

<EBS 인수1: 1-6>★★

상당사가 고용주(상당사 고용주)의 (상당) 기록 접근권 명시하지 않으면, 그리고 상당기록에 대한 고객과 합의 없이 일하면
→ 상당사가 윤리적인 영향/법률적인 영향을 미치는 두 원칙 사이에 놓이게 됨(즉, 윤리적으로, 법률적으로 문제가 생김)<문제점>

일반적인 원칙: 고용주가 제공한 자료/고용주의 시간에 제공된 자료로 만든(그 고용주의 회사에서 만든) 기록
→ 고용자의 소유임

<However> 기밀에 관한 원칙/법률: 고용주의 기록 소유권 행사 방법에 제약 있음 나타냄

<즉> 이 소유권이 무제한으로 자료를 통제하고 접근하는 것 의미X

<그래서> 비밀 누설하면 상당사가 법적 책임 져야 함 → (그래서) 고용주에게 비밀 정보 접근권 주는 것에 신중해야 함

<그래서> 고객에 대한 비밀 유지와 고용주에 대한 비밀공개 간에 충돌을 피하기 위해,

상당사는 고객 외에 상당 정보에 접근할 수 있는 사람에 대해 고객과 고용주에게 명확한 지침을 저해야 함<해결책>

(즉, 소유권과 비밀정보 접근권의 분리)

<EBS 인수1: 2-1>★

경험과 두뇌에 대한 연구:

<예> 나이는 중요X, 모든 연령의 쥐들에게 강화(의도적인 장치가 있는 실험)가 시도됨

→ 늙은 쥐도 경험에 반응해서 뇌가 변함

이것은 늙은 개에게 새 기술을 가르칠 수 없다는 격언에 반대됨

<Also> 모든 연령에서 구조변화의 대부분은 두뇌의 시각적인 부분에서 발생

<즉> 더 많이 보는 것이 차이를 만드는 것 가능

<실험> 작은 우리 안에 있는 쥐들: 우리 밖에 있는 장난감과 다른 쥐들 볼 수 있었음 <but> 참여할 수 없었음

→ 두뇌에 변화X

<그래서> 두뇌 변화 위해 세상과 부딪쳐야 함, 수동적으로 지켜보면서 가만히 앉아있으면 안됨

<EBS 인수1: 2-2>★

가장 흔한 협상 시 실수 → (상대방 의견 안 듣고) 여러분이 문제 해결책 찾았다고 발표하는 것

<예> 1. 도시계획 입안자들 → 지역 주민 참여시키지 않고 새 쓰레기 처리장 부지 발표 → 시민단체는 즉각 이 계획에 항의

2. 경영진 → 직원과 상의 없이 능률적인 작업계획 발표 → 직원들 은밀히 그 계획을 방해

3. 국가예산 책임자/대통령 수석 보좌관/의회지도자들 → 밀실에서 예산 삭감안 합의 → 참석 안 한 국회의원들이 그 합의안

비난, 다음 투표에서 거부

<So> 제안 작성 시 상대방이 참여X → 협상 상대방은 너의 제안에 거부

<EBS 인수1: 2-3>★★

교통량↑, 새 고속도로 건설이 비용↑ 들고 바람직하지 않음

→ 갓길차로 제거하고, 기존 차선들 좁힘으로써 고속도로에 새 차로 추가 → 더 위험할 수 있음

<이유> 좁은 차로에서 자동차가 부지중에 다른 차로로 들어갈 가능성↑ → 실수에 대비할 공간이 더 적어짐

<On the other hand>

더 넓은 차로 → 더 안전 <그러나> 속도 증가시킴, 운전자가 덜 조심스럽게 운전

<Indeed> 일부 보고서: 표준차로보다 더 넓은 차선들 → 덜 안전

새로운 차로 배치(차선 좁히는 것) → 더 안전한지 덜 안전한지 엇갈리는 결론에 도달

<그러나> 그 차이(더 안전한지 덜 안전한지)는 크지 않았음

<EBS 인수1: 2-4>★

사람의 성격 → 다양한 상황에서 같은 행위 초래

<For example> 여름 캠프에서 10대 소년들 관찰:

이 소년들이 다양한 형태의 외향적 행위(식사 시간 대화, 이목 끌기, 대화 주도) 보여주는 정도 기록

→ 연구원이 출숙날과 짝숙날에 외향성의 정도 비교 분석

성격이 행위를 초래한다는 이론: 소년들의 행위에 상당한 일관성 있을 것으로 예측

(즉, 외향적인 십대 → 끊임없는 수다, 내향적인 십대 → 반복적으로 구석에 숨음)

<In fact/그러나> 결과는 이런 일관성의 증거 보여주지 못 함

<즉> 어느 날은 원기왕성 했던 소년이 다른 날은 조용하고 집에만 있었음

<EBS 인수1: 2-5>★

필자: 더 경쟁력 있는 경제 만드는 법에 대해 기업과 정부에 조언

<부연> 현재의 유산과 제도 존중하면서, 특정 정책/전략/조치/의사소통 방식 바꿀 필요성 강조 → 타당성 인정받음
<however>

경제 발전 위한 좋은 해결책만으로는 형편없는 경제를 뒤바꿀 수 없었음

<이유> 사람들이 지적인 주장 수용, 변화의 필요성 이해, 변화에 대한 헌신 약속

<but> 익숙한 것에 의존

<부연> 익숙한 것으로 돌아가려는 성향 → 문화적 특징 아님,

더 번영하는 미래상을 막는 문제임을 나타냄

<EBS 인수1: 2-6>★★

수소 → 땅에서 채굴 안 됨

이미 연소됨 <즉> 수소는 산소와 결합하여 물 만들

수소는 탄소와 결합하여 설탕/전분/탄화수소 만들

<그래서> 다른 원자로부터 수소를 분리시켜야 수소 얻을 수 있음

<예> 물에서 수소를 추출할 때 물에 전기를 흐르게 해야 함 (즉, 전기분해 과정)

<But> 이 과정은 에너지(전기)가 필요함

수소를 연료로 사용할 때, 투입한 에너지(전기)의 30~40%만 이용 가능하고 나머지는 열로 낭비됨

<그래서> 보통의 물을 연료로 사용한다는 주장 조심해야 함

<이유> 물에서 수소 얻고자 할 때, 다른 에너지(전기 분해, 정제된 금속) 이용해야 함

<EBS 인수1: 3-1>★

매주콩의 1칼로리 에너지 만드는데 2칼로리 화석연료 필요함 → 매우 좋은 거래

<이유> 쇠고기의 1칼로리 에너지 만드는데 54칼로리의 화석연료 필요함

→ 여기서 전 세계의 에너지 소비 줄일 수 있는 비결 찾을 수 있음

평균적으로 식물 칼로리 보다 동물 칼로리 생산에 20배 더 많은 에너지 필요

<연구> 가장 비효율적인 식물성 식품이 가장 효율적인 동물성 식품 보다 10배 더 효율적임

<즉> 이 연구에서 수치를 더 적게 잡아도,

(식물 칼로리와) 같은 수치의 동물 칼로리 보다 90% 더 적은 화석 연료 에너지로 식물 칼로리 만들 수 있음

<EBS 인수1: 3-2>★

일하는 날의 25% → 과도한 정보에 잠겨 있음 → <그러나> 이 정보 중 일부는 나쁨

<그래서> 휴식시간↓, 생각하는 시간↓ → 좋은 것과 나쁜 것을 구별X

정보를 검색하고 반응할 때, 습관적으로 기술이용하고 신속성 요구 → 주의가 산만해짐

<인용> 다중작업 → 근거 없는 통념

<부연> 모든 것을 끝내려는 유일한 방법으로 다중작업 이용

<However>

다중작업의 대상이 되는 사람과 일은 부당한 대우 받는 것임

우리 인간 → 동시적 존재X, 순차적 존재

한 번에 하나씩 하는 것 → 태초부터 기본 원칙이었음

<EBS 인수1: 3-3>

미국에서 풍력발전소 → 매년 10만 마리 새 죽음

<이유> 이 풍력 발전 터빈 → 20년 전 구식 디자인으로 만들어짐, 일부는 새의 이동 경로에 건설됨

<그래서> 현재, 풍력발전소 지을 때, 새의 이동경로 피함

새 터빈 디자인은 날개회전 속도가 더 느림 / 새가 접근할 위치 제공X → 새의 사상자 줄임

<In fact/그러나> 새의 죽음의 많은 원인 중에서 풍력 발전소는 작은 원인임

<부연> 매년 14억5천만 마리의 새가 건물/다른 인간이 만든 구조물/차에 부딪쳐 죽음,

여기에 매년 석탄 사용 발전소/원자력 발전에 의해 죽는 새를 합치면 약15억 마리의 새가 한 해에

미국에서 죽음 → 풍력 터빈에 의해 죽는 수의 15,000배임

<EBS 인수1: 3-4>★

우리 자신을 개선하려고 때 → 자동 조종 장치(기존의 습관/가치관)의 저항 받게 됨
 <즉> 개인의 자동조종장치를 움직이지 못하게 하는 것 → 상당한 노력 필요
 <이유> 자동조종장치 → 일상적인 것 선호하고, 변화 저항함
 <그래서> 자신에게 더 많은 변화 부여 → 더 많은 저항 극복해야 함
 <Yet/그러나> 우리는 항상 즉각적 변화(날씬함, 깨끗함, 시간 지키기) 달성하려고 함
 → 이런 변화 결심은 많은 행위들을 바꿔야 함 → <그래서> 자동조종장치와 전쟁하게 됨
 <예> 날씬해지려는 결심 → 모든 먹는 상황에서 습관을 바꿔야 함(먹는 것, 먹는 빈도, 먹는 양, 먹는 방식)
 → 모든 선택과 행동은 철저한 검토/의식적 노력/의지력 요구

<EBS 인수1: 3-5>★★ <물물교환이 성사되기 위한 조건들>

1. 가치에 대한 동의 → 물물교환 성공
 <예> 양 한 마리가 코요테와 싸우기 위한 무기 하나의 가치가 있다는 것 동의해야 함 → 이웃과 거래 가능
 <그러나> 양의 가치에 동의X → 거래 어려워짐
 2. <also> "욕망의 이중적 일치" → 물물교환 가능
 <부연> A가 B가 소유한 것 원고, 동시에 B가 A가 소유한 것 원할 때 → 물물교환 성공
 <But> 너의 이웃(코요테와 싸우기 위한 무기 소유) → 양에 관심이 없고, 자신의 아기를 위한 담요가 필요함
 → 물물교환이 성사되기 위해, 너(양 소유)는 너의 양과 거래할 담요 소유자를 찾아야 함
 → 담요를 얻게 된 너는 그 무기와 거래 가능
 <그러나> 이런 간접적인 거래 방법 → 까다롭고 시간이 많이 걸림
 이 세 사람이 모든 품목의 가치에 동의해야 이 방법 작동 가능

B(코요테 잡는 무기 소유) → 담요 원함, A(양 소유) → 코요테 잡는 무기 원함, C(담요 소유) → 양 원함
 A와 C 사이에 1차거래 후, A와 B 사이에 2차거래가 있어야 함
 <조건> 양과 담요, 담요와 코요테 잡는 무기에 대해 가치 동의를 있어야 함

<EBS 인수1: 3-6>★

유급 노동과 무급 가사일 간의 불균형 → 성별 분업 → 교착 상태(변화가 없음)
 <연구> 독일 커플: 결혼X 때, 더 평등주의 정신을 가진 커플이 함께 살 때도, 여성이 남성보다 가사일을 더 많이 함
 결혼했을 때, 첫 아이가 생겼을 때, 여성이 남성보다 가사일을 훨씬 더 많이 함
 <그러나> 가사를 돕는 아버지의 수 증가 → <그래서> 아빠가 엄마보다 더 많은 시간 압박 받음
 (가사일과 직장일을 동시에 하는 것 때문에)
 <Still/그럼에도 불구하고> 어머니의 육아시간에 대한 아버지의 육아 시간의 비율:
 미국, 캐나다... 2 : 1
 에스토니아, 오스트리아... 3 : 1
 남아프리카 10 : 1

<EBS 인수1: 7-2>

호텔 수건 절도 → 큰 문제X <but> 호텔에 비용 많이 듦
 <그래서> 대책1 : (훔치는 것에 대한) 도덕적 금기(호소) → 대부분의 사람들이 호텔 수건을 훔치지 못하도록 예방함
 대책2 : 호텔 수건에 호텔 이름과 로고를 인쇄 → 평판에 대한 압박체계로 역할
 <즉> 대부분의 사람들은 친구들이 자신의 욕실에서 훔친 호텔 수건 보는 것 원치 않음
 (훔친 수건 때문에 자신의 평판 깎이는 것 원치 않음)
 <그러나> 이 방법은 역효과 냄: 호텔 수건을 기념품으로 여기고 훔치는 것을 더 바람직한 것으로 생각할 수 있음
 호텔 수건 훔치는 것 → 법에 어긋남 <but> 고발하지 않음
 <그래서> 수건이 없어질 가능성이 더 커짐, 크고 폭신한 수건일수록 대체하는 데 비용이 더 듦

<EBS 인수1: 7-3> <석유의 현재와 미래>

거의 모든 운송 방식 → 석유를 연료로 함

<즉> 제트 연료(비행기)/디젤연료(트럭)/휘발유(자가용) → 석유에서 나옴

<그래서> 자동차/트럭/비행기 → 온실가스를 가장 많이 초래 → 가장 많은 관심과 비난 받음

<그러나> 운송연료로서 석유시대는 끝났기 때문에, 이 문제는 중요하지 않음

<부연> 지구 온난화 때문이 아니라,

매년 더 많은 석유 수입 /여러 이유로 그 수입비용이 등락 거듭 /(그래서) 경제의 안정성 해치기 때문에

<So> 지구 온난화 문제에 관계없이, 연료로 사용되는 석유는 사라져야 한다고 모두 동의함

희소식 존재 → 모두가 실용적인 깨끗한 대체물 지지

<그러나> 문제는 그 대체물 찾는 방법과 시기임

<EBS 인수1: 7-4>★★ <손 글씨 지도가 필요한 이유>

손 글씨 지도가 중요하다는 것에 사람들의 의심 많음

<이유> 컴퓨터와 키보드 출현 → 펜과 종이 이용할 필요성 대체 → 글쓰기 필요성 줄어들었다고 사람들이 생각

<However>

<컴퓨터 때문에 과거보다 손 글씨 써야할 상황은 줄었지만 어느 정도 손 글씨를 써야 하는 상황에서>

<손 글씨 지도가 필요한 첫 번째 이유> 손 글씨를 알아볼 수 있게 쓰는 것에 문제 있음

(컴퓨터로 바로잡을 수 없는 문제임)

<부연> 읽기 어렵고 형편없는 형태의 손 글씨가 의사와 교육 받은 아이와 성인에게서 나타남

<게다가><손 글씨 지도가 필요한 두 번째 이유> 아이가 손 글씨 지도를 받아야 할 이유 있음

<부연> 손 글씨에 필요한 운동기술 → 다른 영역에서 학습에 기여

<부연> 손 글씨는 여러 감각이 관여함 → 학습장애 갖고 있는 아이들 도움

<인용> 손 글씨가 알아 볼 수 없는 아이들 → 좌절/낮은 자존감/줄어든 동기부여 겪음

<EBS 인수1: 7-5>★

빵 → 자연 그대로의 음식X, 생산과 기술의 복잡한 과정의 결과물, 자연의 비밀을 통제하고 이용하는 음식문명의 결과물임

빵 → 위대한 발명품, 그 비법은 인간만 알고, 다른 동물은 모름

<그래서> 고대 지중해 사회: 빵을 문명의 상징/인간 정체성의 상징으로 생각

<즉> 인간이 음식 만드는 법을 알고 있다는 점에서 인간과 동물 구별

호머/고대그리스 문헌: 빵 먹는 사람은 인간과 동의어였음

BC2000년 전 수메르 문헌: 자연에서 얻는 음식/음료를 먹는 것에 제한되지 않고,

빵과 포도주(인공적 제품)를 먹을 때 원시 인간이 문명화된 것으로 봄

<EBS 인수1: 7-6>★ <예비 멘토를 찾아 부탁하는 요령>

1. 멘토 찾는 법: 멘토가 될 사람이 이미 주변에 있음 → 직장에서 당신이 되고 싶은 직책에 있는 사람, 대학교수

2. 부탁해 보면 멘토가 될 사람 알 수 있음 → 형식적 논의X

<즉> 어떤 사람을 너의 공식적 멘토로(엄격한 일정 잡고 격주로 경과 보고하는) 요청X

<Instead> 인생에서 어떤 특정 지점에 도달하려고 노력하고 있다고 말함, 어떤 사람의 지도를 받고 싶다고 말함

가끔씩 커피나 저녁 식사 함께 하기 위해 만나는 것 제안

이 만남을 통해 너의 방향에 대한 멘토의 생각 들을 수 있음

<EBS 인수1: 8-1>

조사자들의 성격 유형:

1. 과학/학습/절차에 큰 가치 둠 <그래서> 연구에 뛰어남
<즉> 복잡한 문제를 (A) 극복하기 위해 자신의 감각을 통해 얻은 정보/논리 이용
2. 큰 발견에 가장 열광함
3. 지적이고 자기 성찰적이고 매우 꼼꼼함
4. 가치 있는 결과를 추구하기 위해 지적 능력 사용할 때 가장 행복 느낌
5. 자신의 박자에 맞추어 진행하기 원함
<즉> 도전에 대한 고정된 반응을 요구하는 (B) 구조화된 환경 싫어함
6. 리더십에 관심X, 공동작업 위한 대인관계 기술 개발에 어려움 느낌
7. 자신의 분야에서 따라가는 능력에 불안함 느낌
<즉> 자신에게 흥미 없는 일을 끝내기 위해 중요한 일을 미루어야 할 때, (C) 나쁘게 반응

<EBS 인수1: 8-2>★

Tom: 내비게이션이 때때로 유용하지만 싫어함

<이유> 자신의 필요에 따라 내비게이션과 상호작용X

<부연> 높은 수준의 선택(최소시간, 최단거리, 최고경치, 유료도로 피하기) 가능

<그러나> 특정 경로 선택된 이유를 내비게이션과 토론 불가능

<즉> 내비게이션이 B경로보다 A경로를 선호하는 이유 모름(내비게이션이 일방적 결정)

각 종 신호등 상황을 고려하고 있는지 의심

두 경로가 시간상 매우 작은 차이가 날 때 처리 방법 → 시간이 더 걸려도 취향에 맞게 선택 가능한 대안들이 없음

내비게이션의 작동 방법들 ⑤ 숨겨져 있음 → <그래서> 그 침묵/비밀이 불신 초래

이것은 협의 없이 이루어진 상의하달 식 사업결정이 불신 초래하는 것과 같음

<EBS 인수1: 8-3>★★

면역체계(평화유지군)의 핵심적 요소를 놓치고 있었음:

<부연> 기생충이 안전하게 자리 잡고, 그것을 몰아내려는 초기 시도가 (A) 성공하지 못 했을 때

→ 신체가 그 기생충과 영원히 싸우게 됨

<그래서/문제점> 신체 면역 반응으로 인한 문제(열↑)가 기생충 자체로 인한 문제보다 더 커짐

<그래서/해결책> 신체는 기생충이 (B) 존재하고 있다는 현실 받아들이고 견디는 것이 더 나음

<즉> 기생충이 초기에 살아남으면 신체는 견디는 법을 배워야 함

<부연> 평화유지 세포팀이 반기생충 군대 철수시킴 → 평화유지 세포팀이 그 반응에 균형 유지

<그래서> 그 평화 유지군 → 나중에 이길 가능성이 높은 적들과 더 악성적인 적들과 싸우기 위해 신체 에너지를 (C) 비축해 둠

<EBS 인수1: 8-4>★

다양성을 존중하는 교육 → 포괄적인 안전한 환경 만들/학생의 동기 부여↑

<즉> 학습경험 통해 교육목표(다양성 존중 교육) 성취했을 때, 학습자가 자신의 문화 정체성을 유지할 수 있다는 것 의미

<이유> 이런 학습경험을 촉진시키는 교수/학습 전략이 내재적 동기부여 체계에서 나온 것임

<However> 학교에서 교수/평가 관행은 외재적 동기부여 방식 추종

(즉, 경쟁적 시험, 가르치고 시험 보는 것, 성적을 근거로 학업진로 배치 추구)

<이유> 이 체계는 학습/성취에 대해 외적으로 보상받을 때 학습동기/성취동기가 생긴다는 가정에서 나옴

<즉> 개인의 성취가 학문적/사회적 보상을 받을 가치가 있다는 생각이 이 장려책을 뒷받침함

<However> 외재적인 것에 근거한 교수법 → 소수민족 학생에게 여러 문화(다문화 환경)에서 ⑤ 효과적이지 않음

<이유> 학습동기 부여 위해 외재적 보상 이용 → 배우는 주제(다양성 존중 교육)에 대한 관심/가치 약화시킴

<EBS 인수1: 8-5>★★

인생에서 중대한 책임회피 → 선택 피하는 것

<이유> 선택 X → 위험에서 구해 줌

선택을 피하는 방법 → 사는 방법에 대해 타인을 자신의 (A) 길잡이로 만드는 것임 → “우리의 심리”라고 부름

<예> 양이 무리 짓는 이유:

양이 무리에서 분리될 때 양은 (B) 어리석게 됨

<이유> 양은 자체적인 행동지침이 없음 → 앞장 선 양을 따라감 <그러나> 이 앞장 선 양도 자신의 방향을 모름
(이 두 마리의 양 모두 무리에서 분리된 상황)

양은 유전적으로 무리지어 움직이도록 되어 있음 → (C) 보호기능을 함

<이유> 이렇게 무리 짓는 것이 늑대가 올 경우 안전함을 제공

<즉> 100 마리의 양떼 안에 있으면 잡아먹힐 가능성 ↓

<그러나> 양떼를 떠나면 잡아먹힐 가능성은 확실함

<EBS 인수1: 8-6>★

온라인 학습도구로서 이메일 → 많은 장점 있음

<부연> (1) 온라인 수강 학생의 관점에서 이메일의 장점 → 강사/강좌와 연계감 촉진시킴

<그러나> 온라인 학습 환경에서 단절감 → 학업의 질 ↓, 학생의 중도 탈락 ↑

<그러나> 이메일 접촉을 통해, 강좌 전과 강좌 진행 중 학생의 불안 ② 줄어들 수 있음(lessened)

(2) 이메일 → 비동시성 → 일정이 겹치는 것을 피하게 해줌

(동시성: 시간과 장소가 정해져 있어서 이 시간과 장소와 일치하지 않으면 그 강의를 들을 수 없음 <예> 현장 교실 강의)

<그래서> 온라인 교육의 큰 장점 → 사용자와 강사가 편리한 시간에 의사소통 가능 → 이메일은 이 장점을 가능하게 함

<그래서> 이런 비동시성은 다양한 시간대에 있는 학생들을 가르칠 수 있음

<EBS 인수1: 10-1>★

사회학자의 기능: 1. 아는 것/예측하는 것/이 예측을 근거로 행동하는 것

2. 자신의 개인적인/문화적인 가치관으로 자신이 연구하는 인간집단을 판단해서는 안 됨

<그러나> 이런 객관성 추구에도 불구하고,

사회학자 → 자신의 인간 데이터를 많이 평가함

<즉> 자신의 도덕성/효율성/취향으로 판단을 내림

<그래서> 자신의 민족적/국가적 가치로 다른 민족들 평가(자민족 중심주의) → 사회학에서 위험한 편견 초래

자신이 살고 있는 세기/시대/생애의 관점에서 타인 평가(자기시대 중심주의)

<But> 이 두 개념도 연구자의 무의식적 **개입**에서 나온 온갖 편견들을 설명(위의 두 편견 외에 많은 편견들이 있다는 뜻)

<EBS 인수1: 10-2>★

튜바 연주자들 → 연주가 활기X, 다른 연주자들과 단절된 느낌

<그래서> 부지휘자가 예행연습을 계속 하는 동안,

지휘자가 튜바 선임 연주자를 불러 주의력과 전문성을 올려줄 것 간청함

→ 지휘자가 조용히 할 것 요청한 후, 그 선임 튜바 연주자는 나머지 관현악단의 소리를 경청하고 문제점을 깨달음

→ 다른 튜바 연주자들에게 튜바가 다른 악기와 어울리지 못함을 지적함

→ **전체 상황을 파악하는 것이** 큰 차이를 만듦

<즉> 그 튜바 연가자의 이전의 관점에서 그 지휘자의 요청은 의미X

→ 관점을 바꾸기 전에 위치를 바꿔야 함

<EBS 인수1: 10-3>

한 관리자가 제조과정을 위한 정보시스템 개발

→ 이 시스템 시행 위해 전국 공장 관리자의 동의 얻어야 함

<그러나> 델러스에 있는 한 관리자만 제외하고 모두 동의함

<동의하지 않은 이유> 자신의 일에 정보 시스템 관리자의 간섭 원하지 않음
자신이 통제할 때만 일이 마무리될 수 있다고 생각

→ 그 시스템 관리자는 회사사장에게 보고하겠다고 위협

→ 델러스의 관리자를 화나게 함

<즉> 그 시스템 관리자가 회사사장에게 호소한 것이 역효과를 냄

<이유> 그 시스템 관리자가 **동료들과 함께 순조롭게 일할 수 없다는 것** 암시

<더욱이> 사장은 증재 거부 → 그 시스템은 계획 단계에 머물러 있음

<EBS 인수1: 10-4>★★

챔피언 수준의 가위바위보 선수들: 의도적으로 무작위 추출에서 벗어난 전략에 역점

패턴을 해석하려는 다른 선수들의 시도를 역으로 이용하려고 노력

<그러나> 이 전략과 노력의 성공 가능성을 판별하기 위한 증거 → **성공의 일관성**에서 나옴

<부연> 일부 선수들이 비임의적인 전략을 더 잘 활용하면, 해마다 여러 대회에서 잘 할 가능성 있음

<그러나> 가위바위보 협회는 선수의 활동을 기록X

가위바위보 경기는 다른 사람들이 정보를 검색할 있는 체계X

통계적으로 일관된 승리를 하는 선수들이 많지 않았음

<but> 2003년의 한 은메달 수상자는 다음 해에 다시 8강에 오름

(이 기록 외에는 일관된 승리에 대한 기록이 거의 없음)

→ 정교한 전략이 지속적인 장점 주지 않았음을 알 수 있음

<EBS 인수1: 10-5>★★

<예> "I saw her duck" → her: 1. 그녀를, 2. 그녀의 → 1. '나는 그녀가 몸을 피하는 행위를 보았다'

duck: 1. 피하다, 2. 오리 2. '나는 그녀의 소유인 오리를 보았다' 라는 두 개의 의미를 가짐

<이유> 이런 두 해석의 중의성은 많은 우연의 일치에서 나옴:

her의 두 의미 → 3인칭 단수 대명사 목적격(그녀를), 또는 소유격(그녀의)일 수 있음

duck의 두 의미 → 한 물새를 의미하는 명사(오리), 또는 어떤 행위를 의미하는 동사(몸을 피하다)일 수 있음

<그러나> 이와 같은 언어의 중의성에 신기할 것 없음:

<부연> 이 중의성이 컴퓨터에게 문제 되지만 보통 사람에게 문제X

<이유> 실제 대화에서 **맥락** → 중의성이 있는 문장의 의미를 분명히 해줌

<그러나> 언어가 정상적으로 작용하는 의미 있는 활동이나 언어놀이에서 분리될 때, 철학적 문제 발생
(즉, 언어가 정상적으로 작용하는 의미 있는 활동/언어놀이와 연관될 때, 언어의 중의성 해결됨)

<EBS 인수1: 10-6>

어떤 조직이 서비스가 형편없는 평판 얻으면 → 그것을 **없애기가 어려워짐**

<예> 버스 이용자가 다른 운송수단(특히, 자동차)로 전환

<더욱이> 자동차의 높은 유지비용, 혼잡한 도로, 도시에서 주차 문제에도 불구하고 자동차로 전환

<이유> 고객들이 도착하지 않거나 너무 연착해서 두 대가 함께 오는 버스에 진저리가 남

지저분한 좌석과 더러운 창문에도 진저리가 남

내구연한이 지난 버스에서 나온 냄새/소음/진동, 불친절한 운전사로 안 좋은 인상 소유

<더욱이> 버스회사가 버스에 투자하여 더 깨끗하고 빠르고 조용하고 편리해져도,

많은 사람들은 상황이 같을 것이라고 생각

<요약> 기존의 오래된 견해 → 쉽게 사라지지 않음

<그래서> 사람들이 다시 버스에 타도록 하기 위해, 의견/법률에 큰 변화가 필요함

<EBS 인수1: 11-1>

엘리트 선수의 계획적인 연습: 수행개선 목표를 구체적으로 세움, 즉각적으로 피드백 주는 일을 함

<더욱이> **엘리트 선수들은 잘하지 못하는 것들에 집중**

<그러나> 우리 중 많은 사람 → 여가 스포츠 활동에서 이미 잘하는 것을 연습

<그러나> <인용> 할 수 없는 것을 노력함으로써만 되고 싶은 전문가가 될 수 있음

<예> Larry Bird(농구선수): NBA 초기, 왼손 슈팅 강하지 않음 → 여러 해, 끈질기게 노력

→ 중요한 경기에서 승패를 결정짓는 슈팅을 왼손으로 넣음

<EBS 인수1: 11-2>★★

라자나 원리: 다른 활동들 즐기는 능력 → 제한되고 독특함

<부연> 라자나는 필자가 가장 좋아하는 음식 <However> 매일 하루 종일 라자나를 먹는 것은 아님

<마찬가지로> 가장 좋아하는 사람뿐만 아니라 가장 좋아하는 활동(글쓰기/영화보기)에게도 해당됨

<또한> 나의 가족이 가장 의미 있다는 사실

→ 가족과 하루에 8시간 보내는 것(가족과 많은 시간 보내는 것 의미)이 나를 가장 행복하게 하는 것은 아님

또는, 깨어있는 시간 전부를 가족과 보내고 싶지 않다는 것이 내가 가족을 덜 사랑하는 것을 의미하는 것은 아님

<또한> 다른 사람과 함께 있는 것에서 많은 즐거움과 의미 얻음 <but> 고독의 하루 할당량이 필요함

적절한 활동을 확인하고 각 활동에 대한 적절한 양 확인 → 삶의 질 ↑

<EBS 인수1: 11-3>★

타인의 감정을 이해하는 유아의 능력 → 무표정 절차를 통해 증명 가능

<부연> 이 절차에서, 엄마 → 아이와 장난기 있는 상호작용을 한 후 무표정(감정 피드백의 왜곡)을 취함

→ 먼저 아이는 불쾌함을 나타내며 깜짝 놀람 → 엄마의 무표정한 얼굴에 감정을 **(A) 회복**시키기 위해, 아이는 엄마의 주의
를 끌려고 노력

<그러나> 이 노력이 실패했을 때, 아이는 불편해하고 괴로워하고 불안해짐

<더욱이> 엄마의 얼굴이 여전히 바뀌지 않을 때, 아이는 무관심/무심/냉담해짐

유아는 엄마의 무표정한 얼굴에 생리적으로 반응(즉, 심장 박동 ↑)

→ 타인과 관계 맺으려는 유아의 목표가 **(B) 붕괴**되었기 때문임

<EBS 인수1: 11-4>★★

미국 수화에서, 나를 나타내는 신호 → 자신의 가슴을 가리키는 것임

너를 나타내는 신호 → 상대방을 가리키는 것임 → 가장 명백한 방법

<즉> 미국 수화에서, 너와 나를 나타내는 손 모양 사용하는 것 → 간단함(아이가 청각 장애가 있든 없든 첫 생일 전에 가
리키는 방법을 아는 것만큼)

<But> 청각장애가 있는 아동: 가리키는 것이 (의미 있게) 가리키는 것이 아님

<즉> 나를 나타내기 위해 대화 상대방을 가리킴(이것은 실수임)

<마찬가지로> 같은 나이의 청력이 있는 아이도: 나를 나타내기 위해 you(너)라는 음성을 사용하는 실수를 함

<이유> 그 청각장애가 있는 아동: **몸짓을 순수한 언어적 상징으로 다름**

<즉> 그 몸짓이 어딘가를 가리킨 것은 (그 가리키는 곳과) 관련이 있는 것으로 인식되지 않음

→ 수화 언어 배울 때 적절한 태도임

<부연> 미국 수화에서, 가리키는 손 모양은 의미 없는 자음/모음과 같음

<예> Candy/Ugly을 구성하는 자음/모음이 그 자체로 의미 없는 것과 같음

<EBS 인수1: 11-5>★★

자신의 트라우마에 대해 쓴 글에서 긍정적인 감정(사랑/돌봄/행복)의 단어들과 부정적인 감정(슬픔/고통/분노)의 단어들을 세어봄으로써 → 사람의 감정적인 상태 대략 측정 가능

→ 이 측정에서 나온 결과는 예상 밖이었음

<부연> 감정적 격변(트라우마)에 대해 글을 쓸 때 긍정적 감정을 사용 ↑ → 신체적/정신적 건강 향상

<그러나> 부정적 감정의 단어들은 다른 패턴 보여줌

<부연> 이 글쓰기 통해, 신체적 건강이 가장 많이 향상된 사람 → 적절한 수의 부정적 감정의 단어 사용

<That is/즉> 매우 높은 비율로(=불행으로 넘쳐난 것처럼 표현) 부정적 감정의 언어 이용한 사람 → 이 글쓰기에서 유익X

<마찬가지로> 매우 적은 부정적 감정 단어 사용(감정적 영향을 인정하지 않고 있다는 표시) → 유익 얻지 못함

<결론> 자신의 트라우마에 관한 글쓰기 통해 가장 많이 유익 얻기 위해,

부정적 감정 인정하고 긍정적 감정을 찬미해야 함**<EBS 인수1: 11-6>★**

<비전문가의 지식과 경험 활용하는 새로운 문제 해결 방식>

NASA: 더 많은 사람에게 나사의 혁신과제와 기회들 공개하는 기술 이용 → 다른 회사들도 채택

(=개방형 혁신/클라우드 소싱이라고 부름)

이 방법은 **(A) 효과적**이었음

<부연> Inno Centive에 게시된 166개의 과학 문제(Inno Centive가 해결할 수 없었던 문제) 연구

Inno Centive에 모인 군중 → 이 문제 중 49개 해결(거의 30%성공률)

<also> 전문 영역이 이 과학문제의 영역과는 전혀 달랐던 사람이 해결책을 더 잘 생각해 냄

<In other words> 주변적인 것(즉, 문제와 **(B) 관련**이 없는 교육/훈련/경험을 갖는 것)이 문제 해결자에게 도움이 됨

<EBS 인수1: 12-1>★

원치 않는 불필요한 종이 사용X → 사무실에서 절약 ↑

<For example> "Dow Europe" 스위스 본사에서, 불필요한 정보를 막음 → 6주 만에 사무용지 공급을 30% 줄임

<For instance> 우편물 수신자 명단 제거, 메모 보낸 사람이 수신인들이 그 정보 원하는 지 여부 나타내는 확인증 돌려받음(불필요한 정보 유통 막는 방법)

→ 이 조치 통해, 사람들은 읽을 필요가 있는 것에만 집중하게 됨

<그래서> 그 만큼 노동생산성에 집중하게 되어 노동생산성 증가됨

<Similarly> 덴마크 보청기 제조회사 오티콘:

업무처리 과정을 재설계하여 더 빠른 의사결정 → 30% 이상의 종이를 절약할 수 있게 됨

<또한> AT&T: 사무실 프린터와 복사기를 양면복사로 설정함 → 15% 종이 비용 절약

최근에 개발한 복사기/프린터 → 이전의 토너와 인쇄잉크를 종이에서 제거 → 종이 한 장을 열 번 재사용

<EBS 인수1: 12-2>

미국에서 술 마시거나 식사할 때 거의 건배X

<however> 다른 나라에서 건배는 흔해서 준비해 놓는 것이 현명함

<for example> 중국인의 식사에서, 코스요리의 정점에 상어 지느러미 요리 제공되고 이때 관례적으로 건배를 함

건배를 위한 몇 가지 지침이 있음:

주인이 먼저 건배함, 식사 자리라면 일어서야 함, 건배사는 짧아야 함, 주인의 친절함과 환대/국가 간 우정/좋은 개인적 관계와 상업상 관계의 가치 언급해야 함

→ 이런 건배 통해, 기억할 만하고 오래가는 감정이 표현될 수 있음

<Therefore> 다양한 경우에 대비한 건배 레퍼토리를 개발하여 잘 전달된 건배는 기대할 가치 있음

<EBS 인수1: 12-3>★★

플라톤: 세계를 감각을 통해 나타나는 외관상의 세계와 지성을 통해 이해할 수 있는 실제세계로 나눔

<부연> 우리의 감각을 통해 인식하는 세계는 바뀔 수 있고 쇠퇴하기 때문에 실체가 아님

<그러나> 지성을 통해 얻을 수 있는 변하지 않는 영원한 실제 세계 있다고 제시함

→ 이런 이분법적 개념은 플라톤의 수학연구에서 나옴

<For example> 삼각형의 형태와 개념 → 영원하고, 지성을 통해 이해 가능

<부연> 삼각형은 내각의 합이 180도인 세 변이 있는 2차원의 도형임

<그래서> 이 정의를 사람들이 생각하든 말든, 이 세상에 아무리 많은 삼각형이 존재해도, 이 정의는 항상 옳음

<On the other hand> 세상에 존재하는 삼각형의 물체들(삼각 샌드위치, 피라미드...)은 위에 언급한 삼각형의 형태와 개념을 반영하는 경우에만 삼각형이 될 수 있음(즉, 삼각 샌드위치를 한 먹어 삼각형의 정의에서 벗어나면 삼각형이라고 볼 수 없음)

<EBS 인수1: 12-4>

사회적 관계 → 우리의 삶에 중요

여가시간 통해 타인과 접촉 가능

우리의 능력을 개발하고 공동의 목적을 추구하기 위해 동일한 관심사를 갖고 있는 공동체(정치/종교/경제 집단) 형성하면 →

우정과 지인관계 발달 → 여기에 협력적이고 도움이 되는 태도 필요함

팀으로 도달한 목표 → 매우 만족을 줌

<In addition> 관심사와 전문 영역이 다른 사람과 대화 → 큰 자극을 줌

우리 가정과 업무환경과 관련 없는 사람과 접촉 → 삶을 풍요롭게 함

우리의 정신 건강은 타인과 관련되어 있기 때문에, 우리는 혼자 있으면 안 됨

<Therefore> 우리는 공동체의 일에 몰두해야 함 → 자신과 타인에게 용기를 주는 태도 발달

→ 우리의 평화/타인의 평화에 기여

<EBS 인수1: 12-5>★★

경제적 척도에 따라 사회의 행복 판단

<그러나> 경제적 지표만으로 삶의 질 나타내기에 충분X

<부연> 최근 수입 증가, GDP가 세 배가 됨 <그러나> 행복은 그대로임

<Furthermore> 한 여론조사 → 국가의 부 증가하면 삶의 만족도 증가

<그러나> 삶의 즐거움은 거의 변화X

사람들이 인생의 목표로 돈보다 행복을 더 중히 여김 → 행복과 경제성장 간의 이런 차이는 중요함(큰 시사점 줌)

<However> 높은 수준의 주관적 행복이 그 자체로 좋은 것이고, 유익한 사회적 결과를 생산함 → 이 차이는 더 큰 의의 있음

<Therefore> 정책 토론에서 금전적인 것들(경제 성장과 돈)이 주로 다뤄지고 있음

<그러나> 다른 목표들(행복과 삶의 즐거움)을 염두에 뒀야 함

<EBS 인수1: 12-6>★

음악과 춤 간의 관계 → 말과 몸짓 간의 관계와 유사

<부연> 말이 언어적 요소와 몸짓의 요소로 구성된 것처럼, 음악도 몸짓의 요소(춤 또는 악기 연주, 음악을 표현하는 한 방식)를 포함

음악 → 여러 양식 소유

<For instance> 청각 장애인들 → 몸에서 리듬을 느낌 → 춤을 즐김

말 없는 언어 가능하듯이, 소리 없는 음악도 가능

음악 행위 → 목소리 통해 표현됨, 또는 몸의 움직임(단순한 흔들기에서 춤까지, 손뼉 치기에서 악기 연주까지) 통해 표현됨

<이유> 뇌 영상 증거: 음악 소리 경청 → 뇌의 행동계를 끌어들이

<In effect> 음악에 주의 기울이면 → 몸은 춤출 준비함

<인용> 음악 → 소리를 만들고 춤으로 그 소리에 반응할 때, 몸의 움직임의 양식일 뿐만 아니라 소리의 양식임

<EBS 인수1: 13-1>★

“당 만드는 간의 기능” 발견:

<즉> 해부했던 토끼의 혈액에 당이 있음을 관찰

- ① 이 당의 출처에 의문: 이 당이 섭취된 음식에서 나왔는지/몸에 의해(어떤 기관이) 만들어졌는지 의문
- ② <실험> 토끼를 세 집단으로 나눔: 1. 당분이 포함된 음식 받음, 2. 당분 없는 음식 받음, 3. 음식을 전혀 주지 않음
- ③ 이 세 집단의 토끼의 혈액 분석 → 이 세 집단의 토끼의 혈액에 같은 양의 당 발견
- ⑤ 이것 통해, 포도당이 음식에서 나오지 않고 몸에 의해 만들어진 것 알 수 있음

<EBS 인수1: 13-2>★★

“원래 좋고 나쁜 것은 다 생각하기 나름이다” → 전적으로 정확한 것은 아님

(즉, 자신의 생각으로 바꿀 수 없는 상황 있음)

- ① 우리가 집중하는 것(즉, 인식)이 매우 중요함 → 어느 누구든 어떤 상황에서도 행복을 찾을 수 있다는 것 의미X
(즉, 특정 상황에서 행복을 못 찾는 사람도 있음)
- ② <For example> 집중(인식)에 관계없이, 투자 은행업무/가르치는 일에서 의미와 즐거움을 얻지 못하는 사람 있음
- ④ <also> 행복을 찾는 것이 매우 어려운 상황, (즉) 억압적인 직장/관계/국가에 자신이 갇혀있는 상황 있음
- ⑤ <그래서> 행복은 내적인 것의 산물일 뿐만 아니라 외적인 것의 산물임,
<즉> 우리가 인식한 것의 산물일 뿐만 아니라 우리가 추구하는 것의 산물임

<EBS 인수1: 13-3>★

특정 사건의 위험에 대한 정의: 사건이 발생할 가능성과 그 사건이 발생할 경우 피해 결과를 곱한 값임

- ① 사람/재산/경제 활동/공공서비스에 대한 피해결과 → 다양한 규모로 표현됨
- ② <for example> 원자로에 대한 지진 피해의 위험 → 방출된 방사선의 피해결과를 평가할 수도 있고, 사람과 다른 생명체에 대한 피해일수도 있음
- ③ 지진의 원인 설명
- ④ 이런 평가에서, 가능한 모든 다양한 사건의 위험(이 사례에서, 다양한 진도의 지진 포함됨)을 계산해야 함
- ⑤ <즉> 큰 지진은 발생할 가능성이 더 적음 <but> 그 결과는 더 클 수도 있음

<EBS 인수1: 13-4>★

늑대들: 사냥감을 매복했다가 습격하는 것에 능숙함

<부연> 사냥감이 이동하는 경로를 관찰, 그 길 근처에 숨음

→ 늑대가 숨은 곳에서 뛰어나올 때, 사냥감을 공격할 수 있는 거리에 있게 되어, 사냥감이 방어하기 전 잡을 수 있음

- ① <Indeed> 이런 성향을 기반으로, 양치기개가 인위적인 선택을 통해 숙련된 짐승 모는 능력을 갖게 된 것임
- ③ <부연> 양치기개 → 양 주위를 돌며 양을 못 움직이게 시선을 줌, 양을 이동시키고 통제하면서 양치기와 협력
- ④ 양치기개의 특징은 양들을 죽여서는 안 됨
- ⑤ 나머지 행동 패턴은 야생의 갓과 사냥꾼(늑대)에서도 발견할 수도 있음

<EBS 인수1: 13-6>★

1940년대 말, 인디언 사무국 공무원들: “스포츠와 게임으로 구성된 한 체육 프로그램이 인디언 사무국의 계획을 돕는다”고 생각

- ① 조직적인 스포츠와 게임 → 공립학교 청년들이 만드는 신체적 능력을 원주민 청년들에게 가르침
→ 공립학교 안으로 원주민 청년들의 통합 용이하게 함
- ② <also> 스포츠와 게임 → 시험 통해 원주민/비원주민 접촉↑ → 더 넓은 캐나다 사회로 원주민의 동화 도움
- ④ 경쟁적인 스포츠 → 정부의 사회적/정치적/경제적 문제 관리하는 방법임
특히, 더 넓은 캐나다 사회로 원주민 동화 촉진시키는 방법임
- ⑤ <Thus> 인디언 사무국: 체육교육과 레크리에이션에 대한 관리행정직 만들

<EBS 인수1: 14-1>★★ <아리스토텔레스의 진정한 행복의 조건>

“제비 한 마리 왔다고 여름이 된 것 아니다” → 이 표현이 셰익스피어나 다른 시인에게서 나왔다고 생각할 수 있음
 (C) <In fact/그러나> it(이 표현) → 아리스토텔레스의 책 “The Nicomachean Ethics”에서 나온
 이 표현의 요점은 한 마리 이상의 제비가 오고, 하루 이상의 따뜻한 날이 지속돼야 여름이 왔다는 것을 나타냄
 <마찬가지로> 소수의 즐거운 순간이 진정한 행복이 되는 것 아님
 (A) 아리스토텔레스에게 행복 → 단기간의 기쁨이 아님
 <그래서> 아이들은 행복할 수 없다고 생각
 → 터무니없는 것처럼 들림(즉, 아이들이 행복할 수 없다면 어느 누구도 행복할 수 없다고 생각)
 (B) <But> it(이 표현) 통해, 그의 행복에 대한 관점이 우리의 관점과 다른 것 드러남
 <이유> 그의 행복에 대한 관점: 아이들은 이제 삶을 시작해서 삶 전체를 살지 않았음
 진정한 행복을 위해 더 긴 삶이 필요함

<EBS 인수1: 14-2>★

생물학자가 해양식물의 분포 연구할 때, 당연히 따뜻한 물이 차가운 물보다 더 호의적일 것이라고 생각
 (B) <그래서> 남극은 토종 육지 포유동물X <이유> 기후가 너무 차가워서 먹잇감이 없기 때문임
 <또한> 북극에는 육지 포유동물 존재하지만, 더 남쪽 더 따뜻한 기후보다 북극에 훨씬 적은 종이 존재
 → 생물학자의 믿음임
 <but> 누구도 이것의 진실여부를 확인X
 (C) 이렇게 한 첫 번째 사람은 Hensen임 → 1871~891년, 그린란드, 발틱해/북해/대서양 열대지역 탐험
 → 따뜻한 물보다 차가운 물에 생명이 더 풍부한 것 발견
 (A) <그러나> Haeckel(생물학자) → Hensen의 연구결과 부인
 <이유> Hensen의 표본추출법에 결함 있다고 지적
 <but> 타 과학자들 → Hensen의 연구결과 점검하고, Hensen이 옳다고 인정, 차가운 바닷물에 생명이 더 풍부한 것 인정

<EBS 인수1: 14-4>★

<예> 골프 좋아하는 의사의 거래 적자와 거래 흑자
 이 의사 → 스포츠 용품점/골프캐디/골프장 운영자에게 거래 적자를 냄(의사가 돈 지불)
 (C) <이유> these 공급자들은 그 의사에게 물건들을 팔았음
 <On the other hand> 그 의사는 스포츠 용품점에 물건들을 팔지 못했음
 (B) <Similarly> 의사 → 의료보험업자/노인환자/각종 환자에게 거래 흑자를 냄
 <이유> these 거래 상대방들은 의사가 제공한 서비스 구입 <그러나> 의사는 그들에게 구입하지 않았음
 (A) 같은 원리가 국가 간에 작용함
 <부연> 수입국은 물건을 싸게 공급하는 국가(수출국)에게 거래 적자를 냄
 수출국은 물건을 구입하는 국가(수입국)에게 거래 흑자를 냄

<EBS 인수1: 14-5>★★

WHO의 적게 잡은 추정: 12억명→충분한 안전한 물에 접근X, 26억명→적절한 위생관리X
 (B) <Consequently> 개발도상국에서 질병의 80% → 수인성 질병의 결과임 → 매년 1800만 명의 아이들이 죽음
 전문가들: 이 문제를 공학기술의 문제로 보지 않음
 (C) <That is> 개발도상국에서 이렇게 많은 가난한 사람들이 안전한 물을 얻지 못하는 이유:
 기술적 해결책(펌프, 저수지, 댐...)의 부재가 아님, 깨끗한 물의 자연의 공급이 부족해서도 아님
 (A) <Instead> 이 문제의 원인: 법률기관과 행정기관 구조의 기능장애임
 <즉> 땅과 물에 대한 보수관리/가격책정/권리분배에 대한 적절한 기관의 부재가 원인임

<EBS 인수1: 15-1>★

다중작업 → 시간 낭비

<부연> 두 개의 간단한 일을 동시에 다룰 때, 효율성 급락

<실험/부연> 색깔이 있는 십자가 모양과 기하학적 모양(삼각형/원...)을 학생에게 둘 다 확인 요청

→ 초기에, 학생들에게 매우 간단해 보임

<But> 학생들은 자신이 매우 느리고 많은 실수한다는 것 깨달음

<즉> 그 십자가 모양과 기하학적 모양을 동시에 봤을 때, 확인버튼을 누르는데 거의 1초 걸림(시간이 많이 걸린 것 의미)

<But> 먼저 십자가 모양을 찾고, 두 번째로 기하학적 모양을 찾으면, 절차는 거의 두 배 빨라짐

<also> 다른 실험들도 다중 작업이 더 많은 실수 초래한다는 것 보여줌

<EBS 인수1: 15-2>★★

(1) 감정이 불안한 리더 하에 일하는 사람 → 나쁜 소식 숨김/최소화

<이유> 나쁜 소식 → 불쾌한 상호작용 초래하기 때문임

① <As a result> 의사소통 라인이 약화됨 <즉> 정보가 필요한 사람에게 주어지지 않음

<또한> 집단 구성원이 지도부에게 작은 문제들 숨김

→ ② 이 문제는 바로잡지 못하게 되어 큰 문제가 됨

<그래서/해결책> 작은 문제들이 문제해결 위해 환영받아야 함,

작은 문제들을 가지고 리더에게 가는 것이 편안해야 함

(2) <In addition> 성격 특징을 보여주는 방식에서 감정이 불안한 사람 → 일관성 ↓

<Thus> 감정이 불안한 사람의 행동방식은 예측이 더 어려워짐

<그러나/해결책> 좋은 리더는 함께 일하는 사람이 일관된 기대를 할 수 있는 환경 만들어야 함

<그러나> 불안한 감정 → ① 이 목적(일관된 환경)을 방해함

<EBS 인수1: 15-4>

학술 발표(학회에서 제공, 대학/연구기관에서 초청강사가 제공) → 학술강연과 유사함

<부연> 두 경우에, 발표의 명료성/주제에 대한 이해가 중요함

<also> 청중의 유형에 관계없이, 예행연습/세심한 준비 필요

<However> they(학술발표/학술강연) → 몇 가지 면에서 다름

<예> 이 두 가지의 주요 목적도 다름

<부연> 학술강연에서 목적 → 정보를 명확히 직접적으로 혼란 없이 전달

학술발표에서 목적 → 정보 전달 <but> 청중을 감동시키면서 전달함

(학술발표에서) 청중을 감동시키기 위해, 주제에 대한 능력을 보여주기 위해,

(이해하기 쉽고 간략하며 초점이 명확한 강의) 기법 이용해야 함, 그리고 감동적인 사진과 비디오 보여줘야 함

<EBS 인수1: 15-5>★

매년 5천종의 동식물 → 인간 활동 때문에 사라짐

<그래서> 자연보호론자/환경운동가 → 환경보호와 동식물보호에 더 우선순위 두려고 노력

<but> 대중/정치인/범죄학자 → 이들의 노력 무시

<부연> 대중 매체들: 올빼미 구하기 위한 사람들의 노력 /

멸종위기에 처한 개구리 서식지 때문에 대규모 건설이 중지된 것 보도

대중들이 이와 같은 이야기 들을 때, 반응은 다양함

Some: these 행동을 도덕적 승리로 생각 <반면> others: 이런 행동을 불합리한 것으로 봄

<그래서> 유명한 공인들이 자연과 관련된 범죄에 대해 싸울 때, 멸종위기 종에 대한 불법거래가 사회에서 중요해짐

<예> 미국의 전부통령 앨고어와 유엔의 기후변화에 관한 정부 간 패널에 노벨 평화상 수여

→ 환경운동이 가치 있다는 것 상기시킴

<EBS 인수1: 15-6>★★

컴퓨터 → 기상예보에 혁명 초래

<But> 대기에 관련된 자료를 근거로 컴퓨터 작동 → 항상 완벽한 기상예보X

<강조> 일주 이상 앞을 내다본 예보에서 기상예보의 신뢰성이 급락함 → “자신의 기능을 잃어버린 예보”로 묘사됨

<이유> 기상예보를 위한 입력정보가 불완전함,
더 근본적인 장애 이유는 “나비효과” 문제임

This → 날씨가 무질서한 체계라는 것을 나타내는 약칭임

<부연> 이런 무질서는 내 책상이 무질서한 것과 다름

여기서, 무질서는 “입력조건의 측정 불가능한 모든 사소한 변수들을 고려하지 않아서, 아마존 상공에서 나비의 날개 짓이 뉴욕에서 폭풍을 초래한다”는 것 의미

<EBS 인수1: 16-1>★

정치인의 미덕에서 일관성 개념 제거하면 → 많은 정치비평은 바로 중단됨

(즉, 정치비평이 정치인의 일관성 중심으로 이루어짐)

<즉> 많은 정치비평 → 정치인이 자신의 생각/과거에 했던 말/그의 정당노선/선거 공약에 일관성이 없다는 것을 기반으로 함

<그러나> 정치인 → 마음에 변화가 생겼고, 상황이 변해서 견해도 변한 것이라고 변명

<그러나> 비평가 → 이런 비일관성에 기분 나쁘게 생각

<이유> 이런 비일관성은 비판의 주요 틀(일관성)을 제거했기 때문임

<즉> such 비평가 → 정치인은 한 특정한 기반을 근거로 선출되었고, 그 기반을 고수해야 한다고 주장

일부의 경우: 이 주장 매우 사실임

<but> 많은 경우: 관점을 바꾸는 것(비일관성) → 지적인 정치행위가 되어 대중의 찬성투표를 유발함

<EBS 인수1: 16-2>★

큰 규모의 경제(미국) → 기술이 계속 발전될 가능성이 있는 모든 영역에 투자할 여유가 있음

<In contrast> 적은 규모의 경제(이스라엘) → 기술이 계속 발전될 가능성이 있는 모든 영역에 투자할 여유가 없음

<그래서> 미국의 연구개발 예산은 이스라엘 GDP의 3배임

<그러나> 이스라엘은 매우 제한된 기술(성공가능성이 있는 한 기술)에 돈과 투자를 집중해야 함

<그러나> 이스라엘이 모든 영역에 매우 적은 액수 투자하면(분산투자), 모든 자원 낭비하게 됨

<But> 이스라엘이 투자를 집중해야 할 영역을 아무도 모름(파악하기 쉽지 않음)

<그래서> 작은 국가/작은 회사 → 더 위험하고 더 불확실한 환경에 돈을 걸어야 함 → 돈을 더 적게 투자하게 됨

<EBS 인수1: 16-3>★★

50년 전, 물리학자 → 그들의 연구가 단지 물질창조의 균형을 찾는 것이고,

그 연구가 실용성을 갖고 있다면, 그 적용은 인류에게 유익한 것이라고 확신

<예> 1940년대 초, Niels Bohr → 핵분열실험이 무기의 토대로 사용될 수 없다고 주장

<그러나> 1945년(일본 원폭사건) 이후, 물리학자들이 자신의 연구의 오용 가능성에 대해 관심 갖음

<그래서> 이런 오용 때문에, 젊은 과학자들이 물리학을 그만두고,

인간에게 유익하다고 생각하는 분자 생물학으로 이동함

<But> 유전공학이 발달하면서, 우생학(열등종 번식 감소시키고 우등종 번식 증가시킴)의 가능성 초래

<즉> 분자 생물학 선택 → 자체의 위험성 소유

<EBS 인수1: 16-4>★★

누구나 일상에서 희소성의 심리적 효과 경험

<However> 희소성의 원리가 작용하는 덜 실제적인 영역 존재 → 즉, 정보의 영역

<부연> 독점적인 정보 → 더 귀중하고 더 설득력 있게 여겨짐

<For example>

“현지의 날씨 사정으로 인해 호수산 소고기의 부족 가능성” 정보 알게 되었을 때,

소고기 도매 구입자는 두 배 이상의 주문했음(경쟁시장에서 이해 가능한 반응)

<Yet> “이 정보가 독점적인 출처에서 나왔고 일반대중이 접하기 힘든 정보(즉, 희소성의 정보)”라는 것을 알게 되었을 때, 600%까지 주문을 늘림

<EBS 인수1: 16-5>★

영화분석 → 장점들 제공

<부연> 1. 영화의 의미/가치에 타당한 결론에 도달하게 함, 영화의 경험을 마음에 담아두게 함, 비판적 판단력을 날카롭게 함

<But/추가> 2. 영화분석의 궁극적인 목적(즉, 가장 큰 장점):

인식을 위한 새 방법 제시, 이해의 새 깊이 제시

<즉> 예술에 대한 이해 ↑ → 예술의 진가에 대한 깨달음 ↑

<즉> 합리적 이해를 기초로 한 예술 사랑이 불합리하고 주관적인 반응에 기초한 예술사랑 보다 더 견고하고, 더 지속적이고, 더 가치 있음

<그러나> 영화분석이 영화에 대해 없는 사랑을 만들어 내지는 못함 <영화분석의 한계>

<즉> 영화에 대한 사랑이 책/특별한 비판적 접근에서 나오는 것이 아니라, 영화와 관객 간의 은밀하고 개인적인 결합에서 나옴

<EBS 인수1: 16-6>★

가석방 심리의 순서가 오전 맨 먼저/점심식사 직후가 되게 해야 함

<이유> 가석방 위원회의 판사들이 기분이 가장 상쾌할 때 가석방 승인 가능성 ↑

<연구/부연> 가석방 위원회가 하루의 첫 사건 심의에서 그리고 점심식사 직후에 가석방 승인 가능성 ↑

<이유> 가석방 위원회의 초기에 설정해 놓은 결정(원칙) → 석방 승인하지 않는 것

<But> 판사가 활기를 되찾았을 때, 즉, 오전 맨 먼저/식사하고 휴식취한 직후

→ 표준 결정(원칙) 무시하고, 결정에 더 노력을 들이고, 가석방을 더 자주 승인하게 됨

<But> 점점 어려운 가석방 심사결정을 하면서 인지적 부담 증가

→ 더 간단한 초기에 설정한 결정(가석방을 승인하지 않는 것)을 선택

<EBS 인수1: 17-1~2>★

조기훈련 통해 어린 나이에 큰 성공을 한 사람들 목격, 그리고 연구는 어떻게 이런 일 발생하는지 보여줌

<부연> 놀랄 만큼 잘하는 16살의 피아니스트/체스선수/체조선수를 자주 목격

<Yet> 다른 영역(특히, 사업)에서, 16살의 신동 본적 없음

<그렇듯한 이유> 16살의 아이는 수표/임대차 계약에 법적으로 서명할 수 없기 때문임

<그러나> 이 이유는 특정 영역에서 젊은이를 훈련시킬 시기/훈련시킬 방법/사업에서 조기계발 원칙의 의미를 내포하고 있음

<즉> 특정 영역에서 십대 신동이 없는 근본적인 이유: 십대의 시기에 충분한 계발시간 축적 불가능

<부연> 1. 그 이유가 단순히 **신체의 크기**이기도 함 (신체의 크기는 나이와 깊은 관계 있음)

<예> 5세 아이가 피아노/바이올린 연습 가능(즉, 바이올린의 축소된 크기가 아이에게 적절)

<but> 5세 아이가 트롬본/더블베이스 연습X → 너무 크기 때문임

<So> 세계적 수준의 트롬본/더블베이스 연주자는 나이가 들었음

<다른 경우> 2. 노벨상 효과: (노벨상 분야는) 십년 동안의 계발로 충분하지 않기 때문임

<예> 5세에 수학/과학 배워도 10대 입자 물리학자 없음

<이유> 이 분야는 필요한 지식 습득하는데 20년은 걸리기 때문임

<EBS 인수1: 17-3~4>★★

우산을 못 찾았을 때, 우리의 행동:

옷장, 현관, 부엌 등을 급히 돌아다님 → 차속/화장실까지 찾아봄, 다른 사람이 빌려갔다고 생각

<즉> 알아서 왜/언제/어디서 마지막으로 그 우산을 갖고 있었는지 스스로에게 묻지 않음

<이유> 이렇게 멈춰서 상황을 재구성하지 않고 여기저기 돌아다니는 이유:

생각은 회상과 참을성 있는 분석을 필요로 하기 때문에 어려움, 생각은 가정에 의문 제기와 대안 고려 의미함

<예> 지난겨울 이후 우산 사용했는지, 퇴근할 때 비가 안 내려서 우산을 사무실에 놓아두었는지 생각해봐야 함

<즉> 잠깐 뒤로 물러나서 더 넓은 시야에서 가능한 것들을 고려해야 함

<Instead> 급히 돌아다닐 때, 이것과 정반대의 일이 생김

<즉> 우산을 즉시 찾는 것에 집중할 때, 시야가 좁아짐

<더욱이> 이 경우에 더욱 집요하게 반응하게 되어, 우산도 얻지 못하게 되고 균형감각도 놓치게 됨

일상의 활동에서 대부분의 생각은 **즉시 반응하는 것**임

<이유> 즉각적인 필요/요구가 즉시 반응하는 방식 초래하기 때문임

<부연> 이 사고 방식은 상황을 있는 그대로 받아들임

<그러나> 이 사고 방식은 그 상황에 적응하고, 그 상황을 운용가능하게 받아들일 수 있게 만들지 못함

<예> 낮은 수입/통증과 고통/이웃/나쁜 날씨/학교와 직장에서 문제에 적응 노력

<그러나> 우리의 사고는 실질적이고 편의적이고 약속빠르고 단기적임, 우리는 상황에 대처할 뿐임

<EBS 인수1: 17-5~6>

에릭 하이덴 운동선수 → 남자 스피드 스케이팅에서 5개의 금메달 획득

4경기에서 올림픽 신기록, 1경기에서 세계 신기록 세움

이 승리들은 당연했음 <이유> 아마추어 경주에서도 매번 우승했기 때문임

<그래서> 하이덴은 역사상 가장 우수한 스피드 스케이팅 선수로 인정 받음

<그러나> 우리는 이런 하이덴의 기록이 하이덴과 경쟁하는 다른 선수들의 사기를 꺾을 것이라고 생각

<그래서> 하이덴을 이길 가능성 없다는 것을 알 때, 경기에 참가하는 것이 의미 없다고 생각할 수 있음

<그러나> (우리의 생각과) 정반대 현상이 발생:

하이덴이 5백미터 경주에서 승리했을 때, 은메달 딴 선수는 가장 빠른 개인 기록 획득함

하이덴이 천미터 경주에서 승리했을 때, 준우승자는 가장 빠른 개인기록 획득함

<즉> 하이덴에게 졌던 2등과 3등은 가장 빠른 개인 기록을 획득함

<이유> 하이덴과 동등한 선수가 되기 위해 최선을 다했기 때문임 → 하이덴 효과로 알려짐

이 효과는 동등한 상태가 되거나 능가할 수 없다고 생각하는 경쟁자와 동등해지려고 노력함으로써

새로운 개인적 승리를 생쥐안 것으로 정의됨

<EBS 인수1: 19-2>

기업 위기 역사 연구:

기업 위기들 → 시작단계(위기를 촉발시킨 특정 사건), 중간단계(위기관리 계획이 시행됨),
종료단계(사업이 정상으로 돌아가고 있는 단계) 경험함

<그러나> 위기에 대한 종료 선언하지 않으면 → 회사가 여전히 위기에 빠져 있고, 회사의 제품과 서비스가 어떤 영향을 받을 것이라는 대중의 인식이 지속됨

<더욱이> 위기가 심각하면 → 일부 대중은 너희 회사가 사업을 못할 것이라고 가정할 수 있음

<So> 위기가 끝나면 → 대중에게 위기가 끝났고 정상 상태로 복귀하고 있다고 알려야 함

<EBS 인수1: 19-3>★

현재에서만 변화에 대한 선택 가능

<그래서> 현재 나의 위치 파악하는 것이 중요함

<Therefore> 유익한 변화를 위한 첫 번째 조건:

지금 나의 위치를 명확히 파악하는 것임, 현실로부터 피하면 안 됨

<부연> 마음에 안 드는 현재의 어떤 부분 존재 → 바꿀 방법에 대해 계획 세울 수 있음

<그러나> 마음에 안 드는 부분이 존재하지 않는 척 하면(현실 외면) → 그 부분을 바꿀 수 없음

Sometimes: 활동적이고 적극적인 사람 되기 위해 (변화 시도)

→ 내 주변의 힘을 지휘하고 통제하기 위해 의지를 발휘하는 방법 알아야 함

At other times: 거친 물살에서 벗어나 평온한 상태로 들어가기 위해 (변화 시도)

→ 더 조용하고 더 수용적인 방식 필요함

<요약> 현재에만 미래를 바꾸기 위한 잠재력 존재

<EBS 인수1: 19-4>

형태가 기능을 따른다 (즉, 기능이 형태를 지배함)

<예> 흥미로운 구슬 장식과 술이 있는 색이 화려한 등받침

→ 눈으로 보기에는 예쁘지만(형태) 실제로 사용이 불편함(기능)

<EBS 인수1: 19-5>★★

좋음과 나쁨을 구별하는 것 → 생명활동의 타고난 특징

<부연> 고통을 나쁜 것으로 달콤함을 좋은 것으로 반응할 준비하고 아기는 태어남

<However> 좋음과 나쁨의 경계 → 시간에 따라 변함, 상황에 따라 변함

<예> 차가운 밤, 시골, 밖에서, 폭우에 부적절한 옷 입고, 옷이 흠뻑 젖은 채, 살을 파고드는 차가운 바람으로 고통 ↑

→ 돌아다니다가 피난처가 될 만한 바위 발견 → 이 순간의 경험은 매우 즐거움

<이유> 이 즐거움은 생물학적으로 상황을 상당히 개선시켰기 때문

<그러나> 이 즐거운 안도감도 곧 끝남 → 바위 뒤에서 다시 몸을 떨게 됨 → 새로운 고통 생김 → 더 나은 피난처 찾음 (이 순환이 반복됨)

<EBS 인수1: 19-10>★

동식물 연구가 다윈이 두 가지 주요과제 설정:

(1) 진화가 생기는 방법 알아내는 것 → 자연 선택(다윈이 생각한 방법, 진화의 주요 요인으로 오늘날도 인정받고 있음)

(2) 진화를 사람들에게 확신시킬 충분한 증거 수집하는 것 → 화석, 동식물의 분포, 생명체에서 나온 증거가 중요함

→ 명백한 증거였음 → 다른 동식물 학자도 인정

<부연> 그 당시 다른 동식물학자의 진화에 대한 일상적인 주장 → 거의 중요성을 갖지 못함

<그러나> 다윈은 너무 많은 자료(증거) 확보 → 무시하기 어려웠음

<예> 뼈의 기본 형태가 모든 포유동물의 사지에 똑 같이 나타남

→ 이런 유사점을 통해 포유동물이 공동의 조상에게서 나왔음을 알 수 있음

<EBS 인수1: 19-11>★★

대부분의 회사: 일상적인 일과 혁신적인 일 평가할 때, 둘 다 같은 기준 적용

<즉> 성공에 보상하고, 실패와 나태에 벌을 줌 → 이 기준은 일상적인 일 평가할 때 적절함

<부연> (일상적인 일에서) 잘 훈련된 사람이 이미 알려진 절차 사용함 → 그래서, 실패는 부적절한 훈련/약한 동기/형편없는 리더십 나타냄 (그래서 벌을 줌)

<But> 이 기준을 혁신적인 일에 적용하면 → 지적인 모험을 ③ **억누름**

보통의 보상계획: 일상적인 일을 하는 사람이 성공할 가능성이 가장 높음 → 보상 ↑ → 승자로 미화됨

<In contrast> 혁신적인 일을 하는 사람은 실패할 가능성 높음 → 보상 ↓ → 패자로 무시됨

<그래서> 일상적인 일 하는 사람 → 창의적인 사람이 자기처럼 행하면, 더 효율적이고 실수도 하지 않을 것이라고 말함

<EBS 인수1: 19-13>★

정보 → 핵심 자산임 <즉> 사회/의료서비스/의사결정 개선시킴, 개인적/경제적 성장 누림, 선출직 공무원을 더 잘 선출하게 됨

<그러나> 정보 → 열고 다루기에 비용이 많이 드는 자산

<부연> 정보를 더 쉽게 이용 가능(인터넷 통해 분배됨) → 정확성과 믿음직함이 **으려짐**

<부연> 상반된 관점들을 더 쉽게 접근 가능 → 사실과 진실을 중히 여기지 않는 사람들이 이 관점들을 퍼뜨림

<그래서> 우리는 누구를 믿어야 할지/무엇이 사실인지/무엇이 수정되었는지/무엇이 검토됐는지 모름

모든 사소한 결정에 대해 조사할 시간과 전문지식 없음

<Instead> 권위자/신문/TV/책/매형/택시운전사/유사 경험에 대한 기억에 의존

<그러나> 이것들은 신뢰할 가치가 없을 때도 있음

<EBS 인수1: 19-14>★

그리스인: 물체와 그 물체의 속성에 집중 → 인관관계의 근본적인 성질 이해 못하게 함

<부연> 아리스토텔레스: 돌이 중력이라는 성질을 소유 → 돌이 공중에서 떨어진다고 생각

<But> 나무가 가벼움이라는 성질을 소유 → 물에서 나무 조각이 뜬다고 생각

→ 물체에게만 초점, 물체 밖의 힘 고려X

<But> 중국인: 세계를 **계속적으로 상호작용하는 물질로 구성된 것**으로 봄

<So> 전체의 장(전체적인 맥락과 환경)의 복잡성에 집중

사건들이 힘이 작용하는 장 안에서 발생한다고 봄

<Therefore> 먼 거리에서 작용하는 원리 인식

<EBS 인수1: 19-18>★

전화기 → 여전히 고객과 회사 간에 주요 소통라인

<그러나> 문자 메시지, 인스턴트 메시지, 이메일 같은 수단들이 널리 이용되고 있음

① <그래서> “콜센터” 용어가 “연락센터”라는 용어로 대체되고 있고 호환하여 사용됨

② 회식들이 고객들을 인터넷/음성 자동응답기 같은 셀프서비스 수단들로 유도하고 있음

→ 과거의 전화 고객서비스 센터 직원의 간단한 업무를 다루게 됨

→ 실제 전화 통화의 도움을 제외하고 어떤 수단이든 회사에 비용이 더 적게 들

④ 이메일을 제외하고 비용이 더 적게 든다는 것이 사실임

⑤ 인스턴트 메시지 → 전화와 이메일보다 저렴

<이유> 직원이 한 건 이상의 인스턴트 메시지와 문자메시지를 한 번에 다룰 수 있음

<EBS 인수1: 19-19> 설명문

19세기 후반 영국의 발전 → 스포츠와 육상경기에 큰 의미가 있음

스코틀랜드의 하일랜드 게임 → 스포츠와 육상의 한 근원이 됨

① 이 다방면의 게임 → 초기에 스코틀랜드에서 언덕 달리기 형태였음

11세기에 시작되었고, 수세기 동안 이어져 켈트족과 스코틀랜드 문화 찬양해왔음

② 이 게임의 전통 → 스코틀랜드 하일랜드 지역(켈트족의 고향)에서 강했음

이 게임들(통나무 나르기, 무거운 물건 던지기, 달리기) → 19세기에 영국/미국/캐나다/많은 식민지로 퍼짐

④ 이 게임들 → 모국에 경의를 표하는 방법/자신의 동포와 결속을 기념하는 방법이였음

⑤ 현대 육상 경기들이 이 하일랜드 게임을 모방했음

<EBS 인수1: 19-21>★

“액정”(liquid<액체>/crystal<결정체>)용어 → 모순어법(예: 산송장, living/dead)처럼 들림
 이 비유의 의미: 액정의 의미 → 고체 단계에서 정지된(죽은) 분자배열과

액체 상태의 움직이는(살아있는) 상태 사이의 중간 상태임

(B) 이 두 상태 사이의 전환 → 특정 온도(용해점)에서 발생

1888년 한 식물학자 : “cholesteryl benzoate의 고체 단계가 두 개의 용해점 소유” 발견

(A) its 결정체들을 가열할 때, 145.5°C에서 녹음 → 기이한, 탁한, 점성의 액체 형성

→ 열을 더 가하면, 178.5°C에서 다시 변해서 액체 상태의 맑은 유동체가 됨

(C) He → 자기가 본 것을 한 물리학자에게 보여줌

→ 그 물리학자는 편광 현미경으로 그 변화 관찰: 탁한 점성의 액체가 다양한 색깔을 나타냄

<그래서> 이 물리학자는 이것들을 “액정”으로 묘사함

<그러나> 그 당시에 이 액정은 적용되지 못했음

<그러나> 오늘날, 액정은 10억 달러 산업이 됨

<EBS 인수1: 19-22>★

Bower: 최고 책임자의 유능한 후임자를 조직의 주변부에서 발견 가능

<부연> 새 최고 책임자로 내부자인지 외부자인지 고려:

내부자의 장점 → 자기 기업의 사업에 대한 풍부한 경험, 회사의 문화와 가치에 대한 깊은 이해

<However> 내부자의 단점 → 사업하는 방식에 대해 특정 정신적 모델에서 못 벗어남

이런 인지적 경직성 → 그 회사가 외부 환경에서 큰 변화 겪으면 회사에 도움X

<그러나> 외부자 → 신선한 관점 소유

<but> 충분한 경험을 안 갖고 있거나 회사의 문화에 적합하지 않을 수도 있음

<그러나> 조직의 주변부에서(해외시장에서 근무, 새 사업 등) 많은 시간을 보낸 중역을 고용해서 성공적인 계승이 이루어짐

<EBS 인수1: 19-23>★★

윤리교과서/전문가 협회 규정/일상의 삶에서, 도덕적 선택은 규칙(격언)사용과 관련됨

<예> 고통스러운 진실을 친구에게 있는 그대로 말한 이유 설명할 때,

“정직이 최고의 방법”이라는 격언을 그 이유로 말함

<But> 고통스러운 진실을 감춘 이유를 설명할 때,

“멋진 어떤 것을 말할 수 없다면, 어떤 것도 절대 말하지마”라는 격언을 그 이유로 들

<그러나> 규칙(격언)이 우리에게 해야 할 것 지시X

위의 두 격언 → 경험에 근거한 훌륭한 규칙

<but> 특정 상황에서 우리가 그런 결정(하나는 선택/다른 하나는 선택X)을 한 이유를 우리가 말하지 않음
 (즉, 격언을 언급함으로써 그 이유를 말함)

<즉> “나중에 후회하는 것 보다 조심하는 것이 낫다(지금 행동하지 말라는 것)”

<But> “머뭇거리는 사람은 기회를 놓친다(지금 행동하라는 것)”

“한 푼 아낀 것이 한 푼 번 것(돈을 쓰지 말라는 것)”

<But> 푼돈 아끼려다 큰 돈 잃는다(돈을 쓰라는 것)”

타인이 어떤 것을 결정한 이유로 이 격언을 말할 때, 우리는 수긍하고 이의제기X

<요약> 그 행동을 한 이유를 설명할 때, 우리는 그 규칙(격언)을 언급하는 것으로 끝냄

<EBS 인수1: 19-24~25>★★

많은 사람들: "전체 세계와 자유롭게, 쉽게, 저렴하게 소통하기 위해, 사이버공간(인터넷)에 접속함으로써 생기는 기회
→ 민주주의의 승리"로 생각

다른 사람들: 인터넷이 우리의 삶을 더 나쁘게 할 수 있음 → 이런 부정적 결과가 초기에는 안 나타나고 항상 뒤늦게 나타남

<Either way/그러나>

인터넷 의사소통 → 큰 무례함 초래

<부연> 가상 세계 → 정체를 밝히지 않고 적대감 표현 가능

<이유> 익명성 → 수백만 명을 디지털 저격수로 만들(인터넷에서 적대감 표현)

<즉> 우리의 이름은 무명인임 → 우리는 무명인과 소통하는 무명인임 →(그래서) 혈투음이 우리 시대의 풍조임

<더욱이> 인터넷에서 아는 사람과 소통할 때도 → 우리는 덜 자제함

<이유> 그 아는 사람이 우리 앞에 있을 때 하는 것처럼 그 지인의 반응을 다룰 필요가 없기 때문임

인터넷에서 생긴 일을 진짜가 아니라 대체 현실에서 발생한 것으로 생각

→ 많은 사람에게 **악용을 위한 추가적인 어가**를 줌

<이유> 이 때, 삶이 비디오 게임(모든 사람이 얻어맞지만 아무도 다치지 않음)처럼 느껴짐

많은 인터넷 사용자들 → 인터넷 상에서 언제든지 어느 누구에 관해서든 어느 누구에게나 어떤 것이든 이야기할 수 있다고 생각

디지털 세계 → 집단적인 도덕의 독소들이 저장된 곳이 됨

<However> 인터넷에서 발생한 것이 인터넷에 그치지 않음

→ 인터넷 소통에서 "모든 것이 괜찮다"는 방식은 반드시 현실 세계에서도 규범의 완화를 초래