

테마칼럼

광안대 법학

문화의 향기

디자인 세상

과학과 경영

변화시키려면 생생하게 보여라



유정식

“변화를 발화시키는 힘은 9·11 테러 같은 위기가 닥칠지도 모른다는 충격적이면서 생생한 이야기로부터 나온다”

당신 앞에 각각 100개의 구슬이 담긴 두 개의 향아리가 놓여 있다. 첫 번째 향아리에는 검은 구슬과 붉은 구슬이 각각 50개씩 들어 있고, 두 번째 향아리에는 검은 구슬과 붉은 구슬이 몇 개씩 섞여 있는데 알지 못한다고 하자. 만일 검은 구슬을 뽑으면 상금을 주겠다고 어떤 사람이 제안해 온다면, 당신은 두 개의 향아리 중 어떤 것을 택하겠는가?

대니얼 엘스버그가 수행한 이 실험에서 참가자 대부분은 검은 구슬이 뽑힐 확률이 50%로 정해져 있는 첫 번째 향아리를 선택했다. 두 번째 향아리에는 검은 구슬이 붉은 구슬보다 더 많이 들어 있을 가능성에도 확률이 이미 결정되어 있는 게임에 참여하는 것을 선호한 것이다.

이 실험은 사람들에게 불확실성이 큰 상황을 기피하는 성향이 있음을 보여준다. 불확실성은 한 사건이 어떤 방향으로 움직일지 전혀 예측하지 못하는 상태를 말한다. 검은 구슬이 몇 개 들어 있을지 아무도 예상할 수 없는 두 번째 향아리를 배제하고 확률이 확실하게 제시된 첫 번째 향아리를 택하는 이유는 인간이 진화의 오랜 기간 동안 불확실성을 배제하고 확실성을 택하는 것이 생존에 유리함을 체득했고 그런 학습 결과가 유전자로 각인됐기 때문이다.

요즘 유가와 환율이 급등락을 반복하고, 북한이 6자회담의 합의를 깨뜨리고 영변의 핵 본营을 해체하는 등 기업을 둘러싼 거시환경에 일대 회오리가 몰아치고 있다. 우리는 이러한 변화를

불안한 마음으로 바라볼 수밖에 없다. 그것들이 매순간 방향타를 바꾸는 불확실성 하에 놓여 있고, 경영의 성과를 한순간에 물거품으로 만들 수 있는 파괴력을 지녔기 때문이다.

훌륭한 경영자라면 불확실성을 타개하기 위해 환경의 예측 불가능성을 구성원들에게 인지시키고 그것을 잘 다루지 못했을 때 온전히 리스크로 다가올 수 있음을 효과적으로 전달함으로써 조직의 변화 대열에 구성원들을 참여시키는 능력을 지녀야 한다. 그러나 말처럼 쉬운 일은 아니다. ‘상황이 어려워졌으니 허리끈을 졸라매고 열심히 뛰어보자’라는 캠페인은 그동안 너무나 많이 써먹은 탓에 더 이상 구성원들을 감화시키지 못한다. 더군다나 조직의 가치보다 개인의 가치를 중요시하는 시대의 흐름 때문에 강압적인 지시는 먹이지 않는다.

그렇다면 불확실성을 싫어하고 확실성을 좋아하는 사람들의 성향을 활용해 보는 방법은 어떨까? 어떤 대학에서 B형 간염이 유행했을 때 모든 학생을 대상으로 검진을 실시했다. 연구자들은 검진을 받고 나온 학생들에게 B형 간염의 증상이 어떤지 설명해 주었는데, a그룹의 학생들에게는 간이 총검되고 신경계가 왜곡된다는 식으로 모호하게 설명한 반면, b그룹에게는 근육통, 무기력, 악성 두통처럼 쉽게 증상을 상상할 수 있는 말로 이야기해 주었다. 3주 후에 연구자들은 학생들에게 자신이 간염에 걸렸을 확률이 어느 정도 되는지 질문하자, 머리 속에

증상이 쉽게 그려지는 설명을 들었던 b그룹의 학생들이 간염에 걸렸을 확률을 높게 추정하는 경향을 보였다.

이 실험은 위기를 확실하게 머리 속으로 그려볼 수 있을 때 행동의 변화로 이어질 수 있음을 일깨운다. 구성원들을 변화로 이끌려면 중후장대한 목표와 전략을 제시하는 것만으로는 부족하다. 변화를 발화시키는 힘은 9·11 테러 같은 위기가 닥칠지도 모른다는 충격적이면서 생생한 이야기로부터 나온다.

불확실성이 커가는 요즘, 기업들의 주목을 받고 있는 ‘시나리오 플래닝’은 전략기법이라고 보다 변화에 불을 뭇기고 변화 과정을 관리하는 도구로서의 성격이 더 강하다. 머리를 속에 채워두지 않고 미래를 펼쳐 보이고 미래의 이야기를 생생하게 들려줌으로써 구성원들로 하여금 변화의 필요성을 자각시키고 대응을 위해 조직의 역량을 결집시키는 과정이기 때문이다.

위기 대응을 위해 조직 전체의 일사불란한 대응을 주문하고 싶다면, 위에서 아래로 찍어 누르는 전통적 방식의 조직관리는 곤란하다. 미래의 위협과 기회가 확실하게 머리 속에 그려지도록 만들으로써 변화가 아래에서 위로 번지도록 유도할 때 성장의 엔진이 활발 타오름을 맞이할 수 있다. **[인뷰터컨설팅 대표]**

※ 본란의 내용은 본지 편집방향과 일치하지 않을 수도 있습니다.

독자투고 환영합니다. 이름, 주소, 전화번호를 써주시요. 501-711 광주광역시 동구 금남로 2가 20-2 광주일보 오피니언 담당자/전화 062-2200-628/팩스 062-222-4918/e메일 opinion@kwangju.co.kr

의료 칼럼



정재훈

들뜬데 출렁이는 황금 물결과 함께 민족의 대명절 추석이 찾아왔다. 흠뻑 젖어 온 겨우내 추위를 털어 내는 절 좋은 시간이 코앞에 다가온 것이다. 그러나 주의해야 할 것은 차례상과 명절음식을 준비하느라 분주해진다는. 특히 관절염을 앓고 있는 주부들은 추석이 설레기 보다는 걱정이 앞서서 경우가 많다. 맛있는 음식과 함께 가족들과 즐거운 시간을 보내는 대가로 관절염이 악화 될 수도 있기 때문이다. 관절염 환자들은 일과 활동이 늘어나 명절기간 않고 있던 증상이 심해질 수도 있고, 새로운 손상이 발생할 수도 있

동과는 상극이다. 어떤 사람들은 관절염을 나으려면 운동을 많이 해야 한다고 하면서 등산을 자주 하고 운동장을 몇 시간씩 걷기도 하지만 그것은 관절염을 잘라 이해한 것이다. 관절염의 영양 공급을 촉진할 정도의 적절한 운동은 도움이 되지만 무리한 활동은 자제해야 한다. 그러므로 추석을 맞아 관절염의 악화를 방지하기 위해서는 지나친 활동을 삼가해야 한다. 일상활동을 한 후에 이전에는 없던 통증이 생기면 무리했다고 보면 된다. 주부들의 경우에는 명절 음식을 준비하면서 유난히 앓았다 싶다가 많이 반

관절염과 추석

어 주의해야 한다. 관절염이라고 하면 관절에 염증을 일으키는 모든 병을 말한다. 가장 많은 것이 나이가 들면서 생기는 퇴행성 관절염이다. 대부분의 사람들은 관절염이라고 부르는 것이 퇴행성 관절염을 지칭한다. 퇴행성 관절염은 무릎 관절에서 가장 많이 생기므로 무릎 관절관리에 특히 신경을 써야 한다. 퇴행성 관절염에서는 관절에서 가장 중요한 연골이 닳아져 활액막에 염증이 일어나면서 통증이 생긴다. 성인의 관절 연골은 한번 마모되면 재생이 안 되기 때문에 완치할 수는 없다. 그러나 최근 연골 재생 수술도 개발되었고, 상당한 효과를 보고 있다. 예방과 치료를 위한 다른 갖가지 방법들이 연구되고 있으므로 적절한 치료한다면 너무 걱정할 일은 아니다. 관절염 환자에게 추석은 치료과정에서 보면 썩 달갑지 않은 기간이다. 음식 준비도 하고 차례와 성묘를 위해 야외 활동이 많아진다. 관절염은 무리한 활

복하고, 쪼그려 앉아서 일을 많이 하게 된다. 관절염이 있는 무릎은 정상 관절과 달라서 관절면이 거칠어져 있으므로 이런 행동은 주변 조직에 안 좋은 영향을 끼친다. 무릎 속에는 반월상 연골이라는 것이 들어 있는데, 쪼그려 앉아서 일을 많이 하면 이 반월상 연골이 파열되기 쉽다. 따라서 앉았다 일어섰다가 자주 반복하거나 불편한 자세로 앉아서 일하는 것은 피해야 한다. 성묘 때나 차례를 드실 때 절을 하면서 무릎이 심하게 구부러지는 동작은 관절에 부하는 주기 때문에 무리가 될 수 있다. 불가피하게 절을 해야 한다면 체중 부하가 많이 되지 않게 주의해야 연골 파열이나 주위 조직에의 안 좋은 영향을 끼치는 것을 줄일 수 있다. 성묘를 위해 산길을 많이 걷는 것도 관절염 환자에게는 좋지 않다. 마음이 들뜨기 쉬운 추석연휴, 무리한 행동으로 관절이 손상되는 것은 주의해 즐거운 명절을 보내길 바란다. **[광주 동이병원 대표원장]**

기고



윤이중

광주가 세계적인 문화중심도시로 성장하는데 획기적인 계기가 될 수 있었던 2013년 U대회 유치의 실패는 우리들에게 큰 좌절과 교훈을 안겨주었다. 그러나 분명한 것은 U대회 유치를 위한 시민의 열망과 관계자의 노력이 경제적 가치로만 계산할 수 없는 도시발전의 비전을 제시받았다는 점에서 그 의미와 가치를 찾을 수 있을 것이다.

아시아문화중심도시 건설이라는 희망찬 시대적 과제를 안고 있는 광주는 무엇보다도 시민의 문화수준 향상을 위한 노력과 삶의 질을 재고할 수 있는 쾌적한 도시환경조성에 대한 노력이 필요

첫째, U대회 유치는 중앙정부의 지원을 받아 도시정비개발사업을 추진할 수 있는 명분을 갖는다는 점에서 재도전의 가치가 있다. U대회는 국가적 차원에서 개최되는 스포츠대회의 만큼 성공적인 개최를 위해서는 광주가 중앙정부와 끊임없이 상호 공통의 관심사를 가지고 협력관계를 구축할 수 있다는 점에서도 그 의미를 찾을 수 있을 것이다.

넷째, U대회 유치 과정과 개최 기간에 시민의 자원봉사와 민간기업의 참여 그리고 지방정부의 적극적인 노력을 통해 문화시민의 자질과 공동체 의식을 함양함으로써 아시아문화중심도시 건설

2015 U대회 광주 재도전의 가치

하다. 이를 위해 광주는 2015년 U대회 유치를 재도전함으로써 세계 속의 문화중심도시로 발전할 수 있기를 시민의 한 사람으로서 기대하는 바 크다. 광주의 U대회 유치를 위한 재도전의 가치와 의미는 첫째, 88올림픽과 2002년 월드컵 개최는 국가 이미지 재고를 통해 경제성장률과 국민의 자긍심을 높이는 데 획기적인 계기가 되었다. 같은 맥락에서 U대회는 광주를 세계 속의 문화중심도시로 알리고 광주시민에게 무한한 자긍심을 갖게 한다는 점에서 재도전의 가치가 있다. 둘째, 현대도시의 쾌적한 주거공간의 확보를 통해 시민의 건강과 삶의 질을 높일 수 있는 가장 효과적인 정책은 도시의 스포츠시설의 확충이다 할 수 있다. 따라서 U대회 유치를 위해 수영장을 비롯한 다양한 체육시설의 확보는 시민의 건강을 담보하는 생활체육지원 확대를 위한 인프라를 구축한다는 점에서 그 가치가 크다.

의 초석을 다지는 계기가 마련될 수 있다는 점에서 그 의미와 가치가 있다. 이상 U대회 유치를 재도전에 따른 가치와 의미를 살펴볼 때 세계 속의 광주, 쾌적한 도시환경, 중앙정부와의 유대관계, 시민의 문화수준 향상 등을 위해서 2015년에는 꼭 광주에서 U대회가 개최될 수 있도록 다 함께 노력할 필요가 있다 하겠다. 그러나 U대회의 재도전 결정에 앞서 우리가 해야 할 일은 어제의 실패에 대한 면밀한 분석과 검토가 재도전에 대한 시민의 충분한 공감대가 형성될 수 있도록 공론의 장을 마련할 필요가 있다. 광주시민이 염원하는 ‘아시아문화중심도시 건설’이라는 희망찬 정책 과제를 해결하기 위해서는 U대회 유치를 위한 시민의 실패에 좌절하지 않고 재도전에 대한 광주시민의 용기와 결의가 이 시점에서 필요하다고 생각되며 또 그렇게 되기를 기대해 본다. **[전남대 교수]**

“잃어버린 돈 찾아가세요” 안내문에 저절로 미소

최근 내가 사는 아파트에 저절로 미소가 머금어지는 “좋은 일”이 일어났다. “아파트 앞에서 돈 3천원을 주셨습니. 제가 보관하고 있으니 잃어버리신 분은 아래의 전화번호로 연락주시면 돌려드리겠습니다. 집 전화번호 000-0000, 핸드폰 번호 000-0000-0000” 공책을 뜯어 적은 토박토박한 글씨의 안내문이 아파트 공동현관 유리문에 붙어있었다. 숨쉬며 보니 틀림없이 같은 동네에 사는 초등학생

생 재만인 듯했다. 큰 돈은 아니지만 정직한 행동에 저절로 미소가 머금어졌다. 요즘은 아이들도 ‘공돈’이 생기면 군것질을 하거나 학용품을 사는데 돌려주겠다고 안내문을 붙여놓는 것이다. 이렇게 할 수 있는 것은 용기다. 아직 늦어가지 않았을 때 어디선가 한결기 청량한 바람이 부는 느낌이다. 민족 최대 명절 한가위를 앞두고 ‘따뜻한 이웃, 정직한 사회’를 보여준 초등학생 자매에 박수를 보낸다. **▲차오영·장훈근 장흥읍**

시설

국회, 행정체제 개편 ‘특위’ 구성 서둘러라

정치권에서 지방 행정체제 개편론이 본격화되고 있다. 한나라당이 정치·국회·지방행정 개혁을 다룬 국회 정치개혁특위 구성을 제안했고 민주당은 행정체제 개편을 위한 별도의 특위 구성을 역제안했다. 의견에 차이가 있지만 정치권이 특위 구성을 공론화했다는 점에서 의미가 적지 않다.

이명박 대통령도 최근 ‘대통령과의 대화’에서 긍정적 입장을 피력했다. 현재의 행정체제는 시대상황에 맞지 않으며 경제권, 생활권, 행정서비스 차원에서 개편할 필요가 있다고 언급한 것이다. 원론적 차원이지만 행정체제 개편이 한층 탄력을 받게 됐다.

우리의 행정체제는 100여년 전 갑오경장 때 만들어진 것이다. 행정기능의 중복과 예산 낭비 등 부작용이 적지 않고 전국이 일일생활권이 된 현실에도 맞지 않다. 수도권에 집중돼 있는 인구와 산업을 효율적으로 분산 배치하는데도 걸림돌이 되고 있다.

광주·전남 정치권도 행정체제 개편에 동의하는 분위기가 분다. 본보가 지역 국회의원회와 광역 및 기초단체장, 광역·기초의원 등 123명을 대상으로 실시한 설문조사 결과 찬성 66.3%, 반대 23%로 드러났다. 실현 가능성과 주민 반발 등을 이유로 반대하는 쪽도 있지만 상당수가 긍정적 입장인 것이다.

국회는 행정체제 개편 문제를 진지하게 접근해야 한다. 특위 구성을 서로 제안을 하는 바람을 빨리 이끌어내야 할 필요가 있다. 행정체제 개편 특위는 정치개혁 특위와는 별도로 구성하는 것이 옳다고 본다. 행정체제 개편이 정치적 게임이던 소모적 논쟁을 부르고 성사 가능성이 낮기 때문이다. 국민적 공감대 형성이 중요하다. 정부와 예산 낭비 등 부작용이 적지 않고 전국이 일일생활권이 된 현실에도 맞지 않다. 수도권에 집중돼 있는 인구와 산업을 효율적으로 분산 배치하는데도 걸림돌이 되고 있다.

정치권 ‘추석 민심’ 제대로 헤아려야

추석을 앞두고 민족 대이동이 시작됐다. 연휴는 사흘에 불과하지만, 차례와 성묘, 가족·친지 만남 생각에 모두가 바쁘고 들뜬 발걸음이다. 하지만, 추석을 맞는 민심은 편치 않다. 국민은 고물가·고금리·고환율의 ‘삼중고’에 시달리고 있고 국가적 상황도 순탄치 않다. ‘춥쌀 후유증’은 여전하고 종교 편향 논란도 마무리되지 않고 있다.

정치권은 추석 민심잡기에 한창이다. 귀성객들을 상대로 치열한 홍보전을 벌이고 있다. 한나라당은 당보 등을 통해 감세방안을 비롯한 정부의 주요 정책을 집중 홍보하며 종교편향 논란을 잠재우기 위해 불심(佛心) 무마에도 진력하고 있다. 민주당도 자유선진당, 민노당 등 야당은 이명박 정부 6개월의 국정 실패를 집중 부각하며 대안정당으로서의 이미지를 각인시키고 있다. 추석 이후 정국의 주도권을 잡으려는 의도다. 그러나 IMF 경제위기 이후 최

악의 불황에 허덕이고 있는 국민의 귀에 제대로 전달되지 못한다. 지난 6개월간 대립과 갈등만 일삼아온 정치권이 “또 무슨 염치로 지지해 호소할 수 있는가”는 생각도 든다.

정치권은 국민을 설득하려 하지 말고, 바다의 소리를 들어야 한다. 국민의 수입이 얼마나 줄고 지출은 또 얼마나 늘었는지, 청년 실업은 얼마나 심각한지, 장바구니 물가에 억눌린 주부들의 삶이 어떤지 정확한 민심을 헤아려야 한다. 광주·전남 의원들은 수도권 규제 완화 움직임에 성난 지방민심이 어떤 상태인지, 수도권 위주의 부동산 정책에 바닷까지 추락한 지방경제를 살릴 방안은 없는지 고민해야 한다. 흔히 기쁨을 나누면 배가 되고 고통을 나누면 반으로 줄어든다고 한다. 정치권이 국민의 고통을 함께 나누려면 먼저 듣고, 희망을 제시해야 한다. 정치권은 추석민심을 제대로 살펴 국민을 위한 새로운 정치를 해야 할 것이다.

無等鼓

한국에서 추석은 설과 함께 매우 큰 명절이지만 중국에서는 조금 덜하다. 중국에서도 음력 8월 15일에 맞는 ‘중추제’(中秋節·중추식 표기)가 다른 절기보다는 중요하다. 그러나 무슨 일이 있어도 고향을 찾아야 성이 풀리는 음력 설 ‘춘지(春節)’에 비하면 한참 흥이 떨어진다. 추석이 되면 한국에서는 송편을 빚고, 중국에서는 월병(月餅·위예병)을 만들고 받는다. 월병은 남송(南宋) 때부터 전해지는 명절 과자다. 송편은 쌀로 만든 떡이지만 월병은 밀가루 반죽으로 찰처럼 동글게 껍질을 만들고 팔소와 말린 과일들을 넣어 구운 케이크다.

관리의 한심을 사기 위해 100만원 대를 호가하는 고급 월병을 보내거나, 이에 월병의 팔소 대신 황금알을 박아서 전하는 사례까지 생겨났다. 2~3년 전만 해도 중국에서 중추절이 다가오면 ‘호화 월병’을 고함을 쳤어야 하는데 신문을 보니 등잔고였다. 하지만 올해는 현지 사정이 달라졌다. 월병이 되면 한국에서는 송편을 빚고, 중국에서는 월병(月餅·위예병)을 만들고 받는다. 월병은 남송(南宋) 때부터 전해지는 명절 과자다. 송편은 쌀로 만든 떡이지만 월병은 밀가루 반죽으로 찰처럼 동글게 껍질을 만들고 팔소와 말린 과일들을 넣어 구운 케이크다.

송편과 월병



중국에서는 밤·배 등 둥근 과일과 함께 월병을 달에게 바쳤으며, 이웃과 서로 나누어 먹으며 행복을 빌어주었다. 최근 중국의 급속한 경제발전과 함께 월병은 초급식 ‘탈산’했다. 서민들이 월병은 몇 십위안에서 비싸서야 200~300위안(3만~4만5천원)짜리가 고작이다. 그러나 일부에서 직장 상사나 고위

국인 단속으로 시민들이 비싼 월병은 아예 거들떠보지 않는다는 것이다. 파프장 때문에 가격이 올라간다는 것을 간파했고, ‘황금 월병’을 주고 받았다가 발각되면 신세를 망칠 수도 있기 때문에 몸을 사리고 있다. 한국에서도 예전에 비해 추석 선물들이 많이 간소해졌다. 간단한 지역특산물이나 정성이 담긴 물건을 주고 받는 것은 미풍양속이다. 월병처럼 송편 속에도 황금이나 돈을 넣어서 보내는 일이 드물지만, 문제는 아직도 과도한 선물이면 안되는 일도 해할 수 있다고 생각하는 사람이 있다는 사실이다. /박치경 체육·여론매체부장kwangju@unipark.com

회장 許宰浩	사장·발행·편집·인쇄인 金禎榮	논설실장 金東永	편집국장 申浩樂
1952년 4월 20일 創社	1980년 11월 29일 등록번호 광주지11(광)	광주광역시 동구 금남로 2가 20-2 우편번호 501-711	
대표전화 2200-551	222-8111(지사·지국)구독신청·배달안내	www.kwangju.co.kr	
편집국내선 <대표 FAX> 222-4918	사회 2부 2200-619 <F A X> 227-0118	경영지원국 2200-511 문화홍보국 2200-541 <F A X> 222-8005	독자서비스국 2200-551 <F A X> 227-9500
편집부 2200-629	문화홍보부 2200-626	광교이케팅국 2200-521	독자서비스국 2200-551 <F A X> 227-9500
정치부 2200-616	여론매체부 2200-628	다자언론 2200-536	서울지사 02-773-9331 <F A X> 02-773-9335
경제부 2200-617	체육팀 2200-627		
사회 1부 2200-618	사진부 2200-690 <F A X> 222-4267		
	조사부 2200-570		
*구독료 월정 10,000원 1부 400원			
본지는 신문윤리 강령 및 그 실천요강을 준수합니다			