

아산 정주영 회장의 창의성과 통찰력의 근원과 메카니즘 고찰

The Study on the Roots and Mechanism of Asan Chung Juyoung's
Creative Insight

이달희(전 울산대학교 정책대학원 교수) · 김덕수(경북대학교 철학과 외래교수)

〈목 차〉

국문 초록

- I. 연구 배경 및 필요성
- II. 연구 목적 및 연구 방법
 - 2.1 연구 목적
 - 2.2 연구 방법
- III. 주요 연구 내용
 - 3.1 창의성의 이론적 개념 정립과 역사적 창의성 사례 분석
 - 3.2 아산의 창의적 통찰력 사례 및 특징 분석
 - 3.3 아산의 창의적 통찰력의 근원과 메카니즘

참고 문헌

〈국문 초록〉

한국 사회의 여러 분야에 지대한 영향을 끼쳤음에도 불구하고, 아산 정주영 회장에 대한 보다 학문적이고 체계적인 연구는 그리 많지 않다. 왜냐하면 전기나 평전형식의 아산에 대한 연구물들은 아산 특유의, 아산만이 가진, 아산 고유의 특성을 규명하지 못하기 때문이

다. 또한 아산에 대한 기존의 연구도 아산의 경영이념, 경영철학, 기업가 정신 등의 경영학적 측면에서 접근하고 있다. 따라서 다양한 학문적 배경을 토대로 정주영 회장의 고유한 정신과 철학에 대한 종합적이고 체계적인 연구가 요구된다.

이를 위해 본 연구는 아산 정주영 회장이 일구어낸 사업들을 검토하면서, 그 사업들 가운데 아산만의 창의적인 통찰력으로 어려운 상황을 어떻게 극복하였는지를 유형화하여 분석해보고자 한다. 다음으로 주요 사업과정에서 발현된 아산의 창의적인 통찰력의 특성을 비판-창의적 사고 이론의 근간을 이루는 심층성, 다각성, 영역전이성의 측면에서 접근할 것이다. 마지막으로 이런 과정을 토대로 아산이 어떻게 각종 사업에서 자신만의 깊이 있는 사고를 할 수 있었는지, 다시 말해 아산만이 보여준 창의적인 통찰력과 사고의 근원을 제시해보고자 한다.

결국 본 연구의 이러한 논의는 아산 정주영 회장에 대한 연구에 있어 보다 더 상세하고 깊이 있는 방법론적 내용을 제공해줄 것이며, 나아가 21세기 한국 사회가 안고 있는 많은 문제들을 해소하는데 도움을 줄 수 있을 것이다.

〈핵심어〉 아산, 비판-창의적 사고, 심층성, 다각성, 영역전이성

I. 연구배경 및 필요성

어느 시대 어느 지역을 막론하고 한 시대를 풍미했던 인물을 찾기란 그리 어려운 일은 아니다. 하지만 후대가 남다른 역사적 의미를 부여할 수 있는 특정 인물을 찾는 작업은 조심스럽고 쉽지 않은 일이라 할 것이다. 이런 맥락에서 볼 때 아산 정주영 회장은 한국의 현대사, 특히 한국의 경제발전역사에서 빠질 수 없는 인물이다. 정주영 회장은 한국 전쟁 이후 오늘날의 우리 경제를 한 단계 더 도약할 수 있도록 이바지 하였을 뿐만 아니라 그의 이런 공헌은 한국 사회의 여러 분야에 지대한 영향을 끼쳤기 때문이다.¹

¹ 아산사회복지재단(2011), '아산 정주영과 한국경제 발전 모델 - 창업, 교육, 복지의 조화'(아산사회복지재단 창립 34주년 기념 학술 심포지엄); 고승희(1999), 『아산 정주영 연구』, 수서원; 김성수(2005), "전후 한국경제성장을 이끌어온 현대

정주영 회장이 일생동안 이룬 다양한 분야의 성과와 업적을 조명하는 출판물들은 적지 않지만 다수가 전기나 평전형식이다. 아산의 성취를 심도 깊게 학문적으로 접근한 연구나 출판물은 부족하다. 아산 특유의, 아산만이 가진, 아산 고유의 특성을 규명하는 연구를 찾기 어렵다. 기존연구도 아산의 경영이념, 경영철학, 기업가정신 등 경영학적 측면에서 접근한 것이 대부분이다. 다양한 학문적 배경을 토대로 정주영 회장의 고유한 정신과 철학에 대한 종합적이고 체계적인 연구가 요구된다.

이와 관련하여 송복 교수는 아산 타계 10주년 특별기고문에서 “(...) 수수께끼는 여전히 풀리지 않는 것이다. 그것은 정주영처럼 교육을 받지 않고도 진취성, 기업가 정신, 불굴의 의지와 정신력, 그리고 ‘본능적 사업 감각’을 가짐으로써 큰 사업을 이룩한 사람이 수도 없이 많지만, 그러나 그들 중 그 누구도 정주영과 같은 ‘대성취’를 이룩한 사람은 없다는 것이다. 그것은 엄청난 미스터리다. 그에 대한 연구는 지금까지도 부족하다. 그 의문, 수수께끼를 푸는 것이 21세기 우리의 새로운 ‘대성취’를 가능케 하는 길이며 방법을 제시하는 메시지가 될지도 모른다. 아니, 그것은 가장 확실한 메시지며 메스도로지(methodology)가 될 것이다”라고 하였다.²

송복 교수의 주장처럼 정주영 회장에 대한 연구는 오늘날 우리에게 상당히 많은 방법론적 내용을 제공해줄 것으로 기대되는 것은 사실이다. 그러나 한 인물의 삶의 결과를 토대로 성공의 키워드를 학문적으로 분석 평가하는 것은 쉬운 일이 아닐 뿐만 아니라 과학주의적 속성인 확실성을 토대로 그 분석의 결과를 내는 것은 어쩌면 불가능할 지도 모른다. 그럼에도 21세기 복잡하고 다양한 문제를 안고 있는 우리에게 한 시대를 상징하는 인물에 대한 연구는 시대적 과제라고 해도 과언이 아닐 것이다. 아산 정주영 회장의 창 의 정신에 관한 DNA를 분석하여 아산만의 정신적 뿌리를 이해하고자 하는 노력은 오늘날 우리가 안고 있는 많은 문제들을 해소하거나 해결하는데 도움을 줄 수 있을 것으로 기대된다.³

그룹의 창업자 정주영회장 연구”(『경영사학』 제20권, 제5호, 통권40호, 83-107쪽; Richard M. Steers(1999), Made in Korea: Chung Ju Yung and the Rise of Korea(New York : Routledge) 등 참조

² 송복(2011), ‘정주영만이 이룬 대성취와 미스터리’, 창업자 10주기 추모 특집 특별기고, 현대중공업 사보 통권 435호(현대중공업).

³ 물론 정주영 회장의 성취에 대한 거시적 평가는 긍정적인 면과 부정적인 면이 공존한다. 하지만 본 연구는 미시적으로

Ⅱ. 연구 목적 및 연구 방법

2.1 연구 목적

본 연구의 목적은 다음과 같다. 첫째, 아산 정주영 회장이 일생동안 이루어낸 사업들 가운데 창의적인 통찰력으로 문제를 극복하고 성공한 것으로 평가받는 사업과 특정 과정들을 유형화하고 분석한다. 둘째, 주요 사업수행 과정에서 발견된 아산만의 다양한 창의적인 통찰력의 특성을 비판-창의적 사고(critico-creative thinking) 이론의 근간을 이루는 심층성, 다각성, 충분성, 영역전이성의 측면에서 단계별로 분석한다. 셋째, 아산 정주영 회장이 어떻게 사고를 깊이 있게(심층성), 폭넓게(다각성), 그리고 충분하게 할 수 있는 능력을 갖게 되었는지를 분석하여 그 만의 탁월한 창의적인 통찰력, 창의적 사고의 근원과 원천을 제시한다. 넷째, 창의성의 바탕을 이루는 아산의 심층적 사고 능력, 다각적 사고능력, 그리고 영역 전이적 통찰 능력의 작동 메커니즘을 아산의 기록물과 지인들의 증언을 분석하여 규명한다.

2.2 연구 방법

본 연구의 방법은 다음과 같다. 첫째, 본 연구에서 다루는 이론적 틀인 비판-창의적 사고의 주요특성인 심층적 사고, 다각적 사고, 영역 전이적 사고력 개념을 아산이 이론 창의적 사업과 행위에 적용한 뒤 분석하고 그 분석의 결과를 유형별로 기술할 것이다. 둘째, 아산의 창의적 사고의 근원과 뿌리를 고찰하고자 아산만이 소유한 어떠한 특성이 특정 사고력과 연결되는지 그 요소 및 인자를 찾고자 하며, 이를 위해서 아산의 저서, 인터뷰 등 기록물과 지인들의 증언을 활용하고 내용분석(content analysis) 기법도 도입할 것이다. 셋째, 대표적 성공 사례의 경우에는 당시 사업에 함께 참여한 인사들의 집중 인터뷰도 고려하고 있음. 일례로 정주영 공법이 탄생하게 된 상세 과정을 추적하여 아산의 창의성 발현과정을 추론할 것이다.

아산이 이론 대성취의 바탕인 아산의 창의성에 대한 연구에만 한정한다.

Ⅲ. 주요 연구내용

본 연구의 내용은 크게 세 가지로서 먼저 창의성에 대한 이론적 개념 정립과 역사적 창의성에 관한 사례 분석이다. 다음으로 아산 정주영 회장의 창의적 통찰력에 대한 사례 및 특징의 분석이며, 마지막으로 정주영 회장의 창의적 통찰력의 근원과 메카니즘에 대한 분석적 내용이다. 이 연구 내용은 정주영 회장에 대한 학문적 통찰의 중심을 이루고 있을 뿐만 아니라 아산의 창의적 정신에 대한 평가적 근거가 될 것이다.

3.1 창의성의 이론적 개념 정립과 역사적 창의성 사례 분석

3.1.1 창의성 개념

소크라테스의 전통으로부터 시작되었다고 볼 수 있는 비판적 사고에 대한 논의는 오늘날 끊임없이 이어지고 있다. 실제로 본격적인 논의는 듀이로부터 시작되었다고 할 수 있는데, 그는 비판적 사고를 “어떤 신념이나 가정된 지식의 형식을 그것의 근거와 그것이 도달하려는 결론을 조명하여 적극적이고 지속적으로 조심스럽게 고려해보는 것”이라고 한다. 실제로 그는 비판적 사고를 반성적 사고라고 명명하는데, 이러한 그의 정의는 당시로서는 상당히 획기적인 것이었다.

그리고 1980년대 이르러 듀이의 영향을 받은 미국의 많은 비판적 사고 전문가들이 ‘비판적 사고’에 대한 개념적 논란에 휘말리게 되자, 미국철학회에서는 철학자, 교육학자, 사회과학자, 자연과학자로 구성된 46명의 비판적 사고 전문가들에게 ‘비판적 사고’에 대한 공식적 정의, 혹은 적어도 합의된 정의를 도출하도록 위촉하였는데, 그 결과로 ‘델피보고서(Delphi Report)’가 나오게 되었다. 이 보고서는 그 동안 여러 논란이 있던 비판적 사고 개념을 종합하여, “비판적 사고는 해석, 분석, 평가 및 추론을 산출하려는 의도적이고 자기 규제적인 판단이며, 동시에 그 판단에 대한 근거가 제대로 되어 있는지, 또한 증거, 개념, 방법론, 기준, 맥락의 측면들을 제대로 고려하고 있는지에 대한 설명을 산출하려는 의도적이고 자기 규제적인 판단이다”고 정의한다.⁴

⁴ p. A. Facione(1990), *Critical Thinking: A Statement of Expert Consensus for Purposes of Educational Assessment*

이와 더불어 국내의 비판적 사고 전문가들 사이에서도 비판적 사고란 무엇인가에 대한 정의는 약간의 차이를 보이고 있다. 논리적 사고의 대표 전문가인 김광수 교수는 ‘비판적 사고’를 “가능하면 폭넓은 동의를 얻을 수 있는 방향으로 주어진 상황 속에서 최선의 주관적 판단을 내리고자 하는 분석적이고 종합적인 추론적 사고”라고 정의한다.⁵ 이와는 달리 김영정 교수는 ‘비판적 사고’를 “주어진 규칙이나 틀에 따라 기계적, 무의식적, 무반성적으로 사고가 진행되는 것이 아니라, 스스로 무슨 사고가 진행되고 있는지를 능동적으로 의식하면서 사고하는 것”이라고 정의한다.⁶ 전문가들 사이의 각각의 정의에도 불구하고 비판적 사고를 대표할 수 있는 본질적이고 핵심적인 정의를 내리는 것은 여간 힘든 것이 아니다.

비판적 사고의 정의와 마찬가지로, 창의성에 대한 모두가 동의할 수 있는 합의된 정교한 정의를 찾아보기는 쉽지 않다. 창의성에 대한 사전적이고 명확한 정의를 내리기 어려운 것은 창의성 개념이 구체적 개념이 아니라 인간의 잠재 능력을 설명하기 위한 추상적 개념이며, 또한 실체가 없는 가설적 속성을 갖고 있기 때문이다. 창의성에 대한 본격적인 논의는 1950년 미국 심리학회 회장이었던 길포드(Guilford)가 창의성에 관한 기초 연설을 하면서부터이다. 이후 학자들은 창의성 개념을 규정하거나 파악하기 위한 작업을 본격적으로 전개한다. 1950년 이후 전개된 창의성 개념은 일반적으로 발산적 사고를 의미하며, 발산적 사고 없는 창의성은 생각할 수 없다고 할 정도로 발산적 사고는 창의성 개념에 없어서는 안 될 중요한 개념으로 인정되었다.

그런데 위에서 언급된 창의성에 대한 접근은 전통적인 비판적 사고(critical thinking)와는 분명히 구별된 형태로 전개된다. 즉 비판적 사고는 수직적(vertical)이고 수렴적(convergent)인 사고라고 본 반면에 창의적 사고는 수평적(lateral)이고 발산적(divergent) 사고라고 본 것이다. 그래서 김영채는 창의성을 발산적 사고에만 국한시키지 않고 창의성을

and Instruction, Executive Summary. The California Academic Press, 2쪽.

5 김광수(2002), “비판적 사고론”, 『철학연구』, 제58집, 철학연구회, 14쪽.

6 김영정(2004), “비판적 사고와 공학교육(1) -비판적 사고 소개를 위한 서언”, 『공학교육』, 제11권 1호, 한국교육과정평가원, 90쪽.

좀 더 세분화시키는데, 그것은 바로 협의의 창의성, 광의의 창의성, 과정으로서의 창의성이다.⁷ 협의의 창의성은 길포드의 발산적 사고와 동일한 의미로서, 협의의 창의성은 반응의 수가 많고(fluency), 다양하고(flexibility), 그리고 독특한(originality) 것일수록 창의적이라고 본다. 광의의 창의성은 새롭고 유용한 어떤 것을 생산해 내는 행동 또는 정신과정을 의미한다. 과정으로서의 창의성은 기존의 정보들을 특정한 요구조건에 맞거나 유용하도록 새롭게 변형 혹은 조합을 의미한다.

그리고 김영정은 김영채의 견해를 토대로 창의성을 재정의한다. 먼저 협의의 창의성은 발산적 창의성이라고 본다. 이러한 입장은 길포드의 견해와 동일한 것으로서⁸, 예컨대 벽돌과 같은 물건의 용도를 주어진 시간 내에 가능한 한 많이 나열해 볼 것을 요구한다.⁹ 특히 김영정은 예술과 과학의 영역에서 사용되는 창의성이 다르다고 보는데, 예술의 맥락에서는 발산적 창의성이 요구되며, 과학의 맥락에서는 수렴적 창의성이 요구된다고 한다.¹⁰ 다음으로 광의의 창의성은 발산적이고 수렴적인 속성을 모두 아우른다고 본다. 이 광의의 창의성은 새롭고 유용한 어떤 것을 산출하는 행동이나 정신과정이다. 그러므로 광의의 창의성에는 ‘새로움’과 ‘유용성’이라는 두 가지 속성이 적용된다. 마지막으로 과정으로서의 창의성은 수렴적 창의성이라고 본다. 이 창의성은 기존의 정보들을 특정 요구 조건에 맞게 그리고 유용하도록 새롭게 변형하거나 조합한다. 이는 앞서 얘기하였듯이 과학의 맥락에서 요구되는 창의성으로서, ‘유추(analogy)에 의한 사고’를 할 줄 하는 능력이 바로 창의적 사고의 기본요소라는 것을 의미한다.¹¹

7 김영채(1999), 『창의적 문제 해결 : 창의력의 이론, 개발과 수업』, 교육과학사, 3-6쪽 참조; 김영정(2005), “예술적 창의성과 과학적 창의성”, 『자연과 문명의 조화』, 제53권, 제8호, 대한토목학회, 127쪽.

8 J. p., Guilford(1956), Structure of Intelligent, *Psychological Bulletin*, 53, 267-293쪽.

9 길포드(Guilford)에 따르면, 발산적 사고의 범주에는 유창성(fluency), 융통성(flexibility), 독창성(originality), 정교성(elaborativeness) 등의 요소가 포함된다. 유창성은 생성해낸 아이디어의 수를 말하며, 융통성은 아이디어들이 속하는 범주의 수, 즉 다양성을 의미한다. 그리고 독창성은 타인들이 생성해내지 못한 비범한 아이디어를 생산해내는 것을 말하며, 정교성이란 아이디어를 상세하게 잘 발달시키는 것을 말한다. 따라서 어떤 요구에 대한 반응의 수가 많고(fleunt), 다양하고(flexible), 독특하고(original) 정교한(elaborative) 것일수록 보다 창의적이라고 본다(김영정(2005), 같은 글, 128쪽 참조).

10 김영정(2005), 같은 글, 128쪽.

11 김영정(2005), 같은 글, 128쪽; 김영정(2002), “창의성과 비판적 사고”, 『인지과학』, 제13권, 제4호, 한국인지과학회, 83쪽.

3.1.2 수렴적 창의성과 비판-창의적 사고(critico-creative thinking)

앞서 보았듯 김영정은 예술의 맥락에서는 발산적 창의성이 그리고 과학의 맥락에서는 수렴적 창의성이 요구된다고 보았다. 특히 수렴적 창의성의 핵심에는 비판적 사고가 자리하고 있는데, 이렇게 볼 때 창의성 개념은 비판적 사고와 대비되는 개념이 아니라 비판적-창의적 사고(critico-creative thinking)란 의미의 비판적 사고와 같은 의미로 사용된다. 그러므로 비판적-창의적 사고의 기본적인 속성은 반성적 사고이다. 특히 현대 비판적 사고의 아버지라 불리는 듀이(J. Dewey)에 의하면 비판적 사고는 반성적 사고(reflective thinking)로서, 이 때 반성적이라는 의미는 능동적(active)이고 지속적(persistent)이며 주의 깊은(carefully) 사고를 의미한다. 듀이의 비판적 사고는 수동적이고 기계적인 사고와 대비되는 개념으로서 수동적이고 기계적인 사고는 타자로부터 단순히 정보를 받아들이는 사고 혹은 과정을 뛰어넘고 결론에 이르려하거나 깊이 사고하지 않고 즉흥적으로 사고하려는 무반성적 사고를 의미한다. 결국 비판적 사고는 반성성(reflectivity)-능동성·지속성·주의 깊음-을 토대로 처음부터 끝까지 스스로 사고하고, 스스로 질문하며, 스스로 관련된 정보를 찾는 사고를 의미한다.¹²

그리고 수렴적 창의성, 즉 비판적-창의적 사고가 발현될 수 있는 세 가지의 주요한 특성은 심층성(深層性, depth), 다각성(多角性, breadth), 충분성(enough, sufficiency, completeness)이다. 일반적으로 사고는 영역전이적인 데까지는 미치지 못한다. 그러나 창의적인 사고가 요구되는 맥락에서는 영역 전이적인 사고에 까지 이르러야 충분하다고 말할 수 있을 것이다. 우선 심층성은 어떤 명제의 함축이나 귀결을 반성적으로 따져보는 것이다. 즉 사람은 같은 문제나 사안에 대해 서로 다른 사유의 깊이와 폭을 보이는데, 숨은 전제를 더 분명히 집어내고 그 함축과 전제가 무엇인지를 더 선명하게 접근하는 자가 심층성이 더 뛰어난 사람이다. 다음으로 다각성은 해당 사안이나 문제를 여러 관점에서 바라보는 것이다. 다각성의 관점에서 같은 문제는 사람마다 어떤 입장에서 어떻게 보는가에 따라 그 문제가 다르게 규정되며, 문제에 대한 해결책도 다르게 나타난다.

¹² J. Dewey.(1910), *How We Think*(D.C. Health and Co.), 6쪽; Alec Fisher(2001), *Critical Thinking : an introduction*, New York : Cambridge University Press, 2-3쪽; 알렉 피셔 지음/최원배 옮김(2010), 『피셔의 비판적 사고』, 서광사, 14-15쪽.

실제로 다각성의 확보를 위해 무엇보다 요구되는 것은 사고의 유연성이다. 마지막으로 영역전이성(領域轉移性)은 한 영역의 원리를 다른 영역의 문제해결을 위해 사용하는 능력으로 다각성과 심층성이 확보된 이후에 도달할 수 있는 가장 고차원적인 창의성이다. 우리는 영역전이성을 통해 물리학의 원리를 사회적 문제로 환원하여 해결하는데 활용하거나 경제 이론을 생물학에 적용하여 해당 문제를 해결할 수 있다.¹³

어떤 문제나 사안에 대한 창의적 해결에 있어서 중요한 것은 무엇보다 해결해야 할 문제에 대한 통찰력과 대안적인 아이디어가 당면 문제나 과제의 해결에 유용한지를 파악하는 통찰력이다. 그리고 이러한 통찰력은 다음 아닌 논리적이고 비판적인 사고의 훈련을 토대로 향상될 수 있다. 따라서 수렴적 창의성의 핵심적인 요체는 새로운 문제나 그 문제가 제기되는 영역에 대한 포괄적일 뿐만 아니라 다각적이고 심도 있는 비판적 이해 능력을 토대로, 새로운 영역에서도 활용될 수 있는 특정 아이디어의 문제 해결 유용성에 대한 통찰력이다. 좀 더 세부적으로 말하자면, 특정 문제에 대한 적용 가능한 아이디어를 제대로 이해 및 분석하고, 그것들의 함축과 전제들을 파악해내고, 관련된 여러 요소들을 변형·결합, 분석·종합해보고, 어떤 가능한 발상 전환적 해결책이 가장 적절한 것인가를 평가해낼 줄 하는 능력이다.

3.1.3 역사적 창의성 사례 분석

역사적 관점에서 우리가 찾아 볼 수 있는 한 인물의 창의적 관점의 행위는 그리 어렵지 않게 찾아볼 수 있다. 그래서 과학, 인문, 예술, 문화, 경영, 사회 등과 같은 많은 분야에서의 대표적인 인물들의 사례 분석은 본 연구가 주된 목표로 삼고 있는 정주영 회장의 창의성에 대한 원천이 무엇인가를 연구하는데 상당히 도움을 줄 수 있을 것으로 기대된다. 실제로 역사적 관점에 있어 창의적 인물의 예로 Kekule의 벤젠링 발견, Archimedes의 부력의 원리, Newton의 만유인력의 법칙, Watt의 증기 기관차,

¹³ 김영정은 영역 전이성을 학습과 연결지어 설명한다. 일반적인 학습의 3단계는 암기, 이해, 영역 전이적 통찰력이며, 이 가운데 핵심은 영역 전이적 통찰력이다. 영역 전이적 통찰력은 반성적 체화를 통한 학습에 의해 획득될 수 있다고 보는데, 즉 그것은 다양한 유사 문제 풀이를 통한 사고의 모형이나 기준을 참조하여 반성적 사고 속에서 반복적으로 수행하는 체화 학습을 통해 얻어질 수 있다(김영정(2005), “예술적 창의성과 과학적 창의성”, 『자연과 문명의 조화』, 제53권, 제8호, 대한토목학회, 130~131쪽).

Steve Jobs의 아이팟 혹은 아이폰 등을 들 수 있다.

이들 가운데 Kekule의 벤젠링 발견을 역사적 창의성의 대표사례로 분석해보자. Kekule는 처음에는 모든 유기체 분자는 탄소 원자의 스트링에 기초하고 있으며 따라서 이드은 직선적인 시퀀스를 가지고 있다고 가정하였다. 그러나 벤젠의 성질은 이러한 표상공간에서는 해결책을 찾을 수가 없었다. 그래서 Kekule는 해결책을 찾기 위해 몇날 몇일을 고민에 빠진다. 그러던 중 꿈의 내용으로 인해 문제의 해결점을 찾는다. 사실상 꿈에서 뱀이 자신의 꼬리를 물고 있는 모습을 보았고, 이에 착안하여 벤젠 분자의 탄소 6원자의 고리 결합 모델을 밝혀내고, 그것을 기본으로 방향족 화합물의 구조를 설명하였다. 물론 꿈의 내용으로 벤젠의 분자구조를 밝혀냈다고 인과적으로 접근하는 것은 논리적 및 상식적으로 불가능하다. 다만 우리가 여기서 중요하게 보아야 할 점은 Kekule이 자신의 꾸었던 꿈의 내용을 그가 안고 있던 문제에 적용하면 결과를 어찌할 것인가에 대한 통찰력이다. 이러한 통찰력은 새로운 아이디어를 마구 산출하기만 하는 발산적 사고능력에서 나오는 것이 아니라 주어진 문제 및 문제의 범위에 대한 포괄적이고 다각적이고 심도 있는 비판적 이해 능력과 집중 능력으로부터 나오는 것이다. 다시 말하면 문제의 범위를 제대로 분석 및 이해하고, 그 문제 상황이 지닌 함축과 전제들을 파악해내고, 관련된 여러 요소들을 종합한 다음, 가능한 발상 전환적 해결책 가운데 어느 발상 상황이 가장 적절한 것인가를 평가해 낼 줄 아는 비판적이고 논리적인 사고능력과 아울러 그 문제를 해결해 내려는 집착력에서 나오는 것이다.¹⁴

3.2 아산의 창의적 통찰력 사례 및 특징 분석

3.2.1 아산의 창의성과 관련한 선행연구

아산 정주영 회장의 창의적 통찰력에 대한 심층적이고 분석적인 연구는 그리 많지 않다. 물론 그에 대한 전기나 평전 형식의 글은 많이 있지만, 전기나 평전 속에 나타나는 정주영 회장에 대한 평가는 사례 중심으로 단편적이고 피상적인 수준에 머물고 있다.

¹⁴ 김영정(2002), 같은 글, 85쪽 참조, 물론 김영정은 Kekule의 사례는 발산적 사고가 없이도 역사적인 창의적 행위가 가능함을 역설하고 있다.

그렇기 때문에 그의 창의적 통찰력에 대한 핵심적인 요소를 심층적으로 보여주기에는 한계가 있다. 정주영 회장에 대한 학문적으로 깊이 있는 연구가 풍부하지도 않지만, 대부분의 연구들은 그만이 가지고 있는 독창적이고 특수한 정신적 능력의 속성을 보여주지 못하고 있다.

하지만 정주영 회장의 창의성을 이해하려는 학문적 시도가 전혀 없는 것은 아니다. 예를 들어 임승환(1998), 김영정(2005), 이홍(2005), 김태형(2010) 등은 정주영 회장의 정신적 능력, 즉 창의적 통찰력으로 대변되는 그의 능력을 학문적 관점에서 접근하고자 하였으며, 이러한 접근을 통해 그에 대한 종합적이고 체계적인 연구에 시사점을 제시하고 있다. 정주영 회장에 관한 이들의 연구결과는 본 연구가 지향하는 목표를 달성하는데 상당히 중요한 기초자료로서 역할을 하고 있다. 그렇다면 이들의 연구결과를 차례대로 간략히 살펴보자.

임승환은 성격심리학모델인 MBTI(Myers-Briggs Type Indicator)모형을 활용하여 아산 등 기업인들의 성격적 특성 유형을 분석하였다. 그는 아산을 “고정관념을 깨뜨린 직관형 야전사령관”으로 “자유분방한 상상력으로 모험에 승리하는’ 인물로 분석하였다. 또한 아산은 ”평면적으로 세상을 보기 보다는 입체적으로 보기를 좋아하고“, ’보통 사람들의 눈에는 도저히 어울리지 않는 것들을 짝을 지워 생각해보는 자유분방한 상상력이 아이디어의 열쇠”라고 하였다.¹⁵ 그의 연구는 정주영 회장의 창의적 통찰력에 대한 원천을 이해하는데 도움을 준다.

김태형도 MBTI모형을 적용하여 정주영 회장 등의 기업인 혹은 경영인들을 비교분석한다. 좀 더 세부적으로 김태형은 사람의 심리적 유형을 네 가지 쌍[내향(I)-외향(E), 감각(S)-직관(N), 감정(F)-사고(T), 실천(J)-인식(P)]으로 구분하고 사람들은 이 각각의 쌍에서 한 가지를 갖고 있다고 본다. 또한 각각의 심리적 유형은 서로 다른 유형과 결합함으로써 독특한 심리적 특성을 만들어 낸다고 한다. 이런 맥락에서 김태형은 정주영 회장의 특성을 ‘창의적인 직관형 지도자’로 분류한다.¹⁶

이홍은, 경영학자로서, 정주영 회장과 이병철 회장의 경영철학 및 경영 방법에 대한

15 임승환(1998), 5대 그룹 총수의 성격분석 보고서(중앙M&B); 한겨레 21(2001.03.27.), ‘불도저 같은 로맨티스트’.

16 김태형(2010), 『기업가의 탄생: 이병철, 정주영, 김우중을 통해 본 기업가의 심리와 자격』, 위즈덤하우스.

연구를 뇌 과학의 영역에서 활용되는 방법론을 토대로 그 차이를 분석적으로 제시하고 있다. 좌뇌는 언어뇌로서 언어 분석 및 논리적 사고를 주로 담당하고, 이에 반해 우뇌는 예술뇌로서 창의성과 상상력에 영향을 미친다고 알려져 있다. 이 교수는 논문에서 이 회장을 합리성, 분석, 인과를 강조하고 위험을 기피하는 좌뇌형 기업가, 정 회장을 직관과 전체 맥락을 중시하고 위험을 감수하는 우뇌형기업가라고 분류했다.

“1백% 자신이 없으면 애초에 착수하지 말아야 한다”는 이 회장과 “미지의 분야라고 두려워한다든지 힘들다고 피하는 것은 패배주의자”라는 정 회장의 말이 두 사람의 뇌 활용성향을 보여준다고 이 교수는 분석했다.¹⁷

김영정은 철학자로서 여러 분야의 업적을 남겼지만, 그 가운데 논리학과 비판적 사고·논리적 사고에 끼친 영향은 지대하다. 그리고 그는 비판적 사고이론에 대한 자신의 입장을 공학뿐만 아니라 토목공학의 영역에까지 전개하였다. 특히 『공학교육』과 대한토목학회지인 『자연과 문명의 조화』에 연재한 그의 논문들은 비판적 사고론의 핵심을 이루고 있으며, 그 연재의 시작을 “정주영 회장과 비판적 사고”로 시작한다.¹⁸ 좀 더 세부적으로 김영정은 ‘빈대의 교훈과 정주영’이라는 일화를 소개하면서, 왜 정주영 회장이 탁월한 창의적 통찰력을 지닌 인물인가를 비판적 사고의 주요 특성들인 심층성, 다각성, 영역전이성의 측면에서 설명한다.

17 이흥(2005), “뇌활용성향과 기업경영: 이병철회장과 정주영회장을 통한 탐험적 추론”, 『한국경영과학회지』, 제30권 제1호, 93-103쪽.

18 김영정이 『공학교육』과 『자연과 문명의 조화』에 연재한 논문들은 다음과 같다. 먼저 『공학교육』에 연재한 글들을 살펴보자. “비판적 사고와 공학교육(Ⅰ)-비판적 사고 소개를 위한 서언”, (제11권 1호, 2004), 88-93쪽; “비판적 사고와 공학교육(Ⅱ)-비판적 사고란 무엇인가?”(제11권 2호, 2004), 94-101쪽; “비판적 사고와 공학교육(Ⅲ)-공학교육에서의 비판적 사고”(제11권 3호, 2004), 79-89쪽; “비판적 사고와 공학교육(Ⅳ)-공학교육에서의 비판적 사고”(제11권 4호, 2004), 73-89쪽. 다음으로 『자연과 문명의 조화』에 연재한 글들을 살펴보자. “정주영 회장과 비판적 사고”(제53권 3호, 2005), 82-85쪽; “비판적 사고와 학습의 3단계”(제53권 4호, 2005), 78-83쪽; “소크라테스의 문답법과 비판적 사고”(제53권 5호, 2005), 91-96쪽; “고등사고능력의 7범주”(제53권 6호(통권 302호), 2005), 106-111쪽; “공직적성 평가와 불륨의 사고력 분류”(제53권 7호, 2005), 89-94쪽; “예술적 창의성과 과학적 창의성”(제53권 8호, 2005), 89-95쪽; “논리학과 비판적 사고”(제53권 9호, 2005), 111-117쪽; “수사학과 비판적 사고”(제53권 10호, 2005), 176-180쪽; “비판적 사고의 9요소와 9기준”(제53권 11호, 2005), 176-184쪽; “비판적 사고와 공학교육 인증기준”(제53권 12호, 2005), 217-223쪽(최 훈(2010), “김영정 교수의 비판적 사고론”, 『논리연구』, 제13권, 2호, 한국논리학회, 2-3쪽 참조.

1933년 18세의 젊은 정주영이 인천 부두에서 막노동을 하던 때였다. 그곳 노동자 합숙소는 빈대 천지였으며, 몸이 지칠 대로 지쳐 잠을 자야 했으나, 빈대들의 습격으로 도저히 잠을 이룰 수 없었다. 할 수 없이, 밥상 위에 올라가 잠을 잤으나, 얼마 후 빈대들이 기어 올라와 다시 물어뜯었다. 미물이지만 만만찮은 놈들 이었다 정주영은 머리를 써서 물을 담은 양재기에 밥상다리 네 곳을 담가 놓고 잤다. 물 타고는 못 오겠지 하는 생각이었다(심층적 사고). 그런데 빈대의 머리는 사람보다 영악했다. 얼마 후 빈대는 사람의 피를 빨기 위해, 벽을 타고 천정으로 올라가, 누워있는 정주영을 목표로 하여 천장에서 떨어지는 것이었다(다각적 사고). 목적을 이루겠다는 빈대의 끊임없는 본능적 집념이 이룬 결과였다. 정주영은 그 때부터, 빈대의 교훈을 평생 잊지 않고 사업을 할 때마다 “뜻이 있는 곳에 길이 있다”는 빈대의 집념으로 일한 결과 한국 제일의 기업을 이루어냈다(영역 전이적 통찰력).¹⁹

이처럼 김영정은 “한 인간이 커다란 성공을 이루어내는 것은 천운이나 시운만 가지고 되는 것이 아니라 남다른 어떤 특성을 지니고 있어야 한다”²⁰고 본다. 좀 더 세부적으로 정주영 회장은 양재기의 기능적 고착(functional fixedness)²¹에서 벗어남으로써 골치 아픈 문제를 해결하였다는 것이다. 아울러 해결책을 어느 한 지평에서만 바라보지 않고, 지평을 넓혀 새로운 우회적 접근을 시도함으로써 단선적 사고를 깨뜨리는 유연성도 가지고 있다고 보았다. 이는 곧 유연한 다각적 사고의 능력이 요구됨을 의미한다. 또한 빈대의 교훈으로부터 우리가 파악할 수 있는 중요한 능력은 영역 전이적 통찰력이다. 이 능력은 하나의 영역에서 얻은 교훈 및 원리를 다른 영역에 적용할 수 있음을 의미하는데, 정주영 회장은 특히 영역 전이적 통찰력을 겸비하고 있었던 것이다. 따라서 정주영은 회장은 심층적이고 다각적이며 그리고 영역 전이적인 통찰력을 모두 겸비함으로써 자신만의 창의성을 전개시켰다. 하지만 김영정은 아산 정주영 회장이 이루어 낸 여타사업결과들에 대한 자신의 분석모델을 확장시켜 적용하지는 않았다.

¹⁹ 김영정(2005), “정주영 회장과 비판적 사고”, 『자연과 문명의 조화』, 제53권, 3호, 대한토목학회, 82쪽.

²⁰ 김영정(2005), 같은 글, 같은 곳.

²¹ 기능적 고착은 어떤 도구나 이론을 특정한 방식으로만 사용하거나 활용해야 한다고 생각하는 것이다. 예를 들어 양재기를 국이나 물을 담아먹는 도구로만 생각하는 것이다.

최근 지식경영학계의 신조류로 등장한 TRIZ이론은 과학계에서 나오는 다양한 문제 해결 방식들의 공통점을 모아서 경영에도 적용해 보는 것인데 아산의 창의정신을 이해에 도움이 될 것으로 보인다.²² TRIZ 즉 ‘창의적 문제해결 이론’이란 각종 발명품이나 기술 특허에서 나타나는 공통적 문제해결의 패턴들을 뽑아내서 이를 경영에도 적용하는 것이다. 김호종(2005)은 이 이론을 서산간척지 물막이 공사에 폐유조선을 활용한 정주영 공법에 적용하여 아산의 창의성을 해석하고 있다. 이 논문은 “정주영 회장은 특별한 과학지식을 많이 가진 사람은 아니었다. 그러나 정회장이 훌륭한 창의력을 가질 수 있었던 것은 트리즈의 이상해결책과 모순에 해당하는 방법론을 직관적으로 생각해 내는 능력이 있었기 때문으로 보인다.”고 분석하였다.²³

3.2.2 아산의 창의적 통찰력의 사례

정주영 회장은 일생 동안 수많은 사업을 진행하면서, 각각의 사업과정 내에서 부딪혔던 난관을 차례차례 극복하였다. 실제로 아산은 1952년 아이젠하워 숙소 및 운현궁 내부 시설 공사, 1952년 부산 UN묘지 녹화사업, 1959년 소양강댐, 1968년 경부고속도로, 1972년 현대조선소, 1976년 사우디 주베일 산업항, 1978년 전경련회관 건립공사, 1983년 서산 간척공사A지구, 1991년 경부고속도로 복층화 사업, 1998년 북한 금강산 교예당 공사에 이르기까지 많은 사업을 수행하였다. 그러나 본 연구는 아산이 완료한 모든 사업을 일일이 분석하지는 않을 것이며, 그가 수행한 사업 가운데 ‘소양감 댐’, ‘사우디 주베일 산업 항 건설공사’, ‘울산 조선소 공사’를 통해 아산이 보여준 비판적 사고의 주요 특성을 분석해보고자 한다.

먼저 1959년 소양감댐 공사는 대일청구권 자금을 바탕으로 57년부터 구상되었던 사업이다. 실제로 이 공사는 일본 공영이 설계에서부터 기술, 용역까지 담당한 콘크리트 중력댐으로서 여러 요소들을 고려한다면 상당히 많은 자금이 소요되는 사업이었다. 그런데 아산 정주영 회장이 ‘국민의 세금을 투입하는 국가의 시설물 건설은 가장 적은

22 2012년 한국지식경영학회 춘계학술대회에서 트리즈이론이 소개되고 활용사례가 논의 되었다. 한국트리즈학회에서 트리즈의 상세 내용이 소개 되고 있다.

23 김호종(2005), “TRIZ적으로 해석한 정주영 회장의 창의성”, 한국품질경영학회 춘계학술대회 발표(2005.4).

돈으로 가장 효율적인 시설이 되도록 설계되고 시공되어야 한다는 원칙'을 유지하면서 이 공사를 원래의 계획대로 진행한다는 것은 결코 쉬운 일이 아니었다.

나는 갑자기 머리가 무거워졌다. 다른 기초 자재가격도 변동이 심한데다, 철근, 시멘트는 수입해서 쓴다고 해도 수입해 들어온 물량을 그 산간벽지까지 수송하는 운반 비용도 엄청나게 들게 생겨있었다. 그대로 공사를 하다가는 나는 큰 손해를 보게 되어 있었으며, 설계비에 기술 용역비에 기초 자재비까지 막대한 돈을 일본으로 내보내게 돼있는 이 공사를 낙찰받은 것은 전혀 좋아할 일이 아니었다.

‘뭔가 방법이 없을까?’ 순간, 소양감댐이 들어설 자리 주변에 지천으로 널려 있는 자갈과 무진장한 모래가 떠올랐다. 나는 즉각 권기태 상무를 현장으로 보냈다. 돌아와서 하는 보고가 내 생각과 일치했다. 주변에 얼마든지 있는 흙과 모래, 자갈을 이용해서 사력(砂礫)댐으로 만드는 것이 콘크리트 중력댐보다 훨씬 경제적이라는 결론이 나왔다. 나는 즉시 권기태 상무와 전갑원에게 콘크리트댐을 아스(earth)댐인 사력댐으로 설계를 바꾸라고 지시했다.²⁴

위에서 보듯 콘크리트 댐에서 사력댐으로의 전환은 사실은 쉬운 것처럼 보이나 여러 사항들과 기존의 관행들을 고려한다면 현실적으로 매우 어려운 결정이다. 그럼에도 이런 결정을 토대로 공사를 완료한 정주영 회장은 고정관념과 기존의 관행을 깨뜨린 야전사령관의 모습처럼 보인다.

다음으로, 사우디 주베일 산업 항 건설공사는 1976년 6월부터 1979년 12월까지 진행되었으며, 당시에 한 업체가 맡은 단일 공사로는 세계 최대 규모였다. 다시 말하면 주베일 공사의 공사 총액은 당시 한국 총 예산의 4분의 1에 해당하는 9억 4,500만 달러로서, 원화로는 3천 5백억 원 규모에, 콘크리트 소요량은 5톤 트럭으로 연 20만 대 분이 동원되어야 하고, 철강재만도 1만 톤짜리 선박 12척 분이 들어가는 공사였다.²⁵

24 정주영(1998), 『이 땅에 태어나서』, 솔, 105-106쪽.

25 정주영(1992), 『시련은 있어도 실패는 없다』, 현대문화신문사, 153쪽.

공사 내용은 호안공사(護岸工事)·방파제공사·안벽공사(岸壁工事)·해양유조선 정박시설 등이다. 공사에 참여한 인원은 연 250만 명 이상이며, 해양구조물을 비롯한 육상장비 46종 1,000여대, 해상장비 21종 200여대 등의 장비를 사용하였다.

정주영 회장은, 사우디 주베일 산업 항 건설공사를 진행함에 있어서, 모든 것의 우선이 인력과 자재의 송출임을 그 누구보다 잘 알고 있었다. 그래서 그는 계약 공기가 36개월임에도 그 기간을 단축해야 한다는 점과 최저가 입찰임에도 이익을 창출할 수 있도록 비용을 절감해야 하는 과제를 해결해야 했다. 그렇다면 정주영 회장은 사우디 주베일 산업 항 건설공사를 위해 당면한 과제를 어떻게 해결하고자 하였는가? 그것은 바로 그 공사에 필요한 모든 소요 기자재와 철 구조물을 현지가 아니라 울산 현대조선소에서 제작하여 공사 현지로 운반하는 것이었다. 더욱이 기자재와 철 구조물을 운반하기 위해서는 운반을 전문으로 하는 해운사의 역할이 중요하다. 그러나 정주영 회장은 모든 기자재와 철 구조물을 전문 해운사가 운반하도록 의뢰하지 않고 자신의 회사가 운반을 하도록 하였으며, 심지어 운반과정에서 발생할 크고 작은 사고나 문제를 대비한 보험조차 들지 않았다. 참고로 울산에서 주베일까지의 거리는 1만 2천 킬로미터이며, 바지선을 이용하여 19항차의 해양운반을 해야만 주베일 산업 항 건설공사에 소요되는 기자재와 철 구조물을 모두 옮길 수 있다.

주베일 공사의 원활한 진행을 위해 아산이 선택한 방법은 해당 분야의 전문가들이라면 상식적으로 납득할 수 없는 것이었다. 하지만 정주영 회장은 전문가들과는 다른 해결책을 제시하였으며, 그가 제시한 해결책은 무모하다고까지 할 수 있는 것이었다. 바로 이런 점에서 정주영 회장만의 창의적인 문제접근 방식을 읽을 수 있다. 왜냐하면 공학 분야의 전문가들은 이론 위주의 기능적 고착으로부터 벗어나는 것이 비교적 어려운 반면에 기업인으로서 정주영 회장은 기능적 고착으로부터 벗어나는 것이 가능했기 때문이다.

나는 결정했다. 건설업은 즉각적인 결정이 중요하다. 시간이 곧 돈이기 때문이다. 무리한 결정이라 할지라도 성공률에 대한 확신이 있으면 나는 결정에 주저하지 않는다. 공학자의 논리로는 물론 말도 안 되는 막무가내의 결정이다. 그러나 공학자와 학문적인 경영자들과 창의력을 가진 기업가는

크게 다르다. 공학자들은 우선 돈과는 관계가 없는 사람들이다. 기업을 하는 사람은 돈과 시간에 쫓긴다는 현실이 있기 때문에 공학자들의 이론과 주장대로만 따라갈 수 없는 고민이 있다. 기업은 그때그때 재빨리 적응할 수 있는 임기응변식 민첩함이 없어서는 안 된다는 내 소신이랄까 철학이랄까를 이해하지 못하는 이들이 많다는 것을 나는 안다. 어쨌든 나는 결정했다. 육상의 탄탄대로가 아닌 거친 풍량이 잠복해 있는 머나먼 뱃길로, 12만 톤 강재 자켓, 강관 파이프, 그리고 콘크리트 슬라브를 뗏목 같은 바지선에 실어 터그보트로 끌어다 시공하는 것으로.²⁶

또한 공기 단축이라는 네 글자를 늘 머릿속에 두고 있었던 정주영 회장은 고정관념의 노예가 되지 않도록 노력했다. 주베일 공사의 처음 방파제와 호안공사에 쓸 스타비트와 관련된 일화는 고정관념을 벗어나야 한다는, 즉 기능적 고착으로부터 벗어나는 아산의 면모를 잘 보여준다.

어느 날 현장에 가서 보니, 믹서트럭의 콘크리트를 직접 스타비트 거푸집에 쏟아 붓는 것이 아니라 일일이 크레인 버킷으로 퍼 넣고 있었다. 이유는 믹서트럭의 콘크리트 출구가 스타비트 거푸집 높이에 안 맞기 때문이라고 했다. 이럴 때 나는 한심하다 못해 화가 터진다. 연구할 것도 궁리할 것도 없이 그것은 너무나 간단한 일 아닌가. 그렇다면 콘크리트를 쏟아내는 믹서트럭의 구멍을 스타비트 거푸집 높이와 딱 맞게 개조하면 문제는 해결되는 것이다. 그렇게 하면 번거로운 크레인은 안 써도 되고 작업시간 단축되고, 안 써도 좋은 인력도 떼어 낼 수 있잖은가. (...) 모두가 하나같이 믹서트럭은 완제품이라는 고정관념에 결박당해서 믹서트럭 개조 같은 것은 상상도 못하고 빈대 머리만큼도 못되어 우둔한 작업을 하고 있었던 것이다.²⁷

마지막으로, 울산 현대 조선소 공사는 아산 정주영 회장에게는 또 하나의 획기적인 사업이었다. 아산의 조선업에 대한 구상은 1960년대 초중반에 시작되었는데, 그는 일본 출장 중에 요코하마, 고베 등 조선소 시설을 시찰하면서 그 웅장함에 큰 감명을

²⁶ 정주영(1992), 같은 책, 156쪽.

²⁷ 정주영(1992), 같은 책, 167쪽.

받았다. 아마도 이것이 울산 조선소 구상에 직접적인 영향을 주었다. 하지만 자본도 기술도 없는 현대가 조선업에 진출하는 것은 상식적으로 납득이 가지 않는 일이었다. 그렇지만 아산은 건설 사업에서 얻은 노하우와 기술들을 이용하면 조선업이야말로 누워서 떡먹기라고 생각했다.²⁸ 이러한 그의 생각은 육지의 진출을 바다 위로 옮긴 것에 불과하다는 관점에서 조선과 건축을 동일한 맥락에서 접근하는데까지 이어졌다. 하지만 조선소 건설을 위해 아산이 만나야했던 난관들은 많았다. 우선 미국과 일본에의 차관요청이 거부됨으로 인해 조선소 건설을 위한 자금을 확보하는 것이 최우선적인 과제였다. 난관에 부딪힐수록 아산의 의지는 더욱더 굳세지고, 불가능한 일을 가능한 일로 만들려는 노력 역시 더욱 강건해졌다. 그래서 자금 확보를 위해 아산은 직접 영국으로 날아가 애플도어의 롱바텀 회장과의 대화에서 다음과 같이 말한다.

정주영 : 버클리 은행을 움직일 수 있는 방법이 없겠습니까?

롱바텀 : 글썄요. 한국의 상환능력과 잠재력에 의문이 많아 곤란하군요.

정주영 : (500원짜리 지폐 한 장을 테이블 위에 꺼내 보이며) 이것이 거북선이요. 우리나라는 1,500년에 ‘거북선’이라는 세계 최고의 배를 만들어 일본을 혼낸 민족이지요. 영국의 조선 역사는 1,800년부터라고 알고 있습니다. 우리나라는 쇠국정책으로 근대화가 늦어 아이디어가 녹슬었지만 잠재력만은 세계 최고입니다.²⁹

위와 같은 순발력과 재치 있는 아산의 접근으로 롱바텀 회장의 마음은 움직였고, 결국 버클리 은행과의 차관 협상이 시작되었다. 협상 과정에서 아산의 순발력과 재치는 다시 한 번 그 빛을 발한다.

차관 교섭의 마지막 단계였던 버클리 은행의 부총재가 정주영에게 전공이 무엇인지 물었다. 정주영이 그에 되물었다. 우리가 제출한 사업계획서를 읽으셨습니까?(정주영) 아주 상세히 읽었습니다만 ……?(부총재). 그 사업계획서가 내 전공이지요. 옥스퍼드 대학을 나온 사람이라 하더라도 그런 사업계획서를 쓰진 못할 겁니다(정주영).³⁰

²⁸ 권영욱(2013), 『결단은 칼처럼 행동은 화살처럼』, 아라크네, 73쪽.

²⁹ 권영욱(2013), 같은 책, 76-77쪽.

이 외에도 배를 살 사람이 있다는 증거의 제출과 같은 난관은 또 있었다. 그럼에도 아산 정주영 회장은 모든 난관을 극복하고 1972년 3월 조선소 도크를 파기 시작해서 2년 3개월 만에 조선소와 배를 만들어냈다. 기존의 조선소가 이 모든 것을 해내는데 통상 5년은 걸리는데, 아산은 이 기간을 반보다 더 단축하여 조선소 건립과 배 건조를 일구어냈다. 아산 정주영의 조선소 건립을 위한 사업발상은 단순하고 순박한 논리에서 시작되었다. 물론 너무 추상적인 접근을 통해 하는 지적이 아니다. 좀 더 세부적으로, 아산 정주영 회장은, 그간의 사업을 통해 얻은 경험적 소산을 바탕으로, 철판을 구부리고 용접하여 선박을 만드는 것은 빌딩을 짓는 것과 같다고 생각한 것이다. 그리고 배안에다 보일러와 엔진, 발전기 등을 설치하고 프로펠러를 달면 움직이는 빌딩이 완성된다고 보았는데, 이와 같은 일련의 일들은 이미 현대건설이 하고 있는 것이었다. 이런 아산의 생각은 다각성과 영역전이성의 관점에서 보더라도 건설업과 조선업은 유비적 관점에서 만날 수밖에 없는 운명이었으며, 이는 당연히 성공으로 이어졌다. 이것이 소위 아산의 비판적-창의적 사고의 형태를 보여주는 것이었으며, 이로 인해 ‘현대’의 성공은 보다 더 견고해졌다.

결국 한 사업이나 어떤 사안이 직면한 문제를 그 문제가 일반적으로 통용되는 제한적 범위 내에서만 접근하여 해소하려고 한다면 해결책을 마련하는 것이 어려울 수밖에 없다. 따라서 정주영 회장이 댐 공사, 주베일 산업항 공사, 조선소 공사를 위해 선택한 방법은 일반인들도 충분히 생각해 낼 수 있는 그런 것이 아니라 그만이 생각해 낼 수 있는 창의적인 사고의 결과였다. 실제로 “주베일 산업항 건설과정에서 그쪽 사람들과 외국의 기술자들은 세 가지 점에서 크게 놀랐다고 한다. 하나는 우리의 창의적이고 담대한 공사 수행 계획이었고, 또 하나는 속출하는 기상천외(奇想天外)의 아이디어였고, 나머지 하나는 우리 한국인의 근면성이다.”³¹ 또한 주베일 산업 항 공사에 임하는 정주영 회장의 접근방식은 앞서 살펴보았던 빈대의 교훈에서 우리가 살펴보았던 내용과 그 맥을 같이 하고 있다.

³⁰ 정주영(1992), 같은 책, 121쪽; 권영욱(2013), 같은 책, 77-78쪽.

³¹ 정주영(1992), 같은 책, 166쪽.

3.2.3 비판-창의적 사고 모델을 활용한 사례분석 : 사우디 주베일 산업 항 건설공사

여기서 사우디 주베일 산업 항 공사를 위해 정주영 회장이 제시한 창의적 해결책을 수렴적 창의성의 관점에서 접근해보자. 우선 아산의 해결책은 심층적 사고의 결과이다. 정주영 회장은 빠른 적응력과 민첩함을 토대로 해당 분야의 전문가들이 인정하는 일반적이고 상식적인 전제를 부정한다. 이때 부정한다는 것은 기능적 고착의 관점에 사로잡혀 있는 고정관념을 파괴함을 의미한다. 좀 더 세부적으로 말하자면, 공사기간을 단축하기 위해 강구할 수 있는 방안을 어느 한쪽의 지평에서만 바라본 것이 아니라, 지평을 넓혀 다양한 관점에서 바라본 것이다. 그로 인해 정주영 회장은 단선적 사고를 깨뜨리는 유연성뿐만 아니라 성공에 대한 확신을 가지게 되었다.

이는 결국 다각적 사고의 관점에서 당면 과제를 해결하는 방법을 고안할 수 있게 한다. 이런 맥락에서 정주영 회장은 시야와 지평을 넓혀 전 세계를 공사장으로 생각하였다. 왜냐하면 주베일 공사를 위해 요구되는 기자재와 철 구조물을 공사 현장 인근의 아라비아만이 아니라 울산의 미포만을 공사의 주 무대로 선택하였기 때문이다. 이는 일반인뿐만 아니라 전문가들조차도 생각하기 어려운 것이다. 아울러 기자재와 철 구조물의 수송을 일반해운사에 맡기지 않고 자신의 회사가 수송을 맡도록 한 것도 이와 동일한 맥락에서 진행된 것이다.

바지선으로 전부 19항차를 해야만 했다. 제1항차 바지선 한 척이라도 전복, 또는 다른 배와의 충돌사고라도 나면 나의 계획은 완전 치명적인 실패로 끝날 것이고 내 무모함은 웃음거리가 될 판이었다. 본 사업은 종말을 고하게 될 판이었다. 참모들이 막대한 금액의 보험을 권유했다. “필요 없어. 바지선이 빠지면 보험이 건져줄 게야, 뭐야. 제때 나오지도 않는 보험금, 조사니 측량이니 시간만 질질 끌 텐데 그럴 시간이 어딤어.” 나는 대신 대형 파이프 자켓이 태풍으로 해난 사고가 나도 해면에 떠 있도록 하는 공법을 강구하여 제작시켰다. (...) 이 두 가벼운 사고가 19항차 동안 우리가 치른 사고의 전부였다. 사람 놀래 주는 것이 취미는 아닌데 우리의 철 구조물 바지선 해상 수송으로 꽤들 놀라워했었던가 보다.³²

위에서 알 수 있듯이 해상 운반에 대한 기존의 정보와 경험을 새로운 문제의 해결책으로 활용한 것은 정주영 회장만의 고유한 창의성의 결과이다. 이는 결국 정주영 회장의 영역 전이적 사고를 잘 보여주고 있다고 할 수 있다.

철자켓을 울산에서 제작해서 바지선에 실어 주베일로 운반했던 구상의 발단은 조선(造船)에서 시작된 것이었다. 울산에서 VLCC(초대형 유조선) 같은 배들의 블록을 만들어 일본은 물론 미국 서해안의 조선소로 수출을 해도 경쟁력이 있다는 생각이, 그야말로 많은 궁리 끝에 자연스럽게 떠올랐다. 나중에 알고 보니 미국 서해안에는 조선소가 없었다. 어쨌든 대형 자켓이든 블록이든 대양을 운송할 수 있다는 확신은 이때부터 갖고 있었다.³³

주베일 산업 항 공사는 20세기 문명의 집대성과 같은 창조적 대작업이었다고 평가받는다. 하지만 이러한 평가가 단순히 운에 의해서만 가능한 것은 아니다. 정주영 회장이 이 사업을 훌륭히 마무리 할 수 있었던 것은 비판적-창의적 사고를 토대로 철저한 시간 관리와 그로 인한 공기 단축 나아가 공기 단축에 의한 건설 원가의 감소가 그 요인이다. 따라서 기업인으로서 한 사업을 진행함에 있어서 성공의 여부는 넓고 깊은 시야와 통찰력이 있어야 하는데, 아산은 이와 같은 면모를 실천적으로 잘 보여준 인물이다.

3.2.4 아산의 창의성의 특징

앞서 보았듯이 우리는 아산 정주영 회장이 보여준 창의성의 특징을 몇 가지로 정리할 수 있다.

첫째, 어떤 문제의 ‘재정의 하는 능력’을 통한 창의적 대안을 발굴한다. 이는 Torrence의 ‘문제 재정의 능력’과 비교하여 설명할 수 있다. 즉 아산은 통상적이고 기존에 사용하던 방식과는 다른 방식으로 들여다보고 자각하기를 의미하는 ‘재정의 하기’를 토대로,

³² 정주영(1992), 같은 책, 157쪽.

³³ 정주영(1992), 같은 책, 165쪽.

사상의 변형, 재해석 그리고 기능적 고착에서 벗어나 독특한 해결을 강구하는 ‘재정의 능력’을 보여준다.

둘째, 절차적 지식을 통한 창의성을 발현한다. 아산은 “지식 없는 경험이 경험 없는 지식보다 낫다”는 관점에서 현장경험을 토대로 지식을 획득하였으며, 그 지식과 더불어 사업 분야와 관련된 각종 면허를 소지하기에 충분한 실력을 겸비하였다. 그렇기 때문에 정주영 회장은 명제적 지식 혹은 서술적 지식에 대한 능력이 아니라 문제해결 방식이나 절차적 지식에 대한 능력이 탁월하다.

셋째, 과정으로서의 창의성/수렴적 창의성을 실천적으로 보여준다. 수렴적 창의성은 기존의 정보들을 특정한 요구 조건에 맞게 혹은 유용하도록 새롭게 변형하거나 조합하는 것을 의미할 뿐만 아니라 새로운 변형이나 조합은 유용해야 한다. 예컨대 아산은 서로 다른 사업 분야임에도 불구하고, 선박의 건조와 빌딩의 건설을 유사한 것으로 생각한다. 이렇게 본다면, ‘유추에 의한 사고’를 할 줄 아는 능력이 바로 창의적 사고의 기본적인 요소라고 볼 수 있다.

넷째, ‘이연현상(bisociation)’에 몰입하는 여정으로서의 창의성을 엿볼 수 있다. 이연현상은 전에는 서로 관련이 없던 두 가지 기술이나 사고의 기반이 갑자기 한데 엮히는 것을 의미한다. 즉 “어느 한 순간 섬광처럼 번뜩임이 일어났다”에서처럼 번뜩임은 무에서 유로 갑자기 발생하는 그런 작용이 아니라 배경지식이나 기본 정보가 충분히 많아야만 발생하는 것이다. 다시 말하면, 아산에게 번뜩임은 경험을 통한 지식과 정보들이 시간의 흐름 속에서 차츰차츰 침전되었고, 이들이 어떤 순간에 ‘비약적’으로 작용한 결과임을 의미한다.

다섯째, 영역 전이적 창의성을 엿볼 수 있다. 이를 위해서는 한 영역에서 얻은 교훈 또는 원리나 법칙을 전혀 다른 새로운 영역에 효과적으로 적절하게 적용할 수 있는 통찰력이 요구된다. 아산이 폐유조선에 물을 가득 채워 가라앉힌 후 유속을 줄여 물막이 수단으로 활용한 것은 영역 전이적인 창의성을 보여주는 전형적인 예이다. 영역 전이적 통찰력은 반성적 체화를 통한 학습에 의해 획득될 수 있다.

3.3 아산의 창의적 통찰력의 근원과 메카니즘

3.3.1 심층 인터뷰를 통한 아산의 창의적 통찰력의 메카니즘 : 서산간척사업

당시 충남 서산간척사업 A지구 매립공사는 서산시 부석면 창리와 홍성군 서부면 궁리 사이 6.4Km를 연결함으로써 완공되는 사업으로 생기는 육지는 여의도 면적의 43배에 해당하는 엄청난 규모의 사업이었다. 흔히 최종 물막이 공법은 케이블과 바지선 등 해상장비를 동원하여 물막이 구간의 바닥을 점차 높여가는 점고식, 덤프트럭 등 육상장비를 이용해 점차 구간을 좁혀가며 축조하는 점축식, 그리고 이들 두 방법을 같이 쓰는 병행식 등이 있다. B지구는 4.5톤의 바위에 구멍을 내서 2~3개씩 묶어 바지선으로 운반 및 투하하여 물막이에 성공하였다(심층적 사고). A지구는 총연장 6.4Km의 방조제 공사에 마지막으로 남았던 270m의 물막이가 난제 중의 난제였다. 이곳은 조석간만의 차가 크고 드나드는 물의 양이 3억 4천만 톤, 밀물시의 유속은 초당 8미터에 달해 자동차만한 바위도 들어가는 순간 쓸려 내려갈 정도로 무서운 속도의 급류였다. 통상적인 공사방법으로는 엄청난 비용과 작업 기간이 소요될 것으로 예측되었다. 이공사의 책임자인 권기태 전무는 1971년 네덜란드 Delta Project에서 사용한 Culvert Caisson 공법을 제안하였다. 즉 이 공법은 배수로와 갑문이 있는 거대한 콘크리트 구조물을 만들어 바다에 침하시켜 그 속에 사석을 넣어 물막이를 하는 공법이다(다각적 사고). 하지만 정주영 회장은 제안된 공법을 거부하고 유조선 공법을 제안한다. 고철로 사용하기 위해 울산에 정박시켜 두었던 22만 6천톤 급 스웨덴 유조선 ‘크리어 웨더베이호’(길이 332미터, 폭 45미터, 높이 27미터)를 공사에 이용하자고 하였다. 유조선을 최대한 방조제에 접근시켜 놓고 선박 내 모든 탱크에 물을 채워 배를 가라앉히고, 그런 다음 뚝 양편에서 트럭으로 흙과 돌을 선체 옆에 퍼붓는 방식으로 조류를 차단시켰다. 이렇게 물의 흐름을 막은 다음 13일 동안 흙과 돌을 붓고 방조제를 연결시켰다(영역 전이적 사고).³⁴

정주영 회장이 권기태 전무가 제안한 공법을 거부하고 폐유조선을 활용하여 공사를 마무리 한 것은 그의 창의성을 보여주는 사례라 할 것이다. 물론 아산의 이런 접근을

³⁴ 본 연구를 위하여 저자는 김형벽 전 현대중공업회장, 최길선 현대중공업회장, 황성혁 전 선박영업담당 전무, 권기태 전 건설담당 전무 등을 인터뷰하였다. 두 차례에 걸쳐 서산간척 현장 소장 겸 책임 중역이었던 권기태 전무를 심층 인터뷰 하였다. 권전무는 당시 상황을 “건설현장에서 본 정주영”에서도 상세히 기술하고 있다.

추상적인 관점에서 이해가능 한 ‘하면 된다’, ‘불가능은 없다’, ‘실패를 두려워해서는 안 된다’ 등의 표현으로 분석하고 평가하기에는 부족함이 많다. 다시 말하면 이러한 평가는 아산뿐만 아니라 다른 누군가에게도 공통적으로 적용될 수 있는 평가적 표현들이다. 따라서 추상적 관점에서의 아산에 대한 평가와 접근은 그만이 보여준 독특하고 창의적인 정신적 능력의 핵심적 요소들을 설명하기에는 부족하다.

아산의 창의성을 보다 더 심도 있고 분석적으로 평가하기 위해서는 김영정 교수의 주장처럼 비판-창의적 사고라는 용어를 토대로 접근해야 한다. 정주영 회장이 점고식, 점축식, 병행식과 같은 물막이 공법을 거부하고 폐유조선을 활용한 공법을 선택한 것은 그가 폐유조선이라는 아이디어를 어떻게 제시할 수 있었는가 하는 물음으로부터 시작된다. 그러므로 논증과 아이디어를 잘 평가하기 위해서는 풍부한 상상력을 토대로 다른 가능성들, 대안적인 고려들, 그리고 다른 선택지들 등등을 창의적으로 찾아내야 한다.³⁵ 이런 맥락에서 아산은 기존의 물막이 방식인 점고식, 점축식, 병행식과는 다른 대안적 공법을 찾아내고자 하였으며, 이런 대안적 공법을 찾아내는 과정 속에 아산의 고유한 상상력이 작동하였다고 볼 수 있다. 그 결과 폐유조선을 활용한 물막이 공법, 즉 정주영 공법을 착안하였던 것이다. 물론 이 공법을 기존의 공법과 비교해본다면 회의적인 반응이 지배적일 수밖에 없다. 왜냐하면 비판적 사고라는 개념은 통상적으로 다른 사람의 논증이나 아이디어를 부정성의 측면에서만 접근하여 평가하는 것처럼 이해하고 있기 때문이다. 그러나 비판적 사고 개념에 대한 이러한 이해는 부분적 이해이거나 오해일 수 있으며, 나아가 아산만의 고유한 창의성을 이해하는데 도움을 주지 못한다. 그렇기 때문에 포괄적인 견지에서 창의성 개념을 비판적 사고와 같은 개념으로 이해하는 김영정의 비판-창의적 사고라는 용어는 아산의 창의성을 이해하는데 큰 역할을 한다.

어떤 사안에 대해 훌륭한 판단을 내리기 위해서는 다른 사람들이 말하는 것에서 잘못된 점을 찾아내는 것만으로는 충분하지 않고, 상상력을 토대로

³⁵ 김영정(2005), “고등사고능력의 7범주”, 『자연과 문명의 조화』, 제53권 6호(통권 302호), 106쪽; 최 훈(2010), 같은 글, 16쪽 참조.

자신이 고안해 낼 수 있는 최선의 논증에 기초해서 판단을 할 필요가 있으며, 이것은 종종 제시된 것 이외의 다른 적절한 고려사항들을 생각하여야 하며, 다른 관점에서 논의 사항들을 바라보아야 하며, 대안적인 시나리오를 상상해야 하며, 다른 적절한 정보들을 찾아내야 하는 것 등등이 필요하다.³⁶

또한 정주영 공법의 고안에 대한 평가는 에니스(R. Ennis)의 비판적 사고의 필요요소인 창의적 사고도 관련이 있다. 그는 비판적 사고에 대한 후기의 입장에서 비판적 사고의 구성을 능력과 태도의 차원으로 구성하고 있기 때문이다.³⁷ 즉 에니스는 비판적 사고의 필요 요소로서 창의적 사고를 기질 또는 성격의 목록에 포함시키고 있다.³⁸ 실제로 아산이 믿는 것은 “하고자 하는 의지가 가져 오는 무한한 가능성과 우리 민족이 가진

36 김영정(2005), 같은 글, 106쪽.

37 비판적 사고에 대한 에니스의 초기 입장은 1962년에 출판된 “비판적 사고의 개념”에서 비판적 사고의 개념을 ‘진술적 사고능력에 대한 올바른 평가로 규정짓고 비판적 사고 능력의 교수와 그 실현의 과정을 평가하기 위한 12가지 목록을 제시하는 것이었다. 여기서 그의 주된 관심은 외부에서 들어오는 많은 정보, 예컨대 신문의 기사, 광고 등을 어떤 방식으로 선택할 것인지에 있었다(최석민, “에니스의 비판적 사고”(조용기 외(2013), 『비판적 사고와 교실수업』편, 교육과학사, 103쪽).

38 에니스가 말하는 능력과 기질은 다음과 같다(최석민(2013), 같은 글, 104-105쪽).

| 사고능력(기술) | 사고성향(기질) |
|--|--|
| <기본적 명료화> 01. 문제에 집중하기 02. 요지 분석하기 03. 명료화하기와 문제에 대한 질문, 대답하기 기초적인지제 04. 자신의 신뢰성 판단하기 <기준> 05. 관찰하고 관찰한 바가 뜻하는 바를 판단하기 <추론> 06. 연역 및 연역한 것을 판단하기 07. 귀납 및 귀납한 것을 판단하기 08. 가치판단하고 결정하기 <더 높은 수준의 명료화> 09. 용어들을 정의하고 결정하기 10. 가정들을 확인하기 <전략과 기술> 11. 행위에 대한 결정하기 12. 다른 것들과 상호작용하기 | 01. 이론 또는 진술의 명백한 진술 찾기 02. 이유찾기 03. 잘-정보화 되려고 노력하기 04. 믿을 만한 정보를 사용하고 그것들을 이야기 하기 05. 전체적인 상황 고려하기 06. 주된 요지를 견지하려고 노력하기 07. 최초 그리고 또는 기본적인 관심을 기억하기 08. 대안 찾기 09. 개방된 마음 가지기 10. 주장의 이유들이 그렇게 하기에 충분할 때 입장 가지기 (또는 바꾸기) 11. 그 주제가 용납하는 한 더 명료하게(정확하게) 하기 12. 복잡한 전체의 일부로서 정연한 방식으로 다루기 13. 정보들과, 지식의 수준, 그리고 다른 것들의 정교함의 정도에 민감하기. |

무한한 저력뿐이었다”³⁹고 한다. 이는 아산이 어떤 기질의 소유자인지를 잘 대변해주고 있다. 따라서 정주영 회장이 자신만의 공법을 고안한 것은 기능적 고착을 벗어날 수 있는 기질을 소유하고 있었기 때문이라고 볼 수 있다. 그로 인해 그는 비판-창의적 사고 핵심 요소인 심층성, 다각성, 충분성, 영역 전이성을 토대로 정주영 공법을 제시하였던 것이다.

3.3.2 글과 연설문을 통한 아산의 창의적 통찰력의 메카니즘 분석

내용 분석 기법은 주로 지도자들의 리더십 특성분석에 많이 활용되어 왔다. 본 연구에서는 비판-창의적 사고와 관련된 주요 단어들을 분류 체계화하고 이들 단어들이 아산의 기록물에 얼마나 자주 등장하는지를 분석하였다. 일례로 아산은 “생각하라”는 말을 자주 사용하는데, 이는 창의적 사고와 밀접한 연관이 있다. 다시 말하면 체화된 반성적 사고의 출발점이 반복적인 생각이다. 그리고 내용 분석으로 얻은 다양한 결과는 아산의 창의적 사고의 메카니즘을 이해하는데 중요한 역할을 할 것이다. 이하의 내용은 글과 연설문에 나타난 아산 정주영 회장의 연설문 및 명언과 명구들이다.

아무리 훌륭한 생각을 가지고 있고 천하를 지배할 수 있는 학식을 가지고 있다 하더라도 활용되지 않고 실천하지 못하는 것은 사장된 지식이요 사장된 능력이라고 생각할 수밖에 없습니다. 실현시켜서 그 실천효과가 자기기업, 그리고 관련된 회사에 좋은 영향을 주도록 실천하는 능력을 가진 자만이 사업을 운영할 수 있고 기업을 육성할 수 있습니다. - 1982년 9월 사장단 회의에서

불국의 도전, 모험정신 이것으로 누구나 다 성공할 수 있는 것은 아니다. 그 이면에는 치밀한 검토와 확고한 신념이 있어야 한다. 다른 사람들은 현대를 모험을 하는 기업이라고들 한다. 그러나 현대는 모험을 하는 일은 없다. 왜냐하면 현대 계열기업은 어느 것 하나 실패한 경험이 없기 때문이다. 밖에서 볼 때 현대가 속단하고 창험(昌險)을 하는 게 아닌가 생각하는 사람도 있지만 우리는 치밀한 계획, 확고한 신념 위에 불굴의 정신을 가지고 밀고 나가기 때문에 실패를 모르는 것이다. - 1990년 5월 현대사보 특별인터뷰에서

³⁹ 정주영(1992), 같은 책, 166쪽.

나는 생명이 있는 한 실패는 없다고 생각한다. 내가 살아 있고 건강한 한, 나한테 시련은 있을지언정 실패는 없다. 낙관하자. 긍정적으로 생각하자.
- 『시련은 있어도 실패는 없다』 중에서

신념은 불굴의 노력을 창조할 수 있다. 진취적인 정신, 이것이 기적의 열쇠이다.

모든 일의 성패는 그 일을 하는 사람의 사고와 자세에 달려있다. -1997년 『건설자 정주영』 중에서

아무 생각 없이 60년을 사는 사람이 있는가 하면, 생각을 하며 사는 사람은 보통 사람의 10배, 100배의 일을 해낼 수 있습니다. 시공을 같이 하더라도 정신적, 육체적으로 고양(高揚)된 삶을 사는 사람은 물질적으로나 정신적으로나 열 배, 백 배를 산다는 말입니다. 노는 자리에 가서 노는지 마는지, 일하는 시간에 일하는지 마는지, 자는 시간에 자는지 마는지 하는 사람을 질타하는 이유도 바로 이 때문입니다. -1980년 12월 사보 인터뷰에서

담담한 마음을 가집시다. 담담한 마음은 당신을 굳세고 바르게 총명하게 만들 것이다. 담담한 마음은 좁은 이기에서 출발하지 않는 마음이며 관용이다. 담담한 마음은 도리를 알고 가치를 아는 마음이다. 그것은 융통자재의 평상심을 언제나 잃지 않는 것이며 모든 것을 배우려는 학구적인 노력이며 모든 것을 받아들여려는 빈 마음이며 조용한 가운데 치열하게 자기한계에 도전하는 향상심이다. - 정주영의 현대정신에서

뭐든 닥쳐오기 이전에 미래를 내다보며 계획을 세우고, 대인관계나 업무 관계에서도 일에 대한 구상을 해서 능동적으로 밀고 나가지 않으면 간부라 할 수 없고, 뒷사람이라 할 수 없다. -1981년 5월 7일 간부 특강에서

아무리 훌륭한 생각을 가지고 있고 천하를 지배할 수 있는 학식을 가지고 있다 하더라도, 활용되지 않고 실천하지 못하는 것은 사장된 지식이요 사장된 능력이라고 생각할 수밖에 없습니다. 실현시켜서 그 실천효과가 자기기업, 그리고 관련된 좋은 영향을 주도록 실천하는 능력을 가진 자만이 사업을 운영할 수 있고 기업을 육성할 수 있습니다. - 1982년 9월 사장단 회의에서⁴⁰

이상이다-물론 이외에도 수많은 연설의 내용과 명언 및 명구들이 있다-정주영 회장의 삶의 자세와 관련된 명언 혹은 명구의 내용이다. 단순히 한 인물의 명언과 명구라는 관점에서만 이 내용을 이해하고 넘어가기에는 부족함이 있다. 왜냐하면 이 내용들은 아산 정주영 회장의 사유능력을 토대로 산출된 것들이기 때문이다. 그렇다면 어떻게 사유했을까? 그것은 비판적 사고의 맥락에서 접근할 때, 사고능력(기술) 및 사고성향(기질)과 밀접하게 관련되어 있다.

현대 비판적 사고의 대표학자인 시겔(H. Siegel)의 견해를 토대로 아산의 명언 및 명구에 대해 접근해보자. 시겔은 비판적 사고에는 ‘이유평가요소(a reason assessment component)’와 ‘비판적 태도 또는 정신요소(a critical attitude or spirit component)’가 있다고 주장한다.⁴¹ 그는 다음과 같이 각각 말한다.

여기서 이에 대한 기본적인 생각은 아주 단순하다. 즉 비판적 사고가 이유를 평가할 수 있어야 하며 또한 신념, 주장, 행위를 적절하게 정당화 할 수 있는 능력이 있어야 한다. 이것은 비판적 사고는 이유 평가에 대한 적절한 이해와 그것을 활용할 수 있는 능력, 그리고 그것에 대한 원칙을 가지고 있어야만 한다는 것을 의미한다.⁴²

내가 사용하는 용어로서 ‘비판적 정신’은 기질, 태도, 마음의 습관, 그리고 성격적 특징 등을 복합적으로 언급한 것이다. 예를 들면, 기질은 판단할 때 이유나 증거를 찾거나 이유 평가의 원칙들과 관련해서 신중하게 그러한 이유를 평가하는 것을 말한다. (...) 비판적 정신을 소유한 사람은 좋은 추론을 가치 있게 생각하며, 그리고 이것을 토대로 하여 믿고, 판단하고 또 행동하려는 경향이 있다.⁴³

40 정대용(2001), 『아산 정주영의 기업가 정신』, 삼영사, 233-255쪽 참조.

41 H. Siegel(1988), *Educing Reason: Rationality, Critical Thinking, and Education*, New York and London: Routledge, 23쪽; H. Siegel(1991), "The Generalizability of Critical Thinking". in *Educational Philosophy and Theory*, Vol. 23(No. 1), 18쪽.

42 H. Siegel(1988), 같은 책, 34쪽.

43 H. Siegel(1991), 같은 책, 26쪽.

여기서 보듯이 비판적 사고능력은 기술적 측면과 정신적 측면이 조화를 이룰 때 잘 발휘된다. 좀 더 세부적으로, 시결은 정신적 측면인 비판적 정신을 토대로 기술적 측면인 이유평가요소가 작동될 때 진정한 비판적 사고가 이루어진다고 본다. 앞서 언급했듯이 에니스가 비판적 사고의 과정에 창의성을 사고능력(기질)의 항목에 포함시키는 것도 이와 다르지 않다. 다시 말하면, 비판적 사고 속에 창의적 사고가 포함되는데, 비판에 의하지 않고서는 창의란 없으며, 창의란 것도 예측 가능한 최선의 판단에 의한 것이므로, 비판의 과정에는 창의의 과정이 포함된다고 본다. 이와 관련하여 퍼킨스는 다음과 같이 주장한다.

비판적인 반응은 때때로 여과의 문제 이상의 작업이다. 창의자는(자신이 한) 선택이 부적절함을 발견했으나, 적절한 선택을 쉽게 찾을 수가 없다. 창의자는 그 당시의 상황을 비판적인 반응에 의해, 어떤 식으로 규정함으로써, 앞으로의 방향을 설정할 수 있다. -선택에 대한 결점의 지적에 그치는 것이 아니라, 새로운 선택을 혹은 배제되었던 측면을 보완한 선택을 발견할 수 있다. 이것은 비판의 과정일 뿐 아니라, 창의적인 과정이다.⁴⁴

이처럼 퍼킨스의 주장은 비판적 사고와 창의적 사고의 구별은 불가능하다고 본다. 그래서 그는 비판적 사고와 창의적 사고를 동일한 사고과정으로 인식한다. 퍼킨스의 이러한 주장은 아산 정주영 회장이 남긴 글과 연설문 속에서도 찾아볼 수 있다. 왜냐하면 아산 정주영 회장은 자신이 이루어낸 각종 사업에서 늘 당시의 상황과 조건들을 최대한 활용할 수 있는 방안이 무엇인지 비판적으로 고찰한 다음 선택과 결정으로 나아갔기 때문이다. 아산은 다음과 같이 말한다.

내가 학식이 없는 사람인 것은 분명하다. 그러나 학식이 없다고 해서 생각도 머리도 지혜도 없는 것은 아니다. 한 인간이 가진 자질과 능력에 대한

⁴⁴ D. N. Perkins(1985), General Cognitive Skills: Why Not? in J. W Segal(co-ed), *Thinking and Learning Skills*, Lawrence Erlbaum Associates, Ins.

평가를 학교에서 배운 학식의 부피나 깊이만으로 내린다는 것은 크나큰 오류이다. (...) 어떤 일의 시작 전에 내가 나 혼자 얼마나 열심히 생각하고 분석하고 계획하는가를 모르는 이들에게는 내가 하는 모든 일이 전부 다 무계획적이고 무모한 것으로 보였겠지만, 무계획과 무모함으로 어떻게 오늘의 ‘현대그룹’이 존재할 수 있었겠는가. (...) 상식의 토대 위에서, 상식 안에서밖에 생각할 줄 모르는 대부분의 사람들에게 모험을 마다하지 않는 내 스타일이 얼마나 황당하고 무지하게 보였을까 짐작이 가지 않는 것은 아니다. 그러나 나는 상식에 얽매인 고정 관념의 테두리 속에 갇힌 사람으로부터는 아무런 창의력도 기대할 수 없다고 생각하는 사람이다. 내가 믿는 것은 ‘하고자 하는 굳세 의지’를 가졌을 때 발휘되는 인간의 무한한 잠재 능력과 창의성, 그리고 뜻을 모았을 때 분출되는 우리 민족의 엄청난 에너지뿐이다.⁴⁵

위에서 알 수 있듯이 ‘하고자 하는 굳세 의지’는 시걸이 말하는 ‘비판적 태도 및 정신요소’를 의미하는데, 그래서인지 아산은 실제로 ‘생각하는 불도저’⁴⁶로 불렸으며, 이런 아산의 모습은 심층적이고 다각적이며 영역전이적인 사유의 형태를 보여준다.⁴⁷ 이런 맥락에서 이채윤은 정주영식 창의성을 다음과 같이 지적한다.

45 정주영(1998), 『이땅에 태어나서』(서울 : 숲), 230-232쪽.

46 물론 아산 정주영회장의 별명인 불도저가 오명을 쓴 경우도 있는데, 그것은 바로 국내 공사였다. ‘해외’를 탈출구로 하여 급성장의 ‘세기적 신화’를 이룩하긴 했으나, 정작 국내 공사의 경우 부실의 오명을 곳곳에서 노출하고 말았다. 예를 들어 ‘주베일 항 신화’와는 반대로 현대의 본거지인 울산 항 내 부두공사가 부실의 오명을 쓴 것은 대표적인 사례이다(이병도(2003), 『영원한 승부사 정주영의 야망과 좌절』, 찬섬, 161쪽).

47 김영정은 비판적 사고를 크게 분석(이해·분석력), 논증(추론력), 변증(종합·창의력)의 3가지 범주로 구분한다. 그리고 각 범주는 다음과 같은 영역으로 각기 나뉘고 각 영역에 해당하는 대표적 사고 작용들은 다음과 같다(김영정(2002), “창의성과 비판적 사고”(『인지과학』 제13권 제4호, 한국인지과학회), 87쪽).

| (1) 분석(이해·분석력) | (2) 논증(추론력) | (3) 변증(종합·창의력) |
|---|---|---|
| ① 영역 1 : 개념/명제 이해영역 - 애매모호성, 필요충분조건, 반대모순관계, 정의 등 ② 영역 2 : 텍스트 분석 영역 - 주제파악, 구조분석, 내용요약, 제목 붙이기 등 ③ 영역 3 : 통계자료 해석 영역 - 통계자료/도표 이해, 통계자료/도표 분석, 통계자료/도표 추리 등 | ④ 영역 4 : 연역 논증 영역 - 생각된 전제 찾기, 생각된 결론 찾기, 논거 구성, 논리적 함축, 연역 증명 등 ⑤ 영역 5 : 귀납 논증 영역 - 귀납적(통계적) 일반화, 통계적 삼단논법, 인과추리, 밀의 방법, 유비추리 등 | ⑥ 영역 6 : 상황 추리 영역 - 행렬논리, 지리배치 논리, 상황판단, 의사결정이론, 이질적 추리 등 ⑦ 영역 7 : 종합평가 영역 - 발상전환을 통한 논증 강화/약화, 대안가설제시, 가치평가 등 |

그는 누구보다 시류의 흐름을 재빨리 읽은 눈을 가지고 있었고 성격이 급한 만큼 재빠른 일처리 능력을 보여줬다. 이때부터 유조선으로 바다를 메우는 유조선공법과 소떼방북 등 기발한 창의력과 기술개발 방식은 빼놓을 수 없는 정 회장의 덕목이 나타나기 시작한 부분이다. 그는 맨몸으로 국내 최대 기업을 일군 ‘불도저’ 경영의 저력으로 신화를 창조한 ‘마술사’로 불렸다.⁴⁸

게다가 아산은 이러한 의지를 토대로 이유평가, 신념, 주장, 행위에 대한 정당화 능력과 같은 사고기술을 전개한 것이다. 따라서 현장에서 얻은 아산의 경험적 소산은 실제로 그의 연설문과 글 속에 여실히 드러날 수밖에 없으며, 나아가 그의 발언 내용은 비판적이고 창의적인 사고능력의 결과물이라 해도 과언이 아니다.

3.3.3 아산의 창의적 통찰력의 근원

아산의 기록물, 지인들의 진술 및 관련 도서에 나타난 정주영 회장의 창의적 통찰력의 근원은 다음과 같이 정리 할 수 있다.

첫째, 창의적 사고의 원천은 자유로운 상상력이다. 그는 자유로운 영혼의 소유자로서 개인의 자유를 소중하게 생각하고, 생각이 자유로워야 기존의 인습이 보이고 있는 한계를 넘어설 수 있으며, 그래야만 새로운 것을 창조할 수 있다고 확신하였다. 이는 곧 고정관념과 상식의 파괴로 이어졌으며, 그로 인해 창조의 지름길을 발견할 수 있었다. 그리고 삶의 철학 또한 긍정과 낙관이 주된 속성이었으며, 예술적 기질이 다분한 감정적이고 로맨티스트적인 점도 보여주고 있다. 이와 더불어 세상의 모든 일에 호기심을 가지고 더 넓은 상상의 세계를 그리고자 하였다.

자유로운 상상력을 펼칠 수 있는 토대는 바로, 앞서 본 것처럼, 시걸이 말하는 ‘비판적 태도 및 정신의 요소와 밀접하게 관련된다. 사유주체가 사유기술을 펼칠 수 있는 성향이 뒷받침될 때 사유의 기술은 온전히 그 빛을 발할 수 있는데, 아산 정주영 회장이 바로 이 경우에 해당한다. 이는 올바르게 정직하게 살아야 한다는 행위의 규칙만을 알고 있을 뿐 그렇게 행위하려는 마음이 없다면 바르고 정직한 행동이 실천적으로

⁴⁸ 이재윤(2011), 『실천하라 정주영처럼』, 가림출판사, 69쪽.

나타나지 않는 것과 같다.

둘째, 창의적 문제해결의 원천은 지극한 사고와 학습이다. 아산은 늘 배우는 학생의 자세를 견지하면서, 현장에서 습득한 경험적이고 과정적인 지식을 쌓았으며, 소크라테스의 문답법처럼 크고 작은 결재와 관련하여 반복적인 질문을 늘 던졌다. 이러한 문답의 과정을 통해 정주영 회장 자신도 무엇인가 배우는 계기로 삼았다. 따라서 이와 같은 정주영 회장의 방식은 열정과 몰입 없이는 불가능한 것이었으며, 이러한 열정을 토대로 반성적이고 능동적인 사고를 표출하였다.

지극한 사고와 학습 역시 사고성향을 토대로 사고 기술을 연마하는 것과 같은 맥락이다. 지식만 있고 경험이 없는 것보다 지식은 없지만 경험이 있는 것이 더 낫다고 보는 아산 정주영 회장의 입장을 고려해볼 때, 경험적 소산을 토대로 끊임없이 사고하고 학습하면서 무엇이든 한 영역에만 매몰되지 않고 다양한 영역으로 확장할 수 있는 가능성을 위해서는 문답을 통한 사고기술의 극대화가 핵심이다.

참고 문헌

- Dewey, J.(1910), *How We Think*, D.C. Health and Co.
- Facione, p. A.(1990), *Critical Thinking: A Statement of Expert Consensus for Purposes of Educational Assessment and Instruction*, Executive Summary. The California Academic Press.
- Fisher, A.(2001), *Critical Thinking : an introduction*, New York : Cambridge University Press.
- Guilford, J. p.(1956), Structure of Intelligent, *Psychological Bulletin*,
- Perkins, D. N.(1985), General Cognitive Skills: Why Not? in J. W Segal(co-ed), *Thinking and Learning Skills*, Lawrence Erlbaum Associates, Ins.
- Richard M. Steers(1999), *Made in Korea: Chung Ju Yung and the Rise of Korea* (New York :Routledge).
- Siegel, H.(1988), *Educing Reason: Rationality, Critical Thinking, and Education*, New York and London: Routledge,
- Siegel, H.(1991), “The Generalizability of Critical Thinking”. in *Educational Philosophy and Theory*, Vol. 23(No. 1),
- 권영욱(2013), 『결단은 칼처럼 행동은 화살처럼』, 아라크네.
- 고승희(1999), 『아산 정주영 연구』, 수서원.
- 김광수(2002), “비판적 사고론”, 『철학연구』, 제58집.
- 김성수(2005), “전후 한국경제성장을 이끌어온 현대그룹의 창업자 정주영회장 연구”, 『경영사학』, 제20권, 제5호, 통권40호.
- 김영정(2002), “창의성과 비판적 사고”, 『인지과학』, 제13권, 제4호.
- 김영정(2004), “비판적 사고와 공학교육(1) -비판적 사고 소개를 위한 서언”, 『공학교육』, 제11권 1호.
- 김영정(2005), “예술적 창의성과 과학적 창의성”, 『자연과 문명의 조화』, 제53권, 제8호.
- 김영정(2005), “정주영 회장과 비판적 사고”, 『자연과 문명의 조화』, 제53권, 3호.
- 김영정(2005), “고등사고능력의 7범주”, 『자연과 문명의 조화』, 제53권 6호(통권 302호).

- 김영채(1999), 『창의적 문제 해결 : 창의력의 이론, 개발과 수업』, 교육과학사.
- 김태형(2010), 『기업가의 탄생: 이병철, 정주영, 김우중을 통해 본 기업가의 심리와 자격』, 위즈덤하우스.
- 김호중(2005), “TRIZ적으로 해석한 정주영 회장의 창의성”, 한국품질경영학회 춘계학술대회 발표.
- 송 복(2011), “정주영만이 이룬 대성취와 미스터리”(창업자 10주기 추모 특집 특별기고), 『현대중공업 사보』, 통권 435호.
- 아산사회복지재단(2011), “아산 정주영과 한국경제 발전 모델 - 창업, 교육, 복지의 조화”(아산사회복지재단 창립 34주년 기념 학술 심포지엄).
- 알렉 피셔 지음/최원배 옮김(2010), 『피셔의 비판적 사고』, 서광사.
- 이병도(2003), 『영원한 승부사 정주영 신화는 계속된다』, 찬섬.
- 이병도(2003), 『영원한 승부사 정주영의 야망과 좌절』, 찬섬.
- 이채운(2011), 『실천하라 정주영처럼』, 가림출판사.
- 이 흥(2005), “뇌 활용 성향과 기업경영: 이병철회장과 정주영 회장을 통한 탐험적 추론”, 『한국경영과학회지』, 제30권, 제1호.
- 임승환(1998), 5대 그룹 총수의 성격분석 보고서(중앙M&B).
- 정대용(2001), 『아산 정주영의 기업가 정신』, 삼영사.
- 정주영(1998), 『이 땅에 태어나서』, 솔.
- 정주영(1992), 『시련은 있어도 실패는 없다』, 현대문화신문사.
- 존 어테어 지음/박종하 옮김(2010), 『창조적 사고의 기술』, 청림출판.
- 주진용·조용한 공저(2012), 『생각의 씨앗』, 과학사랑.
- 최석민(2013), “에니스의 비판적 사고”, 『비판적 사고와 교실수업』(조용기 외), 교육과학사.
- 최 훈(2010), “김영정 교수의 비판적 사고론”, 『논리연구』, 제13권, 2호.
- 한겨레 21(2001.03.27.), “불도저 같은 로맨티스트”.
- 헨리 알트슐러 지음/조형희 옮김(1998), 『창의적인 과학기술 두뇌를 만드는 27가지 신사고 법칙 트리즈』, 현실과 미래.