

# “관찰하고 질문하라”... 혁신 첫걸음은 리더의 감수성

비즈니스 리더가 혁신을 주문하는 건 확실히 자주 있는 일이다. 혁신을 진행하다 보면 처음엔 쉬운 일로 보이지만 어떤 건 실제로 하게 되면 어려운 도 전임이 입증되기도 한다.

필자는 혁신 워크숍, 현대적인 기술 도입, 외부 전문가 영입 등 전형적인 방식으로 혁신을 실행에 옮기려는 조직의 리더들을 종종 만난다. 그들은 성공을 향한 여정에서 큰 어려움을 겪고 있다.

하버드비즈니스리뷰(HBR)에 따르면 이런 현상의 원인은 리더들이 특정한 마인드셋(mindset·마음가짐)을 받아들이는 대신 특정 정책에 초점을 맞추려는 경향 때문이다. 여기서 물어봐야 하는 질문은 바로 ‘혁신을 길러내기 위해 우리가 취해야 하는 마인드셋은 어떤 것인가’이다.

필자는 이 질문에 대한 답은 ‘예술적 마인드’라고 생각한다. 이는 특정 역량의 집합으로 예술가들이 훈련받는 것이다. 그리고 비즈니스 시스템에는 결여돼 있는 것이기도 하다.

사람들은 대개 예술은 비즈니스와 전혀 상관이 없다고 생각한다. 그래서 예술로부터 배울 점도 없다고 여긴다. 그러나 좀 더 고민해 보면 동의하지 않게 된다. 필자의 다른 동료들처럼 필자 역시 한때 예술이 비즈니스에 기여할 수 있는 역할에 대해 회의적이었다. 지난 몇 년간 필자는 다양한 예술가들에게 둘러싸인 창의적인 환경에서 상당한 시간을 보낼 수 있었다. 이때 필자는 스스로 얼마나 잘못 생각해 왔는지 깨닫게 됐다.

기업가정신 벤처 활동을 하면서 필자는 예술가들의 도전을 받았고 예술가들이 비즈니스 세상에 대해 가진 관점과 나머지 사람들의 관점을 비교하며 차별화되는 요소가 궁금해졌다. 필자가 발견한 것은 예술가들의 일상생활은 상상력과 개념적 아이디어를 표현하고 실행함으로써 ‘상자(기존 틀이나 관행) 밖에서 생각하고’ 새로운 통찰력을 얻도록 돕는다는 점이다.

기업가들이 그러하듯이 필자가 예술가들의 창의적 마인드셋이 일단 비즈니스 세계에 적용될 때 얼마나 가치 있을지를 생각하며 이에 매료됐다.

결론은 분명하다. 비즈니스 전문가들이 아이디어를 실행하기 위한 훈련을 받았다면, 예술가들은

신기술 도입·워크숍·전문가 영입...

혁신 위해 온갖 기법 동원하지만

가장 중요한 건 리더의 마음가짐

사고의 틀 파괴할 ‘통찰력’ 단서

관찰·질문에 능한 예술가에 있어

# Art



아이디어를 비즈니스 세계에서 결정적인 요소로 만들도록 훈련 받았다. 그들은 혁신적인 아이디어들이 자랄 수 있는 풍요로운 토양을 조성하기 위해 재능을 사용한다. 이는 그들이 가진 고유한 사고방식인 ‘예술가적 마인드셋’으로 인해 가능하다.

혁신가가 가져야 할 첫 번째 필수 역량은 ‘관찰하기’이다. 안타깝게도 우리는 새로운 통찰력을 갖기 위해 고객 행동을 관찰하도록 요구받고 있지만 아직 관찰 역량을 얻기 위해 필요한 훈련을 제공받지는 못한다.

관찰은 우리에게 문제를 해결할 수 있도록 하는 새로운 통찰력을 제공하는 열쇠다. 눈이 달렸다고 해서 반드시 관찰할 수 있다는 것을 의미하지는 않

는다. 관찰은 개발되고 훈련이 필요한 능력이다. 이 같은 과정을 통해 우리는 관찰하고 가치 있는 통찰을 얻을 수 있고 예술가로 변신할 수 있다.

예술을 시각적 언어로 사용하면서 예술가들은 눈으로 보고, 이를 관찰하고 기록하는 데 시간을 쓰면서 경청한다. 오로지 그렇게 함으로써 예술가는 대상을 진정으로 이해하고, 그에 대응하는 평행선을 그릴 수 있다. 예컨대 한 연구에 따르면 예술을 관찰하는 사람들이 다른 이들보다 30% 더 나은 관찰 능력을 보였다.

일단 예술가가 관찰 단계를 거치면 그다음 따라오는 건 ‘관찰된 것에 대해 질문하기’다. 우리는 학창시절과 직장에서 대체로 올바른 질문을 하기도

않는 정답을 찾는 데 집중해 왔다. 아마도 예술가는 모든 것에 대해 질문을 던지는 게 통상 권장되는 반면 다른 사람들은 질문하지 않고 실행하려는 경향이 있기 때문일 수도 있다. 예술가들은 표면적으로 모호한 이슈에 대해 단순하고 분명한 질문을 던진다. 이들은 ‘회색지대’를 탐구하고 다르게 해석하는 경향이 있고, 이는 그들의 작품을 ‘오리지널’한 것으로 만들기 위해 그렇게 한다. 관찰과 질문은 예술가가 혁신에 관해 갖고 있는 두 가지 중요한 역량이다. 그렇다면 예술가적 마인드셋이 21세기 비즈니스 환경과 어떻게 관련돼 있는 것일까. 경험과 인본주의적인 접근이 우리 경제를 만들어 가는 이 시대에 예술가들은 그런 것들에 구체적으로 집중할

수 있는 장점을 갖고 있다. 이는 제품과 서비스에 관한 독특한 전망을 가져올 수 있다.

오늘날 비즈니스 세계에 많은 사례가 존재한다. 2019년 5월 현재 셔터스톡(Shutterstock)의 기업 가치는 14억3000만달러이고, 스냅(Snap)은 150억달러, 에어비앤비는 350억달러, 스퀘어(Square)는 286억5000만달러다. 이 회사들의 공통점을 꼽으라고 하면 사람들은 기술로서 개별 산업을 새롭게 재구성하고 수백만 달러 비즈니스로 탈바꿈시킨 점이라고 말한다. 그러나 놀라운 공통점은 바로 이 회사들은 각각 예술이나 디자인 같은 창의적인 배경을 가진 창업자 또는 공동창업자가 존재한다는 점이다.

전통적인 기업들도 이제는 예술가적 마인드셋을 더욱 포용하려는 것처럼 보인다. 유니레버 영국지사는 1990년대 말 도입된 훌륭한 교육 프로그램 ‘캐탈리스트(Catalyst)’를 시작했다. 당시 유니레버 영국지사는 시장점유율이 감소함에 따라 직원들의 기업가정신과 창의성을 높이고자 했다. 구조 조정 점문가를 고용하거나 컨설턴트가 주도하는 변화 관리 프로그램을 세우는 대신 유니레버 영국지사는 예술 세계를 회사에 접목한 것 같은 예술 기반 프로그램을 도입했다. ‘Catalyst’는 시각 예술, 시, 사진, 희곡, 재즈 및 기타 예술 작품을 사용해 다양한 비즈니스 문제에 적용되는 사고방식과 행동을 길러준다. 단지 일회성 프로그램이나 일회성 예술 활동은 아니었다.

궁극적으로 필자가 예술에 관해 배운 또 다른 중요한 교훈이 있다. 이는 그림이나 조각 같은 작품으로 정의되기보다는 ‘생각하는 방식’으로 정의된다. 급변하는 시대에 우리는 새로운 사고방식을 채택해야 한다. 이를 통해 당신은 우리가 쓸 수 있는 근본적인 혁신도구를 사용하기 위해 서두르게 될 것이다. 그러나 이는 어디까지나 우리가 사람들을 새로운 마인드셋에 연결할 때만 가능하다. 이게 바로 예술가적 마인드셋의 진정한 가치다.



니르 힌디터비즈니스스쿨 방문교수

## Human in Biz



이두현 경희대 포스트모던 음악학과 겸임교수

이른 아침 공공주택 엘리베이터는 각종마다 멈춘다. 졸린 눈을 비비며 승차하는 아이들은 혼자인 법이 없다. 길만 건너면 학교인데도 엄마들은 그 길을 밟지 못하고 그 길에 다니는 사람도 밟지 못한다. “학교 다녀오겠습니다” “그래, 잘 다녀와”라는 흔한 인사는 사라진 지 오래다. 학교 시간 아파트 경비실 옆의 아이를 기다리는 엄마들의 정보 교류가 열기를 띠고 수업이 끝날 무렵에는 노란색 학원 버스가 줄지어 고객을 기다리는 일이 일상이 됐다.

아카데미 음악상 수상자이자 ‘토이 스토리’ OST 작곡가인 랜디 뉴먼이 2008년 발표한 앨범 ‘Harp and angels’의 일곱 번째 트랙 제목은 ‘Korean Parents’다. 노래 중간에 “바이올린 배우러 가자. 제시간에 숙제해야 해”라는 여성의 목소리까지 들어가는 이 노래는 한국인의 교육열을

비꼴다는 엄청난 비난에 직면했고 나아가 한국인을 비하하는 노래라는 파문까지 일으켰다. 많은 논란에도 불구하고 우리 네티즌 사이에서도 공감과 반성이 필요하다는 언급이 상당했던 것은 이례적이었다.

부모의 교육열, 자식에 대한 적극적인 통제와 개입은 동서양이 따로 없고 과거와 현재가 크게 다르지 않다. 남만주의 작곡가 로베르트 알렉산더 슈만은 어린 시절 음악과 문학에 심취했지만 부모의 반대로 법학과에 입학했고, 핀란드 국보급 작곡가 잔 시벨리우스도 음악가의 길을 반대한 부모 뜻에 따라 헬싱키대에서 법학을 전공했다. 영화 ‘사인’의 실제 주인공 피아니스트 데이비드 헬프갓은 독선적인 아버지 피터에 의해 피아니스트로 성장하지 만 그를 결에 두고 싶어하는 아버지의 반대를 무릅쓰고 집을 떠나 유학의 길에 오른다. 하지만 자신의 성공만을 위해 아버지를 버렸다는 죄책감에 신경쇠약에 걸려 고향

## 자식을 키우는 부모 vs 자신을 키우는 부모

으로 돌아와 10년 동안 정신병원에 격리되는 불행한 삶을 살았다.

통제와 개입, 위협과 체벌 그리고 강요라는 자녀 교육의 구태는 믿음과 존중, 공감과 신뢰라는 새로운 패러다임으로 변신해야 한다.

가수 이적의 어머니이자 여성학자인 박혜란 씨는 ‘1세대 불량엄마’라고 자신을 지칭한다. 세 아이들을 모두 서울대에 보냈지만 첫째는 한글만 깨우치고 초등학교에 보냈고, 둘째 이적이 언제부터 음악에 관심을 가졌는지 정확히 기억하지 못한다. 셋째가 고등학교 3학년일 때도 박씨 자신의 공부를 위해 중국에 유학을 간 것은 실상가상이다. 불량엄마 박씨는 말한다. “아이들은 부모가 가르쳐야 할 대상이 아니라 존중해야 할 인격체다. 자식을 키울 생각 말고 자신을 키우면서 아이들이 커가는 모습을 그저 따뜻한 눈으로 바라보라.”

정명훈, 정명화, 정경화 세 남매를 세계적인 음악가로 키운 이들의 어머니 이원숙 씨에게는 자녀 교육의 세 가지 철학이 있었다. 첫째, 아이가 자신에게 맞는 것을 찾아도록 돕는다. 둘째, 아이가 스스로 좋아하고 선택할 때까지 기다려준다. 셋째, 아이가 결심을 하면 효과적인 방법을 찾아 돕는다. 또 그녀에게는 스스로 세운 세 가지 원칙이 있었다. 첫째, 무슨 일이 있어도 아이에게 거짓말하지 않는다. 둘째, 실수를 아랑곳하지 않는다. 셋째, 함부로 칭찬하지 않는다.

한국인 최초로 쇼팽 국제 콩쿠르에서 우승한 조성진은 자신이 스스로 결정하고 공부하고 성장할 수 있도록 그림자처럼 그를 도운 부모님께 감사를 전하며 이렇게 말했다.

“좋아하는 일이 직업인 것에 늘 감사하고, 음악을 하며 힘든 순간은 한번도 없었다.”

# 강동역 헤르셔 오피스 회사 보유분 공개 매각

상기 사진은 이미지넷 이므로 실제와 다를 수 있음



21층	문화시설
20층	문화시설
19층	기업체 사무실
18층	온라인 쇼핑몰
17층	회사 보유분 공개 매각
16층	IT업체, 기업체 사무실
15층	벤처기업, 기업체 사무실
14층	회사 보유분 공개 매각
13층	회사 보유분 공개 매각
12층	제약회사, 일반사무실
11층	건축설계 사무실, 일반사무실
10층	웅진 생크빅
9층	웅진 생크빅
8층	필라테스, 아동청소년발달센터
7층	강동구청 자원봉사센터
6층	내과.검진센터
5층	치과, 치과기공소, 피부과
4층	마취통증의학과, 내과, 소아과, 이비인후과
3층	하나은행
2층	하나은행
1층	스타벅스 커피숍

구분	업종	특별매각
17층	개인, 법인 중.대형 기업체 벤처 IT 무역업체	3개층 회사 보유분 특별 공개 매각
13층	합리적인 매각 조건/내 사옥 마련 절호의 기회	

문의 전화 02)477-5000

