



뇌는 어떻게 변화를 거부하는가

인류가 나아지지 못하는 7가지 이유와
그럼에도 나아질 수 있는 방법

Aufbruch

슈테판 클라인 지음 | 유명미 옮김

2025년 1월 28일 출간 | 판형 140*210 | 312쪽 | 19,800원 | 분야 인문일반 | ISBN 979-11-6774-265-0 03000

책 소개

**왜 우리는 바뀌어야 한다는 걸 알면서도 바뀌지 않는가?
어떤 두려움과 착각들이 우리를 무력하게 만드는가?
인간의 모순된 본성을 이해하고 변화의 조건을 탐구하는
유럽 최고의 과학 저널리스트 슈테판 클라인의 신작!**

유럽 최고의 과학 저널리스트 슈테판 클라인의 신간 《뇌는 어떻게 변화를 거부하는가》가 출간되었다. 독일에서 1년 넘게 베스트셀러 목록에 오르며 큰 반향을 불러일으켰던 글로벌 베스트셀러 《행복의 공식》(2002) 이후 시간, 우연, 창조성, 이타심 등 인간이 가장 궁금해하는 주제들을 탐구해온 슈테판 클라인의 이번 화두는 ‘변화’다.

이 책은 ‘왜 사람들은 변해야 하는 걸 알면서도 변하지 않는가’라는 풀리지 않는 질문에 대한 해답을 찾아가는 흥미진진한 탐험서다. 많은 사람들은 상황과 환경이 변화를 어렵게 만든다고 생각하지만, 슈테판 클라인은 진짜 원인이 “우리가 스스로 파놓은 함정”에 있다고 지적한다. 효율을 추구하는 인간의 뇌가 자신이 만든 인지적 오류와 고정관념, 착각에 빠져 역설적으로 최선의 이익을 위해 행동하지 않는다는 것이다. 이 책에서 그는 고대문명의 몰락부터 21세기 신경과학 연구까지 전방위적으로 오가며 그 근거를 추적하고, 인간의 변화를 가로막는 7가지 방해 요소를 살펴본다. 변화를 다루는 다른 책들이 ‘의지력’이나 ‘습관’ 같은 피상적인 측면에 초점을 맞추는 것과 달리, 인간의 본성과 이성의 작동 방식을 파헤친다는 것이 이 책의 특징이다.

기후변화, 인공지능의 범람, 고령화 등 피할 수 없는 위기에 직면한 인류는 이 방해꾼들에게 굴복할 것인가? 다행히도 슈테판 클라인은 역사 속의 이야기를 빌려 우리가 모순을 극복하고 더 나아질 수 있는 ‘변화의 문화를 만드는 법’을 알려준다. 이 과정을 거쳐 변화의 임계점을 넘는 순간, 인류는 폭발적인 도약을 이루어냈다. 불안정성이 극에 달하고 해결할 난제가 쌓여 있는 지금, 슈테판 클라인의 통찰은 인류가 낡은 습관에서 벗어나 새로움을 환대하고 진보로 나아갈 수 있는 생각의 전환을 가져다준다.

**우리는 날마다 현실을 부정하고 변화를 거부한다,
분출하는 화산 속으로 회귀하는 사람들처럼**

슈테판 클라인은 취재차 카리브해 몬트세랫의 화산지대를 찾았던 잊지 못할 경험으로 책을 시작한다. 예고 없이 화산이 폭발하자 군대가 주민들을 모두 대피시켰다. 그런데 며칠이 지난 후에도 여전히 구조 헬기가 날아다녔다. 구조된 주민들이 섭씨 600도에 이르는 뜨거운 용암으로 뒤덮인 자신들의 집으로 되돌아가고 있었기 때문이다. 그들은 오직 ‘내가 살던 곳’이라는 이유로 이런 행동을 벌였고, 결국 시신으로 발견되었다.

슈테판 클라인은 묻는다. ‘몬트세랫 주민들만이 비이성적인 것일까? 그들의 행동이 정말로 우리에게 낯선 것일까?’ 이성적으로 말이 안 되는데도 기를 쓰고 옛 생활로 돌아가려는 사람들은 어디에나 있다. 바로 우리 자신이다. 우리 역시 날마다 현실을 부정하며 살아간다. 다른 일을 할 수 있음에도 불만족스러운 직장을 꾸역꾸역 다니고 있거나, 운동을 하고 술을 덜 마시면 건강해진다는 사실을 알면서도 현재의 생활 습관을 바꾸지 않는다.

개인의 문제만이 아니다. 기업과 공공기관 등 조직에서 가장 어려워하는 것이 시대에 맞춰 변화하는 일이다. 전 세계 수천 명의 최고경영자를 대상으로 한 설문조사 결과, 변화를 추구한 계획의 70% 이상이 실패했다고 답했다. 사회 차원에서는 더욱 심각하다. 기후재앙, 인공지능의 부상, 급속한 고령화 등 위기 앞에서 변해야 한다는 것을 전 세계 구성원이 알고 있음에도 달라지지 않는다. 왜 우리는 변화를 거부할까?

사람들은 흔히 현재 상황이 힘들어서 변화가 쉽지 않다며 외부 환경을 탓한다. 하지만 슈테판 클라인은 외부 상황이 아닌 우리 내면의 모순된 본성 때문이라고 말한다. 그는 심리학, 신경과학, 진화론적 관점을 통해 변화를 방해하는 우리의 7가지 인지적 착각과 방어기제를 중점적으로 다루며 그 원인을 해부한다.

그가 가장 주목한 뇌의 특성은 우리의 이성이 사실 대신 예측에 의존한다는 ‘예측부호화(Predictive Coding) 이론’과 뇌의 에너지 절약 메커니즘이다. 이 책에서 그는 거짓임이 밝혀졌음에도 끝까지 지구 종말을 믿었던 외계인 추종자들, 지나친 확신으로 산모들을 죽음으로 몰아넣은 19세기 유럽의 의사들, 블라인드테스트에서 훨씬 좋은 평가를 받았음에도 결국 제품 변화에 실패한 코카콜라 사례 등을 통해 왜 우리가 무의미한 습관을 버리지 못하는지, 왜 우리에게 이익이 되는 선택을 포기하고 하던 방식을 고수하는지 등 변화하지 못하는 이유를 탐색해간다. 인지부조화, 확증편향, 손실 회피, 비현실적 낙관주의 같은 인지적 오류들이 어떻게 작동하는지를 과학적 실험과 사례를 통해 구체적으로 보여주며, 우리가 현실을 객관적으로 인식하지 못하고 착각을 만들어내며 기존의 편견과 습관을 고수하는 이유, 변화를 가로막는 근본 원인이 ‘이성의 함정’임을 강조한다. 슈테판 클라인이 말하는 ‘변화를 방해하는 7가지 착각’은 다음과 같다.

[착각1: 우리는 현실주의자들이다] 뇌는 에너지를 절약하기 위해 현실을 자신의 기대(예측부호화)와 일치시키려 하며, 인지부조화를 해소하기 위해 현실 지각을 왜곡한다.

[착각2: 새로움을 향한 열망이 행동을 결정한다] 우리는 익숙함을 선호하는 단순 노출 효과에 지배되며, 일상의 99%는 의지력과 무관한 습관(뇌 속의 좀비)에 따라 자동적으로 실행된다.

[착각3: 낙관적인 뇌가 변화에 너그럽다] 사람들은 비현실적 낙관주의로 자신의 미래는 괜찮을 것이라고 믿으며, 지식(정보)이 경험과 통찰(인식)로 ‘뭉이지’ 않으면 행동을 바꾸지 않는다.

[착각4: 아는 것이 힘이다] 사람들은 객관적인 데이터가 있어도 자신의 의견과 모순되는 정보를 거부하는 확증편향에 빠지거나, 해결책이 마음에 들지 않아 문제 자체를 부인한다.

[착각5: 자유로울 때 뭐든 바꿀 수 있다] 개인에게 합리적인 선택이 전체에게는 최악의 결과를 초래하는 죄수의 딜레마나 내시 균형이 작동하여, 자유로운 사회가 모두가 원치 않는 결과를 낳을 수 있다.

[착각6: 우리는 늘 최선을 원한다] 사람들은 얻을 이익보다 잃을 손실에 대한 고통을 더 크게 느끼는 손실 회피 경향 때문에 현상 유지에 매달린다.

[착각7: 이데올로기의 시대는 지났다] 인간은 강한 모방 본능으로 인해 타인의 행동과 집단의

주장을 무비판적으로 수용하며, 두려움은 사람들을 안정감을 주는 경직된 이데올로기로 쉽게 이끌어간다.

마야문명, 로마제국 등 잘나가던 고대문명은 왜 몰락했을까 : 변화의 시기를 외면한 사람들의 최후

역사 속 번영하던 고대문명들은 왜 순식간에 멸망했을까? 마야문명을 발견한 탐험가들은 가뭄이나 지진, 전염병, 전쟁 등의 외부적 요인으로 몰락했을 것이라 추측했다. 부분적으로는 맞는 말이다. 마야문명 멸망 시기인 서기 800년경 중앙아메리카는 평균 강수량이 예년의 절반 아래로 줄어드는 ‘메가 가뭄’을 겪었고, 기근이 일자 전쟁과 소요가 잇따랐다. 하지만 이러한 몰락은 마야인들이 자초한 결과였다. 문명이 발전하면서 인구가 늘어나자, 마야인들은 주식인 옥수수를 더 많이 재배하기 위해 삼림을 파괴하고 숲을 개간했다. 이로 인해 토양침식이 일어났고, 공기 중 습도가 낮아져 강수량이 줄어 가뭄이 찾아왔다. 배고픔에 이어 전쟁과 전염병 역시 찾아왔을 것이다.

고대 로마제국은 어떨까? 과거 역사가들은 도덕적 해이와 부패, 이민족의 침입 같은 요인을 꼽았지만 로마제국은 성공으로 인한 부작용으로 무너졌다. 제국이 확장될수록 체제를 유지하는 데 점점 더 비용이 들어갔고, 세금은 늘 부족했다. 뛰어난 기술을 가지고도 생산성을 높이는 데 사용하지 않고 노예들이 쓰는 원시적 도구를 고수하며 변화의 시기를 놓쳐버렸다.

비록 스스로 불러온 재앙으로 멸망했지만, 그들은 자신들이 처한 상황도, 그 상황에 자신들이 어떻게 기여했는지도 알지 못했기에 불행을 피할 수 없었다. 반면 오늘날의 우리는 상황을 정확히 알고 있다. 기후위기, 인공지능의 급부상, 급격한 고령화에 대해 날마다 언론이 경고하고, SNS에서도 끊임없이 문제를 환기한다. 슈테판 클라인은 “아무것도 모른 채 몰락해버린 마야문명이 부러울 지경”이라는 말로, 변화해야 할 이유가 명확한데도 이전과 다를 바 없이 행동하는 인지부조화를 매일같이 겪는 우리에게 변화의 필요성을 다시 한번 강조한다.

“어떻게 달라지고 싶은가”라는 질문은

“어떻게 살고 싶은가”라는 질문으로 이어진다

낯은 관성과 습관에서 해방되어 변화를 만드는 사용설명서

슈테판 클라인은 이 책에서 개인의 의지력을 넘어 변화를 만드는 법을 알려주며 우리가 달라질 수 있다는 희망을 찾는다. 그는 20세기 초반 에드워드 버네이스의 선전으로 급격히 타오른 흡연의 문화와, 베티 칸스라는 한 여성이 시작한 ‘이곳에서는 금연해주시면 감사하겠습니다’ 캠페인으로 금연의 문화가 확산한 이야기를 통해 변화는 어떻게 성공할 수 있으며 또 순식간에 옛날로 회귀할 수 있는지를 살펴본다. 또 노예 해방과 여성 해방이 서로 영향을 주고받으며 나쁜 전통을 물리치고 진보를 이루어낸 과정을 살펴보면, ‘변화는 혼자서 오지 않는다’는 원칙을 확인한다.

이러한 역사적 사례들을 통해 슈테판 클라인은 ‘변화로 나아가는 4단계’의 틀을 제시한다. 자신의 착각을 의식하고 메타인지 능력을 키울 것(결정 능력 갖추기), 도덕적 호소보다 넛징(Nudging)이나 긍정적인 피드백을 통해 낯은 습관을 대체할 것(습관을 대치시키기), 작은 공동체에서 새로운 규범을 만들고 성공적인 본보기를 제시할 것(연쇄반응 준비하기), 체념이 아닌 행동으로 이끌기 위해 두려움 대신 희망에 초점을 맞출 것(좋은 이야기를 하기)이 그 핵심

내용이다.

“어떻게 달라지고 싶은가”라는 질문은 결국 “어떻게 살고 싶은가?”라는 질문으로 이어진다. 개인의 자기계발을 넘어 사회 전체의 변화가 어떻게 가능하며 왜 필요한지에 대한 과학적이고 실천적인 통찰을 제공하는 이 책은, 미래를 그냥 건디는 것이 아닌 미래를 적극적으로 만들어 나가고 싶은 사람들에게 변화의 문화를 만들고 달라질 수 있다는 희망을 전해준다.

저/역자 소개

슈테판 클라인 Stefan Klein

과학의 언어로 인간을 탐구하는 인문주의자. 뮌헨대학교에서 철학과 물리학을 공부하고 프라이부르크대학교에서 이론 생물물리학 박사학위를 받았다. 독일 대표 주간지 <데어 슈피겔Der Spiegel> 과학 편집자로 일하며 탁월한 기획 기사로 명성을 날렸다. “과학적 발견과 매혹적인 스토리텔링을 뛰어나게 결합해 대중적 언어로 풀어내는 놀라운 능력을 지닌 작가”라고 평가받는다.

슈테판 클라인의 대표작인 《행복의 공식》은 1년 넘게 독일 베스트셀러 목록에 올랐으며 전 세계에서 베스트셀러가 되었다. 그의 저서는 영어, 프랑스어, 이탈리아어, 네덜란드어, 스페인어, 중국어, 러시아어, 튀르키예어 등 전 세계 27개 언어로 번역되며 호평을 받았다. 국내에 소개된 도서로 《창조적 사고의 놀라운 역사》, 《현명한 이타주의자》, 《우리가 운명이라고 불렀던 것들》 등이 있다. 1998년 독일의 권위 있는 저술상인 게오르크 폰 홀츠브링크 과학 저널리즘 상을, 2015년 과학 대중화에 기여한 공로로 독일 학술상을 받았다. 현재 베를린예술대학교 객원교수이다.

옮긴이 유명미

연세대학교 독어독문학과와 동 대학원을 졸업한 뒤 전문번역가로 활동하고 있다. 2001년 과학기술부 인증 ‘우수과학도서 번역상’을 수상했다. 《왜 세계의 절반은 굶주리는가》, 《창조적 사고의 놀라운 역사》, 《불확실한 날들의 철학》, 《부분과 전체》, 《제정신이라는 착각》 등 인문, 과학, 문학 분야의 많은 책을 우리말로 옮겼다

책 속에서

변화된 현실에 적응하지 못해 가망 없는 싸움에 목숨을 거는 사람들을 보면 고개를 저을 수밖에 없다. 이성적으로 말이 안 되는데도, 옛 생활로 돌아가고자 절망적으로 애쓰는 사람들에게 연민이 느껴지기도 한다.

하지만 몬트세랫 주민들의 행동이 정말로 우리에게 닳선 것일까? 물론 우리는 재난으로 충격을 받은 상태도 아니고, 크나큰 아픔으로 이성을 잃을 지경도 아니다. 하지만 우리는 좀 더 온건한 형태로 날마다 현실을 부정하고 있다. 누군가는 다른 일을 할 수 있음에도, 힘들고 불만족스런 직장을 수년간 건디는 중일지 모른다. 누군가는 과거의 좋았던 상태로 돌아갈 수 있으리라는 실낱같은 희망을 부여잡고, 굴욕적인 관계를 감내하고 있을지 모른다. -15쪽

우리가 끊임없이 기대와 사실을 혼동한다고 해서, 이성이 제대로 작동하지 않는다는 뜻은

아니다. 그 반대다. 뇌는 그렇게 해야만 생명체의 생존과 번식을 위해 제 기능을 할 수 있다. 뇌는 느리게 작동한다. 반짝이는 빛을 인식하는 일 같은 아주 간단한 과제를 수행하는 데도 200~300밀리초가 소요된다. 더 까다로운 문제들은 이성의 능력을 더 오래 사용해야 한다. 이 점만 생각해도 현실이 기대와 맞지 않을 때, 적당히 넘어가려는 유혹이 생길 수밖에 없음을 알 수 있다. 모순을 해소하려면 늘 노력이 들어가는데, 이것이 언제나 이익을 가져다주지도 않기 때문이다. -68쪽

습관은 뇌 속에 고유한 회로를 가지고 있다. 미지의 상황에서는 대뇌피질이 결정을 내리고, 루틴한 일들은 뇌 속 깊은 곳에 있는 기저핵들이 처리한다. 뇌의 중앙에 위치한 기저핵 혹은 바닥핵들은 틀에 박힌 행동을 조종한다. 이 핵들은 반복되는 운동 패턴을 유발하고, 우리가 습관을 고수하도록 만든다 -87쪽

긍정적 감정은 기회를 알아차리게 만들지만, 부정적 감정은 위험을 회피하게 만든다. 그리하여 우리는 엇비슷한 이익을 얻을 전망보다 손실을 볼 가능성에 더 강하게 반응한다. 이득을 놓치는 일은 생존에 별다른 영향을 미치지 못하지만, 위험에 제대로 반응하지 못하면 최악의 경우 치명적인 영향이 빚어지기 때문이다. 수백만 년간의 진화과정에서 형성된 이런 생존 프로그램을 우리는 매일같이 느낀다. 이 프로그램이 소유효과도 만들어낸다. 우리가 손실과 이익을 그리도 다르게 평가하고, 손실에 대한 두려움이 우리를 꿈쩍 못 하게 만들기에 선호를 따르는 일이 힘들다. 대신에 우리는 현상 유지를 택한다. 대부분의 사람들이 우연히 손에 넣게 된 것을 고수한다. -177쪽

해결책은 어디에 있을까? 변화에 신속하게 적응하는 능력을 타고난 사람은 아주 소수다. 자연은 인간을 안정적 환경에 적합하도록 만들었고, 이성도 그런 상태에 맞춰 프로그램돼 있다. 하지만 변화뿐 아니라 농업, 주택 건설, 도시 생활, 국가 수립, 적분법, 음악 같은 것 역시 우리 유전자 속에 프로그램돼 있지 않다. 문화가 이 모든 것들을 가능케 한다. -279쪽

차례

1부 우리의 뇌는 모순적이다

- 1장 화산을 떠나지 못하는 사람들
- 2장 위대한 문명들은 어찌다 몰락했나

2부 변화를 방해하는 7가지 착각

- 3장 착각1: 우리는 현실주의자다
- 4장 착각2: 새로움을 향한 열망이 행동을 결정한다
- 5장 착각3: 낙관적인 뇌가 변화에 느그럽다
- 6장 착각4: 아는 것이 힘이다
- 7장 착각5: 자유로울 때 뭐든 바꿀 수 있다
- 8장 착각6: 우리는 늘 최선을 원한다

9장 착각7: 이데올로기의 시대는 지났다

3부 저항에 저항하는 법

10장 관성에서 해방되는 길

11장 변화는 혼자 오지 않는다

더 나은 미래는 어떻게 가능한가

추천의 말

"지식만으로는 충분하지 않다. 인간은 순수하게 이성적으로만 행동하지 않기 때문이다. 슈테판 클라인은 우리가 변화를 가로막는 7가지 착각에 빠져 있음을 지적하며, 어떻게 하면 다시 행동할 수 있는지를 보여준다."

-데어 슈피겔

"변화를 만들고자 하는 모든 사람들의 필독서. 다음 독일 정부가 꼭 읽어야 할 책이다."

-도이칠란트퐁크

"개인의 자기계발을 위한 지침서에 그치지 않고 사회 전체에 책임을 묻는 책. 변화의 어려움을 개인의 의지 부족이 아닌 구조, 문화, 집단 심리의 문제로 확장해 보여준다."

-쾰른도이체 차이퐁

슈테판 클라인은 우리 모두에게 공통으로 적용되는 인지적 변화의 장애물을 훌륭하게 지적해 낸다.

-타즈 퓨처츠바이

슈테판 클라인이 새로운 논픽션을 출간하면 나는 항상 주목한다. 그는 가장 정확하고 예리한 목소리를 가진 논픽션 작가 중 한 명으로, 복잡한 과학적 관계를 이해하기 쉽고 깊이 있게 전달하는 데 있어 진정한 권위자다. -독일 아마존 독자서평