 여기서 할 거 없고요.
- 그런 발상은 매우 위험하군요.
- 말씀하신 것은 졸렬하기 짝이 없는데요.

⑤ 추궁하지 않는다

일반적으로 반복의 표현은 의미 강조를 위해 사용된다. 그러나 질문에 대한 답변을 집요하게 반복하여 요구하는 행위는 당사자에게 강요와 추궁으로 받아들여진다.

예 시

- 인정하세요, 안하세요?
- 대체 왜 그랬습니까? 말 좀 해보세요!

15) 이 단락의 내용은 최숙아·백정민(2011), 365쪽을 주로 참조.

16) 이하 ④, ⑤, ⑥의 내용은 김형주, 2006, “설득하는 말하기에 나타나는 대화장애요인,” 『겨레어문학』 제31집, 127-131쪽을 참조.

⑥ 중간에 말을 뺏지 않는다

남이 말하고 있는 중간에 끼어들어 말을 뺏는 행위는 가장 기본적인 대화 규칙을 위반하는 행위이며, 상대방이 하는 말에 불만이 있다는 감정을 드러내는 요인이기도 하다. 따라서 일단 상대방의 말을 모두 들어준 후에 논리적인 문제를 지적하고 또 다른 질문으로 이어가는 것이 합당하다.

⑦ 쉬운 표현을 사용한다

조정위원은 당사자에 비해 전문지식이 있는 경우가 대부분이다. 당사자에게 권위와 전문성을 부각시키는 것은 바람직하나 자칫 전문용어, 어려운 말을 사용하는 경우 당사자는 절차에서 소외감을 느낄 수 있다. 따라서 당사자가 이해할 수 있는 쉬운 표현을 사용하고, 부득이 전문용어를 사용할 때에는 부가적인 설명을 해주는 것이 적절하다.

3. 조정의 마무리 단계

1) 양보의 구실과 이유를 말해준다

조정 마무리 단계에서 조정위원은 그간의 심리 진행을 바탕으로 해결책을 제시하게 된다. 이 단계에서 누군가는 한 발 양보하여 자신의 입장을 굽혀야 한다. 이때 당사자가 납득할 만한 적절한 이유를 제시해야 당사자가 부당하다는 느낌을 받지 않는다. 당장 손에 잡히지 않는 무형의 이익, 예를 들어 앞으로의 원만한 관계나 좋은 평판이라도 반드시 언급해주고 당사자의 양보를 구하는 것이 바람직하다.

예 시

- 아이들의 사진은 신속하게 삭제해 주시는 것이 좋겠습니다. 자라나는 아이들이 이유 없이 세상에 노출되는 것은 위험한 일이니까요
- 앞으로도 계속 현장에서 마주치게 될 텐데, 조금씩 양보하신다면 일이 좀 더 쉽게 해결되지 않을까요?

2) 결론을 일방적으로 강요하지 않는다

가장 바람직하지 못한 조정의 마무리는 권위와 지위를 이용하여 결론을 일방적으로 강요하는 것이다. 조정은 결과의 합리성도 중요하지만 당사자가 과정에 만족하는 것도 그에 못지않게 중요하다. 따라서 다음과 같은 화법은 피하는 것이 좋다.

예 시

- 명령이나 강요 (꼭 ~ 하세요.)
- 경고나 위협 (만약 당신이 ~하지 않으면 그때는 ~하게 될 것입니다.)
- 일방적인 비난 (~하는 것은 모두 당신 탓이죠.)
- 도식적인 원칙의 강요 (당연히 ~하는 게 맞잖아요. 그걸 몰라요?)

IV. 맺음말

이상에서 대인 설득을 위한 대화의 원칙과, 이를 바탕으로 한 조정에서 있어서의 말하기 전략을 조정의 진행 단계별로 예시를 들어 정리해보았다. 설득, 나아가 조정을 위한 말하기 전략에서 가장 중요한 것은 완벽한 화술, 화려한 언변이 아니라 자신이 생각하는 바를 투명하게 있는 그대로 전달할 수 있는 능력이다. 나에게서 나오는 모든 언어는 나의 의도와 전혀 다른 방식으로 상대에게 전달될 수 있다는 사실을 받아들이고 당사자를 이해하며 자신의 말을 당사자에게 맞추기 위해 노력한다면, 조정이 궁극적으로 추구하는 바인 당사자 사이의 갈등 완화 및 분쟁해결, 나아가 인간적인 관계의 회복에 효과적으로 도달할 수 있을 것이다.

제 2 주 제

「설득을 위한 비언어 커뮤니케이션의 활용」

설득을 위한 비언어 커뮤니케이션의 활용

I. 들어가는 말

비언어 커뮤니케이션이란 표정, 제스처, 신체 접촉, 자세, 목소리 등을 통해 이뤄지는 언어 외적인 정보 전달 방법을 뜻하는 것으로, 인간의 꾸미지 않은 생각과 감정, 의도의 표출을 의미하는 매우 광범위한 개념이다.

대인 간 커뮤니케이션에서 언어가 아닌 표정, 몸짓, 목소리가 차지하는 비율은 얼마나 될까? 한 연구¹⁾에 따르면 특정 상황에서 사람의 의사 표현의 93퍼센트가 비언어적으로 이루어지며, 우리가 누군가와 한 번의 상호작용을 하는 과정에서 동원되는 비언어적 요소들은 무려 1,000가지에 이른다고 한다. 상대방을 설득함에 있어 무슨 메시지를 어떤 방식의 화법으로 전달할 것인지도 중요하지만, 이에 못지않게 비언어적 신호도 함께 분석하여 관리할 필요가 있다. 영국의 비언어 커뮤니케이션 연구자인 켄든은 다음과 같이 서술한 바 있다.²⁾

사람이 말을 하면서 입술, 혀, 턱의 근육조직 외에 다른 근육조직도 움직인다는 것은 우리가 아마 알고 있는 사실이다. ... 몸짓 말하기는 스피치와 똑같이 커뮤니케이션 행위 전체의 일부로 구성된다. ... 몸짓과 스피치는 의미 표현이라는 동일한 목표를 가지고 있기 때문에 개별적인 표현 양식을 통해 상호 조화가 가능하다.

즉 언어적 표현과 비언어적 표현은 그 행위가 일어나는 근육조직 및 표현 양식에 그 차이가 있을 뿐, 메시지를 전달하려는 목표는 동일하기 때문에 두 가지를 함께 고려하여 메시지의 의미를 파악해야 한다는 것이다. 따라서 설득 커뮤니케이션을 위해서는 언어적 요소뿐만 아니라 비언어적 요소의 성격과 유형에 대해 면밀히 파

1) Reiman, T., 2011, 『몸짓의 심리학』, 강혜정 역(서울: 21세기북스), 24쪽.

2) Kendon, A., 1983, "Gesture and speech: How they interact," J. M. Wiemann, R. P. Harrison (eds.), *Nonverbal interaction* (Beverly Hills, CA: Sage), pp.17,20. {Knapp, M. L., Judith A. Hall, 2012, 『비언어커뮤니케이션』, 최양호·민인철·김영기 역(서울: 커뮤니케이션북스), 14쪽에서 재인용}.

악하고 이를 바탕으로 의도한 결과를 이끌어내야 할 것이다.

이 글에서는 입장이 전혀 다른 양 당사자가 하나의 일치된 결론을, 그것도 양 당사자가 동시에 만족할 수 있을 만한 결론을 받아들이게끔 설득해야 하는 조정위원이 당사자에게 어떤 자세와 태도를 취해야 하는지, 그리고 조정위원을 대하는 당사자의 비언어적 단서는 어떻게 해석하면 좋을지 각 유형별로 정리해 보고자 한다.

II. 조정위원의 바람직한 비언어 커뮤니케이션

흥분하고 격앙된 감정 상태에서 조정위원을 대하는 당사자들은 조정위원의 몸짓, 태도, 눈빛 하나에서도 자신에게 호의적인지, 또는 자신의 말을 무시하거나 믿지 않는 것은 아닌지 끊임없이 단서를 찾게 마련이다. ‘이 사건을 해결함에 있어 반드시 객관적인 입장에서 도움을 줄 것이다’라는 공정한 조정자로서의 신뢰감을 주기 위해서는 효과적인 화법과 더불어 안정적이고 상황에 걸맞은 태도와 자세가 필요하다. 이하에서는 김영석의 『설득 커뮤니케이션』³⁾의 비언어 커뮤니케이션 유형 구분에 따라 조정위원이 당사자를 대하는 바람직한 커뮤니케이션의 유형을 동작, 신체 접촉, 근접학, 시간, 치장효과, 외양, 준언어학 등 7가지로 나누어 살펴보기로 한다.

1. 동작연구(kinesics)

동작연구는 비언어 커뮤니케이션 유형 중 시각적 측면에 대한 연구이다. 즉 표정, 자세, 눈맞춤 등 각종 신체를 이용한 움직임의 단서에 대한 학문으로, 동작은 감정을 드러내는 가장 큰 단서이기도 하다.

1) 표정

표정은 나의 감정 상태와 타인에 대한 태도뿐만 아니라 타인의 말에 대한 나의 비언어적 피드백을 제공하는 단서이다. 표정은 사람에 따라 다양하고 복잡할뿐더러 순간적으로 변하기 때문에 상대방의 표정을 보고 판단을 내릴 때에는 미세표현에

3) 김영석, 2005, 『설득커뮤니케이션』 (서울: 나남 출판), 289-307쪽.

특히 주의를 기울여야 하고, 다른 신체 비언어를 함께 고려하여야만 한다.⁴⁾ 반면에 우리가 가장 통제하기 쉬운 신체언어이기도 하므로, 당사자에게 밝고 자신감 넘치는 표정을 보이는 것은 그다지 어렵지 않은 일이기도 하다.

‘미소를 지으라’는 충고는 영업 현장에서, 직장에서, 면접장에서, 대인 설득이 이뤄지는 그 어느 장소에서도 흔히 들을 수 있는 말이다. 그러나 미소도 미묘한 차이에 따라 그 종류가 나뉘는데, 감정에서 우리나라는 진짜 미소가 있는 반면, 억지 미소, 혹은 사회적 미소도 있다.⁵⁾ 진정한 미소는 입의 양쪽 꼬리가 눈을 향해 위로 치켜 올라가고 눈가에 익숙한 주름이 나타나는데 반해, 사회적 미소는 입의 양쪽 꼬리가 귀를 향해 평행으로 움직이고, 눈 주위에 아무런 움직임이나 감정이 보이지 않는다. 두 미소의 차이는 미묘하지만 즉각적으로 구별이 가능하므로, 당사자는 이미 조정시작이 선언되기도 전에 조정 위원이 자신에게 호의적인 감정을 가지고 있는지 여부를 미소의 진정성 여부로 결정할 수 있는 것이다. 조정을 시작하기에 앞서 해당 분쟁과 관련 없는 가벼운 질문과 함께 긍정적 의미를 담은 밝고 편안한 미소를 보여주는 것이 좋다.

한편, 주의해야 할 점은 말의 내용과 일치하지 않는 미소를 상황에 어긋나게 보일 경우 메시지가 희석된다는 점이다. 당사자가 심각하게 분노를 표출하고 있는 상황에서 과장된 미소를 보이면 자신을 도와줄 의사가 없고, 어쩌면 일종의 반감을 가지고 있는 것으로까지 해석되어 상황이 악화될 수 있다.⁶⁾

2) 눈맞춤

눈맞춤은 ① 커뮤니케이션의 조절(쳐다봄으로 인해 특정 반응이 요구되거나 억제됨) ② 관찰(말하는 단위의 종결을 나타내고 상대방의 주목도와 반응을 점검하기 위해 쳐다봄) ③ 인지(특정정보를 처리하거나 무엇을 말해야 할지 결정하는 데 어려움을 겪으면 눈을 돌리는 경향) ④ 표현(관여 혹은 관심의 정도를 눈맞춤을 통해 표현)의 4가지 기능을 가진다.⁷⁾

4) Navarro, J., T. S. Poynter, 2012, 『우리는 어떻게 설득당하는가』, 장세현 역(서울: 위즈덤하우스), 99쪽.

5) 미소의 종류에 관한 내용은 Borg, J., 2012, 『그녀는 몸으로 말한다』, 전소영 역(서울: 지식갤러리), 98-109쪽을 주로 참조.

그 외에 Navarro, J., M. Karlins, 2010, 『FBI 행동의 심리학』, 박정길 역(서울: 리더스북), 402쪽에 따르면 다양한 유형과 강도를 표현하는 미소를 아홉 가지로 나눈 연구, 또한 해부학적 코딩 체계를 이용하여 100개 이상으로 나눈 연구도 있다고 한다.

6) Borg(2012), 106-107쪽.

당사자에게 말을 건넬 때 뿐만 아니라 당사자가 발언하고 있을 때에도 사건 기록 검토 등을 잠시 멈추고 당사자를 응시하는 것이 좋다. 대화 상대방의 눈을 주의 깊게 응시하는 것은 단순히 ‘내가 당신과의 대화에 집중하고 있다’는 의미뿐만 아니라, 당사자의 생각과 관여의 정도를 알아보고 이에 대한 피드백을 주기 위한 것이기도 하다. 당사자를 응시할 때에는 시선이 불안하게 흔들리지 않도록 유의한다. 말을 마칠 때에는 이제 상대방이 말할 차례라는 신호로 듣는 사람과(특히, 자신이 이야기를 듣고 싶은 상대방과) 짧게 눈을 맞추는 것이 좋다. 눈맞춤은 적절하게 잇고 끊는 것이 좋은데, 공감능력이 강한 유능한 강사의 경우 말하는 시간의 평균 절반 또는 이보다 약간 더 짧은 시간 동안 청중과 눈맞춤을 이었다 끊기를 반복한다.⁸⁾

3) 신체언어

① 손

손은 특히 중요한 단서이다. 명 강의로 이름난 학원 강사, TV 시청률을 보장하는 스타급 연설자들을 유심히 보면 반드시 손을 유용한 발표 도구로 사용하여 자신이 말하는 내용을 강조하고 청중의 관심을 유발한다. 법정에서 선서를 할 때 손바닥을 펴서 내보이는 것 역시 의미 없이 생겨난 것이 아니라 ‘아무것도 숨기는 것이 없다’, ‘나는 당신에게 호의적이며 솔직하다’는 것을 나타내기 위한 것이다. 같은 맥락에서, 손바닥을 아래로 향하는 것은 권위를 나타내기 위한 것으로서, 마치 명령하는 듯한 뉘앙스로 상대방에게 받아들여지므로⁹⁾ 조정에서는 특히 삼가는 것이 좋다.

한편 양 손을 상대방이 볼 수 없도록 테이블 등의 아래에 감추는 행위는 상대방으로 하여금 무엇인가를 숨기고 있다고 생각하게 하므로, 될 수 있는 한 하지 않는 것이 좋다. 손을 코나 입으로 향하게 하는 것 또한 거짓말을 하고 있다는 메시지가 될 수 있으므로 역시 삼갈 일이다. 손가락을 넓게 편 다음 끝을 서로 맞댄 침탐 모양 동작은 높은 자신감을 나타내며, 메시지의 효과를 강화한다. 법정에서 목격자가 이러한 침탐 만들기 손동작을 취하면 배심원들은 그의 증언을 더 신뢰하는 경향을 보인다.¹⁰⁾

7) Kendon, A., 1967, “Some functions of gaze-direction in social interaction,” *Acta Psychologica*, vol. 26, pp.22-63. {Knapp, Mark L., Judith A. Hall(2012), 457-458쪽에서 재인용} .

8) Borg(2012), 76-77쪽.

9) Borg(2012), 159-160쪽.

10) Navarro, Poynter(2012), 95쪽.

② 눈

손으로 눈을 가리거나 눈 위에 손을 대는 행동은 ‘방금 내가 듣고, 보고, 알게 된 사실이 달갑지 않다’는 메시지를 뜻하므로, 특히 당사자의 진술을 들으며 눈을 손으로 가리는 행동은 반드시 피해야 한다.¹¹⁾ 눈 가리기 행동은 그 사람의 생각과 감정에 대한 강력한 표시로, 부정적 상황에 직면하자마자 실시간으로 발생하며, 대화 도중에 어떤 정보가 상대방에게 잘 받아들여지지 않았다는 것을 알려주는 좋은 신호가 되기도 한다. 정보를 듣고 땀을 들인 다음 눈을 뜨거나 눈을 오래 감고 있는 것은 부정적 정서나 불쾌감의 표시이며, 결눈질은 상대를 의심하거나 상대가 하는 말의 타당성에 의문이 들 때 나타난다.¹²⁾

③ 고개의 끄덕임

상대방의 말을 들으면서 고개를 끄덕이는 속도는 듣는 사람이 말하는 사람에게 전달하는 메시지라고 할 수 있다.¹³⁾ 느린 속도의 고개 끄덕임은 말하는 사람에게 계속 말을 하라고 격려하거나 자신이 아직 대화의 역할을 바꾸고 싶지 않다는 뜻을 의미한다. 반면 약간 빠른 속도의 고개 끄덕임은 상대의 말을 이해하고 있다는 뜻을, 매우 빠른 속도의 고개 끄덕임은 상대의 말에 완전히 동의하고 있거나 말하는 사람의 말을 중단시키고 자신이 말을 하고 싶다는 의사를 나타내기도 한다.

2. 신체접촉

잠깐 스치는 신체접촉만으로도 청자의 호감도와 유대감을 증대시킬 수 있다. 한 실험에서는 실험 공모자가 약국에 가 있는 10분 동안 행인에게 큰 개를 붙잡고 있어 달라고 부탁하면서 1초 동안 팔을 접촉했을 때가 그렇지 않을 때보다 승낙을 받을 확률이 증가한 것으로 나타났다.¹⁴⁾

지난 2월 언론중재위원회 연구팀에서 중재위원 및 조사관 총 110명(중재위원 84명, 조사관 26명)을 상대로 실시한 설문조사 중 ‘조정 당사자의 의견이 극명히 대립

11) 눈가리기 행동에 관한 내용은 Navarro, Karlins(2010), 85-86쪽을 참조.

12) Navarro, Poynter(2012), 84-89쪽.

13) 고개 끄덕임의 속도에 관한 내용은 Borg(2012), 135쪽을 참조.

14) Nannberg, J. C., C. H. Hansen, 1994, "Post-compliance touch: An incentive for task performance." *Journal of social Psychology*, vol. 11, pp.402-408. {Knapp, M. L., J. A. Hall(2012), 370쪽에서 재인용} .

하고 있는 상태에서 설득을 통해 합의에 이르게 된 경험과 노하우에 대해 서술해달라'는 주관식 항목에 대해, '심리 시작 전 신청인과 피신청인 간 악수를 유도하여 편안한 분위기를 조성하였더니 조정의 성공률이 높았다'는 답변이 있었다. 사소하지만 신체 접촉의 효과를 잘 활용한 전략이라고 볼 수 있다. 신체접촉을 하면 따뜻하고 협조적인 관계를 구축할 가능성이 높아진다. 다만 신체접촉의 정도는 각 문화권에 따라 다르게 나타나는데, 동양문화권에서는 타인과의 접촉을 꺼리는 경향이 있어 처음 만난 사람 간의 신체접촉은 악수가 일반적이다.

3. 근접학

근접학(proxemics)은 1960년대 미국의 인류학자인 에드워드 홀이 『숨겨진 차원』(The Hidden Dimension)이라는 문화인류학 저서에서 처음 명시한 개념으로, 그는 다양한 유형의 공간 개념을 제안하였다.¹⁵⁾ 특히 개인적 공간, 또는 대인간 공간을 ① 친밀한 공간, ② 일시적이고 개인적인 공간, ③ 사회적이고 협의적인 공간, ④ 공공 공간 등 네 개의 유형으로 분류하였다. 홀에 따르면 이 중에서도 실제로 친밀한 거리는 신체 접촉부터 45cm, 일시적·개인적 거리는 45cm에서 1m 20cm, 사회적·협의적 거리는 1m 20cm에서 3m 60cm, 공공 거리는 3m 60cm 이상을 나타낸다.

다만 이는 일반적인 상황에 대한 것으로, 이미 정해진 공간에서 이뤄지는 조정절차의 경우에는 상대방과의 거리보다는 자리의 배치에 대해 생각해 볼 필요가 있다. 모든 사람이 평등한 관계에서 대화하는 상황에서는 원형 테이블에 둘러앉는 형태가 최선이다. 그러나 조정절차의 경우에는 조정위원과 당사자가 완전히 평등한 관계에 놓이는 것은 바람직하지 않다. 전문가인 제3자가 분쟁의 해결을 돕는다는 조정의 취지를 생각하면 조정위원의 권위가 어느 정도 인정될 수 있도록 탁자를 사이에 두고 마주앉는 편이 바람직하다.

4. 시간

시간도 커뮤니케이션의 중요한 영역 중 하나이다. 사람들은 어떤 사람이 약속 등에

15) 이 단락의 내용은 Hall, E. T., 1966, *The hidden dimension* (NY: Doubleday) {Knapp, M. L., J. A. Hall(2012), 199-200쪽에서 재인용} 을 참조.

늦었을 경우, 그렇지 않을 경우에 비해 그 사람을 더 동적이라고 인식한 반면, 덜 유능하고, 덜 침착하며, 덜 사회적인 사람으로 평가했다.¹⁶⁾ 즉, 단순히 늦었다는 것 때문에 느끼는 불쾌한 감정뿐만 아니라 실제로 상대방의 신뢰도와 공신력에 영향을 미쳐 설득의 효과를 떨어뜨리는 것이다.

특히 분쟁의 해결을 기대하고 온 당사자에게 조정위원이 실제 고지한(그것도 공식 문서로서 발송한) 시간보다 늦게 조정을 시작한다면, ‘이 사건을 그다지 중요하게 생각하지 않는다’는 인상 또한 주게 된다. 따라서 시작 시간을 정확히 지켜 조정 전 부정적인 선입견을 가지지 않도록 하고, 늦게 될 경우 ‘사건의 사실관계가 상당히 복잡하여 사전에 쟁점을 논의하느라 늦게 시작하게 되었다’는 등 조정위원으로서의 신뢰도를 하락시키지 않도록 충분히 설명하는 것이 바람직하다. 한편, 심리 진행 중에도 당사자들의 발언, 조정위원 간의 발언 역시 적절히 시간을 배분하여 어느 한 쪽에 치우치지 않도록 해야 한다.

5. 치장효과

치장효과는 의복, 액세서리 등 ‘꾸밈’에 대한 것으로, 옷차림은 상대방에 대한 존중을 나타내며, 직업적 전문성을 상대방에게 드러내는 단서이다. 그렇다고 해서 예쁘고 멋진 스타일을 추구하라는 것이 아니라 상황에 맞는 옷차림, 즉 조정의 경우 설득적인 분위기를 연출하는 의상이 필요하다는 것이다.

조정위원들은 당사자에게 침착하고, 사건에 대해 잘 알고 있으며, 조정 분야에서 전문적인 지식을 갖추고 있고, 신뢰해도 될 것 같다는 확신을 줄 필요가 있다. 그러한 확신은 먼저 조정위원의 옷차림에서 비롯된다. 조정위원으로서의 권위와 리더십을 나타내면서 한편으로 전문가라는 인식을 주기 위해서는 비즈니스 유니폼인 정돈된 정장을 착용하는 것이 좋다.

한편 치장효과는 설득이 일어나는 공간과도 관련이 있다. 교수 연구실을 대상으로 이루어진 한 연구에서 깨끗하고 정리된 연구실에서 교수를 기다린 학생은 그 교수가 권위가 있고 개방적이며 친근감이 있는 것으로, 반대로 정리되지 않은 연구실에서 교수를 기다린 학생은 권위가 없고 폐쇄적이며, 친근감도 적게 느끼는 것으로 평가했다.¹⁷⁾ 심리실 및 심리 전 대기공간에 대한 당사자의 평가가 곧 조정기관이나

16) Burgoon, J. K., D. B. Buller and W. G. Woodall, 1989, *Nonverbal communication: The unspoken dialogue* (New York: Harper and Row). {김영석(2005), 298쪽에서 재인용} .

조정위원의 첫 인상을 결정할 수 있으므로, 너무 권위적이거나 폐쇄된 느낌, 정돈되지 않고 사적인 느낌을 주는 공간이 되지 않도록 신경쓸 필요가 있다.

6. 외양

신체적 매력에 대한 문화적 기준은 여섯 살만 되어도 확고하게 설정되며¹⁸⁾, 그 이후 매스미디어 등을 통해 대체적으로 비슷한 미의 기준을 지속적으로 가지게 된다. 특히 설득의 과정에 있어서도 신체적 매력은 설득자의 업무수행 능력이 뛰어날 것이라는 선입견을 주어 설득효과가 높게 나타난다. 이것이 바로 사회과학자들이 말하는 후광효과(Halo effect)의 전형적인 예로서, 어떤 사람의 긍정적인 특성 하나가 그 사람 전체를 평가하는 데 결정적인 영향을 미친다는 이론을 말한다.

그렇다고 준수한 외모를 타고나야 상대방의 설득이 가능하다는 것은 물론 아니다. 매력적인 사람이 평균적 외모를 지닌 사람에 비해 첫 인상 단계에서 더 많은 영향을 주고 대화 중 상대방의 판단에도 영향을 미친다. 그러나 더 긴 시간을 놓고 보았을 때는 일반적으로 상대방의 다른 특질도 고려해 호감을 결정하고, 그의 몸짓 언어가 호감을 주면 실제 외모보다 더 매력적으로 느끼는 경향이 있다.¹⁹⁾

7. 준언어학적 요소

말은 단어로만 이루어지는 것이 아니라 억양, 성량, 속도, 높낮이, 더듬거림 등과 함께 이루어진다. 준언어학(paralinguistics)이란 단어의 언어적 내용과는 분리된 음성적 자극에 관한 연구로서, 실제의 기분과 태도가 준언어적 요소 때문에 왜곡되어 받아들여지는 경우도 많다. 같은 단어라도 어떤 방식으로 전달하느냐에 따라 그 의미가 달리 받아들여질 수 있으므로 준언어학적 요소에 대해서도 세심한 주의가 필요하다.

17) 김영석(2005), 300쪽.

18) Cavior, N., D. H. Lombardi, 1973, "Developmental aspects of judgement of physical attractiveness in children," *Developmental Psychology*, vol. 8, pp.67-71 {Knapp, M. L., J. A. Hall(2012), 237쪽에서 재인용} .

19) Borg(2012), 262-263쪽.

1) 연설장애

연설장애란 같은 말 반복, 잘못된 발음, 망설임, 더듬기, 말끊김 등 발화에서 발생하는 무의식적인 장애이다. 이는 화자의 불안한 감정과 관계가 있다. 연구에 따르면 연설장애는 높은 불안 성향을 가진 사람보다 부정적인 생각, 충동, 행동 등을 제어하려는 욕구를 가지고 있는 억제 성향의 사람에게서 더 잘 나타난다. 불안한 사람들은 자신의 불안에 대해 깨닫고 있으므로 불안감을 숨기거나 조절하려 하지만 억제 성향이 있는 사람들은 자신의 억압을 깨닫지 못하므로 무의식 중에 불안감이 표출된다는 것이다.²⁰⁾ 연설장애는 화자의 신뢰성을 현저히 감소시켜 결과적으로 설득의 효과를 떨어뜨린다.

2) 전달 방식

크고, 빠르고, 자신감 있는 목소리와 의심에 찬 목소리의 메시지를 녹음하여 들려주었을 때 청자는 자신감 있는 목소리의 화자가 더 열정적, 능동적이고 능력 있는 것으로 평가했다.²¹⁾ 그러나 무조건 큰 목소리가 유리한 것은 아니다. 청자에 따라 큰 목소리를 부담스럽게 생각할 수도 있고, 특히 당사자의 사생활이나 남에게 알리고 싶지 않은 영역에 대한 이야기를 큰 목소리로 이야기하는 것은 부정적인 감정을 불러일으킬 수도 있으므로 상황에 따라 판단하는 것이 좋다. 대체적으로 남자의 목소리는 저음일수록 설득적이며, 여자의 목소리 또한 고음일 경우에는 업무적으로 유능하다는 인상을 주기 힘들다. 또한 원래 목소리의 고저와 상관없이 대화 시 목소리의 높낮이에 변화를 주는 것이 역동적이고 외향적인 사람이라는 인상을 준다.²²⁾

3) 말하는 속도

동일한 메시지를 빠른 속도, 중간 속도, 느린 속도로 제시했을 때 중간 정도의 속도

20) Harrigan, J. A., I. Suarez and J. S. Hartman, 1994, "Effect of speech errors on observer's judgements of anxious and defensive individuals," *Journal of Research in Personality*, vol. 28, pp.505-529 {Knapp, Mark L., Judith A. Hall(2012), 521쪽에서 재인용} .

21) Scherer, K. R., H. London and J. J. Wolf, 1973, "The Voice of Confidence: Paralinguistic Cues and Audience Evaluation," *Journal of Research in Personality*, vol. 7, pp.31-44 {김영석(2005), 305쪽에서 재인용} .

22) Borg(2012), 259쪽.

나 빠른 속도를 가진 화자들이 더 똑똑하고, 더 자신감 있고, 더 효율적인 성격을 가진 것으로 인식된다.²³⁾ 그러나 또 다른 연구 결과에 따르면 빠른 발화는 메시지가 청자의 기존 태도와 반대되는 입장을 주장할 때는 설득력이 높아지지만 기존 태도와 일치할 때에는 설득력이 감소한다고 한다.²⁴⁾ 즉 신청인의 주장을 반박하거나 피신청인에게 언론사의 책임을 강조하여 설명할 때에는 다소 빠르게 설명하는 것이 좋고, 당사자의 입장에 동조하는 취지로 발언할 때는 빠르기를 조절하여 느리게 발언, 당사자의 감정에 충분히 공감해 주는 것이 좋다.

4) 목소리의 질

목소리는 화자의 성격에 대한 인상을 좌우한다. 울림이 있고, 단조롭지 않고, 비음이 섞이지 않고, 저음인 목소리가 일반적으로 매력적인 목소리로 받아들여지며, 매력적인 목소리를 가진 사람들은 좋은 성격(차분한, 외향적, 개방적, 온화한, 성실한, 정직한, 양심적인)의 소유자로 평가된다.²⁵⁾ 청자가 예상하는 화자의 성격은 화자의 신뢰도와 밀접한 연관이 있다. 대체적으로 목소리 중 설득력, 신뢰성과 관련 있는 부분은 주저하지 않는 유창한 발화, 화자들의 발언 차례 변경 시 숨의 길이, 넓은 음폭, 큰 목소리, 발화 속도이다.²⁶⁾

23) Street, R. L., R. M. Brady, 1982, "Speech rate acceptance ranges as a function of evaluative domain, listener speech rate and communication context," *Communication Monographs*, vol. 49, pp.290-308 {김영석(2005), 305쪽에서 재인용} .

24) Smith, S. M., D. R. Shaffer, 1991, "Celerity and cejolery: Rapid speech may promote of inhibit persuasion through its impact on message elaboration," *Personality and Social Psychology Bulletin*, vol. 17, pp.663-669 {Knapp, M. L., J. A. Hall(2012), 526쪽에서 재인용} .

25) Berry, D. S., 1991, "Accuracy in social perception: Contributions of facial and vocal information," *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 61, pp.298-307; Zuckerman, M., H. Hodgins and K. Miyake, 1990, "The vocal attractiveness stereotype : Replication and elaboration," *Journal of Nonverbal Behavior*, vol. 14, pp.97-112; Zuckerman, M. & K. Miyake, 1993, "The attractive voice: What makes it so?," *Journal of Nonverbal Behavior*, vol. 17, pp.119-135 {Knapp, M. L., J. A. Hall(2012), 511쪽에서 재인용} .

26) Burgoon, J. K., T. Birk and M. Pfau, 1990, "Nonverbal behaviors, persuasion, and credibility," *Human Communication Research*, vol. 17, pp.140-169 {Knapp, M. L., J. A. Hall(2012), 511쪽에서 재인용} .

Ⅲ. 당사자의 비언어 커뮤니케이션 분석

그렇다면 분쟁 당사자들은 표정과 몸짓 뒤에 어떤 말을 숨기고 있을까? 조정에서는 특히나 당사자들의 드러나지 않은 의도와 감정, 내면의 목소리가 중요하다. 당사자의 감정 상태를 파악하고 이에 유연하게 대처하기 위해서는 감정을 드러내는 몸짓 언어에 대한 해석이 선행되어야 한다.

다만 상대방이 특정 행동을 보였다고 해서 반드시 ‘지금 저 사람은 거짓말을 하고 있거나 무엇인가를 숨기고 있음이 분명하다’고 100% 확신할 것은 아니다. 상대방의 발언과 다른 비언어 요소, 상황적 요소를 모두 고려하여 판단하되, 비중 있는 단서로서 취급하는 것이 마땅하다.

1. 거짓말을 하거나 중요한 정보를 숨기고 있을 때²⁷⁾

거짓말은 말보다는 표정에서 찾아내기 쉬운데, 표정이 감정과 연관된 두뇌영역과 직접 연결되어 있으므로 표정을 감추는 방법을 배우거나 의도적으로 습관화하지 않는 이상 감추기가 쉽지 않기 때문이다. 상대방이 거짓말을 하고 있는지 여부를 감지하기 위해서는 다음과 같은 점에 특히 유의하여 볼 필요가 있다.

- 강조하기 : 사람은 자기 감정을 강조하기 위해 목소리의 높낮이나 음색, 반복을 이용하고, 또는 손가락 끝으로 탁자를 두드리거나 눈썹을 올리고 눈을 크게 뜨는 등 강조행동을 보인다. 그러나 거짓말을 하는 경우에는 적절한 곳에서 강조하지 않거나 상대적으로 중요하지 않은 사실을 강조하여 부자연스럽게 보이며, 입을 가리거나 손가락을 턱에 대고 불을 만지는 등 소극적인 행동을 보인다.

- 수동적 행동 : 거짓말을 하는 사람은 머리, 목, 팔, 다리 등 신체의 움직임이 거의 없이 좌석에 고정돼 있고 손이 팔걸이를 꼭 붙잡는 등의 행동을 보인다. 뿐만 아니라 탁자 같은 물건에 손이 닿는 것조차 피하는 경향이 있다.

27) Navarro, Karlins(2010), 238-246쪽의 ‘속임수’ 부분을 주로 참조.

- 동시성 : 질문에 대한 대답을 하면서 자신의 말을 즉각 지지하는 머리 움직임이 있는 것이 정상이다. 대답 이후에 움직임이 나타나는 것은 동시성이 결여된 것으로, 거짓말일 확률이 높다.

여기서 유의할 점은 조정은 심문이나 문책하는 자리가 아니라는 것이다. 거짓말을 하거나 숨기고 있음이 명백한 상황이라고 하더라도 “왜 거짓말을 합니까?”라고 당사자를 닦달하거나 질책해서는 안 된다는 것이다. 의심스럽게 쳐다보는 것만으로도 당사자의 행동에 영향을 미칠 수 있다. 내색하지 않되, 어느 지점에서, 어떤 이유 때문에 진실을 왜곡하려 하는지 파악하여 사건의 사실관계를 정확히 숙지한 후 원만한 해결책을 모색하는 것이 좋을 것이다.

2. 불쾌감의 표시 : 폐쇄형 몸짓 언어

부정적인 마음 상태를 의미하는 불편함은 폐쇄형 몸짓 언어를 통해 드러나게 마련이다.²⁸⁾ 폐쇄형 몸짓 언어는 몸을 안으로 모아 붙이는 제스처, 몸을 뒤로 빼는 자세 등을 말한다. 팔다리를 몸 쪽으로 모으면 단힘의 효과가 생기고, 팔을 꼬면 장벽의 효과가 생긴다. 팔다리 꼬기, 시선 피하기, 긴장된 어깨, 손으로 턱을 받치는 행동 등은 자신이 처한 상황이 특히 불편하거나 불쾌할 때 나오게 된다.

한편 혐오나 거부의 얼굴 표현은 정확하고 명확하게 나타나는데, 입의 왼쪽 꼬리를 위로 올리며 콧잔등에 주름이 지는 현상으로, 분명하지만 금세 사라지는 경향이 있다.²⁹⁾

3. 긴장이나 불안함

부정적인 감정을 느꼈을 때 사람들은 이러한 부정적인 감정을 진정시키기 위한 행동을 보이는데, 이러한 진정시키기 행동을 주목하고 그 원인을 분석할 필요가 있다. 갑자기 진정시키기 행동을 보인다면 바로 그 전에 그 행동을 유발한 사건이나 자극이 있었다고 가정할 수 있다.³⁰⁾ 그 한 예로 불안이나 위협을 느꼈을 때 목을 만지

28) 폐쇄형 몸짓 언어에 대해서는 Borg(2012), 54-55쪽을 참조.

29) Navarro, Karlins(2010), 107쪽.

30) Navarro, Karlins(2010), 68쪽.

는 경향을 들 수 있다. 이는 거짓말을 하거나 중요한 정보를 숨길 때 탐지되는 중요한 행동 단서 중 하나로, 생물학적으로 보았을 때 목은 우리 몸에서 가장 연약한 부분이기 때문이다. 특히 여성이 남성보다 목을 더 자주 만지는 경향이 있다.³¹⁾

다리 떨기 행동은 화제에 관한 불안을 암시한다. 다리를 떨면서 턱 근육에 힘이 들어간 모습까지 보인다면 더욱 그렇다. 습관적으로 다리를 떠는 사람의 경우에는 불안을 느낄 때 떠는 속도가 달라지거나, 갑자기 동작을 멈추거나, 더욱 격렬해진다.³²⁾ 또한 손가락을 편 채로 깍지를 끼고 서로 비비는 동작은 ‘나는 심각한 걱정이 나 의심을 품고 있다’는 메시지가 담겨 있다.³³⁾

4. 편안하고 우호적인 감정일 때 : 개방형 몸짓 언어

상대방의 마음이 편안한지 여부는 개방형 몸짓 언어에 의해 확인되는데, 개방형 몸짓 언어는 상대방을 환대하고 느긋하며 주의를 기울이는 분위기를 전달한다. 이 몸짓 언어는 상대방과의 사이에 어떠한 종류의 장벽도 없음을 뜻하므로, 대체적으로 손은 상대방에게 보이는 곳에, 손바닥은 밖으로 보인 채로 놓여 순응하는 인상을 주고, 다리와 자세는 자연스럽고 편안하다.

특히 발과 다리는 감정을 정확하게 드러내는 대표적인 신체 부위로, 편안함을 느낄 때 사람들은 보통 다리를 교차하고, 불편한 사람이 나타나면 교차하고 있던 다리를 풀게 된다. 두 사람이 이야기를 나누면서 각자 다리를 교차하고 있다면 서로에 대해 아주 편안하게 느끼고 있다는 증거이다.³⁴⁾

5. 말과 행동이 다를 때

“덕분에 아주 즐거운 시간을 보냈습니다.”하고 친근하게 감사를 표하지만, 표정은 굳어있고 목소리는 빈정거리는 듯 불쾌하게 들리는 경우를 생각해보자. 이와 같이 언어와 비언어 커뮤니케이션이 서로 다른 메시지를 전달하는 경우도 종종 발생한다. 사람들이 상반된 메시지를 접했을 때 어떤 신호를 더 믿고 신뢰하는가에 대한

31) Borg(2012), 189-190쪽.

32) Navarro, Poynter(2012), 73쪽.

33) Navarro, Poynter(2012), 96쪽.

34) 개방형 몸짓 언어에 대해서는 Borg(2012), 53-54쪽을, 다리 교차에 대해서는 Navarro, Karlins(2010), 190-191쪽을 주로 인용.

한 연구 결과에 따르면, 비언어 채널은 언어적 채널보다 많은 정보를 제공하며, 시각 단서는 음성 단서보다 더 많은 정보를 전달하므로 비언어적 단서를 더 신뢰한다고 한다.³⁵⁾ 언행 불일치 상황에서는 둘 중에서 부정적인 감정이 드러난 단서가 그 사람의 실제 감정을 정확히 반영하는데, 이는 못마땅한 상황에 대한 인간의 신체적 반응이 가장 정확하기 때문이다.³⁶⁾ 앞서 예로 든 상황에서 화자는 ‘즐거운 시간을 보냈다’는 언어 메시지를 전달했지만 마지못해 예의를 차린 것이거나 빈정거리기 위해 이야기한 것일 뿐, 내심으로는 부정적인 감정을 가지고 있는 것이다. 특히 동양 문화권에서는 자신의 솔직한 감정을 남들 앞에서 표출하는 것이 바람직하지 못하다고 여기는 경향이 있어 언행이 일치되지 않는 경우가 많다. 당사자의 실질적인 피해구제와 종국적인 분쟁 해결을 위해서는 유심히 당사자의 행동을 살펴볼 필요가 있다.

IV. 맺음말

지금까지 비언어 커뮤니케이션을 유형별로 살펴보고, 조정위원으로서 당사자를 대하는 바람직한 전략과 당사자의 비언어적 단서에 대해 정리해보았다. 비언어 커뮤니케이션을 다루고 있는 이론 및 연구는 사회학, 심리학, 경영학, 상담학, 스피치 연구학 등 다양한 학문적 배경과 관점에서 전개되고 있는데, 여기에서는 다만 설득 상황과 관련한 연구만 추려 정리하였다.

조정은 비교적 짧은 시간 안에 갈등 관계에 있던 양 당사자의 감정을 추슬러 상호 합의가 도출되는 정확한 지점을 제시해야 하는 신속한 절차이다. 당사자의 입장을 잘 듣고, 이를 바탕으로 합리적인 조정안을 설득적으로 제시하는 것도 물론 중요하다. 그러나 이에 앞서 상대방이 현재 어떤 감정 상태에 있는지를 효과적으로 읽고 그 의미를 해독하여 감정 상태에 맞는 몸짓 언어, 신뢰할 수 있는 태도, 진지하게 경청하고 있음을 보여주는 눈짓과 자세를 보여준다면 분쟁 해결의 길이 한결 원활해질 것이다.

35) Burgoon, J. K., 1980, "Nonverbal communication research in the 1970s: An overview," D.Nimmo (ed.), *Communication Yearbook4* (New Brunswick, NJ: Transaction), p.184 {Knapp, M. L., J. A. Hall(2012), 19쪽에서 재인용} .

36) Navarro, Karlins(2010), 110쪽.

제 3 주 제

「아리스토텔레스의 설득의 기법과 메시지 구성」

아리스토텔레스의 설득의 기법과 메시지 구성

I. 들어가는 말

아리스토텔레스(B.C. 384~322)는 수사학에 대하여 “수사학의 고유한 기능은 설득에 있는 것이 아니라, 각각의 주제가 담고 있는 설득의 방법들을 아는 데 있다”¹⁾고 하였다. 위의 말을 통해 알 수 있듯이 아리스토텔레스는 설득에 관한 보편적인 -어느 담화에도 응용이 가능하며 지엽적이지 않은- 체계를 구축하여, 설득을 하고자 하는 자에게 이를 떼면 물고기가 아니라 물고기를 잡는 법에 대해 알려주려 하였다. 아리스토텔레스로부터 시작된 수사학의 지류는 비단 그 시대에 멈추지 않고 유구한 시간 속을 구석구석 누비며 전(全) 수사학에 힘을 보태, 아리스토텔레스의 수사학은 명실상부 수사학의 이론적 토대를 마련하였다고 평가받고 있다.

이 글에서는 수사학 분야의 고전이라 할 수 있는 아리스토텔레스의 『수사학』에 나타난 ‘설득의 기법’ 및 ‘설득적인 메시지를 구성하는 각 단계’에 대해 먼저 설명하고,²⁾ 이를 조정 현장의 설득 상황에 맞추어 분석하고자 한다.

II. 아리스토텔레스의 설득의 기법

어떤 설득이 성공할까. 이를 알아보기 위해 아리스토텔레스의 말을 살필 필요가 있다.³⁾

첫 번째 증거들은 **옹변가의 성격**을 이루며 두 번째 증거들은 **청자**를 위치시키려는 배열에 있다. 세 번째 증거들은 **담론이 증명하거나 증명하는 것처럼 보이는 담론 그 자체**에 있다.

1) Aristote, 2007a, 『수사학 I』, 이종오 역(서울: 리젠펜), 124쪽.

2) 보충이 필요할 시에는 아리스토텔레스의 다른 저서 및 키케로의 고전을 인용하는 한편, 이들 원전에 대한 현대 연구자들의 의미 있는 설명을 부연할 것이다.

3) 아래 단락은 Aristote(2007a), 59쪽을 인용. [강조 : 언론중재위원회 편집실무진]

위와 같이 아리스토텔레스는 설득의 기법으로서 발화자의 성격을 의미하는 에토스, 청자의 마음을 읽는 파토스, 담론 그 자체의 논증력인 로고스에 대해 밝혔다. 이하에서는 아리스토텔레스가 논의하는 에토스, 파토스, 로고스 개념 중에서 조정에서의 설득력 제고에 유의미하다고 판단되는 부분을 중심으로 정리하였다.

1. 에토스(Ethos), 발화자에 대한 신뢰

아리스토텔레스는 “웅변가는 성격을 통해서 설득한다. 정직한 사람들은 일반적인 모든 문제들에 대해 우리에게 더욱 강한 신뢰감을 심어준다”⁴⁾고 하였는데, 이는 청자는 ‘신뢰감을 갖는 발화자’가 발언하는 내용을 더욱 신뢰한다는 뜻이다.

1) 에토스의 요소

그렇다면 과연 아리스토텔레스는 발화자의 어떤 요소가 청자의 신뢰를 가져온다고 보았을까. 아래는 이에 대하여 ‘실천적 지혜, 미덕, 그리고 사심 없는 마음’이라고 한 아리스토텔레스의 대답이다.⁵⁾

말이 신뢰를 낳을 수 있기 위해서는 세 가지 자질이 필요하다. 이 자질이란 **실천적 지혜, 미덕 그리고 사심 없는 마음**이다. **지혜가 부족하기 때문에** 부정확한 의견을 형성하거나, 의견이 옳더라도 **악의에 의해** 자신이 생각하는 바를 말하지 않거나, 만약 지혜가 있거나 미덕이 있더라도 사심 없는 마음이 부족할 수 있다. **사심이 개입되면** 비록 정확하게 알고 있더라도 최선의 권고를 행하지 않게 된다. 이처럼 이 세 가지 자질은 모두 필수불가결하다.

아리스토텔레스는 에토스의 요소로서 실천적 지혜, 미덕, 그리고 사심 없는 마음을 드는데, 위 요소들을 각각 갖추지 못하였을 경우에 부정확한 의견을 형성하거나 악의에 의해 다르게 말하거나 최선의 권고를 회피하게 된다고 서술하여, 왜 이들이 발화자에 대해 신뢰를 갖게 하는 요소인지를 설명하였다.

4) Aristote(2007a), 59-60쪽.

5) 아래 단락은 Aristote, 연도미상, *rhetorique*, 1378a를 인용 (강태완, 2010, 『설득의 원리』 (남양주: 페가수스), 44쪽에서 재인용). [강조 : 언론중재위원회 편집실무진]

① 실천적 지혜 : 경험적 측면

먼저 ‘실천적 지혜’에 관한 아리스토텔레스의 언급을 살펴보면, 그는 “실천적 지혜는 행위와 관계한다”⁶⁾고 한 바 있는데, 이는 이성이 아닌 경험을 강조하는 것이다. 이러한 측면에서 조정·중재위원회의 구성을 다양한 직업군으로 다원화하여 당사자가 조정·중재위원이 가진 경험에 따른 실천적 지혜를 신뢰하도록 함이 설득에 효과적이라 할 것인데, 예를 들어 언론중재위원회의 경우도 중재위원의 구성을 법관, 변호사, 언론인 등으로 이루어지도록 하고 있다(언론중재 및 피해구제 등에 관한 법률 제7조 제3항 참조). 실제로 지난 2월 언론중재위원회 연구팀에서 중재위원 및 조사관 총 110명(중재위원 84명, 조사관 26명)을 상대로 실시한 설문조사 중 ‘조정 당사자의 의견이 극명히 대립하고 있는 상태에서 설득을 통해 합의에 이르게 된 경험과 노하우에 대해 서술해달라’는 주관식 항목에 대해 ‘언론사 간 사건의 경우 언론사에 몸담았던 경험을 바탕으로 설득하여 조정이 성립되었다’는 중재위원의 답변이 있었는데, 이는 중재위원의 경험이 조정 당사자에게 신뢰감을 형성한 좋은 예라고 할 것이다.

② 미덕, 사심 없는 마음 : 윤리적 측면

한편, 아리스토텔레스는 에토스를 구성하는 요소로서 발화자의 윤리성, 즉 ‘미덕’과 ‘사심 없는 마음’을 강조하였다. 먼저 아리스토텔레스는 ‘미덕’에 대하여 “마땅한 때, 마땅한 일에 대하여 마땅한 동기, 마땅한 태도로 이러한 것을 느끼는 것은 중간적이며 최선의 일이며, 덕의 특징이다. 여기에서 지나침과 부족함이 일종의 실패라고 하면, 중간은 칭찬받는 것이요, 일종의 성공이다. 그러므로 덕은 일종의 중용이다.”⁸⁾라고 하였다.

또한 ‘사심 없는 마음’에 관하여 “사심이 개입되면 최선의 권고를 하지 않게 된다”는 말에 근거하여 이를 해석하면, 사심 없는 마음이란 개인적 이해관계가 배제되어 어느 쪽에도 치우침 없는 중립성을 뜻한다고 할 것이다.

아리스토텔레스가 이와 같이 미덕과 사심 없는 마음, 즉 윤리성을 설득력 있는 변론의 요소로서 본 것은 비도덕적이라는 비판을 들었던 그리스 시대의 소피스트 수사학과 확실한 경계를 그은 것이었다. 또한 아리스토텔레스는 『수사학 I』에서 행

6) Aristote, 2006, 『니코마시스의 윤리학』, 이창우·김재홍·강상진 역(서울: 이제이북스), 1141b {강태완(2010), 54-55쪽에서 재인용}.

7) 강태완(2010), 55쪽.

8) Aristote(2006), 1106a-1106b {강태완(2010), 50쪽에서 재인용}.

복(덕이 동반된 삶)과 선(정의, 용기, 절제, 고결함 등)에 대해 설명하는 등, 수사학이 윤리를 등한시해서는 안 된다고 강조하였다.

2) 조정위원이 준수해야 할 윤리적인 자세

그렇다면 설득에 성공하기 위해서 조정위원은 당사자로부터 신뢰를 얻어야 하고, 이를 위해서는 필수적으로 윤리적인 자세를 견지해야 한다고 할 것이다.

특히 아리스토텔레스가 당사자 간 화해(합의)를 이끌어야 하는 조정 과정에서 더욱 중시되어야 할 덕목으로 아래와 같이 공정성을 밝힌 부분이 있어 소개한다.⁹⁾

- **공정한 것은 보다 높은 차원에서 좋은 것이다.**
- **공정하다는 것은 인간의 약점에 관대하다는 것이다.** 그것은 법률이 아니라 입법자를 고려해서이고, 법전의 문구가 아니라, 법전을 만든 사람의 정신을, 행위가 아니라 의도를, 부분이 아닌 전체를, 그리고 피의자의 현재 상태가 아니라 그가 항상, 대부분의 경우 어떠한 모습이었는지를 고려하는 것이다.
- **공정하다는 것은 행동보다는 말로써 갈등이 해결될 수 있다는 데 동의하는 것이다. 공정하다는 것은 법정의 판단보다는 오히려 중재자를 통한 화해를 선호하는 것을 의미한다.** 왜냐하면 재판관은 오직 법만을 보는 반면, 중재자는 공정성을 보기 때문이다. 게다가 중재자는 공정성에 힘을 실어주기 위해서만 개입되기 때문이다.

아리스토텔레스는 공정성이 부분이 아닌 전체, 순간이 아닌 상시의 면면에 주목하는 가치이므로 높은 차원의 좋은 가치라고 여겼고, 특히 중재자를 통한 화해는 이러한 공정의 실현에 가장 근접할 수 있는 제도라고 보았다.

이런 측면에서 조정위원이 조정 시 지켜야 할 윤리 덕목은 우선 공정성 추구라고 할 것이다. 이때 공정성이란 아리스토텔레스가 “공정성은 약점에 관대한 것”이라고 말한 취지에 비추어 형식적인 공정성이 아니라 사건의 전체적인 맥락 속에서 살핀 실질적인 공정성을 의미할 것이다. 그런데 조정 절차에서 이러한 공정성이 가장 지켜지기 힘든 부분 중 하나가 바로 당사자 간의 힘의 쏠림이다. 따라서 조정위원들은 당사자 간 힘의 균형이 잡히도록 주의를 기울여야 한다. 그러므로 조정 당사자 지위의 균형이 깨어졌다면 조정위원은 불균형이 해소되도록 조정절차를 변경하거나

9) 아래 단락의 첫 번째 부분은 Aristote(2006), 1137a에서 인용하였고 {Aristote(2007a), 191쪽의 각주 82에서 재인용}, 두 번째, 세 번째 부분은 Aristote(2007a), 193쪽에서 인용. [강조 : 언론중재위원회 편집실무진]

객관적인 정보를 제공하는 기회를 제공해야 한다.¹⁰⁾

언론조정·중재절차를 예로 들면, 신청인은 일반 개인, 피신청인은 언론사인 구조에서 피신청인이 신청인에 비해 우위에 있는 경우가 많아, 신청인은 피신청인이 제시한 수용안이 비합리적이어도 울며 겨자먹기 식으로 응하는 경우가 종종 발생한다. 승소도 담보되지 않은 상태에서 소송비용을 지출하는 것에 부담을 가지는 신청인이 많기 때문이다. 이러한 경우 조정위원회는 조정을 중재로 변경하도록 권유하여 신청인의 주장이 적절하게 수용될 수 있도록 노력을 기울이는 것이 좋을 것이다.

또한 대다수의 신청인들은 언론 조정의 경험이 전무하므로 조정위원회는 양 당사자에게 해당 사안과 유사한 경우의 조정 및 판례 등을 알려주어 당사자들이 적어도 무지로 인하여 불리한 선택을 하는 일은 없도록 하는 것이 좋겠다.

자칫 이러한 실질적인 공정성 형성의 노력이 지나쳐서 조정위원회가 조정 당사자 일방의 편을 드는 것처럼 보이는 것도 경계해야 한다. 만일 이러한 경계를 게을리하여 조정 당사자가 조정위원의 중립성에 대해 의심하게 되면, 이러한 조정위원회에 대한 불신은 결국 조정위원의 발화 내용에 대한 신뢰감 저하로 이어지게 된다. 이것은 에토스 요소 중 사심 없는 마음과 관련한 에토스 전략의 부재이므로 주의해야 할 것이다.

2. 파토스(Pathos), 청자의 마음

아리스토텔레스는 파토스에 대하여 “담론이 청중들로 하여금 정념을 경험하게 할 때, 설득은 청중의 논거 배열을 통해 만들어진다”¹¹⁾고 하였다. 이는 마음에 호소하는 설득으로 심경의 변화를 겪는 청자는 그 감정 상태에 따라 발화자의 주장을 충분히 다르게 수용할 수 있다는 의미이다. 특히 조정은 법리가 중시되는 소송과 달리 당사자들의 자발적인 합의가 전제되는 제도라는 점에서 당사자의 마음을 헤아리는 설득의 자세가 더욱 필요하다. 예를 들어 신청인의 피해에 연민을 느끼는 피신청인일수록 합의에 응할 가능성이 높은 것이다. 아리스토텔레스는 이러한 측면에서 설득의 성공을 위해서는 상대방의 감정을 움직일 줄 아는 설득 기법이 필요하다고 보았고, 이에 따라 사람의 감정에 대한 이해가 먼저 이루어져야 할 것이라고 여겼다. 따라서 그는 아래 표¹²⁾의 내용과 같은 다양한 감정을 대립쌍으로 배열, 설명하였다.

10) 한국공인노무사회·한국갈등해결센터, 2012, 『협상 및 조정 매뉴얼』, (서울: 한국공인노무사회·한국갈등해결센터), 242쪽.

11) Aristote(2007a), 60쪽.

감정목록 대립쌍	
분노 멀시, 모욕, 무례를 경험했을 때 생기는 감정	평온함 상대가 우리를 중요하게 여기고 있고 멀시하지 않는다고 생각할 때 발생하는 감정
우정 우리와 동류라고 여겨지는 사람이나 혹은 우리에게 유익이 되는 일을 바라는 사람들을 볼 때 생기는 감정	증오 해를 입히고자 하는 욕망과 관련이 있는 감정
두려움 파괴나 고통을 야기하는 해악에 대한 상상의 결과로 생겨나는 감정	신뢰 안도하게 해주는 감정
수치심 우리의 명성을 실추시킬 수 있어 보이는 악덕에 대해 고통스럽고 혼란한 감정	파렴치함 악덕들에 대해 무관심한 감정
호의 어떤 것을 소유하고 있는 사람이 그것을 필요로 하는 사람에게 도움을 주도록 하는 감정	배은망덕 감사의 즐거움이 없는 감정
연민 타인이 이유 없이 고통을 받는 것을 볼 때 생기는 감정	분개 자격이 없는 사람들이 행복을 느끼는 것을 볼 때 생기는 감정
만족 타인이 겪는 합당한 불운에 즐거워하는 감정	시기심 무엇을 갈망하는 자가 갈망의 대상을 가지고 있는 가까운 이에게 느끼는 감정으로, 가까운 이웃이 이를 가지지 못하도록 방해하는 감정
경쟁심 우리가 무엇을 소유하지 못했다는 점에서 유발되는 감정으로, 그것을 가지는 상태를 열망하는 감정	멀시 타인의 행운이 인정될 만한 가치가 없는 경우 -예를 들면 행운이 그저 굴러들어왔을 뿐인 경우- 를 두고 가지는 감정

12) 배은망덕 및 만족을 제외한 항목들에 관해서는 Aristote(2007b), 16-94쪽을 인용하였고, ‘대립쌍’이라는 용어 및 배은망덕과 만족 항목에 대해서는 김혜숙, “파토스,” 한국수사학회 월례발표회 자료, 2003년 1월호, 3쪽(강태완(2010), 71쪽에서 재인용)을 인용.

위의 표에서 보는 바와 같이 분노와 평온함, 우정과 증오, 두려움과 신뢰 등은 각각 서로 반대되는 감정들이다. 아리스토텔레스는 이 대립쌍들은 서로 배타적이어서 하나의 감정은 그 반대항을 몰아낸다고 하였다.¹³⁾ 예를 들어 조정을 시작하려는데 조정 당사자가 화가 난 분위기라면 조정의 성공을 위해서는 당사자의 화를 어느 정도 누그러뜨릴 필요가 있을 것인데, 이때 조정위원은 조정 당사자에게 서로의 장점을 설명하거나 악수하게 하는 방법으로 조정 당사자가 상대방부터 멸시받지 아니하고 중요하게 여겨지고 있다는 생각을 들게 하여 평온함을 느끼게 하면서, 동시에 반대 감정인 분노를 약화시킬 수 있을 것이다.

한편 조정에서 또 다른 파토스가 활용되는 예를 들면, 두려움은 ‘타인의 처분’에 자신의 일이 좌우되는 경우에 발생하는 감정이라고 하는 바¹⁴⁾ 조정의 불성립 시에 예상되는 소송 제도의 불리함에 대한 설명을 통해 합의를 유도하는 것은 두려움의 파토스를 이용한 설득 기법이다. 또한 자신의 부족함을 알리는 이야기 등이 조심성 없이 발설될 때 그 발설자에 대하여 촉발되는 감정이 분노인 바,¹⁵⁾ 조정위원은 양 당사자가 함께 있을 때 일방의 불리한 점이 여과 없이 노출되지 않도록 분리심리를 적절히 혼용 운영하여 조정 당사자가 조정위원에 대하여 분노의 파토스를 갖는 것을 경계해야 한다. 아리스토텔레스가 설명한 나머지 다른 감정들의 발생 및 소거를 활용한 청자 설득에 대해서도 고찰해볼 필요가 있을 것이다.

3. 로고스(Logos), 말 자체의 논증력

로고스는 말 스스로 주장을 증명하는 기술이다. 이야기 자체에서 논리적인 근거가 제시되는 경우로, 이는 말하는 사람이나 듣는 사람과 무관한 자기증명적인 성격을 지니고 있다.¹⁶⁾

그런데 아리스토텔레스의 로고스에서 주목할 점은 설득의 논거를 이론의 여지가 없는 확고부동한 명제나 사실로 이해한 것이 아니라 대안이 가능한 ‘개연성’ 있는 명제나 논의로 이해했다는 것으로, 이와 같이 ‘그럴듯함’의 근거 위에서 논증을 펼치는 설득적 담론은 확실성을 요구하는 과학적 입증과는 엄연히 다르다.¹⁷⁾

아리스토텔레스는 이와 같은 개연성을 가진 대표적 수사적 기법으로서 예증법과

13) 김혜숙(2003), 3쪽 {강태완(2010), 71쪽에서 재인용}.

14) Aristote(2007b), 48-49쪽.

15) Aristote(2007b), 26쪽.

16) 강태완(2010), 42쪽.

17) 박성창, 2000, 『수사학』 (서울: 문학과지성사), 54쪽.

생략적 삼단논법을 든 바 있다. ‘예증법’은 유사한 성질을 갖는 두 부분의 유추를 통해 논증하는 방법인데, 이는 보편타당한 결론을 내리는 것이 아니라 사례의 유사성을 활용하여(개연성의 영역) 논증하고자 하는 주제를 설명하는 수사기법의 일종이고, ‘생략삼단논법’은 대전제-소전제-결론으로 이루어진 삼단논법에서 두 전제들 가운데 하나 또는 결론을 생략하는 것인데, 이때 생략이 가능한 사실은 확고부동한 과학적 명제가 아닌 “일반적 통념, 지표, 필수지표”¹⁸⁾라는 점에서, 생략삼단논법 역시 개연성의 영역에 속하는 수사적 논증 기법이라 볼 수 있다.

이와 같은 수사적 논증기법은 조정례에서 잘 활용될 수 있는 기법이라 할 것이다. 먼저 예증법을 보여주는 예는, 조정위원이 해당 사안과 유사한 사안을 들며 조정 당사자를 설득하는 경우이다. 귀납법은 ‘A 사람도 죽는다. B 사람도 죽는다. C 사람도 죽는다. 그러므로 사람은 모두 죽는다’와 같이 보편타당한 진리를 얻고자 할 때 활용하는 방법인 데 반해, 예증법은 ‘A 사건과 같은 경우 피해보상을 받는다. (이와 유사한) B 사건, C 사건과 같은 경우도 피해보상을 받는다. 그러므로 (이와 유사한) D와 같은 경우도 피해보상을 받을 수 있을 것이다’처럼 유사성을 활용하여 개연성 있는 설득을 하는 경우를 일컫는다. 여기서 D 사건의 경우 A, B, C와 마찬가지로 피해보상이 인정될 개연성이 높지만, 그렇지 않을 여지도 존재한다. 조정위원이 조정 당사자에게 유사 조정사례 및 판례를 제시함으로써 메시지의 논증력을 높이는 방법은 이와 같이 개연성의 측면을 다루고 있다는 점에서 수사적 논증기법에 해당한다고 할 수 있다.

더불어 생략삼단논법도 조정실례에서 자주 사용되는 기법이다. 예를 들어, 불우한 가정환경을 딛고 훌륭히 성장한 청년에 대한 내용의 미담 기사가 모자이크의 처리 없는 사진과 함께 게재되어, 초상권 침해에 근거한 손해배상을 구하는 언론조정사건이 있다고 하자. 이때 조정위원은 ‘(불우한 성장배경 등 자신의 사생활을 굳이 사회 일반에 공개하고 싶지 않은 것이 사회통념상 일반적이므로) 신청인은 자신의 얼굴이 여과 없이 공개되는 것을 원치 않았을 것’이라고 판단하고, 이로써 초상권 침해를 인정하는 결론을 내릴 수 있을 것이다. 그런데 이 경우 피신청인은 이러한 역

18) 강태완(2010), 98-99쪽에 따르면 **일반적 통념**이란 사실입적하다고 받아들이는 보통 사람들의 생각이고(예, 부모는 자식을 사랑한다), **지표**는 특수한 것이 일반적인 것에 대해 갖는 관계를 전제로 한 경우이며(예, “얼굴이 창백한 걸로 봐서 임신한 것 같아”), **필수지표**는 물리적 연관성을 가진 징후이다(예, 범행 현장에 있는 범인의 지문은 범인이 현장에 있었다는 사실을 나타내는 징후).

일반적 통념에 대한 제시된 예를 통하여 생략적 삼단논법에 관해 좀 더 설명하면, ‘부모는 자식을 사랑한다’는 일반적 사회통념에 따라 ‘(부모인) A가 (자식을 해친) 범인일리는 없어’라는 결론을 내렸다고 하였을 때, 이러한 결론은 사실일 개연성은 높지만, 그럼에도 불구하고 A가 자식을 해쳤다는 것을 입증하면 이는 더 이상 사실이 아니게 된다. 이러한 측면이 바로 연역법과 생략삼단논법이 가진 차이점이다.

경 스토리를 알리고 싶어 하는 사람이 있을 수 있다고 반박할 수 있다. 이러한 측면에서 일반 사회통념 등을 전제로 하는 생략삼단논법은 반박이 전혀 허용되지 않는 연역법(예, ‘사람은 죽는다. 소크라테스는 사람이다. 그러므로 소크라테스는 죽는다’)과는 궤를 달리하는 수사적 논증기법에 해당한다. 조정절차에서의 생략삼단논법의 활용도를 살핌에 있어 조정의 목적이 보편타당한 진리의 도출이 아니라 양 당사자에 대한 가장 합리적인 방안의 제시에 있다는 점에 비추어볼 때 생략삼단논법은 조정절차에서 적극적으로 활용될 수 있는 기법에 해당한다고 보는 것이 타당할 것이다.

III. 설득적인 메시지를 구성하는 단계

서로를 설득하려는 말들이 오고가는 조정 과정에서 각 대화 간의 휴지(休止)는 찰나처럼 짧다. 외관상으로 말은 하늘에서 순식간에 떨어지는 것 같다. 하지만 아리스토텔레스를 위시한 고대 수사학자들은 상대를 설득하기 위한 말은 착상부터 전달(연기)까지 일정한 단계를 거쳐 상대에게 비로소 전달되는 것이라고 보았다.

아래는 이와 관련된 아리스토텔레스 및 키케로가 한 말이다.¹⁹⁾

- [수사학은 세 부분을 담고 있다] 첫 번째 관점은 **증거들의 출처들**이다. 두 번째 관점은 **문체**에 관한 것이다. 세 번째 관점은 담론의 부분들을 **배열**해야 하는 순서이다.
- 사안과 말은 **발견**해야 하고 **배치**해야 하는 것이다. 각각 본령에 따라 사안에 발견이, 말에 **표현**이 해당된다. 그러나 배치는 비록 [양자(사안과 표현)에] 공통임에도, 발견에 속한다. 목소리, 몸의 움직임, 얼굴 표정 등의 행동 모두는 **표현**의 동반 수행들이다. 이것들 모두를 지키는 파수꾼이 **기억**이다.

전자는 아리스토텔레스가 한 말로, 착상, 표현, 배열을 수사학의 요소로서 언급한 부분이고, 후자는 키케로가 한 말로, 연설가의 고유한 힘은 발견, 배치, 표현, 연기(목소리, 몸의 움직임, 얼굴표정), 기억에 있다고 하는 내용이다. 이러한 고대 수사학 내용을 기초로 하여, 오늘날의 수사학 연구에서는 설득적 메시지의 구성 단계를

19) 아래 단락의 전자는 Aristote, 2008, 『수사학 III』, 이종오 역(서울: 리젼), 11쪽에서 인용하였고, 후자는 Cicero, M. T., 2006, 『수사학 - 말하기의 규칙과 체계』, 안재원 역(서울: 도서출판 길), 68쪽에서 인용. [강조 : 언론중재위원회 편집실무진]

총 다섯 과정으로 나누는 데 대해서 의견이 일치하여, 이들 단계가 ‘무슨 말을 할지를 떠올리는 **논거발견술**, 자료의 순서를 정하는 **논거배열술**, 논증들을 언어화하는 **표현술**, 말할 것을 머릿속에 담아두는 **기억술**, 소리 내어 말로 옮기는 **연기술**’로 이루어져 있다고 보고 있다.²⁰⁾ 다만 아리스토텔레스는 연기술에 대해서는 간략하게만 설명하였고 기억술에 대해서는 서술치 않은 점이 있으나, 이를 제외한 ‘착상, 배열, 표현 단계’를 중히 여겨 이를 자세히 다루었고, 이후 키케로에 의해 아리스토텔레스의 논의가 보충된 것이라 볼 수도 있을 것이므로, 아리스토텔레스의 수사학을 다루는 이번 월차보고서에서 ‘메시지를 구성하는 단계’에 대해 살펴려고 한다.

1. 논거발견술

논거발견술은 논증의 창안이라기보다는 그에 대한 발견을 의미하는데, 논거들의 저장고에서 논증을 추출하고, 논증을 이끌어내서 활성화시키는 기술을 의미한다.²¹⁾ 설득을 위해 무엇을 어떻게 발견(착상)할지에 관해서 살펴보겠다.

1) 논거 - 무엇을 발견할 것인가

아래는 증거에 대한 아리스토텔레스의 말이다.²²⁾

증거들 중 일부는 기술외적인 것들이고 또 다른 것들은 기술적인 것들이다. 나는 사전에 주어진 것들을 **기술외적 증거들**로 이해한다. 한편 방법과 개인적인 수단들에 의해 제공될 수 있는 것들은 **기술적인 것들**로 이해한다. 결과적으로 첫 번째 것들은 사용해야 하며, 두 번째 것들은 고안해야 한다.

아리스토텔레스는 위와 같이 증거를 기술외적 증거와 기술적 증거로 나누었다. 그는 기술외적 증거로 법전, 증인들, 계약들을 들면서 이는 발화자와 상관없이 외부에 존재하는 것이라 보았고, 기술적 증거로서는 앞에서 소개한 에토스, 파토스, 로고스를 들면서 이는 발화자의 말하기 능력과 관련된 것이라고 설명하였다. 아리스

20) 위 5단계를 지칭하는 용어 및 순서는 학자마다 약간씩 다른데, 양태종의 경우 ‘착상, 배열, 표현, 기억, 발표’라고 하였고(양태종, 2009, 『수사학이 있다』(서울: 유로), 5쪽), 강태완의 경우는 ‘착상, 표현, 배열, 전달, 기억’이라고 하였다(강태완(2010), 187쪽). 본 보고서의 ‘논거발견술, 논거배열술, 표현술, 기억술, 연기술’이라는 용어 및 순서는 박성창을 따른 것이다(박성창(2000), 39쪽).

21) 박성창(2000), 44쪽.

22) Aristote(2007a), 59쪽. [강조 : 언론중재위원회 편집실무진]

토텔레스가 제시한 증거들은 모두 담론의 설득력을 높일 수 있는 일종의 도구들이라 할 수 있다. 또한 이와 관련하여 참고할 만한 키케로의 말 -“논거는 논증을 구성하기 위해 찾아낸 타당성 있는 근거로, 이는 사안 자체 안에 자리 잡고 있는 것이거나 외부에서 끌어온 것이다”²³⁾- 이 있는데, 이 역시 아리스토텔레스의 말과 일맥상통한다. 즉, 증거(논거)는 논증을 구성하기 위한 필수 요소, 논증의 내용물이라고 볼 수 있다. 따라서 설득적인 메시지를 구성함에 있어서 발화자는 제일 먼저 이러한 논거를 발견하는 데 주력해야 한다.

조정에서 고안·사용되는 기술적 증거 및 기술외적 증거를 예로 든다면, 조정위원은 먼저 기술적 증거로서 자신들의 경험 및 윤리 덕목을 표현하여 조정위원에 대한 신뢰감이 형성되도록 힘쓰고, 조정 당사자의 감정을 살펴서 이를 어루만지는 기법을 구사하는 한편, 예증법과 생략삼단논법을 활용하여 말 자체의 논증력을 높이는 것에도 주의를 다 해야 할 것이다. 한편 기술외적 증거들로서는 사안에 적용 가능한 법률, 양 당사자를 포함한 사건 관계자들이 진술하는 내용, 조정 대상이 된 해당 언론기사, 기사의 구체적 사실 판단에 이용될 여러 종류의 서면 등이 있을 수 있다.

2) 토포스 - 어디에서, 어떻게 발견할 것인가

위 논거들은 어디에서 발견할 수 있을까? 우리는 토포스(topos)에서 그 답을 찾을 수 있다. 토포스가 무엇인지에 대해서는 “논고(論庫)locus란 논거가 숨어있는 장소이고, 논거는 바로 이 논고locus에서 끌어내 온 것”²⁴⁾이라는 키케로의 말에서 쉬이 알 수 있는데, 위 로쿠스locus는 라틴어로 ‘장소’라는 뜻이고, 고대 그리스어로는 토포스topos(복수 형태는 토포이topoi)이다.²⁵⁾ 즉, 토포스란 “화자가 ‘활용 가능한 설득의 수단’을 찾을 수 있는 장소”²⁶⁾라 정의할 수 있을 것이고, 이는 “모든 논증의 주제들이 저장되어 있는 창고”²⁷⁾, 또는 “담론을 심어 놓으면 추론이 자라나는 담론의 생태지”²⁸⁾에 비유되기도 한다.²⁹⁾

23) Cicero, M. T.(2006), 78, 80쪽.

24) Cicero, M. T.(2006), 76, 78쪽.

25) 아리스토텔레스의 『변증론』에서 토포스가 집대성되었는 바, ‘토포스’라는 용어로 정리하기로 한다.

26) Borchers, T. A.(2007), 67쪽.

27) 박성창(2000), 68쪽.

28) Corbett, E. P. J., R. A. Eberly, 2011, 『비트겐슈타인처럼 사고하고 버지니아 울프처럼 표현하라』, 신예경역(서울: 베이직북스), 62쪽.

29) 아리스토텔레스는 토포스의 개념에 대해서는 정의한 바 없지만, 그의 저서 『변증론』에 실려 있는 변증적 논증의 구성을 위한 몇 백 개의 토포스(예, “술부가 일반적으로 유의 참이라면, 술부는 또한 그 유의 어떤 종의 참이다”를 상정했을 때, “영양공급의 능력은 모든 살아있는 것들에 속한다”는 전제는 “영양공급의 능력은 식물

우리는 바로 이러한 토포스로부터 논증을 위한 착상 거리들을 발견해낼 수 있다. “생각과 기억에서 우연히 개별 논거(특정 주제에 대한 논거)들을 발견할 수도 있겠지만, 대부분은 논거들이 보편 논고(토포스)의 체계에 조회해 찾아진다. 즉 보편 논고의 지도를 보고 추적하고 찾아내야 하는 것이다.”³⁰⁾

이와 같이 토포스는 아이디어를 찾지 못하고 헤맬 때 유용한 지도 구실을 한다. 그런데 토포스의 지도를 보며 아이디어를 발견하기 위해서는 어떤 척도로 지도를 읽어 목적지를 찾을지에 대한 기준도 필요하다. 광대한 지도를 펼쳐 무작정 덤벼들 수는 없는 노릇이다. 탐색 기준에 대하여 아리스토텔레스는 『범주들·명제에 관하여』를 통하여 “실체(무엇, 있는 것), 양(얼마만큼), 질(어떠함), 관계(어떤 것에 얽힘), 장소, 시간, 놓임새(어떻게 놓여 있음), 소유(가짐), 능동(입힘), 수동(입음)이라는 10가지 목록”³¹⁾을 밝힌 바 있다.

한편 아리스토텔레스는 아이디어 발상을 위해 질문을 제기하는 순서를 세 단계로 구분하였다고 하는데, “첫째, 논의되는 문제와 관련한 토포스를 찾고, 둘째, 스스로에게 위와 관련된 질문들을 하는 한편, 이때 예상 가능한 반대편 질문도 챙기고, 셋째 이를 모두 종합한 결론을 내는 것”³²⁾이다.

예를 들어, 사실과 다른 언론 보도로 인한 손해를 배상해 달라는 조정 사건이 있다면, 조정 위원으로서 먼저 사실관계의 **실체**에 관한 질문을, 이후 신청인의 주장이 사실이라고 밝혀지면 **기사**의 **질과 이**로 인한 신청인이 **입은** 피해 및 피해의 **양**을 기준으로 도움이 될 토포스를 찾는다. 동시에 조정위원은 피신청인이 주장 가능한 반박에 대해서도 생각해 보아야 할 것인데, 이것과 관련하여 아리스토텔레스는 “변증론 - 특정 관점에 대한 찬성 혹은 반대 양쪽의 입장을 팽팽하게 펼침으로써 각 쟁점의 타

에 속한 것이다”라는 결론을 도출할 수 있음)를 참고해 본다면, 아리스토텔레스의 토포스란 “주어진 결론을 위해 논증을 추론하는 변증가나 수사가에게 힘을 주는 논증적인 도식, 전제가 되는 일반적 가르침”이라 정리할 수 있을 것이다(박삼열, 2011, “토론의 논거 발견과 수사학의 토포스 - 아리스토텔레스의 토포스를 중심으로,” 『인문과학연구』 29권(성신여자대학교 인문과학연구소), 364-366쪽.)

또한 아리스토텔레스는 『수사학II』 23장의 “생략삼단논법의 공론lieu”[박삼열은 위 논문에서 이를 ‘수사적 논증에 쓰이는 토포스’라고 명칭한다 {박삼열(2011), 367쪽}. lieu도 토포스와 같이 ‘장소’라는 뜻이다] 부분에서 28가지의 토포스의 예를 제시하였다. 이 중 몇 가지를 들면, 서로 대립되는 것들로부터 도출되는 토포스(예, “자신의 의지와는 달리 우리에게 해를 끼친 사람에 대해서 화를 내는 것이 옳지 않다면, 어쩔 수 없이 우리에게 선을 베푸는 자 역시 우리의 감사를 받을 권리가 없다”)(Aristote(2007b), 156쪽), 많고 적음으로부터 도출되는 토포스(예, “작은 것을 행한 사람은 큰 것도 역시 행하는 법이므로, 어떤 이가 자신의 아버지조차 때렸다면 이웃도 때린다는 논거”)(Aristote(2007b), 159쪽), 시간에 대한 고려로부터 도출되는 토포스(예, “만일 행동하기 전에 조각상을 부탁드렸다면 당신은 흔쾌히 동의했을 것인데, 제가 행동을 하고 난 지금에 와서 당신은 그 조각상을 거절하시는 겁니까”) {Aristote(2007b), 161쪽} 등이 있다.

30) Cicero, M. T.(2006), 77쪽의 각주 3 부분 (각주는 역자인 안재원의 기술 부분)

31) Aristote, 2008, 『범주들·명제에 관하여』, 김진성 역(서울: 이제이북스), 19쪽.

32) 강태완(2010), 196-197쪽.

당성을 식별해 낼 수 있는 방법- 을 착상의 방법으로 제안”³³⁾한 바도 있다.

2. 논거배열술

논거배열술은 말해야 할 것을 담론의 어느 부분에서 말해야 하는가와 관련된 기술인데,³⁴⁾ 이 ‘배열’ 과정은 무척 중요하다.³⁵⁾ 배열에 대한 아리스토텔레스의 언급은 일방향인 연설을 전제로 한 기술이므로, 쌍방 간 상호적인 대화가 일어나는 조정에 대입하기 적절치 않은 면이 있기는 하나, 아리스토텔레스가 품은 주요 맥락 - “도입부는 청자로 하여금 주목하게 하고, 받아들일 준비를 하게하고, 연설자와 주제에 대해 마음이 내키게 하는 역할 / 결론은 연설자가 어떻게 해서든 청중의 일부가 되는 부분”³⁶⁾ - 은 조정 과정에 응용할 만한 가치가 있다.

예를 들어, 조정위원은 심리를 시작할 때 만일 신청인과 피신청인이 분노에 차 있거나 긴장돼 보인다면, 바로 논점에 관한 말을 배열하지 말고 사건과 무관한 무난한 주제로 분위기를 완화하고, 양 당사자 간 논의가 치열하여 입장 차가 좁혀지지 않을 때는 양쪽의 인정 사실 및 논거 등을 정리해 주는 말을 배열하여 당사자가 숨을 한번 고르고 가게 하는 것도 유용할 것이다.

3. 표현술

설득의 논거들이 발견되고, 이것이 적절한 배열에 의거하여 조직되면 이제 그것들을 언어로 표현하는 일이 남게 된다.³⁷⁾ 아리스토텔레스는 표현 단계의 의미에 대하여 “논거들을 소유하는 것만으로는 충분하지 않기 때문이고, 그 논거들을 훌륭하게 소개할 필요가 있기 때문”³⁸⁾이라고 하였다. 아리스토텔레스는 설득적인 표현을 위

33) 강태완(2010), 191쪽.

34) 박성창(2000), 72쪽.

35) 논거배열의 중요성을 ‘군대’와의 은유를 통하여 설명한 글이 재미있어서 소개한다(아래 단락은 Le Gras, 1671, *La Rhétorique française*. Paris, 88-89쪽에서 인용하였다(박성창(2010), 74-75쪽에서 재인용).

“질서는 장군뿐 아니라 변론가에게도 필요하다. 왜냐하면 아무리 훌륭한 병사들이 많이 있다 하더라도 명령이 나 질서가 없으면 약한 군대이듯이 권위 있는 논증들의 수효가 아무리 많다고 하더라도 각각의 논증이 제자리에 배치되어 있지 않다면 어떠한 효과도 기대할 수 없기 때문이다. 또한 반대로 이 모든 것들이 지나치게 많은 경우에는 오히려 청중들의 기억을 질식시킬 뿐 아니라 싫증나게만 한다.”

36) 박삼열(2011), 359쪽.

37) 박성창(2000), 82쪽.

38) Aristote(2008), 12쪽.

하여 명료성, 정확성, 적절성 등의 원칙을 아래와 같이 제시하였다.³⁹⁾

- 문체의 미덕 중 하나는 명료성이다. 즉, 만일 담론이 그 대상을 보여주지 못한다면, 그 담론은 그 기능을 다하지 못할 것이다.
- 문체의 원칙은 그리스어를 정확하게 말 하는데 있다.
- 문체가 정념과 성격들을 표현하고, 주제를 이루는 대상들과 잘 어울릴 경우 문체는 적절성을 갖게 될 것이다

아리스토텔레스는 명료성이란 의미를 분명하게 제시해주는 것이라고 하고,⁴⁰⁾ 정확성이란 문법에 맞는 표현을 말하는 것으로, 예로서 접속사의 올바른 사용, 남성, 여성, 중성 명사들의 정확한 구별, 구두점의 적절한 사용 등을 들고 있다.⁴¹⁾ 또한 아리스토텔레스는 정념 및 성격을 표현하는 문체의 적절성에 대하여 논하였는데, 우선 전자(정념을 표현하는 문체)에 대하여 “부도덕한 행위가 있을 경우는 이것을 분개하는 언어 / 동정심을 유발하는 행위가 있을 경우는 겸손한 언어”로 각 표현해야 한다고 하면서, “이러한 적합한 문체가 사실을 개연성 있게 만든다”⁴²⁾고 하였고, 후자(성격을 표현하는 문체)에 대해서는 “존재방법에 적합한 낱말들을 사용할 경우 이것은 성격을 표현하게 될 것이다. 왜냐하면 천박한 사람과 교양 있는 사람은 동일한 사태를 말할 수도 없을뿐더러 같은 용어를 사용하지도 못할 것이기 때문이다”⁴³⁾라고 말하였다. 조정위원은 표현하고자 하는 정념에 따라 각기 다른 표현을 취사선택할 수 있을 것이며, 당사자에게 교양을 갖춘 사람으로 인지될 수 있도록 품위와 격식을 갖춘 단어를 사용함이 설득에 유리할 것이다.

4. 기억술

기억술은 준비한 메시지를 청자 앞에서 말하기 전까지 기억 속에서 잘 가다듬어 머릿속에 담아두는 것을 말한다. 다음은 이에 관한 키케로의 말이다.⁴⁴⁾

39) 아래 단락 중 첫 번째 부분은 Aristote(2008), 20쪽에서 인용하였고, 두 번째 부분은 Aristote(2008), 47쪽에서 인용하였으며, 세 번째 부분은 Aristote(2008), 58쪽에서 인용.

40) Aristote(2008), 1403b(강태완(2010), 223-224쪽에서 재인용).

41) Aristote(2008), 47-53쪽.

42) Aristote(2008), 59쪽.

43) Aristote(2008), 60쪽.

44) 아래 단락은 Cicero, M. T.(2006), 128쪽에서 인용.

기억은 어떤 면에서 보면 기록의 쌍둥이인데, 기억은 마치 밀랍처럼 장소를 사용하고 이 장소에 표상들을 철자처럼 모아둠을 통해서 형성된다.

즉, 키케로는 기억에서 중요한 것은 장소의 선택·이미지 형성·장소에의 저장이라고 보았다.⁴⁵⁾ 즉 그는 생각과 말의 이미지를 저장할 머릿속 가상의 장소 -예를 들면 현관, 복도, 거실이 있는 집- 를 만들어, 집을 거니는 순서에 따라 발화의 이미지를 저장하여 기억하면, 기억이 더 수월하다고 보았다.

5. 연기술

아리스토텔레스는 목소리의 음량과 억양, 그리고 리듬이 연기에서 고려되어야 할 것이라고 한 바 있으나⁴⁶⁾, 이에 대해 자세히 다루지는 않았다. 한편 키케로는 “연기는 단어에 의해서가 아니라 목소리의 다양함과 몸짓과 표정에 의해서 연설을 선명하고 명백하게 아울러 달콤하게 만들어준다.”⁴⁷⁾면서 연기술의 중요성을 강조한 바 있으며, 『Orator(연설가)』라는 저서에서 아래와 같은 내용을 기술하였다.⁴⁸⁾

설명적 대화톤을 위해서는 어깨를 조금 앞으로 숙여 몸을 굽혀야 한다. 왜냐하면 어떤 점을 증명하면서 청중의 감정을 강력하게 자극하길 바랄 때에는 될 수 있는 대로 얼굴을 청중과 가까이 가게 하는 것이 자연스럽기 때문이다. **연속적 논쟁톤**을 위해서는 팔의 동작이 재빨라야 하고, 표현의 감정이 풍부해야 하며, 시선이 예리해야 한다. **권유의 증폭톤**을 위해서는 다소 느리면서도 좀 더 신중한 동작을 사용하는 것이 적절하지만, 그렇지 못할 경우 연속적 논쟁톤의 절차를 따르는 것도 적절하다.

이에 의하면 논증 내용에 걸맞은 동작이 효과적인 설득 기법의 요소임을 알 수 있다. 조정 시 이러한 연기술이 적절히 활용될 수도 있을 것이다.

45) 양태중(2009), p. 233.

46) 연기술에 대한 아리스토텔레스의 말을 소개한다(아래 단락은 Aristote(2008), 13쪽에서 인용).

“연기술은 목소리의 사용에 있어서 다음과 같은 내용, 즉 각각의 정념에 대해서 목소리를 어떻게 사용해야 하는지, 말하자면 언제 강한·약한·중간의 목소리를 내야하는지, 어떻게 고음·저음·중음과 같은 억양들을 사용하는지, 그리고 각각의 감정에 대해서 어떤 리듬에 도움을 청해야만 하는지 등으로 이루어져 있다.”

47) Cicero, M. T.(2006), 126쪽.

48) Cicero, M. T., 1998. *Orator*; B. Kytzler (ed.), (München: Artemis & Winkler), pp.201-203 {양태중(2009), 247쪽에서 재인용}. [강조 : 언론중재위원회 편집실무진]

6. 소결

위의 논의에 따라 메시지를 구성하는 단계를 상상해보자. 발화자는 토포스에서 발화 주제의 논거를 찾는다. 논거를 모두 발견하면 위 논거들을 효과적으로 배열한 후, 이를 명확하고 정확하며 적절하게 담을 표현 방법을 정한다. 그 뒤 이를 머릿속에 기억하고는, 적당한 음량과 리듬의 목소리로 적절한 표정, 제스처를 섞어 상대방에게 메시지를 전달한다. 이것이 바로 설득의 메시지가 만들어지는 과정이다.

IV. 맺음말

지금까지 아리스토텔레스가 밝힌 설득의 기법 및 설득적 메시지의 구성 단계에 대해 살펴보았다. 아리스토텔레스는 효과적인 설득을 위해서 설득자가 메시지를 창안할 때 세 가지 요소 -발화자의 신뢰도, 청중의 감정, 말 자체의 논증력- 가 모두 구현되도록 신경 써야 한다고 밝혔다. 또한 메시지 구성 단계 -논거의 발견 및 이들 논거의 배열, 표현 방법을 정하는 단계, 이를 기억하고 전달하는 과정- 의 검토를 통해 설득자로부터 나온 설득의 주장이 어떻게 설득 상대방에게 도달하는지 살펴보고, 이들 각 단계에서 유의할 사항을 개괄적으로 정리하였다. 아리스토텔레스의 설득과 관련한 방법론을 인지하여, 이를 통해서 에토스, 로고스, 파토스 등을 비롯한 설득에 유리한 논거를 적시에 발견하고, 이에 알맞게 설득 메시지를 구성하게 되면 조정 현장의 성공적인 설득을 더 기대할 수 있을 것이다.