



Korea | Deloitte Anjin LLC & Deloitte Consulting Korea | 2014.10



Deloitte Newsletter

딜로이트 글로벌 리포트

뜻밖의 발견, 자유재량의 힘, 그리고 할렘 르네상스

Serendipity, discretionary energy, and the Harlem Renaissance

Author

Carmen Medina(Specialist Leader of Federal Practice, Deloitte Consulting LLP)

최근 나는 할렘 르네상스와 연관된 유적이거나 건물을 찾아 할렘가를 방문했다. 1920년대 뉴욕 북동부와 중서부 지역에서의 흑인문화의 번성을 일컫는 말로 '할렘 르네상스'라는 말이 있다. 불행히도 많은 역사적 건물들이 사라져 버린 바람에 우리는 해당 주소지를 찾아 과거 그곳에서 발생했던 활기찬 사건들을 상상해볼 수 밖에 없었다. (주소 얘기가 나와서 말인데, 가이드가 내게 설명하길 할렘 나이트클럽인 Small's Paradise 가 있었던 2294½ 7 번가와 같은 반쪽자리 주소는 금주법 시대에 주류 밀매점을 가리키는 암호라고 한다)

잘 알려지지 않았거나 그렇게 유명하지 않은 문화적 역사, 그리고 그와 관련된 이야기들은 내게는 몹시 흥미로운 주제들이다. 왜냐하면 이들은 중요하지만 자주 평가절하되는 인간과 사회적 역학관계 두 가지를 분명히 보여주기 때문이다: 뜻밖의 발견과 자유재량의 힘이 그것이다. 오늘날 우리는 목적, 의도, 계획, 목표 설정에 관한 이야기들의 홍수에 빠져있다. 경제는 계획대로 진행되거나 그렇지 않기도 하고, 군대는 새로운

전략을 개발하고 있으며, 새로운 CEO는 고전하는 회사를 되살리기 위해 다른 방향을 고민할 것이다. 하지만, 계획과 전략이 아무리 많은 업적을 달성한다 해도 이들은 개개인의 자유재량 에너지를 프로젝트에 전념하도록 강제할 수 없고, 곧바로 뜻밖의 행운을 발견할 수도 없다.

인간 사회에서는 실제로 많은 특별한 사건들이 정부와 대규모 조직의 통제, 계획 등에서 벗어난 곳에서 발생한다. 내 동료인 Deloitte Services LP의 John Hagel은 이런 곳을 '가장자리(Edge)'라고 부른다. 할렘 르네상스도 분명히 그런 사례 중 하나다. 감독도 없고 대본도 없었지만, 개별적 혹은 자발적으로 구성된 그룹에 속한 수천 명이 그들의 자유의지로 할렘 르네상스를 추진했다. 이 같은 연출하지 않은 상호작용이 누적된 결과 미국의 위대한 작가와 음악가들이 출현했으니, Langston Hughes, Countee Cullen, Zora Neale Hurston, Duke Ellington, George Gershwin 등이 바로 그들이다.

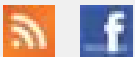
체계 없는 지역사회와 문화 운동과는 달리, 사업체와 정부 기관들은 예측 가능한 결과와 안정적인 산출물을 일반적으로 추구한다. 그들이 자유재량의 에너지를 억누르거나 뜻밖의 발견을 방해하려 의도한 것은 아니지만, 그들이 장애물을 쌓은 결과를 초래한 것은 사실이다. 이러한 통제 활동 중 일부는 불가피한 것으로 보인다.

지속적이고 탁월한 성과를 보장하기 위한 Best Practice의 체계화가 대표적인 사례다. 하지만 필자가 보기엔 일부를 제외한 대부분의 규제들이 불필요하고, 오히려 화를 자초하는 것으로 보인다. 예를 들어, 조직은 개개인의 실수에 대해 모두에게 적용되는 강제성을 가진 규칙으로 대응하는 경향이 있다. 하지만 이러한 규칙은 실수를 유발하는 근본요인에 대한 실질적인 해결 없이 활동 반경만을 제한하는 경향이 있다. 물론, 우리는 조직적인 단절이 서로 다른 지식분야간의 상호작용 가능성 즉, 의도치 않은 발견의 잠재성을 어떻게 축소시키고 있는지 잘 알고 있다.

나는 뜻밖의 발견과 자유재량의 에너지의 장려에 따른 이득이 자명하다고 생각하지만, 보다 놀라운 비즈니스 사례도 존재한다. 작고한 철학자이자 도시학자이며 뉴욕 토박이였던 Marshall Berman은 현대를 “우리 자신이 끊임없이 계속되는 붕괴와 갱신, 곤경과 고뇌, 애매모호함과 모순... 이러한 상황 속에서 견고했던 것들이 공기 중으로 녹아 사라지고 있음”을 발견하게 되는 상황이라고 기술하였다. 비록 안정성을 보존하기 위해 열심히 노력하는 것이 이러한 혼돈에 대응하는 자연스런 반응이지만, 조직들은 또한 실험과 우연을 위한 공간을 허용할 필요가 있다. 직원들의 자유재량의 에너지와 열정은 뜻하지 않은 돌파구를 발견함으로써 오늘날 조직이 가장 필요로 하는 복원력과 적응력을 창출할 수도 있기 때문이다.

그러면 조직은 무엇을 해야 하는가? 첫째, “하지 않음”의 가치를 고려해야 한다. 모든 새로운 규제와 절차는 “자유재량 에너지” 테스트를 통과해야 한다. 이 새로운 규칙이 얼마나 많은 자유를 직원들에게서 뺏어 가는가? 전체적인 트레이드 오프는 과연 가치가 있는가? 둘째, 새로운 아이디어의 전달자들을 환영해야 한다. 할렘 르네상스의 많은 부분은 미국 남부 지역에서 맨하탄으로 이주해온 수만 명의 흑인들의 힘에 의해 추진됐다. 문화적인 엄함은 창조적인 산출물로 이어진다. 오늘날 미국 근로자들은 새로운 아이디어와 고정관념에 휩싸이지 않는 수백만 명의 새로운 진입자들의 도래를 목격하고 있다. 물론 이들 중 많은 이들이 밀레니엄 세대이지만, 베테랑들과 이민자들 또한 있다. 대형 조직들은 기업문화에 가능한 빨리 적응하는 이들을 보상해 주는 경향이 있다. 그러나 그 프로세스의 속도를 늦춰야 한다. 그들에게 서로 함께 즉흥적으로 대응할 수 있는 공간을 주는 편이 낫다. 누가 알겠는가? 뜻하지 않은 좋은 결과가 발생할 수 있을지.

[Deloitte Korea](#) | [RSS](#)



[Deloitte Anjin LLC & Deloitte Consulting](#)

서울특별시 영등포구 국제금융로 10
서울국제금융센터 One IFC 빌딩 9층
150-945

딜로이트 투쉬 토마츠와 그 회원사들의 네트워크는 법적으로 독립된 조직입니다. 딜로이트 투쉬 토마츠와 각 회원사의 법적인 구조에 관한 보다 자세한 설명을 원하시면 www.deloitte.com/kr/about 를 방문하여 주시기 바랍니다.

© 2014. For information, contact Deloitte Anjin LLC & Deloitte Consulting