

알렉산드라 데본의 글에는 회의의 과정에 관한 실질적인 통찰이 담겨져있다. 하지만, 그녀의 말대로 합의를 유도하는 회의가 민주주의적인 방식보다 바람직하다는 의견에는 동의할수가 없다.

첫째로, 데본은 합의 유도의 기본적인 특성과 과정중심의 민주주의 방식에 대한 구분을 정확하게 명시하지 못하고있다.

“회의직전의 사교적 시간”, 새로운 참가자와의 “소통개선”, “참가자들 사이의 신용”, “같은 목적”을 직시하는 그룹, 그리고 “의견과 소통을 위한 열린 자세” 는 그녀가 강조데로 대단히 중요하다. 더군다나, 데본이 주장하는데로 참가자들이 서로의 의견을 끝까지 듣지못하고 “의견을 중간에 자르는 경우”, 몇몇 사람들이 회의 과정을 “독점하는 경우”, 그리고 “조용한 참가자들이 무시당하는 경우”는 회의를 성공적으로 이끌지 못하는 대표적 요인이 된다.

하지만, 합의유도의 회의가 강점들을 더욱 부각한다거나, 혹은 민주적 회의가 실패적 요인들을 더 갖고있다고 볼 수는 없다. 민주주의 방식의 회의에서도, 참가자들 사이에 신의가 있고 같은 목적 윤리를 추구하며 편한마음과 열린자세로 회의에 임한다면 합의에 도달하는 경우가 많이 있기 때문이다. 더불어, 합의유도방식의 회의에서도 그 실패의 요인들- 일부사람들의 과정독점, 의견이 중간에 잘리는 경우와 일부참가자들이 무시당하는 경우 - 이 존식하는 경우가 많다. 이런 부작용이 생길경우 일부에선 “진정한” 합의를 추구하는 회의라 주장하겠지만, 이 부작용들은 회의의 진행이 비민주적인데에 기인한다 해도 할말이 없을것이다.

또다른 문제점은 “합의”와 “동의”의 구분이 필요하다는 데에 있다. “동의”를 추구하는 경우, 합의는 결국 도달하게 되어있다. 필자는 거의 모든 결정이 민주적인 방식으로 동의에 도달하는 그룹들에 적을 두고있으며, 민주적인 경우 회의는 보통 투표를 거쳐야할 상황까지 가지않는다. 더불어, 민주적으로 진행하건 합의를 유도하건, 혹은 5대경전중 역경을 참고하여 회의를 진행한다 하더라도 데본이 말하는 이상적인 그룹 (적은 수의 참가자, 확실한 목표, 상호간의 신의, 열린자세 등등)들이 동의를 통한 합의에 도달할수 있는지는 여전히 불확실하다.

중요한 해결책은 결국 어떤 과정이그 회의에 있어서 가장 적합하겠는가를 결정하는 일이다. 참가자의 수, 참가자들 사의의 이견과 제각각인 성품들, 거의 모든 그룹들이 완벽하지않은 현실에 어떤 과정이 가장 효율적인가를 결정하는 일이다.

일부사람들이 과정을 독점하고, 다른 참가자들의 의견발표가 소극적인 경우에는 참가자들이 “낙담하거나” 혹은 “다시 회의로 돌아오지 않게” 된다. 이 패턴을 아직 발견하지 못했다면, 독자는 아직 멀리 보지못했다고 할수있겠다.

데본의 제안은 훌륭하다: 효과적인 회의 융통성, 시간관리, 모든 참가자에게 발표 기회를 줄것, 사회적 그리고 정서적 민감성을 염두에 둘것 (참가자들은 다른 참가자의 자세가 불합리하다 느낄때 지적해야하는 경우도 있을것이다). 이 제안들이 민주적인 방식의 회의에서나 합의유도 회의에서나 똑같이 적용됨은 분명하다.

사실, 민주주의 방식이 이 제안들을 흡수하기에 더 나은 구조이다. 민주주의 방식이 회의진행에 방해가 된다거나 둔감한 참가자를 지적하기에 더욱 적합하기 때문이다. 더구나, 민주주의 방식이 ‘이 회의는 더이상 건설적인 방향으로 흘러가지않으니 다음으로 넘어가자’의 결론이 다수의결로 허용될수도 있으니 말이다.

합의유도의 회의는 소수로 인해 전체그룹이 지체되는 경우가 많다. 이상적으로는 한뜻으로의 공정한 참여가 예상되나 현실적으로 그룹의 역할이 진전되지 못함이 과다하다. 몇몇 소수의 참여자가 토론을 독점할경우, 혹은 소수의 반대에 부딪히게 되면 그 그룹의 목표는 지지부진된다. 사회진보운동에 걸림돌인 요소이기도 하다.

더군다나 합의유도가 조용한 참석자에게 더 해가 되는 경우가 많다. 합의유도가 소수독점이 더욱더 활개를 끼칠수있는 구조이기 때문이다. 예를 들어서, 공통의견에 반대하는 참석자를 호명하여 억지로 발표를 하게 하는 경우라던지, 소수 반대자들에게 다수의 압력을 느끼게 하는 경우가 생기면 회의 과정 전체가 참가자에게 불안을 안기게 되는 결과를 낳는다. 보통 그런 참가자들은 본인의 진정한 의지와 다르게 동의를 하는 경향이 있으나, 그 이후 더이상 회의에 적극적인 참여를 기대하기는 더 어렵다. 투표의 필요성과 효율성이 상기되는 문제점이라 할수있겠다. 합의유도방식과는 달리, 민주주의 방식이 바로 이런 약자들에게 목소리를 부여하는 역할을 한다.

데본의 말처럼 민주주의 그룹 안에서도 “익명성이 부여되지않는 한 참가자들의 불만과 불편함” 은 있을수있으나, 그 문제는 반대의견의 심각성과 어떤 주제로 토론을 하느냐, 그리고 무엇보다도 결과에 도달하는 과정에 달려있다. 데본이 지적

한 “편들기” 나 “반대의견에 동의를 해야하만 하는” 경우는 합의유도방식에도 완전한 문제점이다.

“불화속에서도 그룹의 진정성”을 지킬수있을지, “감정이 이입된 회의 끝에서도 참가자들간의 신의”를 지킬수있을지는 합의 유도인가 민주주의방식인가와는 별개의 이슈이다. 진정성과 신의는 오히려 결론에 도달하기까지의 과정이 공정하게 적용되는지에 달린 문제라 하겠다.

정말 안좋은 상황은 일부 참가자들이 다수의 입을 닫을때에 온다. 그런 점에서 데본의 “합의유도가 모두에게 공정한 힘을 부여한다”함은 어불성설이며, 오히려 한명의 목소리가 백명의 같은 의견을 뒤집을수 있는 구조가 바로 합의유도구조임을 인지해야한다.

심한 경우, 합의유도 모델에서는 일정한 패턴의 반복이 나타난다. 소수독점, 가족이나 개인의 상황/관계로 인하여 반대의견을 확실히 주장할수없는 경우, 합의에 도달치못함으로 그룹이 해체되는 경우, 독점자들이 합의를 위해 참가자를 바꾸는 경우가 바로 그 예다.

존경스러운 분들과 회의 전문가들이 성공적으로 합의유도를 이끌어내는 경우도 확실히 있음이 사실이나, 경험이 부족한 대부분의 경우 민주적인 방식이 문제해결과 일의 진행에 있어 더욱더 효과적임을 확신한다.

합의유도가 적용되는 경우도 분명히 있다. 하지만 일부 상황에 적용된다하여 다른 상황에까지 억지로 추진되어서는 안될것이다. 억지로 추진되는 경우가 바로 사회운동의 일원들이 빠져나가게 되는 중요한 요인중에 하나임을 기억해야할것이다.

**Ulli Diemer**

<http://www.diemer.ca>