

# 2026학년도 연세대학교 수시모집 논술시험 문제 인문계열

모집 단위		수 험 번 호		성 명	
----------	--	------------------	--	--------	--

※ 아래 제시문을 읽고 문제에 답하시오. (총 100점)

## 제시문 (가)

순자도 맹자와 마찬가지로 인간의 본성을 선천적인 것으로 규정합니다. 본성이란 배우거나 노력해서 만들어지는 것이 아니라는 것입니다. 그렇지만 인간의 도덕적인 측면에 주목한 맹자와 달리 순자는 인간의 자연스러운 욕구에 주목했습니다. 순자는 이러한 기본적 욕구를 바탕으로 한 이기심이 누구에게나 있다고 생각했습니다. 그리고 이 욕구대로 간다면 다툼이 생길 수밖에 없다는 것입니다. 그러나 실제로는 사람들이 악한 행위만 하는 것은 아닙니다. 오히려 그 반대로 행동하는 경우가 얼마든지 있습니다. 그렇다면 이처럼 스스로 자신의 본성을 거스르는 선한 행위는 어디에서 오는 것일까요?

순자는 인간의 마음 작용을 성(性), 정(情), 려(慮), 위(僞)의 네 부분으로 나누었습니다. 이 네 부분은 마음이 움직이는 순서이기도 합니다. 이 네 단계가 구체적으로 무엇이며, 어떻게 작용하는지를 살펴봅시다. 첫 단계인 '성'은 사람의 가장 기본적인 부분으로서, 삶의 자연스러운 본질이자 날 때부터 지닌 본성입니다. 배고프면 먹고 싶고, 목마르면 마시고 싶고, 피곤하면 쉬고 싶은 생리적 본성입니다. 둘째 단계인 '정'은 사람이 처한 상황에 따라 생기는 감정입니다. 좋다, 나쁘다, 노엽다, 슬프다, 즐겁다 하는 것들이 여기에 해당합니다. 셋째 단계인 '려'는 구체적인 감정이 생긴 뒤에 어떻게 할 것인가를 사고하는 작용입니다. 예를 들어, 사흘 동안 굶은 사람은 먹고 마시고 싶다는 본성적 욕구를 느낄 것이고, 그때 떡을 본다면 입에 침이 고이면서 저 떡을 먹을 수 있다면 얼마나 좋을까 하는 감정이 일어날 것입니다. 그런데 곁에 자기보다 더 불쌍한 어린아이나 노인이 있다면 모르는 척하고 혼자 먹을지 나누어 먹을지 아니면 그냥 다 줄지 고민하게 될 것입니다. 이것이 '려'입니다. 넷째 단계인 '위'는 자기 본성의 욕구와 반대 방향으로 행동을 선택하고 굳센 의지로 본성을 억누르면서 참아내는 작용입니다.

순자는 본성대로 가면 결과가 악이고 본성을 거스르는 의지적 실천대로 가면 선이기 때문에 '성'은 악이고 '위'는 선이라고 합니다. 순자에게는 의지적인 실천을 통해 본성이 가져올 악한 결과를 어떻게 변화시켜 나갈 것인가가 문제였습니다. 따라서 순자의 철학은 '위'에 그 가치가 있으며, 그런 점에서 순자의 철학은 의지에 기초한 실천 철학이라고 할 수 있습니다.

## 제시문 (나)

In a peaceful revolution, the nobles of Sweden in 1809 deposed\* King Gustav IV whom they considered incompetent. Then, they surprisingly invited Jean Baptiste Bernadotte, a French general who served under their enemy Napoleon, to become the King of Sweden. When Bernadotte addressed in the Swedish Parliament in their language, his broken Swedish made the Swedes roar with laughter. In this incident, Bernadotte was a victim of culture shock: never in his French education and military career had he experienced subordinates who laughed at the mistakes of their superior. He was a good learner, however, and he led the country as a highly respected constitutional ruler until 1844.

A social psychologist developed the concept of power distance,\*\* the emotional distance between the more powerful and the less powerful in social contexts, based on the research among the employees of a global firm in similar positions but different countries. Power distance is one of the dimensions of national cultures. It reflects the range of answers found in the various countries to the basic questions of how to handle the fact that people are not equal. The index of power distance (PDI) for 50 countries was calculated. The PDI of Sweden was 31 out of 100 and that of France was 68. The higher the PDI, the greater the feeling of power distance. Nonetheless, it does not mean that a country of small power distance is culturally better than that of large power distance.

The PDI informs us about dependence relationships in a country. In small power distance countries, there is limited dependence of subordinates on bosses, and a preference for consultation,\*\* that is, interdependence between boss and subordinate. The emotional distance between them is relatively small: subordinates will quite readily approach and contradict their bosses. In large power distance countries, in contrast, there is considerable dependence of subordinates on bosses. Subordinates respond by either preferring such dependence on a dictator or an authoritarian boss, or rejecting it entirely, which is known as counter-dependence. For example, when there is a disagreement, a few subordinates refuse to follow their bosses. Large power distance countries thus show a pattern of polarization\*\*\*\* between dependence and counter-dependence. In most cases, however, subordinates are unlikely to approach and contradict their bosses directly.

Power distance is explained from the perceptions of the less powerful members. Still, previous studies on leadership have often forgotten that leadership can only exist as a complement to subordinateship.\*\*\*\*\* Authority survives only where it is matched by obedience.\*\*\*\*\* Bernadotte's problem was not a lack of leadership on his side: the Swedes had a different conception of the respect to a ruler from the French, and Bernadotte was a Frenchman. Comparative research projects on leadership values from one country to another show that the differences observed exist in the minds of both the leaders and those led.

\* depose: 왕위에서 물러나게 하다.      \*\* power distance: 권력거리      \*\*\* consultation: 토의, 협의  
\*\*\*\* polarization: 양극화      \*\*\*\*\* subordinateship: 부하로서의 행동 양식      \*\*\*\*\* obedience: 복종

## 제시문 (다)

드디어 드레퓌스가 프랑스 군사 법정에서 석방되었습니다. 재판은 완전 비공개로 진행되었습니다. 적에게 국경을 열어 독일 황제를 노트르담 성당까지 안내한 반역자라 하더라도 이보다 더 쉬쉬하며 재판을 하지는 않았을 겁니다. 국민들은 온갖 풍문이 떠도는 이 무시무시한 배신 행위에 대해 수군거렸습니다. 그들은 국가의 조치를 존중했습니다. 그들은 죄인에 대한 공개 군적 박탈식에 갈채를 보냈고, 죄인이 회한을 씹으며 오욕의 바위에 영원히 묶여 있기를 바랐습니다.

군부는 기상천외한 삼류 소설을 실화로 만들기 위해 모든 것을 날조했습니다. 군사 법정에서 낭독된 기소장을 주의 깊게 살펴보면, 이 사실은 금방 드러납니다. 아! 이 얼마나 어처구니없는 기소장인지요! 이런 기소장으로 한 인간에게 유죄 판결이 내려진다면, 그것이야말로 불의의 극치입니다. 명세

서가 유일한 물증이었지만 필적 전문가들조차 의견 일치를 보지 못한 상태였습니다. 군부는 국민 감정 뒤에 몸을 숨긴 채 못사람의 가슴을 동요시키고, 정신을 왜곡하고, 입을 막고 있습니다. 저는 이보다 더 큰 국가적 범죄를 본 적이 없습니다. 바로 이렇게 해서 사법적 오판이 저질러졌습니다.

드레퓔스 사건이 시작된 지 3년이 흘렀습니다. 참모 본부의 한 장교가 어느 날 외국의 한 대사관 요원이 에스테라지 소령에게 보낸 엽서 한 통을 수중에 넣게 되었습니다. 엽서를 본 장교는 명세서의 작성자가 드레퓔스가 아니라는 의심을 품게 되었고, 즉각 자신의 의심을 직속 상관에게 보고했습니다. 그리고 이 사실은 당시 국방부 장관직에 막 취임한 비요 장군에게 보고되었습니다. 조사가 진행되었고, 결과를 들은 비요 장군과 참모 본부는 에스테라지 소령의 유죄를 확신하게 되었습니다. 충격은 엄청난 것이었습니다. 왜냐하면 에스테라지 소령의 유죄 선고는 필연적으로 드레퓔스 사건의 재심을 초래할 것이고, 그것은 참모 본부가 어떤 대가를 치르고도 막아야 할 것이기 때문이었습니다.

비요 장군은 드레퓔스 사건과 아무 관련이 없었다는 사실을 주목해 주십시오. 몹시 깨끗한 채로 장관직에 취임했기에, 그는 충분히 진실을 밝힐 수 있었습니다. 그렇지만 여론에 대한 공포 때문에, 그리고 자신이 지휘하는 참모 본부 전체를 파멸시킬지도 모른다는 걱정 때문에 그는 감히 그렇게 하지 못했습니다. 한순간 자신이 군의 이익이라고 생각하는 것과 양심 사이에서 분명히 갈등을 하기는 했겠지요. 하지만 그 순간이 끝이었습니다. 당연히 그는 이 사건에 끌려 들어갔습니다. 그때부터 그의 책임은 커져만 갔고, 다른 사람들의 책임까지 떠맡게 되었습니다. 그는 다른 사람들만큼, 어쩌면 다른 사람들보다 더 유죄인데, 왜냐하면 그 자신이 정의를 구현해야 할 책임자인데도 아무것도 하지 않았기 때문입니다. 그 점을 이해하시겠습니까? 비요 장군과 부하들이 드레퓔스가 무죄라는 사실을 안 지 1년이 지났건만, 그들은 여전히 그 무시무시한 진실을 숨기는 데 급급합니다!

위의 고발을 함으로써 저는 1881년 7월 29일 제정된 프랑스 언론법 30조 및 31조에 따라 명예 훼손 혐의로 기소될 수 있음을 잘 알고 있습니다. 그러므로 저의 행위는 순전히 의도적인 것입니다. 저는 이토록 큰 고통을 겪은 인류, 바야흐로 행복 추구의 권리를 지닌 인류의 이름으로 오직 하나의 열정, 즉 진실의 빛에 대한 열정을 간직하고 있을 뿐입니다. 저의 불타는 항의는 저의 영혼의 외침입니다. 부디 저를 중죄 재판소로 소환하여 푸른 하늘 아래에서 조사하시기 바랍니다! 기다리겠습니다. 존경과 더불어 인사드립니다. 대통령 각하, 안녕히 계십시오.

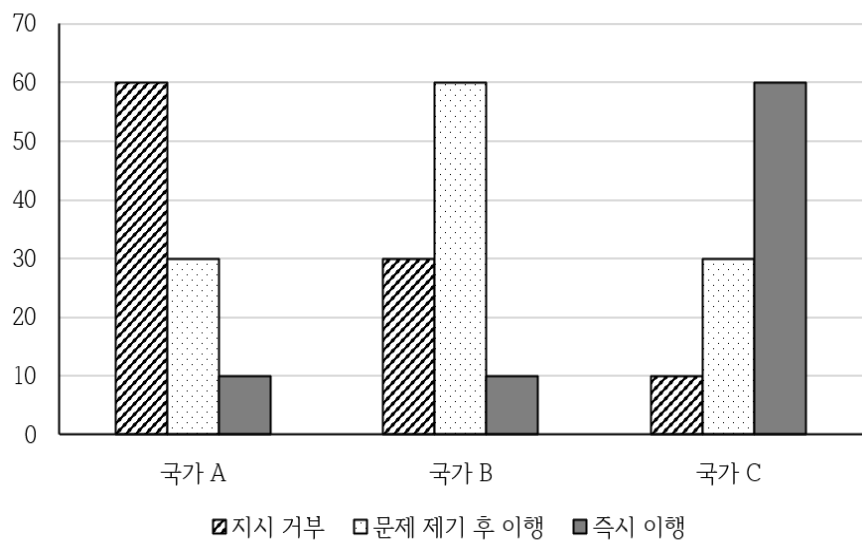
**제시문 (라)**

어떤 조사기관에서 국가별 개인 윤리성 정도와 권력거리가 기업 문화에 미치는 영향을 살펴보기 위해 세 국가 A, B, C를 조사했다. 기업 문화 중 특히 상사의 부당한 지시에 대한 부하 직원의 대응 방식을 조사한 결과 다음의 세 가지 유형으로 나타났다: 부당한 지시에 대해 (1) 끝까지 거부, (2) 문제를 제기하지만 결국 이행, (3) 문제 제기 없이 즉시 이행. 국가별 개인 윤리성 정도와 권력거리 평균의 조사 결과는 아래 <표>와 같고, 국가별 대응 유형의 분포를 조사한 결과는 아래 <그림>과 같다. 개인 윤리성과 권력거리 외의 다른 요인들은 모두 동일하다고 가정한다.

<표> 국가별 개인 윤리성과 권력거리 비교 (국가 평균)

국가	A	B	C
개인 윤리성	높음	높음	낮음
권력거리	큼	작음	작음

<그림> 국가별 직원들의 대응 유형 (단위: %)



[문제 1-1] 제시문 (가)와 제시문 (나) 각각의 관점에서 제시문 (다)의 화자와 비요 장군의 행위를 설명하십시오. (600자 안팎, 25점)

[문제 1-2] 제시문 (나)의 관점에서 아래 [지문 A] 저자의 주장을 분석 평가하십시오. (600자 안팎, 25점)

[지문 A]

백성이 군주를 사랑하게 하는 것보다는 두려움을 느끼게 하는 것이 군주에게는 훨씬 더 안전합니다. 이것은 인간 일반에 대해서 말해줍니다. 인간이란 은혜를 모르고 변덕스러우며 위선적인 데다 기만에 능하며 위험을 피하려 하고 이익에 눈이 어둡습니다. 따라서 전적으로 그들의 약속을 믿고 다른 대책을 소홀히 한 군주는 몰락을 자초할 뿐입니다. 그러나 두려움은 항상 효과적인 처벌에 대한 공포로써 유지되며, 실패하는 경우가 결코 없습니다. 특히 군주가 군대를 통솔할 때 잔인하다는 평판쯤은 개의치 말아야 합니다. 군대란 병사들이 그 지도자를 두려워하지 않으면 단결을 유지하기 어렵기 때문입니다. 한니발의 군사적 업적에서 주목할 만한 사실은 그의 부대에서 어떠한 분란도 일어나지 않았다는 것입니다. 이 사실은 그의 부하들이 그를 항상 존경하고 두려워하도록 만든 그의 냉혹함으로 설명할 수 있습니다.

[문제 2-1] 제시문 (라)의 <표>의 조사 결과를 바탕으로 <그림>에 나타난 국가별 차이를 제시문 (가)와 제시문 (나)의 관점을 적용하여 비교 설명하십시오. (600자 안팎, 25점)

[문제 2-2] 어떤 회사의 대표가 회사 전체의 조직 문화 지수  $x$ 를 구간  $[0,1]$ 에서 정한다.  $x=0$ 이면 모든 직원의 의견을 충분히 반영하는 완전히 수평적인 조직 문화이고,  $x=1$ 이면 상사의 의견을 그대로 수행하는 완전히 수직적인 조직 문화이다.  $x$ 가 증가할수록 수직적 조직 문화에 가까워진다. 대표가  $x$ 의 값을 정하면, 부서 A의 성과는  $g(x) = -5x^2 + 2x + 3$ 이 되고, 부서 B의 성과는  $h(x) = x^3 + x$ 가 되며, 회사 전체의 성과는  $f(x) = g(x) + h(x)$ 가 된다. 구간  $[0, 1]$ 에서 부서별 성과  $g(x)$ 와  $h(x)$ 가 최대가 되도록 하는  $x$ 의 값을 각각  $x_1, x_2$ 라 하자. 이때 대표는 지나치게 수평적인 조직 문화에 거부감이 있어서 전체 성과  $f(x)$ 가 최대가 되도록 하는  $x$ 의 값  $x_3$ 을  $x \geq m (0 < m < 1)$ 에서 정한다.  $m$ 은 수평적 조직 문화에 대한 거부감 정도를 나타내는 상수이다.  $x_1, x_2, x_3$ 의 값을 각각 구하고, 그 값들을 비교하여 해석하십시오. (글자 수 제한 없음, 25점)