

당사자의 심리적 저항과 조정인의 설득 전략

이 현 우
한양대 광고홍보학과 교수

I. 오메가 전략

II. 저항 전략의 유형

III. 오메가 전략기반 설득기법

1. 심리적 저항을 역이용하는 청개구리 기법
2. 시간과 저항의 함수 관계
3. 자아 개념을 이용하는 라벨링 기법

당사자의 심리적 저항과 조정인의 설득 전략

조정을 통해 분쟁 당사자 쌍방이 합의에 이르게 만들기 위해서는 조정인의 설득 능력이 무엇보다 우선적으로 요구된다. 하지만 우리는 경험을 통해서 사람들을 설득하기란 만만치 않은 노력이 필요한 작업이라는 사실을 금방 깨닫게 된다. 설득은 진공상태에서 이루어지는 것이 아니라, 모든 설득에는 저항이라는 반작용이 뒤따르기 때문이다. 설득이 쉽다는 말은 저항이 적다는 말과 동일하다. 반대로 설득이 어렵다는 말은 저항이 크다는 말이다. 그러므로 조정인이 분쟁 당사자의 심리적 저항을 제대로 이해하지 못한다면 설득을 통한 분쟁 조정이란 목표 달성은 ‘미션 임파서블’이 되고 만다. 이 글에서는 설득하려는 메시지에 반박하는 상대방의 저항 전략에는 어떠한 것들이 있으며, 그러한 저항을 무력화할 수 있는 설득 기법에는 어떠한 것들이 있는지 알아보자.

I. 오메가 전략

설득 전문가의 연구에 의하면 사람을 설득하는 데는 알파 전략과 오메가 전략이라고 하는 두 가지 유형의 전략이 존재한다. 먼저 알파 전략은 우리에게 매우 익숙한 접근법이다. 상대방으로 하여금 내 제안이나 메시지를 받아들이게 하기 위해 설득 메시지를 더욱 정교하게 만들거나 매우 매력적인 정보원을 사용하는 등의 방법을 말한다. 반면에, 설득 전략의 두 번째 유형인 오메가 전략은 상대방의 저항을 낮춤으로써 상대방을 설득하는 접근법이다.

알파 전략과 오메가 전략은 설득의 최종적인 결과를 결정하는 데 각자 독립적인 영향력을 지니고 있다. 다시 말해, 설득의 최종 결과는 알파 전략과 오메가 전략의 합으로 구성된다고 말할 수 있다. 보다 구체적으로 설득의 결과는 다음의 공식에 따라 결정된다.

설득의 결과=메시지 파워(알파의 영역) - 저항의 크기(오메가의 영역)

알파 전략은 저항의 크기가 동일하다는 전제에서 메시지 파워를 높이는 것이다. 앞서 설명했듯이 정보원의 신뢰도를 높이고, 메시지의 설득력을 높이는 다양한 종류의 노력을 우리는 알파 설득 이론이라고 부른다. 한편 메시지 파워를 키우지 않고서도 상대방의 저항을 줄여서 설득의 목적을 달성하는 전략들을 우리는 오메가 설득 이론이라고 부른다.

돌라드와 밀러(Dollard & Miller)의 접근-회피 갈등 모델(Approach-Avoidance Conflict Model)은 알파 전략과 오메가 전략의 관계 역학을 설명하는 데 매우 유용하다.¹⁾ 이들이 제시하고 있는 모델은 우리의 행동이 목표 지향적이라는 기본 전제에서 출발하고 있다. 우리가 원하는 목표로부터 너무 멀리 떨어져 있으면 접근의 동기가 더욱 활성화돼 우리를 목표 근처로 이끈다. 그러나 우리가 목표에 거의 도달하게 되면 갑자기 회피의 동기가 매우 활성화되면서 우리를 멈추게 만든다. 이러한 주장을 조정의 관점에서 해석해 보면 조정의 초기 단계에서는 분쟁 당사자들을 대상으로 하는 알파 설득 전략이 효과적이지만 조정의 합의안 도출 단계에서는 반대로 당사자의 저항을 극복하여 최종적인 합의에 도달하게 하는 오메가 설득 전략의 영향력이 더 크다고 말할 수 있을 것이다. 성공적인 오메가 전략을 구사하기 위해서는 사람들이 어떤 방식으로 저항하는지에 대한 체계적인 이해가 필수적이다.

II. 저항 전략의 유형

저항이 설득 과정에서 필연적으로 발생하는 현상이라는 인식은 설득 연구자들로 하여금 사람들이 저항의 도구로 구사할 수 있는 전략의 유형을 찾는 데 학문적 관심을 집중하게 만들었다. 이 분야의 대표 연구자인 줄리아 잭스와 킴벌리 캐머런(Julia Jacks and Kimberly Cameron)에 따르면 우리들은 저항의 목적으로 최소한 일곱 가지 전략을 사용할 수 있다.²⁾ 그 내용들을 간단히 소개한다.

1) Dollard, J. and N. E. Miller, 1950, *Personality and Psychotherapy* (McGraw-Hill).

2) Jacks, J. and K. Cameron, 2003, "Strategies for Resisting Persuasion," *Basic and Applied Social Psychology*, vol. 25, no. 2, pp. 145-161.

첫째, 반론 제기(Counter-Arguing)는 자신을 설득하려는 메시지의 논리에 직접적으로 반박 논리를 제시하면서 저항하는 전략이다. 예를 들어, 하루 세 끼 먹는 것이 영양과잉으로 사람들을 살찌게 한다는 메시지에 대해 하루 세 끼 먹는 것 그 자체가 문제가 아니라 세 끼를 통해 섭취하는 총열량이 문제라고 논리적으로 반박하는 것을 반론 제기라고 한다.

둘째, 태도 강화(Attitude Bolstering)는 설득 메시지의 논리에 직접적으로 반박하는 대신 자신의 기존 태도를 강화하는 새로운 생각들을 추가로 제공함으로써 저항하는 전략을 말한다. 예를 들어, 우리나라에서는 남한과 북한 간 감정의 골이 깊어서 남북통일이 불가능하다는 주장에 대해 동서 간 통일을 훌륭히 성취한 독일의 사례를 들어 남북통일이 가능하다는 기존의 생각을 고수하는 전략을 태도 강화라고 한다.

셋째, 사회적 증거 제시 전략(Social Validation)은 자신의 기존 태도와 동일한 태도를 지니고 있는 주위 사람들을 저항의 도구로 사용하는 것이다. 예를 들어, 담배를 피우지 않으면 남자답지 못하다는 또래 집단의 압력에 자신과 친한 친구들은 모두 담배를 피우지 않고 있다고 말하면서 저항하는 전략을 말한다.

넷째, 정보원 폄하(Source Delegation)는 자신을 설득하려는 메시지를 전달하는 정보원을 비난하거나 정보원의 신뢰성이나 전문성을 깎아내리는 방식으로 저항하는 전략을 지칭한다. 예를 들어, 동성애자들의 인권은 보호할 필요가 없다는 주장에 대해 “나는 자신의 생각만이 세상에서 가장 옳다고 맹목적으로 믿는 사람들은 정말 멍청이들이라고 생각합니다”라는 식으로 반응하는 전략이다.

다섯째, 부정적 정서(Negative Affect)는 설득 메시지에 대해 감정적으로 화를 내거나 짜증을 내는 등의 부정적인 감정으로 대응해 저항하는 전략이다. 예를 들어, 에너지 절약을 위해 에어컨 사용을 중단해야 한다는 주장에 대해 별 kick 화를 내면서 “그딴 소리들은 고려할 가치가 하나도 없어”라고 거칠게 감정적으로 반응하는 것을 부정적 정서 전략이라고 부른다.

여섯째, 선택적 노출(Selective Exposure)은 자신이 설득 당할 가능성이 있는 상황을 아예 만들지 않거나 그러한 상황을 피하려고 노력하는 방식으로 저항하는 전략을 말한다. 예를 들어, 자신이 보수적인 성향을 띠고 있다고 생각하는 사람들은 진보적인 성향을 띠는 신문이나 잡지를 아예 구독하지 않거나 진보적인 성향의 사람과는 아예 만나지도 않는 방식으로 자신의 기존 태도를

유지하려는 전략을 말한다.

마지막으로 자신감 공표(Assertions of Confidence)는 자신의 생각을 어느 누구도 바꿀 수 없다고 자신만만하게 미리 선언함으로써 저항하는 전략이다. 예를 들어, 자신을 설득하려는 사람에게 대해 “자유와 평등에 대한 내 생각은 누가 무슨 말을 해도 바뀌지 않는다”고 선제적으로 공표함으로써 저항하는 전략의 경우를 생각해 볼 수 있다.

잭스와 캐머런은 앞에 소개한 일곱 가지 유형의 저항 전략들 중에서 사람들이 어떠한 전략을 가장 선호하는지를 알아보기 위해 체계적인 연구³⁾를 진행했다. 그들의 연구 결과에 따르면 사람들이 가장 선호하는 저항 전략은 메시지 대응 전략인 반론 제기와 태도 강화 전략이었다. 반면에 사회적인 관계 측면에서 가장 바람직하지 않은 방식인 정보원 폄하 전략은 사람들이 가장 선호하지 않는 저항 전략으로 나타났다. 우리나라의 조정 환경에서는 당사자들이 어떠한 저항 전략을 가장 선호하고 또한 어떠한 전략을 가장 선호하지 않는지 스스로 판단해 보는 것도 매우 흥미로운 작업이 될 것이다. 그럼 지금부터 저항의 심리를 역으로 설득에 이용하는 가장 대표적인 오메가 전략기반 설득기법들 몇 가지를 소개해 보도록 한다.

Ⅲ. 오메가 전략기반 설득기법

1. 심리적 저항을 역이용하는 청개구리 기법

설득에도 갑과 을이 있을까? 물론이다. 설득을 하는 사람은 갑의 입장이고 설득을 당하는 사람은 을의 입장이라고 볼 수 있다. 그렇다면 을은 갑이 하는 일을 탐탁지 않게 생각한다는 점을 가정할 수 있다. 이 점에 최초로 주목한 사람이 미국의 심리학자 잭 브렘(Jack Brehm)이다. 그는 1966년에 심리적 반발 이론(Psychological Reactance Theory)을 발표하고 최근까지 꾸준히 그 이론의 지평을 넓혀 오고 있다. 브렘에 따르면 설득 메시지는 본질적으로 일정

3) Jacks, J. and K. Cameron(2003).

부분 상대방의 자유를 위협하고 있다.⁴⁾ 예를 들어, 조정인의 합의안을 받아들이라고 당사자에게 요구하는 설득 메시지는 스스로 문제를 해결하고 최선의 안을 선택하려는 분쟁 당사자의 선택의 자유를 위협하고 있는 것이다. 이러한 위협에 대해 당사자들은 심리적 반발을 느끼고, 이 심리적 반발의 크기에 따라 조정인의 설득 성패가 갈리게 된다.

우리가 심리적으로 반발할 때 어떠한 결과가 나타날까? 브렘은 위협 당한 자유를 되찾기 위한 다양한 현상들이 심리적 반발의 결과로 나타난다고 주장한다. 첫째로 사람들은 설득 메시지를 무시하게 된다. 흡연자들은 담배가 몸에 해롭다는 금연 메시지에 전혀 귀를 기울이지 않는다. 그리하여 흡연의 폐해를 강력하게 지적하는 메시지도 전혀 효과를 발휘하지 못하게 된다.

둘째로 메시지를 전달하는 정보원을 깎아내리게 된다. 자신의 자유를 위협하는 메시지를 전달하는 정보원을 좋아하는 사람은 없을 것이다. 교복 자율화 이전 시대에 여학생들의 치마 길이를 재거나 남학생들의 두발 상태를 규제하는 체육 선생님들이 인기가 없었던 것은 당연한 일이다.

셋째로 자유가 침해된 행동 대신 다른 행동을 하게 된다. 식당에서 어린이들에게 뛰어다니지 못하게 하면 자유를 침해당한 아이들은 식당 바닥에 누워 구르곤 한다. 다른 종류의 행동을 통해 자기 통제와 자기 결정권에 대한 복원을 시도하는 것이다.

마지막으로 부메랑 효과(Boomerang Effect)가 발생하게 된다. 브렘의 이론에 따르면 어떤 행동의 자유가 위협 당하게 되면 그 자유를 복원하기 위한 동기가 유발되어 그 행동을 이전보다 더욱 강력하게 원하게 되어 결과적으로는 그러한 행동을 더욱 실행하게 된다는 것이다. 담배를 피우지 말라고 하면 더욱 담배를 피우고 싶은 욕망이 생겨서 오히려 담배를 찾게 되는 현상을 우리는 부메랑 효과라고 부른다.

하지 말라고 하는 금지된 행동을 더욱 소망하게 되는 부메랑 효과를 역으로 이용한 설득 기법을 우리는 청개구리 기법(Reverse Psychology)이라고 부른다.⁵⁾ 즉, 이 기법은 우리의 자유를 의도적으로 제한하고 우리의 심리적 반발을 유발하는 부메랑 효과를 만들어 내는 설득 기법이다.

4) Brehm, J. W., 1966, *A Theory of Psychological Reactance* (Academic Press).

5) 이현우, 2005, 『한국인에게 가장 잘 통하는 설득 전략 24』 (더난출판사).

어렸을 때 들었던 청개구리 이야기를 모르는 사람은 없을 것이다. 그렇지만 불행하게도 청개구리 이야기는 실패한 청개구리 기법의 전형적인 스토리다. 청개구리는 불효자였다. 엄마가 공부하라면 놀고, 일찍 일어나라면 늦잠자고, 일하라면 도망가는 등 모든 것을 엄마 말씀의 정반대로 행동했다. 그러다 엄마가 돌아가시게 되었다. 엄마는 아들 청개구리가 평생을 자신의 말과는 반대로 행동했다는 사실을 기억하고는 자신의 묘를 강가에 묻어 달라고 유언을 남겼다. 그리하면 아들이 자신을 산속에 묻어 줄 것으로 기대하고서(다시 말해 부메랑 효과를 기대하고서) 말이다. 그런데 청개구리는 엄마 청개구리가 돌아가시자 마침내 철이 들었다. 그리하여 평생 처음으로 엄마 말씀대로 엄마를 강가에 묻어 주었다. 결국 아들 청개구리는 엄마 청개구리의 소원을 잘못된 방향으로 들어준 것이다.

이처럼 청개구리 기법은 부메랑 효과를 기대하고서 자신이 내부적으로 원하는 것과 정반대의 요구를 하는 전략이기 때문에 매우 주의해서 실행해야 한다. 청개구리 기법은 상대방이 자신의 주장에 분명히 심리적으로 반발할 것이라는 확신이 있을 때만 실행해야 한다. 예를 들면, 한때 인터넷 배너 광고 중에서 최고의 클릭수를 기록했던 “이곳을 누르지 마세요”라는 광고 메시지처럼 말이다. 만일 분쟁 당사자들이 자존심이 세고 권위 의식이 강한 특성을 지니고 있다면 청개구리 기법은 저항심리를 역이용해서 설득에 성공하게 하는 좋은 선택이 될 수 있다.

2. 시간과 저항의 함수 관계

시간은 설득에 대한 저항의 크기를 결정하는 데 매우 결정적인 역할을 한다. 후회 이론(Regret Theory)에서 시간과 설득시도에 대한 저항 간의 연결고리를 찾아볼 수 있다. 사람은 살아가면서 무수히 많은 선택과 결정을 한다. 그중 어떤 선택은 좋은 결과를 낳았고 어떤 결정은 나쁜 결과를 낳았을 것이다. 자신의 선택과 결정이 나쁜 결과를 낳게 되면 사람들은 후회하게 된다. 살아가면서 후회를 피할 수는 없을 것이다.

후회 이론(Regret Theory)은 후회가 무엇인지, 사람들이 어떤 것들을 후회하고 있는지, 그리고 왜 사람들이 후회하고 있는지와 같은 질문에 답을 하려는 학문적 체계다. 후회 이론은 철학, 경제학, 심리학 등 다양한 분야의 전문가들에 의해 연구되고 있지만 설득과 저항의 관점에서 가장 흥미로운 내용은 심리

학 분야의 반(反)사실적 사고(Counter-Factual Thinking) 관련 연구에서 찾아볼 수 있다. 반사실적 사고 연구는 우리가 살아가면서 경험하는 사건들이 독립적으로 평가되는 것이 아니라 “만일 ~했다라면, ~할 수도 있었을 텐데” 등의 대안적 결과와 자신의 선택을 비교함으로써 평가된다는 사실에 주목한다. 특히 ‘실제로 벌어진 사건’과 상상에 의해 구성된 ‘혹시 벌어졌을지도 모르는 사건’을 비교한 결과로 발생하는 후회에 연구의 초점을 맞추고 있다.

후회 이론에 의하면 사람들은 어떤 의사결정을 할 때 두 가지 사항을 고려한다고 한다. 첫째는 어떤 결정이 최상의 결과를 낼 수 있을 것인가에 대한, 예상되는 결과에 대한 고려이고, 둘째는 만일 자신의 결정이 잘못 되었을 때 얼마나 후회할 것인가에 대한, 예상되는 후회에 대한 고려다. 만일 자신의 현재 결정이 잘못된다면 미래에 크게 후회할 것이라고 믿는 상황에서 대체로 사람들은 외부의 설득 압력에 저항하지 못하고 순응하게 된다는 것이 반사실적 사고 관련 연구의 주장이다.

분쟁 당사자들은 조정인이 제시하는 합의안의 채택여부를 결정함에 있어 예상되는 최상의 결과에 초점을 맞추고 있을 것이다. 그런데 이들의 관점을 합의안 거절 시 발생할 수 있는 최악의 상태가 가져오는 후회에 초점을 맞추도록 설득한다면 당사자들의 저항은 손쉽게 극복할 수 있을 것이다.

예상되는 미래의 후회에 대한 고려가 설득에 대한 저항을 무력화하는 훌륭한 도구가 될 수 있다는 연구 결과와 함께, ‘미래’라는 시간 변인 그 자체만으로도 동일한 효과를 낼 수 있다는 흥미로운 연구 결과가 속속 보고되고 있다. 저항을 무력화하는 설득 도구로서 ‘미래’의 힘을 보여주는 세 가지 유형의 연구들을 소개해 본다.

첫째, 스티븐 셔먼(Steven Sherman)은 사람들에게 단도직입적으로 어떤 요청을 하는 대신, ‘만일 누군가가 미래에 어떤 요청을 해온다면 당신은 어떻게 반응하겠는가’라고 물어본다면 수용자의 저항과 반발을 무력화할 수 있다고 보고하고 있다.⁶⁾ 구체적으로, 셔먼은 학생들에게 자원봉사를 위해 만나질의 시간을 낼 수 있는냐고 직접적으로 물었다. 이 요청에 대한 승낙률은 불과 2%였다. 이번에는 학생들에게 만일 나중에 누군가가 자원봉사를 위해 만나질의 시간을 낼 수 있는

6) Sherman, S. J., 1980, “On the Self-Erasing Nature of Errors of Prediction,” *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 39, no.2, pp. 211-221.

냐고 요청한다면 어떻게 반응할 것인가 물었다. 질문을 바꾸자 학생들의 40%가 자원봉사를 위해 기꺼이 시간을 낼 수 있을 것이라고 답했다. 그리고 2주 후에 동일한 학생들에게 자원 봉사에 대한 요청을 하자 38%가 그 요청을 수락했다.

왜 이런 엄청난 차이가 발생하는 것일까? 당장 실행해야하는 자원봉사 요청과 비교해 봤을 때, 미래의 ‘가상적인’ 행동에 대한 예측은 수용자의 선택에 상대적으로 큰 위협이 되지 않은 것이다. 따라서 외부의 설득 시도가 위협적으로 느껴지지 않는다면 그에 상응하는 저항과 반발 역시 발생하지 않을 것이고 그 결과 높은 수준의 수용이 가능해진 것이다.

둘째, 심리학자들은 미래의 가상행동을 상상하는 것만으로도 저항을 무력화할 수 있다고 보고하고 있다.⁷⁾ 연구자들은 피실험자들에게 자신이 케이블방송 서비스를 구매해 그 혜택을 마음껏 누리고 있다고 상상해 보라고 지시했다. 그리고 나중에 실제로 케이블방송 서비스에 가입해 달라는 부탁을 받자, 이러한 지시를 받은 사람들은 단순히 케이블방송 서비스의 혜택에 대한 정보만을 제공 받은 사람들보다 훨씬 높은 수준의 승낙률을 보이고 있었다.

셋째, 설득 전문가들에 의하면 현재 즉각적으로 행동해 달라고 요구하지 않고 미래에 그러한 행동을 실행해 달라고 요구한다면 승낙률은 현저히 높아진다고 한다. 백화점에서 쉽게 볼 수 있는 “지금 구매하시고, 결제는 6개월 후에 하세요” 식의 설득 전략은 이겨내기 힘든 유혹이다. 왜 이처럼 사람들은 미래에 대한 요청에는 저항하지 않고 관대하게 반응하는 것일까? 시간 구성 이론이 그 답을 제공하고 있다.

리버만과 트롭(Liberman and Trope)은 시간 구성 이론(Temporal Construal Theory)을 통해 두 가지 종류의 미래 유형을 제시한다.⁸⁾ 근거리 미래(Near Future)는 현재와 가장 가까운 미래의 시간을 말하고 원거리 미래(Distance Future)는 현재의 상황에서 독립적인 미래의 시간을 지칭한다. 시간 구성 이론에 의하면 사람들은 이 두 종류의 미래를 각기 다른 방식으로 구성한다고 한다.

7) Gregory, W. L., R. B. Cialdini, and K. M. Carpenter, 1982, “Self-Relevant Scenarios as Mediators of Likelihood Estimates and Compliance: Does Imaging Make It So?,” *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 43, no. 1, pp. 89-99.

8) Liberman, N., and Y. Trope, 1998, “The Role of Feasibility and Desirability Considerations in Near and Distant Future Decisions, A Test of Temporal Construal Theory,” *Journal of Personality and Social Psychology*, vol. 75, no.1, pp. 5-28.

그리하여 원거리 미래 관련 행동에 대해서 사람들은 보다 일반적이고, 추상적인 방식으로 접근하는 반면에, 근거리 미래 관련 행동에 대해서는 보다 구체적이고 명확한 방식으로 접근한다는 것이다. 또한 사람들은 원거리 미래 관련 사건은 그것이 얼마나 가치가 있고 바람직한가의 관점에서 평가하지만 근거리 미래 관련 사건은 그것이 얼마나 실현 가능성이 있는가의 관점에서 평가한다는 것이다. 따라서 원거리 미래에 실행을 요구하는 요청은 근거리 미래에 실행을 요구하는 요청에 비해 본질적으로 저항이 대폭 감소하는 결과를 낳는 것이다.

뿐만 아니라 심리학자들의 연구에 의하면 사람들은 원거리 미래에 대해 비교적 낙관적인 편견을 지니고 있다고 한다. 중간고사를 코앞에 두고 있는 학생들에게 그들이 중간고사와 기말고사 중에서 어느 시험을 더 잘 치를 수 있다고 생각하느냐고 묻는다면 당연히 기말고사라고 답할 것이다. 원거리 미래의 시험은 아직 준비할 시간이 충분히 있으니 그동안 시험에 잘 대비해서 좋은 결과를 낼 것이라는 자신감이 낙관적 편견에 의해 충천해 있기 때문이다.

3. 자아 개념을 이용하는 라벨링 기법

자기 가치 확인 이론(Self-Affirmation Theory)은 설득에 대한 저항의 근원적인 동기로 자아 개념(The Self-Concept)의 중요성을 강조하고 있다. 사람들은 자신의 자아 개념, 가치관, 그리고 태도들이 안정적인 상태에 머물러 있기를 선호한다. 왜냐하면 그러한 상태에서는 자신의 행동을 예측할 수 있고, 또한 자신이 상황을 통제하고 있다고 여기기 때문이다. 그러므로 기존의 자아를 공격하거나 자아의 변화를 요구하는 외부의 위협이 있으면 사람들은 자신의 자아 개념을 보호하기 위해 당연히 저항하게 된다. 그렇다면 반대로 설득 메시지를 통해 기존의 자아 개념을 강화시켜 주면 사람들은 어떻게 반응할까? 여기에서 소개할 자기 가치 확인 이론은 자아 개념의 강화를 통해 사람들의 저항을 감소시킬 수 있다고 주장하고 있다.

잭스와 오브리언(Jacks and O'brien)은 자기 가치 확인 이론을 설득의 영역에 적용하기 위해 체계적인 연구를 진행했다.⁹⁾ 그들의 연구 결과를 중심으로

9) Jacks, J. Z., and M. E. O'Brien, 2004, "Decreasing Resistance by Affirming the Self," *Resistance and persuasion*, pp.235-257.

자기 가치 확인 이론, 그리고 설득과 저항의 관계를 종합적으로 정리해 보자. 첫째, 실험 조작에 의해 자기 가치가 확인된 사람들은 그렇지 않은 사람들에 비해 확연히 다른 반응을 보였다. 코헨과 그의 동료들의 연구결과처럼 자기 가치를 확인한 사람은 자신의 기존 입장과 상충되는 외부 메시지에 대해 덜 방어적으로 정보를 처리하였고, 정보원에 대해 덜 편향적으로 평가하며 나아가서 태도 변화에 대한 저항이 줄었다고 정리하고 있다.¹⁰⁾

실험 연구에서 자기 가치의 확인 조작은 사람들에게 자신에게 특정 가치가 왜 중요한지를 설명하게 하거나 혹은 자신이 믿고 있는 특정 가치를 보고하도록 설계된 설문에 응답하는 방식으로 수행되었다. 이러한 과정을 통해 자기 가치가 확인되면, 사람들은 자아 개념을 강화해 자신에 대해 더 큰 자신감을 갖게 되고, 그러한 자신감은 자신의 생각과 다른 주장에 대해서도 개방적으로 대처하게 만든다는 것이 자기 가치 확인 이론의 주장이다. 그 결과 자기 가치가 확인된 사람들은 그렇지 않은 사람들에 비해 외부 메시지에 대한 저항이 약화되어 궁극적으로 설득 당할 가능성이 더 커지게 된다. 잭스와 오브리언이 수행한 연구 결과도 이러한 주장에 부합되게 자기 가치가 확인된 사람들은 그렇지 않은 사람들에 비해 더 쉽게 설득된다고 보고하고 있다.

둘째, 잭스와 오브리언은 실험의 조작으로 확인된 자기 가치와 설득 메시지 주제 간의 관련성에 대한 매우 흥미로운 연구 결과를 제공하고 있다. 기존의 자기 가치 확인의 실험 조작은 대부분 설득 메시지와는 아무런 관련성이 없었다. 예를 들어, 사람들에게 ‘정직함’에 대한 자기 가치를 확인시킨 후 가난한 사람들을 위해 증세를 해야 한다는 ‘평등’에 관한 가치를 주장하는 설득 메시지에 노출시키는 식의 방법론이 일반적으로 수행되었다. 그리고 잭스와 오브리언은 확인된 자기 가치와 설득 메시지의 주제 간 관련성이 증가해도 설득 효과가 더 높아지는 것은 아니라고 보고했다. 예를 들어, ‘정직함’이라는 자기 가치 대신, 가난한 사람들을 위해 증세를 해야 한다는 ‘평등’에 관련된 설득 메시지와 주제적 관련성이 높은 ‘평등’이라는 자기 가치를 확인시킨다 하더라도 설득 효과가 특별히 커지지는 않는다는 것이다.

10) Cohen, G. L., J. Aronson, and C. M. Steele, 2000, “When Beliefs Yield to Evidence: Reducing Biased Evaluation by Affirming the Self,” *Personality and Social Psychology Bulletin*, vol. 26, no. 9, pp. 1151-1164.

그러나 확인된 자기 가치와 설득 메시지가 서로 상충될 때는 확연히 다른 결과가 나타났다. 예를 들어, ‘편견 없음’이라는 자기 가치를 확인시킨 후, 동성애자의 권리를 제한하자는 주제의 설득 메시지에 노출시키면 사람들은 훨씬 강력하게 저항한다는 사실이 밝혀졌다. 이러한 결과를 보면 확인되는 자기 가치의 유형과 설득 메시지 주제 사이의 관련성은 매우 중요한 매개 변인의 역할을 담당한다는 것을 알 수 있다.

조정인처럼 설득을 실제적인 목적에서 사용하기를 원하는 실무자의 입장에서 자기 가치 확인 이론은 어떠한 가치가 있을까? 다시 말해 자기 가치 확인 이론을 어떻게 실질적인 설득의 도구로 사용할 수 있을까? 자기 가치 확인을 통해 설득력을 증가시키는 도구적 가치를 골드스테인과 그의 동료들이 소개하고 있는 라벨링 기법(Labeling Technique)과 연계해 생각해 보자.¹¹⁾

그들은 영화 <스타워즈(Star Wars)> 시리즈의 마지막 에피소드인 <제다이의 귀환(Return of the Jedi)>에서 주인공 루크 스카이워커(Luke Skywalker)가 다스 베이더(Darth Vader)에게 “나는 당신 안에 아직 선함이 남아 있다는 것을 알아. 당신 안에는 선한 것이 있어. 나는 느낄 수 있어”라고 말하는 장면을 라벨링 기법의 관점에서 분석하고 있다. 일관성의 원칙에 기초하고 있는 설득 기법의 하나인 라벨링 기법은 한 사람에게 어떤 특색, 태도, 신념 등과 같은 라벨을 붙인 다음 그 라벨에 어울리는 요구를 하는 것이다. 그들이 주장하고 있는 것처럼 루크 스카이워커는 다스 베이더에게 선한 사람이라는 라벨을 붙여서 그를 밝은 쪽으로 넘어오도록 설득에 성공해 결국 다스 베이더가 악의 제왕에게 등을 돌리게 만들어 우주의 평화를 되찾게 해서 영화는 해피 엔딩의 결말을 보여 주고 있다.

이러한 라벨링 기법의 설득 효과는 일관성의 측면에서 설명할 수도 있지만 자기 가치 확인 이론의 측면에서도 설명이 가능하다. 악인의 역할을 담당하고 있는 다스 베이더에게 단순히 선한 사람이라는 라벨을 붙인다고 그냥 단번에 밝은 쪽으로 넘어올 수 있을까? 이 지점에서 자기 가치 확인 이론 관점에서 보충 설명이 필요하다. 사람의 마음에는 밝음과 어두움이 동시에 존재한다. 다스 베이더는 그동안 잊고 있었던 자신의 밝음에 대한 자아 개념을 루크 스카이워

11) Goldstein, N. J., S. J. Martin, and R. B. Cialdini, 2008, *Yes! 50 Scientifically Proven Ways to be Persuasive* (Free Press).

커와의 대화를 통해 재발견하게 된다. 그리하여 밝음에 대한 자아 개념이 새롭게 강화된 다스 베이더는, 자기 가치 확인 이론의 기존 연구 결과처럼, 설득 메시지에 대한 저항이 감소되어 결국 설득 효과가 발생하게 되었다고 설명할 수 있을 것이다. 특히 감정적 소구에 취약한 모습을 보이고 있는 우리나라의 문화적 특성을 라벨링 기법과 연계하여 생각해 보면, ‘선생님처럼 정이 많으신 분은’ 혹은 ‘선생님처럼 공감능력이 뛰어나신 분은’ 등의 감정 차원에서의 자기 가치 확인은 분쟁 당사자들의 마음을 움직이게 하는 훌륭한 설득 기법으로 작동할 지도 모른다. 🌈