



《대중의 지혜》  
제임스 서로위키 지음 | 홍대운 · 이창근 옮김 |  
랜덤하우스중앙 | 357쪽 | 값 15,000원

《대중의 지혜》  
해답은 천재보다  
‘평범한 대중’에게 있다

글\_정윤희 기자

삶은 순간순간 결정이라는 실로 촘촘하게 짜여진 직물과도 같다. 조직을 이끄는 리더에게 의사결정은 매우 중요한 리더십 조건 중 하나이고, 여러 갈래로 나뉜 인생이라는 길목에서 잠시 멈추고 주변 사람들의 조언에 귀를 기울이는 것도 그만큼 삶이란 직물을 가치 있게 만들기 위해서이다. 이러한 상황에서 우리는 가능하면 평범한 사람보다는 똑똑한 사람의 의견을 듣기 위해 노력한다.

그러나 “중요한 결정을 내릴 때 보통 사람들의 상식은 거의 도움이 안된다”는 멘켄의 말이 “틀렸다”고 주장한 사람이 《대중의 지혜》를 쓴 제임스서로위키 이다.

대선을 앞두고 연일 대선후보들의 지지율이 뉴스 톱을 장식하고 있다. 결국엔 뚜껑을 열어봐야 알겠지만, 예측보다는 후보를 지지하는 유권자나 대선 후보자에게 긴장을 늦출 수 없게 만든다. 또한 예전에 방송되었던 한 퀴즈 프로그램에서 참가자가 시청자들의 의견을 참조해 답을 푸는 방식이 있다. 네 개의 문항 중 시청자들이 선택한 답의 수가 많을수록 정답에 가까운데, 몇몇 참가자는 다수 시청자들의 의견을 무시해 보기 좋게 떨어지기도 한다. 이처럼 평범한 다수의 의견이 천재한 명보다 더 낫다는 게 제임스서로위키의 논리이다.

책에 따르면, 선거와 영화 흥행 결과 예측은 의사결정 시장에서 잘 들어맞는다고 한다. 그 이유로 “부시가 이길 확률이 얼마인지 알아낼 수 있는 방법은 이미 만들어져 있다. 사람들이 어떻게 투표할지 알고 싶다면 모의 투표를 하면 된다. 여론조사는 비교적 정확한 방법”이라는 것이다.

아이오와 경영대학에서 운영하고 있는 IEM(Iowa Electronic Markets)은 대통령, 상·하의원, 주지사 선거 등 미국의 여러 선거 결과를 예측해 보도하도록 설계되었는데, 1988년과 2000년 사이에 치러진 49번의 선거결과를 정확히 예측했다. 더욱 흥미로운 것은 IEM이 약 8,000명 정도로 규모가 크지 않았다는 점, 절대다수가 남자라는 점, 아이오와 출신이 비교적 높았다는 점이다. 그런데도 정확한 예측을 낼 수 있었던 건 그들은 나라 전체의 유권자들이 어떻게 행동할지를 생각하면서 예측했기 때문이라며, 의사결정 기법이 잘 작동할 수 있었던 데는 “대중의 지혜” 때문이라고 설명한다.

저자는 대중의 지혜를 잘 이끌어내기 위한 전제조건으로 다양성, 독립성, 분권화 를 만족시켜야 한다고 요구한다. 미시간대학 정치학 교수인 스콧 페이지는 다양성의 긍정적 효과를 찾기 위해 10~12명으로 구성된 팀을 만들어 복잡한 문제를 풀도록 했다. 현명한 사람들로만 구성된 집단보다 무작위로 구성된 집단이 문제해결 능력이 더 낫다는 결과를 냈다. 즉 “다양성은 그 자체로 가치가 있으며, 다양한 집단을 만들면 대체로 문제해결 능력이 자동적으로 높아진다는 것”이 핵심이다.

독립성이 중요한 이유는 사람들의 실수가 연관되는 것을 막아주기 때문이다. 그러나 독립성을 저해하는 요소는 연쇄 파급효과 때문이라고 한다. 패션 스타일을 쫓아기는 것도, 텅 빈 식당을 앞에 두고 북적북적 대는 옆 식당에서 먹으려고 기다리는 것도, 인기 높은 드라마나 코미디 프로그램을 보는 것도 연쇄파급효과 때문이다. 이에 대해 저자는 중요한 결정일수록 연쇄 파급이 일어날 가능성이 낮다고 설명한다. 즉 집단의 종합적 판단이 옳을 가능성이 더 높다는 것을 의미하기 때문이다.

책에도 나와 있지만 “모두 같은 생각을 하면 붕괴한다”는 미국의 롱텀 캐피털 매니지먼트의 사례는 ‘대중의 지혜’가 갖는 위력을 보여준다. **☞**