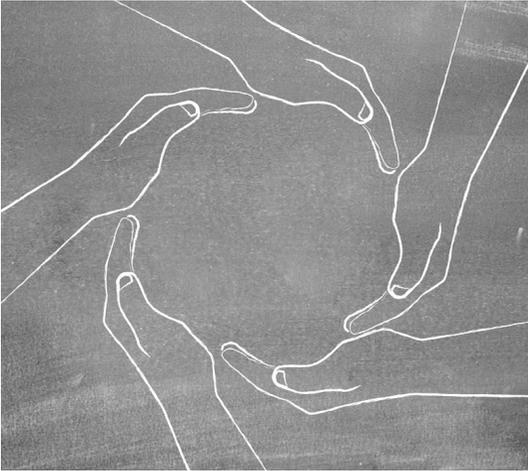


집단지혜 이론이란 무엇인가?(1부)

| 대일 애인스웬스 | 박주원 옮김 |

집단지혜(Collective Wisdom)가 생겨나는 기반인 공유된 의도와 물리적 공간, 집단적 감정과 인지, 개인을 내려놓고 집단으로 들어가려는 의식 등에 대해 이야기하며, 더불어 집단 지혜 자체에 대해서도 말합니다(편집자 주).



이 글의 목적은 점차 대두되고 있는 집단 지혜 이론을 기존의 유사 이론들의 관점에서 탐구해보는 데 있다. 집단 지혜는 그동안 철학자, 저자, 연구자, 조직 컨설턴트 등에 의해 다양한 방식으로 정의되어 왔다. 일반적으로 집단 지혜란 일개 개인이 접근할 수 없는 수준의 지식과 지혜를 일컫는 것으로, 특정 상태에서 기능하고 있는 집단에 의해서만 경험될 수 있다. 그러나 집단 지혜 이론이 발전하려면 다음과 같은 의문을 비켜갈 수 없다. “집단 지혜 이론은 단순히 사회적 지능이나 분산기억체계TMS·transactive memory system와 같은 다른 유사 이론을 재포장한 것에 불과한가?” 이 문제를 이 글에서 다루고자 한다. 우선 점차 떠오르고 있는 집단 지혜 이론을 상세히 살펴본다. 그다음 분산 기억체계 이론(사회적 기억)과 집단 지성을 탐구하고, 집단 지혜와 비교해볼 것이다. 마지막으로, 드러난 현상을 설명할 메커니즘을 살펴본다. 이 글은 미래 연구에 관한 제안을 담고 있다.

집단지혜에 대한 글에서 해밀턴(2004)은 통신회사의 임원진 이야기를 한다. 2003년 중반 사흘간 업계의 미래를 의논하기 위해 모인 자리였다. 무선통신의 출현 및 발달로 인해 각계 임원들은 조직 및 산업 전반의 앞날을 우려하고 있었다. 이틀째까지만 해도 논의는 아무런 진전 없이 시간만 흘렀다. 그러다 마지막 날, 마침내 돌파구가 열리면서 회의 분위기가 사뭇 달라졌다. 여러 임원들이 ‘공기 중의 전기’electricity in the air(무선통신이란 뜻과 열정이란 뜻의 중의적 표현-윝긴이)를 보고했고 회의는 창의적인 감각으로 충만해졌다. 눈 깜짝할 새에 몇 시간이 흘렀고 모두가 침묵하는 가운데 회의가 끝났다. 해밀턴의 진술을 빌리자면 “무슨 일이 일어났는지 아무도 몰랐다. 그러나 그것이 중요하다는 것은 모두가 알고 있었다.” 회의를 변형시킨 그 돌파구의 속성은 무엇이

있을까?

브리스킨Briskin(2001)도 집단지혜 현상에 대한 연구에서 참가자들에게 들은 유사한 이야기를 언급한다. 인종 및 민족적 배경이 다양한 남녀들이 수일간 진행되는 트레이닝 세션에 참가했다. 이들은 우선 3일 동안 규칙적으로 암기 훈련을 받았다. 참가자들 간의 협력이나 그룹 활동은 배제된 상태였다. 4일째 되는 날 한 여성이 고통스러웠던 자신의 개인사를 털어놓았고 다른 참가자들에게 각자의 이야기를 나눠보라고 제안했다. 개인적인 이야기를 나누기 시작하면서 그룹원들은 차츰 경청하고 마음을 다해 대화를 나누는 상태가 되어 갔다. 한 사람은 이렇게 말했다. "...주문에 걸리기라도 한 것처럼 의자에 앉아 상체를 앞으로 내민 채, 여태껏 살아왔던 그 어느 때보다도 심혈을 기울여 열정적으로 듣고 있었다." 참가자들은 지금껏 전혀 생각지 못했던 관점에서 새롭게 외부를 보게 되었다고 말했다. 그 여성의 이야기로 트레이닝 분위기가 순식간에 달라진 것은 어떤 연유에서일까?

다른 연구자들도 비슷한 사례를 든다. 헐리Hurly(2004)는 소규모 그룹의 일원으로써 "팀원들이 서로 협심하여, 불가능하다고 생각했던 일을 팀워크로 해낸 순간, 그리고 멤버들 간에 심한 갈등이 있던 그룹에서 갑자기 어떤 의미가 마음 속 깊이 공유되기 시작한 경우"에 대해 쓰고 있다. 레비Levi(2003) 또한 집단이라는 환경에서 동시에 연결되는 순간 그리고 몸으로, 몸에서 느껴지고 감각되는 순간을 일상적으로 경험하는 사람들을 언급한다.

이러한 사례가 바로 일부에서 집단 지혜라 부르는 현상으로, 연구자, 의사, 촉진자, 철학자, 영적 스승들의 탐구 주제가 되고 있다. 간단히 말해서 집단 지혜란, 다수의 주장에 의하면, 개인 혼자만으로는 접근할 수 없는 수준의 앎과 지혜에 접근하는 것을 말한다. 따라서 이런

풍부한 지혜와 지성은 집단이라는 상황에서 특정 상태일 때만 다가갈 수 있다.

이 현상의 본질은 정확히 무엇이며, 그것을 이해하는 것이 왜 중요한 것일까? 집단 지혜가 우리 사회의 굼직한 문제들, 이를테면 의료보험 개편, 지속 가능성, 국제 분쟁 등을 다룰 수 있게 하는 좋은 방안이 되지 않을까? 이 주제를 탐구하는 것은 이처럼 여러 가지 이유에서 중요하다고 할 수 있다. 집단의 일원으로서 집단 지혜가 펼쳐지는 현상을 경험한 사람들은 독특하고 때로는 변형적인 경험을 보고한다. 압도적인 연대감이 형성되며, 제한된 생각의 경계가 사그라지는, 초월적인 현상을 말하기도 한다. 집단 지혜를 발현시켜주는 프랙티셔너들은 놀랍기 그지없는 돌파구가 열린다고 보고한다. 공동작업이라는 상황에서 전형적으로 나타나는 장애와 한계를 빠르게 극복하고 자연스럽게 리드미컬하게 기능하는 상태에 이르게 되는 듯하다. 적용 초기에서 프랙티셔너들이 집단지혜라는 개념과 그 연습을 다양한 조건의 집단 작업에 통합하기 시작했다. 일부는 대규모 분쟁에서의 갈등 해소에 초점을 맞췄고 일부는 공동체 발전에 적용했으며, 또 일부는 이윤을 추구하는 환경 혹은 이윤추구와 무관한 환경에서 사용하기도 했다. 사용된 연습 중에는 회의 공간 및 장소 준비라는 사려 깊은 대규모 계획도 있다. 이 연습을 두고 루즈Rouge는 그룹원과 참가자들에게 폭포수처럼 쏟아져 내리는 ‘의도적인 보살핌’이라 칭하기도 했다. 일부 촉진자들은 깊은 명상을 비롯한 자기준비 수련에 임한다(La Chapelle, 2003). 그룹이 쉽게 공명 상태에 들어갈 수 있는 환경을 조성하기 위해 헐리 Hurley(2004)는 집단의 의도를 언어화하여 진술하는 것으로서 회의나 집단 행사를 시작한다. 그럼으로써 집단이 함께 목표를 성취하기를 원한다는 것과, 그룹원 각자가 작업에 착수하는 방식까지를 의식적으로

천명하는 것이 된다. 칸네(Kahane)(2004)는 대치하고 있는 두 그룹 사이에서 합의를 이끌어낼 때 ‘부동의 낙관주의’라는 자세를 고수한다고 말한다. 그 두 집단의 회의를 중재하면서 그는 스토리텔링의 힘을 활용하여 집단구성원들이 그들 사이의 공통점에 동일시되도록 했다. 이는 공동의 접근으로 문제를 해결하는 쪽으로 방향을 잡아준다.

응용 초기에 참여한 사람들은 사회의 가장 성가시고 복잡한 이슈들을 다루기 위하여 사람들을 결집시킬 새롭고 혁신적인 방법들의 발전 가능성을 보여주는 결과들을 전한다. 이 집단지혜 이론의 활용 가능성과 전망을 고려한다면, 이 이론은 필히 제대로 이해되고 비판적으로 검토되어야 한다. 이 글은 그러한 노력의 일환이다.

이 글의 목적은 집단 지혜 이론을 검토하는 것이다. 이 주제에 대한 탐구는 초기 단계에 있다(Hamilton, 2004). 현상, 그에 대한 묘사, 그 현상을 발생시킨 인과 메커니즘 그리고 관련된 다른 설명들은 연구를 통해 여전히 증명되고 있으며 테스트되고 있다. 이 연구의 많은 부분은 질적 연구 패러다임에서 왔다.

다음의 비판적인 검토 안에서, 우리는 집단 지혜 가설의 상태를 탐구하고, 그 현상을 잘 아는 연구자들과 전문가들이 제공한 문헌을 검토할 것이다. 그런 다음, 현상의 본질과 그 현상을 유발시킨 것으로 여겨지는 선행조건들을 논의할 것이다. 이어서, 사회과학에서 나온 집단 역학에 대한 두 개의 유사 이론인 집단 지성과 교류 기억 시스템을 검토하고 이를 집단 지혜 이론과 비교할 것이다. 그렇게 함으로써 우리는 그 현상이 기존 이론들과 유사하고 그것에 포함될 수도 있다는 것을 발견할 것이다. 나아가 창의성과 현장 연구에 대한 이론들을 활용하여, 그 현상의 구조와 연관된 역학에 대해서도 살펴볼 것이다. 여기에서 우리는 “어떻게 그것이 작동하는가?”라는 간단한 문제를 다룰 것

이다. 끝으로, 어떻게 하면 이 이론이 발전을 거듭하여 주류과학에 편입되어 풍성해지고 도전받고 다듬어지면서 더 크게 발전할 수 있을지 그 방안들을 제시하면서 마무리할 것이다.

집단 지혜 이론이란 무엇인가?

‘이름이 다 무엇인가? 장미는 무어라 부르든 여전히 향기롭나니’

이 글에서 사용되는 집단 지혜의 작업적 정의(working definition)(정립된 정의나 권위있는 정의가 없을 때 선택되는 잠정적이고 시험적인 정의-편집자주)를 설명하기란 쉬운 일이 아니다. 이것은 현상 묘사를 위하여 그 분야에서 연구하는 사람들에 의해 채택된 공통 언어가 없기 때문이다. 게다가 그 현상의 다양한 측면들을 둘러싸고 혼란이 많은 것 같다. 이러한 어려움들은 다음 단락에서 탐구된다.

새로운 아이디어의 발전 초기에는 공통 언어의 부재가 예상 밖의 일은 아니며 집단 지혜 가설 또한 예외가 아니다. 그 현상의 초기 연구 중 하나인 브리스킨 등의 연구(Briskin et al.(2001)에서도 다음과 같이 지적하고 있다. “여러 가지 다양한 명칭으로 이 현상을 설명하는 것은 그것에 대한 탐구를 도전적으로 만든다...”(p.78). 대중 잡지에 그 주제의 리뷰를 쓰면서 해밀턴(Hamilton(2004)도 같은 이슈로 고심하는 것 같다. 해밀턴은 자신의 기사에서 집단 지성, 집합 의식, 팀 시너지, 군중 심리 등 여러 가지 서술적인 별칭들을 혼용하고 있다. 오토(Ott(Briskin et al., 2001)에도 인용되어 있듯이)도 유사한 점을 지적한다: “이 현상을 탐구해왔던 사람들은 그것을 다음과 같이 다양한 이름으로 불렀다: 집단 시너지, 군중 심리, 집단 지성, 영적 지혜, 집단 지

식, 집단 지혜, 마법, ‘존zone에 있는 것’, 카이로스kairos, 초인적 영역, 코이노니아koinonia, 신적 지능, 기타 등등” (p.76).

그 현상과 관련된 글, 인터뷰 내용, 사진 및 기타 산물을 소개하는 웹사이트인 컬렉티브 위스덤 이니셔티브Collective Wisdom Initiative는 이상의 모든 용어를 포괄하는 것으로 보이는 빈 이름을 제안하고, 이런 이유로 더 영구적인 이름표의 가능성을 제안한다. 학자들 사이에서는 학문적으로 인정받지 못하고 있는 출처인 위키피디아에 흥미롭게도, 집단 ‘지혜’와 집단 ‘지성’의 차이를 의식적으로 명확히 구분하고 있는 ‘집단 지혜’라는 제목의 글이 있다. 이 차이는 이해하기 쉬우며, 공통 언어로 자리잡을 가능성도 담고 있다. 집단 지혜가 “전 인류의 문제와 갈등을 해결하기 위해 사용되고 개인과 집단에 의해 도달한 지식”으로 여겨지는 반면에, 집단 지성은 “인류에게만 해당되지 않는다, 그것은 동식물과도 관련되어 있다”(p.1). 마지막으로, 이 분야를 연구하는 저자, 연구자, 전문가들은 이러한 현상이 상대적으로 새롭게 발견된 것이라고 주장한다. 해밀턴이 주장하듯이: “그 현상은 폭넓게 발생하고 있음에도 불구하고 최근까지 사회과학의 렌즈로부터 거의 벗어나 있었다.”(p.58) (이 주장은 글 후반부에서 살펴본다). 이런 점에서 유사 경쟁 이론들에서 주장되지 않은 이름을 채택하는 것이 향후 이론의 발전에 도움이 될 것이다.

증가하는 현상

공통적으로 받아들여진 이름이 없더라도, 집단을 정기적으로 연구하는 초기 이론가와 전문가들은 집단 지혜가 발견된 사례가 증가하는 데에 주목해왔다. 해밀턴(2004)의 보고서에서는 MIT의 오토 샬머Otto

Scharmer의 말이 다음과 같이 인용되어 있다. “점점 더 많은 이들이 일상적인 일과 직업적인 상황 속에서 이러한 유형의 경험을 겪고 있다”(p.59). 브리스킨Briskin et al.(2001)도 60명 이상의 참여자들을 대상으로 한 현상적 연구에서 다음과 같이 언급한다. “이 데이터를 기반으로 우리는 이러한 현상이 점점 더 빈번하게 경험되고 있다는 가설을 세울 수 있다.”(p.77). 이 시점에서 예의 그 질문이 나온다. “그 현상이 더 빈번히 발생하고 있는 것인가, 아니면 꾸준히 있어왔던 이 현상을 사람들이 좀 더 주목하기 시작한 것인가?” 초기 데이터는 전자를 뒷받침하는 것으로 보인다.

집단 상태인가, 집단 산물인가?

집단 지혜 가설을 설명하고 탐구하는 데 어려움을 가중시키는 것은 그것의 다차원적인 현상을 둘러싸고 혼란이 많다는 점이다. 집단 지혜는 하나의 ‘결과물’인가, ‘집단 상태’를 묘사하는 것인가? 그것은 집단이 행하고 생산해내는 무언가를 묘사하는가 아니면 집단 상태를 묘사하는가? 이 주제에 대해 쓰는 다수의 저자들은 일상적으로 이 두 가지 측면을 혼용한다. 몇몇은 집단 지혜를 일컬어 ‘마법’이 일어나 집단이 존으로 들어가는 집단 작용의 순간이라 말한다(Levi, 2003). 일부에서는 존zone과 같은 상태에서 대화에 돌파구가 열려 갈등 해소 및 발전적인 사고로 나아가고 있는 집단을 말한다. 이런 혼란은 ‘집단지혜’의 범위에 진지한 의문을 던지게 한다. 집단 지혜는 집단 상태와 집단 산물 둘 다를 일컫는 것인가? 이 같은 혼란을 극복하고 명확성을 기하기 위해 조직 과학의 문헌으로 시선을 돌려보자. 조직 분야의 다수는 집단산물group life과 작용functioning이라는 두 측면의 차이를 지적한다.

집단 작용이나 집단물은 다르지만 관련 있는 두 가지 측면으로 생각될 수 있다. 첫 번째 측면은 관련된 '결과물'로서, 공통의 의도나 목적 아래 함께 연구하는 집단의 생산물이나 성취물을 수반한다. 여기에는 결정 내리기, 문제 해결, 전략 세우기, 노력한 성과 평가하기, 창조하고 만들어내기, 집단 상상 등과 같은 결과물이 포함된다. 두 번째 측면은 집단의 내적인 상태로 이는 집단 구성원들의 자질을 말한다. 이것은 전형적으로 팀 건강, 팀 시너지, 팀 정신, 집단물의 자질, 그리고 집단 라포 등으로 드러난다.(Brewerton & Millward, 2002; Cummings & Worley, 2001).

이 두 가지 측면들은 상호의존적이라고 믿어진다. 즉, 하나가 다른 하나에 영향을 미치고 역으로도 영향을 미친다는 것이다. 이런 이유로, 팀 건강이 좋지 않은 집단들은 팀 건강이 좋은 집단들보다 생산량의 관점에서 더 낮은 수준으로 기능할 거라는 것을 합리적으로 예측할 수 있다. 이와 같이, 질적으로 수준 높은 결과물을 내놓는 집단은 일반적으로 팀 건강과 집단 라포의 수준이 높다고 추정될 수 있다. 이러한 관계를 뒷받침하는 몇몇 증거를 문헌에서 찾아볼 수 있다.(Carron, Bray & Eys, 2002).

집단 지혜는 후자의 측면에서 집단의 산물이나 결과물로 생각될 수 있다. 지혜에 대한 몇몇 정의가 이러한 관점을 뒷받침해준다. 지혜는 예컨대 '그 사람은 지혜로워'라는 식으로 개인을 설명할 때에도 쓰이지만, 그보다는 행동 방침이나 결정의 특성으로 더 잘 정의된다(즉, '그것은 지혜로운 결정이었어.' 또는 '지혜로운 선택이었어.'처럼). 더욱이, 지혜는 우리가 지혜롭다고 묘사하는 것들의 유일한 속성으로 여겨지지 않는다. 그와 반대로, 지혜롭지 않다고 간주되는 많은 사람들도 지혜로운 결정을 할 수 있고 지혜로운 말을 할 수 있다. 이런 이유로,

지혜는 실행된 행동들을 더 묘사하고 있다. 그러므로 집단 지혜는 집단 상호 작용의 산물, 행동의 특성 그리고 집단 작용의 생산물이라고 논할 수 있다.

계속해서, 많은 이론가들은 집단 지혜의 발현을 위한 집단의 특정한 상태(또는 상태들)가 선행조건이라고 주장한다. 이러한 집단 상태들은 집단 시너지, 집단 공명, 팀 응집력 등과 같은 용어로 특징지어진다.(Briskin et al., 2001; Levi, 2003; Rouge, n.d.). 현재는 경험적 증거만이 이 점을 뒷받침할지라도, 집단 지혜의 출현을 경험하기 전에 집단들이 집단 시너지나 공명 등과 같은 존재 상태에 이르러야 한다고 생각하는 것은 합당하다. 집단 지혜 이론에 대해서, 위에서 언급된 것과 같은 집단 상태와 집단 산물 간에 더 명확한 구분이 필요하다는 것은 분명하다. 그 둘을 계속해서 혼동하는 것은 연구조사에 있어서 그 현상을 둘러싼 혼란만 가중시킬 것이다. 남은 글에서 우리는 집단 지혜를 집단의 상태가 아니라 집단 작용의 결과 혹은 산물로 간주한다.

그 현상의 본질은 무엇인가?

발생 현상

다양한 시스템 이론들은 기능 시스템의 속성인 ‘발생’ 구조를 설명한다(O'Connor & McDermott, 1997; Flood, 1999; Anderson & Johnson, 1997). 발생 속성들은 “그것들을 구성하는 부분 속성들의 상위 그리고 너머”에 있는 시스템들의 생산량이다(O'Connor & McDermott, p.6).

발생 속성의 좋은 예는 단당이나 자당의 달콤한 맛이다. 원소 수준에서 설탕은 수소, 탄소, 산소로 구성되어 있다. 이러한 기본적인 화학

물질들은 독특한 방식으로 결합되고 설탕은 그 합성의 결과이다. 그렇지만 설탕을 구성하는 원소들 중 어느 것도 설탕의 특성으로 흔히 알려진 달콤함을 가지고 있지 않다. 더 나아가, 자당의 구조에 대한 기존 지식이 없다면, 이들 원소가 결합되어 만들어진 그러한 결합물을 예측할 수 없을 것이다. 왜냐하면 설탕의 특성은 그 구성 부분들 안에 존재하지 않기 때문이다. 요약하면, 그 달콤함은 기본 요소들의 독특한 결합이나 합성으로 발생한다.

마찬가지로, 집단 지혜도 일반적으로 확실하게 예측할 수 없는 발생 속성이라고 여겨진다. 특정한 조건들이 있을 때, 집단 내에서 발생하는 상호작용으로부터 일어난 것으로 생각된다. 해밀턴(2004)은, 그 분야에서 높이 평가받는 전문가를 인용하면서, 이 점을 확실히 짚어준다.

나는 그것이 우아함에 이른다고 생각한다. 조건을 맞춰주면 ‘마법’이 일어날 가능성을 높일 수는 있다. 하지만 그것이 반드시 일어나리라고 예측할 수는 없다. 그럼에도, 강한 의도를 가지고 선행조건을 맞춰준다면 가능성을 상당히 높일 수 있을 거라고 생각한다(p.66).

이것을 표현하는 또 다른 방법은 정원가꾸기 비유를 떠올려보는 것이다. 식물을 심을 때 정원사는, 식물이 건강하게 자라서 실한 과일이 열릴 수 있도록 최적의 토양 조건을 확보하기 위해 최선을 다한다. 그렇지만, 정원사가 건강한 정원을 위한 조건들을 맞추기 위해 최선을 다할 수는 있어도, 정원사가 과일의 생산을 보장하지는 못한다.

집단 내에서 집단 지혜가 발생할 가능성이 높은 조건들이란 무엇인가? 이러한 발생을 정밀하게 예측할 수는 없어도, 다수는 집단 환경에

서 그 현상을 거듭해서 발생시키는 몇몇 요소들을 확인했다고 믿는다. 이것은 아래에서 논의된다.

선행 조건

집단 지혜가 발생하려면 집단 내에 어떤 조건이 있어야 하는가? 어떤 환경의 어떤 집단이라도 그 현상이 발생할 수 있는 공명 상태로 들어갈 수 있는 것인가? 개인의 통제 내에서 그 현상을 만들어내는 요소는 집단 구성원들인가, 아니면 집단 외적인 것인가? 집단 지혜가 발생하는 조건들은 임의 환경 속에 있는 개인들의 어떠한 집단에서라도 일반화될 수 있는가? 이것들은 중요한 문제이며, 어떤 요소나 조건들이 그 현상의 발생과 연관성이 있는지를 이해하는 것은 이 이론을 발전시키는 데 중요한 과정이다.

이러한 문제들을 다루기 위하여 우리는 다양한 출처들의 문헌으로 시선을 돌린다. 첫 번째, 그 현상을 경험한 집단을 연구하는 전문가들은 어떤 조건들이 그 현상을 발생시키는지에 대하여 가설을 세웠다. 두 번째, 사회 조직 과학의 연구자들은 다양한 환경 속에서 소집단과 팀들의 성공과 성과를 만들어내는 요소들을 오랫동안 탐구해왔다. 집단 지혜 문헌과 사회 과학 분야 간의 연구결과들의 연관성을 보여주려는 시도는 제한적이긴 했으나, 일각에서 이를 탐구하기 시작했다는 데 의의가 있다(Ainsworth, 2008). 집단 현상은 어느 한 분야의 렌즈를 넘어서기 때문에, 집단 지혜와 소집단의 최고 성과를 발생시키는 요소들에 대한 통합적인 조망이 이 주제를 밝히는 데 도움이 될 것이다.

이 모든 관점에서 문헌을 검토할 때, 집단 성과를 일으키는 몇몇 조건들은 반복해서 나타난다. 이러한 조건이나 요소들은 일반적으로 몇 가지 목록으로 분류된다. 이것들은: 1) 집단적으로 공유된 의도와 목

적, 2) 집단이 기능하는 물리적인 공간, 3) 집단이 기능하는 감정적이고 인지적인 공간, 4) 집단 기능 내의 개인적인 기술과 숙련도, 그리고 5) 자기를 내려놓고 집단의식으로 들어가기 또는 군중 심리로 들어가는 것. 이러한 각각의 요소들과 뒷받침 문헌은 다음 단락에서 논의한다.(다음 호에 계속) 

- 이 글은 『What is the Collective Wisdom Theory?』에서 발췌하였습니다.
- 이 글은 미내사의 허락 없이 무단 전재나 재배포를 할 수 없습니다.

저자 | **대일 애인스워스** Dale Ainsworth | 조직/공동체 발달 분야의 컨설턴트, 작가, 교육가. Chapman University, Pepperdine University, California State University에서 8년 넘게 리더 과 조직효과성 코스를 강의하고 있으며, 주로 조직 발달 분야에 대한 글을 집 하고 있다. 자동차, 상업건축, 정부, 헬스케어를 비롯한 다양한 산업 분야에서 영리/비영리단체를 대상으로 컨설팅하고 있다. Pepperdine University에서 조직발달에 대해 석사 학위를, Saybrook University에서 조직 시스템에 대해 박사 학위를 취득했다. 현재 노던 캘리포니아에 거주하고 있다. dainsworth@earthlink.net

역자 | **박주원** | <지금여기> 번역위원. 나를 이끄는 물음이 생기면 답을 찾고자 달려가는... 지금 이 순간도 물음에 대한 답을 향하여 달려가고 있다.