

No.18

- [1] 친애하는 Greenville의 공예가들에게
- [2] 5월 25일 오후 1시부터 6시까지 열리는 연례 공예품 박람회를 위해서, Greenville 커뮤니티 센터에서는 지난 몇 년간처럼 대여 부스 공간을 제공합니다.
- [3] 공간을 예약하려면 저희 웹사이트를 방문하여 4월 20일까지 신청서를 작성하시기 바랍니다.
- [4] 대여 요금은 50달러입니다.
- [5] 부스 대여료로 받은 모든 돈은 연중 예정된 활동을 지원하는 데 사용됩니다.
- [6] 모든 이용할 수 있는 공간이 곧 모두 예약될 것으로 예상되니 놓치지 마세요.
- [7] 박람회에서 뵙기를 바랍니다.

No.19

- [1] 그림 그리기를 좋아하는 젊은 예술가 Sarah는 지역 미술 대회에 참가했다.
- [2] 다른 사람들이 만든 놀라운 예술 작품들을 보면서 그녀의 자신감은 떨어졌다.
- [3] 그녀는 '내가 상을 받지 못할 수도 있겠네.'라고 조용히 생각했다.
- [4] 심사의 순간이 다가왔고, 심사위원들은 수상자를 한 명씩 발표하기 시작했다.
- [5] 그녀는 마지막에야 자신의 이름을 들었다.
- [6] 심사위원장이 "축하해요, Sarah Parker! 당신이 1등을 했습니다.
- [7] 당신 작품의 독창성이 정말 좋았습니다."라고 말했다.
- [8] Sarah는 기쁨에 휩싸였고 미소가 가시지 않았다.
- [9] 이 경험은 단순한 우승 이상의 의미를 지녔고, 그녀에게 예술가로서의 정체성을 확인해 주었다.

No.20

- [1] 너무나 많은 경우에, 사람들, 특히 오늘날의 세대는, 일이 하룻밤 사이에 일어나기를 기대한다.
- [2] 우리가 이러한 잘못된 기대를 가질 때, 그것은 우리가 계속해서 앞으로 나아가는 것을 방해하는 경향이 있다.
- [3] 지금은 첨단 기술 사회이기 때문에, 우리가 원하는 모든 것은 편안함과 편리함이라는 제한 내에 있어야 한다.
- [4] 그 일이 충분히 빨리 일어나지 않으면, 우리는 흥미를 잃게끔 유혹을 받는다.
- [5] 그래서 많은 사람들은 성공하는 데 필요한 시간을 들이는 것을 원하지 않는다.
- [6] 성공은 단순한 욕망의 문제가 아니다. 여러분은 그것(성공)을 이루기 위해 인내심을 길러야 한다.
- [7] 여러분은 조바심의 먹잇감이 되어 본 적이 있는가?
- [8] 위대한 일이 이루어지는 데에는 시간이 걸린다.

No.21

[1] 만약 '자율 주행' 자동차를 1950년대에 만들고 싶었다면, 가장 좋은 선택은 가속 페달에 벽돌을 끈으로 묶는 것이었을 것이다.

[2] 물론, 자동차가 스스로 앞으로 나아갈 수는 있었겠지만, 속도를 줄이거나 멈추거나 또는 장애물을 피하기 위해 방향을 전환할 수는 없었다.

[3] 분명히, 이상적이지는 않다.

[4] 그러나 그것이 자율 주행 자동차라는 전체 개념이 추구할 만한 가치가 없다는 의미일까?

[5] 아니다, 그것은 단지 우리가 지금은 갖고 있는, 자동차를 자율적이고도 안전하게 작동할 수 있도록 해 주는 도구를, 그 당시에는 우리가 아직 갖고 있지 않았다는 것을 의미할 뿐이다.

[6] 한때 멀게만 느껴졌던 이 꿈이 이제 우리의 손이 닿는 곳에 있는 것처럼 보인다.

[7] 이는 의학에서도 마찬가지이다.

[8] 20년 전에, 우리는 여전히 가속 페달에 벽돌을 테이프로 묶어 두고 있었다.

[9] 오늘날, 우리는 환자를 고유한 개인으로서 이해하는 것을 증진하는 방식에 맞는 적절한 기술을 도입하기 시작하는 지점에 접근하고 있다.

[10] 사실, 많은 환자들이 이미 자신의 상태를 실시간으로 관찰하는 장치를 착용하고 있는데, 이는 의사가 구체적이고도 정제되었으며 피드백을 기반으로 하는, 십 년 전에는 전혀 가능하지 않았던 방식으로 환자에게 말할 수 있도록 해 주었다.

No.22

[1] 우리는 새로운 기술의 영향을 과대평가하는 경향이 있는데, 부분적으로 그 이유는 기존 기술이 눈에 거의 보이지 않을 만큼 우리 삶의 일부로 흡수되었기 때문이다.

[2] 젓병을 예로 들어 보자.

[3] 여기에 수많은 영유아와 엄마들의 인간으로서의 근본적인 경험을 바꿨으나, 기술의 역사에서 그 자리를 찾지 못한 단순한 도구가 있다.

[4] 이 기술은 전형적으로 시간을 조절하는 장치라고 여겨지는데 이는 엄마가 수유 시간에 대해 더 많은 통제력을 발휘할 수 있게 하기 때문이다.

[5] 또한 젓병 수유는 시간을 절약하는 기능도 하는데, 이는 다른 사람이 엄마의 (수유) 시간을 대신하도록 허락하기 때문이다.

[6] 따라서, 잠재적으로 그것(젓병)은 일상 생활의 시간 관리에 큰 영향을 미치지만, 빠른 속도의 사회적 논의에서는 완전히 간과되고 있다.

No.23

[1] '공감'이 무엇을 의미하는지 정확히 밝히지는 않지만, 공감은 고용주나 직원에게 가장 바라는 기술 중 하나로 목록에 종종 오른다.

[2] 일부 기업은 인지적 공감을 강조하여 리더가 거래를 협상하고 결정을 내릴 때 직원과 고객의 관점을 이해할 필요성에 중점을 둔다.

[3] 다른 기업은 정서적 공감과 공감적 관심을 강조하여 진정한 관심과 동정심으로 직원과 고객을 대함으로써 그들의 신뢰를 얻는 리더의 능력에 중점을 둔다.

[4] 일부 자문 위원이 성공하려는 기업은 공감 능력을 길러야 한다고 주장할 때, 그것이 의미하는 바는 기업이 시장 조사를 잘 수행해야 한다는 것이다.

[5] 다시 말해, '공감적인' 기업은 고객의 필요와 요구를 이해하고, 그 필요와 요구를 충족시키기 위해 노력한다.

[6] 일부 사람들이 공감을 담은 디자인을 말할 때, 그것이 의미하는 바는 회사가 제품을 디자인할 때 시각 장애인, 청각 장애인, 노인, 비영어권 화자, 색맹 등 다양한 사람들의 구체적인 필요 사항을 고려해야 한다는 것이다.

No.24

- [1] 아이들이 이야기하는 가장 일반적인 문제는 그들이 항상 연락될 수 있어야 한다고 느낀다는 것이다.
- [2] 기술이 그것을 허용하기 때문에, 그들은 의무감을 느낀다.
- [3] 우리 대부분은 공감하기 쉬운데, 아마 여러분도 자신의 삶에서 같은 압박을 느낄 것이다!
- [4] 우리가 인간이고 항상 즉각적으로 응답할 수 없다는 사실에 대처하는 것은 매우 힘들다.
- [5] 아직 사회적 상호 작용의 세부적인 것들을 배우고 있는 십대(13 ~ 19세)나 십대 초반(10 ~ 12세)의 아동에게 상황은 훨씬 더 심각하다.
- [6] 때때로 이 행동이 나타나는 방식은 다음과 같다.
- [7] 예를 들어, 여러분의 자녀가 친구 중 한 명에게 문자 메시지를 보내고, 그 친구가 즉시 답장을 보내지 않는다면,
- [8] 이제 여러분의 자녀는 "애는 더 이상 내 친구가 되기를 원하지 않는구나!"라고 생각하기 쉽다.
- [9] 그래서 다시, 다시, 그리고 또 다시 문자 메시지를 보내다가, '전화기를 폭파하는(과부하 상태로 만드는) 것'이다.
- [10] 이것은 스트레스를 유발하고, 심지어 공격적인 것으로 읽힐 수 있다.
- [11] 하지만 여러분은 이것이 얼마나 쉽게 일어날 수 있는지 알 수 있다.

No.26

- [1] Theodore von Karman은 헝가리계 미국인 공학자로, 20세기의 가장 위대한 지성인 중 한 명이었다.
- [2] 그는 헝가리에서 태어나 어린 시절 수학과 과학에 재능을 보였다.
- [3] 1908년, 독일 University of Gottingen에서 공학 박사 학위를 받았다.
- [4] 1920년대에, 관련 분야의 강연자 겸 자문 위원으로 다니기 시작했다.
- [5] 미국으로 초청되어 캘리포니아 공과대학(Caltech)에서 공학자들에게 윈드 터널 설계에 관한 조언을 하였다.
- [6] 1930년에 Caltech의 Guggenheim Aeronautical Laboratory의 소장이 되었다.
- [7] 나중에는 과학과 공학 분야에서의 리더십으로 National Medal of Science를 받았다.

No.29

- [1] 수년 동안 많은 심리학자들이 부정적인 건강 습관을 해결하기 위한 열쇠는 행동을 바꾸는 것이라는 믿음을 굳게 갖고 있었다.
- [2] 가치관이나 태도보다, 이것이 가장 바꾸기 쉬운 성격의 한 부분이다.
- [3] 흡연, 음주, 그리고 다양한 섭식 행동과 같은 섭취 습관은 행동 변화의 대상이 되는 가장 일반적인 건강 문제이다.
- [4] 과정 중독 행동(일중독, 쇼핑 중독 등) 또한 이 범주에 속한다.
- [5] 암시의 힘과 결합된 마음 속 이미지는 사람들이 부정적인 건강 행동을 긍정적인 것으로 바꾸는 데 도움을 주는 행동 의학의 전제가 되었다.
- [6] 이 기술만으로는 변화를 만들어 내지는 않지만, 다른 행동 수정 기법 및 대응 전략과 함께 사용되면, 행동 변화가 일부 사람들에게는 효과적인 것으로 입증되었다.
- [7] 마음 속 이미지가 하는 일은 새로운 바람직한 행동을 강화하는 것이다.
- [8] 이미지의 반복적 사용은 시간이 지남에 따라 그 바람직한 행동을 더욱 강력하게 강화한다.

No.30

- [1] 다른 사람으로부터 감정과 감정을 다루는 방법을 배우는 감정 사회화는 어릴 때부터 시작되며 감정 조절 발달에 기초적인 역할을 한다.

- [2] 청소년기에는 또래나 미디어와 같은 가족 이외의 영향이 중요해지지만, 부모는 여전히 주된 사회화 주체이다.

- [3] 예를 들어, 감정적 상황에 대한 부모 자신의 반응이 감정 조절의 롤모델이 되어 자녀가 비슷한 상황에서 유사한 반응을 보일 가능성을 높인다.

- [4] 자녀가 정서적 어려움에 직면했을 때 부모의 (습관적) 행동 또한 감정 조절 발달에 영향을 미친다.

- [5] 직접적인 위로와 어떻게 해야 하는지에 대한 지시적 안내가 어린 자녀에게는 도움이 되지만, 청소년의 자율성 추구를 방해할 수 있다.

- [6] 결과적으로 부모의 행동이 조정되지 않는다면, 청소년은 정서적 위기 상황에서 부모에게 의지하기보다 오히려 부모로부터 멀어질 수 있다.

- [7] 청소년기에 더 적합한 것은 청소년의 정서적 경험에 대한 인식과 무비판적 수용뿐만 아니라 (그에 대한) 관심, 그리고 청소년이 대화하고 싶을 때 곁에 있어 주는 것과 같은 방법으로 자율적 감정 조절을 간접적으로 지원하는 것이다.

No.31

- [1] 무용수는 종종 자신의 신체 능력의 한계까지 자신을 밀어붙인다.
- [2] 그러나 그렇게 밀어붙이는 것이 물리적으로 불가능한 것을 달성하는 쪽으로 향하게 된다면, 잘못 이해한 것이다.
- [3] 예를 들어, 키가 크고 발이 긴 무용수가 공중에서 발끝을 뾰족하게 하고 점프 사이에 발 뒤꿈치를 바닥에 내리면서 빠른 음악에 맞춰 반복적인 수직 점프를 수행하고 싶을 수 있다.
- [4] 무용수가 아무리 힘이 좋을지라도 그것은 불가능할 수 있다.
- [5] 하지만 발이 짧은 무용수는 전혀 문제가 없을 것이다!
- [6] 또 다른 무용수는 공중에서 반 회전을 완성하려고 애쓰고 있을 수 있다.
- [7] 빠른 회전 속도와 회전축에 가깝게 몸을 정렬하는 것의 연관성을 이해하는 것은 그 무용수에게 성공적으로 회전을 해내는 방법을 알려 준다.
- [8] 이 두 경우 모두에서, 선천적으로 주어지고 물리적 법칙에 의해 설명되는 제약을 이해하고 그 안에서 움직이는 것은 잠재적인 부상 위험을 최소화하면서 무용수가 효율적으로 움직이게 해 준다.

No.32

[1] 우리는 어린이 영화 제작과 소비 습관 사이의 관계를 탐구해야 한다.

[2] '어린이 영화'라는 용어는 어린이에 의한 소유권, 즉 '그들의' 영화를 암시하지만, 소위 어린이를 위해 만들어진 영화는 특히 상업 영화에서, 항상 모든 연령대의 관객들에게 소비되어 왔다.

[3] 어린이 영화의 관객 구성에서 상당한 (연령 간의) 넘나듦이 있다는 것은, 2007년에 11개의 덴마크의 어린이 및 청소년 영화가 극장 입장객의 59퍼센트를 끌어모았고 2014년에는 독일의 어린이 영화가 전국 극장 흥행 수익 상위 20개 영화 중 7개를 차지했다는 사실에 의해 증명될 수 있다.

[4] 이 현상은 다양한 연령대의 관객들 사이에서 겉으로는 어린이 문화처럼 보이는 것이 더 광범위하고 국제적으로 수용되는 것과 일치한다.

[5] 어린이 영화가 성인을 위한 더 제대로 된 영화와는 별개의 (그리고 영원히 하위의) 다른 영역이라는 오래된 편견은 소비의 실상에 의해 뒷받침되지 않는다.

[6] 즉, 어린이 영화가 현대 대중문화의 중심에 있다.

No.33

- [1] 새로운 것을 창작하려는 베토벤의 욕구는 그의 호기심 상태의 반영이다.
- [2] 우리의 뇌는 우리가 이전에 연주 하거나 들어본 적이 없는 악절과 같이 불확실한 것을 탐구하는 과정에서 새로운 것을 창작할 때 보상감을 경험한다.
- [3] 우리의 호기심이 새로운 것으로 이어지면, 그 결과로 얻어지는 보상은 우리에게 쾌감을 가져다 준다.
- [4] 많은 연구자들이 음악 작곡에 호기심이 어떻게 영향을 미치는지를 모델링해 왔다.
- [5] 베토벤의 경우, 13세 이후로 작곡된 32개의 피아노 소나타에 초점을 맞춘 컴퓨터 모델링에서 베토벤의 모든 음악에서 발견되는 음악 패턴이 후기 소나타에서는 감소한 반면, 특정 소나타에만 나타나는 패턴을 포함한 새로운 패턴은 증가한 것을 보여 주었다.
- [6] 다시 말해, 베토벤의 호기심이 새로운 음악적 아이디어의 탐구를 이끌게 됨에 따라 그의 음악은 시간이 지날수록 덜 예측 가능하게 되었다.
- [7] 호기심은 인간의 창의성의 강력한 원동력이다.

No.34

[1] 기술자들은 항상 정량화할 수 있는 측정 기준을 찾고 있다.

[2] 모델에 측정 가능한 입력(을 하는 것)은 그들의 생명줄이며, 사회 과학자와 마찬가지로 기술자는 진척 상황을 평가하기 위한 구체적인 측정 방법, 즉 '프록시'를 식별할 필요가 있다.

[3] 이러한 정량화할 수 있는 프록시에 대한 필요성은 정량화하기 쉬운 것들을 측정하는 쪽으로 편향을 만든다.

[4] 하지만 단순한 측정 기준은 우리가 정말로 신경 쓰는 중요한 목표로부터 우리를 더 멀어지게 할 수 있는데, 이 목표는 복잡한 측정 기준을 요구하거나, 또는 (이 목표를) 어떤 하나의 측정 방법만으로 한정(하여 측정)하기가 어렵거나 아마 불가능할 수도 있다.

[5] 그리고 우리가 불완전하거나 잘못된 프록시를 가지고 있을 때, 우리는 가치 있는 해결책을 향한 진정한 진전을 실제로 이루지 못하면서 좋은 목적을 위해 문제를 해결하고 있다는 착각에 쉽게 빠질 수 있다.

[6] 프록시의 문제는 기술자들이 흔히 의미 있는 것을 측정 가능한 것으로 대체하는 결과를 낳는다.

[7] 흔히 말하듯이, "중요한 모든 것들이 셀 수 있는 것은 아니고, 셀 수 있는 모든 것들이 중요한 것도 아니다."

No.35

- [1] 우리는 음식에 양념을 하는 유일한 종으로, 허브와 향신료라고 부르는 강한 맛을 내는 식물의 부분을 이용하여 그것(음식)을 의도적으로 바꾼다.
- [2] 향신료에 대한 우리의 미각은 진화적 뿌리를 가지고 있을 가능성이 높다.
- [3] 많은 향신료가 항균성을 가지고 있는데, 실제로 마늘, 양파, 오레가노와 같은 흔한 조미료들이 거의 모든 확인된 박테리아의 성장을 억제한다.
- [4] 그리고 태국 음식의 마늘과 후추, 인도의 생강과 고수, 멕시코의 고추를 생각해 보면, 향신료를 가장 많이 사용하는 문화권은 더 따뜻한 기후에서 유래하는데, 그곳에서는 박테리아에 의한 (음식의) 부패가 큰 문제이다.
- [5] 반대로, 스칸디나비아와 북유럽의 요리같이 가장 향신료를 적게 쓰는 요리는 더 서늘한 기후에서 유래한다.
- [6] 맛에 대한 인간 특유의 관심, 이 경우 향신료의 맛은 사느냐 죽느냐의 문제로서 생겨난 것으로 드러난다.

No.36

[1] 단일 세포로부터 인체가 발달하는 것은 무작위적인 변이의 반복적 생성이 비무작위적인 선택과 결합될 때 가능해지는 구조적 풍부함의 많은 예를 제공한다.

[2] 배아에서 성체에 이르기까지 신체 발달의 모든 단계는 15세포 수준에서는 무작위 활동을 보이고, 신체 형성은 이러한 활동(무작위 활동)에 의해 만들어진 새로운 가능성과 더불어, 이전에 확립된 기준을 만족시키는 결과물의 선택에 달려 있다.

[3] 항상 새로운 구조는 오래된 구조를 기반으로 하며, 모든 단계에서 선택은 일부 세포들을 선호하고 다른 세포들은 제거한다.

[4] 생존한 세포들은 추가적인 선택의 과정을 거치는 새로운 세포들을 만들어 내는 역할을 한다.

[5] 면역계를 제외하면 세포와 세포의 확장은 발달 과정에서 유전적으로 선택되는 것이 아니라 위치에 의해 선택된다.

[6] 제 자리에서 제대로 된 연결을 만들어 낸 것(세포)들은 활성화 되고, 그렇지 않은 것들은 제거된다.

[7] 이 과정은 마치 조각을 하는 것과 같다.

[8] 이 전략의 필연적 결과는 전체 구조가 상당히 비슷하더라도 세포와 분자 수준에서 개인마다 큰 변이성이 있다는 것이다.

No.37

- [1] 노인과 빈곤층을 위한 재택 간호의 계속적으로 증가하는 비용을 통제하기 위해 재택 간호 제공 업체의 관리자는 관리 시스템을 도입했다.
- [2] 이러한 시스템은 재택 간호 종사자의 업무와 이러한 업무를 수행하는 데 사용할 수 있는 시간과 예산을 명시한다.
- [3] 전자 보고 시스템은 재택 간호 종사자가 자신의 활동과 소요 시간을 보고하도록 요구하므로 시간과 비용의 분배를 잘 보이게 만들고, 관리자의 입장에서는 통제 가능하게 만든다.
- [4] 관리자의 관점에서는, 이것이 문제 해결에 기여해 왔다.
- [5] 반면에, 재택 간호 종사자들은 자신의 업무를 가능한 한 효율적으로 수행되어야 하는 일련의 분리된 업무가 아니라, 그들이 관계를 맺어온 고객에게 제공되는 서비스로 인식할 것이다.
- [6] 이것은 고객과 대화를 나누고 고객의 안부를 묻는 것을 포함한다.
- [7] 제한된 시간과 보고를 해야 한다는 요구 사항은 필요한 서비스를 제공하는 것을 불가능하게 하는 장애물로 여겨질 것이다.
- [8] 만약 관리 시스템이 너무 엄격하면, 이것은 재택 간호 종사자가 너무 많은 부담을 지게 되고 의욕을 잃는 결과를 초래할 것이다.

No.38

[1] 무리에서 떨어져 헤매는 대부분의 새들은 방향을 다시 잡고 그들의 일반적인 (서식) 범위로 돌아갈 수 있는 드문 경우의 개체들을 제외하고, 궁극적으로 죽을 운명이라는 것이 일반적인 가정이다.

[2] 결국, 무리에서 떨어져 헤매는 것 자체가 비교적 중요하지 않은 생물학적 현상이라고 일반적으로 여겨지기도 한다.

[3] 이것은 의심할 여지 없이 대부분의 경우에 사실인데, 무리에서 떨어져 헤매는 어떤 경우든 가장 가능성 있는 결과는 개체가 충분한 자원을 찾지 못하고/못하거나, 살기 힘든 환경 조건에 노출되어 죽기 때문이다.

[4] 하지만, 드문 경우에, 무리에서 떨어져 헤매는 것이 개체 수, 종, 심지어 생태계 전체의 운명을 극적으로 바꿀 수 있다는 것을 시사하는 많은 증거가 있다.

[5] 드물기는 하지만, 이러한 경우들은 생태학적이고 진화적인 과정이 진행되는 시간의 관점에서 볼 때 매우 중요할 수 있다.

[6] 무리에서 떨어져 헤매는 것의 가장 중대한 결과는 새로운 번식지, 새로운 이동 경로 및 월동 장소의 확보와 관련이 있다.

[7] 이들 각각은 서로 다른 메커니즘을 통해, 서로 다른 빈도로 발생할 수 있으며, 각각 고유한 중요성을 가지고 있다.

No.39

- [1] 직관은 탁월할 수 있지만, 힘들여 얻은 것이어야 한다.
- [2] 예를 들어, 전문가들은 수천 시간을 학습과 경험에 투자하여, 데이터로부터 직관이 얻어졌기 때문에 즉각적으로 생각할 수 있다.
- [3] 그래야만 그들이 내재화된 전문 지식과 증거에 기반한 경험에 따라 빠르게 행동할 수 있다.
- [4] 그러나 대부분의 사람들은 종종 스스로를 전문가라고 생각하지만 실제로는 전문가가 아니다.
- [5] 우리 중 대부분은, 특히 소셜 미디어에서 다른 사람들과 소통할 때, 전문가와 같은 속도와 확신을 가지고 행동하며, 이를 뒷받침하는 지식의 실체 없이 국제적 위기에 대한 다양한 의견을 제시한다.
- [6] 그리고 우리의 메시지가 그것을 더 믿으려는 성향이 있는 독자에게 확실히 전달되도록 하는 인공지능 덕분에, 전문 지식에 대한 우리의 착각은 개인적 필터 버블(자신의 관심사에 맞게 필터링된 정보만을 접하게 되는 현상)에 의해 강화 될 수 있다.
- [7] 우리는 남들이 우리와 똑같이 생각할 때 그들을 더 개방적이고 합리적이며 분별 있다고 여기는 흥미로운 경향을 가지고 있다.

No.40

[1] 빠르게 증가하는 엄청난 양의 데이터는, 크고 많은 데이터 저장소에 수집되고 저장되어, 우리 인간이 효과적인 도구 없이는 이해할 수 있는 능력을 훨씬 뛰어 넘었다.

[2] 결과적으로, 대규모 데이터 저장소에서 수집된 데이터는 '데이터 무덤', 즉 찾는 사람이 거의 없는 데이터 보관소가 된다.

[3] 중요한 의사 결정이 종종 데이터 저장소에 저장된 정보가 풍부한 데이터가 아닌 의사 결정자의 직관에 기반하여 내려지기도 하는데, 이는 단지 의사 결정자가 방대한 양의 데이터에 숨겨진 가치 있는 지식을 추출할 수 있는 도구를 가지고 있지 않기 때문이다.

[4] 전문가 시스템과 지식 기반 기술을 개발하려는 노력이 있어 왔는데, 이는 일반적으로 사용자나 분야(별) 전문가가 지식을 '수동으로' 지식 기반에 입력하는 것에 의존한다.

[5] 이 방법은 편견과 오류를 일으키기 쉽고 비용과 시간이 엄청나게 든다.

[6] 점점 더 벌어지는 데이터와 정보 간의 격차로 인해 데이터 무덤을 지식의 '금괴'로 바꿀 수 있는 도구의 체계적인 개발이 요구된다.

[7] 저장소에 저장된 방대한 양의 데이터는 인간의 이해를 압도하기 때문에, 더 나은 의사 결정을 위해 가치 있는 지식을 얻기 위한 효과적인 도구가 요구된다.

No.41~42

[1] 실패들이 동시에 두 가지 일에 집중할 수 있다는 것은 사실이 아니며, 그들이 하고 있는 것은 한 작업에서 다른 작업으로 주의를 전환하는 것이다.

[2] 디지털 시대에, 실패의 뇌는 매우 빠르게 작업을 전환하도록 발달하지만, 여전히 다른 모든 사람들과 마찬가지로 실패들도 한 번에 한 가지씩 순차적으로 주의를 기울이고 있다.

[3] 상식적으로 멀티태스킹이 뇌 활동을 증가시킬 것이라고 생각하지만, Carnegie Mellon 대학의 과학자들은 최신 뇌 영상 기술을 사용하여 그렇지 않다는 것을 발견했다.

[4] 사실, 그들은 멀티태스킹이 실제로는 두뇌 활동을 감소시킨다는 것을 발견했다.

[5] 어느 작업도 각각 개별적으로 수행될 때만큼 잘 되지 못한다.

[6] 우리가 (작업을) 전환할 때마다 시간이 아주 조금씩 낭비되며, 중단된 작업은 완료하기까지 50퍼센트 더 오래 걸리고, 50퍼센트 더 많은 오류가 발생할 수 있다.

[7] 최신 뇌 연구가 '한 번에 한 가지 일만 하라'는 오래된 조언을 뒷받침하는 것으로 드러났다.

[8] 아이들이 동시에 여러 작업을 할 수 없다는 것은 아니다.

[9] 하지만 동시에 두 가지 작업이 수행된다면, 그 중 하나는 익숙한 작업이어야 한다.

[10] 우리의 뇌는 익숙한 작업은 '자동 조종' 상태에서 수행하고 실제로는 다른 작업에 주의를 기울인다.

[11] 그것이 보험 회사가 휴대 전화로 통화하면서 운전하는 것을 술에 취한 상태에서 운전하는 것만큼 위험한 것으로 간주하는 이유이다.

[12] 대화가 실제로 우리의 주의를 끌고 있는 동안 '자동 조종' 상태에서 수행되는 것은 운전이다.

[13] 우리 아이들이 정보화 시대에 살고 있을지 모르지만, 우리의 뇌는 아직 (정보화 시대에 맞게) 재설계되지 않았다.