

학자의 여정 A Scholar's Quest

James G. March / translated by Juno

근대가 그려낸 인간행동의 모습에는 계산적이고 결과주의적인 전통이 짙게 드리워 있다. 오늘날 대부분의 사회과학과 행동과학은 결과주의적 세계관을 기초로 삼고 있으며, 특히 경제학이 그렇다. 행동은 선택이고, 선택은 기대와 인센티브, 그리고 욕망에 의해 추동되는 것으로 설명된다. 이 사상의 뿌리는 멀리서 고대 그리스까지 거슬러 올라가며, 제레미 벤담의 사상과 그 현대적 발전에 많은 부분을 빚지고 있고, 오늘날에 들어서는 L. J. 새비지와 존 폰 노이만의 천재성으로부터 강력한 힘을 부여받았다.

오늘날 도처의 응용경제학(또는 경영학) 대학들이 이러한 결과론적 신학을 신성한 교리로 삼고, 의사결정과 전략의 문제들을 그와 같은 관점에서 다루려는 것은 놀라운 일이 아니다. 그들은 대안들을 기대되는 결과에 비추어 평가하고, 매력적인 기댓값을 선사하는 전략을 채택하며, 모든 인간이 이와 같은 원리에 따라 행동한다는 가정 하에 사람을 경영하고자 한다. 물론 이런 사상은 인류의 발전에 중대한 영향을 미쳤다. 그 사상 자체를 포기한다는 것은 쉬이 상상할 수 없다.

그럼에도 불구하고, 사상에는 언제나 한계가 있다. 존 스튜어트 밀은, 근대의 결과주의적 세계관의 수호성인이라 할 수 있는 제레미 벤담에 대해, “불완전한 인간의 완전성”을 가졌다고 논평한 바 있다. 밀은 다음과 같이 썼다:

“벤담은 인간을 결코... 욕망을 위해 욕망하고, 좋음과 나쁨을 떠나 내면의 의식에 따라, 자기 자신이 세운 훌륭함의 기준에 따라 행동할 수 있는 능력을 가진 존재로 이해하지 않았다.”¹⁾

1) “Man is never recognised by [Bentham] as a being capable of... desiring for its own sake, the conformity of his own character to his standard of excellence, without hope of good or evil from other source than his own inward consciousness.”

벤담에 대한 밀의 평가는 우리에게도 적용될 만하다. 완전성에 대한 우리의 믿음은, 벤담이 그랬듯이, 인간행동을 이해하고, 동기를 부여하며, 정당화하는 두 번째 장구한 전통을 주시하지 못하도록 만든다. 이 전통은 결과에 대한 기대로 행동을 설명하는 대신, 개인적이고 사회적인 정체성이 부여하는 의무감과 자아의식의 발현으로 행동을 이해하며, 특히 그러한 정체성과 자아의식은 인간의 위대한 제도의 에토스와 실천으로부터 형성된 것으로 본다. 이 전통은 기대, 인센티브, 욕구를 이야기하는 대신, 자아이해(self-conception), 정체성과 올바른 행실에 대해 말한다.

이 두 번째 전통은 - 비록 오늘날 별다른 주목을 받지 못하고, 특히 비즈니스스쿨의 강당에서 더욱 그러하지만 - 장구하고 위대한 계보를 갖고 있다. 많은 고전 문학과 철학 저술에서도 이를 엿볼 수 있지만, 인간 정신에 대한 위대한 증언인 돈키호테에서는 특히 뚜렷하게 나타난다. 자신의 기행에 대해 설명하라는 요구를 받았을 때, 돈키호테는 기대와 결과에 근거해 자신의 행동을 정당화하지 않는다. 오히려 그는 이렇게 대답한다. “나는 내가 누군지 안다.”²⁾ 돈키호테는 자신을 둘러싼 세계의 요구보다 내면의 자아의 요구에 더 충실하고자 한다. 그는 현실세계에서는 광인이었지만 스스로의 자아정체성에 대해서만큼은 온전한 정신의 소유자이었다. 그는 결과의 논리보다 올바른 논리를 따르기로 선택했다. 그는 이해득실(self-interest)보다 자기존중(self-respect)을 좇는다.

돈키호테의 기행담이 선명하게 그려내듯이, 자아의식에 따라 살아간다는 것은 그 나름의 혼란과 제약을 동반하지만, 이는 인간성에 대한 비결과주의적(nonconsequentialist) 관점에 대한 헌사이기도 하다. 위대한 열정, 위대한 헌신, 그리고 위대한 행동은 좋은 결과에 대한 기대가 아니라 올바른 삶을 살라는, 임의적³⁾이고 조건을 따지지 않는 요구를 그대로 포용하겠다는 의지로부터 나온다. 돈키호테는, 우리가 신뢰가 담보될 때에만 신뢰하고, 사랑을 되돌려받을 것을

2) I know who I am - Yo se quien soy.

3) 원문은 arbitrary입니다. 이 글에서 'arbitrary'라는 단어가 자주 등장하는데, 저자는 이를 'random'의 의미보다는 'calculative'에 반대되는 의미로서 사용하는 것으로 보입니다. 즉, 효용극대화의 공리에 충실히 따르는 인간행동의 모습은 아주 논리정연하고 일관되어 보이지만, 저자가 찬미하는 내면의 요구에 응답하는 인간행동의 모습은 겉으로 보기에는 제멋대로이고 '비합리적'이기도 하다는 의미입니다. 앞으로 'arbitrary'는 모두 '임의적'으로 번역합니다.

확신할 때에만 사랑하며, 배움이 가치 있다고 여겨질 때에만 배운다면, 우리는 인간 본성의 불가결한 부분을 포기하게 된다는 것, 즉 결과와 상관없이 우리의 자아의식과 내적 신념에 따라 행동하고자 하는 의지를 포기할 수밖에 없다는 사실을 일깨운다.

당연하게도, 이런 이야기는 이런 자리에는 썩 어울리지 않는다.⁴⁾ 그렇지만 나는 스스로를 교육자라고 칭하는 우리와 같은 사람들에게 이런 이야기가 일상적 함의를 갖는다고 믿는다. 우리가 교육에 종사함으로써 어떤 가치 있는 결과들을 만들어 낸다는 점은 틀림없지만, 우리는 또한 지식과 배움을 인간 존재의 의미에 대한 우리의 신념의 표현으로서 추구하고 경외하기도 한다. 우리가 공유하는 인간으로서의 정체성이 또한 학문의 전통과 밀접하게 얽혀 있다는 점을 자각하면, 우리는 비즈니스 스쿨을 오늘날의 담론이 전제하는 것보다는 훨씬 덜 결과주의적인 시각에서 바라보게 된다.

최근 들어, 비즈니스 스쿨을 표현하기 위해 우리가 사용하는 비유들은 시장을 묘사하는 비유들과 전혀 구분할 수 없게 되었다. 비즈니스 스쿨의 지상과제란, 학교 운영의 계속을 담보하는 부유한 고객 및 후원자들의 요구를 만족시킬 만한 교육 프로그램과 PR 활동을 구상하는 문제로 이해된다. 물론 이런 관점은 때로 유용한 통찰을 낳기도 하고, 아무런 성찰 없이 치워버릴 수 있는 것도 아니다. 그렇지만 이 관점만으로는 교육적 정신의 깊은 본질을 결코 포착할 수 없다.

대학은 그저 부수적으로만 시장이다. 그보다 깊은 대학의 본질은 신전, 즉 지식과 인간의 탐구정신에 바치는 신전이다. 대학은 배움과 학문이 개인과 사회의 풍요에 기여하기 때문이 아니라, 그러한 것들이 인간성에 대한 비전을 상징하고, 지속시키며, 후세에 전달하기 때문에 경외하는 장소이다. 쇠렌 키에르케고르는 결과로써 스스로를 정당화하는 종교는 종교라 부를 수 없다고 썼다. 우리는 대학 교육과 학문에 대해 비슷한 이야기를 할 수 있을 것이다. 대학과 학문이 쓸모 있음이나 유용성의 문제가 아니라 임의적인 신념의 문제로 받아들여질 때 이들은 비로소 그 이름에 걸맞는 가치를 갖게 된다. 고등교육은 계산이 아니라 비전이

4) March 교수가 비즈니스스쿨에서 교수와 대학원생을 상대로 행한 강연의 일부이기 때문입니다. 아래에 이어지는 내용도 이와 같은 맥락을 염두에 두고 이해하면 정확합니다.

고, 선택이 아니라 헌신이다. 학생은 고객이 아닌 사도이며, 가르침은 교육이 아니라 성례(sacrament)이다. 연구는 투자가 아닌, 간증이다.

만약 누군가가, 거의 확실히 그렇겠지만, 이 모든 이야기는 낭만주의적인 망상에 불과하다고, 이토록 어리석은 짓에조차 결과주의적 정당화는 필요하다고, 전통과 신념에는 모종의 진화적 이점이 숨겨져 있음이 분명하지 않겠느냐고 말한다면, 돈키호테가 적절한 대답을 할 수 있을 것이다: “방랑 기사가 무슨 이유가 있어 광인이 된다면 거기에는 명예도, 칭찬받을 일도 없다. 중요한 핵심은 바보짓을 정당화하지 않는 것이다.”

매일의 힘겨운 일상을 마주하는 와중에 이런 고고한 감상은 다소 엉뚱해 보일 수 있고, 나는 결과를 완전히 무시하는 것이 가능하지도, 바람직하지도 않다는 것을 인정한다. 그러나 이 교육의 전당을 지켜내고자 한다면, 이를 인센티브에 반응하고 결과값을 계산하는 학장, 기부자, 교원과 학생들로부터 구해 내어, 자아의식과 소명에 응답하고, 지식과 배움이 올바른 삶을 표상하기 때문에 그것들을 추구하며, 자신의 돈벌이와 관련이 있기 때문에 책을 읽는 것이 아니라 관련이 없기 때문에 읽고, 자신의 평판을 확보하거나 세계를 더 나은 곳으로 만들기 위해 연구하기보다는 학문의 이상을 드높이기 위해 연구하며, 이 배움의 장을 아름다움과 인간성에 대한 확증으로써 지켜내는 일에 헌신하려는 자들에게 되돌려주어야 할지도 모른다.

이런 일이 과연 가능한지, 애초에 상상할 수조차 있는 일인지, 나는 모른다. 만약 그렇다면, 우리는 돈키호테가 그랬던 것처럼, “우리는 우리가 누구인지 안다”고 선언할 수 있을지도 모르겠다. 내 스칸디나비아 친구들이 입버릇처럼 말하듯이, 이는 썩 나쁜 일만은 아닐 것이다.

A Scholar's Quest

JAMES G. MARCH

Stanford University

Keywords: *truth; beauty; justice; scholarship*

Modern portrayals of human action are overwhelmingly in a calculative and consequentialist tradition. Consequentialist reasoning is the basis for most of modern social and behavioral science and preeminently for economics. Action is seen as choice, and choice is seen as driven by anticipations, incentives, and desires. These ideas trace their roots at least to the Greeks, owe substantial parts of their modern manifestation to the formulations of Jeremy Bentham, and derive much of their contemporary power from the geniuses of L. J. Savage and John von Neumann.

It is no surprise that schools of applied economics (or business) teach such a consequentialist theology as a sacred doctrine and also address their own problems of decision and strategy in the same spirit. They evaluate their alternatives in terms of expected consequences, implement strategies with expected outcomes that appear attractive, and seek to manage the actions of others by assuming they are similarly guided. Such practices honor ideas that are of enor-

mous importance in human development. It is inconceivable that we would abandon them.

Nevertheless, the ideas have their limitations. John Stuart Mill (1838/1962) characterized Bentham, the patron saint of modern consequentialist thought, as having the “completeness of a limited man.” In particular, Mill wrote that

Man is never recognised by [Bentham] as a being capable of . . . desiring for its own sake, the conformity of his own character to his standard of excellence, without hope of good or evil from other source than his own inward consciousness. (p. 66)

Mill's comments on Bentham might as easily be applied to us. Our comfortable sense of completeness leads us, as it led Bentham, largely to exclude from our visions of human behavior a second grand tradition for understanding, motivating, and justifying action. This tradition sees action as based not on anticipations of consequences but on attempts to fulfill the obli-

AUTHORS'S NOTE: These remarks were originally made at a faculty seminar of the Stanford Graduate School of Business. They are reproduced here by permission of the *Stanford Business School Magazine*.

gations of personal and social identities and senses of self, particularly as those obligations and senses are informed by the ethos and practices of great human institutions. It is a tradition that speaks of self-conceptions, identities, and proper behavior rather than expectations, incentives, and desires.

This second vision has become somewhat obscured in contemporary life, and particularly in the halls of business schools, but it has a long and distinguished pedigree. It is captured classically in many major works of literature and philosophy but particularly in that great testament to the human spirit, *Don Quixote*. When challenged to explain his behavior, Quixote does not justify his actions in terms of expectations of their consequences. Rather, he says, "I know who I am" (*Yo sé quien soy*; Cervantes, 1605, I, chap. 5). Quixote seeks consistency with imperatives of the self more than with imperatives of the environment. He exhibits a sanity of identity more than a sanity of reality. He follows a logic of appropriateness more than a logic of consequences. He pursues self-respect more than self-interest.

As Quixote's misadventures illustrate quite vividly, following a sense of self has its own confusions and limitations, but it celebrates a nonconsequentialist view of humanity. Great enthusiasms, commitments, and actions are tied not to hopes for great outcomes but to a willingness to embrace the arbitrary and unconditional claims of a proper life. Quixote reminds us that if we trust only when trust is warranted, love only when love is returned, learn only when learning is valuable, we abandon an essential feature of our humanness—our willingness to act in the name of a conception of ourselves regardless of its consequences.

The words are obviously a bit peculiar for this setting. But I think they have some mundane implications for those of us who claim to be educators. Our involvements in education undoubtedly have many consequences that we value, but we also pursue and venerate knowledge and learning as a manifestation of faith in what it means to be a human being. When we recognize ourselves as sharing a human identity that is intertwined with traditions of scholarship, we are led to view business schools in ways that are somewhat less consequentialist than are the ways that have become familiar to contemporary discussions.

Recently, our metaphors of business schools have become indistinguishable from metaphors of markets. The problems of business schools are pictured as problems of creating educational programs (or public rela-

tions activities) that satisfy the wishes of customers and patrons rich enough to sustain them. It is a conception that yields useful insights and is not to be dismissed thoughtlessly. But it is a conception that fails to capture the fundamental nature of the educational soul.

A university is only incidentally a market. It is more essentially a temple—a temple dedicated to knowledge and a human spirit of inquiry. It is a place where learning and scholarship are revered, not primarily for what they contribute to personal or social well-being but for the vision of humanity that they symbolize, sustain, and pass on. Søren Kierkegaard said that any religion that could be justified by its consequences was hardly a religion. We can say a similar thing about university education and scholarship. They only become truly worthy of their names when they are embraced as arbitrary matters of faith, not as matters of usefulness. Higher education is a vision, not a calculation. It is a commitment, not a choice. Students are not customers; they are acolytes. Teaching is not a job; it is a sacrament. Research is not an investment; it is a testament.

And when someone says, as they certainly will and do, that all this is romantic madness, that any such foolishness requires a consequential justification, perhaps one that discovers an evolutionary advantage in traditions and faith, the proper answer is Quixote's: "For a knight errant to make himself crazy for a reason merits neither credit nor thanks. The point is to act foolishly without justification" (*Que volverse loco un caballero andante con causa—ni grado ni gracias. El toque está en desatinar sin ocasión*; Cervantes, 1605, I, chap. 25).

The complications of confronting the ordinary realities of day-to-day life often confound such lofty sentiments, and I would not pretend that it is possible or desirable to ignore consequences altogether. But in order to sustain the temple of education, we probably need to rescue it from those deans, donors, faculty, and students who respond to incentives and calculate consequences, and restore it to those who respond to senses of themselves and their callings, who support and pursue knowledge and learning because they represent a proper life, who read books not because they are relevant to their jobs but because they are not, who do research not in order to secure their reputations or improve the world but in order to honor scholarship, and who are committed to sustaining an institution of learning as an object of beauty and an affirmation of humanity.

I do not know whether any such thing is imaginable, much less possible. But if it is, then perhaps we can say that we, like Quixote, know who we are. And that, as my Scandinavian friends are inclined to say, would not be entirely bad.

REFERENCES

- de Cervantes, M. (1605). *El Ingenioso Hidalgo Don Quixote de la Mancha* (Vol. I).
- Mill, J. S. (1962). *On Bentham and Coleridge*. New York: Harper & Row. (Original Bentham essay published 1838).

Bio

James G. March is the Jack Steele Parker Professor Emeritus at Stanford University. Jim March is highly respected for his broad theoretical perspective which combined theories from psychology and other behavioural sciences. March received his B.A. from the University of Wisconsin and his M.A. and Ph.D. from Yale University. Since 1953, he has served on the faculties of the Carnegie Institute of Technology, the University of California, Irvine, and, since 1970, Stanford University. He has been elected to the National Academy of Science, the American Academy of Arts and Sciences, and the National Academy of Education, and has been a member of the National Science Board. He is a member of the Royal Swedish Academy of Sciences and the Norwegian Academy of Science and Letters.