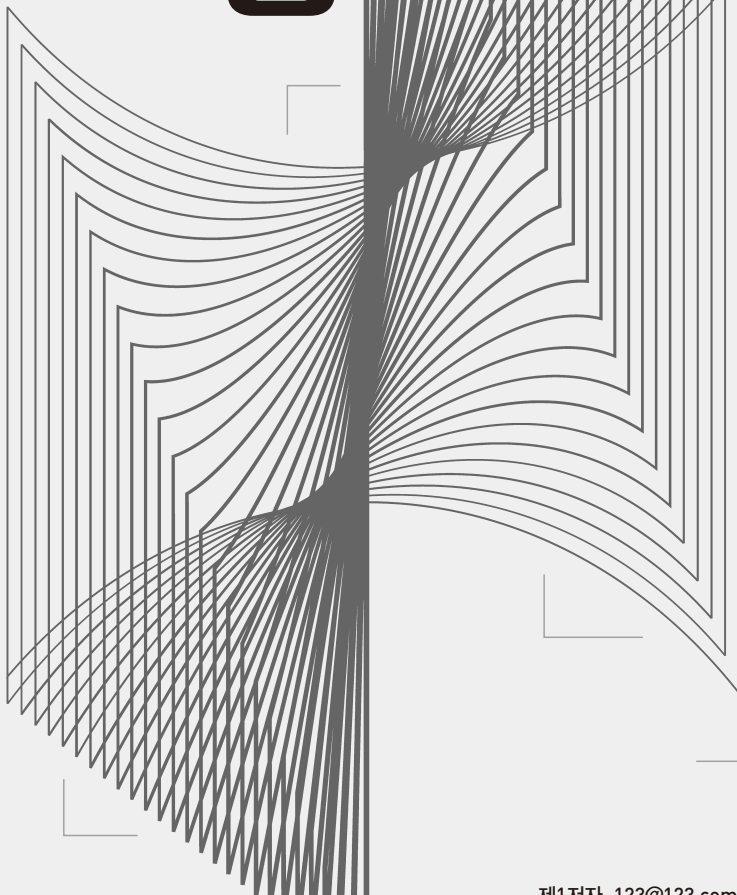


서평

가톨릭대학교 인간학연구소
『인간연구』 제56호
(2025/여름)



제1저자, 123@123.com

자기인식(self-knowledge)과 리더십

김현 외 9명, 『자기인식과 리더스피릿』, 박영사 2025

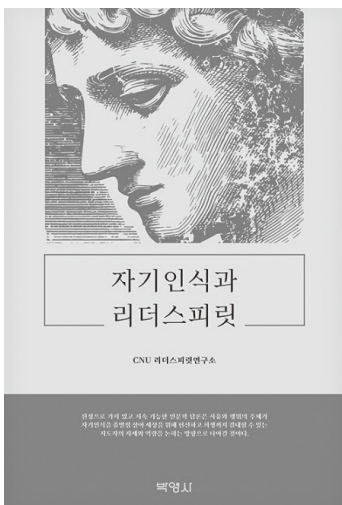
김완중(송실대학교 · 베어드교양대학 · 시간강사)

■ 오늘날 우리에게 특히 현
한국사회에서 요구되는 리더
십에는 무엇이 있을까? 국가
나 사회가 혼란할수록 그 혼란

을 극복할 수 있는 지도자나 리더가 필요하고 요구되며 그들에게
는 그 시대에 맞는 리더십이 필요하다. 오디세우스의 생존 리더
십, 플라톤의 군사적, 아르케적 리더십, 공자의 군자 리더십, 아리
스토텔레스의 도덕적 성격과 영웅적 요소의 중첩된 리더십, 카이
저의 거래적 카리스마적 리더십, 예수의 해석학적 리더십, 엘리자
베스 I세의 실용주적 리더십, 나폴레옹의 리더십, 정약용의 공직
리더십, 이승만의 독립 리더십* 등 다양한 리더와 리더상이 있다.
이 언급된 다양한 리더십 이외에 이번에 자기인식(self-knowledge)
을 핵심 주제로 하여 동서양 인물의 리더와 리더십을 중심으로
CNU 리더스피릿연구소에서 11명의 저자가 공동 저술한 『자기
인식과 리더스피릿』이 시기 적절하게 출판되었다.**

* CNU리더십연구회, 『고전의 창으로 본 리더스피릿』, 충남대학교출판문화원, 2021; CNU리더스피릿
연구소 기획, 『역사와 고전의 창으로 본 21세기 공공리더십』, 박영사, 2023; CNU리더스피릿연구소,
KMU 휴머니티 리더십 연구소, 『인문학 리더십 강의 1』, 박영사, 2024.

** CNU 리더스피릿연구소, 『자기인식과 리더스피릿』, 서울: 박영사, 2025.



본서는 총 1,2부로 구성되어 있는데, 1부는 동양의 자기인식과 리더스피릿, 2부는 서양의 자기인식과 리더스피릿이다. 1부에서는 논어, 정조, 신채호, 용성진종의 자기인식에 기반한 리더십을 다룬다. 2부에서는 소크라테스의 파레스시아의 리더십, 반면교사의 인간형인 알키바이데스, 플루타르코스의 관점에서 본 3명의 카이사르, 폼페이우스, 안토니우스, 막달라 마리아의 여성리더십, 윌리엄 셰익스피어의 작품 『헨리 5세』의 리더십, 과학자 프리츠 하버와 라이너스 폴링의 리더십, 그리고 마지막으로 J. 랑시에르의 셀프리더십을 다룬다.

본서는 우리에게 필요한 리더상을 인식론적, 존재론적, 실천 공행적 자기인식이라고 천명한다. 자기인식(self-knowledge)은 “개별지식의 획득과 그것의 적용 과정에서 행위 주체의 성공적인 수행을 돕는 방식”인 “동반인식”^{*}이라는 점에서 자기인식(selfhood), 혹은 자기 결정적 행위자(a self-determining agent)의 의미를 내포한다. 자기인식은 주체성과 밀접한 관련이 있다. 물론 타자를 자기로 내면화하고 동일시하고 대상화는 근대적 의미의 주체성을 말하는 것이 아니다. 키에르케고어는 주체성이 진리이며 군중은 비진리라고 주장한다. 그는 그리스 신화에 등장하는 영웅들을 주체성의 관점에서 비판한다. 안티고네는 크레온의 명령과 오빠의 장례식 거행, 즉 국가와 가족, 대중과 자신, 공동체와 개인, 자연법(신법)과 가족법간의 선택에서 실존적 고뇌의 순간을 경험한다. 헤겔은 신법(불문법, 자연법)으로 대변되는 안티고네를 국가법

* Ibid., v쪽.

에 반대하여 크레온과 대립한 강한 인물로 간주하며 국가법은 가족법의 가치를 인정하고 정당화할 수 있다고 본다.* 다시 말하면 국가법이나 신법의 영역은 가족법과 일치한다는 점이다. 안티고네는 마치 그리스 로마 신화에 등장하는 영웅들 즉 자아의 정체성 확립을 위한 오뒤세우스의 모험 여정이나 오이디푸스의 운명적 삶과 유사할 수 있다. 그러나 키에르케고어는 이러한 그리스 로마 신화의 비극 작품에 나타난 영웅들의 자아 정체성을 비판한다. 안티고네에 대한 해석을 자아됨(selfhood), 자기 결정적 행위자(a self-determining agent), 정신의 지평에서 비판적 관점으로 해석한다. 키에르케고어에게 인간은 정신이다. 정신은 자아이다. 자아는 관계이다. 관계는 종합이다. 그러므로 자아는 종합이다. 키에르케고어에게 “인간은 영과 육의 종합이다”.** 이 영과 육이 종합을 이루기 위해서는 이것들의 통일(혹은 통합)이 필요하며 이 역할을 담당하는 것이 제3의 요소인 정신이다. 따라서 인간은 영혼과 육체의 결합이지만 이 두 부분이 제3의 것으로 통일되지 않고서는 종합이 생각될 수 없는데, 이 제3의 것이 정신이다. 인간은 정신이며 정신은 자아이며 이 정신은 모순된 긴장이나 변증법적 긴장의 복합(composite)이다. 정신이 복합이라는 것은 정신이 종합이라는 말과 동일하다. 이러한 인간의 정신으로 통일된 자기인식적 자기됨의 의미는 상호주관성(intersubjectivity)의 관계로 환원하는 것을 의

* George Pattison, *kierkegaard & the Quest for Unambiguous Life*, Oxford: Oxford Univ. Press, 2013, 147~148쪽.

** Søren Kierkegaard, *Concept of Anxiety: A simple Psychologically Orienting Deliberation on the Dogmatic Issue of Hereditary Sin*, trans. Reidar Thomte New Jersey: Princeton University Press, 1980, 43쪽.

미하는 것이 아니라 개별자의 내주관성(intrasubjectivity)의 차원이 다. 이런 점에서 헤겔과의 단절이며 현대 프래그머티즘, 비판 이론, 그리고 다양한 공동체적 개념에서 헤겔로부터 발전한 사회적 자아 이론과는 구별된다.* 분명한 것은 자아가 되기 위해서는 대중과의 일치가 아니라 부단한 노력과 훈련과 그의 말대로 교육이 필요하다. 인간의 자아는 먼저 신 앞에서 외톨이나 단독자(a single individual), 이것을 전제로 (사랑을 수단으로 한) 타자나 공동체와의 본래적인 변증법적, 분리분가능한 관계 맺음이다. 따라서 자기인식이나 자기됨은 자신과의 관계뿐만 아니라 타자와의 관계성을 포함한다.

변증법적 자기인식의 치열함, 노력, 투쟁, 훈련은 본서 2부 6장, 7장에서 고대 그리스 철학자겸 정치가를 다룬다. 6장에서는 고대 아테네 전성기의 대표적 정치인 알키비아데스가 “자기인식과 리더십 역량을 갖추는 과정에서 위인에 대한 흠모와 존경뿐 아니라 악인에 대한 면밀한 분석과 평가가 뒤따라야 한다는 점에서 반면교사의 관점과 방법”을 통해 “리더십 함양의 계기” 제시한다. 7장 역사적 혼란기 살며 로마 격동기 속에서 성공과 실패의 과정을 겪는 리더들, 즉 카이사르, 폼페이우스, 안토니우스를 플루타르코스의 시선에서 다루고 있다.

자기인식(self-knowledge)과 이것을 토대로 행위 주체의 성공적 판단과 결정을 하는 행위자(self determining agent)가 되는 것은 그리 쉬운 일이 아니다. 이것은 본서가 다루고 있는 리더들의 공

* John J. Davenport, Selfhood and 'spirit' in *The Oxford Handbook of Kierkegaard*, John Lippitt and George Pattison(ed.), Oxford Univ. Press, 2013, 230~249쪽.

통분모겠지만 특히 2부 5장에서 자기인식을 근거로 진실에의 용기를 죽음도 두려워하지 않으며 죽음 앞에서 실천한 소크라테스의 팔레시아 리더십이다. 키에르케고어는 아리스토텔레스의 비극의 정의 즉 비극은 연민과 같은 감정을 불러 일으켜 정화, 카타르시스(κάθαρσις)를 청중들이 경험케 한다는 것을 언급하며 고대 비극과 당대의 비극을 구별한다.* 그의 관점에서 비애는 영웅 자신의 주체적 실존을 반영하는 것 다시 말하면 자기인식에 근거한 주체적, 결정적 행위자가 아니라 단지 그가 처한 자신의 운명과 그것에 책임지는 영웅의 정체성만을 반영한다.** 그래서 그는 실존적 삶의 3단계 범주 중에 하나인 윤리적 단계에 그리스 신화 속의 영웅들 위치 시킨다. 고대 비극에서 영웅들의 행위는 주체적 행위에 근거하여 충분히 숙고되거나 반영된 것이 아니라 고통이라는 상대적인 혼합물에 불과하다.*** 단지 자신의 운명을 경험하고 극복하고 그것에 책임지는 영웅의 정체성을 보여주는 것으로 간주한다. 그러나 키에르케고어의 관점에서 비극적 영웅은 주체적 자기 이해 행위자(subjective self-understanding agent)이다. 자기는 주체적으로 자기 자신과 관계하고 그 관계는 타자와의 관계이다. 한 사람의 개인으로서 자아로 나아가고자 하는 사람, 자아를 규정하거나 자아를 파악하는 사람, 그리고 그러한 자아를 타인들에게 선언하는 자는 드물다. 혹시 그렇게 살아간다고 할지라도

* George Pattison, *kierkegaard & the Quest for Unambiguous Life*, 153쪽.

** Marino, D. Gordon, "Anxiety in The Concept of Anxiety" in *The Cambridge Companion to Kierkegaard*, Alastair Hannay and Cordon D. Marino (ed.), Cambridge: Cambridge University Press, 2007, 86~87쪽.

*** George Pattison, *kierkegaard & the Quest for Unambiguous Life*, 153쪽.

자신의 의미와 가치관을 획득하고자 또 하나의 대안 사회를 창조할 뿐이다. 서로가 자신들을 본 떠 살아가는 대중 혹은 군중의 삶에 속에 빠져 살 뿐이다.* 이곳에는 자아나 자기인식, 자기 결정적 행위자는 없다. 단순히 자신의 비극적 고통이나 운명을 극복하는 영웅적 힘을 발휘하는 존재자가 아니다. 그는 자신의 죄책의 행위자이며 고통을 당하고 그것을 극복하는 영웅적 존재자로 규정되지만 자기인식적, 성찰적, 근대적, 영웅은 현재에 대해서 불안해 할 수 없고 과거나 미래에 대해서만 불안해 하기 때문에 그런 식으로 결코 존재하지 않는다.** 절망과 불안에 직면했을 때 거기서 벗어나는 가장 손쉬운 방법은 그가 비판했던 일상적 삶과 사건을 의미하는 직접성(immediacy)의 환영 속에서 자신을 상실해 버리는 것이다.*** 이러한 의미의 주체적 자기인식은 하이데거의 본래적 자기(authentic self)와 가족 유사성이 있다. 이와 동일한 지평에서 본서 2부 11장에 따르면 조화가 아닌 불화의 불일치의 발현과 분열과 대립의 갈등을 끌어안고 동의와 이의의 역학 확립의 수준에서 포용 가능할 불화의 에토스를 추구하는 랑시에르의 ‘미학의 정치학’을 통해 더 나은 사회를 실현을 위해 시민 각자의 정치적 주체화를 확장하는 셀프리십을 강조한다. 또한 12장, 셰익스피어, 『헨리 5세』의 “끊임없는 자기성찰”과 “리더십 자기 수업(leadership self-lesson)” 통한 리더로서의 판단과 행동을 가진 리더십을 다룬다. 리더에게 요구되는 상은 자기인식과 자기됨을 소유한

* 매튜 D. 커크패트릭 지음, 『최단 키에르케고어』, 정진우 옮김, (주)타임교육, 2016, 14쪽.

** George Pattison, *kierkegaard & the Quest for Unambiguous Life*, 155쪽.

*** 매튜 D. 커크패트릭, 『최단 키에르케고어』, 20쪽.

너 자신이 되어야 한다. 즉, 리더는 정당한 지식을 획득하고 그것을 삶 속에서 적용하고 판단하는 행위 주체가 되어 성공적인 수행 능력을 발휘해야 한다. 이것을 다른 말로 표현하자면 무엇을 수행할지 뿐만 아니라 어떻게 수행할 것까지를 판단하고 결정할 수 있는 self-determining agent가 되어야 한다. 따라서 현재에 필요한 리더와 리더십은 자기인식(self-knowledge)과 이것을 토대로 행위 주체의 성공적 판단과 결정을 하는 주체적 행위자(subjective self-determining agent)이다. 이런 점에서 본서 1부 1장, 『논어』에서는 仁에 내포된 恕, 無加諸人 그리고 勿施於人和 더불어 “스스로 자기 이해를 넓혀가는 노력(능력)으로서의 추(推)”, 즉 미루어 헤아림, 명민함과 행사와 리더의 치술(治術)을 강조한다. 또한 1부, 3,4장에서는 자기인식과 자기 결정적, 실천궁행적 행위자인 두 명의 민족지도자를 소개한다. 먼저 신채호는 역사연구를 통한 자기인식과 이것을 바탕으로 “국권회복과 민족정기 보존의 비전을 제시”하였을 뿐만 아니라 자기희생적 실천궁행을 통해 가장 모범적인 지식인 리더십(intellectual leadership)과 셀프 리더십을 소유한 리더라고 제시하고 있다. 다음으로 4장에서는 용성진종(龍城震鐘)은 불교의 不二論과 無我論의 자기인식과 이것을 기반으로 유기적 지식인으로서 전통을 고수하고 “30년 이상 이어진 식민통치의 엄혹함 속에서도 죽음에 이를 때까지 실천으로 저항했던 독립투사로서의 역할”을 강조한다. 이와 함께 1부 12장에서는 군사(君師)로서의 자기인식에 근거하여 셀프리더십 상을 제시한다. 흥미로운 점은 2부 10장에서 두 명의 상반된 과학자를 통해 리더십 상을 탐구하고 8장에서 요즘에는 남성의 관점에서 역차별도 운운하

고 있지만 막달라 마리아의 여성리더십을 소개한다는 점이다. 구체적으로 보자면 뛰어난 업적에도 불구하고 “단기적 이익을 추구하고 윤리적 문제를 외면한 결과 비극적인 결과를 초래한” 하며, 이와 반대로 “개인의 성과와 사회적 책임”을 동시에 실천하며 인류애를 실천한 폴링이라는 인물을 통해 자신의 능력을 어떻게 실천하는지와 대니얼 골먼의 관점에 따라 막달라 마리아를 자기인식, 자기제어, 동기부여, 공감능력의 사회적 기술을 소유한 인물로 묘사하고 있다.

일반적으로 카리스마적(charismatic), 변혁적T(ransformational), 거래적(transactional), 참여적/협력적(participative) 리더십 혹은 서번트(servant) 리더십 등 다양한 리더십의 범주가 있다. 이러한 모든 유형의 리더십은 리더의 판단과 결정에 영향을 주는 자기인식이 전제이다. 리더의 주체적 자기인식 부재는 리더의 판단과 결정에 대해 자신이 속한 공동체 구성원들이 어떻게 바라보고 있는지 평가불가능하게 만들뿐만 아니라 리더의 판단과 결정은 본서에 나온 리더십을 내면화하고 체득하고 체현하여 자신과 공동체에게 적합하고 절실한 리더의 상을 드러내는 것이 아니라 본서나 역사에 나타난 리더들의 단순한 모방일 뿐이다. 이러한 자기인식의 부재속에 있는 리더는 자기인식을 근거로 주체적인 자기 결정적 행위자가 될 수 없다. 본서는 단순히 성과 위주의 결과만을 위한 리더와 리더십을 다루기보다는 리더들의 자기인식과 그것에 근거한 실천궁행하는 주체적, 자기인식적, 자기결정적 리더 상을 제시해 주고 있어 “선하고 균형 잡힌 영향력을 행사하여 구성원

들의 변화를 견인하는 리더의 등장을 촉진하는 마중물**이 될 것으로 기대한다.

* CNU 리더스피릿연구소, 『자기인식과 리더스피릿』, x쪽.

- ◆ CNU리더십연구회, 『고전의 창으로 본 리더스피릿』, 충남대학교출판문화원, 2021.
- ◆ CNU리더스피릿연구소 기획, 『역사와 고전의 창으로 본 21세기 공공리더십』, 박영사, 2023.
- ◆ CNU리더스피릿연구소, KMU 후마니타스 리더십 연구소, 『인문학 리더십 강의 1』, 박영사, 2024.
- ◆ 매튜 D. 커크패트릭 지음, 『최얀 키에르케고어』, 정진우 옮김, (주)타임교육, 2016.
- ◆ Davenport, John J., “Selfhood and ‘spirit’” in *The Oxford Handbook of Kierkegaard*, John Lipplitt and George Pattison(ed.), Oxford Univ. Press, 2013.
- ◆ Gordon, Marino, D., “Anxiety in The Concept of Anxiety” in *The Cambridge Companion to Kierkegaard*, Alastair Hannay and Cordon D. Marino (ed.), Cambridge: Cambridge University Press, 2007.
- ◆ Kierkegaard, Søren., *Concept of Anxiety: A simple Psychologically Orienting Deliberation on the Dogmatic Issue of Hereditary Sin*, trans. Reidar Thomte New Jersey: Princeton University Press, 1980.
- ◆ Pattison, George., *kierkegaard & the Quest for Unambiguous Life*, Oxford: Oxford Univ. Press, 2013.