

18. 다음 글의 목적으로 가장 적절한 것은?

No matter how good your product or service is, customers will stop doing business with you if you treat them poorly. And those customers will tell others about their negative experience with your company, and before you know it, nobody will want to do business with you. Thankfully, curing poor customer service is actually pretty easy. Responding to email in a timely manner and always answering the phone will be the ones you can start today. It is also a good idea to have your staff always available and keep customers feeling like someone is there to help them. Another key is to take responsibility for mistakes and to fix them as quickly as possible. Make these tips part of your business, and you would find a tremendous change in the way you would be perceived by customers.

- ① 시장 조사의 중요성을 강조하려고
- ② 형편없는 서비스에 대해 항의하려고
- ③ 온라인 구매의 편리함을 홍보하려고
- ④ 효과적인 상품 진열 요령을 알려주려고
- ⑤ 고객 서비스의 개선 방법을 제안하려고

19. 다음 글의 요지로 가장 적절한 것은?

Some people are paid a lot more than others. Especially in the US, companies pay their top managers what some people consider to be incredible amounts. However, this is what market forces demand. Given that the pool of talent is limited, you simply have to pay large sums of money if you are to attract the best talents. From the point of view of a giant corporation, it is definitely worth paying extra millions, or even tens of millions of dollars to get the best talent, as the ability to make better decisions than the counterparts in competitor companies, can bring in extra hundreds of millions of dollars in revenue. However unjust these levels of compensation may appear, we should not engage in acts of envy and spite and try to artificially suppress them. Such attempts would be simply counterproductive.

- ① 임금의 결정을 시장의 기능에만 맡겨 두어서는 안 된다.
- ② 기업이 필요로 하는 인재를 구하기가 점점 어려워지고 있다.
- ③ 자신의 능력에 비해 더 많은 돈을 받는 직원들이 점차 늘고 있다.
- ④ 다국적 기업들이 전통적인 임금 체계를 혼란스럽게 만들고 있다.
- ⑤ 기업에서 뛰어난 인재들에게 많은 보수를 주는 것은 일리가 있다.

20. 다음 글에서 필자가 주장하는 바로 가장 적절한 것은?

Do you find yourself at your desk working on something, only to find yourself distracted by something else on your desk? Do you sometimes find that it takes you time to locate things that you know are "somewhere on your desk"? The brain uses up precious energy in trying to keep track of the things it can see on your desk, which is why you always feel so much lighter and brighter just after a clear-out. The result of a cluttered desk is that you don't work as efficiently. So give yourself a chance to think more clearly by clearing your desk now. This will also make you focus your mind on the problem or task at hand and block out thoughts of the others further down on your priority list.

- ① 고도의 집중력을 요하는 일은 책상에서 해야 한다.
- ② 업무와 관련된 서류들은 책상 가까이에 두어야 한다.
- ③ 능률적으로 일하려면 책상 위를 말끔히 치워야 한다.
- ④ 책상에 앉기 전에 할 일들의 우선 순위를 정해야 한다.
- ⑤ 장시간 일할 때는 바른 자세로 앉도록 노력해야 한다.

21. 다음 글의 제목으로 적절한 것은?

Suppose we need to measure the temperature in a vineyard. If we have only one temperature sensor for the whole plot of land, we must make sure it is accurate and working at all times; no messiness allowed. In contrast, if we have a sensor for every one of the hundreds of vines, we can use cheaper, less sophisticated sensors (as long as they do not introduce a systematic bias). Probably, at some points, a few sensors may report incorrect data, creating a less exact, or "messier," dataset than the one from a single precise sensor. Any particular reading may be incorrect, but the collection of many readings will provide a more comprehensive picture. Because this dataset consists of more data points, it offers far greater value that likely compensates for its messiness.

- ① Large Numbers Lead to Messiness
- ② Danger of Incorrectly Collected Data
- ③ Various Ways To Measure Temperature
- ④ Effect of Collected Data on Reducing Error
- ⑤ Importance of Precision in Collecting Data

22. 다음 글의 주제로 적절한 것은?

Recently, researchers have suggested that the purpose of laughter is not just to communicate that one is in a playful state, but to actually induce this state in others as well. According to this view, the peculiar sounds of laughter have a direct effect on the listener, inducing positive emotional arousal that mirrors the emotional state of the laugher, perhaps by activating certain specialized brain circuits. In this way, laughter may serve an important biosocial function of coupling together the positive emotions of members of a group and thereby coordinating their activities. This would explain why laughter is so infectious; when we hear someone laughing, it is almost impossible not to feel cheerful and begin laughing too. Yet another potential social function of laughter is to motivate others to behave in particular ways. For example, laughter can be a method of positively reinforcing others for desirable behavior ("laughing with"), as well as a potent form of punishment directed at undesirable behaviors ("laughing at").

- ① contagiousness of laughter
- ② social functions of laughter
- ③ laughter as an motivator
- ④ laughter as a best medicine
- ⑤ coordination through laughter

23. 다음 글의 밑줄친 부분 중, 문맥상 낱말의 쓰임이 적절하지 않은 것은?[3점]

A study found significantly higher student obesity rates at schools that had at least one fast-food restaurant within one-tenth of a mile from school grounds. Thus temptation in your neighborhood can ① ruin your diet. We all want to believe that our choices are self-determined and free from ② external influences. You may want to say, "The fact that temptation abounds doesn't matter. I have the strength to say no!" But the truth is that inner willpower is often ③ defeated by the ease of giving in to temptation. Nobody has unlimited willpower. Every time you say "no" to the temptation of fries and a burger, your willpower is ④ strengthened a little bit. If you have to say "no" every hundred feet, that willpower gets exhausted. Eventually, when you are just tired of saying "no," you will give in. It's much easier to lose weight when you don't have to constantly make the decision to ⑤ resist.

24. (A),(B),(C)의 각 네모 안에서 어법에 맞는 표현으로 가장 적절한 것은?[3점]

Fossils are the remains of animals or plants that have been preserved in rock formations for many centuries. Scientists know from fossils that a certain kind of fish, the coelacanth, lived in the ocean more than 350 million years ago. This fish has been thought to have disappeared about 70 million years ago. 'So, you can imagine how (A) [surprising / surprised] scientists were, when in 1938, a fisherman in South Africa caught a live coelacanth - the very fish that they thought (B) [was / it was] extinct even before the dinosaur died out! Since 1938, a number of coelacanths have been caught, proving that the fish has survived in great numbers. The amazing thing is (C) [what / that] these coelacanths, which are about 5 feet long and weigh 125 pounds, look no different today than they did 350 million years ago!

- | | | | |
|---|------------|--------|------|
| | (A) | (B) | (C) |
| ① | surprising | was | what |
| ② | surprised | it was | that |
| ③ | surprising | it was | what |
| ④ | surprised | was | what |
| ⑤ | surprised | was | that |

25. 다음 글에 드러난 "I"의 심경 변화로 가장 적절한 것은?

I was running at the speed like a bullet train but I still failed to make myself reach the school on time. I rushed into the classroom and the examiner asked me to stop in front of the door and said that students were not allowed to sit for the exam if they were late for the exam. "What? I cannot sit for the exam? I'm not able to get my certificate?" Luckily, the kind examiner said that he was only giving me a warning not to do so again. As everyone stopped their writing and all their sight was on me, he asked all the students to continue to answer the paper. And then he told me to have my seat and start to answer the paper. Sitting for the exam, I promised to myself not to wake up late again.

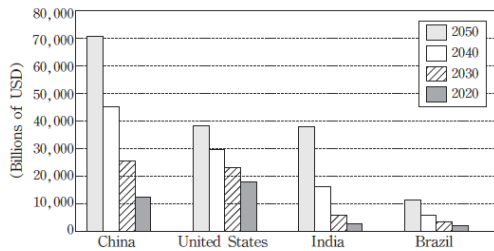
- ① worried → relieved ② comfortable → upset
- ③ delighted → terrified ④ indifferent → pleased
- ⑤ curious → disappointed

26. 밑줄 친 it이 가리키는 대상이 나머지 넷과 다른 것은?

The Gila monster is named for the Gila River in Arizona and ① it is the largest lizard in the United States. The Gila monster is a carnivore and feasts on birds' eggs, baby birds, rodents, frogs, other lizards, insects, and worms. It is also known to eat dead animals. When this lizard eats, ② it doesn't chew; it just gulps its food down whole. It has glands in its lower jaw that produce venom. When the lizard bites, ③ it grips for several seconds and injects poison into its victim. Although the bite hurts, ④ it rarely causes a human to die. The lizard does give a warning first - ⑤ it opens its mouth wide and hisses - this tells predators to back off!

27. 다음도표의 내용과 일치하지 않는 것은?

The Four Largest Economies in 2020~2050
(Measured in GDP Nominal)



The graph above shows the four largest economies in the world in 2020-2050, measured in gross domestic product (GDP) nominal (billions of USD). ① China will approximately double its GDP in 2030 compared to 2020, beating the United States. ② In 2050 China will have a GDP surpassing US\$ 70,000 billion, which is greater than that of any other country in the world. ③ India will make a significant growth in its GDP from 2040 to 2050, coming closer to that of the United States in 2050. ④ In fact, due to its explosive growth, the GDP of India is expected to be more than half of China's in 2050, recording over US\$ 35,000 billion. ⑤ In 2050 Brazil will rank as the fourth country in GDP, and it will be less than one-fourth of India's.

28. 다음 글의 내용과 일치하는 것은?

Charles Darrow and his wife used to play a game with their neighbors at their home in Pennsylvania, which he invented. The neighbors liked it so much they asked him to make the game sets for them. Encouraged, Darrow named the game Monopoly and sent it to a manufacturer of games to see if they would like to produce; the company rejected it because it had 52 functional errors. The most important error, they said, was that ordinary people would be too stupid to play it. So Darrow started to manufacture it himself. Since then he has sold a hundred million sets, with many versions including Chinese, Hindi, and Arabic ones. Fidel Castro called the game Monopoly "a symbol of an imperialistic system" and it was prohibited in Cuba. This is because Monopoly is about capitalism, and the object of the game is to buy property and then charge other people when they land on it

- ① Darrow의 이웃들은 그가 만든 게임을 좋아하지 않았다.
- ② 한 게임 회사가Darrow에게 Monopoly의 제작을 제안했다.
- ③ 게임 회사는Monopoly가 아주 쉬운 게임이라고 평가했다.
- ④ 쿠바에서는Monopoly 게임을 금지시켰다.
- ⑤ Monopoly는 땅을 가장 많이 나누어 주었을 때이기는 게임이다.

29. Nepenthes rajah에 관한 글의 내용과 일치하지 않는 것은?

Nepenthes rajah is a species of pitcher plant found in the mountainous jungles of Borneo. It has one of the largest pitchers of any such plant. The species is known to feed primarily on ants, though it is alleged to also consume rats unfortunate enough to find their way into the plant's gaping *maw. Monkeys use Nepenthes rajah as a source of water, as the enormous pitchers fill up during heavy rains, hence the species' nickname "monkey cup." Nepenthes rajah are listed as endangered on account of their limited distribution, though they grow in abundance in their restricted habitat. Images of Nepenthes rajah are frequently used in tourism publications advertising Borneo.

*maw: 깊은 구멍

- ① 보르네오의산악지역의 정글에 사는 식물이다.
- ② 주로 개미를 잡아먹는 것으로 알려져 있다.
- ③ 원숭이들의 식수원으로 이용되기도 한다.
- ④ 제한된 서식지 내에서도 거의 찾아볼 수 없다.
- ⑤ 보르네오를 광고하는 여행책자에서 흔히 볼 수 있다.

[30~34] 다음 빈칸에 들어갈 말로 가장 적절한 것을 고르시오.

30.

Illustrations are useful for understanding abstract lecture material, and so are practical applications. Think of how principles in a lecture can be applied to real-life situations. Students sometimes discourage themselves by asserting that they will never have any practical use for the academic material they accumulate. An important aspect of learning is to imagine how principles on a chalkboard can be applied at a workshop. For example, watching the effects of various reinforcement schedules on animals in a Skinner box (an experimental box used in labs to monitor the frequency of pigeons' key-pecking or rats' lever-pressing responses to food or liquid reinforcement) _____. If you can, however, see how some of these schedules can be applied to child-rearing practices or help explain gambling behaviours then you are more likely to remember the principles.

- ① may be useless when it is not supported by experts
- ② may lead to reinforcing our own habitual behaviours
- ③ may seem a million miles away from the real world
- ④ may help improve conventional child-rearing practices
- ⑤ may not create various viewpoint on specific matters

31. [3점]

The relationship between physical products, individual ownership, and self-identity is undergoing a profound evolution. We don't want the CD; we want the music it plays. We don't want the disc; we want the storage it holds. We don't want the answering machine; we want the messages it saves. We don't want the DVD; we want the movie it carries. In other words, we want not the staff but the needs or experiences it fulfills. As our possessions "dematerialize" into the intangible, our concepts of ownership are changing, creating an unclear line between "what's mine" "what's yours" and "what's ours." This shift is fueling a world, as Kevin Kelly puts it, where _____.

- ① needs are impossible to satisfy
- ② access is better than ownership
- ③ property right is well established
- ④ brand is more important than quality
- ⑤ consumption is not a virtue but a vice

32.

It has been argued that the literate merchants and wealthy elites of Europe were attracted to new science because it offered new ways to _____. Some of the early scientists made it easier for these groups to accept the new ideas by demonstrating how the ideas could be applied directly to specific industrial and technological needs. Galileo, for example, consciously sought a close connection between science and the material interests of the educated elite when he assured his listeners that the science of mechanics would be quite useful "when it becomes necessary to build bridges or other structures over water, something occurring mainly in affairs of great importance." At the same time, Galileo stressed that science was fit for the "minds of the wise" and not for "the shallow minds of the common people." This made science part of the high culture of Europe's wealthy elites at a time when that culture was being increasingly separated from the popular culture of the lower classes.

- ① preserve vital resources ② support common people
- ③ enhance class distinction ④ help see our world clearly
- ⑤ exploit resources for profit

33. [3점]

Sensitivity in its literal sense is mainly a change detector; it is usually expressed in a certain feeling. Like a burglar alarm, emotional sensitivity indicates the presence of something that needs attention. The optimal nature of emotional sensitivity may be that the more sensitive the system, the more changes it will detect, and thus the better it will fulfill its task. Although it is the task of emotional sensitivity to detect changes, it is meant to detect only significant changes, those that are meaningful to our emotional concern. Being indiscriminately sensitive may be . counterproductive as it will quickly overload the system with irrelevant and even destructive noise. When it comes to emotional sensitivity, it is often the case that up to a certain point "the more the merrier," but after that "it is too much of a good thing." So for your emotional health, it is necessary for you _____.

- ① to express your emotions in sensible ways
- ② to detect every change as early as you can
- ③ to organize your tasks for better management
- ④ to practice indifference to insignificant things
- ⑤ to focus on present events as well as past ones

34. [3점]

In the nineteenth century, the notion of "correct" English became something of an obsession for many literary critics, philosophers, and educationalists. The result of this anxiety _____, not only covering aspects of grammar, vocabulary, and pronunciation, but also importantly linked to ways of acting, belief, and systems of value. Such an ideal was needed to support Britain's self-image as a great industrial and imperial power, and to measure various kinds of linguistic deviance. The fact that this ideal English was an invention did not appear to worry those who used it to condemn the linguistic "errors" made by the vast majority of the British population. It must have seemed strange to a person from Northumberland or Somerset for example, regions with dialects evolved over a thousand years and completely immersed in local history and local geography, to be told that the way they spoke was wrong - according to the arbitrary rules invented by certain intellectuals and scholars!

*deviance 일탈

- ① led to lack of linguistic competence
- ② was the exercise of tolerable linguistic deviance
- ③ showed the obsession with ideal world and value system
- ④ was the onset of enhancing foreign language education
- ⑤ was the invention of an ideal form of English language

35. 다음 빈칸에 들어갈 말로 바르게 짝지어진 것은?[3점]

There is a widely held notion that does plenty of damage, the notion of 'scientifically proved.' It is nearly an oxymoron. The very foundation of science is to keep the door open to _____. Precisely because we keep questioning everything, especially our own premises, we are always ready to improve our knowledge. Therefore a good scientist is never 'certain.' Lack of certainty is precisely what makes conclusions more reliable than the conclusions of those who are certain, because the good scientist will be ready to shift to a different point of view if better evidence or novel arguments emerge. Therefore certainty is not only something of no use but is also in fact damaging, if we value _____.

- | | |
|--------------|---------------|
| (A) | (B) |
| ① suspicion | originality |
| ② adaptation | dependability |
| ③ doubt | reliability |
| ④ adjustment | diversity |
| ⑤ question | expansibility |

36. 다음 글의 빈칸 (A), (B)에 들어갈 말로 가장 적절한 것은?

British English words are often spelled differently from the same words in American English. Sometimes the British use more letters. _____ (A), they spell jewelry as jewellery; program as programme; and words that end in or, such as favor and honor; as favour and honour. In words where Americans use a z, the British use a s. So, recognize and organize become recognise and organise. _____ (B), the American word advertise is spelled advertize in England. But one of the strangest of all British spellings is the word that they spell g-a-o-l. Can you guess how gaol is spelled in American English? Here's a clue. The g has the sound of j, and the ao has the sound of ai.

- | | |
|----------------|-------------------|
| (A) | (B) |
| ① For instance | In other words |
| ② For instance | On the other hand |
| ③ In addition | In the same way |
| ④ However | On the other hand |
| ⑤ However | In the same way |

37. 다음 글에서 전체 흐름과 관계 없는 문장은?

There are many different voice traits affecting communications and slow speech is one of them. ① Some people who consistently speak slowly have a physical or mental disability, and in the latter case, the slow speech will be coupled with an inability to express ideas. ② People who are unfamiliar with a language may also speak slowly, as might those who are self-conscious about their level of education. ③ Of course, people's level of education profoundly affects both the financial and non-financial aspects of their lives. ④ And there are common regional variations in the speed of speech - for example, Southerners typically speak more slowly than people from New York City. ⑤ Teachers, the clergy, and others who frequently speak to large groups sometimes adopt slow speech to be sure their audience gets their drift.

38. 다음 주어진 문장이 들어갈 곳으로 적절한 것은?[3점]

The problem is that words in the amino acid alphabet are often exceedingly long.

Proteins are what you get when you string amino acids together, and we need a lot of them. No one really knows, but there may be as many as a million types of proteins in the human body, and each one is a little miracle. (①) By all the laws of probability proteins shouldn't exist. (②) To make a protein you need to assemble amino acids (which I am obliged by long tradition to refer to here as "the building blocks of life") in a particular order, in much the same way that you assemble letters in a particular order to spell a word. (③) To spell collagen, the name of a common type of protein, you need to arrange eight letters in the right order. (④) But to make collagen, you need to arrange 1,055 amino acids in precisely the right sequence. (⑤) But - and here's an obvious but crucial point - you don't make it. It makes itself, spontaneously, without direction, and this is where the unlikelihoods come in.

39. 주어진 글 다음에 이어질 글의 순서로 가장 적절한 것은?[3점]

Rooms with low ceilings, or with ceilings even with the window tops, are more readily and completely ventilated than those with high ceilings. In such rooms the leakage of air which is always going on keeps all parts of the air in motion.

(A) This is really the worst way of ventilating; for the *stagnant atmospheric lake right under the ceiling, although motionless, keeps actively at work under the law of the diffusion of gases, fouling the fresh currents circulating beneath it.

(B) If the ceiling is higher, on the other hand, you have the currents of fresh air circulating only in the lower parts of the room, and a lake of foul and hot air is left floating in the space above the window tops.

(C) With low ceilings and high windows, such accumulation of air is not possible; the whole height of the room is swept by the currents as the dust of the floor is swept with a broom.

*stagnant: 고여 있는

- ① (A)-(B)-(C) ② (B)-(A)-(C) ③ (B)-(C)-(A)
- ④ (C)-(A)-(B) ⑤ (C)-(B)-(A)

40. 다음 글의 내용을 한 문장으로 요약하고자 한다. 빈칸 (A)와 (B)에 들어갈 말로 가장 적절한 것은?

In an experiment, infants - newly weaned babies eight to ten months of age - were allowed to select their foods for a certain period of time. Raw and plainly cooked foods were placed before the infants. Each infant was permitted to eat with his fingers, and no attempt was made to teach manners during the course of the observations. Everything was left to the child to decide. The results show that the subjects made wise food choices. They showed no signs of nutritional disorders. There would seem to be an inherent wisdom of the body which causes infants to prefer those foods best for them. The adequacy of this wisdom is revealed particularly by the behavior of one child who had rickets which can be cured by a vitamin in cod-liver oil. This child showed a marked liking for cod-liver oil at first but gave up this food when the rickets disappeared.

*wean 젖을 떼다 *rickets 구루병



According to the above experiment, infants' (A) seems to be rooted in their inborn bodily wisdom to (B).

- | | |
|---------------------------|------------------|
| (A) | (B) |
| ① preference for foods | gain weight |
| ② preference for foods | maintain health |
| ③ behavioral pattern | get attention |
| ④ sensitivity to stimulus | avoid hazards |
| ⑤ sensitivity to stimulus | adapt to changes |

[41~42] 다음 글을 읽고, 물음에 답하시오.

An old arch of stones can seem a very puzzling creation. Each stone looks as if it has been put in place individually, but the whole structure looks as if it cannot be supported until the last capstone is put in place: you can't have an 'almost' arch. So, how could it have been made?

The problem is an interesting one because it is reminiscent of a curious argument that is much in evidence in the United States under the name of 'Intelligent Design.' Roughly speaking, its advocates pick on some complicated things that exist in the natural world and argue that they must have been 'designed' in that form rather than have evolved by a step-by-step process from simpler forms because there is no previous step from which they could have developed. This is a little subjective, of course - we may not be very imaginative in seeing what the previous step was - but at root the problem is just like our arch, which is a complicated construct that doesn't seem to be one step away from a slightly simpler version of an arch with one stone missing.

Our unimaginative thinking in the case of the arch is that we have got trapped into thinking that all structures are built up by adding bits to them. But some structures can be built by subtraction. Suppose we started with a heap of stones and gradually shuffled them and removed stones from the center of the pile until we left an arch behind. Seen in this way we can understand what the 'almost' arch looks like. It has part of the central hole filled in. Real sea arches are made by the gradual erosion of the hole until only the outer arch remains. Likewise, not all complexity in Nature is made by _____.

41. 윗글의 제목으로 가장 적절한 것은?

- ① Replica Arches from Nature
- ② Absolute Beauty of Stone Arches
- ③ Subtraction as a Secret of Arches
- ④ Step-by-step Construction of Arches
- ⑤ Arches as Symbols of Modern Technology

42. 윗글의 빈칸에 들어갈 말로 가장 적절한 것은?

- ① division ② addition ③ fraction
- ④ subtraction ⑤ multiplication

[43~45] 다음 글을 읽고, 물음에 답하시오.

(A)

In August 2005, one of the deadliest hurricanes in U.S. history, Hurricane Katrina, hit Louisiana. Entergy, the power company that serves the region, scrambled to keep the lights on. One million customers had lost power, and fifteen hundred Entergy employees had lost their homes or had to be evacuated. *Scramble: 급히 움직이다

(B)

By the end of the first week, power was restored to more than half a million Entergy customers, a remarkable achievement by all accounts. None of the employees had to return to work. They wanted to. And (a) they wanted to because Leonard had cultivated a culture of service, a workplace based on one simple vision: to leave the world a better place than how they found it. In other words, for Entergy employees, (b) their work always represented more than a paycheck.

(C)

As a result, the employees knew that what they did made a real difference in people's lives. They didn't just provide electricity. They cooled homes in the summer and warmed them in the winter. They allowed people to cook their food, clean the environment, and educate (c) their children. If Entergy's employees had viewed their roles as "just another job " instead of providing hope to those who lost power, its customers might have remained in the dark a lot longer.

(D)

Wayne Leonard, Entergy's CEO, told employees to deal with (d) their own personal crises. Take as much time as you need before returning to work, he said. One day, one week, one month - no questions would be asked. Their jobs were guaranteed. What happened next was astonishing. It was really astonishing to anybody who does not understand the power of a noble purpose. Despite their own circumstances, just about every Entergy employee returned to work immediately. It wasn't unusual to find (e) them working sixteen hours a day for seven straight days.

43. 주어진 글 (A)에 이어질 내용을 순서에 맞게 배열한 것으로 가장 적절한 것은?

- ① (B)-(D)-(C) ② (C)-(B)-(D) ③ (C)-(D)-(B)
- ④ (D)-(B)-(C) ⑤ (D)-(C)-(B)

44. 밑줄 친 (a)~(e) 중에서 가리키는 대상이 나머지와 다른 것은?

- ① (a) ② (b) ③ (c) ④ (d) ⑤ (e)

45. 주어진 글의 내용과 일치하지 않는 것은?

- ① 1,500명의 Entergy 직원이 허리케인의 피해를 입었다.
- ② 첫 주가 끝날 무렵 피해 고객의 절반 이상에 전기 공급이 재개되었다.
- ③ Entergy의 직원들은 자발적으로 직장에 복귀했다.
- ④ Entergy의 사장은 직원들에게 딱 일주일의 휴가를 주었다.
- ⑤ 일주일간 하루에 16시간씩 일한 직원들도 있었다.

18) ⑤

당신의 상품 또는 서비스가 아무리 훌륭할지라도 고객들은 당신이 그들을 형편없이 대하면 당신과 거래하는 것을 중단할 것이다. 그리고 그 고객들이 당신의 회사와의 부정적인 경험에 대해 다른 사람들에게 말할 것이고, 순식간에 아무도 당신과 거래하기를 원치 않을 것이다. 고맙게도 형편없는 고객 서비스를 고치는 것은 실제로 꽤 쉽다. 이메일에 적절한 시기에 응답하는 것과 항상 전화를 받는 것은 당신이 오늘 시작할 수 있는 것들일 것이다. 당신의 직원들이 항상 고객들의 부름에 응할 수 있도록 준비시키고 고객들이 누군가 그들을 돕기 위해 항상 준비가 되어 있다고 느끼도록 하는 것 또한 좋은 생각이다. 또 다른 비결은 실수들에 대해 책임을 지고 가능한 한 빨리 바로잡는 것이다. 이 조언들을 당신의 사업의 일부가 되게 하라, 그러면 당신은 고객들에 의해 당신이 인식되는 방식에 있어서 엄청난 변화를 발견할 것이다.

19) ⑤

어떤 사람들은 다른 사람들보다 더 많은 월급을 받는다. 특히 미국에서는, 기업들이 그들의 최고 경영자들에게 일부 사람들이 터무니없는 액수라고 여기는 돈을 지불한다. 하지만, 이것은 시장의 힘이 요구하는 것이다. 인력 시장이 제한적임을 고려할 때, 최고의 인재들을 끌어들이고 싶다면, 많은 액수의 돈을 지불할 수밖에 없다. 거대 기업의 관점에서 보면, 분명히 최고의 인재를 얻기 위해 수백만 달러나 혹은 수 천만 달러를 추가로 지불할 가치가 있는데, 경쟁 회사에 있는 그들의 상대자들보다 더 나은 결정을 할 수 있는 능력이 수익 달러의 수익을 추가적으로 벌어들일 수 있기 때문이다. 이런 수준의 보상이 아무리 불공정해 보일지라도, 우리는 질투와 심술이 담긴 행동을 관여하고 인위적으로 그들을 압박하려고 해서는 안 된다. 그러한 시도는 단지 비생산적일 것이다.

- counterpart : 상대인, 상대물
- revenue : 소득, 수익
- spite : 심술

20) ③

당신은 당신의 책상에 앉아 무언가에 대한 일을 하다가 책상 위의 다른 어떤 것으로 인해 주의를 산만해진 자신을 발견하는가? 당신은 때때로 "당신의 책상 위의 어딘가에" 있다는 것을 알고 있는 물건들을 찾는 데 시간이 걸린다는 것을 발견하는가? 너는 당신의 책상 위에서 볼 수 있는 물건들의 위치를 기억하려고 애쓰면서 소중한 에너지를 다 소모해 버리는데, 그것은 바로 당신이 정리정돈을 한 직후에 항상 훨씬 더 가볍고 밝은 기분을 느끼는 이유이다. 어수선한 책상의 결과는 당신이 그만큼 효율적으로 일하지 않는다는 것이다. 따라서 지금 당신의 책상을 깨끗이 치우으로써 좀 더 분명하게 생각할 수 있는 기회를 스스로에게 부여하라. 이것은 또한 당신이 당면한 문제나 과제에 정신을 집중할 수 있게 만들어주며 당신의 우선 순위 목록에서 더 아래에 있는 다른 것들에 대한 생각을 막아줄 것이다.

- keep track of : ~를 기억하다
- cluttered : 어수선한

21) ④

우리가 포도밭에서 온도를 측정해야 한다고 가정하자. 만약 우리가 땅의 전체 구획에 대해서 오직 하나의 온도 감지기만 가지고 있다면, 우리는 그것이 정확하고 항상 작동하고 있는지 확인해야 한다. 혼란스러움은 허용되

지 않는다. 반면에, 만약 우리가 수백 그루의 포도나무 한 그루마다 감지기를 가진다면, 우리는 더 저렴하고 덜 정교한 감지기를 사용할 수 있다 (그 감지기들이 일관되게 편(편중된 결과)을 보이지 않는 한). 어쩌면 어느 순간에는, 몇몇 감지기들이 부정확한 자료를 보일 수 있고, 그래서 하나의 정확한 감지기로부터 얻은 자료 집합보다 덜 정확하고, 혹은 '더 혼란스러움' 자료 집합을 만들어 낼 수 있다. 어떤 특정한 측정치는 부정확할 수도 있지만, 많은 측정치의 수집은 더 종합적인 모습을 제공할 것이다. 이 자료 집합은 더 많은 측정치로 구성되어 있기 때문에, 어쩌면 그것의 혼란스러움을 보상해 줄 수도 있을 훨씬 더 유용한 가치를 제공해 준다.

22) ②

최근 연구자들이 웃음의 목적이 어떤 사람이 명량한 상태에 있다는 것을 전달하려는 것뿐만 아니라, 실제로 이런 상태를 다른 사람들에게게서도 유도해 내려는 것이라고 말했다. 이 관점에 따르면 웃음의 독특한 소리는 듣는 사람에게 직접적인 영향을 끼쳐서, 아마도 어떤 특수한 뇌 회로를 활성화 시킴으로써 웃는 사람의 감정 상태와 흡사한 긍정적인 감정적 자극을 유도해 낸다. 이런 식으로 웃음은 어떤 집단의 구성원들의 긍정적 감정을 결합시키고, 그렇게 함으로써 그들의 활동을 조화시키는 중요한 생물 사회학적 기능을 수행하는지도 모른다. 이것은 웃음이 왜 그렇게 전염성이 있는지를 설명해 줄 것이다. 우리는 누군가가 웃는 것을 들으면 유쾌한 기분을 느끼고 함께 웃지 않는 것은 거의 불가능하다. 웃음의 또 하나의 잠재적인 사회적 기능은 다른 사람들이 특정한 방식으로 행동하도록 동기를 제공한다는 것이다. 예를 들어, 웃음은 바람직한 행동에 대해 다른 사람에게 긍정적으로 강화하는 방법일 뿐 아니라('함께 웃기'), 바람직하지 못한 행동에 대한 강력한 형태의 처벌이 되기도 한다('비웃기').

23) ④

한 연구는 학교 구내에서 10분의 1마일 이내에 최소한 한 곳의 패스트푸드 음식점이 있는 학교에서 학생의 비만 비율이 상당히 더 높다는 것을 알아냈다. 이처럼 인근에 존재하는 유혹은 당신의 다이어트를 망칠 수 있다. 우리는 모두 우리의 선택이 스스로의 판단이며 외부적 영향으로부터 자유롭다고 믿고 싶어 한다. 당신은 "유혹이 아주 많다는 사실은 중요하지 않아. 나는 안 먹는다고 말할 수 있어!"라고 말하고 싶을 것이다. 하지만 진실은 그 내부의 의지력이 종종 유혹에 굴복하는 수월함에 의해 패한다는 것이다. 누구도 무제한의 의지력을 갖고 있지 않다. 당신이 감자튀김과 버거의 유혹에 "안 먹어"라고 말할 때마다 당신의 의지력은 조금씩 강화된다(→고갈된다). 당신이 100피트마다 "안 먹어"라고 말해야 한다면 그 의지력은 지치게 된다. 결국 당신은 단지 "안 먹어"라고 말하는 것에 지치게 되어 굴복할 것이다. 당신이 끊임없이 저항하겠다고 결심할 필요가 없을 때 체중을 줄이는 것이 훨씬 더 쉽다.

24) ⑤

화석은 수세기 동안 암석의 형성에서 보존되어 온 동물이나 식물의 잔해이다. 과학자들은 어떤 종류의 물고기, 즉 실러캔스가 3억 5천만 년 이전에 살았다는 것을 화석으로부터 알고 있다. 이 물고기는 약 7천만 년 전에 사라졌었다고 여겨졌다. 따라서 과학자들이 1938년에 남아프리카의 한 어부가 공룡이 멸종되기 전에 멸종되었다고 생각한 바로 그 물고기인 살아 있는 실러캔스를 잡았을 때 과학자들이 얼마나 놀랐는지를 당신은 상상할 수 있다. 1938년 이후로 많은 실러캔스가 잡혔는데, 그것은 그 물고기가 다량

으로 살아남았다는 것을 증명했다. 놀라운 일은 길이가 약 5피트이고 무게가 125파운드인 이 실러캔스들은 그것들이 3억 5천만 년 전에 그러했던 것보다 오늘날 결코 차이가 없어 보인다는 것이다!

- coelacanth 실러캔스
- die out 멸종하다

25) ①

나는 탄환열차와 같은 속도로 달리고 있었지만 여전히 정시에 학교에 도달하는 데 실패했다. 나는 교실로 돌진해 들어갔는데, 시험 감독관은 내게 문 앞에서 멈추도록 요청했고 학생들은 시험에 늦으면 응시가 허용되지 않는다고 말했다. "뭐라고요? 응시할 수 없다고요? 내가 증명서를 딸 수 없다고요?" 다행스럽게도 친절함 시험 감독관은 다시는 그러지 않도록 내게 단지 경고만 주겠다고 말했다. 모두가 쓰기를 멈추고 그들의 모든 시선이 나를 향하자 그는 모든 학생들에게 계속 시험지에 답하라고 요청했다. 그리고 나서 그는 내게 자리에 앉아 시험지에 답을 하기 시작하라고 말했다. 시험을 보기 위해 앉으면서 나는 다시는 늦게 일어나지 않겠다고 다짐했다.

26) ④

아메리카독도마뱀은 에리조나 주의 Gila 강의 이름을 따서 이름지어졌고 그것은 미국에서 가장 큰 도마뱀이다. 아메리카독도마뱀은 육식 동물이고 새 알, 새끼 새, 설치류, 개구리, 다른 도마뱀, 곤충과 벌레를 마음껏 잡아 먹는다. 그것은 또한 죽은 동물을 먹는 것으로 알려져 있다. 이 도마뱀은 먹을 때 씹지 않고 그것의 먹이를 그냥 통째로 삼켜버린다. 아메리카독도마뱀은 그것의 아랫턱에 독액을 만들어 내는 선(腺)을 갖고 있다. 그 도마뱀이 물 때 그것은 몇 초 동안 꼭 물고 그것의 희생양에게 독을 주입한다. 비록 그 무는 것이 아프게 하지만 그것은 좀처럼 인간을 죽게 하지는 않는다. 그 도마뱀은 그것의 입을 크게 벌리고 췌 소리를 내서 먼저 경고를 주는 데 — 이것은 포식 동물에게 뒤로 물러나라고 말하는 것이다!

- Gila monster 아메리카독도마뱀
- carnivore 육식 동물
- rodent 설치류
- gulp 삼켜버리다
- gland 선(腺)
- venom 독액
- hiss 췌 소리를 내다

27) ⑤

위의 도표는 명목 국내총생산(미화 10억 달러 단위)으로 측정된 2020년부터 2050년에 세계에서 상위 4개 경제대국을 보여준다. 중국은 2020년과 비교하여 2030년에 국내총생산이 대략적으로 두 배가 되고 미국을 앞설 것이다. 2050년에 중국은 미화 700,000억 달러를 능가하는 국내총생산을 달성할 것인데, 그것은 세계에서 다른 어느 나라의 국내총생산보다 크다. 인도는 국내총생산이 2040년부터 2050년 사이에 크게 증가하여 2050년에 미국의 국내총생산에 근접할 것이다. 사실, 그것의 폭발적인 성장으로 인해 인도의 국내총생산은 2050년에 중국의 국내총생산의 절반 이상이 될 것으로 예상되는데, 미화 350,000억 달러 이상을 기록할 것이다. 2050년에 브라질은 국내총생산에서 세계 4위에 기록될 것이며 그것은 인도의 약 4분의 1 이하에 머물 것이다.

28) ④

Charles Darrow와 그의 아내는 펜실베이니아 주에 있는 그들의 집에서 이웃들과 함께 게임을 하곤 했는데, 그것은 그가 발명한 것이었다. 이웃들은 그 게임을 너무나 좋아해서 그들을 위해 그 게임 세트를 만들어 달라고 부탁했다. 용기를 얻어, Darrow는 그 게임을 Monopoly로 이름을 짓고 그것을 생산할 의향이 있는지를 알아보기 위해 한 게임 제조 회사에 그것을 보냈다. 그 회사는 그것이 52가지의 기능적 결합이 있기 때문에 그것을 거절했다. 그들이 말한 가장 중요한 결합은 평범한 사람들은 그것을 하기에는 너무 어리석다는 것이었다. 그래서 Darrow는 그것을 직접 제작하기 시작했다. 그 이후로 그는 중국어, 힌디어, 아랍어 버전을 포함하여 많은 버전으로 1억 개의 세트를 팔았다. Fidel Castro는 Monopoly 게임을 "제국주의적 시스템의 상징"이라고 불렀고, 그것은 쿠바에서 금지되었다. 이것은 Monopoly가 자본주의에 관한 것이며, 게임의 목표가 부동산을 구입하여 다른 사람들이 그곳에 왔을 때 요금을 매기는 것이기 때문이다.

- imperialistic : 제국주의적인
- capitalism : 자본주의

29) ④

Nepenthes rajah는 보르네오의 산악지역의 정글에서 발견되는 벌레잡이풀의 한 종이다. 그것은 그러한 식물의 가장 큰 벌레잡이 일 종 하나를 가지고 있다. 그 종은 비록 온 나쁘게 그 식물의 크게 갈라진 깊은 구멍 안으로 들어오는 쥐도 먹어 치운다고 증거 없이 주장되지만, 주로 개미를 먹고 사는 것으로 알려져 있다. 원숭이들은 큰 벌레잡이 잎들이 폭우 동안에 채워지기 때문에 Nepenthes rajah를 식수원으로 이용하는데, 그리하여 그 종의 별명이 "원숭이의 잔"이 되었다. Nepenthes rajah는 비록 그것들의 제한된 서식지 내에서는 풍부하게 자라지만 한정된 분포 때문에 멸종 위기에 처한 것으로 목록에 올라 있다. Nepenthes rajah의 이미지는 보르네오를 광고하는 관광 출판물에 흔히 사용된다.

- allege : 증거 없이 주장하다
- habitat : 서식지

30) ③

예시는 추상적인 강의 자료를 이해하는 데 유용하며 실생활의 적용도 역시 그러하다. 강의에서 나온 원리들이 어떻게 실생활의 상황에 적용될 수 있는지 생각해 보라. 학생들은 자신들이 축적한 학술 자료를 결코 실제로 사용하지 않을 것이라고 단언함으로써 스스로 의욕을 떨어뜨릴 때가 있다. 학습의 한 가지 중요한 측면은 어떻게 될까 위의 원리들이 작업 현장에서 적용될 수 있는지 상상해 보는 것이다. 예를 들어, 스키너 상자(음식이나 음료 강화물에 대해 비둘기가 키를 쪼거나 쥐가 레버를 누르는 반응을 하는 것의 빈도를 관찰하기 위해 실험실에서 사용되는 실험용 상자)안의 동물에 대한 다양한 강화 학습 스케줄의 효과를 관찰하는 것은 현실 세계로부터 백만 마일 떨어져(매우 동떨어져) 있는 것처럼 보일 수 있다. 하지만 여러분이 이러한 스케줄의 일부가 어떻게 자녀 양육의 실제에 적용될 수 있는지 또 어떻게 도박 행위를 설명하는 데 도움을 줄 수 있을지 알게 된다면, 여러분은 그 원리들을 더 잘 기억할 것이다.

31) ②

물리적인 상품, 개인적인 소유, 그리고 자아 정체성 간의 관계는 심대한 진화를 겪고 있다. 우리는 CD를 원하는 것이 아니라 그것이 연주하는 음악을 원한다. 우리는 디스크를 원하는 것이 아니라 그것이 담고 있는 저장 내용을 원한다. 우리는 자동응답 장치를 원하는 것이 아니라 그것이 저장

하고 있는 메시지를 원한다. 우리는 DVD를 원하는 것이 아니라 그것이 담고 있는 영화를 원한다. 다시 말해, 우리는 물건이 아니라 그것이 충족시켜주는 욕구나 경험을 원하는 것이다. 우리의 소유물이 만질 수 없는 것으로 "비물질화"되면서, 소유에 대한 우리의 개념도 변하고 있으며, "나의 것," "너의 것," 그리고 "우리의 것" 사이에 불분명한 선을 만들어내고 있다. 이러한 변화는 Kevin Kelly가 표현하는 것처럼, 이용 권한이 소유보다 더 좋은 세상을 가속화하고 있다.

- dematerialize : 비물질화되다
- intangible : 만질 수 없는

32) ⑤

유럽의, 교양을 갖춘 상인이자 부유한 엘리트였던 이들은 새로운 과학이 이윤 추구를 위해 자원을 이용하는 새로운 방법들을 제공했기 때문에 그것에 매료되었다고 주장되어 왔다. 몇몇 초기의 과학자들은 새로운 발상이 특정한 산업적, 기술적 필요에 어떻게 직접적으로 적용 될 수 있는지를 보여 줌으로써 이 집단이 그 발상을 받아들이는 것을 보다 용이하게 했다. 예를 들어, 갈릴레오는 자신의 청자에게 '주로 중대한 사업을 추구할 때 생겨나는 일로서, 물 위에 다리나 다른 구조물을 건설하는 것이 필요해질 때' 역학이라는 과학이 상당히 유용할 것이라고 납득시켰을 때 과학과 교육받은 엘리트 집단의 물질적 이익 간의 밀접한 관계를 의식적으로 추구했다. 그와 동시에, 갈릴레오는 과학이 '현명한 사람들의 정신'에 적합하고 '보통 사람들의 천박한 정신'에는 적합하지 않다는 것을 강조했다. 이것은 유럽의 부유한 엘리트들의 고급 문화가 하층 계급의 대중문화로 부터 점점 분리되고 있었던 시기에 과학이 그 문화화의 일부가 되게 만들었다.

33) ④

글자 그대로의 의미에서 민감성은 주로 변화 탐지기이다. 즉 그것은 보통 특정한 감정으로 표현된다. 도난 경보기처럼 정서적 민감성은 주의를 요하는 어떤 것의 존재를 가리킨다. 정서적 민감성의 최적의 성질은 그 시스템이 더 민감할수록 그것이 더 많은 변화를 감지할 것이고, 그리하여 그것의 임무를 더 잘 완수할 것이다. 비록 정서적 민감성의 임무가 변화를 탐지하는 것일지라도 그것은 우리의 정서적인 관심사에 의미 있는 것들인 중요한 변화만을 탐지하도록 의도된다. 무차별적으로 민감한 것은 재빨리 그것이 무관하고 심지어 파괴적인 소음으로 시스템에 과부하가 걸리게 할 것이므로 역효과를 낼 수 있다. 정서적 민감성에 관한 한 어느 시점까지는 "많을수록 더 즐겁겠지만" 그 후에는 "좋은 것이 너무 지나친 상태가 된다."는 것은 흔히 있는 일이다. 따라서 당신의 정서적 건강을 위해 당신이 별 의미가 없는 것들에 대해 무관심할 필요가 있다.

- indiscriminately : 무차별적으로
- counterproductive : 역효과를 낳는

34) ⑤

19세기에 '올바른' 영어의 개념은 많은 문학 비평가들, 철학자들, 교육자들에게 있어 다소 강박 관념(강박적인 것)이 되었다. 이 불안의 결과는 영어의 이상적인 형태를 만들어, 문법, 어휘, 발음 측면을 포괄하였을 뿐만 아니라, 중요하게는 행동 방식, 신념, 가치 체계와 연결되었다. 그러한 이상은 위대한 산업 강대국과 제국 강대국으로서의 영국의 자국 이미지를 지원하기 위해, 그리고 다양한 종류의 언어적 일탈을 측정하기 위해 필요했다. 이 이상적인 영어가 만들어진 것이었다는 사실은 대다수의 영국인이 범한 언어적 '오류들'을 비난하기 위해 그것을 사용한 사람들을 걱정스럽게 만드

는 것으로 보이지는 않았다. 천 년 동안 발달되었고 지역 역사와 지역 지리에 완전히 젖어든 방언이 있는 지역들, 예를 들어 Northumberland나 Somerset 출신의 사람에게는 특정한 지식인들과 학자들이 만든 임의적인 규칙에 의해 그들이 말하는 방식이 틀렸다는 말을 듣는 것이 이상하게 보였음이 틀림없다!

35) ③

많은 피해를 끼치고 있는 널리 받아들여지고 있는 개념, 즉 '과학적으로 입증된' 이라는 개념이 있다. 그것은 거의 하나의 모순 어법이다. 과학의 진정한 토대는 의심에 문을 열어 두는 것이다. 바로 우리가 모든 것, 특히 우리 자신의 (주장의) 전제에 계속 의심을 품기 때문에, 우리는 늘 지식을 증진할 태세를 갖춘다. 그러므로 훌륭한 과학자는 결코 '확신하지' 않는다. 훌륭한 과학자는 더 나은 증거나 참신한 주장이 나오면 다른 관점으로 바뀔 준비가 되어 있기 때문에, 확신이 없다는 것이 곧, 결론을 확인하는 사람들의 결론보다 더 신뢰할 수 있게 만드는 것이다. 그러므로 우리가 신뢰도를 중요하게 생각한다면, 확실성은 쓸모없는 것일 뿐만 아니라 사실 해로운 것이다.

36) ②

영국식 영어 단어는 미국식 영어의 똑같은 단어와 종종 철자가 다르게 쓰인다. 때때로 영국인들은 더 많은 철자를 사용한다. 예를 들어, 그들은 jewelry를 jewellery로, program을 programme으로 철자를 쓰고, favor와 honor와 같이 or로 끝나는 단어들을 favour와 honour로 쓴다. 미국인들이 z를 사용하는 단어들에서 영국인들은 s를 사용한다. 따라서 recognize와 organize는 recognise와 organise가 된다. 반면에 미국식 단어 advertise는 영국에서 advertize의 철자로 쓰인다. 그러나 모든 영국식 철자 중 가장 이상한 것 중 하나는 영국인들이 g-a-o-l로 철자를 쓰는 단어이다. 당신은 goal이 미국식 영어에서 철자가 어떻게 쓰이는지 추측할 수 있는가? 여기 단서가 있다. g는 j의 음을 갖고 ao는 ai의 음을 갖는다.

- spell ~의 철자를 쓰다
- clue 실마리, 단서

37) ③

의사소통에 영향을 미치는 많은 다양한 목소리의 특징들이 있는데, 말이 느린 것은 그것들 중의 하나이다. 지속적으로 말을 느리게 하는 어떤 사람들은 신체적이거나 정신적인 장애를 가지고 있는데 후자의 경우에 말이 느린 것은 생각을 표현할 수 없는 것과 결합되어 있을 것이다. 어떤 언어에 익숙하지 않은 사람들은 자신들의 교육 수준에 대해 스스로 인식하는 사람들이 그럴 수 있듯이, 역시 느리게 말할 수 있다. (물론, 사람들의 교육 수준은 그들의 삶의 재정적이거나 비재정적인 측면 모두에 깊이 영향을 미친다.) 그리고 말의 속도에는 일반적인 지방색이 있는데, 예를 들면 남부 사람들은 보통 뉴욕시 출신들보다 더 천천히 말을 한다. 큰 집단들에게 자주 말을 하는 교사, 목사, 그리고 다른 사람들은 그들의 청중들이 자신들이 말하는 대로 따라오도록 확실하게 하기 위해 종종 말을 느리게 하는 것을 선택한다.

38) ③

단백질은 아미노산을 결합시킬 때 얻는 것으로 우리는 많은 단백질을 필요로 한다. 아무도 실제로 알지는 못하지만 인간의 몸에는 종류가 백만 개나 되는 단백질이 있을 수 있으며, 각각의 단백질은 작은 기적이라고 할 수 있다. 모든 확률의 법칙에 따르면 단백질은 존재하지 말아야 한다. 단백질을 만들기 위해서는 (오랜 전통에 의해서 '생명의 기본 요소'라고 부를 수 밖에 없는) 아미노산을 특정한 순서로, 우리가 한 단어의 철자를 쓰기 위해 특정

한 순서로 글자를 조합하는 것과 똑같은 방식으로 조합해야 한다. 문제는 아미노산 알파벳으로 이루어진 단어들은 자주 극도로 길다는 것이다. 흔한 형태의 단백질 이름인 collagen의 철자를 쓰기 위해서 우리는 올바른 순서로 8개의 글자를 배열하면 된다. 그러나 콜라겐을 만들기 위해서는 1,055개의 아미노산들을 정확히 올바른 순서로 배열해야 한다. 그러나 바로 여기에 명백하지만 결정적으로 중요한 점이 있는데, 우리가 콜라겐을 만드는 것은 아니라는 것이다. 콜라겐은 아무런 지시 없이, 자연스럽게 저절로 만들어진다. 그리고 바로 여기에 일어날 것 같지 않은 기적이 개입하는 것이다.

39) ㉔

천장이 낮거나 창문 윗부분과 같은 높이의 천장을 가진 방이 천장이 높은 방보다 좀 더 수월하게 그리고 완벽하게 환기된다. 그런 방에서는 항상 지속되는 공기의 누출이 공기의 모든 부분들을 계속 움직이게 한다. (B) 반면에, 천장이 더 높으면 오직 방의 아래쪽에서만 순환하는 신선한 공기의 기류를 갖게 되고, 지저분하고 더운 공기의 호수가 창문 윗부분 위쪽에 머물며 남게 된다. (A) 이것은 정말로 최악의 환기 방식이다. 왜냐하면 천장 바로 아래쪽의 고여 있는 공기의 호수가 비록 움직이지 않더라도 기체 확산의 법칙에 따라 활발하게 작용하여 그 아래쪽에서 순환하고 있는 신선한 기류를 더럽히기 때문이다. (C) 천장이 낮고 창문이 높으면 그러한 공기의 축적은 가능하지 않다. 방의 모든 공기의 높이가 바닥의 먼지가 빗자루에 의해 쓸리듯이 기류에 의해 쓸리기 때문이다.

- ventilate : 환기하다
- leakage : 누출
- diffusion : 확산, 퍼짐

40) ㉔

한 실험에서 갓 젖을 댄 8개월에서 10개월의 아기들, 즉 유아들이 일정 기간 동안 자신들의 음식을 선택하도록 허용되었다. 익히지 않은 음식과 간단하게 요리된 음식이 유아들 앞에 놓였다. 각 유아는 자신의 손가락으로 먹도록 허용되었고, 관찰 과정 동안 (식사) 예절을 가르치려는 어떤 시도도 이뤄지지 않았다. 모든 것이 아이들이 결정하도록 남겨졌다. 실험 결과는 피험자들이 음식을 현명하게 선택하였다는 것을 보여 준다. 그들은 영양학적인 장애에 대한 어떤 징후도 보이지 않았다. 유아들이 자신들에게 가장 좋은 그런 식품들을 선호하도록 야기하는 신체의 내재된 지혜가 있는 것 같았다. 이 지혜의 타당성(이 지혜가 존재한다는 것에 대한 타당성)이 특히 대구간유에 함유된 비타민에 의해 치료될 수 있는 구루병을 앓았던 한 아이의 행동에 의해 드러난다. 이 아들은 처음에는 대구간유를 두드러지게 좋아하는 것을 보여 줬으나 구루병이 사라졌을 때 이 식품을 그만 먹었다.

→ 위 실험에 따르면, 유아들의 식품에 대한 선호도는 건강을 유지하려는 자신들의 타고난 신체의 지혜에 원인을 두고 있는 것 같다.

41) ㉓
42) ㉔

들로 된 오래된 아치는 매우 복잡한 창조물처럼 보일 수 있다. 각각의 돌은 마치 그것이 개별적으로 제자리에 놓여 왔던 것처럼 보이지만, 전체 구조는 마치 마지막 것(관석)이 제자리에 놓일 때까지는 지탱 되어질 수 없는 것처럼 보인다. 당신은 '거의'아치라고 할 만한 것을 가지지 못한다. 그렇다면 그것은 어떻게 만들어졌을까? 그것은 '지적 설계'라는 이름 아래 미국에서 눈에 띄는 호기심을 끄는 주장을 생각나게 하기 때문에 그 문제는 아주 흥미롭다. 대중 말해서, 그것의 옹호자들은 자연 세상에 존재하는 어떤 복잡한 것들을 들춰내고, 아치가 발달되는 이전 단계들이 존재하지

않기 때문에 그것들은 좀더 단순한 형태들에서 단계적으로 진화했다기보다 틀림없이 그러한 형태로 '설계되었음'을 주장한다. 물론 이것은 다소 주관적이지만 — 우리는 아마도 이전 단계가 무엇이었는가를 알아볼 만큼 그렇게 상상력이 풍부하지 않을지도 모른다 — 근본적으로 그러한 문제는 하나의 돌이 모자라는 약간 더 단순한 형태의 아치로부터 한 단계 떨어진 것처럼 보이지 않는 복잡한 조형물인 우리의 아치와 같다. 아치의 경우처럼 우리의 상상력이 풍부하지 않은 사고(아이디어)는 바로 우리가 모든 구조물들은 그들에 뭔가를 조금씩 덧붙임으로써 건설된다는 생각에 사로잡혀 있다는 것이다. 하지만 어떤 구조물들은 공제(빼기)에 의해 건설될 수 있다. 우리가 바위 더미들로 시작하여 점차적으로 그것들을 이리저리 움직여서 나중에 아치가 남을 때까지 바위 더미의 중심부부터 바위들을 제거해 나간다고 가정해 보자. 이러한 방식에서 볼 수 있듯이, 우리는 '거의'아치라고 할 만한 것이 무엇처럼 보이는지를 이해할 수 있다. 그것은 채워질 중앙의 구멍을 가지고 있다. 실제 바다의 아치들은 오직 바깥 아치가 남을 때까지 구멍 부분의 점진적인 침식으로 형성된다. 이렇듯, 자연의 모든 복잡한 구조물들이 덧붙임으로 만들어지는 것은 아니다.

43) ㉔
44) ㉓
45) ㉔

(A) 2005년 8월에 미국 역사상 가장 치명적인 허리케인 중 하나인 허리케인 Katrina가 루이지애나 주를 강타했다. 그 지역에 전기를 공급하고 있는 회사인 Entergy는 불을 다시 밝히기 위해 급히 움직였다. 1백만 명의 고객들이 전기를 쓰지 못했고 1,500명의 Entergy 직원들은 그들의 집을 잃었거나 혹은 대피를 해야만 했다.

(D) Entergy의 최고 경영자인 Wayne

Leonard는 직원들에게 그들 자신의 개인적인 긴급사황을 해결하라고 말했다. 일터로 돌아오기 전에 필요한 만큼 많은 시간을 보내라고 그는 말했다. 하루든, 일주일이든, 한 달이든 전혀 묻지 않겠다고 했다. 그들의 일자리는 보장이 되어 있었다. 그 다음에 일어난 일은 놀라웠다. 고귀한 목표의 힘을 이해하지 못하는 모든 사람들에게는 정말로 놀라운 것이었다. 그들 자신의 상황에도 불구하고, 거의 모든 Entergy의 직원들이 즉시 일터로 돌아왔다. 그들이 하루에 16시간씩 연속해서 7일 동안 일하는 것이 보기 힘든 일이 아니었다.

(B) 첫 주가 끝날 무렵에, 오십만 명의 Entergy 고객들에게 전기가 복구되었는데, 이것은 누구에게 들어도 놀라운 성과였다. 직원들 중 어느 누구도 일터로 돌아올 필요가 없었다. 그들은 그렇게 하기를 원했던 것이다. 그리고 그들은 Leonard가 서비스 문화, 즉 세상을 발견했던 것보다 더 좋은 곳으로 남겨주자는 한 가지 소박한 비전에 기초한 일터를 구축했기 때문에 그렇게 하기를 원했다. 다시 말해서, Entergy의 직원들에게 그들의 일은 항상 월급 봉투 이상을 나타냈다.

(C) 그 결과 직원들은 그들이 행한 것이 사람들의 삶에 정말로 중요하다는 것을 알고 있었다. 그들은 단지 전기만을 제공한 것이 아니었다. 그들은 여름에는 집을 시원하게 했고 겨울에는 집을 따뜻하게 했다. 그들은 사람들이 그들의 음식을 요리하고, 환경을 깨끗하게 하고, 그들의 자녀들을 교육하도록 해 주었다. 만약 Entergy의 직원들이 전기가 없는 사람들에게 희망을 제공하는 대신에 그들의 역할을 “단지 또 하나의 일자리”로 간주했다면, 그것의 고객들은 훨씬 더 오랫동안 어둠 속에 머물러 있었을지도 모른다.

- evacuate : 피난시키다
- by all accounts : 누구에게 들어도