

RESTART 51

51세의 출사표



김 다니엘

51 세의 출사표

김 다니엘

이 책에 관한 모든 저작권은 저자에게 있습니다. 이 책은 저작권법에 따라 보호받는 저작물이므로, 이 책의 서평을 작성하려는 목적을 제외하고, 이 책 내용의 일부 또는 전부를 인용하려면, 저작권자의 서면 동의를 반드시 받아야 합니다. 추가 질문이 있으시면 info@nunobles.com 으로 연락하시기 바랍니다.

2024년 12월

Copyright © 2024 김 다니엘

전자책 ISBN : 979-8-89692-105-9

목차

프롤로그

부록

- (A) 하버드 고등학생 프로그램
- (B) HES 에서 국제학생으로 공부하는 방법
- (C) HES 자격증 취득 방법
- (D) HES 경영학 석사 과정 지원 방법
- (E) 효율적인 공부 시간 관리법
- (F) 목차 공부법
- (G) 마인드-맵 공부법

1부: 하버드 입학 전 보낸 시간들

01 장 - 인생 역전 기회를 알아보는 법

- 어떤 만남

02 장 - 내면의 두려움을 극복하는 법

- 성경 공부
- 허접한 변명
- 불가피한 변화
- 공연 연습
- 첫 번째 돌파구
- 대안은 없었다

2 51 세의 출사표

03 장 - 유능한 리더가 되는 법

- 배구대회
- 한국문화의 밤

04 장 - 자기 성장 방해요소를 인정하는 법

- 왜 법과대학원이지?
- 스터디 그룹
- 첫 번째 실패
- 실패의 원인들
- 오판
- 나는 그러면 안 되는 것이었다
- 안개 속의 갈림길
- 어둠 속에 머무른다는 것은
- 다시 그 곳으로

05 장 - 새로운 환경에서 살아남는 법

- 한국어와 한국 문화
- 잘 알려진 개척지
- 빗방울들
- 또 다른 장애물
- 지하철 역에서
- 넘버 원
- 카발레리아 루스티카나

2부: 인생의 올인이 필요할 때

06 장 - 삶의 나침판을 다시 설정한 이유

- 불편한 상황
- 정당화 할 수 없는 체념
- 2016 년 가을
- 동지애
- 커피와 도서관
- KFC 와 샌더스 대령

07 장 - 천리 길을 한 걸음씩 내딛는 이유

- 수정된 계획
- 기초 교육이 아닌 필수 교육
- 코어 프로그램 구성
- 나만의 교과서
- 커넥스트

08 장 - 49 세 하버드 입학이 의미있는 이유

- HES 입학지원서
- 프로젝트 관리
- 새클턴 경의 교훈
- 1 월에 찾아온 봄
- 바로 이 느낌이야

3부: 내 인생의 두 번째 돌파구

09 장 - 빠르게 정보 요약하는 법

- 새로운 세계

4 51 세의 출사표

- 구성 요소
- 멀티미디어 버전
- 비즈니스 케이스 요약서
- 왜? 왜? 왜?

10 장 - HES 경영학 석사 교과 과정

A. 자신의 의견을 잘 표현하는 법

B. 팀 프로젝트를 잘 하는 법

- 동면에서 깨어나다
- 다시 찾은 젊음, 기쁨, 재출발

C. 필수 과목

(1) 경제학

(2) 회계학

(3) 조직행동학

(4) 재정학

(5) 마케팅

(6) 기업 경영

(7) 전략

11 장 - 캠퍼스 등교 경험

12 장 - 진로상담

에필로그

프롤로그

2020년 5월 28일, 나는 코로나 사태로 인해 온라인으로 거행된 제 369회 하버드 졸업식을 집에서 인터넷으로 시청하면서 만감이 교차하는 것을 느꼈다. 한국에서 유년시절을 보낸 후 거의 40여년을 미국에서 보낸 나였지만, 내가 HES (하버드 익스텐션 스쿨)에서 경영학 석사과정을 마친 후, 하버드 대학의 졸업생이 되리라고는 꿈에도 생각해 본 적이 없었기 때문이다.

그래서 그렇게 졸업식을 마친 나는 앞으로 어떻게 가치 있는 삶을 살아야 할지 고민하던 중, 하버드 캠퍼스로 통하는 스물 다섯 개의 정문을 떠올렸다. 그 중 한 곳이 텍스터 게이트인데, 하버드 캠퍼스로 진입하는 쪽에는 “하버드에서 지식을 쌓아라” **Enter to Grow in Wisdom.** 라는 어휘가 새겨져 있고, 그 반대편에는 “세상에 나가서 나라와 인류를 더 잘 섬겨라” **Depart to Serve Better Thy Country and Thy Kind.** 라는 어휘가 새겨져 있다. <https://news.harvard.edu/gazette/story/2005/12/enter-to-grow-in-wisdom/> 그래서 나는 “세상에 나가서 나라와 인류를 더 잘 섬겨라”고 쓰인 그 텍스터 게이트의 문구를 내 인생 후반부에 내가 이뤄야 할 삶의 목표로 삼았다.

그러나 내가 그 목표를 제대로 이루려면, 내가 이루어야 할 사명부터 바르게 설정하는 것이 순서였다. 그리고 그 설정 과정 중에 나는 내 인생의 전반부에서 겪었던 여러 가지 일들을 떠올렸다. 생각해 보면 그 이야기들은 사람들이 특별한 관심을 갖기엔 누구나 자기 삶 속에서 겪을 법한 평이한 수준의 실패와 좌절이라고 판단되서, ‘이런 평범한 스토리들을 과연 책으로 엮어낼 만한 이유가 있을까?’하는 고민을 해본 것도 사실이다.

하지만 적어도 남들이 은퇴를 고려할만한 나이에 새로운 인생을 다시 시작하게 된 나로서는, 그런 평범한 실패와 좌절을 겪으면서도 포기하지 않고 인생의 후반부를 다시 재설계할 기회를 얻은 것 자체가, 삶이 주는 고달픔에 힘들어하고 있는 누군가에게 동기부여를 제공할 수 있다고 생각했다. 그래서 나는 내 인생 전반부에서 경험했던 여러 가지 실패와 좌절의 예시들을 회상록이라는 형식을 통해 독자들과 공유함으로써, 독자들의 인생에 긍정적인 변화를 가져오는데 자그마한 보탬이 되었으면 한다.

나는 이 책을 처음 구상할 때부터 영어로 쓸 계획이었기 때문에 그 제목을 **Restart 51** 로 정하고, 집필을 마친 후인 2022 년에 이 책을 미국에서 먼저 출간했다. 하지만 나는 그 후에 이 책 내용이 한국의 독자들에게도 잘 알려졌으면 좋겠다는 생각에 그 내용을 내가 직접 한국어로 번역하는 걸 내 다음 도전 목표로 삼고 한글 번역 작업에 착수했다. 그리고 이 한글판 원고를 채택한 ____ 출판사의 도움으로 이 책이 드디어 한국 독자들에게도 소개될 수 있게 되었다. 그래서 나는 이 책이 세상이 나올 수 있게 도움을 주신 ____출판사 여러분께 무한한 감사를 드린다.

그리고 이 책 앞부분에 실은 '부록' 편 내용은 원래 내 집필 계획대로라면 책 뒷부분에 실어야 했지만, 그 내용이 현재 한국에서 HES 석사 및 자격증 과정, 그리고 하버드 여름학교에 관심 있는 독자들에게 좀 더 빨리 전달 되었으면 하는 마음에 부득이하게 이 책 앞부분으로 장소를 옮기게 됐다.

지극히 평범한 내 삶의 이야기로 인해 독자가 앞으로 더 나은 미래를 꿈꾸며 노력해야 할 동기부여를 얻게 된다면, 이 글을 쓴 저자인 나로서는 더할 나위 없는 영광이 되리라고 생각한다.

부록 (A) 하버드 고등학생 프로그램

하버드 여름학교 (Harvard Summer School)에서는 고등학생 프로그램을 두 개 운영한다.

(ㄱ) Pre-College Summer School Program

이 프로그램의 지원자는 미국 고등학교 교과 과정을 기준으로 한 11 학년 및 12 학년을 대상으로 한다. 지원자는 이 프로그램의 입학 허가를 받았을 경우, 여름 방학 동안 하버드 캠퍼스에서 생활하면서 같은 프로그램에 참여하는 다른 고등학생들과 함께 15 명 정원의 교실에서 대학 과목을 2 주 동안 공부할 수 있다. 하지만 여기서 공부한 학점은 대학에서 정식 학점으로 인정될 수 없기 때문에, 이 프로그램의 목적은 우수한 성적을 보유한 고등학생들에게 대학 생활을 미리 경험할 수 있는 기회를 제공하는 데 있다.

이 프로그램의 비용은 지원자의 숙식을 포함, 미화 5,800 달러이고, 지원서 비용은 미화 75 달러이다. 또한 2025 년 여름 방학 기간 동안 열리게 될 이 프로그램의 지원서는 2024 년 12 월 2 일부터 신청 가능하고, 정규 지원 마감은 2025 년 2 월 12 일, 그리고 늦게 신청하는 지원자의 마감은 2025 년 4 월 9 일이다.

이 프로그램의 지원자는 9 학년 성적부터 2024 년 가을학기 성적까지 하버드에 제출해야 한다. 또한 지원자가 국제학생일 경우, TOEFL 성적이 대개 작문 점수 25 점 및 총점 103 점 이상, 그리고 IELTS 성적은 작문 점수 최소 7 점 및 총점 7.5 점 이어야 한다. 이와 관련된 더 자세한 정보는 아래 링크를 클릭해보기 바란다.

<https://summer.harvard.edu/high-school-programs/pre-college-program/>

<https://summer.harvard.edu/high-school-programs/pre-college-program/admissions/>

(L) Secondary School Program

이 프로그램은 그 기간에 따라 4 주 짜리 프로그램과 7 주 짜리 프로그램으로 나뉜다. 앞에서 말한 Pre-College Summer School Program 과의 가장 큰 차이점은 이 프로그램을 이수한 과정에서 받은 성적은 대학에서 학점으로 인정된다는 것이다.

Harvard Summer School's SSP (Secondary School Program)				
Format Components	4-Week Residential	7-Week Residential	7-Week Online	7-Week Commuting
Class Format	On-Campus	On-Campus and/or Online*	Online	On-Campus and/or Online
Number of Credit Hours	4 credit hours	8 credit hours	4 or 8 credit hours	4 or 8 credit hours
Have the option to drop their 2nd class	Only Take 1 Class	No (Can switch to another class)	Yes	Yes (Unless restricted by visa)
Live in Harvard Housing	Yes	Yes	No	No
Participate in Activities	Yes	Yes	Some	Yes
Harvard ID, access to campus buildings	Yes	Yes	No	Yes (Except dorms)
Earn College Credit	Yes	Yes	Yes	Yes
Can sponsor visas for international students*	Yes	Yes	No (Visa not needed for SSP Online)	Yes
Financial aid eligible <i>US citizens and permanent residents only</i>	Yes	Yes	Yes	Yes
Tutoring and Writing Center access	Yes	Yes	Yes	Yes
*International SSP students on an I20 sponsored by Harvard Summer School cannot take online classes.				
https://summer.harvard.edu/high-school-programs/secondary-school-program/#program-options				

<https://summer.harvard.edu/high-school-programs/secondary-school-program/#what-is-the-secondary-school-program>

이 프로그램의 비용은 4 주 또는 7 주 프로그램을 하느냐에 따라 달라지는데, 미화 4,050 달러부터 14,950 달러까지 다양하고, 지원서 비용은 미화 75 달러이다.

<https://summer.harvard.edu/high-school-programs/secondary-school-program/#cost-aid>

또한 2025 년 여름 방학 기간 동안 열리게 될 이 프로그램의 지원서는 2024 년 12 월 2 일부터 신청 가능하고, 정규 지원 마감은 2025 년 2 월 12 일, 그리고 늦게 신청하는 지원자의 마감은 2025 년 4 월 9 일이다.

이 프로그램의 지원자는 9 학년 성적부터 2024 년 가을학기 성적까지 하버드에 제출해야 한다. 또한 지원자가 국제학생일 경우, TOEFL 성적이 대개 작문 점수 25 점 및 총점 103 점 이상, 그리고 IELTS 성적은 작문 점수 최소 7 점 및 총점 7.5 점 이어야 한다. 이와 관련된 더 자세한 정보는 아래 링크를 클릭해보기 바란다.

<https://summer.harvard.edu/adult-college-students/course-registration/international-student-registration/>

부록 (B) HES 에서 국제학생으로 공부하는 방법

HES (하버드 익스텐션 스쿨)은 원래 낮에는 일하면서 밤에는 학교에 다녀야 하는 파트타임 학생들을 위해 만들어진 학교다. 바로 그 이유 때문에, 어떤 국제학생이 (풀타임 학생처럼) HES 에서 가을학기나 봄학기에 하버드 캠퍼스에서 제공하는 오프라인 수업으로 진행되는 과목을 수강하고 싶다고 해도, HES 에서는 해당 국제학생에게 F-1 비자 스폰서십을 제공하지는 않는다.

하지만 HES 에서 다른 경로를 통해서 학사 및 석사 학위를 취득할 길은 얼마든지 있다. 그래서 나는 한국에서 국제학생 신분으로 그런 학위를 취득할 수 있는 방법 세 가지를 소개한다.

(i) 온라인으로만 공부할 수 있는 방법

(ii) 하버드 캠퍼스에서 매년 여름마다 열리는 Harvard Summer School (하버드 여름학교) 에서 참가해서 하버드 캠퍼스에서 직접 수업을 받을 수 있는 방법

(iii) 미국에 합법적으로 거주하면서, 파트타임 학생 자격으로 대학 또는 대학원에서 공부하는 방법

<https://extension.harvard.edu/registration-admissions/international-%20student-registration-admissions/>

(i) 온라인으로만 공부할 수 있는 방법

2024 년 10 월 현재, HES 에서는 1,000 개가 넘는 과목을 제공하고 있고 이 과목들의 강의 스타일은 다음 세 종류로 분류할 수 있다.

(a) Online Synchronous Course

대부분의 HES 과목에서 채택한 수업 방식인데, 이것은 미국 동부 시간을 기준으로 특정 수업시간에 교수와 학생들이 Zoom(줌)이라는 화상미팅 프로그램을 통해서 온라인 수업에 참석해서 공부하는 방식이다. 또한 과목에 따라서 특정 주말에 하버드 캠퍼스에서 열리는 오프라인 수업에 반드시 참여해야 할 때도 있다.

(b) Online Asynchronous Course

교수님이 단독으로 강의를 진행하거나, 또는 교실에 참석한 학생들과 수업한 내용을 녹화한 후, 해당 과목을 수강하는 학생들이 그걸 나중에 온라인으로 시청하는 방식이다. 현재 HES 전체 과목 중 약 30%가 이 수업 방식을 채택하고 있다.

(c) On-Campus Course

교수님과 학생들이 하버드 교내에 있는 교실에 출석해서 수업을 진행하는 방식이다. 현재 HES 전체 과목 중 약 20%가 이 수업 방식을 채택하고 있다.

그러나 만약 한국에서 HES 대학 과정이나 대학원 과정을 이수할 계획이 없고, HES 에서 제공하는 자격증(certificat) 취득에만 관심 있는 지원자라면 위에서 언급한 (c) 옵션 대신 (a) 나 (b) 수업방식으로 제공되는 온라인 코스만 몇 개 선택한 후, 원하는 자격증을 받으면 된다. 하지만 HES 대학 과정이나 대학원 과정에 관심 있는 학생이라면 (c) 옵션으로 제공되는 과목을 여름에 택하면 되는데, 그 부분에 대해서는 아래 (II) 번 내용을 참조하기 바란다.

<https://extension.harvard.edu/academics/programs/take-course/types-of-courses/>

(II) 하버드 캠퍼스에서 매년 여름마다 열리는 하버드 여름학교 (Harvard Summer School) 에 참가해서 하버드 캠퍼스에서 직접 수업을 받을 수 있는 방법

만약 어떤 지원자가 한국에서 HES 경영학 석사 과정을 이수하는 데 관심이 있다고 한다면 그 지원자는 해당 학위 수여에 필요한 총 12 과목 중, 11 과목을 위 (I)번에서 언급한 (a) 또는 (b) 옵션으로 온라인 수업 방식을 채택한 과목을 이수하면 된다.

그리고 오프라인 수업 방식을 채택한 나머지 한 과목을 이수하는 것에 대해서는 두 가지 옵션이 있다:

(ㄱ) 위 (I)번에서 언급한 (a) 또는 (b) 옵션으로 봄 학기 또는 가을 학기에 제공되는 online 과목 중, on-campus experience 라고 해서 두 번의 주말 (two weekends) 동안 하버드 교내에 있는 교실에 출석해서 교수님 및 학생들과 공부해야 학점을 받을 수 있는 과목을 선택하든지, 아니면

(ㄴ) 하버드 여름학교에서 3 주 길이의 과목을 이수해야 하는데, 반드시 하버드 교내에 있는 교실에 출석해서 교수님 및 학생들과 공부해야 학점을 받을 수 있는 과목이어야 한다.

(ㄷ) 하지만 한국에 있는 지원자가 국제학생의 자격으로 HES 에서 특정 학위나 자격증을 이수할 계획을 세우고 있다면, 내가 앞에서 언급했듯, HES 에서 봄학기나 가을학기에 제공하는 오프라인 수업을 받기 위해 F-1 비자를 받는 것은 불가능하다. 그렇기 때문에 이럴 경우, (ㄴ) 옵션을 선택해서 HES 에 하버드 여름학교에서 3 주간 제공되는 과목에 등록한 후, 해당 과목에 대한 I-20 및 F-1 비자 받는 절차를 밟을 수 있다.

<https://extension.harvard.edu/registration-admissions/international-student-registration-admissions/>

(III) 미국에 합법적으로 거주하면서, 파트타임 학생 자격으로 대학 또는 대학원에서 공부할 수 있는 방법

이 경우는 대개 미국 영주권 (Permanent Resident Card)이나 시민권 (U.S. Citizenship)을 보유한 학생한테 해당된다. 따라서 현재 한국에서 거주하고 있는 사람들에게는 잘 적용되지 않는 케이스긴 하지만, 이들은 봄학기나 가을학기, 또는 3 주짜리 겨울학기 및 하버드 여름학교에서 제공하는 여러 가지 과목을 온라인 또는 오프라인으로 수강할 수 있다.

부록 (C) HES 자격증 취득 방법

HES 자격증(certificate)은 HES 에서 대학원 수준의 과목을 몇 개 수강한 후에 받게 되는 전문 자격증이다. <https://extension.harvard.edu/academics/graduate-certificates/>

2024 년 10 월 현재 , HES 에는 49 개의 자격증 과정이 있다. 이 자격증을 취득하고 싶은 지원자는 본인이 관심 있는 자격증 과정의 첫 과목을 수강하기 시작한 때부터 3 년 내로, 해당 자격증 과정이 요구하는 과목들을 각 과목당 모두 B 학점 이상으로 이수해야 한다. 예를 들어, 독자가 2024 년 가을학기에 어느 HES 자격증 과정을 시작했다면, 2027 년 여름학기 말까지, 그리고 2025 년 봄학기에 그런 과정을 시작했다면 2027 년 가을학기 말까지는 해당 자격증 과정을 마쳐야 한다.

<https://extension.harvard.edu/registration-admissions/pursuing-a-certificate/>

그리고 2024 년 10 월 현재, 비즈니스 및 경영학 과정과 관련된 HES 자격증 과정은 총 13 개가 있다.

https://extension.harvard.edu/academics/?live_global%5BrefinementList%5D%5Blevels%5D%5B0%5D=Graduate%20Certificate

이 HES 자격증의 장점 중 하나는, 특정 HES 자격증을 취득한 후에 이 자격증을 활용해서 HES 내에서 다른 학위 프로그램 (예: 경영학 석사 과정)에 지원할 때, 그 발판 역할을 할 수도 있다는 것이다.

예를 들어, 어떤 지원자가 HES 의 < Principles of Finance 재정학 원론 > 분야의 자격증을 취득하고 싶다면, 그 지원자는 해당 자격증을 받기 위해 필수로 택해야 할 <재정학>, <회계학>, <경제학>, <선택 과목>의 네 과목 중 첫번째 과목을 공부하기

시작한지 3년 내로 각 과목 성적이 B나 그 이상이면 해당 자격증을 취득할 수 있다.

<https://extension.harvard.edu/academics/programs/principles-of-finance-certificate/>

하지만 그 지원자가 해당 자격증을 취득한 후, HES 의 재정학 석사 과정에도 관심을 가져서 해당 석사 과정에 입학을 원한다고 해보자. 그리고 해당 석사 과정을 취득하는 데 필요한 총 12 개의 과목 중, 4 개를 이미 관련 자격증 (certificate)을 통해서 이수한 상태고, 그 중 하나인 <선택 과목>을 <통계학>으로 정했다고 가정해보자. 그렇다면 해당 지원자는 해당 석사 과정에 지원할 때 반드시 충족시켜야 하는 필수 과목인 <경제학>, <재정학>, <통계학>을 이미 이수해서 재정학 석사 과정의 입학 요소 조건을 모두 충족한 상태가 된다. <https://extension.harvard.edu/academics/programs/finance-graduate-program/finance-degree-requirements/> 그러므로, 이제 해당 지원자는 HES 입학 원서 및 관련 자료들을 HES 에 제출하면 된다.

어떤 사람이 특정 HES 자격증을 취득하려고 계획하는 이유는 여러 가지가 있을 수 있기 때문에, 내 입장에서는 어떤 HES 자격증을 취득하는 것이 그 사람에게 유리한지 조언하기가 어렵다. 하지만 지금 내가 말할 수 있는 것은, 내가 2018 년 1 월에 HES 경영학 석사 과정에 입학할 당시에 HES 에서 이수할 수 있던 자격증의 총 개수보다, 2024 년 10 월 현재 HES 에서 이수할 수 있는 자격증의 총 개 수가 증가했다는 사실이다.

그러므로 만약 직장인이나 어떤 사업체 운영자가, 이 HES 자격증을 취득하는 것에 관심이 있다면, 해당 과정을 시작하기 전에 이 과정을 마쳤을 때 본인에게 어떻게 도움이 될지 먼저 고려해보는 것이 순서일 것 같다. <https://summer.harvard.edu/adult-college-students/course-registration/international-student-registration/>

부록 (D) HES 경영학 석사 과정 지원 방법

사람들이 흔히 ‘하버드’라고 말할 때는 1636 년에 설립된 하버드의 학부과정을 일컫는 하버드 칼리지를 말한다. 그러나 하버드에는 이 곳 말고도 의학, 신학, 법, 치의과, 문리대, 경영, 익스텐션, 디자인, 교육, 공중보건, 행정학, 공학 및 응용과학 등 12 개의 대학원 과정이 있으며, 이 학교들 중 어느 한 곳에서 졸업을 하면 하버드 동문 자격이 부여된다.

<https://www.harvard.edu/academics/schools/>

그리고 익스텐션이라고 알려진 HES (Harvard Extension School)는 1910 년, 당시 하버드 총장이었던 로렌스 로웰이 주경야독 과정을 통해 하버드에서 교육을 받고자 하는 사람들을 위해 설립했다. <https://extension.harvard.edu/about/> 이 HES 는 또한, 1890 년에 설립된 하버드 문리대 (Faculty of Arts and Sciences) 산하에 있는 평생교육부 (Division of Continuing Education) 에 속해 있고, <https://dce.harvard.edu/history/> 이 문리대는 하버드 학사과정, 인문계 대학원 과정, 공학 /응용과학 대학(원) 과정, 그리고 익스텐션 스쿨과 여름학교를 포함한 평생교육부를 포함한다. <https://dce.harvard.edu/community-life/>

만약 어떤 학생이 HES 경영학 석사 취득에 관심이 있다면 해당 석사 프로그램 지원 자격 요소 두 가지를 충족해야 한다: (1) 미국이나 외국 소재 4 년제 대학 졸업자로, (2) 미국이나 외국 대학원에서 경영학 석사 학위를 취득한 적이 없어야 한다.

<https://extension.harvard.edu/registration-%20admissions/degree-program-admissions/how-to-apply-to-a-graduate-degree-program/>

그러므로, 만약 HES 경영학 석사 과정 지원자가 위에 언급한 입학 지원 자격 요소 두 개를 모두 충족했다면, (또한 국제학생일 경우, TOEFL 등을 통해서 HES 수업을 받을

정도의 영어 능력을 보유하고 있다는 걸 입증할 수 있다면) 그 다음 단계로 내가 아래에 언급할 입학 옵션 A, B, C 중 한 개를 선택한 후, 입학 지원 절차를 진행하면 된다.

(A) 옵션

이 (A) 옵션을 선택한 지원자는: (1) <경제학 microeconomics 이나 경영경제학 managerial economics 중 택 1>, (2) <회계학 financial accounting 이나 경영경제학 managerial accounting 중 택 1>, (3) <조직행동학 Organizational Behavior> 이나 <비즈니스 작문 Business Rhetoric 중 택 1> 을 수강한 후, 반드시 각 과목 당 B 학점 이상의 점수를 받아야 한다. 그리고 해당 지원자는 또한 <경제학> 이나 <조직행동학> 과목에 등록하기 전, 반드시 (1) <비즈니스 작문 Business Rhetoric> 과목에서 B 학점 이상을 받든지, 아니면 (2) 온라인으로 행해지는 HES 의 CRWS (Critical Reading and Writing Skills) test 를 ‘패스’해야 한다.

<https://extension.harvard.edu/registration-admissions/course-registration/test-of-critical-reading-and-writing-skills/>

<https://extension.harvard.edu/academics/programs/management-graduate-%20program/management-degree-requirements/#eligibility>

그리고 위에서 언급한 세 과목 <경제학>, <회계학>, <조직행동학>은 prerequisite course 라고 해서, 해당 석사 과정에 입학하기 전에 반드시 이수해야 할 과목들이다. 그래서 이 세 과목의 성적을 바탕으로 지원자가 해당 프로그램에 입학하면, HES 로부터 관련 학점 인정을 받음과 동시에, 해당 프로그램 이수에 필요한 12 과목 중, 나머지 9 과목만 이수하면 된다는 뜻이기도 하다.

따라서 지원자는 위에서 언급한 방법대로 처음 수강한 두 과목의 성적이 각각 B 이상이면, 세번째 과목을 수강할 때, HES 경영학 석사 과정 입학 지원서 (application) 및 관련 서류들을 HES 에 제출하면 된다.

<https://extension.harvard.edu/academics/programs/management-graduate-%20program/management-degree-requirements/#eligibility>

(B) 옵션 (이 책의 07 장 천리 길을 한 걸음씩 내딛는 이유 편 참조)

이 (B) 옵션을 선택하는 지원자는 반드시: (1)Harvard Business School Online 프로그램에서 제공하는 코어 (CORe – Credentials of Readiness) 라는 프로그램에 등록해서 패스 (Pass) 라는 성적 또는 그 이상의 성적과, (2) HES 에서 제공하는 <경제학 microeconomics 나 경영경제학 managerial economics 중 택 1> 수업에서 B 학점 이상을 받아야 한다.

<https://extension.harvard.edu/academics/programs/management-graduate-program/harvard-business-school-online-core-admissions-pathway-to-the-management-degree/>

그리고 이 옵션을 선택하는 지원자는 (A) 옵션 편에서 언급한 <경제학>과목에 등록하기 전, 반드시 (1) <비즈니스 작문 Business Rhetoric> 과목에서 B 학점 이상을 받든지, 아니면 (2) 온라인으로 행해지는 HES 의 CRWS (Critical Reading and Writing Skills) test 를 ‘패스’해야 한다.

<https://extension.harvard.edu/registration-admissions/course-registration/test-of-critical-reading-and-writing-skills/>

<https://extension.harvard.edu/academics/programs/management-graduate-%20program/management-degree-requirements/#eligibility>

(c) 옵션

MIT 에서 온라인으로 제공하는 공급망 관리 과정(MITx MicroMasters in Supply Chain Management) 과정을 마친 지원자한테만 해당되는 입학 지원 과정이다. 하지만 한국에 있는 지원자들에게 적용될 가능성이 낮은 관계로 관련 정보 링크만 제공한다.

<https://extension.harvard.edu/academics/programs/management-graduate-program/mitx-micromasters-program-pathway-to-the-management-degree/>

부록 (E) 효율적인 공부 시간 관리법

내가 이 효율적인 공부 시간 관리법이라는 섹션을 쓴 이유는 비단 HES 의 대학이나 대학원, 또는 자격증 프로그램에 도전하는 사람들한테만 적용되라는 목적은 아니다. 그보다는 어떤 형태로든 자기 계발을 하려는 의지는 있는데, 구체적으로 어떻게 바쁜 일상을 쪼개서 공부할 시간을 내야 할지 고민하는 독자에게 ‘이런 식으로 본인만의 공부 스케줄을 만들어 볼 수도 있습니다’라는 예시를 제시해서 그 독자에게 조금이나마 도움이 되었으면 하는 마음에서다.

내가 HES 에 입학해야겠다는 목표를 세우고 난 후, HBS Online 에서 제공하는 코어 (CORe) 코스 (이 책의 **07 장 천리 길을 한 걸음씩 내딛는 이유** 편 참조)를 하면서 가장 먼저 고민했던 것이 과연 하루 중 언제를 공부 시간으로 정해야 시간 절약과 효율성 고조라는 두 마리 토끼를 둘 다 잡을 수 있느냐였다.

그래서 처음엔 퇴근 후 귀가해서 저녁을 먹고 난 후에 해당 과목 홈페이지에 접속해서 인터넷 강의도 시청하고, 또 필요하면 강의 내용을 적기도 하면서 공부하는 걸 기본으로 삼았다. 그런데, 얼마 가지 않아서 나는 이 방법을 포기해야 했다. 그 이유는 내가 하루 종일 일을 하고 집에 오면 이미 파김치가 되어 있을 정도로 몸과 마음이 피곤한 상태였는데, 그 상태에서 저녁까지 먹고 나면 말 그대로 온몸의 긴장이 풀어져서 두 시간은 커녕, 30 분도 공부에 집중 못하고 잠에 골아떨어지는 경우가 너무 잦았기 때문이다.

그래서 전략을 바꿔서 이번엔 새벽에 일어나서 공부하기로 마음을 먹었다. 그래서 시간 계산을 해봤는데, 대개 아침 8 시까지 출근해야 하고, 집에서 늦어도 아침

7 시에 떠나야 한다는 걸 전제로 한다면, 내 새벽 시간 공부는 언제 시작을 하든, 늦어도 최소한 아침 6 시 30 분까지는 마쳐야 한다는 결론이 나왔다.

그래서 나는 새벽에 일찍 일어나서 코어 (CORe) 프로그램의 인터넷 강의를 보다가 잘 모르는 부분이 있으면 다음의 절차를 따랐다. (참고로 코어 (CORe) 코스에서 말하는 교수님 강의는 한 번에 30 분 내지 40 분 계속되는 방식이 아니라 각각 5 분 내지 7 분 정도의 짧은 길이의 형식을 따른다)

(ㄱ) 그 온라인 강의를 잠시 멈추고 공책에 그 내용을 적었다.

(ㄴ) 그 부분을 다시 돌려보면서 내가 놓친 내용이 있나 확인했고, 필요하면 추가 정보를 공책에 적었다.

(ㄷ) 그 다음엔 해당 정보를 기반으로 한 그래픽이나 도표가 스크린에 뜰 때가 있었는데, 나는 그걸 일일이 스크린샷으로 캡처한 후, 다시 종이로 인쇄해서 가위로 오렸다. 그리고, 그 부분만 내가 필기하는 공책에 일일이 스카치 테이프로 붙였다.

(ㄹ) 그리고 해당 강의를 끝날 때마다 퀴즈 또는 테스트가 있었는데, 나는 그 질문과 해답을 모두 공책에 적거나, 또는 (ㄷ)에 언급한 방법으로 인쇄해서 그걸 또 일일이 공책에 스카치테이프로 붙였다.

그런데 이런 방식으로 공책 필기를 하다보니, 공책 두께가 어마어마하게 두꺼워졌다. 하지만 남들이 필요 이상의 시간 투자라고 생각할 수도 있는 방법으로 내가 이렇게 공책 필기를 한 이유는, 그래야 나중에 시험 준비를 할 때, 여기저기 흩어져 있는 컴퓨터 파일이나 온라인 강의 요약, 참고서 등의 정보를 다시 찾아보는 수고와 시간

투자를 안 해도 되기 때문이었다. 다른 말로 하자면, 그렇게 두꺼워진 공책 하나만 갖고도 얼마든지 해당 과목의 전체 내용을 복습할 수 있었기 때문에, 나중에 해당 과목 전체 내용을 테스트하는 시험 준비를 해야 했던 나한테는 오히려 시간을 많이 절약하게 된 셈이다.

그런데 내가 이런 방식으로 매일 공부하고 6 시 30 분까지 모든 걸 마치려면 적어도 새벽 3 시에는 기상해야 했다. 그래야 3 시 30 분부터 집중해서 공부를 하기 시작할 수 있었고, 그 3 시간을 정말 모든 힘을 다해 집중해서 공부하는 데만 모든 에너지를 쏟아부을 수 있었기 때문이다. 물론 이런 공부 시간 방식은 시간이 무척 걸리고 지루했지만, 적어도 나는 나 자신한테 이렇게 해서라도 모르는 걸 확실히 알고 넘어가야겠다는 일종의 맹세 의식을 제대로 실천하고 있다는 뿌듯함은 안겨줬다.

그리고 나는 바로 이런 공부 방식을 매일같이 실천한 덕분에 코어 (CORe) 코스를 성공적으로 '패스'할 수 있었고, 이런 내 공부 방식은 HES 에 입학한 후에도 졸업할 때까지 계속되었으며, 결과적으로 내게 하버드 졸업이라는 영광을 안겨주었다.

부록 (F) 목차 공부법

어떤 책에서든지 볼 수 있는 ‘목차’는 해당 책에 실려있는 내용이 어떻게 구성되었는지를 그 제목 단위로 알 수 있게끔 되어 있다. 하지만 나는 내가 대학교나 대학원에서 공부를 할 때만 하더라도, 내가 특별한 이유로 어떤 주제가 해당 책의 어떤 부분에 서술되어 있는지를 일부러 찾아보는 경우를 제외하고는 이 목차에 눈길을 줬던 적이 없다.

그러나 나는 HES 경영학 석사 과정에 입학해서 공부를 시작하고 난 후에야 이 목차를 활용한 공부법이 (적어도 나한테는) 얼마나 효과적인지 깨닫게 되었다. 그래서 이 공부법을 모든 과목에 적용했고, 결과적으로 내가 HES 경영학 석사 과정에서 이수했던 12 개의 과목 모두를 효과적이고 효율적으로 공부하며, 중요한 내용을 그때그때 숙지하고 기말시험 준비까지 동시에 할 수 있었다고 말할 수 있다.

그래서 나는 독자가 현재 다니고 있는 대학이나 대학원, 그리고 학원에서 중간시험이나 기말시험, 그리고 앞으로 치르게 될 다양한 시험들을 준비할 때 검토해야 할 교과서나 참고서, 또는 일반 서적의 목차를 어떻게 사용해야, 효과적이고 효율적으로 특정 시험을 잘 준비할 수 있는지를 내 경험을 토대로 말하고자 한다.

물론 이런 공부법이 독자에게는 잘 맞지 않을 수도 있으니까, 그럴 경우엔 아래에 언급한 이 목차공부법을 독자의 공부스타일에 맞게 변형시켜보길 바란다.

- (A) 독자의 교과서 목차를 인쇄해서 테이블 위에 놓는다.
- (B) 그리고 목차의 맨 윗부분에서부터 아래로 훑어내려 오며 독자가 잘 이해가 되지 않거나 또는 잘 모르는 내용이 담긴 제목을 발견하면, 그 부분에 표시를 한다.

(C) 그런 다음 해당 제목이 서술되어 있는 교과서 내용을 찾아본 후 그 내용을 숙지하고, 그 부분의 여백에 해당 부분에 대해 본인이 직접 작성한 노트 내용이라던가, 아니면 다른 보충자료나 참고서에서 얻은 자료들을 함께 적는다.

(D) 그래서 이 부분에 대해서 어느 정도 충분한 지식이 있다고 판단되면, 해당 목차에 이 부분을 첫 번째로 복습 완료했다는 것을 표시한다.

(E) 그런 다음 다시 목차 아래로 훑어내려 가면서 모르는 부분이나 내용이 담긴 제목을 발견한다면, 위에 언급한 (B) 번부터 (D) 번을 반복한다.

(F) 그리고 이렇게 해서 교과서 전체의 복습을 마치면, 목차의 맨 위쪽으로 다시 돌아가서 위에 언급한 방식대로 복습을 반복한다.

부록 (G) 마인드-맵 공부법

나는 HES 경영학 석사 과정의 여러 과목을 수강하면서 교과서의 특정 부분의 복습을 마칠 때 마다, 내가 해당 부분을 어떻게 복습했는지의 과정을 ‘마인드-맵’이라고 부르는 한 장의 그림으로 작성했다. 그래서 나는 독자가 이 마인드-맵 공부법을 직접 활용해보고 싶다면 컴퓨터나 아이패드 등의 도구를 사용하기보다, 종이와 펜을 사용해서 모든 과정을 직접 지면에 기록해보기를 권한다.

어떻게 보면 이렇게 직접 종이와 펜을 사용해서 뭔가를 적는 과정이 상당히 불편하다고 여길 독자들이 상당수 될 것이라는 것을 나는 잘 알고 있다. 하지만, 그럼에도 내가 굳이 이런 방법으로 독자가 직접 독자만의 ‘마인드-맵’을 만들어보라고 하는 이유는, 독자가 그 ‘마인드-맵’을 만드는 과정 하나하나가 독자가 해당 ‘마인드-맵’을 완성한 결과물만큼이나 독자의 뇌리에 남게 되기 때문이다.

그럼 여기에 예를 들어보겠다.

만약 독자가 어떤 시험을 보는 도중, 독자가 기억해내야 할 특정 정보가 독자가 만든 ‘마인드-맵’ 어디엔가 있다는 것을 깨달았다고 하자. 이럴 경우, 시험을 치르며 받는 압박 상황 도중에 그 특정 정보를 기억해내야 한다면, 그 정보를 평소처럼 머릿속에서 빨리 찾을 수 없을지도 모른다. 그럴 때는 다음 내용을 복기해보기 바란다.

- (a) 당황해하지 않는다.
- (b) 독자가 들고 있던 펜을 내려놓던가, 아니면 키보드, 또는 마우스에서 손을 떼는다.
- (c) 눈을 감은 후에 심호흡을 한 번 해본다.

(d) 그리고 독자가 직접 작성한 ‘마인드-맵’의 해당 부분을 어떻게 종이 위에 직접 그려나갔는지의 과정을 머릿속에 먼저 떠올려 본다.

(e) 그러면 처음엔 독자가 종이 위에 어떻게 해당 부분을 그려나갔는지 그 손의 움직임이 기억날 것이다.

(f) 그리고 그 다음엔, 흐릿하게만 기억나던 특정 정보의 윤곽들이 머릿속에서 차츰 초점이 맞춰지면서, 이내 뚜렷한 글이나 그림으로 나타나게 될 것이다.

내가 강조하고 싶은 부분은 바로 위에 언급한 (f) 에 적힌 내용이다. 바로 이 부분 때문에 나는 독자가 종지와 펜을 사용해서 이 ‘마인드-맵’ 작성을 활용해서, 독자가 지금 수강하고 있는 특정 과목의 목차 지도를 직접 작성해보라는 것이다. 그리고 내 개인적인 경험담이지만, 이 마인드-맵 공부법은 특히 단순 암기를 필요로 하는 과목들에게 더 효과적이다.

그럼 이 마인드-맵 공부법을 통해, 어떻게 하면 특정 과목의 목차를 정리할 수 있는지 그 절차를 소개하고자 한다.

(1) 우선 빈 종이 한 장에 해당 교과서의 목차의 큰 단원의 제목들을 모두 적는다 (어떤 순서로 적는가는 중요하지 않다). 그런 후, 각 제목들을 동그라미로 둘러싼다.

(2) 그 다음에는 해당 큰 제목 아래와 연관된 중간 크기의 제목들을 해당 큰 제목 주위로 적은 후, 각 중간 크기 제목들 또한 동그라미로 둘러싼다.

(3) 그 다음에는 각 중간 크기의 제목들 아래에 있는 문단 단위의 소 제목들을 각 중간 크기의 제목들 주위로 적은 후, 동그라미로 둘러싼다.

(4) 그 다음에는 각 문단에서 가장 중요한 내용들을 본인만의 어휘를 사용해서 요약한 후, 그 결과물을 각 소 제목 주위에 적는다. 이렇게 하면, 어느 특정 과목의 모든 내용을 한 장의 종이에 담을 수 있을 것이다.

그 모든 과정이 끝난 결과물은 어떤 형태를 하고 있을까? 만약 독자가 <화학> 과목에서 물을 구성하는 화학 원소가 뭐냐는 질문을 받는다면, 독자는 먼저 H₂O, 즉, 수소 두 개와 산소 한 개가 연결된 모양을 독자의 머릿속에 연상할 것이다.

이 독자만의 마인드-맵 공부법 결과물도 그와 같은 형태다. 다만, 그 결과물이 H₂O의 원소 모양보다는 훨씬 더 복잡하고 많은 양의 정보를 담고 있겠지만 말이다. 이것을 쉽게 표현하자면, 해바라기 모양의 정보들이 서로 열려있는 모습을 연상하면 된다. 이렇게 하면 독자는 독자만의 언어와 시각적 자료를 통해 각 과목의 강의 당, 반드시 알아야 할 내용을 효과적으로 이해하고 또 기억할 수 있게 될 것이다.

(ㄱ) 이런 공부법을 강의 별, 주(週) 별, 월(月) 별로 정리하며, 한 학기 내내 이런 복습 과정을 유지하고,

(ㄴ) 이 과정을 정기적으로 반복해서 할 수 있다면,

(ㄷ) 막상 해당 과목의 기말 시험을 치를 때는 밤새워 공부할 필요 없이,

(ㄹ) 독자가 특정 과목의 목차를 기반으로 해서 직접 만든 그 ‘마인드-맵’의 그림만 슬쩍 쳐다봐도,

(ㄹ) 교과서 내용 전체를 파악할 수 있을 정도로, 그 과목 전체의 내용을 수월하게 떠올릴 수 있게 된다.

다시 말하면, 독자가 막상 기말시험을 준비해야 할 기간에는 오히려 여유로운 시간으로 해당 과목을 총정리할 수 있다는 것이고, 그런 심리적 안정이 결국은 시험 당일날의 컨디션을 조절하는 데 아주 요긴하게 활용될 수 있을 것이다.

1부: 하버드 입학 전 보낸 시간들 부분에서는 내 인생의 전반부에서 내 기억에 가장 남는 일화들을 서술했다. 솔직히 말하자면, 내 인생의 전반부에서 내가 경험했던 실패와 좌절의 횟수는, 내가 성공이라고 여길만한 내 인생의 예시들보다 훨씬 많다.

그럼에도 불구하고 내가 나의 그런 부끄러운 과거를 공유하는 이유는, 독자들 중 최소한 한 명이라도 결코 다시 회복하거나 경험하지 못할 나의 뼈아픈 실수와 실패들을 반면교사로 삼아서, 독자만의 더 나은 미래를 설계하고 이루는 데 있어서 동기부여가 되어 주었으면 마음이 더 크기 때문이다.

1 장

인생 역전 기회를

알아보는 법

어떤 만남

1987 년 여름, 당시 고등학생이었던 나는 부모님과 함께 하버드 대학을 견학하기 위해 하버드 스퀘어 (하버드 대학교 중심부라고 할 수 있는 지역)를 처음으로 방문했다. 하지만 우리는 주차할 곳을 찾지 못해서 차를 탄 채로 여기저기

빙빙 돌다가, 하버드의 25 개 출입문 중 하나인 존스톤 게이트 앞에 잠시 차를 세웠다.

차에서 내린 나는 주위를 두리번거리다가 티셔츠를 입고, 양손에 책을 가득 든 채로 그 앞을 막 지나던 50 대 후반으로 보이는 어떤 남자에게 다가갔다.

“실례합니다. 저희가 하버드를 처음 방문해서 그러는데, 혹시 저희가 어디에 주차하면 될지 알려주시겠어요?”

그는 내 질문을 듣더니, 양손에 들었던 책들을 인도(人道) 바닥에 내려놓은 후, 이렇게 말했다.

“그렇군요. 어디 보자... 여기는 길거리 주차가 가능한 지역이니까 빈 자리만 있다면 그렇게 해도 됩니다. 그리고 주차장을 찾으신다면 저쪽으로 가시면 돼요.”

그는 손으로 그 근처에 있는 주차장의 위치를 가리킨 후 길바닥에 놓여 있던 책들을 다시 양손에 들고 떠나려고 했다. 그런데 나는 그가 양손에 들고 있던 여러 권의 책 중 한 권이 <해부학>이라는 제목을 달고 있는 것을 발견했다. 그래서 나는 그에게 물었다.

“알려주셔서 감사합니다. 그런데, 선생님께서는 혹시 하버드 교수신가요? 지금 양손에 들고 계신 책들 중 한 권이 <해부학>이라는 제목을 달고 있는 걸 봤거든요.”

그는 고개를 끄덕이며 하버드 의과대학원에서 교수로 일한 지 좀 되었다고 말했고, 내가 고등학교 12 학년이라고 말하자 그는 그의 연락처를 내게 알려줬다.

“뭔가 도움이 필요하다면 언제든지 연락하세요.”

“감사합니다, 교수님.”

“원,천만이에요.”

그날 밤, 나는 집에 돌아와서 그의 이름과 전화번호를 내 수첩에 적었다. 그리고 나는 며칠 후에 그에게 전화를 걸어서, 내가 어떤 대학에 진학하면 좋을지에 대한 그분의 조언을 부탁드렸다. 나는 그때 내 고등학교 성적이나 SAT 점수를 말하지 않았지만, 적어도 내가 하버드 칼리지(학부과정)에 진학할 만한 성적이나 SAT 점수는 가지고 있지 않다는 걸 알고 있었다. 그래서 나는 하버드 칼리지에 어떻게 하면 입학할 수 있는지에 대해 그분께 전혀 물어보지도 않았다. 그리고 나는 그 후로도 몇 번 더 그 분과 통화했지만, 그 이후로는 더 이상 연락드리지 않았다.

지금 그 당시의 나를 떠올리면, 나는 내가 만약 지금 가지고 있는 삶에 대한 열정을 그 당시에 가지고 있었다면 어땠을까 하는 생각을 해보았다.

답은 금방 나왔다.

내가 만약 지금의 상태로 그 교수님과 연락을 주고받았다면, 그 분과의 관계를 그렇게 흐지부지하게 끝내지는 않았을 것이다. 즉, 나는 그 교수님에게 어떻게 해야 하버드에서 대학과정을 밟을 수 있는지를 집요할 정도로 물어봤을 것이고, 그 교수님은 하버드 칼리지 외에도 HES 에 학부과정이 있다는 사실을 본인이 직접 나에게 알려주셨든지, 아니면 그런 정보를 알려줄 수 있는 누군가를 내게 소개해 주셨을 수도 있다.

그래서 내가 만약 그 당시 그분의 그런 조언을 받아들여서 유매스 애머스트 학부과정에 진학하지 않고 HES 학부과정에 진학했다라면, 나는 유매스 애머스트에서 학사 학위를 받는 대신, 아마도 보스턴에 있는 부모님 사업체를 계속 도와드리며 HES 학부과정에서 공부해서 학사 학위를 받을 수도 있었을 것이다.

물론 나는 이 시점에서, 내가 유매스 애머스트에서 학부 및 석사과정을 마친 것을 후회하는 것은 결코 아니다. 다만 나는, 내가 만약 HES 에서 학사과정을 마쳤더라면, 지금 나는 지난 내 인생의 전반부와는 전혀 다른 삶을 살았을 수도 있었다는 것을 말하는 것이다.

물론 나도 인정한다. 37 년 전 나는 고등학교 성적이 뛰어난 것도 아니었고, 심리적으로나, 정서적으로나, 하버드 칼리지 학생이 될 준비가 되어있지 않은 고등학생이었다는 것을 말이다. 그러므로, 내가 만약 40 대 후반에 가졌던 하버드 학생이 되고 싶다는 절박함과 절실함을 고등학교 12 학년이 되던 1987 년 여름 그 당시에 가지고 있었다면, 나는 아마도 20 대 초반에 HES 의 학부 과정을 이수하고 하버드 졸업장을 받았을 수도 있었을 것이다.

하지만 나는 내 인생의 커다란 전환점이 될 수도 있었던 그 기회가 '기회'였는지도 모르는 채로 그냥 지나쳤다. 그리고 그게 '어떤 기회였다'라는 것을 37 년이 지난 후에야 제대로 깨닫게 되었다.

아쉽다.

내가 그런 인생의 전환점이 될만한 기회를 적시에 포착할 능력이 그 때에 있었다면 나는 지금과는 다른 삶을 살았을 수도 있었으니 말이다.

그렇다면 독자는 어떻게 해야, 내가 앞에 언급했던 그런 인생 역전 기회를 제대로 인식하고 활용할 수 있을까?

내 개인적인 생각으로는 어떤 특별한 방법이나 비책이 있다기보다, 독자들 개개인이 매일같이 그날 하루를 마무리하며 “오늘 하루도 최선을 다해서 살았기 때문에 후회하지 않는다”라고 본인 스스로에게 말할 수 있다면 그걸로 충분하다고 말하고 싶다. 왜냐하면 그렇게 하지 않았을 경우, 독자는 독자 인생을 바꿀 만큼 중요한 기회를 놓쳤는지조차 인식하지 못한 채로, 시간이 많이 흐른 후에야 비로소 깨달을 수 있기 때문이다.

그리고, 그렇게 이미 놓친 인생을 바꿀 수 있는 기회를 다시 잡기 위해 나처럼 늦은 나이에 애쓰는 것은 젊었을 때보다 훨씬 더 많은 시간과 노력, 그리고 희생을 필요로 한다는 걸 강조하고 싶다.

2 장

내면의 두려움을

극복하는 법

성경 공부

나는 유매스 애머스트 대학에 내가 신입생이 되던 해부터 그 인근에 위치한 여러 대학 소속의 한인 대학생들이 대부분 출석하는 교회에 출석했다. 그리고 그 교회에 출석하는 대학생들은 거의 모두 명석하고, 활동적이고, 열정적으로 살면서,

매주 금요일에 열리는 성경 공부모임은 물론, 매주 일요일 예배에도 정기적으로 출석하는 신실한 크리스천답게 생활을 하고 있었다.

하지만 나는 그 당시 모든 면에 소극적이었다. 그래서, 성경 공부모임과 일요일 예배엔 꼬박꼬박 출석했지만, 그런 곳에서 다른 학생들과 적극적으로 대화를 나누다던지, 아니면 같이 어떤 활동을 하는 것에 대해 머뭇거리거나, 또는 주저하는 경우가 많았다

지금도 기억나는 일화인데, 어느 금요일 성경 공부 모임에서 일어난 일이었다. 그 성경 공부에 참가한 모두가 단체로 참여하는 찬양 시간도 끝나고, 전도사님의 설교도 끝나고, 잠시 쉬는 시간이었다.

나는 내가 앉아 있던 자리에 그대로 남아서 조금 전에 모두와 함께 했던 성경 공부 내용을 들여다보고 있었다. 그러자, 평소에도 가깝게 지내던 여대생 두 명이 내게 다가와서 다음과 같은 질문을 동시에 내게 던졌다.

“안녕, 다니엘. 너 왜 그렇게 항상 조용하게 지내는 거니?”

“그래, 다니엘. 도대체 왜 그렇게 항상 과묵한 거야?”

나는 그 두 여대생을 잘 알고 있었다. 그들은 둘 다 그 인근 지역의 대학교에 다니는 학생들이었고, 그 두 사람이 내게 그런 질문을 한 것이 그때가 처음도 아니었다. 그도 그럴 것이, 여자 대학생들의 수보다 그 숫자가 훨씬 적었던 그 교회 남자 대학생들 대부분은 금요일 성경 공부 모임 전후로 다른 여대생들과 이야기꽃을 피우는데 바빴던 반면, 나는 그런 남자 대학생들과는 달리 항상 조용히 있었기 때문이다.

그래서 본격적으로 성경 공부가 시작되기 전에 재미있는 율동이 섞인 찬양을 다 함께 부르는 시간에도, 다른 학생들은 우스꽝스러운 그 율동을 열심히 따라 하며 깔깔대고 웃는 동안, 나는 하는 등 마는 등 마지못해 하는 편이었다. 또한 해당 성경 공부모임이 끝나면 있는 듯, 없는 듯 조용히 그 장소에 잠시 머무르다가 지체하지 않고 내 기숙사로 돌아가곤 했다.

그리고 때때로 성경 공부모임이 끝나고 참석자 전원이 참가하는 볼링장 모임이 있더라도 할때면, 나는 활발하게 내 감정이나 생각을 표출하는 쪽이 아니라 다른 사람들이 하는 행동을 그냥 조용히 따라하는 편이었다. 그래서인지는 모르겠지만, 그 두 여학생들은 그런 내 행동을 계속 봐오다가 그날 드디어 그 궁금증을 해소하려고 그렇게 질문을 한 것인지도 모른다.

“몰라. 난 원래 이렇게 행동하는 게 편해서 말이야.”

그 두 여대생은 내가 그렇게 대답할 줄 알았다는 듯, 미소를 짓더니 나를 쳐다보며 말을 이어갔다.

“아니야. 분명히 뭔가 다른 이유가 있을 거야. 우리 때문에 그래?”

“아니.”

“그럼 넌 대체 뭘 때문에 그렇게 항상 조용한 거야? 보기에도 멀쩡하고, 말할 때도 잘하는 것 같고, 다른 사람들하고도 잘 어울리잖아. 아무래도 뭔가 다른 이유가 있는게 분명해.”

“그래, 다니엘. 오늘은 좀 말해줘.”

그날따라 그 두 여학생 모두 내 대답을 꼭 듣고 싶어 했다. 하지만 난 별로 할 말이 없었다.

“글쎄... 난 뭐 별로 할 말이 없는데...”

머뭇거리며 대답하는 내 얼굴을 본 두 여대생은 서로 얼굴을 마주 보더니, 다른 소그룹 멤버들을 불러서 소그룹 기도 시간을 갖자고 제안했다.

그래서 우리 소그룹은 둥그런 테이블에 모여 앉아서, 서로의 손을 잡고 돌아가면서 한 사람씩 본인의 기도 제목을 다른 사람들에게 말했고, 나머지 멤버들은 그 사람의 기도 제목이 이루어질 수 있도록 함께 기도했다. 처음 두어 명의 소그룹 멤버들이 각자의 기도 제목을 다른 멤버들과 공유한 후, 내 차례가 왔다.

“나는... 내가... 좀 더 자신감을 가졌으면 좋겠어.”

내 왼쪽에 앉아있던 여대생 멤버가 내 왼손을 꼭 쥐었다. 그래서 실눈을 뜨고 그녀를 바라봤더니, 그녀는 그녀의 목소리 대신 입술 모양으로만 내게 말했다.

‘힘 내, 다니엘, 넌 이미 그런 자신감을 가지고 있어.’

그렇게 소그룹 멤버 전체가 나를 위해 기도를 해주고 나니, 나는 다른 누군가가 나를 위해 기도를 해줬다는 사실이 고마웠고, 또 편안해졌다. 하지만 그 기도 시간이 끝나자, 나는 예전대로 내성적인 나 자신으로 되돌아갔다. 그리고 그렇게 지나칠 정도로 불필요하게 아무 곳에서나 이유도 없이 낮을 가리는 내 성격은 그 후로도 몇 년 동안 바뀌지 않고 지속되었다.

나는 1990년 늦가을의 어느 일요일 오후에 있었던 일을 아직도 생생하게 기억한다. 그날도 평소와 마찬가지로, 유메스 애머스트 근처 여러 대학에 소속된 한인 대학생들이 주를 이루었던 주일예배 참석자들은, 예배 후에 아래층에 있는 친교실로 내려갔다.

나는 그날, 파란색과 하얀색의 하이톱 운동화에 청바지, 회색 후드티, 그리고 짙은 밤색의 재킷을 입었다. 물론 날씨가 추워서 그렇게 옷을 입은 탓도 있지만, 나는 그날 예배 후에 아르바이트로 하던 버스 운전을 해야 했기 때문에 다른 남학생들처럼 멋지게 옷을 차려 입을 수가 없었기 때문이다.

내가 친교실 한쪽 구석에서 커피를 마시며 다른 예배 참석자들이 모여서 웃고, 떠들며, 친교시간을 즐기고 있는 것을 물끄러미 바라보고 있는데, 그 친교실 맞은 편에 서 있던 금요일 성경 공부모임의 소그룹 멤버인 여대생 한 명이 내게 다가왔다.

“안녕, 다니엘. 잘 지내지?”

“어. 그럼.”

“그래. 아! 이 친교 시간이 끝나는 대로 말이야, 우리가 이틀 전에 말했던 그 레스토랑에 다들 거기 갈건데... 너도 같이 갈래?”

“어, 초대해 줘서 고맙긴 한데 나 못 갈 것 같아. 나 좀 있다가 알바 하러 가야 하거든.”

“아... 맞다. 너 알바 한다고 했지? 할 수 없지 뭐. 그럼 나중에 기회 봐서 같이 가자.”

“그래. 아무튼 초대해 줘서 고마워.”

“그래....그럼...”

그녀는 원래 서 있던 자리로 돌아가서, 같이 서 있던 다른 일행들과 대화를 나눴다.

멀리서 본 그날의 예배 참석자들은 하나같이 잘 차려입었고, 자신감에 넘쳤으며, 그 친교식 자리에 함께 모여 시간을 보낸다는 사실에 감사하고 또 행복해하는 것처럼 보였다. 그 당시 나는 그들 모두를 거의 다 알고 있었고, 따라서 내가 스스럼없이 그들의 대화에 참여한다 해도, 전혀 이상하거나 의아하게 생각할 사람은 없었다.

그러나 나는 내가 예전에 항상 그랬던 것처럼 그들의 대화에 참여하는 것에 머뭇거렸다. 그리고는 한 손에 들고 있던 커피를 훌쩍 거리며 그 자리에 좀 더 머무르다가, 주위사람들에게 가봐야한다고 인사하고 그 친교실을 나섰다. 물론 누군가에게 유메스 애머스트 캠퍼스까지 차 좀 태워달라고 부탁할 수도 있었지만, 그날 나는 그곳까지 걸어가고 싶었다.

출입문을 열고 나온 교회 밖은 햇볕으로 환했지만, 상쾌하면서도 차가운 공기가 날 마주했다. 그래서 나는 곁에 입고 있던 재킷의 지퍼를 올리고, 가지고 다니던 워크맨의 헤드폰을 낀 후, 속에 입고 있던 후드티의 모자를 머리에 썼다. 그리고 처음에는 웬인롬 그룹의 <The Promise>라는 곡을 틀었는데, 좀 듣다가 이내, 시카고 그룹의 <Greatest Hits 1982- 1989>라는 카세트테이프로 갈아 끼웠다.

그리고 이미 많이 차가워진 가을 바람이 부는 거리를 나 홀로 걸었고, 음악과 나, 그 이외에는 아무것도 존재하지 않는 나만의 세계 속에 머무르며, 유매스 애머스트 캠퍼스를 향해 발걸음을 옮겼다.

그로부터 한 시간쯤 지난 후, 나는 유매스 애머스트 캠퍼스센터 근처의 버스 정류장에서 다른 운전기사와 교대했다. 그리고는 무전으로 버스회사 차량기지에 교대했다는 사실을 알리고, 내 시계를 차량기지의 시계와 맞춘 후에 안전벨트를 착용하고 주차 브레이크를 푼 후, 그 일요일 오후의 버스 노선 운행을 시작했다.

허접한 변명

그때가 오후 네 시 조금 전이었고, 나는 유매스 애머스트 캠퍼스에서 멀어지는 방향으로 버스를 운전하기 시작하면서, 내 왼쪽에 있는 통창을 통해서 뉘엿뉘엿 지는 해의 모습으로 온통 뒤덮인 아름다운 석양을 잠시 볼 수 있었다.

그리고 버스 내부는 엔진에서 들려오는 낮은 소리의 엔진 소음을 제외하면 모든 것이 조용하기만 했고, 승객 두어 명만이 창 밖을 내다보고 있었다. 또한 내가 운전하는 도로는 거의 텅 비어 있었고, 차가운 가을 바람을 타고 몇 개의 낙엽들만이 그 도로 위를 이리저리 굴러다니고 있었다.

내가 아까 교회에서 그녀의 저녁 모임 초대를 거절한 건 잘한 거지?

그런 거지?

그런데 난 왜 이렇게 쓸쓸한 감정이 드는 걸까?

버스를 운전하면서 나는 계속, 한 시간 전쯤 교회에서 있었던 일을 반복해서 내 머리에 떠올리고 있었다. 만약 내가 그녀를 포함해서 다른 소그룹 멤버들과 함께 레스토랑에 가는 것을 진심으로 원했다면, 나는 아마도 버스회사 차량기지에 연락해서 그날 오후에 운전하기로 예정되어 있던 것을 못하겠다고 말할 수도 있었다.

하지만 나는 마치 그녀가 제안한 저녁 모임 초대에 응대를 하지 못한 합당한 이유가 있었던 것처럼 행동했다. 물론 내가 그녀에게 말했던 이유가 합당했던 것은 분명했다. 하지만 내가 생각했던 그 '합당한 이유'라는 것이, 과연 내가 정말 그들과 함께 저녁 먹는 것을 포기할 만큼 합당한 이유였을까?

아무리 생각해도 그건 허접한 변명에 불과했어...

나는 나 자신에게 그렇게 말하고 있었다. 하지만, 도대체 내가 그런 허접한 변명을 나 자신에게 할 만한 이유가 애당초 무엇이었던 말인가? 그러나 나는 아무에게도 말하지 못한 그 진짜 이유를 알고 있었다.

그 당시의 나는 나 자신이 너무 불안정한 나머지, 나 자신과 대부분의 교회 참석자들 사이에 거대한 장벽을 세운 후, 그들과 나 사이를 애써 갈라놓고 있었다. 어떻게 보면 그럴만한 타당한 이유도 없고, 명분도 없는 고립무원의 상태를 나

스스로 만들어 놓은 다음, 거기서 빠져나올 생각도 하지 않고, 그냥 그렇게 모든 상황에 무색무취하게 대응하는 것이 내가 할 수 있는 유일한 삶의 방식이라고 생각했다.

그러나 더 솔직히 말하자면, 내가 그렇게 행동했던 원인은 내가 생각한 대로 학업성적이 나오지 않는 것에 있었지만, 그걸 좀 더 솔직하게 표현하자면 그런 나 자신을 제대로 바꾸려는 노력 자체를 하지 않고 있는 나 자신에게 실망했고, 부끄러웠던 탓이 더 컸다.

그리고 그보다 더 큰 문제는, 그 당시의 나는 내가 그런 상황에 처해 있었음에도 불구하고, 그 상황을 적극적으로 타파하거나, 해결하려는 동기부여가 전혀 없었다는 사실이었다.

다니엘, 넌 이런 네가 마음에 드니?

나는 그 자문(自問)에 대한 답을 알고 있었지만 차마 내 입으로 말하지 못했다. 아니, 그 답을 하기가 두려웠다. 그런데, 뭐가 그렇게 두려웠는지에 대한 확실한 이유도 없었다. 그냥 모든 것이 두렵기만 했다.

그렇게 얼마간 버스를 운전하는 동안 주위는 어두워졌고, 버스 헤드라이트 밖으로 보이는 것은, 오고가는 차도 거의 없는 한적한 시골 풍경이었다. 그리고 그런 버스 바깥의 모습을 운전석 앞의 전방 유리를 통해 보고 있자니, 나는 내가

헤드라이트를 켜고 운전하던 그 버스가 그 당시의 내 삶 같이 느껴졌고, 내가 도착해야 할 목적지는 내 대학 졸업식으로 여겨졌다.

하지만 내가 운전하는 버스 헤드라이트 너머로는 아무것도 뚜렷하게 보이지 않았다. 그저 한없이 깊은 어둠만이 자리하고 있었다. 마치 그 당시의 내가 나 자신을 바라볼 때 느꼈던 감정처럼...

내가 헤드라이트 너머로 아무 것도 볼 수 없는 이유는

내가 아무것도 볼 수 없기 때문인가, 아니면 보고 싶지 않기 때문인가?

깜깜한 밖을 제대로 보려면 내 버스의 하이빔을 확실하게 켜면 되는데,

내 미래를 보는 방법이 정말 그것밖에 없는 것일까?

내가 과연 내 인생의

하이빔을

켄 수나 있는 것인가?

그러자 나의 내면의 소리가 또다시 내게 물어왔다.

다니엘. 너는 지금 이런 너 자신이 정말 마음에 든단 말이니?

나는 그 질문에 대한 답변을 저녁 일곱 시 반이었던 버스 운행 교대시간이 될때까지 나 자신에게 하지 못했다. 그래서 나는 버스에서 내린 후, 시카고 그룹의 <What Kind of Man Would I Be>라는 노래를 워크맨으로 들으며, 입고 있던 후드티의 모자를 머리에 쓴 후에 걸 재킷의 지퍼를 올렸다.

그러나 유매스 애머스트의 모든 학교 식당들이 저녁 일곱 시면 문을 닫았기 때문에, 그때 내가 뭘 먹어야 한다면 길을 건너서 캠퍼스센터 빌딩에 가서 저녁을 먹어야 했다. 하지만, 그때 그 기분으로는 아무것도 먹고 싶지 않았다.

그래서 나는 내가 운전하고 온 버스가 떠난 후에도, 컴컴한 버스정류장 벤치 옆에 잠시 서 있었다. 도대체 어디로 가야 할지, 그리고 무엇을 해야 할지 알 수가 없었다. 마치 그 당시의 내 삶을 그대로 반영하듯...

차가운 날씨속에 1-2 분 정도 서 있던 나는 다시 기숙사로 돌아가기로 결정했다. 그래서 내가 살던 기숙사로 발걸음을 옮기던 나는 다른 기숙사 건물들을 여러 채 지나게 되었다. 그리고 내가 밖에서 바라 본 그 건물들 창문 안쪽으로는, 대학생들이 평소처럼 서로 대화하고, 웃고, 음악을 들으며 그들만의 삶을 즐기며 살고 있었다.

하지만 난 그날 오후에 내가 느꼈던 나의 심정을 누구에게든지 말할 사람이 내 주위에 아무도 없다는 사실이, 그날 버스운전을 시작하면서 길 위에서 마주했던

낙엽들처럼, 그 차갑기만 했던 늦가을 저녁 바람에 나를 이리저리 흔들어대고 있었다.

아니, 나는 사실 그 순간, 도로 위를 이리저리 뒹굴던 낙엽들 중 하나가 되고 싶었는지도 모른다. 최소한 그들은 혼자가 아니라 여럿이 함께, 그들만의 여정을 하고 있었으니까.

그러던 중, 그 여러 채의 다른 기숙사 건물들 사이로 크리스마스트리처럼 여기저기 불빛을 반짝이고 있는 내 기숙사 건물이 보였다. 그때 나는 걸음을 잠시 멈추고는 문득 하늘을 올려다보았다.

때마침 거기에 빛나고 있던 무수히 많은 별들이 내가 서 있던 곳으로, 말 그대로 폭포수처럼 쏟아지고 있었다. 마치 내가 그들을 만나기 위해 늦가을 밤하늘을 올려다볼 것을 기다리고 있었다는 듯...

저 많은 별들 중에 내 인생의 길잡이가 되어줄

북극성은 어디 있는 걸까?

그리고 내 은하수는 어디에 있는 거지?

그리고 내 미래는

도대체 어디에 있을까?

저기에 있거나 한 걸까?

이런 나 자신이 정말 싫다.

그리고,

이런 내 삶도 정말 싫다.

불가피한 변화

나는 1991년 봄학기까지 대학 전공을 세 번이나 바꿨지만, 공부에는 별 관심이 없었다. 하지만 그렇다고 대학을 졸업하기 전에 또 한 번 전공을 바꾸는 것은 무리라고 생각했다.

다른 말로 표현 하자면, 나는 당시의 평범한 내 삶에 곤혹스러워하고 있었지만, 그런 나의 삶을 능동적으로 바꿀 노력을 하려 애쓰기보다, 시간의 흐름에 그냥 몸을 맡기고 태평스러운 나날을 보내고 있었다. 그 결과로 내 자신감은 점차 떨어지고 있었고, 그래서 나는 사람들 앞에 나서기보다는 사람들 뒤에 서 있는 것을 더 편하게 여겼다.

왜냐하면 나는 그 당시의 내 삶을 더 능동적이고 열정적으로 살아야 할 특별한 이유를 찾지 못했기 때문이다. 쉽게 말해서 나는 내 미래의 뚜렷한 목표가 없는

대학생이었다. 그리고 그 이유는, 대학교에서의 학창 시절에만 즐길 수 있는 것들에만 너무 몰두한 까닭이었다고 생각했지만, 사실 가만히 생각해보면 그 이유조차도 불분명한 상황이었다.

난 지금 이대로가 좋아.

뭐 이렇게 대충대충 살다가

대학 졸업하면 어떻게 되겠지.

하지만 나는 그런 감정들만 그 당시 나의 내면에 존재하고 있지 않다는 것을 알고 있었다. 다른 말로 하자면, 내 속에는 나의 그런 나태하고 비활동적인 그 당시의 삶에서 벗어나서, 내가 항상 그려왔던 좀 더 능동적이고 열정적인 삶으로 살기를 갈망하는 뜻과 에너지가, 그 반대의 정적이고 무미건조한 삶에 내 몸을 맡기던 감정들보다 훨씬 더 강하고 치열했기 때문이다.

아니, 좀 더 솔직히 말하자면 나는 교회에서 내가 만나던 내 친구들처럼 살고 싶었다. 다시 말해서 나는 교회에서 그들과 잘 어울리지 못하고 이방인처럼 살기보다, 그들처럼 당당하고 자신감 넘치는 삶을 살기를 원했다. 하지만 그렇게 하자면, 내 인생에 커다란 변화를 줘야 한다는 것도 알고 있었다.

난 이대로 내 삶을 살도록 그냥 놔둘 수가 없다.

그렇다면 어떻게 해야

현재의 내 삶을 내가 원하는 삶으로 바꿀 수 있을까?

나는 도대체 어떻게 해야

내가 원하는 만큼의

자신감과 자존감을 가질 수 있을까?

내가 과거에 그런 자신감과 자존감을 가졌던 적이 있었던가?

다니엘. 너 정말 이렇게 살고 싶어?

그 당시 나에겐 뭔가 더 확실한 인생의 돌파구가 필요했다. 하지만 정작 그게 무엇인지는 알 수 없었다.

나는 도대체 어떤 '인생의 돌파구'를 만들어야

나 자신을 이전과는 완전히

다른 사람으로 변모시킬 수 있을까?

아무리 생각해도 좋은 방법이 떠오르지 않았다. 그래서 나는 그 당시의 내 능력으로는 답변하기 불가능한 질문을 가진 채로 1990 년 가을 학기를 마쳤다.

공연 연습

1991 년 봄학기가 시작된 후, 나는 유메스 애머스트 인근 대학교에서 <한국의 밤> 행사에서 노래를 할 참가자를 모집한다는 소식을 접했다.

모든 면에서 항상 내성적이었고 노래도 썩 잘하지 못하는 내가, 그때 왜 그 행사에 참가하겠다고 자원했는지 그 이유는 아직도 잘 알지 못한다. 그러나 나는 그 당시 활기 없고, 뚜렷한 목적도 없이 살고 있던 나의 삶에 돌파구가 될만한 무엇인가를 찾고 있었고, 그 당시 판단으로는 내가 그 행사에 참가하는 것이 내가 찾던 내 인생의 돌파구라고 느꼈다.

그래서 나는 그 행사에 참가하기 위해 선곡 작업을 시작했다. 우선 한국의 트로트 장르나 미국의 Top 40 팝송들은 제외했고, 그 이유는, 그런 장르의 곡들이 그 행사의 취지와는 잘 맞지 않는다는 판단이 들어서였다. 그러다가 그 당시 유행하던 한국 가요 한 곡을 선택해서, 그 <한국의 밤> 행사관계자에게 알렸다.

그러나 나는 그 곡의 MR, 또는 경음악이라고 할만한 반주 녹음이 없었기 때문에, 그 노래를 부르려면 내가 어떤 악기를 사용해서 관객들 앞에서 직접 노래하는 수밖에 없는 상황이었다. 하지만 나는 그 당시 무리 없이 어떤 악기를 연주할 수 없었기 때문에, 내가 그런 방식으로 관객들 앞에서 공연하는 것은 불가능하다고

느꼈다. 또한, 내가 그런 연주 실력을 설사 가지고 있다 하더라도, 그 당시의 나는 관객들 앞에서 어떤 악기를 연주하면서 노래를 할만한 용기가 없었다.

그래서 나는 그 곡을 반주해줄 반주자를 찾아야 했고, 어느 선배의 소개로 만난 그녀에게 그 곡에 대한 반주를 부탁했다. 하지만 나는 노래 연습을 할 만한 장소가 마땅치 않았다. 물론 노래 연습을 제대로 해야 한다면 유메스 애머스트의 아트센터 건물에 있는 음악 전공 학생들이 사용하는 연습실을 사용하면 되지만, 그 장소는 내가 살던 곳이나, 내가 강의를 듣던 여러 교실들이 있는 건물들로부터 한참 떨어져 있었기 때문이다.

그래서 나는 아침에 텅 빈 버스를 몰고 버스 차량기지를 출발해서 내 아침 버스 운행이 시작되는 첫 정류장까지 가면서 그 노래를 연습했고, 또 저녁에 버스 운행이 있는 날이면, 맨 마지막 정류장에 승객을 하차시킨 후, 빈 버스를 몰고 버스 차량기지로 돌아가는 시간을 활용했다.

지금 생각해보면, 그 <한국의 밤>이라는 인근 대학교 행사는, 내가 그렇게까지 공을 들여서 노래 연습할 만한 행사가 아니었다. 하지만 그 당시 나는 웬지, 반드시 그렇게 해야만 한다고 판단했다. 물론, 나는 내가 아주 어렸을 때를 제외하고 많은 사람들 앞에서 공연을 하는 걸 자주 경험한 적이 없었다.

그래서인지 모르겠지만, 나는 시간날 때마다 그렇게 열심히 노래 연습을 하면서도 내가 그 무대에 서는 것이 맞는 일인지, 아니면 공연한 호기 부리다가 음이탈이나 여러 번 내면서 관객들의 웃음거리가 되진 않을까 등의 자기회의와 우려를 항상 반복했다.

하지만 그럼에도 불구하고 나는 반드시 그 무대에 서야 한다고 나 자신에게 다짐하고 또 다짐했다. 왜냐하면 그 무대에 서는 것만이 그동안 모든 일에 소극적이고, 나태하며, 게을렀던 나 자신을 완전히 깨부술 수 있는 인생의 돌파구라고 생각했기 때문이다.

첫번째 돌파구

공연 당일...

<한국의 밤> 행사가 열리는 그 지역 어느 대학교 강당에서 빼곡히 들어찬 관중들과 함께 다른 대학생들이 공연하는 것을 바라보던 내 마음은 비교적 평온했다. 하지만 누군가 내게 다가와서 다음이 내 공연 차례니까 준비하라는 말을 한 후부터, 나는 극도로 긴장하기 시작했다.

그래서 그런 긴장감을 해소하려고 무대 뒤에서 연신 헛기침을 하니까, 옆에서 같이 무대에 나가기를 기다리고 있던 반주자가 미소를 지으며 말을 건넸다.

“걱정하지 마. 모든 게 다 잘될 거야.”

나도 그랬으면 좋겠다...

무대로 나간 나는 객석과 마주했다. 내 앞에는 두 개의 커다란 스포트라이트가 정면에서 나를 비추고 있었고, 그 뒤로는 수 많은 관객들이 나를 지켜보고 있었다.

그리고 그걸 본 순간, 내 가슴은 '철렁' 하고 내려앉았다. 왜냐하면 그 어두운 객석에서 날 바라보던 수 많은 눈동자의 주인들은 적어도 나에게 는 그냥 평범한 관객이 아니라, 그동안 내가 그토록 마주하기를 꺼려왔던 세상이었기 때문이다. 그 세상이 드디어 내 정면에서 나를 바라보고 있었다. 생각해 보면 내가 이렇게 세상을 정면으로 마주한 것이 참 오랫동안이었다. 가슴은 쿵쾅거리고, 다리는 후들거렸지만, 나는 그 세상을 더 이상 피할 수가 없었다. 마치 나는 그 무대 위에서 또 다른 과거의 나를 마주한 후, 서로 진검을 빼어든 상태인 듯한 느낌이 들었다.

그리고 그것은, 그 무대에서 있던 현재의 나를 베고 예전의 초라한 나 자신으로 모든 것을 되돌리려고 하는, 한마디로 모든 면에서 패배자였던 내 과거의 모습과, 그런 과거의 나를 멸절시키고, 내 안에 잠재해 있던 모든 능력을 마음껏 표출하기를 학수고대하던 현실의 내가 일생일대의 결전을 벌여야 할 것처럼 보였다.

하지만 그 과거의 나는 이윽고, 나를 바라보던 수 많은 관객들의 눈동자들로 변해서 다시 점점이 흩어져 갔다. 어둠 속으로...

저들은 지금 무슨 생각을 하고 있을까?

이러다가 음이탈이라도 나면 어떻게 하지?

시간은 불과 2-3 초 정도밖에 되지 않았음에도 불구하고, 너무 많은 생각들이 내 머리를 스치고 지나갔다.

차라리 이럴 바에야 눈을 감고 노래를 부르자.

그래서 나는 그렇게 눈을 감은 채로 노래를 부르기 시작했다.

그런데 관객들이 너무 조용했다.

관객들이 왜 이렇게 조용하지?

내가 잘하고 있기는 한 걸까?

난 그 이유를 1 절이 끝난 이후에 알게 되었다.

갈채.

그리고 또 갈채.

그때 나는 처음으로 느꼈다. 관객들의 우레와 같은 박수를 받는다는 것이 어떤 의미인지를. 그래서 나는 좀 더 자신 있게 내 노래의 2 절을 마칠 수 있었다. 그리고 나중에 알게 되었다. 그날 많은 관객들이 나의 공연에서 진정성과 진심을 보았다는 것을 말이다.

그래서인지는 모르겠지만, 그 <한국의 밤> 행사 이후로 내 모든 삶은 새롭게 느껴졌다. 그래서 내가 그 당시를 떠올릴 때마다 나는 그 <한국의 밤> 행사에서

공연한 때가 바로 내 인생의 첫 번째 돌파구가 되었다는 것을 느낀다. 왜냐하면 그 행사 이후로 내 삶은, 그 이전과는 180도 달라졌다고 말할 수 있기 때문이다.

대안은 없었다

나는 그 <한국의 밤> 행사 이후로 내 대학생활을 통틀어서 가장 바쁜 스케줄을 유지하면서도, 내가 이전에는 경험해보지 못한 자신감과 자존감을 바탕으로, 여러 가지 일을 성공적으로 해냈다. 지금 그때 그 시절을 돌이켜보면, 나는 내가 내 인생의 첫 번째 돌파구를 스스로 만들었다는 것이 잘한 일이라고 여겨진다. 그러므로 내가 그 당시에 그 <한국의 밤> 행사에 참가한 것은 그 당시로서는 최선의, 그리고 유일한 해결책이었다.

팁

나는 독자들이 각자의 삶을 사는 동안, 이전의 삶에선 경험해보지 못한 여러 가지 장애물과 맞닥뜨릴 것이라고 생각한다. 그리고 그럴 때, 때로는 누군가 조력자 역할을 해서 독자가 독자만의 돌파구를 만드는 데 도움을 줄 수도 있다.

하지만 대부분의 경우 독자들은 독자들의 믿음, 용기, 지구력, 지혜, 인내력, 회복탄력성, 끈기 등을 활용해서 각자가 맞닥뜨린 장애물에 대한 돌파구를 찾은 후, 그 장애물들을 스스로 헤쳐나가야 할 것이다.

좀 더 솔직하게 말하자면, 그 당시 나는 만약 그런 대학교 행사가 없었다면 스스로 만들어서라도 그 무대에 선 후, 나 자신을 세상과 정면으로 마주 세우고 싶었다. 그게 나였으니까. 그리고, 그 공연 무대가 내 인생의 유일한 돌파구라고 판단했었으니까.

3 장

유능한 리더가 되는 법

1991년 3월 말에 열렸던 그 <한국의 밤> 행사 이후, 나는 KSA (유매스 앰허스트 대학 학부 한인 학생회)가 회장을 선출한다는 소식을 접했다. 그래서 나는 후보로 출마한 후 같은 해 4월에 열린 회장 선거에서 차기 KSA 회장으로 당선되었다. 그러나 회장 업무를 맡고 난 후에 나는 그전에 몰랐던 여러가지 이슈에 대해 알게 되었다.

그 중 가장 큰 이슈는 KSA가 존재한다는 인식이 대내외적으로 부족했다는 것이다. 사실 내가 회장으로 당선되기 전까지만 하더라도, KSA가 주관하는 공식행사는 단 한 번도 없었다.

마침 그때 KSA 회장 선거가 있어서, 나는 회장 출마 공약으로 두 가지를 내걸었다. 하나는 여러 대학들의 한인학생 배구팀들이 참가하는 배구대회를 주최하는 것이었고, 또 다른 하나는 KSA 가 주관하는 <한국문화의 밤>을 처음으로 창시하는 일이었다.

그리고 이 두 개의 행사는 내가 회장으로 당선된 후에 여러 사람들과 힘을 모아 1991 년 가을학기에 성공적으로 마칠 수 있었다. 내 마음속에 좋은 추억으로 남아있는 그때 그 시절의 두 행사들은 30 여년 전에 치러졌지만, 나는 이 두 개의 행사들을 기획하고 이행하는 과정이 신규 프로젝트나 스타트업 회사, 또는 비영리기관 운영을 기획하고 이행하는 과정과 유사했다고 생각했다.

그래서 나는 이번 장(章)에서 KSA 가 어떤 상황에서 그 두 행사를 치러냈는지에 대한 내용을 독자들과 공유하기로 했다. 그리고 그 내용이, 현재는 존재하지 않지만 미래에 뭔가 새로운 것을 창조해나가는 그 누군가에 도움이 되었으면 한다.

배구대회

기획 및 광고

1991 년 11 월에 KSA 에서 주최한 배구대회는 그 해로부터 지난 23 년간, 미국 동부지역과 캐나다에 소재한 대학에 재학하는 한인 대학생들의 정기적인 친목을 도모하는 행사였다. 그러므로 KSA 임원들은 1991 년 가을학기가 시작함과 동시에 전년도 배구대회 참가팀들에게 그해 11 월에 유매스 애머스트에서 배구대회를

주최한다는 사실을 알리고, 해당 배구팀의 참가를 권유했다. 그래서 1991년 11월 9일 토요일에 KSA가 주최하는 <제 24회 뉴잉글랜드 한인 대학생 배구대회>에는 미국 동부지역 및 캐나다에서 46개의 남녀 배구팀 및 그 일행까지 포함하면 약 500명의 인원이 유매스 애머스트를 방문하게 되었다. *Lee, Myung-suk. "46 Participating Teams from 23 Colleges Heating Up Volleyball Courts." Korea Times-New York Edition, 18 November 1991.*

그리고 나는 처음부터 신문기자를 초청해서 이 배구대회를 광고하려고 한 것은 아니었지만 내가 우연히 알게 되어서 연락하고 지내던 한국일보 뉴욕지사 기자님과 안부인사를 주고받는 대화 중 배구대회 이야기가 나왔고, 그 기자님께서서는 흔쾌히 배구대회 당일에 와주시기로 했다.

숙박문제

만약에 배구대회가 요즘 일반 기업이나 비영리단체에서 주관하는 행사였다면, KSA는 2박 3일 일정의 호텔 패키지를 할인된 금액으로 참가자들 및 그 일행들에게 제공했을 것이다. 그러나 그 당시 KSA는 그만한 예산이나 관련 정보도 없었다.

그래서 KSA 임원들은 참가 의사를 밝힌 각 배구팀에 일일이 연락해서, 유매스 애머스트나 그 인근 대학의 기숙사를 숙소로 사용해도 무방하겠느냐는 의사 타진을 했다. 다행히도 KSA 회원들이나 배구팀 선수 및 일행들 모두가 대학생들이었던 관계로, 그렇게 숙박문제를 해결하는 데는 아무 문제가 없다는 의사를 밝혔다. 그래서 KSA 임원들은 유매스의 각 기숙사 사감들에게 연락해서, 배구대회 전날과 당일에 참가 배구팀 및 그 일행을 해당 기숙사의 숙박장소로 활용해줄 수 있겠는지의 여부를 타진했다.

하지만 유매스 애머스트 소재 기숙사만으로는 500 명의 숙박을 해결하는 것은 불가능했다. 그래서 나는 유매스 앰허스트 근교의 대학교 한인 학생회 대표들과 해당 대학교 기숙사를 숙박장소로 활용할 수 있는지의 여부, 그리고 그 이슈에 대해 연락할 수 있는 해당 대학교 담당자를 정해줄 수 있는지의 여부도 함께 논의했다.

다행히 각 대학 한인학생회에서는 해당 대학교 기숙사 사감들에게 연락해서 배구대회 참가팀 및 일행들의 숙소를 제공하겠다는 확인을 받아냈다. 그래서 나는 그 지도자들에게, 배구대회 참가팀 및 그 일행이 해당 대학교 기숙사를 숙소로 활용할 때 그 체크인 결과를 KSA 숙소 담당 임원에게 알려줄 것을 요청했다.

또한 KSA 임원들은 배구대회 개최일 며칠 전부터 유매스 애머스트 각 기숙사 사감들에게 연락해서 참가팀 및 그 일행들이 머물게 될 숙소에 대한 재확인을 받았고, 배구대회에 참가하는 모든 배구팀 및 그 일행들은 배구대회 개최일 전날인 금요일 오후부터 유매스 애머스트 캠퍼스센터에 차려진 배구대회 체크인 테이블에서 체크인한 후, 각 숙소 배정 및 배구대회 팸플릿을 받을 수 있었다.

배구대회 팸플릿 제작

배구대회 팸플릿을 제작하는 목적은 두 가지였다. 하나는 배구대회 대진표를 첨부해서 예선전 리그와 본선 경기는 어느 배구팀이 어느 배구팀과 경기해야 하는지 그 경기시간 및 관련 정보를 제공하는 데 있었고, 다른 하나는 유매스 애머스트 인근 레스토랑 광고를 게재해서 추가로 광고수입을 올리는 것이었다.

그래서 스포츠 부장은 배구대회 대진표를 작성해서, 예선 리그 및 본선 게임에서는 어느 배구팀이 어느 배구팀과 경기하는지의 내용을 KSA 임원회에서

통과시켰다. *Lee, Myung-suk. "700 Attendees in One Place for Korean Collegiate Volleyball Competition." Korea Times-New York Edition, 14 November 1991*

또한 KSA 임원들은 시간이 날때마다, 유매스 애머스트 인근 레스토랑들을 방문해서 배구대회 팸플릿 초안을 제시한 후, 해당 팸플릿에 광고를 게재할 의사가 있는지의 여부를 타진했다. 다행히도 대부분의 레스토랑들이 광고를 실행하겠다고 해서 KSA 는 추가로 수익을 올릴 수 있었다.

KSA 는 또한 배구대회를 홍보하는 목적으로, 배구대회 포스터를 제작해서 유매스 애머스트 캠퍼스 및 인근 지역 대학교들 소재 건물에 붙였다.

추가지출

KSA 스포츠부장은 배구대회 트로피가 크고 멋져야 한다고 의견을 제시했다. 그는 배구팀들이 배구대회에 참가하는 목적 중 하나가 그 트로피 때문이라고 주장했고, KSA 는 그의 의견대로 크고 멋진 1, 2, 3 위 트로피를 남녀팀 각각 따로 주문했다.

KSA 는 또한 배구대회를 위한 경기용 배구 네트를 유매스 애머스트에서 무상으로 대여할 수 있었다. 하지만, 배구경기에 사용할 배구공만큼은 따로 구매해야 했다. 그래서, 총 마흔여섯 개의 배구팀이 둘로 나뉘어서 경기를 해야 하기 때문에, KSA 는 경기에 사용할 23 개의 배구공 이외에 예비로 7 개의 배구공을 추가해서, 결국 총 33 개의 배구공을 새로 구매했다.

그리고 KSA 는 각 경기마다 심판을 봐줄 사람들이 필요했다. 그래서 KSA 는 배구선수 경력이 있는 사람들을 1 일 계약으로 고용해서, 배구대회를 마친 후에 그들의 급료를 지불했다.

또한 KSA 는 배구대회가 시작하기 전, 배구 네트 및 배구대회 트로피들이 전시될 KSA 임원 테이블을 배구대회 경기장 내에 설치하고, 배구경기대회가 끝난 후, 그 뒷정리 및 청소를 담당할 청소용역들이 필요했다. 따라서 KSA 는 유매스 애머스트 건물 관리인들을 1 일 계약직 용역으로 고용해서 위에 언급한 업무를 이행하게 했다. 그래서 위에 언급한 모든 이슈들을 해결한 KSA 는 배구대회 전날인 11 월 10 일 금요일까지 배구대회와 관련된 모든 준비를 마칠 수 있었다.

결과

1991 년 11 월 9 일 토요일, KSA 가 주최한 배구대회는 아침 일곱 시에 유매스 애머스트 내 여러 체육관 중 한 곳에서 시작했고, 그날 저녁 여섯 시가 다 되어서야 끝났다. 또한 배구대회가 끝나고 캠퍼스센터 강당에서 저녁 늦게 시작된 댄스파티에는 배구대회 선수들 및 그 일행들까지 모두 몰려와서 수익 면에서는 대박을 쳤다.

그리고 그 다음 주, 모든 것을 정산해보니 배구대회 및 댄스파티에서 올린 총수입은 6,000 달러였고, 여러 가지 경비지출을 제외하고서도 순수익은 4,000 달러에 가까웠다. 그런 결과에 KSA 임원들 및 멤버들 모두가 기뻐했고, 나 또한 그 행사가 KSA 를 성공적으로 홍보했다는 사실에 무척 고무되었다.

한국문화의 밤

이 책을 저술 중이었던 나는 유튜브에서 <KSA GIM Fall 2021> 이라고 하는 비디오를 시청했고, <https://www.YouTube.com/watch?v=j5Ua5OoB3FM> <Streets of Seoul 2020: Event Recap> 이라는 KSA 의 또 다른 유튜브 비디오도 시청했다. <https://www.youtube.com/watch?v=GG34Zd0KSWs&list=PLqZjfNy7BGSSW6ofzCFQlwZjT28r7nux/>

KSA 가 주최한 2020 년 버전의 <한국문화의 밤>으로 보이는 이 비디오를 보며, 나는 그 장소가 캠퍼스센터 강당이라는 것을 내가 아직도 알아볼 수 있다는 것에 놀랐다. 그리고 여러 가지 한국음식들이 놓인 테이블, 관객들의 환호와 박수소리, 그리고 노래와 춤이 곁들여진 공연 내용을, 강당에 둥그렇게 놓인 객석에서 바라보며 촬영한 영상을 보고 있자니, 나는 KSA 가 1991 년 11 월에 처음으로 창시한 <한국문화의 밤> 행사가 떠올랐다.

비록 1991 년 행사와 2020 년 행사 간에는 거의 30 년의 차이가 있지만, 나는 위에 언급한 비디오를 시청하면서 내가 마치 1991 년 11 월의 그 첫번째 <한국문화의 밤>행사로 되돌아가서, 한국음식을 먹고 또 공연자로서 그 행사를 즐겼던 감흥을 다시 느꼈다. 나는 또한 KSA 의 전, 현재 임원들에게 약 30 년 동안 KSA 주관으로 <한국문화의 밤>을 꾸준히 이행해온 것에 대해 진심으로 감사한다.

그래서 2020 년 행사의 공연자들과 참석자들, 그리고 앞으로 KSA 주관으로 여러 가지 행사에 참여할 모든 이들에게 다음 말을 하고 싶다:

안녕하세요, 유매스 애머스트 KSA 동문 여러분.

저는 지금부터 여러분께

KSA 주관 <한국문화의 밤>이 어떤 과정을 거쳐서

1991 년 11 월에 창시되었는지를 소개드릴까 합니다.”

공연 콘셉트 설정

배구대회가 미국 동부 및 캐나다 지역 한인 대학생들의 친목을 도모하기 위한 행사였다면, KSA 가 최초로 주관하는 <한국문화의 밤>은 유매스 애머스트 및 인근지역 대학교에 KSA 이미지를 제고하는 목적이 컸다. 그래서 KSA 임원들은 이 <한국문화의 밤>을 기획하면서 여러 가지 문제로 고심했다.

우선 KSA 가 1991 년 가을학기까지 이 정도 규모의 공식 행사를 치러본 적이 없었기 때문에, 대부분의 한인 대학생들은 이런 행사에 참가할 엄두조차 내지 않았다. 또한 내 또래 많은 대학생들은 KSA 가 과연 이 정도 규모의 행사를 잘 치를 수 있는지에 대해 회의적이었다.

물론 아티스트들을 찾는 것도 쉽지 않았다. 하지만 그렇다고 해서 KSA 는 아무나 무대에 세울 수는 없다고 결정했다. 왜냐하면 이 행사는 KSA 가 창시하는 첫 번째 행사였고, 바로 그 이유 때문에 우리 대학교에서 KSA 카운슬러로 일하고 계신 관계자들이 아티스트들 및 관객들을 축하하기 위해, 공연 당일에 이 행사를 방문할 예정이었기 때문이다.

그래서 모든 KSA 임원들은 한 편으로는 걱정을 많이 했지만, 또 한 편으로는 이전에 없던 뭔가 새로운 행사를 만들어낸다는 사실에 좀 흥분되기도 했다. 물론 임원들 모두가 뭘 해야 할지, 그리고 어디서부터 시작해야 할지 알 수는 없었지만, 그 불확실성과 미지의 목적지로 함께 여행한다는 사실은, 임원들 모두로 하여금 다음 세 가지 이슈를 끊임없이 고민하게 했다:

첫째, 이 행사를 어떻게 기획해야 하나?

둘째, 어떻게 공연준비를 해야 하나?

셋째, 공연자를 어떻게 섭외할 것인가?

공연 기획

<한국문화의 밤>을 기획함에 있어서 가장 중요했던 이슈는 그 공연 개념을 어떻게 정하느냐였다. 사실 KSA 가 이런 행사를 처음으로 만들고 그 전통이 오랫동안 지속되어야 한다는 것을 감안한다면, 어떻게 첫 공연 개념을 잡아야 KSA 가 그런 목적을 달성할 수 있느냐는 막중한 책임 의식이 KSA 임원들 모두를 무겁게 짓눌렀기 때문이다.

따라서 KSA 는 임원 회의를 여러 번 거듭한 끝에, 태권도 시범 공연처럼 일반에게 잘 알려진 공연 내용은 포함하되, 그 밖의 다른 공연들은 타 대학교 한인 학생 문화제에서 흔히 볼 수 있는 한국 가요나 미국 팝송 등의 노래와 춤 공연 내용과는 차별화를 두자는 결론에 도달했다. 그래서 KSA 는 다른 대학 한인 학생회 주관 행사에서는 좀처럼 접할 수 없는 아티스트들을 섭외하기로 결정했다.

그래서 결정된 KSA 최초의 <한국문화의 밤> 행사의 전체적인 구성과 느낌은, 대규모 공연장 무대에서나 볼 수 있는 다채로운 아티스트들의 체계화된 공연 형태로 기획되었고, 요즘처럼 아티스트들과 관객이 서로 감정을 교류할 수 있는 자유로운 공연 분위기와는 사뭇 달랐다.

다시 말하자면, 이 <한국문화의 밤> 이라는 행사가, 대학생들이 그 또래 대학생들을 주 관객으로 설정해서 학생들끼리만 공연하고 또 그걸 관람하는 게 아니라, 우리가 주변에서 흔하게 볼 수 있는 어느 정도 격식을 갖춘 무대와, 그 위에서 프로 아티스트들의 퍼포먼스를 보는 형식을 기본 구조로 가자고 KSA 임원들 모두가 동의했다는 것이다.

그런데, 그렇게 하자면 가장 중요한 문제가 전문성을 지닌 아티스트들을 어떻게 재능기부 형식으로 섭외하느냐였다.

아티스트 모집

KSA 의 첫 번째 <한국문화의 밤>이 기존 행사를 반복하는 것이 아니라 이전에 없던 행사를 새로 만드는 것이었기 때문에, 나는 KSA 임원들 대신 내가 직접 아티스트 후보를 일일이 찾아다니며 참가자 모집을 해야 했다. 그래서 1991 년 가을학기가 시작하고 난 후, 나는 개인적으로 아티스트가 되어줄 만한 후보들을 한 사람씩 직접 만나서 <한국문화의 밤> 행사에 재능기부 형식으로 참여해줄 수 있는지의 여부를 타진했다.

이 과정에서 내가 가장 힘들었던 부분은 각 아티스트 후보들을 만나서 KSA 최초의 <한국문화의 밤>에 재능기부 형식으로 참여해야 하는지를 설득하는 일이었다. 그래서 내가 각 아티스트 후보를 찾아가서 KSA <한국문화의 밤>

행사에 아티스트로 참여할 수 있는지를 타진하면, 그들은 대부분 아래에 적힌 질문들을 내게 하곤 했다.

Q: 출연료는 얼마나 주실 수 있나요?

A: 죄송하지만 드릴 수 없습니다. 저희 학생회는 그럴 만한 예산이 없거든요.

Q: 그럼 KSA 가 이런 행사를 이전에 치러본 경험은 있나요?

A: 아니오, 이번 행사가 처음입니다.

Q: 그러면 KSA 가 이 행사를 100% 성공적으로 치른다는 보장이 있나요?

A: 아니오. 그런 보장은 드릴 수가 없습니다.

Q: 그럼, 제가 왜 KSA 의 첫 번째 <한국문화의 밤>에 아티스트로 참여해야 하죠?

아티스트가 이 질문을 하면, 나는 왜 그 아티스트가 KSA 최초의 <한국문화의 밤>에 참가해야 하는지 설득해야 했다. 그리고 그때 했던 말을 지금 돌이켜보면, 내가 그들을 설득하려고 했던 말들이, 일반기업이나 비영리단체가 스스로 확립한 비전, 사명, 가치의 내용을 대내외적으로 공포하는 것과 흡사했다는 것을 깨달았다.

비전,미션, 가치

“KSA 는 이 최초의 <한국문화의 밤>이 한인 대학생들이 각기 다른 문화적 배경을 가지고 있는 다른 대학생들과 함께, 한국문화를 경험하는 행사로 오랫동안 자리매김을 할 수 있다는 비전을 가지고 있습니다.

KSA 는 또한 앞으로 KSA 후배들이 여러 가지 행사를 기획할 때도, 이 <한국문화의 밤> 전통을 계속 이어주었으면 하는 바람도 있죠.

그리고 KSA 는 한국문화와 역사를 소중히 여길 줄 아는 제 앞에 계신 아티스트님의 가치를 높이 평가하고 있기 때문에, 아티스트님께서 유매스 애머스트 지역은 물론, 한국문화를 세계에 알릴 홍보대사 역할을 맡아주셨으면 합니다.

그러니 저희 KSA 최초의 <한국문화의 밤>과 함께 하셔서 한국문화에 대한 관심과 열정을 다른 사람들과 함께 느껴보세요.

그리고 KSA 는 아티스트님의 그런 재능기부가, 앞으로도 오랫동안 지속될 KSA 활동의 역사를 쓰는 일의 한 부분을 빛내줄 것이라 확신합니다.

그러니 아티스트님께서 KSA 와 함께 나누게 될 한국문화에 대한 열정과 행복을 자랑스럽게 여기셨으면 합니다.

왜냐하면 이번 <한국문화의 밤>행사에 대한 아티스트님의 참여가, 많은 이들로 하여금 오랫동안 각자의 인생에서 회자될 수 있는 소중한 추억 속의 한 부분을 차지할 테니까요.”

나는 이런 내용을 아티스트들에게 일일이 말하며, 그들이 KSA 첫 번째 <한국문화의 밤>에 재능기부 형태로 참여해줄 것을 제안했다. 그래서 대부분의 KSA 임원들이 배구대회 준비로 바쁜 가운데, 나는 또 다른 KSA 임원들과 함께 <한국문화의 밤>에 참가할 아티스트를 모집하고, 또 공연 준비하는데 힘썼다. 그리고 나는 그런 과정을 거치면서 세상에 존재하지 않던 무언가를 새롭게 만들어내는 과정은 엄청난 노력과 에너지가 필요하다는 걸 느꼈다.

결과

1991년 11월 23일 토요일, KSA 최초의 <한국문화의 밤>은 유메스 애머스트 캠퍼스 강당에서 거행되었다. 그리고 그 공연에는, 아이비리그 대학들 중 한 곳에서 초청한 사물놀이패도 있었고, 클래식 기타리스트의 퍼포먼스, 첼리스트, 록밴드, 그리고 태권도 시범 프로그램과, 유메스 애머스트 대학생 및 다른 대학교 학생들의 개별 노래 공연들로 채워졌다.

그리고 그 공연의 피날레는 대한민국 보스턴 영사관에서 제공한 비디오 영상(코리아나 그룹이 88 올림픽 개막식에서 부른 <Hand in Hand>)을 무대 밑에 설치한 여러 대의 모니터를 통해서 관객들이 시청하는 동안, 무대 위에서는 모든 공연자들이 함께 그 노래를 부르며, 관중들로 하여금 행사 팸플릿에 첨부한 <Hand in Hand> 영어 가사를 함께 부르도록 독려해서, 공연자와 관객들 모두 하나가 되는 것을 경험했다.

나는 이번 장의 제목을 ‘유능한 리더가 되는 법’이라고 정해놓고도, 과연 이 제목을 그대로 놔둬야 할 것이냐에 대해 많이 망설였다. 왜냐하면 그 당시 내가 KSA 회장으로 해낸 여러 가지 성과가 과연 내 단독으로 해낸 일이었냐 하면 결코 그렇지 않았기 때문이다.

오히려 그 당시에 KSA 가 그런 여러 가지 일들을 큰 사고 없이 이행하고 마무리할 수 있었던 이유는 KSA 라는 학생회 회원 모두가 합심해서 이루어낸 것이지, 내가 아무리 좋은 아이디어를 냈다 하더라도 회원들의 참여가 없으면 추진 자체가 불가능한 일들이었기 때문이다.

따라서, 나는 이번 장에 서술한 일련의 행사들이 독자들이 앞으로 어떤 상황에서 어떤 일을 추진하더라도, 단독으로 모든 걸 처리하려고 하기보다는 같은 조직의 직원들과 협력해서 일을 추진하고 마무리하는 데 기여를 할 때, 그 것이 진정한 의미의 ‘유능한 리더가 되는 법’이라고 말하고 싶다.

4 장

자기 성장 방해 요소를 인정하는 법

왜 법과대학원이지?

내가 <A Few Good Men>이라는 영화를 극장에서 본 것은 1992 년이었고, 법정 드라마가 주 내용인 이 영화를 그렇게 몰두해서 본 것은 그때가 처음이었다. 그래서 그 영화가 끝나고 극장을 나선 나는, 대학을 졸업하고 변호사로서의 삶을 산다는 것이 어떤 것인지에 대한 궁금증을 계속 가지게 되었다. 그리고 그 영화의 잔상은 내가 유매스 애머스트에서 일문학 석사과정을 시작할 때까지 계속 남아

있었고, 나는 결국 일문학 박사과정 준비 대신 법과대학원에 진학해야겠다는 계획을 세웠고 또 실천에 옮겼다.

그래서 나는 1998 년 가을학기부터 보스턴 근교의 어느 법과대학원에서 공부하기 시작했다. 그리고 그 법과대학원이 당시 내가 거주하던 곳에서 자동차로 약 한 시간 정도 떨어진 곳에 위치해 있는 관계로, 나는 자동차로 통학하는 대신 통학열차를 타고 매일 같은 시간에 같은 역에서 탑승하고 법과대학원까지 통학하는 스케줄을 반복하는 것에 익숙해졌다.

내가 학생으로 다니던 법과대학원에서 사용한 교과서들은 해당 과목에서 알아야 할 법률지식을 배울 수 있는 특정 주(州)나 연방 고등법원이나 대법원의 판례들을 모아놓은 판례집이었다. 그래서 수업 준비를 하려면 우선 해당 교과서에서 다음 수업에서 다루게 될 판례를 두 개 내지 세 개 정도 읽고 그 내용을 요약한 후, 출판사에서 판매하는 해당 과목의 아웃라인(outline) 또는 요약서도 검토하고 본인만의 판례 요약서, 또는 케이스 브리프를 작성했다. 그리고 해당 수업에 참여한 후, 케이스 교습방법 등을 통한 활발한 단체토론에 참여했다.

하지만 나는 법과대학원에서 첫 수업을 시작한 지 1 주일 만에 내가 공부해야 할 양에 압도되었다. 법과대학원 1 학년 교육의 요점은 학생들로 하여금 특정 과목과 관련된 모든 전례, 법령, 법률지식을 외우는 것을 기대하지 않는다. 그 대신 해당 과목과 관련된 일정량의 전례, 규정, 법률지식을 학생들로 하여금 먼저 배우게 한 뒤에, 그 학생들이 그 정보들을 어떤 상황에 대입시켜서 분석한 후, 그 상황에 가장 적합한 해결책을 도출할 수 있는 능력을 배양하는데 있다. 하지만 그런 교과과정은 모든

법과대학원 1학년 학생들에게는 너무나도 많은 양의 법률지식을 단기간에 쌓을 것을 요구했기 때문이다.

스터디 그룹

엄청난 분량의 법과대학원 1학년 교과과정 공부를 좀 더 효율적으로 하기 위해 내가 생각한 방법 중 하나는, 여러 과목 중 한 개를 골라서 스터디그룹을 형성한 다음, 그들과 함께 해당 과목의 예습과 복습을 함께 하는 것이었다. 내가 이렇게 판단한 이유는, 기말고사나 연말 고사를 준비할 때 꼭 필요한 도구로 사용되는 해당 과목 요약서를 스터디그룹 멤버들과 함께 만들면, 멤버들 각자가 개별적으로 해당 과목 요약서를 만들어야 할 시간을 절약할 수 있다고 판단했기 때문이다.

스터디그룹을 결성하는 것은 그리 어렵지 않았다. 법과대학원의 첫째 주를 마친 후, 나는 꽤 많은 클래스메이트들이 어마어마하게 많은 공부량을 마주하고, 나만큼이나 곤혹스러워한다는 것을 알았다. 그래서 그 중 한 사람인 앤디에게 다가갔다.

“앤디.수업은 어때?”

“어. 아주 좋아. 재미있어.”

“그래, 알았어. 근데 말이지. 내가 스터디그룹을 결성할 의사가 있는 사람들을 두어 명 알게 되었거든? 그래서 말인데, 우리하고 같이 공부 해보는 것이 어때? 우선 처음 한 번만 같이 공부해 보고, 마음에 안 들거든 계속하지 않아도 돼.”

“알았어. 그럼 내가 어디로 가야 하지?”

그때까지만 해도 스터디그룹이 완전히 결성된 상태가 아니어서, 나는 앤디한테 수업이 끝난 후에 만나자고 하고, 혹시 다른 사람들에게 함께 공부를 할 의향이 있는지도 물어보라고 했다. 그는 그렇게 하겠다고 고개를 끄덕였다.

수업이 끝난 후에 약속 장소로 가보니, 내 나이 또래인 앤디와 함께 두 명의 남자, 그리고 두 명의 여자 클래스메이트들을 포함한 총 다섯 명이 거기에 서 있었다. 그리고 우리들 대부분은 등에 혹 달린 낙타처럼 교과서, 참고서, 리걸 패드라고 부르는 노란색 종이로 된 노트북, 그리고 다량의 연필과 볼펜이 모두 들어있는 가방들을 하나씩 등에 메고 있었다. 그리고 그중 한 명은 여행용 가방에 그 모든 것들을 넣고 마치 어디 여행이라도 다녀올 듯, 그 여행용 가방을 한 손으로 끌고 다녔다.

우리는 비어있던 여러 개의 교실 중 한 곳으로 들어갔다. 그리고 서로 인사를 나누는 뒤 매주 그 과목 수업이 끝나면 만나서 함께 복습하고, 또 우리의 생각과 각자 알고 있는 정보들을 서로 교환하며, 그다음 수업을 준비하자고 결정했다. 그리고 우리 모임의 3분의 2는 그런 목적으로 시간을 보낸 건 맞지만, 나머지 3분의 1은 우리가 판례들을 읽으며 당혹했던 점이나 답답했던 점을 토로하는 시간으로 채워졌다.

우리는 때로 빈 교실 앞쪽에서 왔다 갔다 하며 이것저것에 대해 투덜댔고, 어떤 때는 종이로 농구공을 만들어서 쓰레기통에 던져 넣기도 했다. 그리고 그 못지않게 더 많은 시간을 서로가 서로에게 질문하는 시간으로 채웠다.

우리는 도대체 왜 19 세기에 씌여진 판례를 공부해야 하지?

그리고 왜 이 판례들은 이렇게 어려운 말로 쓰인 거야?

좀 쉬운 말로 쓰면 안 되나?

거기다가 왜 주(州)법원과 연방법원의 전례들을 둘 다 검토해야 하지?

그리고, 우리는 대체 법대 3년 과정이 끝날 때까지 이런 판례들을 몇 개나 더 검토해야 하지?

물론, 우리들 모두 이 모든 질문들이 다 합당한 것들이었다고 생각지는 않았고, 그 모든 질문들에 대한 답변도 가지고 있지 않을 때가 많았다. 하지만 나는 그 스터디그룹이 서로의 동질감을 형성하고, 또한 기말시험과 연말 시험을 좋은 성적으로 패스한다는 공동의 목표를 이루기 위해 함께 노력하는 공동체라고 느꼈다.

이렇게 스터디그룹을 형성하는 게 해당 과목을 공부하는데 도움이 된 건 사실이지만, 1 학년 과정의 모든 과목들이 다 이런 스터디그룹 형식의 공부 패턴을 요구하는 것은 아니었고, 또 그럴 필요도 없었다. 그래서 나는 주말이 되면 미리 구입한 각 과목별 요약서를 들춰보며 내 공책에 적은 내용과 지난주에 공부한 판례 요약서들을 훑어본 후, 나만의 해당 과목 요약서를 만들었다.

나는 또한 일부 교수들의 강의를 녹음해서 통학기차 안에서나, 그리고 시간이 날 때마다 그 강의 테이프를 들었다. 그리고 이런 나의 공부법은 그 법과대학원 1 학년 교과과정이 끝날 때까지 계속되었다. 그래서 기말시험 및 연말 시험을 치러야 하는 시험기간이 다가오자, 나는 각 과목 별 요약서를 복습하고, 모르는 어휘나 이해가 잘 안 되는 내용은 플래시카드를 작성한 후 통학열차에서도 꺼내보고, 시간이 날 때마다

단 1 분도 허비하지 않겠다는 마음으로 그 플래시카드들을 들여다보았다. 그래서 나는 단 하루도 쉬지 않은 상태로 주중과 주말 모두 그렇게 공부에만 매달렸다.

하지만 나의 그런 공부법은 심각한 부작용을 가져왔다.

나는 매일 밤 판례들을 읽다가 스탠드를 켜 놓은채로 잠에 폴아떨어지기 일쑤였고, 그다음 날 아침이면, 잠이 덜 깬 멍한 상태로 통학기차를 타기 위해 기차역까지 서둘러 가곤 했다. 그래서 나는 그 당시 내가 법과대학원에 있는 건지, 아니면 군사학교에서 내 육체적, 정신적 건강을 시험하는 과정에 있는 건지 분간이 안 될 정도라고 느꼈다.

하지만 나는 한 편으로, 나만 그런 상황에 있는 것이 아니라는 것에 대해 조금은 안도했다. 내 스터디그룹 멤버들 전체는 물론이고, 1 학년생 전체가 그렇게 매일같이 열심히 공부하는 것을 알게 되었으니 말이다.

그렇게 정신없이 1 년이 지나가고, 마지막 시험이 얼마 남지 않았던 때, 우리 스터디그룹은 몇몇 토요일 아침에 학교에서 만나서, 우리 노트와 해당 과목 요약서를 서로 교환하면서 연말 시험 준비에 함께 돌입했다. 우리 그룹 멤버 모두가 1 학년 과정을 무사히 마치고 2 학년 과정에서 다시 만날 수 있기를 바랐기 때문이다. 그래서, 각 멤버가 사 온 도너츠 몇 박스와 테이크아웃 커피들을 함께 먹고 마시며 토요일 아침시간을 보냈던 일은 지금까지도 내 기억 속에 인상 깊게 남아있다.

첫번째 실패

나의 모든 1년 기간 과목들은 세 시간 동안 에세이 형식으로 답변을 써야 하는 연말 시험 형식을 띄고 있었다. 그중, 내 첫 번째 연말 시험을 시작하기 전의 교실 분위기는 너무 조용해서 바늘이 교실바닥에 떨어지는 소리도 들릴 정도였다. 이윽고 교수님께서, 시험 질문이 들어있는 종지와 우리가 시험답안을 작성해야 할 파란색 커버의 작은 노트북을 나눠주셨고, “모두들, 시험 잘 보세요.”라는 말씀과 함께 우리는 첫 번째 연말 시험을 치르기 시작했다.

그 교수님께서서는 우리가 실생활에서 맞닥뜨릴 만한 상황을 여러 개 작성하셔서 시험 질문으로 만드셨다. 우리 학생들이 할 일은, 각 문제가 내포하고 있는 법률적 이슈가 무엇인지 파악한 후 그에 적합한 판례나 법률지식을 대입시켜서 분석을 한 후에, 해당사항을 해결하는 데 가장 적합한 해결책을 에세이 형식으로 시험답안 노트북에 작성하는 것이었다.

그래서 나는 시험문제를 다 읽은 후에 1-2 분 정도 시간을 사용해서, 먼저 그 과목의 판례집의 목차를 기반으로 한 나만의 간략한 해당 과목 요약서를 백지에 적었다. 내가 이렇게 한 이유는 한 과목 당 기억해내야 할 내용이 너무 방대해서, 이런 방법을 통해 나만의 요약서를 적어놔야 그걸 토대로 내가 필요한 정보를 생각해 내서 해당 시험문제에 적절한 법률 분석과정을 적은 시험 답변을 작성할 수 있었기 때문이다.

그리고는 해당 시험문제와 관련된 전례나 법률지식을 떠올리려고 하다가 당황했다. 아무것도 기억할 수 없었기 때문이다. 나는 그런 상태로 1-2 분을 보냈는데, 그 시간이 마치 영원처럼 느껴질 정도로 길게 느껴졌다.

그래서 나는 눈을 감고 심호흡을 길게 한 후, 다시 눈을 떠봤다. 그러자 내가 필요한 정보들이 조금씩 생각났고, 나는 그 즉시로 내 답안들을 시험 답안 노트북에 정신없이 써 내려갔다. 얼마나 열심히 써 내려갔는지 볼펜을 왼 손에 마비가 올 정도였고, 쓰다가 손을 좀 쉬게 하려고 볼펜을 내려 놓고 그 손을 주무르면서 고개를 들어보니, 교실 여기저기에서 나와 똑같은 행동을 하고 있는 클래스메이트들을 보면서 피식 웃음이 나왔다.

첫 번째 연말 시험이 그렇게 끝나고 우리 학생들은 안도의 한숨을 내쉬고 서로 웃기도 하면서, 서로 답안지를 어떻게 작성했는지에 대해 대화를 나누기 시작했다. 나도 그들의 대화에 잠시 끼어들었지만, 곧 그 자리를 떠나서 다음 마지막 시험을 준비하면서 그다음에는 이번처럼 아무것도 생각나지 않았던 상황, 또는 블랙아웃이라고 하는 현상은 생기지 않기를 바랐다.

하지만 불행히도 그 증상은 그 후로도 여러 번 반복되었다. 간단히 말하자면, 나는 평소라면 내가 공들여서 공부한 내용들을 잘 기억해내는 것을 알았지만, 소위 말하는 시험 스트레스 때문이었는지 내가 원하는 만큼의 정보를 기억해내지 못하는 상황이 시험을 치를때마다 반복되었다. 그래서 나는 1 학년 과정을 패스하는 커트라인 바로 밑에 해당하는 성적을 받아서, 결국 2 학년 과정으로 진학하지 못했다.

실패의 원인들

나는 처음에, 내가 실패한 이유가 내 부모님의 기대와 희망에 부응해야 한다는 나 자신과의 약속에 너무 압박을 받은 것 때문은 아닌가 하는 생각을 했다.

왜냐하면 내 부모님께서서는 매일 아침 내가 통학기차를 타려고 내 차를 타고 가까운 기차역으로 향하는 것을 응접실 창문으로 바라보셨곤 했고, 그런 그분들의 모습은 나로 하여금 더 공부에 열중하는 동기부여 및 압박이 되었기 때문이다. 그래서 나는, 그런 나 자신에 대한 압박이 내 마지막 시험들을 망친 이유만이라고 잘못 판단했다.

하지만 내가 또 한 편으로 생각해 보면, 내가 왜 법과대학원에 가서 변호사가 되어야 하는지에 대한 근본적인 이유도 제대로 정하지 못하고 무조건 법과대학원이라는 프로그램에 뛰어들었던 것이 나의 더 큰 실패 이유였다고 생각하기도 했다. 그래서 나는 내 실패의 근본적인 원인들을 다시 검토해보기로 했다. 그리고는 여러 가지 근본 원인을 알아낼 수 있었다.

내가 생각한 첫 번째 근본적인 실패 이유는, 내가 왜 법과대학원에 가야 하는지에 대한 뚜렷한 목적이 없었기 때문이다.

물론 <A Few Good Men>이라는 영화를 본 잔상이 잔상 그대로 내게 남아 있었다면 별 문제가 없었을 것이다. 그러나 그 잔상만을 의지해서 내 인생의 방향을 바꾼다는 것은 터무니없는 이유였다. 하지만 나는 그 터무니없는 이유로 내 인생의 방향을 바꾼 결과를 그렇게 맞이했다.

그리고 그제서야 나는, 그런 모호한 의도로 법과대학원을 가려고 했던 이유가, 결국은 내가 상류층 삶을 사는 명망 높은 변호사로 세간의 이목을 끄는 의뢰인들을 상대하며 사는 환상에만 사로잡힌 나머지, 왜 법과대학원에 가려고 하는지에 대한

심사숙고도 하지 않았던 결과였다고 판단했다. 그래서 나는 나의 그런 난해하고도 세속적인 목표만 가지고 법과대학원에 가려고 했던 것이, 내가 법과대학원 1 학년 과정을 실패한 첫 번째 근본적인 이유라고 결론 내렸다.

내가 생각한 두 번째 근본적인 실패 이유는, 내가 법과대학원에 진학하기 전에 법조계에서 일해본 경력이 전무(全無)했다는 사실이다.

나는 솔직히 변호사들이 어떤 일을 하는지도 잘 몰랐고, 그런 직업을 내 평생 동안 유지할 정도로 내 적성과 잘 맞는지도 알아보지 않았다. 그래서 나는 법과대학원에 들어가기 전에 내가 법조계에서 쌓은 경력이 전무하다는 것을, 내가 법과대학원 1 학년 과정을 실패한 두 번째 근본적인 이유라고 결론 내렸다.

내가 생각한 세 번째 근본적인 실패 이유를 생각해 봤을 때 내가 가장 먼저 떠올린 이유는, 내가 마지막 시험을 치를 때마다 경험했던 블랙아웃이다. 처음에 나는 내가 이미 알고 있는 정보도 제대로 떠오르지 않는 현상인 이 블랙아웃을 내가 경험하게 된 이유가, 내가 법과대학원 1 학년 교과과정에서 겪는 압박과 부모님의 기대를 지나치게 인식한 것 때문이라고 생각했었다.

그러나 내가 좀 더 이 블랙아웃을 경험하게 된 이유에 대해 분석을 해본 결과, 나는 내가 대학교 시절 경험했던 내 인생의 첫 번째 돌파구를 만들어내기 이전의 내 삶의 패턴을 그대로 답습했다는 것을 깨달았다.

다른 말로 하자면, 나는 1 학년 교과 과정을 실패할 것에 대한 두려움에 쌓인 나머지, 다른 1 학년 학생들과의 사이에 높은 장벽을 나 스스로 만들고, 공부하는 방식만이 1 학년 교과과정을 패스할 '유일'하고 '맞는' 방법이라고 잘못 판단하고

내 공부 방식만을 1년 내내 고집했기 때문이다. 그리고 나는 이 세 번째 근본적인 실패 이유를 뒷받침할 만한 예를 찾을 수 있었다.

오판

그 첫 번째 예로, 나는 내 1학년 과정이 시작된 후 여러 교수님들 중 한 분께서, 학생 본인의 과목 요약서 및 판례요약서를 작성하는 것이 시중에 나와있는 출판사가 발행한 과목 요약서보다 더 낫다고 말씀한 걸 기억했다. 그래서 나는 그 말을 그대로 따라서 1학년 과정 내내, 내가 앞에 언급한 방식대로 공부를 했고, 나의 그런 지혜롭지 못한 노력은 결국 나의 탈진상태로 이어졌다.

그러나 내가 일주일 내내 밤낮으로 공부해서 완전히 탈진상태에 빠질 때, 내 클래스메이트들 중 일부는 출판사가 발행한 특정 과목 요약서를 나보다 더 자주 활용했고, 그래서 그들은 주말에 극장에 간다든지, 술집에 간다든지, 아니면 다른 사회생활을 하면서 주말을 즐겼다. 다시 말해서 나는 열심히 공부하는 데만 몰두했고, 내 몇몇 클래스메이트들처럼 지혜롭게 공부하는 데는 실패한 것이다.

그 두 번째 예로, 나는 1학년 과정을 시작할 때 내가 도움을 받을 수 있었던 중요한 여러 기회들을 놓친 점이다.

예를 들자면, 내가 다니던 법과대학원에서는 내가 1학년 과정을 시작한 첫 학기가 시작된 지 얼마 안 돼서 상급생들이 결성한 여러 개의 동아리들을 소개하는 <동아리의 날> 행사를 열었고, 그 목적은 1학년 학생들로 하여금 본인이 관심 있는

동아리에 가입하게 하는 것이었다. 한 때, KSA 의 회장이었던 나는 이런 동아리들이 학생들에게 얼마나 도움이 되는지 잘 알고 있었다. 그래서 나는 9 월의 어느 더운 날, 여러 동아리들이 각자의 테이블을 차려놓은 곳을 방문했지만, 결국 시간이 없어서 그런 동아리 활동에 참여할 수 없다는 이유로 그 어느 동아리에도 가입하지 않았다. 물론 내가 시간이 없었다는 것은 맞는 말이었다.

그렇다면 그때 내가 놓친 것은 무엇이였을까?

그때 당시의 내 삶을 돌아보면, 내가 만약 그 여러 동아리들 중 한 곳에만 가입했더라도, 나는 법과대학원 1 학년생으로 느끼는 여러 가지 압박에 대해 누군가와 대화를 했을 것이고, 그들 모두가 나와 동일한 과정을 이미 겪은 상급생들이었던 터라, 시험 볼 때 느끼는 긴장감은 어떻게 해소하는 지에 대한 아주 중요한 조언을 해주었을 것이다. 하지만 나는 불행히도, 내 자신감을 유지해서 마지막 시험을 치를 수 있도록 도움이 될 수도 있었던 그 당시 내 인생의 몇 안 되는 기회를 제대로 인식하지 못했다.

나는 그러면 안 되는 것이었다

그 세 번째 예는, 아직까지도 내가 가장 많이 후회하고 있는 점이다.

내가 1 년 과정 과목을 공부하는 도중의 어느 날이었다. 클래스메이트들 중 한 명이 그날의 수업이 시작하기 전 자리에서 일어서서, 그녀의 집에서 미식축구 슈퍼볼 게임을 단체로 시청하자면서 그 클래스 전체를 초대했었다. 아마도 그녀는 그 준비를 위해, 귀중한 시간과 어마어마한 노력을 기울여서 그런 행사를 기획했을 거라

생각한다. 생각해보면, 내가 대학시절에 KSA 회장으로서 일하면서 그런 행사를 기획한다는 것 자체가 얼마나 어렵다는 것을 알게 되었던 나는, 그녀의 초대에 응해서 다른 클래스메이트들과 함께 그 슈퍼볼 경기를 그녀의 집에서 시청했어야 했다.

하지만 나는 그곳에 가지 않기로 결정을 했고, 그 이유는 간단했다. 내게는 그럴만한 시간이 없었다는 것이다. 그래서 그 수업이 끝난 후 내가 그녀의 초대에 참석하겠다고 의사를 밝히면 그만이었던 상황이었는데, 나는 오히려 그 교실을 뒤도 안 돌아보고 나온 후 집으로 향했다.

난 시간이 없어서...

라는 말을 혼자서 속으로 되뇌이면서 말이다.

지금도 내 인생에서 그 순간을 떠올리면 한 가지 특이한 점이 있다. 내가 그녀의 초대에 가지 않겠다고 결정한 후 집으로 돌아오는 통학열차에 몸을 실고 집으로 향하고 있을 때 느꼈던 감정과, 1990 년의 늦가을 어느 일요일 오후에 버스를 운전하면서 내가 느꼈던 감정들이 너무나도 흡사했다는 점이다.

나는 이 책을 쓰면서도 그 장면을 떠올릴 때마다, 나 자신에게 반복해서 이렇게 말하는 것을 피할 수 없다.

내가 그러면 안되는 것이었는데...

그랬다. 나는 그때 그러면 안 되는 것이었다.

내가 그 법과대학원 1 학년 과정 내내 최선을 다해서 열심히 공부를 한 것은 사실이었지만, 내 클래스메이트들 및 상급생들과 좀 더 자주 어울렸어야 했다. 물론 나는 내가 앞에 언급한 상황과 비슷한 상황들을 1 학년 과정 동안 마주할 기회가 여러 번 더 있었지만, 그때마다 그런 만남의 기회들을 의도적으로 피하곤 했다. 그 이유는, 나는 내가 그들과 그렇게 어울리는 것은 시간낭비라고 생각했기 때문이다.

하지만 좀 더 솔직히 말한다면, 나는 내 어리석은 아집 때문에 내 클래스메이트들의 의견이나 정보가 내 것보다 좋을 수도 있다는 점을 묵살하고 받아들이지 않았던 내 편협함의 결과라고 할 수 있다.

어떻게 보면 나는 '파운더스 신드롬' 또는 '대표병'에 걸렸었는지도 모른다. 물론 모든 스타트업 창업자가 이 대표병 증상이 있는 것은 아니다. 하지만 몇몇 일부 창업자들은 본인이 창업했을 때인 스타트업 회사 초기의 운영방식을, 그 회사가 어느 정도 성장한 단계에 가서도 그대로 유지해야 한다는 잘못된 판단을 한다고 한다.

맞다. 내가 생각하기에 이 대표병이, 내가 법과대학원 1 학년 과정을 겪으면서 편향된 시각으로 대인관계를 유지했던 결정적인 이유였던 것 같다. 좀 더 자세히 말하자면, 내가 대학시절 KSA 에서 두 개의 큰 행사를 성공적으로 치르면서 내 방식대로 사는 것만이 인생에서 유일하게 맞는 방법이라고 결정한 후, 그 법과대학원 1 학년 과정을 마칠때까지 그런 내 삶의 방식을 유지한 결과라고 할 수 있다.

그래서 내가 지금 그때 내 인생을 돌이켜보면, 이 세 번째 예가 바로 내가 법과대학원 1학년 교과 과정을 패스하지 못한 근본 원인이었다고 생각한다.

안개속의 갈림길

내가 2학년 과정으로 진급할 수 없다는 사실에 대해 엄청난 충격을 받고 미처 헤어 나오지 못하고 있는데, 법과대학원에서 가깝게 지내던 클래스메이트로부터 전화가 왔다. 나는 지금까지도 그녀가 어떻게 내가 2학년 과정으로 진급할 수 없다는 것을 알았는지 궁금하지만, 아마도 나쁜 소식은 발에 날개를 단 것처럼 퍼진다는 말이 바로 이런 경우를 두고 하는 말인지 싶다.

“다니엘, 괜찮은 거야?”

“어, 그럼. 괜찮지.”

“그럼 지금부터 어떻게 할 거야?”

나는 그녀의 목소리에서, 그녀가 진심으로 걱정하고 있다는 것을 알았다.

“몰라. 사실 아무것도 결정한 것은 없어. 하지만 방법이 있겠지. 걱정하지 마.”

나는 내 나름대로 정상적인 목소리로 말한다고 했지만 그녀는 내가 지금 어떤 감정을 가지고 있는 상태인지 알고 있는 것처럼 내게 말했다.

“그래. 알았어. 지금 내가 다니엘한테 무슨 말을 해줘야 할지 모르겠네. 아무튼 나하고 대화를 하고 싶거나, 무슨 도움이 필요하면 내게 말해줘. 그럼 행운을 빌게.”

그녀는 몹시 걱정된다는 목소리로 전화를 끊었다. 사실 그녀는 내가 그 법과대학원에 가게 된 배경과, 내가 얼마나 변호사가 되고 싶어 하는지 잘 알고 있었던, 몇 안 되는 법과대학원 클래스메이트들 중 한 사람이었다. 하지만 나는 이제 그녀를 비롯, 내 스터디 그룹 멤버들, 클래스메이트들, 교수님들, 그리고 그 법과대학원을 다시 볼 수 없다는 생각이 들었다. 불현듯, 그들 모두가 너무나도 보고 싶었고, 또 그리워졌다.

그래서 그들을 다시 만날 수 없을지도 모른다는 사실이 잠시나마 나를 분노케 한 것은 사실이다. 하지만 그런 나의 분노는 이내, 당시 내가 느꼈던 감정이 분노였는지, 아니면 내 스스로에 대한 자책이었는지, 아니면 절망감이었는지, 정확하게 무엇인지도 모르는 어정쩡한 상태로 바뀌었다.

나는 내 방안을 천천히 둘러보았다. 내가 수많은 날밤을 새우며 만든 판례 요약서들과, 법과대학원 1 학년 교과과정을 위해 각 과목별로 구매했던 출판사 발행 과목 요약서들이 내 눈에 맨 먼저 들어왔고, 바로 그 옆에는 통학기차안에서 수시로 꺼내보았던 플래시카드 뭉치들이 고무밴드에 묶음 모양을 한 채로, 수북하게 한 더미 쌓여 있었다. 그리고 그 뒤에는 매일 내가 그 모든 것들을 넣고 다니던 빈 가방이 덩그러니 놓여 있었고, 그 위에는 내가 언제 다시 쓰게 될지 모르는 여분의 왕복 기차표가 나를 쳐다보고 있었다.

저 모든 것들을 이제는 정말 내게서 떠나 보내야 하나?

나는 한동안 그 모든 것들을 바라보았다. 그리고 그 모든 것들 위로 지난 1 년 동안 내가 거의 매일같이 새우다시피 했던 수많은 밤들에 대한 기억, 그리고 그동안 내가 무수히 꿈꿔왔던 명품 브랜드 정장을 입고, 유명한 의뢰인을 대동해서 법원에 출두하는 변호사가 된다는 이미지 등의 그 모든 것들이, 마치 신기루처럼 아주 잠시 동안 내 눈앞에서 어른거리다가, 이내 방 저편으로 사라져 갔다.

어둠 속에 머무른다는 것은

저녁때가 다 되어서인지 내가 있던 방이 너무 어두워졌다. 그래서 나는 책상 위에 놓인 스탠드를 켜고 다시 주위를 둘러보다가 내 방 책꽂이 밑에 놓여있던 수많은 CD 들을 보았고, 그중에서 사라사테의 <Zigeunerweisen>이 들어있는 CD 를 골라서 듣기 시작했다. 하지만 그 곡의 느낌이 그날따라 내게 너무나도 무겁게 느껴진 터라 이내 중지하고, 이번에는 비탈리의 <Chaconne in G Minor>가 들어있는 CD 를 틀었는데, 그 곡 역시 내게 별로 도움이 되지 않았다.

그래서 나는 그 곡도 듣다가 중지하고, 마지막으로 바비 맥패런의 <Don't Worry Be Happy>라는 노래가 들어있는 카세트 테이프를 틀었는데, 그 곡 역시 그때의 내 감정들을 치유하기에는 턱없이 부족했다. 그래서 나는 그 곡마저도 끄고 내 침대 위에 그냥 앉아 있었다.

내 책상 위에 홀로 놓여있던 불빛은 내 방 저편에 놓여 있던 법과대학원과 관련된 그 모든 것들을 어두운 그림자 속에 묻어놓고 있었고, 나는 그때, 그것들이 그 어둠 속에 영원히 머물며, 다시는 내 눈에 띄지 않으면 좋겠다는 생각을 했다.

아니, 좀 더 솔직히 말하자면, 나는 나 자신 또한 그 법과대학원과 관련된 모든 물건들과 함께 그 어둠 속에 계속 머무르게 하고 싶었다. 생각해보면 그 물건들은, 그 당시 나와 가장 가깝게 지내던 절친 중의 절친이었고, 유일한 내 꿈이었고, 내가 그 당시 삶을 살아내며, 나 스스로를 위로하며, 용기를 북돋아 준 희망의 원천이었기 때문이다. 하지만 그 스탠드의 불빛 저편에 놓여 있던 그 물건들은 내가 언제 그 물건들을 다시 찾게 될지 모르는 막막한 상황에서 나를 물끄러미 바라보고만 있었다.

그러다보니, 나는 내가 조금 전까지 듣고 있었던 <Zigeunerweisen>과 <Chaconne in G Minor>의 선율들이 내 머릿속뿐만 아니라, 내 마음속을 다시 한가득 채우고 있다는 것을 느꼈다. 그리고 그 선율들은 이윽고, 내가 한없이 바라보기만 했던 내 방 저편의 물건들을 감싸며 어둠 속으로 조용히 흩어져갔다.

나는 알 수가 없었다. 아니, 나는 그 당시 내가 경험하고 있는 그 모든 것들이 사실인지 아닌지 아무것도 알 수가 없었다. 말 그대로 혼돈의 시간...그 자체였다. 그래서 나는 절망과 혼돈으로 가득차 있는 나만의 바다에서 그 후로도 며칠 동안 한 없이 허우적거렸다.

그럼 지금부터 뭘 해야 하지?

그냥 그대로 가만히 있을 수만은 없었다. 뭐라도 다시 시작해야 했다.

다시 그 곳으로

하지만 나는 끝없이 나 자신을 책망할 수만은 없었다. 그래서 나는 그 대신, 내가 왜 두 번째로 다른 법과대학원에 도전해야 하는지에 대해 나 자신을 합리화하기 시작했다.

그리고 그 첫 번째 이유로, 나는 그 법과대학원에서 내가 투자한 시간과 노력을 상기해 보았을 때, 내가 다른 법과대학원에 도전함으로써 해서 그 법과대학원에서 내가 받은 실패의 결과를 상쇄하고 싶었다.

아니, 나 자신에게 좀 더 솔직히 말하자면, 나는 그 법과대학원에서 2 학년 과정으로 진급하기에 실패한 이유가 정말 근소한 차이의 성적 미달이었다는 것을 알고 너무 실망했던 터라, 내가 다른 법과대학원에서 1 학년 교과과정을 성공적으로 마칠 수만 있다면 그 모든 실패와 좌절감에서 벗어날 수 있다고 나 자신을 애써 납득시켰다고 하는 표현이 더 걸맞은 것 같다. 그리고 그렇게 해서라도 나 자신에게 위로를 하고 싶었던 게 좀 더 솔직한 그때의 내 감정이었으니까.

두 번째 이유는 내 부모님의 기대였다.

그 법과대학원 1 학년 과정 동안, 연로하신 내 부모님께서서는 작은 사업체를 운영하시면서도, 내가 밤낮으로 열심히 공부하는 모습을 보시며 내내 안쓰러워하셨다. 하지만 내가 그분들께 그 법과대학원 2 학년 과정으로 진급하지 못하게 되었다고

말씀드렸을 때, 그분들께서는 그런 실패는 인생에서 별 것 아니니 너무 걱정하지 말라시며 내게 용기를 북돋아주셨다.

그래서 나는 그런 그분들의 믿음과 기대에 부응하는 유일한 방법은, 내가 다른 법과대학원에 진학해서 1 학년 교과과정을 성공적으로 마치는 것만이라고 결론 내렸다. 어찌 보면 내가 그 당시 그런 결정을 내린 이유는, 다른 법과대학원으로 다시 한번 도전하겠다는 그 자체가 더 이상 내가 선택할 수 있는 내 인생의 여러 가지 옵션 중 하나가 아니고, 반드시 내가 이뤄내야 할 목표이자 운명이었다고 판단했기 때문이다.

그래서 그 법과대학원에서 내가 2 학년 과정으로 진급할 수 없다는 최종 서면통지를 받은 지 얼마 되지 않아서, 나는 어느 변호사 사무실에서 법률 서기로 취직해서 법조계의 근무환경과 변호사들의 역할 등을 습득할 기회를 가졌다. 그리고 그곳에서 1 년 정도 일한 후에는 다른 변호사 사무실로 자리를 옮겨서 그곳에서도 1 년 정도 근무했다. 그러면서 나는 다른 법과대학원으로 진학할 계획을 세우기 시작했다.

5 장

새로운 환경에서

살아남는 법

한국어와 한국 문화

나는 대한민국에서 태어나서 내 유년시절을 보냈지만, 그보다 훨씬 더 긴 기간 동안 미국에서 거주했다. 그럼에도 불구하고 나는 단 한시도 한국어나 한국문화를 잊고 산 적이 없었기 때문에, 내 조국에서 일하며 살 수 있는지에 대한 막연한 동경을 가지고 있었다.

하지만 이런 나의 견해는, 그 당시 내가 10 대 시절을 보낸 1980 년대의 여느 이민 가정에서나 접할 수 있었던 가정 분위기와는 많이 차이가 났다. 왜냐하면 그 당시 어린 자녀들을 키우던 대부분의 이민 가정 부모들은, 그들의 어린 자녀들이 모국어와 모국문화의 뿌리를 소홀히 하더라도, 가능하면 빠른 시일 안에 영어를 습득한 후 미국 문화에 동화되어서 그 또래 아이들과 스스럼없이 어울리는 것을 바랐기 때문이다.

그래서 그런 점을 감안한다면, 한국어를 유창하게 구사할 수 있는 내 또래 친구들을 만날 수 없는 미국의 작은 소도시들에서 내 10 대 시절의 대부분을 보낸 나는, 한국어와 한국문화를 잊고 사는 것이 더 정상적인 분위기에 휩쓸려서 한국인이라는 정체성을 잊고 살던 그 시절의 내 또래 친구들처럼 행동하는 것이, 그들이나 나에게 더 잘 어울렸을지도 모른다.

하지만 나는 그들과 좀 달랐다. 나는 그 시절, 단 한 번도 내 부모님으로부터 한국어나 한국문화를 소홀히 여기더라도 영어를 빨리 습득해야 한다는 압박을 받아본 기억이 없다. 오히려 두 분께서는 항상 한국어와 한국문화를 잊지 않고 유지해야 한다고 말씀하셨다. 그리고 두 분의 그런 사고방식은 나로 하여금 한국어와 한국문화에 대한 관심을 유지할 수 있게 했다. 그리고 나는, 모국이라는 존재가 나에게 어떤 의미인지를 한국에서 체험해보고 싶다는 바람을 가지게 되었다.

잘 알려진 개척지

그래서 반드시 2002년에 서울에서 월드컵이 열리는 이유만이라고 말할 수 없지만, 나는 2002년 봄이 되면서부터 한국에서 일할 기회를 찾기 시작했다. 그리고 그해 4월의 어느 날, 나는 내가 이력서를 내고 지원했던 한국의 어느 한 직장으로부터 인터뷰를 할 수 있겠는지의 여부를 묻는 이메일을 받았다.

그래서 나는 그 인터뷰에 참석하겠다는 답글을 이메일로 송부한 후, 서울에 나갈 때 가지고 갈 짐을 꾸리기 시작했다. 내가 그런 결정을 하게 된 이유는, 내가 과연 한국에 거주하며 일할 수 있을지의 여부를 나 스스로 알아보고 싶었기 때문이다. 하지만 부모님께서서는 그런 나의 갑작스러운 결정에 상당히 우려하셨다.

“얘야. 잘 해낼 수 있는 거지? 여비는 충분히 있는 거냐?”

평소라면 내게 절대로 그런 질문을 하지 않으셨을 아버지께서 걱정스런 표정으로 내게 물으셨다.

“그럼요, 아버지. 걱정 마세요.”

“얘야. 만약에 도저히 견디기 힘들다고 생각되면 아무 때라도 돌아오려무나. 우리는 항상 여기 있을 거니까. 알겠지?”

어머니께서도 서둘러 짐을 싸는 내 모습을 바라보며 깊은 우려의 목소리로 내게 말씀하셨다.

사실 나의 그런 결정은 나도 미처 예상하지 못했지만, 내 부모님께도 마찬가지였기 때문이다. 그분들의 입장에서 보면, 외아들인 내가 조국을 떠난 지 거의 20년 만에 그때 당시로는 외국이나 다름없는 고국으로 성공을 보장할 수도 없고, 그

끝을 알 수 없는 모험의 길을 나선다는 것에 대해 그렇게 우려하시는 것은 당연한 일이었다.

“전 괜찮아요, 어머니. 실망시켜 드리지 않을게요.”

“얘야. 우리가 지금 너의 ‘실망시켜 드리지 않을게요’라는 말 때문에 걱정하는 것이 아니라는 것은 알고 있지?”

아버지께서 다시 말씀하셨다. 아버지가 그런 우려의 목소리로 말씀하시는 것을 나는 처음 들었다.

“그럼요, 아버지. 하지만 이 일은 제가 꼭 하고 싶은 일이라서요.”

부모님께서서는 내게 더 이상 어떤 말씀도 하지 않으셨고, 내가 짐을 싸는 것을 물끄러미 바라보고 계셨다. 그리고 나는 부모님과 함께 보스턴 로건 공항에 가서, 어느 비행사 카운터에서 체크인 과정을 마쳤다. 그리고 그곳에서 받아 든 비행기표를 한 손에 든 나는 다른 쪽 어깨에 가방을 걸쳐메고는 여러 개의 출국 게이트 중 한 곳으로 향했다.

그리고 나는 그 출국 게이트로 들어가기 직전에 뒤를 돌아보았다. 그리고 그때까지 나를 바라보고 계셨던 부모님의 눈들과 마주쳤다. 두 분께서는 눈물을 흘리시진 않으셨고 나 또한 그러했지만, 나는 우리 모두가 왜 한 마디도 할 수 없었는지 그 이유를 잘 알고 있었다. 그래서 나는 두 분께 손을 흔들어 드렸고, 두 분께서도 내게 손을 흔들어 주셨다.

그리고 나는 등을 돌려서 출국 게이트 안으로 걸어 들어갔다. 나로서는 다시 한번 뒤로 돌아서서, 그때까지도 내 모습을 응시하시고 계셨을 부모님을 제대로 쳐다볼 수 없을 것 같았기 때문이다.

빗방울들

그날따라 보스턴 지역에는 이른 아침부터 장대비가 쏟아지고 있었고, 그 장대비는 내가 뉴욕행 비행기를 타고 뉴욕에 도착해서, 서울로 향하는 비행기로 다시 갈아탈 때까지도 멈추지 않았다.

그래서 뉴욕에서 서울로 가는 비행기 안에서 마침 창가 자리로 좌석을 잡은 나는, 이륙 준비를 하고 있던 비행기 창문에 부딪히는 빗방울들을 바라보았다. 정말 셀 수 없는 많은 빗방울들이 내 눈앞에 나타났다가 사라지곤 했다. 그중 대부분은 창문 아래쪽으로 흘러내렸고, 그런 빗방울들이 만드는 실낱같은 크고 작은 물줄기들은 또다시 다른 물줄기들을 만들어냈다. 그 모습을 보며 나는 이제 반나절 후면, 말 그대로 미지의 세계로 들어가게 되는 그때 내 상황의 모습과 흡사하다고 생각했다.

어디에서 오는 빗방울들일까?

그리고 저 빗방울들의 행렬의 끝은 과연 어디일까?

어떻게 생각해보면 나는 <The Secret of My Success> 라는 영화에서, 마이클 제이 폭스라는 배우가 맡은 '브랜틀리 포스터'라는 주인공 역할의 영화 속 모습과 내가 닮아있다고 느꼈다. 내가 굳이 그 영화 주인공과 다른 점을 찾으려면, 그 영화 속에서의 주인공은 미국 중부에 있는 캔자스 주에서 버스를 타고 뉴욕에 도착했다는 것이다.

다니엘, 넌 솔직히 그 상황보다 나은 편이야.

넌 지금 비행기를 타고 서울로 향하고 있잖아.

하찮은 생각이었지만, 나는 그렇게 해서라도 그 당시의 내 기분을 긍정적으로 유지하려고 했다. 나는 또한 뉴욕에서 서울까지의 긴 비행시간 동안 그 영화 주제가의 가사를 여러 번 되뇌면서, 내게 익숙하지 않은 외국 같은 고국으로 날아가고 있다는 사실에서 오는 긴장감과 우려를 진정시키려 했지만, 사실 별로 도움이 되지 않았다.

난 정말 괜찮겠지?

확신이 서지 않았다. 나는 말 그대로 불확실한 세계로 뛰어들고 있었기 때문에 내가 아무런 걱정도 하지 않는다고 하는 것은 거짓말이었다. 하지만 나는 한 편으로는 내가 떠난 지 약 20 년 만에 다시 내가 고국땅을 밟게 된다는 것에 대해 약간 흥분하고 있었다.

그래서 나는 그 두 가지 상반되는 감정에 감싸인 상태로 인천공항에 도착했다. 가는 날이 장날이라고, 내가 한국에 도착한 그날도 억수같은 장대비가 쏟아졌다. 마치 내가 보스턴의 로건공항을 떠날 때 처럼, 그리고 다시 뉴욕의 JFK 공항을 떠날 때 처럼...

안녕, 서울.

드디어 내가 왔다.

나는 어느 허름한 상가의 3 층에 위치한 고시원의 창문 없는 방에서 짐을 풀었다. 그 고시원 바로 아래층에 노래방이 있었기 때문에 낮, 밤 가리지 않고 아래층에서 들려오는 노래와 환호소리, 그리고 고시원 벽을 통해 울려오던 진동을 방 안에서 고스란히 느낄 수 있었다.

또 다른 장애물

서울에 도착한 바로 다음 날, 나는 인터뷰를 하기로 한 그 직장에 도착해서 다른 7-8 명의 입사지원자들이 모여있는 회의실로 안내를 받았다. 그 회의실에 도착하자 말쑥한 정장을 차려입은 여러 명의 남녀 입사지원자들이 눈에 들어왔고, 그들의 눈빛이나 목소리에서 그들이 상당히 긴장하고 있다는 것을 느꼈다. 하지만 단체 인터뷰가 시작된 후 내게 주어진 질문에 답변할 때가 왔을 때, 나는 내 인생을 바꿀

수도 있는 인터뷰였음에도 불구하고 별로 긴장감을 느끼지 못하고 자신있게 답변했다. 그래서 나는 내 나름대로 그 단체 인터뷰를 잘 해냈다고 판단하고 그 결과를 기다렸다. 하지만 나는 그 단체 인터뷰에서 합격하지 못했다는 결과를 이메일로 받았다. 내가 왜 그 인터뷰를 통과할 수 없었는지에 대한 이유는 확실히 알 수가 없었다. 다만 나는 내 능력이 그 직장에서 요구하는 수준에 미달했기 때문이라고 추측했을 뿐이다.

그래서 그런 나에게겐 두 가지 옵션이 있었다. 그중 하나는 모든 걸 포기하고 미국으로 돌아가는 것이었고, 또 하나는 내가 한국에 가지고 나갔던 체류비가 모두 떨어질 때까지 구직 활동을 계속하는 것이다.

그래서 나는 두 번째 옵션을 선택했다.

그리고 그 후로는 그 고시원에 몇 주정도 더 머무르면서 다시 이곳저곳으로 이력서를 송부하며 구직활동을 계속했다. 하지만 그렇게 여러 곳에 입사지원서를 내고 소식을 기다렸지만 대부분의 경우 내 입사지원서를 받았다는 아무런 소식도 받을 수 없었고, 어쩌다 가뭄에 콩 나듯 전해지는 취직 실패의 이메일을 받는 과정이 계속 반복되자, 그 당시 내가 느낀 당혹함과 좌절감은 상상을 초월했다.

그래서 나는 시간이 흐를수록 그렇게 한국에서 구직활동을 한다는 것 자체가 옳은 판단인지에 대한 회의감이 커졌고, 내게 적절한 해결책이라는 것이 무엇인지 도무지 알 수 없었다.

어떻게 해야 하지?

미국으로 다시 돌아가야 하나,

아니면 여기 그냥 머물러야 하나?

나는 위의 질문들에 대해 어떻게 답을 해야 할지 몰랐다. 어떻게 보면 나는 여명이 밝아오기 전, 한 치 앞도 안 보이는 안갯속에 겨우 볼 수 있는 여러 개의 갈래길 앞에 서서, 어느 쪽으로 가야 할지 서성이는 상황에 처해 있는 듯했다.

지하철 역에서

어느 늦은 오후, 나는 내가 지원했던 여러 곳의 직장 중 한 곳으로부터 입사를 할 수 없다는 이메일을 받았다. 또 한 번의 실패를 맛 본 셈이다. 과거에 내 몸을 이미 여러 번 때렸던 그 '실패'라는 파도들이 또 한 번 내 몸을 때렸다. 철썩, 또 철썩...

그래서 나는 내 고시원 방을 나온 후, 그 근처의 어느 편의점으로 들어가서 삼각김밥 한 개, 새우깡 한 봉지, 그리고 소주 한 병을 사들고 가까운 지하철 역으로 향했다. 그날따라 햇별은 너무 좋았고, 산들바람까지 부는 완벽한 봄 날씨였다. 하지만 나는 그런 밝고 따스한 봄의 정취를 제대로 느낄 수도 없었고, 또 그럴만한 기분도 아니었다.

그래서 나는 그 지하철 역 역사 한 구석에 앉아서 삼각김밥을 한 번 베어 물고, 새우깡도 한 움큼 입에 털어 넣은 후 우적 거리며 씹다가, 소주 병나발을 붙면서 나 자신에게 다시 질문했다.

자, 이제 어떻게 해야 하지?

하지만 나는 그 대답을 어떻게 해야 할지 몰랐다. 그 대신 내겐 걱정해야 될 이슈가 몇 가지 더 생겼다.

첫째, 나는 무기한 서울에 머물면서 매일같이 여러 곳에 이력서를 제출하고 또 가끔씩 받게 되는 불합격 통지서를 받아보는 일과를 계속할 수는 없었다. 하지만 그렇다고 해서, 내가 할 수 있는 걸 모두 해보기도 전에 모든 것을 포기하고 짐을 싸서 미국으로 돌아가는 것은 용납할 수 없었다.

둘째, 나는 보스턴 근교에 있는 법과대학원에서 2 학년 과정으로 진급하지 못하게 되었다고 부모님께 알려드렸을 때, 그리고 보스턴 공항에서 한국행 비행기를 타려고 출국 게이트로 들어가다가 뒤돌아봤을 때, 슬픈 눈빛으로 나를 바라보시던 부모님의 모습을 잊을 수가 없었다. 그래서 나는 그런 부모님께 또다시 한국에서 구직하는 것에 대해 실패했다는 사실을 알려드리고 싶지 않았다.

아무튼 내가 그 지하철 역에서 내가 내린 결론은, 내가 가지고 간 체류비가 모두 떨어질 때까지 일단 구직활동을 계속하겠다는 것이었다.

그래서 나는 벌써 빈 병이 되어버린 소주 병과 삼각김밥을 찢던 플라스틱 껍질을 주섬주섬 챙겨서 역사 내 쓰레기통에 버린 후, 먹다 남은 새우깡을 우적 거리며 그 지하철 역을 나왔다. 그날따라 도통 취기를 느끼지 못했던 이유를 모른 채로.

넘버 원

지하철 역사 밖은 어느새 땅거미가 내리며 어두워지기 시작한 이른 저녁시간이었고, 차도는 벌써 퇴근 차량으로 뒤덮였으며, 길거리 여기저기에서는 맛있는 저녁과 한 잔의 술로 하루의 피로를 풀고 가라는 듯 손짓하는 휘황찬란한 네온사인들이 지나가는 행인들을形形色색으로 유혹하고 있었다.

어디 그뿐이라...

어디선가 지글거리며 고기 굽는 소리와 함께 들려오던 사람들의 왁자지껄한 말소리와 웃음소리, 하루의 장사를 마치고 귀가하는 상인들이 모는 1톤 트럭의 엔진 소리와 경적 소리, 그리고 배달 자전거와 오토바이들이 쉴 새 없이 울려대는 경적 소리는, 마치 어느 라디오 방송국의 퇴근시간을 알리는 교통 방송 프로그램에서나 들을 법한 음향들로 내 귓가를 자극했다.

그와 함께 내 눈앞에 펼쳐진 그 순간만의 풍경화 속의 주인공들은, 내가 걷는 인도(人道) 양 옆을 하나, 둘씩 채우기 시작한 좌판 장수들의 호객 손짓들과, 길거리 이곳저곳을 호기심 가득한 눈초리로 두리번거리는 교복 입은 학생들의 기웃거림, 그리고 택시에서 내리자마자 “회식 장소가 어디지?” 하며 주위를 두리번거리던 서너 명의 직장인들의 모습과 함께, 빈 여백 하나 없이 뻑뻑하게 그 공간들을 채우고 있었다.

그리고 그 광경들은, 어떻게 보면 흑백 사진 속에서도 볼 수 있었던 나의 아스라한 기억 저편에 남아 있던 내 어릴 적 경험한 서울의 저녁 시간대 모습을,

그리고 내가 약 20 년 간 그토록 궁금해했던 고국의 민낯을, 그냥 그렇게 덩덤하게 일필휘지로 그려내고 있었다.

그리고 그것들은 또한 그 당시 내 삶의 일부분이었다.

손수레 가득한 딸기를 파는 상인 옆을 지나며 그 향긋한 딸기향에 취하고, 호프집 옆에서 풍겨오는 맥주 내음과 기름진, 그러나 잘 튀긴 치킨 냄새에도 취한 나는 삼각김밥과 새우깡, 그리고 소주 한병으로 배를 채운 나 자신을 괜스레 탓하며 내가 머물던 고시원이 보이는 길로 접어들었다.

그때 나는 길 양쪽으로 즐비한 상점들의 어느 한 곳에서 가수 보아 씨의 <넘버 원>이라는 곡이 흘러나오는 것을 들을 수 있었다. 사실 내가 머물던 고시원 바로 아래층에 노래방이 있었던 터라 그 노래를 여러 번 들을 기회가 있었는데, 그날따라 그 노래의 가사가 내 귀에 꽂혔다.

넘버 원이라...

도대체 나는 언제쯤

내 인생의 모든 면에서 넘버 원이 될 수 있는 것일까?

나는 과연 지금 이렇게 살고 있는 내 삶을

넘버 원이라고 부를 수 있을까?

나는 그다음 날부터 다시 여러 곳의 구인구직 홈페이지를 방문하다가 내가 지원할 만한 곳을 발견하면 내 이력서를 송부하는 일을 반복하곤 했다. 하지만 나는 항상 그랬듯, 내 이메일을 받아보았다는 연락도 받을 수 없었고, 어쩌다 한 번 받는 이메일은 내가 해당 직장에 취직할 수 없다는 내용을 여지없이 담고 있었다.

그리고 내가 머무르고 있던 창문 없는 3 층 고시원 방에서는 내가 당시 가지고 있던 중고 핸드폰이 제대로 작동하지 않아서 문자나 전화를 받을 수가 없었기 때문에, 나는 점심과 저녁을 해결하려 밖에 나갈 때는 물론이고, 그 중간에도 길거리까지 자주 내려가서 내가 고시원 방에 있는 동안 걸려온 전화나 문자가 있었는지 확인해야 했다.

그래서 나는 매일 아침 일어나서 실낱같은 희망을 가지고 혹시 그 전날 어디에선가 보냈을 취직 소식이 담긴 이메일이 왔기를 기대하며 이메일을 체크하는 것으로 하루 일과를 시작했고, 하루 종일 구인 사이트를 여러 곳 반복해서 방문하며 내가 이력서를 송부할만한 직장이 있는지를 검토했으며, 매일 밤 잠자리에 들기 전에는 혹시나... 하는 막연한 기대를 가지고 내 이메일을 다시 한번 체크했다.

그리고는 그 고시원 방안에서는 전화나 문자를 제대로 받을 수도 없는 그 중고 핸드폰을 내 침대 옆에 놓고서,

내일이면 무슨 좋은 소식이 있겠지...

라는 생각을 항상 하며 잠자리에 들곤 했다.

카발레리아 루스티카나

그러던 어느 날, 점심을 먹고 내가 고시원 3 층 내 방으로 돌아왔을 때 내 핸드폰이 울렸다. 내가 밖에서 점심을 먹은 이유가 걸려올지도 모르는 전화나 문자를 체크하는 목적이었기 때문에, 지난 몇 주 동안에는 그 방에서 작동하지 않던 내 핸드폰이 울린다는 것은 좀 이해가 되지 않았다.

“김 선생님 되십니까?”

“예. 접니다만.”

“여기는 김선생님께서 일주일전에 인터뷰하신 직장입니다. 아직도 저희 회사에서 일하시기를 원하십니까?”

“예.”

“그러면 내일 아침 9 시까지 저희 사무실로 오십시오.”

“아, 예. 알겠습니다. 감사합니다.”

“원 별 말씀어요.”

나는 그 순간 내가 느끼는 감정이 어떤 것인지 잘 알 수가 없었다. 물론 취직했다는 연락을 받으니 기쁜 것은 사실이었지만, 좀 더 자세히 표현하자면, 기쁨보다는 취직했다는 것에 대한 안도감이 더 컸었다.

나는 그 길로 길거리로 내려가서 미국에 계신 부모님께 내가 취직했다는 소식을 알려드리고, 그다음으로 내 가까운 친구에게도 그 사실을 알렸다. 그리고 가까운 편의점에서 점심 도시락과 맥주 한 캔을 그날 저녁으로 먹기 위해 산 나는 3층 고시원 방으로 돌아와 나만의 조촐한 취직 자축파티를 열었다. 그리고 저녁을 다 먹은 나는 그 다음날 입고 갈 양복과 셔츠, 그리고 넥타이를 다림질했다.

그 후 내가 잠자리에 들기 위해 내 핸드폰을 내 침대 옆에 놓았을 때, 나는 여느 때와 다름없이 아래층 노래방에서 들려오는 노랫소리와 진동을 느낄 수 있었다. 하지만 그날 밤만큼은, 그동안 매일같이 들리던 사람들의 껍껍거리는 노랫소리나 내 고시원 방을 울려대던 진동소리가, 마스카니의 <카발레리아 루스티카나>의 선율처럼 내 마음을 편안하게 해주었다. 어떻게 생각하면, 나는 이제야 한국에서 넘버 원으로 살 수 있는 내 삶을 향해 아주 작은 한 걸음을 내디뎠다고 여겼으니 말이다.

그래, 이제 아주 작은 한 걸음을 내디뎠을 뿐이야.

그렇다면 대체 얼마나 많은 걸음을 더 내디뎌야

넘버 원의 내 인생에 실제로 도달할 수 있을까?

그리고 나는 새 직장에서 한국어를 영어로 번역하는 일을 주로 맡았었고, 때때로 그 직장을 방문하는 VIP 들의 동시통역 업무도 맡아서 근무했다. 그리고 2002년 서울 월드컵의 열기는 대한민국을 한동안 흥분 도가니로 몰아넣었고, 그로

인해 나는 그해 봄, 어느 늦은 오후의 삼각김밥, 새우깡, 소주 한 병, 그리고 <넘버원>이라는 노래에 대한 기억을 점차 잊고 살게 되었다.

그러므로 내가 2002년 봄에 고시원에서 머무르며 미국에서 한국으로 가지고 나간 체류비가 다 떨어질 때까지 지속적으로 구직활동을 하던 그때 그 경험은, 그 당시로서는 나에게서는 최선의 선택이었다고 생각한다.

팁

독자는 앞으로 살아가면서 불확실하고 예기치 못했던, 그리고 해결책이라고는 보통 찾아볼 수 없는 장애물들을 마주하게 될 수도 있다. 그럴 경우 독자는 독자만의 포티튜드, 또는 불굴의 의지를 정한 후, 활용해서 독자 앞을 가로막는 장애물이 독자가 이루고 싶은 것을 방해하지 않도록 확실히 할 필요가 있다고 생각한다.

물론 각자가 맞닥뜨린 장애물의 크기나 깊이, 그리고 강도가 사람마다 다르기 때문에, 반드시 어떤 특정한 포티튜드를 사용해야만 타인보다 더 수월하게 본인의 장애물을 극복할 수 있다고 말하기가 어렵다. 그러므로 그 방법은 오로지 본인만이 찾을 수 있고, 찾고 난 후엔 지속적으로 개발하며 앞으로 전진하면 된다.

2부: 인생의 올인이 필요할 때 부분에서는 대학교나 대학원에서 비즈니스 경영을 정식으로 교육받은 적이 없던 내가 어떻게 HES 에 진학해서 경영학 석사 과정을 이수할 결정을 했는지에 대한 과정을 공유하고자 한다. 나는 또한 그 과정에서 내가 느꼈던 여러 가지 생각과 우려, 그리고 자기성찰의 과정을 경험했는지도 독자들과 나눌 것이다.

그리고 내가 이 2 부 제목을 '인생의 올인이 필요할 때'라고 지은 이유는, 내가 HES 경영학 석사 과정 입학 준비를 하겠다고 내린 결정 자체가 그 당시 내 인생의 모든 걸 걸만큼의 '올인'이었다고 생각했기 때문이다. 그리고 그 과정 중에 내가 반드시 하버드에 입학할 것이라고 매일같이 나 자신과 한 약속이, 내 인생 전 반부에서 내가 경험했던 첫 번째 돌파구만큼 내 삶에 변화를 가져올 것이라고 열망했었고, 그 결과로 내가 해당 석사 과정에 입학할 수 있었다고 판단했기 때문이다.

6 장

삶의 나침반을

다시 설정한 이유

불편한 상황

만약 독자가 미국 내 2 년 과정의 풀타임 MBA 과정에 관심을 갖고 지원할 의향이 있다고 가정해보자. 대부분의 경우, 독자는 우선 4 년제 대학에서 학사 학위를 취득해야 하고, 그 후로 일반 회사나 어느 특수 직업군(群)에서 몇 년간 근무경력을 쌓은 후에 MBA 입학과정에서 요구하는 시험 중 하나인 GMAT 이나 GRE 를 치러야

한다. 그리고 그 결과를 본인이 지원하는 MBA 프로그램에 제출해서, 해당 학교가 요구하는 입학요소 여러 개 중 하나를 충족시켜야 한다.

그래서 첫 번째 법과대학원의 도전이 실패로 끝나고, 얼마 후 도전한 두 번째 법과대학원에서도 같은 결과를 받게 된 걸로 인해 자신감이 많이 떨어져 있었던 나는 어느 MBA 프로그램에든지 지원함으로 해서, 당시에 내가 그 실패로 인해 고통받고 있었던 냉혹한 현실에서 벗어나 볼 생각을 아주 잠시 동안 했었다. 하지만 나는 그렇게 심리적으로 어마어마한 압박감을 가지고 있는 상태에서 GMAT 이나 GRE 라는 시험을 치른다면, 분명히 평균 이하의 시험 점수를 받을 것이라는 두려움에 사로잡혔다.

그래서 나는 결국 GMAT 나 GRE 성적을 입학 자격 요건 중 하나로 사용하는 풀타임 MBA 프로그램에 지원하려는 생각조차 제대로 하지 못하고, 아예 입학지원 자체를 포기했다. 그러면서 나는 회사를 운영한다는지, 아니면 컨설팅회사나 금융회사 등에서 일할 특별한 동기가 없기 때문에 그 어떤 MBA 프로그램에도 지원할 필요가 없다는 자기 합리화를 한 후, 이 이슈에 대해 더 이상 관심을 두지 않았다.

하지만 2005 년에 입사한 WU (웨스턴 유니온)에서 내 업무에 좀 익숙해지고 나자, 나는 어떻게 그 회사의 각 부서가 다른 부서와 업무를 조율하면서 조화를 이루고, 또 그들의 그런 협업과 상호작용이 한 회사의 경영 및 운영을 어떻게 지원하는지에 대한 방식이 궁금해졌다. 그리고 그런 나의 궁금증은, 그때까지만 해도 내겐 미지의 세계나 다름없었던 비즈니스 경영이라는 분야에 점차 관심을 가지게 된 계기가 되었다.

그래서 나는 WU 에서 풀타임으로 일하면서 온라인으로 비즈니스 경영을 공부할 수 있는 온라인 MBA 과정을 제공하는 여러 학교들을 알아보다가, 2006 년

봄에 그중 한 곳에 등록해서 비즈니스 경영과 관련된 공부를 시작했다. 그리고 내 직업이 격주로 미국 여러 곳을 출장 다니며 다양한 WU 가맹점들의 자금세탁 방지 프로그램을 감사하는 일이었으므로, 나는 내가 출장을 나갈 때마다 그곳에서 머무르던 호텔에서 매일같이 이른 새벽에 일어난 후, 해당 과목을 공부했다.

하지만 내가 한 학기 과정을 마친 후, 그 과목에서 받은 점수는 B 플러스였고, 나는 그 점수가 내가 시간과 노력을 그 수업에 투자한 데 비해서 너무 높았다는 것을 깨달았다. 나는 그 당시, 그런 높은 성적에 만족을 하지 못하는 나 자신을 이해할 수 없었지만, 뭔가 설명할 수 없는 이유로 인해 불편했던 것은 사실이다.

그래서 나는 그 후로 해당 온라인 MBA 과정이나, 다른 경영학 석사과정(Master in Management program)에 더이상 도전하지 않았다. 하지만 그때 당시를 돌이켜보면 나는 내가 왜 HES 경영학 석사 과정에서 공부하는 것을 선택하지 않았는지에 대한 뚜렷한 이유가 있었다.

나는 그때도 자존감이 심히 결여되어 있어서 하버드 경영대학원 (Harvard Business School 또는 HBS)의 홈페이지나, HES 의 홈페이지를 방문해서 경영학 석사 과정에 대해 알아본다든지 하는 생각조차 할 수 없었기 때문이다. 아니, 좀 더 솔직히 말하자면, 나는 그 두 학교에 제대로 도전해볼 생각도 하기 전에, 난 할 수 없을 것이라고 지레 체념했던 이유가 더 컸다.

정당화할 수 없는 체념

맞다. 이런 나의 생각은 내 과거의 일화에서도 찾아볼 수 있었다. 독자들도 기억하겠지만, 나는 '무대 위에서'라는 장(章)에서, 내 대학교 초기 몇 년 동안은 자신감 결여로 인해, 항상 소극적인 자세로 내 삶을 살았다고 서술했다.

그리고 보니 나는 2006년 6월에도 그와 동일한 문제를 가지고 있었다. 다시 말하자면, 나는 나 자신과 하버드 사이에 거대한 장벽을 나 스스로 쌓아놓고 난 후,

나는 저 장벽을 넘어서 하버드에 입학할 일은 결코 없을 것이야

라고 나 자신을 미리 세뇌시키고 있었다. 그래서 나는 결국 하버드에 입학하기 위해 그 교문을 두드리는 것은 아무런 의미가 없다고 느꼈다. 다시 말하자면, 나는 그 당시 나의 삶을 내가 원하는 대로 바꿀만한 용기, 에너지, 의지, 욕구, 그리고 포티튜드가 전혀 없었다. 그래서 나는 내 인생의 첫 번째 돌파구를 경험한 후, 진취적이고 활동적인 삶을 살았던 것처럼 또 다른 내 인생의 돌파구를 찾는 것을 추구하기보다, WU에서의 안정된 직업을 가지고 살며, 소소하고 확실한 행복을 누리는 것만이 내 삶의 전부라고 생각하며 나 자신에게 만족했었다.

하지만 내가 그때 그 시절을 돌이켜보면, 그 당시의 나는 한 마디로 비겁하기 짝이 없었다.

내가 어떻게 해서 내 인생의 첫 번째 돌파구를 만들었던가?

사람들 앞에 나서기를 꺼리고, 모든 면에 소극적이었으며,
다른 사람들과 스스럼없이 어울릴 수 있는 상황임에도 불구하고
항상 머뭇거리기만 하던 내가,

1991 년 봄학기에 열린 <한국의 밤> 행사 무대에 서면서
내 인생의 첫번째 돌파구를 스스로 만들어내지 않았던가?

그런데 왜, 그 후로 긴 시간이 흘렀음에도 불구하고,
내 인생의 두 번째 돌파구를 만들 노력을
단 한번도 하지 않았단 말인가?

하물며, 2006 년 당시의 나는 WU 라는 풀타임 직장에서 일하고 있었다. 만약 그 풀타임 직장을 포기할 수 없다는 이유 때문에 2 년 동안 풀타임 학생으로 MBA 과정을 이수해야 하는 HBS 나 다른 풀타임 MBA 프로그램이 그 당시의 내가 도전하기에는 불가능하다고 여겨졌다면 나는 온라인이든, 아니면 오프라인이든, 다른 파트타임 MBA 나 경영학 석사 과정을 어떻게 해서든지 알아봤어야 했다.

그리고, 그렇게 열심히 나 자신을 비즈니스 경영 분야로 이끌어 줄 기회를 꾸준히, 그리고 적극적으로 찾았더라면, 결국에는 HES 경영학 석사 과정이라는 차선책에 도달했을 것이고, 그 후에는 HES 의 교문을 열심히 두드릴 생각을 했었어야 했다.

하지만 나는 그 대신 그 당시의 편안한 삶에 안주하고 싶은 마음이 더 컸었다. 그래서 그런 나 자신을 바꾸기 위한 도전 의식을 가지는 것조차 의도적으로 포기하고, 또 체념했다. 그리고 바로 현실 안주에만 치중했던 그런 내 사고방식이 항상 등 따습고, 배부르게 해 줄 WU 직장생활을 오랫동안 계속할 수만 있다면 최고라고 나 자신을 스스로 위로하며, 아무런 자기 계발도 하지 않게 만들었다.

그리고 그런 삶의 선택을 결정한 순간, 나는 결국 또 한 번 내 인생의 패배자가 됐다. 다시 말하자면, 나는 내가 정한 어떤 목표에 제대로 도전해보지도 않고 막연한 두려움에 휩싸여서 그 목표를 이루지 못할 것이라는 생각만 하며, 내가 이루고 싶던 목표로부터 끊임없이 뒷걸음질만 친 셈이다. 그리고 내 첫 번째 법과대학원에 다닐 때 그랬던 것처럼, 그런 나의 결정만이 '옳은' 것이라고 애써 나 자신을 합리화했다.

한 마디로 나는 비겁하고 용렬했다.

그리고 그 후로 강산이 한 번 변할 만큼의 시간이 흘러갔다.

2016 년 가을

내가 WU 에서 거의 10 년간을 근무하면서 내 커리어를 탄탄하게 쌓은 것은 맞지만, 내가 그 회사를 떠나고 보니, 난 그제서야 1991 년 봄학기에 내가 만들어 낸 내 인생의 첫 번째 돌파구에 견줄만한 또 한 번의 인생의 돌파구가 필요하다고 느꼈다.

하지만 나는, 내가 그 첫 번째 돌파구를 만들었을 때보다 나이가 많이 들어 있었다. 그래서 그 이유 때문이었는지는 모르겠지만, 내가 그때부터 또다시 내 인생의 목표를 새로 정해서 도전한다면, 두 번째 법과대학원을 실패한 것보다 더 큰 실패를 할지도 모른다는 두려움이 예전보다 더 커졌다.

그래서 나는, 1991 년 봄에 내가 스스로 만들어냈던 내 인생의 첫 번째 돌파구와 견줄만한 내 인생의 두 번째 돌파구를 만들어야겠다고 결심했다.

이번에 만들게 될 내 인생의 돌파구는

지난번보다 어떻게 차별화를 해야 할까?

그리고 난 도대체 어떻게 해야

지금의 내 인생을 송두리째 바꿀 수 있을까?

하지만 나는 그 당시에 무엇을 어떻게 해야 내 인생의 커다란 변화를 가져올지 알 수가 없었다. 그러다가 나는 2006 년 봄에 비즈니스 경영학 한 과목으로 시작했지만, 그 과목을 마친 후에 중도 포기했던 온라인 MBA 프로그램이 생각났다.

그래서 나는 MBA 나 경영학 석사 과정에 입학하는 것을 목표로 정하고, 그와 관련된 자료조사를 시작했다. 나는 우선 일반적으로 잘 알려진 여러 개의 온라인 MBA 프로그램들은 제외했다. 그리고 그 다음으로 나는 풀타임이 아닌 파트타임으로 MBA 나 경영학 석사 과정을 제공하는 학교들을 찾아 보았다.

그 이유는 그 당시 내 나이가 이미 40 대 후반이었기 때문에, 수입이 없는 상태에서 일반적으로 알려진 2 년제 풀타임 MBA 프로그램에 등록해서 공부만 하는 것이 나로서는 불가능한 상황이었기 때문이었다. 그래서 나는 파트타임 프로그램을 기반으로 하는 MBA 나 경영학 석사 과정을 선택해서, 풀타임으로 일을 하면서 공부를 병행하는 것이 최선이라고 결정했다.

그러던 2008 년의 어느 날, 나는 전에도 한 번 둘러본 적이 있는 HES 의 홈페이지가 생각났다. 그 당시 HES 경영학 석사 과정에서는 이 책의 **부록 (D) HES 경영학 석사 과정 지원 방법** 편에서 언급한 (A)라는 입학 옵션만 해당 과정 입학 지원자들에게 제공하고 있었는데, 그 당시의 나는 '하버드'라는 이름의 중압감이 내가 감당 못할 정도로 내 어깨를 너무 무겁게 짓누르고 있었기 때문에, 내가 HES 에서 어떤 과목에 등록하더라도 해당 과목을 이수하지 못할 것이라는 두려움이 더 컸다. 그래서 나는 2008 년 당시에는 HES 경영학 석사 과정에 입학지원 할 생각을 전혀 하지 못했다.

그런데 나는 내가 2016 년에 다시 방문한 HES 의 홈페이지 내용을 검토하면서, HES 의 경영학 석사 과정이 풀타임이 아닌 파트타임 교과 과정으로 되어 있다는 것을 알게 되었고, 내가 만약 그 학교에 입학이 된다면, 일하면서 공부해야 하는 내 환경에 적합하다고 판단했다. 물론 하버드라는 이름이 주는 브랜드의 이미지도, 나로 하여금 HES 경영학 석사 과정에 도전해보고 싶다는 또 다른 동기부여를 하는데 한 몫 했다.

그래서 나는 2016 년 가을학기에 시작하는 <비즈니스 작문 Business Rhetoric> 과목에 등록해서, HES 경영학 석사 과정의 입학을 목표로 하는 여정에 내 작은 한 발을 내디뎠다.

동지애

내가 <비즈니스 작문> 수업을 들었던 하버드 건물은 하버드 캠퍼스 중앙 지역을 일컫는 하버드 야드에 위치해 있었다. 또한 하버드 야드에는 담벼락에 담쟁이넝쿨이 멋지게 자리 잡은 고풍스러운 느낌을 주는 다른 건물들이 여러 채 있었다. 그리고 내가 출석했던 비즈니스 작문 수업은, 내가 이전에 여러 가지 미디어 매체를 통해 접했던 하버드 수업 방식답게 커다란 타원형의 테이블이 교실 중앙에 놓여 있었고, 그 주위로 강사와 학생들이 빙 둘러앉아 공부하며 또 서로 토론을 했던 것이 지금까지도 아주 인상 깊은 경험으로 남아 있다.

또한 어느 하버드 학생이라면, 그 소속이 하버드 칼리지나 아니면 다른 대학원인 것을 막론하고 상당히 많은 양의 작문 과제를 해야 하고, 그런 점에서는 HES 도 마찬가지였다. 그리고 바로 그런 이유로 해서, <비즈니스 작문> 과목의 교과 과정에는 기초 수준부터 고난도의 문법을 비롯, 비즈니스 메모, 연구 보고서, 사업 계획서, 비즈니스 PPT 작성 등, 여러 개의 작문 과제들을 포함했다.

그리고 하버드 야드의 어느 건물에서 행해진 이 <비즈니스 작문> 수업에는 열다섯 명의 학생들이 있었고, 다양한 언어와 문화적 배경을 가진 젊은 학생들이 주를 이루었다. 나는 그중에서 가장 나이가 많은 학생이었는데, 바로 그런 이유 때문에 그들과의 대화에서 소외되었다고 느꼈던 적은 단 한 번도 없었다. 왜냐하면 나를 포함한 그 학생들 모두가 풀타임이나 파트타임 직업을 가지고 있었고, 수업이 시작되기 전후로 서로의 직장에 관한 이야기들은 물론, 다른 직업에 관한 기회 등도 이야기하기에 바빴기 때문이다.

어떻게 보면, 우리는 왜 일주일에 한 번씩 오후 다섯 시가 되자마자 퇴근해서 케임브리지 시(市)나 고속도로에서 흔히 접할수 있는 혼잡한 교통체증을 헤치며 저녁시간에 열리는 그 <비즈니스 작문> 수업에 가게 되었는지, 그리고 그렇게 교통체증을 마주하는 도중에 때때로 다른 운전자들과 어떤 언쟁을 벌였는지, 그리고 다음 학기에는 그 클래스에서 함께 수업을 듣는 그 누군가와 어떤 과목을 같이 수강하기로 했는지 등의 대화를 나누는 그 자체가, 일과 공부를 둘 다 해내야 하는 서로의 상황을 위로하고 또 위로받으며, 동질감을 더 돈독히 하는 우리만의 특별한 계기가 되었다.

또한 <비즈니스 작문> 수업이 저녁에 있었고, 나는 하버드 캠퍼스에서 자동차로 한 시간쯤 떨어진 곳에 살고 있었기 때문에, 나는 자동차를 운전해서 매주 한 번 하버드 캠퍼스에 가서 그 수업에 출석했다. 생각해보면 그 당시에는 내가 아직 HES 에서 정식 입학 허가서를 받지 않은 상태였지만, 나는 그저 하버드 캠퍼스 안에 있는 여러 채의 건물들 중, 어느 한 곳의 교실에서 공부를 한다는 그 사실 하나만으로도, 내가 전에 느껴보지 못했던 커다란 감사함을 느낄 수 있었다.

커피와 도서관

바로 그런 이유 때문이었는지는 몰라도, 나는 그 수업에 출석하기 위해 어둠이 깔리기 시작한 저녁 무렵 하버드 스퀘어 근처에 차를 주차한 후, 하버드 스퀘어를 방문하기 위해 세계 곳곳에서 온 여행자들이 서성대는 곳을 지나면서도 항상 행복해 할 수 있었다.

또한 나는 그 수업이 열리는 교실로 향하기 전에 하버드 스퀘어에 위치한 스타벅스에 자주 들려서 커피 한 잔을 사곤 했다. 그리고 나는 주문한 커피를 받아서 한 손에 들고 그 상점을 나와서는, 하버드 캠퍼스로 통하는 25 개의 정문들 중 한 곳을 이용해서 하버드 교내로 진입한 후, 하버드 야드를 가로질러서 내 <비즈니스 작문> 수업이 열리는 하버드 야드의 어느 건물로 향하곤 했다.

그리고 나는 세찬 비가 쏟아지는 날이든, 아니면 환한 도시의 저녁 불빛 사이로 밤하늘 이곳저곳에서 빛나는 별들을 볼 수 있는 날이든, 항상 하버드의 주(主) 도서관이라고 할 수 있는 와이드너 도서관 앞에 잠시 멈춰선 후 손에 든 커피를 마시며, 하버드 교내 불빛을 환하게 받으며 서 있는 그 도서관을 올려다보곤 했다. 어떤 날은 그 도서관이 그리스의 파르테논 신전 같은 모습으로 그 장중함과 위압감을 내게 드러내 보이기도 했고, 또 어떤 날은 내 인생 후반부의 여정을 나와 함께 할 하버드라는 나침반을 상징하는 건물처럼, 나와는 떨어야 떨 수 없는 숙명의 관계임을 나직한 음성으로 말해주는 듯 했다.

나는 또한 그 도서관 안의 커다란 직사각형의 마호가니 책상에 앉아서 내 정면과 양쪽에는 그곳에 앉아 있는 내 모습이 파묻힐 정도의 책들을 쌓아 놓고, 그 주위로는 여러 장의 종이들이 어지러이 널려 있으며, 그 모든 것을 환하게 비추는 두 어개의 스탠드 불빛 사이로 열심히 공부하고 있는 내 모습을 상상하곤 했다.

그래서 나는 내가 그런 상상의 나래를 펴는 그 짧은 시간 동안만큼은, 내가 내 인생의 전반부에서 겪었던 여러 가지 실패와 좌절의 시간들을 모두 잊게 할 정도로 나를 행복하게 했다. 그래서 나는 그와이드너 도서관 앞에 커피 한 잔을 손에 들고서 있는 내가,

마치 졸업 후에는 좀 더 나은 세상을 만들겠다는 원대한 꿈과 의지를 가슴에 품고 있으며, 모든 면에서 에너지가 충만한 하버드 칼리지 학생처럼 느껴졌다.

그리고 그런 나의 생각들은 하버드 캠퍼스 전체의 밤 분위기와 어우러져서, 나로 하여금 하버드 학생이 되겠다는 내 목표를 반드시 이루는데 필요한 에너지를 반복해서 느끼게 했고, 또 긍정적인 마음가짐을 항상 유지할 수 있게 했다. 그러므로 나는 그런 짧은 내 상상의 나래를 접을 때마다 내가 생각한 대로 반드시 그렇게 되리라는 약속을 나 자신에게 항상 되뇌며 <비즈니스 작문> 수업이 열리는 곳으로 향하곤 했다.

또한 그 당시 나는 HES 경영학 석사 과정에 정식으로 합격한 학생이 아니었기 때문에 그 당시 하버드 칼리어나 대학원에서 공부하는 사람들처럼, 하버드에서 발행한 학생증을 지참하고 하버드에 산재한 수많은 도서관들을 포함한 하버드 시설물을 자유롭게 이용할 수 없었다. 그래서 그 이유 또한, 내가 반드시 HES 경영학 석사 과정에 반드시 입학해야겠다는 또 다른 동기부여가 되었다.

물론 다른 사람에게는 하버드 학생증이 그냥 평범한 학생증 그대로 인식될 수도 있었겠지만, 적어도 나에게 그 하버드 학생증은 사용한도가 무한대인 블랙-레벨 신용카드처럼 느껴졌다. 그래서 나는 반드시 그 하버드 학생증을 가지게 될 것이라고 나 자신에게 매일같이 약속했다.

KFC 와 샌더스 대령

2016 년 가을학기가 중반을 지날 무렵, <비즈니스 작문> 수업에서는 CEO 나 비즈니스 리더를 평가하는 과제가 있었다. 그래서 나는 어느 비즈니스 리더로 정할까 하고 여러 후보를 고려해보다가, 문득 KFC 의 창시자인 샌더스 대령을 떠올렸다.

KFC 는 내가 10 대 시절부터 즐겨먹던 프라이드 치킨 브랜드이기도 했지만, 그 시절 내가 뭔가 마음에 평안이 필요한 음식을 떠올릴 때면, 나는 여지없이 엑스트라-크리스피 프라이드 치킨 여덟 조각이 담긴 커다란 KFC 버킷과 여러 가지 다른 반찬들이 있는 KFC 세트메뉴를 구매했었고, 그때마다 샌더스 대령의 KFC 치킨은 나를 실망시키지 않았다.

하지만 내가 샌더스 대령을 작문 과제의 주제로 정한 이유는, 그렇게 내 10 대 시절의 추억을 떠올리게 하는 이유 때문만은 아니었다. 오히려 나는 샌더스 대령이 어떻게 KFC 창시자가 되었는지에 대한 그의 인생 스토리가 더 궁금해졌기 때문이다. 그래서 나는 그의 인생 스토리를 내 작문과제의 주제로 삼았다.

그런데 내가 그의 인생에 대해 조사를 하면 할수록, 그는 참 독특한 삶을 산 인물이라는 것을 알게 되었다. 특히 괄목할 만 일은 그의 나이 예순여섯이 되던 1956 년, 그가 운영하던 레스토랑이 문을 닫아서 기초연금으로 생활을 해야 하는 상황임에도 불구하고, 그는 그가 가지고 있던 프라이드치킨 가맹점 사업을 확장하기로 결심했다는 것이다. <https://www.newyorker.com/magazine/1970/02/14/colonel-sanders-profile-kentucky-fried-chicken>

그 후로 그는, 그의 차에 압력솔 두 개를 싣고 다니며 미국 곳곳을 여행했고, 기회가 날 때마다 그의 프랜차이즈 사업의 동반자가 될 수도 있는 가맹점 후보의 레스토랑 주인

앞에서 그의 프라이드치킨을 직접 만들어 보았다. 그리고 수백 번의 거절을 경험한 끝에, 그의 프라이드치킨 가맹점 사업을 확장할 수 있었다.

그래서 이런 샌더스 대령의 삶의 궤적은, 그 당시의 나 자신에게 여러 가지 질문을 하게 했다.

내가 만약의 그 당시 샌더스 대령이었다면,

예순여섯 살의 나이로,

나만의 포티튜드를 가지고

프라이드 치킨 프랜차이즈 사업을

확장시킬 생각을 했을까?

내가 그 작문 과제를 작성할 당시에는 나는 그런 능력이 없다고 생각했다.

그러면 2016 년 가을 학기에

<비즈니스작문> 과목을 이수하고 있던

지금은 어떤가?

나는 나 자신에게 2006 년 봄, 비즈니스 경영에 관한 한 과목을 온라인 수업으로 듣던 때보다는 좀 더 용기가 났다고 말할 수 있었다.

하지만 내가 가지고 있다고 생각했던 이 '용기'는 나로 하여금 필요 이상으로 많은 각주와 서지를 그 작문 과제에 포함시키게 했다. 그래서 내가 그 작문 과제에서 A 를 받은 것은 기쁜 일이었지만, 그 과목 강사는 감사하게도 내 작문 과제에 다음과 같은 코멘트를 남겼다.

“다니엘. 이렇게 많은 각주와 서지를 작문 과제에 포함시킨 건 참 잘한 일이에요.

하지만 다음부터는 그럴 필요 없어요. 그 대신 어떤 단어나 문구, 그리고 문장을 원래 자료에서 발췌했다는 것을 다니엘이 인용한 단어나 문구, 그리고 문장이 들어있는 문단 말미에 각주 한 개 정도로 표시하면 좋을 것 같아요. 이런 제 의견이 도움이 되었으면 합니다. 고마워요.”

나는 그녀의 코멘트를 읽으면서, 21 세기인 2016 년 가을학기에 HES <비즈니스 작문> 과목의 작문 숙제를 작성할 때, 내가 대학원을 다니던 1990 년대에 사용하던 각주와 서지 사용법을 그대로 사용했다는 것을 깨달았다. 그리고 이런 나의 깨달음은, 내가 이런 작문 과제를 마지막으로 작성한 후로 거의 25 년째가 다 되어간다는 사실에 나 자신을 놀라게 했다.

하지만 나 자신을 21 세기의 작문 규칙에 맞추는 과정은 나로 하여금, 만약 HES 경영학 석사 과정에 합격하게 된다면, 나에게 어떤 작문 과제가 주어지든, 올바르게 완성할 수 있는지에 대한 통찰을 내게 주었다.

7 장

천리 길을 한 걸음씩

내딛는 이유

수정된 계획

2016 가을학기에 수강한 <비즈니스 작문> 수업의 마지막 수업이 가까워질 무렵, 나는 내 옆자리에 앉았던 클래스메이트 중 한 사람과 내 HES 입학 지원 과정에 대해 대화할 기회가 있었다. 나는 그의 아버지가 1980년대 고등학생 시절에 좋아하던 록 가수 중 한 사람이 브라이언 애덤스라는 사실을 그가 내게 말해줄 때까지 내가 그의 아버지 나이와 비슷하다는 것도 몰랐다.

“다니엘. 이 과목 끝내면 뭔가 다른 과목 수강할 계획이 있는 거야?”

“글쎄... 난 <미시경제학> 과목이나 <회계학> 과목을 수강하려고 했지. 왜냐하면 난 아직도 HES 경영학 석사 과정에 합격한 게 아니거든. 사실, 이 <비즈니스 작문> 과목이 나한테는 HES 에서 내가 처음으로 수강하는 과목이라서 말이야.”

“아! 맞아. 그랬지. 그런데 말이야, 혹시 HBS(하버드 비즈니스 스쿨)에 '코어 프로그램'이라고 하는 것이 있다는 거 들어봤어? 내가 이 HES 에 들어오게 된 것도 그 프로그램을 이수하고 난 다음에 들어온 거라서 말이야.”

“아니, 몰라. 그게 뭔데?”

그는 내게 HBS 가 '코어 프로그램' <https://online.hbs.edu/courses/core/> 이라고 하는 온라인 프로그램을 만들었고, 그 프로그램에서는 미시경제학의 내용이 그 대부분을 차지하는 <경제학>, <회계학>, 그리고 <비즈니스 분석학>으로도 불리는 <통계학> 등의 과목들을 공부한다고 했다.

“다니엘. 만약 다니엘이 그 코어 프로그램을 이수한 후에 '패스' 성적이나, 그 이상의 성적을 받으면, 내가 그랬던 것처럼 그 성적을 HES 경영학 석사 과정의 입학 지원 충족 요소 중 하나로 사용해서 입학허가를 받을 수 있어.”

“정말이야?”

“당연하지. 그리고 이 프로그램이 또 좋은 점은 말이지, 다니엘이 원래 계획했던 <회계학>과 <미시경제학>을 둘 다 이수해야만 HES 에 입학할 수 있는 게 아니라는 거야. 그리고 그렇게 하면, 다니엘이 원래 생각하고 있었던 그 두 과목을 이수하는데 들어가는 수강료를 절약할 수도 있고 말이야.”

그는 내가 **부록 (D) HES 경영학 석사 과정 지원 방법** 편에서 언급한 세 가지 입학 지원 충족 요소 중 (B)에 해당하는 과정을 말하고 있었고, 내가 계획하던 입학 지원 충족 요소는 (A)였다.

“알았어. 일단 그 코어 프로그램의 홈페이지를 살펴보고 난 후에 생각해 볼게. 알려줘서 고마워.”

“천만에. 모쪼록 도움이 되었으면 좋겠다.”

그날 나는 그 코어 프로그램 홈페이지를 방문한 후, 만약 내가 그 클래스메이트의 말대로 그 코어 프로그램을 이수하고 난 후에 내가 그 당시에 수강하던<비즈니스 작문> 과목에서 B 학점이나 그 이상을 받는다면, HES 입학 지원 과정에 소요되는 시간을 줄일 수 있다고 판단했다. 그래서 그 당시 내가 수강하던 <비즈니스 작문> 과목이 다 끝나지 않았음에도 불구하고, 나는 코어 프로그램에 도전하기로 했다.

기초 교육이 아닌 필수 교육

이 코어 프로그램을 수강하는 수강자들의 대부분은 MBA 나 경영학 석사 과정에 지원하려는 대학원생들로 이루어져 있다. 하지만 또 다른 수강자들은 이미 그런 프로그램에서 합격통지서를 받은 학생들이었고, 그들은 이 프로그램을 수강하며 <경제학>, <통계학>, 그리고 <회계학>에 대한 기본지식을 배워서, 그들이 앞으로 다니게 될 MBA 나 경영학 석사 과정을 성공적으로 마치려는 계획을 가지고 있었다.

하지만, 반드시 그런 학생들만 이 코어 프로그램을 수강하는 것은 아니다. 때에 따라서는, MBA 나 경영학 석사 과정에 지원할 생각이 없는 일반인들도 위에 언급한 세

과목이 모두 포함되어 있는 이 코어 프로그램 전체를 수강하는 대신, HBS Online 홈페이지에서 특정 과목의 지식을 쌓기 위한 목적으로, 본인이 원하는 과목만 따로 수강하는 것도 가능하다.

이 코어 프로그램이 탄생하게 된 계기는 HBS 의 MBA 과정에 입학 등록을 마친 전체 신입생들의 약 15%에서 30%가 비즈니스 세계에서는 물론, HBS 의 MBA 과정을 이수하려면 반드시 기본적으로 알고 <경제학>, 그리고 <통계학>의 기초지식이 아예 없거나, 아니면 부족한 상태로 HBS 의 MBA 과정을 시작한다는 것을 HBS 교수진 멤버들 몇 명이 인지한 후, 그에 대한 대책을 논의하기 시작한 것으로부터 비롯되었다.

Anand, Bharat. The Content Trap. New York, NY: Random House, 2016. p. 313.

하지만 지금은 HBS MBA 과정을 시작하기 전의 학생들은 물론, 전 세계에서 MBA 나 경영학 석사 과정을 이수하려고 하는 학생들뿐만 아니라, 일반인들까지 모두가 이수할 수 있도록 했다. <https://online.hbs.edu/courses/core/>

참고로 말하자면, 2024 년 10 월을 기준으로 이 코어 프로그램을 이수할 수 있는 방법은 두 가지다. 하나는 10 주 기간의 일반 프로그램이 있고, 다른 하나는 17 주 기간의 연장 프로그램이 있다. <https://online.hbs.edu/courses/core/> 그래서 나는 2016 년 12 월에 17 주 연장 프로그램에 등록했고, 2017 년 1 월부터는 그 연장 코어 프로그램을 시작함과 동시에, 금융분야의 자금세탁 방지 준법감시 업계에서 컨설턴트로서의 풀타임 업무도 함께 시작하게 되었다.

누가 만약 내게 이 코어 프로그램의 난이도가 어느 정도냐고 내 개인적인 의견을 물어본다면, 나는 대학교에서 <미시경제학>이나 <회계학>, 그리고 <통계학>을 수강하지 않은 사람이라면 보통 수준의 난이도라고 느낄 정도라고 표현할 수 있다.

하지만 내가 힘들게 느꼈던 건, 이 프로그램 자체의 난이도가 아니라 내가 시간 관리 능력에서 받는 압박이었다.

내 경우, 특정 근무지에서 하루에 여덟 시간 풀타임으로 일하고 내 집에서 그 근무지까지 출퇴근하는 시간을 추가하면, 내가 이 코어 프로그램의 온라인 강의 스케줄에 속도를 맞추며 집중적으로 공부할 시간이 그리 많지 않았다. 그래서 내겐 시간관리 하는 어려움이 해당 프로그램 자체의 난이도보다 더 버겁게 느껴졌다.

그래서 나는 이 코어 프로그램을 수강하는 기간 동안, 새벽의 여명이 밝아오기 전에 일어나서 코어 프로그램의 온라인 강의를 수강하며, 해당 프로그램에서 가르치는 <경제학>, <통계학>, 그리고 <회계학>을 공부했다. 그리고 주중에는 내 근무지의 점심시간마다 이 코어 프로그램에서 내가 접하게 된 새로운 어휘들을 공부했고, 주말에는 지난 한 주 동안 내가 코어 복습했다.

물론 나는 이렇게 이른 새벽부터 시작되는 뻘뻘한 하루 스케줄로 인해 매일같이 녹초가 되었던 것은 사실이다. 하지만, 나는 이전에 배울 기회가 없었던 이 세 과목들을 늦게라도 배울 수 있다는 사실이 기뻛고, 또 행복했다. 또한 나는 나처럼 직장 공부 병행하며 바쁜 스케줄을 통해 이 코어 프로그램을 함께 이수하고 있는 세계 곳곳의 코어 프로그램 참가자들과 함께 작은 성취감을 하나씩 느낄 수 있다는 사실에도 감사했다.

팁

만약 어느 독자의 대학 전공이 나처럼 인문계열이라고 하자. 그렇다면 독자가 궁극적으로 어느 MBA 나 경영학 석사 과정에 진학할 뜻을 가지고 있다면, 그리고 독자가

현재 근무하는 직장에서 하는 업무가 <경제학>, <통계학>, 그리고 <회계학>과 관련된 지식을 직, 간접적으로 충분히 활용하고 있지 않다면, 그런 경영학 교육과정에 지원하기 전에 준비과정으로 선택할 수 있는 여러가지 옵션들 중, 이 코어 프로그램을 그 하나로 고려해 보기를 추천한다.

코어 프로그램 구성

코어 프로그램의 첫째 주에는 세 과목 (경제학, 통계학, 회계학) 의 첫 강의가 홈페이지에 업로드되고, 그다음 주부터는 일반 코어 프로그램이냐, 아니면 연장 코어 프로그램이냐에 따라 각 과목별로 순차적으로 홈페이지에 업로드된다. 그러므로 일반 코어 프로그램의 차이와 연장 코어 프로그램의 차이는, 이 세 과목의 강의를 순차적으로 어느 주에 업로드되느냐에 있다.

그리고 코어 프로그램의 세 개 과목들 중 어떤 것의 강의를 선택하더라도, 그 구성은 동일하다. 우선 각 강의 비디오는 해당 강의에서 다룰 주제와 관련 있는 기업의 전/현직 임직원, 또는 해당 강의를 가르치는 교수님들이 직접 나와서 해당 강의를 다룰 주제를 언급하거나, 아니면 그와 관련된 경영사례 등을 설명하는 것으로 시작한다.

그리고 그 후에는 해당 과목의 교수님 강의, 어떤 주제에 대한 학생들의 설문조사, 짤막한 퀴즈, 소그룹 토론, 그리고 콜드 콜등이 무작위로 화면에 나오면서, 학생들의 온라인 수업 참여도를 높인다.

나만의 교과서

코어 프로그램의 또 한 가지 특이사항은 교과서가 없었다는 것이다. 그래서 나는 코어 프로그램의 온라인 강의를 시청하다가 내가 기록해야 할 내용을 시청하게 되면, 해당 강의 비디오를 잠시 멈추고 종이로 된 노트북이나 워드 프로그램 등을 사용해서 기록한 후, 다시 해당 강의 비디오를 시청하곤 했다. 그래서 나는 이런 노트필기 방법을 코어 프로그램의 세 과목 강의 비디오를 시청할 때 모두 적용했고, 결과적으로는 다른 코어 프로그램 참가자들에 비해 필요한 정보를 기록하는 데 사용되는 시간이 월등히 많았다.

그래서 코어 프로그램을 마치고 나니, 내가 개별적으로 만들어 놓은 이 '나만의 교과서'의 두께는 웬만한 대학교 교과서보다 훨씬 더 두꺼웠다. 하지만 이 '나만의 교과서'는 내가 HES 경영학 석사 과정에 입학한 후 여러 가지 과목들을 배울 때, 해당 과목의 기초지식을 다시 복습하는 데 큰 도움이 되었다.

그리고 이 코어 프로그램의 존립 목적은 그 프로그램 참가자들에게 <경제학>, <통계학>, <회계학>의 기초 지식을 쌓게 함으로 해서, MBA 나 경영학 석사 과정에 입학해서 실제로 공부를 할 때, 어떤 과목을 공부하든지 기초 지식을 쌓을 수 있도록 안내하는 것이다. 그래서 해당 프로그램의 세 과목 중 어떤 걸 공부하더라도, 해당 과목 이외의 지식까지 추가로 (좀 더 정확히 표현하자면 '맛보기' 수준으로 간략하게나마) 가르쳐준다.

그런 의미에서 접하게 된 정보 중 하나를 독자들과 함께 공유하고자 한다. 이 정보는 '마케팅' 과목에서 배우게 되는 '차별화 전략', '전략' 과목에서 배우게 되는 '신사업

전략'의 두 가지 중요한 컨셉트를 포함한 정보고, 나는 이 정보를 코어 프로그램의 <경제학> 과목 중 접했다.

고객의 구매절차를 향상하기 위한 차별화 전략

스탠퍼드 경영대학원에서 룸메이트로 있던 브라이언 스펠리와 앤디 던은, 2007 년에 '보노보스'라는 회사를 창립했다. 이 회사는 처음에는 남성용 바지만 을 다루다가 점차적으로 사업을 성장시킨 후, 2017 년 6 월에 월마트에게 3 억 1 천만 달러에 매각했다. [https://en.wikipedia.org/wiki/Bonobos_\(apparel\)](https://en.wikipedia.org/wiki/Bonobos_(apparel))

그러므로 코어 프로그램에서는 이 보노보스 회사의 고객 구매절차를 향상하기 위한 차별화 전략을 다음과 같이 분석했다.

(1) 판매 전략 차별화 – 보노보스 회사는 오직 남성 고객들에 한해서만

보노보스의 오프라인 매장을 방문해서, 그들이 관심을 가졌던 옷들을 직접 입어보게 하는 것을 차별화 전략의 중심으로 정했다.

(2) 구매 절차 차별화 – 보노보스 회사는 남성용 의상을 '가이드 슝'이라고 하는 오프라인 매장에 비치해 놓지 않고, 그 대신 본사에서 '닌자'라고 불리는 활기 넘치고 공감능력이 뛰어난 직원들로 하여금, 전화나 이메일, 그리고 사회연결망 등을 통해 그들의 잠재적 고객들과 소통하며, 그들과의 미팅을 그들이 선호하는 오프라인 매장에서의 만남을 예약했다.

그리고 그런 소통을 통해 해당 잠재고객이 어떤 종류의 옷에 관심이 있고, 또 입어보고 싶어 하는지를 파악한 닌자들은 해당 잠재고객을 미리 예약된 오프라인 매장에서 만나기 전에 그 옷들을 해당 매장에 미리 준비했다. 그래서 해당 잠재고객을 오프라인 매장에서 만났을 때 그 옷들을 그 고객이 입어본 후, 구매할 수 있도록 권유했다.

(3) 구매 경험 차별화 - 이런 보노보스 회사만의 독특한 판매전략은 고객들이 '특별한 고객'이라는 느낌을 받게 했고, 이는 곧, 해당 잠재고객이 지속적으로 그 회사의 옷을 구매하며, 그 과정에서 '재미'를 느낄 수 있는 '구매 경험 차별화'를 이루었다.

Bonobos founders. "The Competitive Strategy of Bonobos." Interview by Harvard Business School Online staff and notes from an online lecture during the spring 2017 CORE program, Harvard Business School Online, Boston, MA. <https://online.hbs.edu/courses/core/>

나는 이 보노보스 회사의 사례를 통해, 어떤 회사가 마케팅 전략을 세울 때 어떤 점들을 고려해야 하는지를 배웠고, 그 내용은 다음과 같다.

- 어떤 회사의 제품이 동종업계의 경쟁회사 제품과 동일한 가격과 품질을 가지고 있다 하더라도, 해당 회사는 그 회사만의 경쟁우위를 이룰 수 있는 기획을 한 후, 그 기획을 토대로 해서 해당 회사만의 차별화된 마케팅 전략을 어떻게 강화하고, 또 유지할 수 있는지 고민해야 한다는 것이다.

- 어떤 회사 제품의 완성도나 품질이 중요한 것은 사실이지만, 그만큼이나 중요한 것은, 고객이 해당 제품을 구매하기 전에 사용해보고, 또 만족감을 느낄 수 있는 경험을 기획해서 고객에게 제시하는 것이다.

커넥스트

그러면, 이제 독자가 이미 코어 프로그램을 이수한 졸업자라고 가정해보자. 이럴 경우, 그들에게는 매년 봄마다 HBS Online 프로그램이 주관하고, 어느 토요일 당일에만 열리는 커넥스트(Connex)라고 하는 오프라인 기반의 행사가 있는데, 이 행사의 참가자격은, 코어 프로그램을 졸업한 사람이라면 세계 어디에서든지 온라인으로 참가신청을 할 수 있다. 또한, 선착순으로 참가 기회를 얻은 코어 프로그램 이수자는 1년에 한 번, HBS 캠퍼스에서 열리는 이 오프라인 행사에 참가해서, 모의수업, 그룹토론, 네트워킹 행사 등을 통한 경험들을 해볼 수 있다.

하지만 2024년 5월에 열린 커넥스트 행사는 비단 오프라인으로만 진행된 것이 아니라, 온라인으로도 진행되었다. <https://online.hbs.edu/connex-faqs>

나는 이 커넥스트 연례행사에 직접 참여한 적은 없지만, 만약 어느 독자가 본인의 분야에서 어느 정도 경력을 쌓았고, 또 코어 프로그램을 졸업한 사람이라면, 이 커넥스트 연례행사가 세계 곳곳에 있는 코어 프로그램 졸업자들과의 폭넓은 네트워킹을 좀 더 돈독히 할 수 있는 아주 좋은 기회라고 생각한다.

팁

나는 대학과 대학원 시절, 인문계열의 과목들만 공부했었기 때문에, <미시경제학>이나 <회계학>, 그리고 <통계학>은 수강하지도 않았고, 해당 과목 분야에 대한 관심도 별로 없었다. 그런 점에서 이 코어 프로그램은 내가 필요로 했던 정보 그

이상을 내게 제공해줬기 때문에, 나는 그 결과를 토대로 HES 경영학 석사 과정을 성공적으로 마칠 수 있었다.

물론 나는 이 코어 프로그램 이외에도, edX 같은 다른 온라인 플랫폼을 사용해서 위에 언급한 세 과목을 공부할 수도 있다는 사실을 잘 알고 있었다. 그럼에도 불구하고 내가 이 코어 프로그램을 선택한 이유는 다음과 같다.

(1) 이 코어 프로그램을 성공적으로 이수하면, 나는 그 결과를 HES 경영학 석사 과정에 입학하는 과정을 충족시킬 수 있는 요소 중 하나로 HES 에 제출할 수 있었기 때문이다.

(2) 내가 필요로 했던 <경제학>, <통계학>, 그리고 <회계학>에 대한 내 기초지식을 HBS Online 이라는 온라인 교육 플랫폼을 통해 정식으로 쌓고 싶었다.

요약하자면, 내가 코어 프로그램을 이수하면서 얻은 결과는 그 어떤 돈으로도 환산할 수 없는, 그야말로 내게는 정말 귀한 경험이었다고 생각한다. 또한 이 코어 프로그램은 내게 더 많은 자존감을 가져다줬고, 나는 그로 인해 조금도 의심할 여지없이 해당 프로그램의 결과를 나의 진정한 발판으로 삼아, HES 경영학 석사 과정 입학이라는 목표에 한 걸음 더 다가갈 수 있도록 도움을 줬다고 생각한다.

8 장

49 세 하버드 입학이 의미있는 이유

HES 입학 지원서

나는 코어 프로그램의 마지막 시험을 패스하고 HBS Online 에서 해당 프로그램을 이수했다는 자격증을 2017 년 가을에 받은 후, HES 경영학 석사 과정 입학서류들을 작성했다. 나는 또한 내가 왜 해당 과정에 입학하려고 하는지에 대한 에세이를 써서 제출해야 했다. 그래서 나는 내 지난 근무경력을 요약했고, 또 해당

과정에 입학하게 되면, 거기에서 받게 될 교육내용과 내 과거의 근무경력 및 삶의 여정을 어떻게 취합해서 그 결과를 활용할 것인지를 토대로 작성했다.

그리고 그다음 해인 2018년 1월, 나는 3주 기간의 <프로젝트 관리>이라는 오프라인 과목을 수강했다. 이 과목을 선택한 이유는 하버드 캠퍼스에서 열리는 오프라인 수업을 통해서 이 <프로젝트 관리>라는 과목을 배워보고 싶었기 때문이다. 그리고 이 과목은 프로젝트 관리 시스템, 프로젝트 포트폴리오 관리, 프로젝트 차터 등, 프로젝트 경영의 기본적인 콘셉을 다뤘다.

간단히 말하자면, 이 <프로젝트 관리> 과목의 기본 구성은, 어떤 프로젝트를 진행해서 완료하는 과정에 있어서 프로젝트 팀멤버 개개인의 기여만 중요한 것뿐만 아니라 팀워크를 중심으로 한다는 개념을 강조하고, 또 그에 적합한 계획을 수립한 후 그 관리를 이행하는데 필요한 실질적인 도구들을 학생에게 가르치는 것이었다.

그래서 나는 이 과목을 수강하면서 '하드 스킬'이라고 해서 어떤 프로젝트의 기획단계부터 마무리 단계까지 어떻게 기획을 하고, 그 기획을 발전시키고 또 이행해서 완수한 후 검토할 때 활용하는 실질적인 기술 및 도구들을 배웠다.

그리고 내가 HES 경영학 석사 과정에 입학한 후에 수강한 <조직행동학> 과목에서는 '소프트 스킬'이라고 해서, 어떤 기업에서 관리자들과 일반 직원들 사이에 야기될 수 있는 다양한 상황들을 관리하는데 필요한 능력인 개인 고유의 속성, 성격, 특성 및 의사소통 역량 등에 관한 내용을 배웠다.

그리고 나는 이 <프로젝트 관리> 과목을 수강하면서 내가 대학 시절, KSA 회장으로 일하던 때를 떠올렸다.

그 당시의 나는 미처 몰랐지만 나는 배구대회와 <한국문화의 밤> 을 기획하고 이행하는 과정에서, 이 <프로젝트 관리> 과목 및 <조직행동학> 과목에서 가르치는 여러 가지 정보와 기술들의 일부를 이미 활용했었다. 그리고 그 결과는 KSA 가 큰 규모의 행사 두 개를 2 주 간격으로 성공적으로 치르게 한 밑거름이 되었다는 기억도 떠올랐다.

그리고 나는 이 수업에서 읽어야 할 여러 개의 HBS 비즈니스 케이스들 중 하나를 통해서 영국의 탐험가인 새클턴 경을 알게 되었다. 그리고 보니 HBS 에서는 그의 남극탐험이 실패로 돌아갔음에도 불구하고 그의 이야기를 비즈니스 케이스로 다루고 있었다. 그리고 그 이유는 HBS 에서 그와 27 명의 탐험대원 모두를 무사히 귀환시킨 그의 불굴의 지도력과 감정지능을 높이 평가했기 때문이었다고 생각한다.

<https://www.nytimes.com/2011/12/25/business/leadership-lessons-from-the-shackleton-expedition.html>

또한, 이 새클턴 경의 탐험이야기가 비록 100 년도 더 된 과거에 일어난 일이었지만, HBS 는 그의 결단력 있는 행동과 지도력이, 미래의 비즈니스 지도자들에게 귀감이 될 것이라고 판단한 것으로 보였다.

그리고 새클턴 경의 이야기가 적힌 HBS 비즈니스 케이스에서 내가 가장 감명을 받은 부분은, 그가 다섯 명의 선원들과 함께 작은 보트를 타고 800 마일의 남극바다를 향해해서 그들의 목적지인 사우스 조지아 섬까지 항해할 때 일어난 일화다.

“새클턴 경은 그의 일행 중 한 명이 추위로 떨어져 이상 증상을 보이면, 그 즉시로 뜨거운 우유를 데워서 여섯 명 모두에게 마시게 했고, 그 이유는, 그렇게 함으로 해서

몸에 이상을 보였던 선원이 자기의 몸 상태 때문에 자기만 혼자 우유를 마신다는 죄책감에서 벗어나게 하려는 그의 배려로 보였다.”

Koehn, Nancy F. "Leadership in Crisis: Ernest Shackleton and the Epic Voyage of the Endurance." HBS No. 9-803-127. Boston: Harvard Business School Publishing, 2010. p.19.

이 문단은, 내가 만약 그 당시의 새클턴 경의 입장이었으면, 그와 같은 행동을 할 수 있었을까 하는 생각을 하게 했다. 그리고 그렇게 생각하니, 나는 문득 내가 KSA 회장이었을 때를 다시 생각했다.

물론 그 당시에는 내가 새클턴 경과 같은 상황에 놓였던 적은 없었지만, 아마도 그 당시의 나는 새클턴 경의 상황과 같은 상황에 접했다면, 몸이 아픈 KSA 멤버에게만 뜨거운 우유를 줬을 거라고 생각했다.

그래서 나는 새클턴 경의 이야기가 담긴 HBS 의 비즈니스 케이스를 다시 읽어보며 그의 이야기에서 진심으로 감동을 받았다는 것을 다시 실감했고, 또 그런 나의 느낌은, 내가 미래에 여러 직원들과 함께 일하게 된다면 어떻게 내 공감능력과 타인을 배려하는 마음을 표현할 수 있는지에 대해서도 자기성찰을 할 계기를 또 한번 만들어주었다.

나는 2018 년 1 월의 대부분을 위에 언급한 여러 가지 자기 성찰에 대한 생각들을 하면서 보냈다. 그리고 그런 시간들은 나로 하여금, 내가 만약 하버드에 입학한다면 어떤 마음으로 공부해야 하는지를 숙고하게 만들었고, 또한 내 인생의 후반부를 기획하는데 필요한 주춧돌 역할을 해 주었다.

1 월에 찾아온 봄

2018 년 1 월 말의 어느 날, 나는 우편함을 체크하다가 커다랗고 두툽한 서류봉투가 들어있는 것을 발견했다. 발신인을 보니 HES 에서 온 것이었다.

그래서 그 서류봉투를 집으로 가지고 들어와서 열어보니, 처음으로 눈에 띈 것은 금색 하버드 로고가 선명하게 찍혀있는 자주색 폴더였고, 그 안을 열어보니 HES 경영학 석사 과정의 입학 을 축하한다는 편지와 함께 관련 서류들이 여러 장 들어 있었다. 모든 것이 디지털로 되어 있는 요즘 세상에 서면으로 된 HES 합격 통지서를 내려다보고 있자니, 나는 마치 아날로그 문명으로 되어있던 과거로 잠시 되돌아간 듯한 느낌을 받았다.

또한 나는 그 합격통지서를 읽으며, 매일같이 해가 뜨기 전인 이른 새벽에 일어나서 코어 프로그램의 온라인 강의를 듣던 때를 떠올렸고, 그 프로그램의 자격증을 우편으로 받아보던 날의 감정도 다시 느낄 수 있었다. 하지만 나는 이윽고, 내가 마주하게 될 미래에 대해서도 여러 가지 생각을 하게 되었다. 하지만 HES 의 그 합격통지서는 나로 하여금, 내 인생의 전반부에서 내가 경험해야 했던 여러 번의 실패와 좌절의 순간들도 함께 떠올리게 했다.

내가 2008 년에 HES 홈페이지를 처음으로 방문했을 때,

머뭇거리지 않고 HES 경영학 석사 과정 입학 지원을 바로 했더라면

내 인생은 지금 어떻게 달라져 있었을까?

나는 내가 2006 년 여름에 온라인 MBA 과정을 포기한 때나, 2008 년에 HES 의 홈페이지를 방문해서 이 경영학 석사 과정에 대한 정보를 처음으로 접해 보았던 때가 아닌 2018 년 1 월 말에야 이 합격통지서를 받게 된 것이 조금은 아쉬웠다.

하지만 나는, 그날 내가 받은 HES 합격통지서를 나만의 아주 작은 성공이라고 여겼다. 그래서 나는, 2018 년의 봄은 나에게만 그 해 1 월에 일찍 찾아왔다고 자축하면서 그 이른 봄의 따스함이 주는 행복감을 그날 나에게만 넉넉히 전해줬다.

바로 이 느낌이야

그리고 2018 년 2 월 초의 몹시 추웠던 어느 날 오후, 나는 하버드의 스미스 캠퍼스 센터를 방문해서 오매불망 그리던 하버드 학생증을 만들었다.

그리고 그 하버드 학생증을 내 손에 받아 들고 내려다보면서 나는 2016 년 가을 매주 한 번씩, 저녁에 있는 <비즈니스작문> 수업에 가기 전에 하버드의 와이드너 도서관 앞에 서서 커피를 마시면서 '언젠가는 반드시 하버드 학생이 될거야' 라며 나 자신에게 항상 약속하던 내 모습을 떠올렸다. 그때만 하더라도 하버드 학생증은 내가 반드시 가져야 할 물건이라고 생각했지만, 막상 그 학생증을 보니 그때부터 하버드 학생일 때뿐만 아니라, 내 남은 인생을 반드시 함께 해야 할 상징적인 물건으로 여겨졌다.

그래서 그 학생증을 다시 내려다보니, 그 학생증의 사진이 있어야 할 곳에는 꿈과 희망으로 가득찬 10 대 후반이나 20 대 초반의 파릇파릇한 학생 얼굴이 아니라, 웬 중년

남자가 날 응시하고 있었다. 하지만 나는 개의치 않았다. 그 학생증이 내 것이라는 사실 만으로도, 나는 내 인생의 두 번째 돌파구의 문을 내 힘으로 열어젖혔다고 충분히 느꼈기 때문이다.

그랬다. 나는 그 하버드 학생증을 손에 넣은 순간부터, 내가 하버드와 함께 걸어가야 할 여정은 시작된 것이라고 느꼈다. 나는 또한, 내 여정의 중간중간마다 엄청난 양의 독서량과, 작문 숙제들과, 기말시험, 그리고 넘고, 또 넘어야 할 여러 가지 장애물들이 날 기다리고 있다는 것 또한 잘 알고 있었다.

하지만 난 상관하지 않았다. 왜냐하면 나는 적어도, 그 하버드 학생증을 처음으로 내 손에 들게 된 그날 그 순간만큼은, 나만이 느낄 수 있는 감정을 나 홀로 오롯이 느끼고 싶었기 때문이다. 그래서 나는 아주 잠시 동안, 나만의 설레임과 행복감에 흠뻑 젖어 있었다.

그리고 나는 바로 그때, 내가 어릴 때 미국에 이민 온 후 처음으로 학교 체육시간에 내가 경험했던 모든 것들을 떠올렸다. 모든 것이 새롭고 신기했던 그 시절, 나만이 느꼈던 설레임과 행복감의 추억들과 함께...

초가을의 햇살 좋았던 어느 날, 실내체육관 안에서 빨간 색과, 파란 색의 체육조끼를 걸쳐 입은 우리들은 남녀 혼성 피구팀을 조성한 후, 그 체육시간 내내 공을 피해 이리저리 뛰어다니고, 또 서로에게 던진 공을 받다가 넘어지면서도 마냥 즐겁기만 했다.

그리고 우리들은 그 때가 한 낮이었음에도 불구하고 무척이나 밝았던 실내조명들 아래에서 서로 부딪히고 땀 내음을 맡으며, 우리들의 웃음소리, 고함소리, 그리고

우리들이 신고 있던 운동화들이 체육관 바닥에 부딪히면서 내는 뽁뽁 소리와 함께, 우리들만의 새로운 삶의 한 페이지를 그렇게 적어내려갔다.

그 체육시간 내내 체육관의 스피커를 통해 들었던 우리들만의 응원가...

아이린 카라의 <What a Feeling>이라는 노래와 더불어...

What a Feeling...

그래, 바로 이 느낌이야.

팁

나는 HES 경영학 석사 과정을 공식 또는 비공식적으로 대표하는 대변인이 아니기 때문에, 해당 과정을 이수하는 것만이 독자의 삶을 이전보다 더 낫게 만들 수 있다고 단언할 수는 없다. 왜냐하면 이 세상에는 HES 경영학 석사 과정보다 독자의 현재 상황에 더 적합한 파트타임 MBA 나 경영학 석사 과정이 분명히 있으리라고 생각하기 때문이다.

하지만 독자가 비즈니스 경영에 대해 더 배우고 싶지만 어떻게 계획을 세워야 할지, 그리고 어디서부터 그 과정을 시작할지 모른다면, 이 HES 경영학 석사 과정이 여러 가지 옵션 중에 최선의 선택이 될 수도 있다는 것을 말해주고 싶다. 그 이유는 이 HES 경영학 석사 과정이 나로 하여금, 지금보다 더 나은 인생의 목표를 세우는데 도움을 준 것은 분명하기 때문이다.

3부: 두 번째 돌파구 부분에서는 내가 HES 경영학 석사 과정에서 학생으로 공부했던 내용을 주로 담았다. 그리고 내가 '두 번째 돌파구'라고 이 3 부의 제목을 정한 이유는, 내가 하버드에서 졸업장을 받는 것을 내 인생의 두 번째 돌파구라고 여겼기 때문이다.

9 장

빠르게 정보 요약하는 법

새로운 세계

내가 하버드 학생증을 만들어 가지고 다니기 시작한 지 며칠 후인 어느 주말, 나는 어느 럭셔리 브랜드의 광고를 접했다. 내가 그 브랜드의 이름을 접한 것은 그날이 처음은 아니었지만, 나는 사실 내가 럭셔리 제품을 살 일이 좀처럼 없었기 때문에, 그 분야에 대한 관심을 가진 적이 없었다.

하지만 나는 그날따라, 사람들이 왜 그렇게 럭셔리 제품에 관심을 가지고 있는지 갑자기 궁금해졌다. 그리고 그 이유는 내가 앞으로는 반드시 럭셔리 제품을 사거나, 또 타인의 관점에서 볼 때 럭셔리한 삶을 살아겠다고 마음먹었다기보다, 내가

이전에는 전혀 관심을 두지 않고 살았던 미지의 세계를 한 번 탐험해보고 싶다는 마음이 들었기 때문이다.

그래서 나는 HBS 의 비즈니스 케이스들 중에서 혹시 이 분야와 관련된 케이스가 있다면 어떤 것들이 있는지 찾아보고 싶었다. 그러다 보니 HBS 에서는 이 럭셔리 분야에 대해 비즈니스 케이스를 여러 개 발행했다는 것을 알게 되었고, 그중 하나가 한국에서는 '모브쌍'이라고 알려진 보석회사에 대한 비즈니스 케이스였다.

Keinan, Anat, Sandrine Crener and Audrey Azzoulay. "Mauboussin." HBS No. 9-515-076. Boston: Harvard Business School Publishing, 2015. pp.1-41.

내가 이 케이스에 관심을 가지게 된 이유는 여러 가지였는데, 우선 일반적인 비즈니스 케이스의 길이가 12 페이지에서 15 페이지 정도인데 반해, 이 케이스의 길이는 41 페이지였다. 또한 이 케이스의 서술 부분이 9 페이지에 불과했지만, 그 나머지 32 페이지가 이 서술 부분을 보충해주는 부분으로 구성되어 있었다. 그래서 이 케이스를 읽다 보니, 럭셔리 업계에 대한 전반적인 지식을 얻게 되었다.

그래서 나는 모브쌍 비즈니스 케이스의 구성 요소들을 좀 더 면밀하게 들여다보기로 했다. 그러다 보니, HES 로부터 입학허가서를 받기 전에 수강했던 <프로젝트 관리> 과목에서 학생들에게 제공했던 비즈니스 케이스 구성 요소 및 요약서 작성 방법에 관한 정보가 생각났다.

지금 와서 생각해보면, 그때 내가 접한 그 정보들이 내가 HES 경영학 석사 과정에서 여러 가지 비즈니스 케이스를 읽고 요약하는 데 도움이 되었던 것은 물론, 그 후로도 꼭 비즈니스 분야가 아니라도 어떤 주제에 대한 심층기사나 논문 등을

읽었을 때, 효율적으로 시간을 관리하며 그 내용을 효과적으로 요약할 때 많은 도움이 되었다. 그래서 나는 여기에 비즈니스 케이스를 읽고, 그 요약서 작성하는 법을 독자들과 공유할까 한다.

비즈니스 케이스 요약서

비즈니스 케이스 요약서, 또는 케이스 브리프라고 하는 서류는 어느 비즈니스 케이스를 읽은 학생이 해당 케이스가 제시하는 문제나 이슈를 파악한 후, 그 해결에 가장 적합하다고 판단되는 해결책을 찾는데 도움이 되는 내용을 요약한 요약서다.

하지만 내가 HES 경영학 석사 과정을 이수할 때는 이 부분에 대한 교과 과정이 따로 있었던 것은 아니었다. 그 대신 몇몇 과목의 교수들이, 어떻게 비즈니스 케이스를 분석해서 요약서를 써야 하는지의 정보를 학생들에게 제공했다. 그러므로, 만약에 독자가 이 주제에 대해 더 알고 싶다면 <하버드 비즈니스 리뷰>에서 이와 관련된 여러 가지 자료들을 찾을 수 있을 것이다.

그리고 이 비즈니스 케이스 요약서 자체가 10 페이지에서 30 페이지 정도 분량에 자세한 데이터 등의 자료를 포함한 정보를 정말 빼곡하게 채워놓은 비즈니스 케이스를 요약해야 하는 데 그 중점을 두고 있기 때문에, 나는 이런 비즈니스 케이스 요약서 쓰는 방법을 여러 가지 접한 후에 나만의 요약 방법을 따로 활용했다. 여기 그 방법을 소개한다.

(A) 비즈니스 케이스 빨리 읽는 법

나는 우선 어떤 비즈니스 케이스를 읽을 때마다, GRE 나 GMAT, 또는 LSAT 에서 일반적으로 독해력 문제를 풀 때 사용하는 방법을 적극적으로 활용했다. 간단히 말하자면, 이런 시험을 치르는 사람들 대부분은 해당 시험의 독해력 문제가 나올 때마다 해당 독해력 문제의 본문 전체를 처음부터 끝까지 다 읽어내려가지 않고 그 본문의 맨 위에서부터 아래로 내려가면서, 해당 본문에 들어있는 여러 개의 문단들의 첫 번째 문장과 마지막 문장들만 먼저 읽으므로 해서, 해당 독해력 본문 전체가 내포하고 있는 중요한 논제나 이슈들을 빠르고, 정확하게 찾아낼 수 있게 하기 때문이다.

그래서 나도 그 방법을 따라서 비즈니스 케이스를 처음 읽게 되면 각 문단의 첫 문장과 끝 문장을 빠르게 훑어 내려가면서 각 문단의 내용을 머릿속으로 파악했다. 그 다음 해당 비즈니스 케이스 앞부분으로 돌아가서 천천히 읽으며, 각 문단 또는 섹션의 내용을 간략하게나마 본문 옆에다 적었다. 그렇게 하고 나면 해당 케이스가 어떤 정보를 담고 있고, 거기에서 내가 찾아야 할 이슈가 무엇인지, 그리고 관련 정보가 해당 케이스 어디쯤 있는지 파악할 수 있는 요령이 생겼다.

(B) 비즈니스 케이스 이슈 빨리 찾는 법

위에 언급한 (A)번의 내용을 따라 가다보면 내가 찾아야 할 이슈를 빠르고 정확하게 찾고 싶다면 해당 비즈니스 케이스의 도입 Introduction 부분이나 예측 Prediction 또는 결론 Conclusion 부분을 먼저 읽어보는 것이 도움이 된다. 그래야

해당 케이스가 학생들한테 어떤 이슈를 찾아서 해결책을 도출해 낼 수 있는지 비교적 수월하게 알아낼 수 있기 때문이다.

그래서 나도 이 방법을 사용해서 특정 비즈니스 케이스가 말하고자 하는 이슈가 무엇인지 파악하는 시간을 많이 줄일 수 있었다. 하지만 비즈니스 케이스의 해당 부분 (도입 Introduction 부분이나 예측 Prediction 또는 결론 Conclusion 부분)을 읽어보기만 해서는 해당 비즈니스 케이스가 제시한 어떤 문제나 이슈에 대한 근본 원인을 찾는 데는 불충분할 수도 있다.

그렇다면, 어떤 문제나 이슈에 대한 근본 원인은 어떻게 찾아야 할까?

왜? 왜? 왜?

어떤 문제나 이슈에 대한 근본 원인은 어떻게 찾아야 할까? 라는 질문에 대한 정답은 없다. 하지만, 어떤 문제나 이슈에 대한 근본 원인을 찾는 방법 중 가장 널리 활용되는 것은 '왜?'라는 질문을 해당 문제나 이슈에 대해 반복해서 대입해보는 것이다.

그래서 어떤 문제나 이슈에 대한 근본 원인을 파악하고 나면, 거기에 대한 해결책이나 개선책을 보충할만한 자료와 함께 찾아보는 것이 다음 순서다. 그리고 그 과정에서 독자가 원래 찾은 해결책이나 개선책을 대체할 만한 차선택들이 있다면, 그들을 보충할만한 자료와 함께 찾아보는 절차도 병행할 수 있다.

그러면 여기에 비즈니스 케이스 요약서의 기본 구성을 독자들과 공유한다.

이슈

1. **근본 원인**과 그 이유는 무엇인가?
2. 해당 이슈에 대한 **해결책**이나 **개선책**을 보충자료와 함께 제시하라.
3. 해당 해결책이나 개선책에서 기대할 수 있는 **단기 또는 장기 효과**는 무엇인가?
그리고 **차선택**은 있는가?
4. 만약에 **차선택**이 있다면 그 이유와 보충 자료를 제시하라.

그러면 이 비즈니스 케이스 요약서의 기본 구성을 사용해서, 앞에서 언급한 모브쌍 케이스에 대입해보기로 한다.

모브쌍 케이스에는 그 회사가 왜 미국 시장에서의 수익이 감소했는지에 대한 **근본 원인**이 될 수 있는 정보들이 여러 개 있다.

Keinan, Anat, Sandrine Crener and Audrey Azzoulay. "Mauboussin." HBS No. 9-515-076. Boston: Harvard Business School Publishing, 2015. pp. 1-41.

그중 하나는 모브쌍이 2008 년에 미국 시장에 진출하기 전후로 해서 자회사의 온라인 마케팅 전략을 여타 경쟁자들과 차별화했는지의 여부다. 만약 독자가 위에 언급된 근본 원인 찾는 방법을 사용해서, 모브쌍 회사의 수익 감소와 관련된 충분한 설명을 할 수 있는 근본 원인을 찾을 수 있다면, 그 근본 원인에 대한 최적의 **해결책** 및 **관련 보충자료**를 제시할 수 있을 것이다.

참고로 말하자면 보석을 구매하는 대부분의 고객들은 보석이라는 제품의 특성상, 온라인에서 본인들의 원하는 제품의 사진을 보고 구매하기보다는, 어느 국가의 특정 오프라인 매장을 방문해서 몸에 직접 지녀보고 그 느낌이 좋을 때, 해당 보석을 구매하는 절차를 선호한다.

하지만 만약 어느 독자가 이 모브쌩 케이스가 가지고 있는 이슈 (2014 년에 미국 시장에서 철수해야 하는지에 대한 여부)에 대해 본인만의 해결책이나 개선책을 찾아보고 싶다면 원래 비즈니스 케이스를 직접 읽어보는 것을 물론 전제로 해야겠지만, 그 이외에도 내가 다음에 열거한 사항들을 검토해본 후, 본인이 도출한 해결책이나 개선책이 위에 언급한 모브쌩 케이스의 이슈뿐만 아니라, 모브쌩의 다른 국가에 소재한 매장들의 상황도 세계 곳곳에 소재한 각 매장들에게도 적용될 수 있는지의 여부까지 논할 수 있다면 더 도움이 될 것 같다.

예를 들어: (a) 모브쌩 회사가 설립한 각 국가의 각 매장에 주로 어떤 고객이 방문해서 어떤 제품을 언제 사는지 등에 대한 데이터를 구한다; (b) 일반적으로 어떤 고객이 각 국가의 특정 매장을 방문한 후, 어떤 제품을 구매하는 과정에서 체험할 수 있는 제품 구매 절차에 대한 심층 분석을 한다; (c) 특정 매장(들)이 운영되고 있는 해당 국가의 경제적, 문화적 배경을 알아본다; (d) 그 모든 분석자료들을 토대로, 각 국가의 각 매장에 특화된 판매전략 등을 세우는 것 등이다.

여기에서 중요한 점은, 독자가 위에 언급한 사항들에 대한 자료들을 실제로 구하는 게 중요하다기보다는, 독자가 그런 데이터들이 왜 필요한지에 대한 이유를 이해하는 것이 더 중요하다.

다시 말하자면, 만약 독자가 위에 언급한 사항들에 대한 데이터를 구할 수 있다면 독자가 취할 수 있는 최선의 해결책은 무엇이며, 만약 그런 데이터를 구할 수 없다면 독자가 취할 수 있는 차선의 해결책은 무엇인지를 고민해보고 그 해답을 도출해보는 과정이 이 비즈니스 케이스를 활용하는 교습법의 골자라는 것을 잘 이해했으면 좋겠다.

하지만 이게 다가 아니다. 그 다음부터는 위에 언급한 독자만의 해결책이 가져올 **단기 및 장기 효과**, 그리고 혹시 **차선택**이 있다면 그와 관련된 정보 및 이유, 타당성 등까지 언급할 수 있으면 좋다.

또한 독자가 이런 생각의 흐름 패턴을 지금부터 꾸준히 연습해 본다면 독자가 나중에 경영학을 공부하든 아니든, 독자가 앞으로 헤쳐 나가야 할 여러 가지 다양한 문제나 이슈들을 해결하는 데 도움이 될 거라고 확신한다.

팁

이런 종류의 문제 해결절차에 있어서 가장 중요한 점은 비즈니스 세계나 실생활에서 맞닥뜨릴 수 있는 어떤 문제나 이슈에 대해 (1) 정답은 없다는 것과, (2) 본인이 생각한 해결책보다 더 나은 해결책이 있다는 사실이다.

10 장

HES 경영학 석사

교과 과정

A. 자신의 의견을 잘 표현하는 법

HES 경영학 석사 과정 학생들을 평가하는 방법에는 여러 가지가 있는데, 그중 내가 특이하다고 생각한 것은, 어느 학생이 한 과목에서 받을 수 있는 총 점수 대비, 학생들의 토론 및 발표능력을 가늠할 수 있는 수업 참여도 성적의 비중이다.

내 경우에는 내가 HES 경영학 석사 과정에서 수강한 열 두 개의 과목들 중 두 과목이, 다른 열 과목에 비해 어느 학생이 한 학기에 받을 수 있는 총 점수 대비, 해당 학생의 수업 참여도 점수 비중을 더 많이 반영했다.

그중 하나가 <비영리단체의 선도적 경영>이라는 과목이었는데, 해당 과목을 수강하는 학생이 그 과목을 마치고 받을 수 있는 총 점수의 40%가 수업 참여도에서 나왔고, <마케팅> 과목에서는 해당 과목을 수강하는 학생이 그 과목을 마치고 받을 수 있는 총 점수의 30%가 수업 참여도에서 나왔다.

그러면 온라인이나 오프라인으로 강의 시간에 더 나은 수업 참여도 점수를 받으려면 어떻게 해야 할까?

여기에 대한 정답은 없다.

하지만 누가 내게 “내 의견을 표명할 때 어떻게 해야 교수님과 클래스메이트들의 궁금증을 한 번에 풀어줄 수 있을까요?” 라는 질문을 한다면, 나는 “온라인 수업이든 오프라인 수업이든, 내가 발표 할 때면 항상 어떤 이슈에 대한 결론을 먼저 말하고, 그다음에 그 결론을 뒷받침할 만한 보충 자료를 말하세요.” 라고 대답할 것이다.

예를 들어보자.

만약 수업시간에 어떤 교수님께서 학생들에게 “어떤 CEO 가 미국 시장에서의 사업을 유지하려면 어떤 옵션을 선택해야 최선의 선택이라고 여길 수 있는가?” 라는 질문을 하신다면, 대부분의 학생들은 아래와 같이 보충설명을 먼저 하고, 그다음에 결론을 말하곤 한다.

(보충설명) “제 생각을 말씀 드리겠습니다. 현재 2021 년 보석업계 트렌드 자료에 따르면, 대부분의 고객들은 보석을 구매할 때...”

(결론) “그러므로, 저는모브쌍 회사가 다음과 같은 방법으로...”

하지만 그렇게 답변하는 것보다는 어떤 문제나 이슈에 대한 결론을 먼저 말하고, 그다음에 보충 설명을 추가하는 편이 더 낫다.

(결론) “제 의견을 말하자면, 모브쌍 회사가 선택해야 할 최선의 옵션은...”

(보충설명) “제가 그렇게 생각하는 이유는...”

WU 에서 수많은 감사를 이행한 내 경험으로 미루어볼 때, 나는 항상 WU 가맹점주들에게 내가 전달해야 할 말의 결론부터 먼저 말하고, 그다음에 내 말을 뒷받침할 만한 보충 설명을 했었다. 그리고 그런 현장 경험을 통해 쌓게 된 나만의 타인과의 소통 방식은 내가 해당 가맹점주에게 특정 정보를 전달하고, 또 이해하는 과정에 필요한 시간을 많이 절약할 수 있었다.

그래서 내가 HES 경영학 석사 과정을 이수할 때는 이런 소통 방식을 사용해서 교수님이나 클래스메이트들과 소통을 했고, 그 결과로 인해 나나, 내 말을 듣는 사람이나 서로 재차 물어보고 답해야 하는 시간을 절약할 수 있었다.

B. 팀 프로젝트를 잘 하는 법

HES 경영학 석사 과정에서 학생을 평가하는 여러 가지 방법 중 하나는, 그 학생으로 하여금 팀을 구성해서 추진해야 하는 프로젝트나 작문 과제다.

예를 들어 내가 온라인으로 수강한 <마케팅> 과목에서는, 이 팀 단위로 제출해야 하는 프로젝트에서 받을 수 있는 점수가 그 과목을 수강하는 학생이 받을 수 있는 총점의 30%를 차지했다. 그러므로 여러 클래스메이트들과 무리 없이 팀 결성을 하는 것도 중요했지만, 그 보다 더 중요했던 점은, 일단 팀을 결성하면, 그 팀 전체가 같은 목표를 가지고 협력해서 원하는 결과를 얻을 수 있도록 함께 노력하는 과정을 중요시해야 한다는 것이었다.

그래서 내가 합류하게 된 팀에는 총 일곱 명의 팀원들이 있었는데, 나를 포함한다면 다섯 명은 미국에 거주하고 있었지만, 또 한 멤버는 유럽에서, 그리고 나머지 한 멤버는 아시아에서 해당 과목을 수강했다. 그래서 이런 지역 시간 차이가 크게 나는 우리 팀이 회의를 해야 했을 때면, 서로의 시간대를 맞추기가 쉽지 않았다.

그래서 우리는 수업시간이 끝나고 난 후, 몇 분 정도 더 남아서 화상회의를 하는 것이 모두에게 도움이 된다고 생각해서 그렇게 회의시간을 정했고, 교수님으로부터 그렇게 해도 무방하다는 허락을 받고 우리의 팀 회의를 실행했다. 그리고 우리는 우리만의 채팅 도구와 온라인 기반의 자료 공유 홈페이지를 사용해서 수시로 소통하며, 우리 팀 멤버간의 시차와 근무 시간이 다른 장애물을 극복해나갔다.

우리가 정한 팀 프로젝트의 주제는, 우리가 만약 스타벅스의 브랜드 확장 개념에 부합할 만한 신규 제품을 만든다면 어떤 것일지에 관한 내용이었고, 그래서

우리는 우선 어떤 멤버가 어떤 주제에 대한 내용을 조사해야 하는지를 정했다. 그리고, 그에 맞는 조사를 해서 우리만의 자료 공유실에 올리면, 우리는 그것을 서로 읽고, 조언해주는 수순을 밟아서 우리 팀 프로젝트를 진행하기로 동의했다.

하지만 우리는 시간이 지날수록 우리가 맡은 일 이외에도 다른 멤버 일까지 자발적으로 돕기 시작했다. 다시 말해서 우리는 우리가 그렇게 하지 않아도 됨에도 불구하고, 서로의 분량이나 그 내용에 대해 조언을 해주는 것에 그치지 않고 아예 그 부분을 수정하고 난 후, 그 수정된 분량을 원래 작성한 멤버와 소통하며 더 나은 수정 방법은 없는지 검토하는 방식으로 우리의 프로젝트 작성 방식을 수정해나갔다. 그리고 이런 협동 작업 방식은 프로젝트가 끝날 무렵엔 필요할 경우, 각 멤버들이 자청해서 서로의 과제를 수정해 주는 것으로까지 발전했다.

동면에서 깨어나다

그런데 나는 이런 팀 프로젝트를 하면서, 아주 오래전에 한 번 느꼈었지만 한동안 잊고 있었던 감흥을 다시금 떠올리게 되었다. 그리고 그것은 바로 내 대학시절, KSA 의 회장으로 일하면서 임원들과 함께 성공적으로 치러낸 배구대회와 <한국문화의 밤> 행사를 각각 마무리할 때마다 KSA 임원들 및 멤버들과 공유할 수 있었던 감사함과 행복감이었다.

그 당시에는 KSA 임원들 및 멤버들 모두가, 이 두 행사가 각자의 목표라고 생각해서 서로 단합하고 합심해서 이 두 행사를 치른다면, 긍정적인 결과를 도출할 수 있을 것이라고 서로를 믿었기 때문이다.

그랬다. 내가 팀 멤버들과 일하며 느낀 감흥은 내가 약 30 년 전에 느꼈던 그 감흥과 같았고, 그런 감흥이 내게 다시 돌아왔다는 사실이 너무 기쁘고 반가워서 나는 더 적극적으로 내 팀 멤버들의 과제를 검토하고, 수정하고, 또 작성하는 걸 도왔다. 물론 내가 그렇게까지 할 필요는 없었다는 것을 나도 잘 알고 있었다. 하지만 나는 내가 소속된 팀 전체가 잘 되기를 바라는 마음에서 그렇게 했다. 아니, 좀 더 솔직히 말하자면, 나를 위해 그렇게 했다.

그래서 결국 우리는 그런 협력 과정을 통해서 프로젝트를 마친 후 그 결과물을 교수님께 제출했고, 또 우리가 미리 발표 순서를 정한 대로 전체 클래스 앞에서 우리 팀 프로젝트의 내용을 발표할 수 있었다. 그리고 며칠 후, 우리 팀은 교수님으로부터 우리 팀 프로젝트에 대한 좋은 결과를 받을 수 있었다. 그래서 우리 팀은 마지막으로 화상 미팅을 통해 모인 후, 서로 수고했다는 말과 축하인사를 나눴다.

다시 찾은 젊음, 기쁨, 재출발

그러나 나는 그들과의 화상 미팅이 끝난 후에도 내 책상 위의 스탠드만 홀로 켜 둔 어두운 내 방에 앉아서, 아무 것도 걸려 있지 않은 내 방의 빈 벽을 바라보다가 이윽고 약 30 년 전의 KSA 시절로 향수를 불러일으키는 나만의 여행을 떠났다.

이윽고 나는 유매스 앰허스트 캠퍼스 센터 강당에 와 있었다. 그곳에서 나는 무대 위에 1991년 가을에 처음으로 치러진 <한국문화의 밤> 행사 참가자들과 함께 있었고, 우리는 강당을 가득 메운 관객들과 함께 모두 하나가 되어서, 피날레로 코리아나 그룹의 <Hand in Hand>라는 노래를 부른 직후였다.

관객들의 우레와 같은 박수소리가 잦아들 무렵, 나는 약간 떨리는 목소리로 다음과 같이 관객들에게 말했다.

“감사합니다. 그리고 여러분 모두를 사랑합니다.”

내가 그 <마케팅> 과목 팀 프로젝트를 나와 함께 한 팀 멤버들에게 이 말을 그대로 한 것은 아니었지만, 나는 사실 그 말을 그들에게 하고 싶었다. 아니, 좀 더 자세하게 표현하자면, 나는 내가 적극적이고 열정적으로 살던 약 30년 전의 그때 그 시절로 돌아가서 KSA 임원들을 포함해서 많은 사람들의 도움으로 성공적으로 치를 수 있었던 KSA 최초의 <한국문화의 밤> 행사가 끝난 후에 내가 느낀 감흥을 다시금 느낄 수 있게 해 준 내 <마케팅> 과목 팀 멤버들은 물론이고, HES 전체에도 감사하다는 말을 하고 싶었다는 것이 더 정확한 표현일 듯싶다.

그리고 나는, 약 30년 전의 그 무대를 마무리하고 무대 뒤편으로 내려간 공연자들 모두가 서로를 껴안고 “고마워,” 그리고 “수고했어”라는 말을 서로에게 하며, KSA 최초의 <한국문화의 밤> 행사가 성공적으로 치러진 것에 대한 감동을 다같이 함께 느꼈던 일을 뚜렷하게 기억한다.

물론 그때 그 누구도 눈가에 이슬이 맺혔던 것은 아니었지만, 우리가 함께 느꼈던 성취감은 우리 모두를 들뜬 상태로 만들어줬고, 또 극도의 행복감을 공유할 수 있다는 사실로 인해, 우리를 더 돈독하게 만들어 준 계기가 되었으니 말이다.

물론 내가 <마케팅> 과목의 팀 프로젝트를 마치고 난 후의 감흥과, 이 KSA 최초의 <한국문화의 밤> 행사를 약 30 년 전에 성공적으로 마친 후에 느낀 감흥을 비교하는 것은 좀 무리가 있다고 생각한다. 그러나, 지난 약 30 년 동안 동면상태에 놓여있던 나를 다시 깨우게 된 결정적인 이유는, 그 <마케팅> 과목에서 내가 참여했던 팀 프로젝트 멤버들과 합심해서 공동작업을 한 결과였다는 사실만큼은 분명했다. 다시 말해서, 나는 약 30 년 전의 그 감흥을 그때 그 시절에도 느꼈지만, 그로부터 많은 세월이 흐른 후 <마케팅> 과목을 마친 그 당시에 또 다시금 느낄 수 있었다.

이 느낌이

바로 내가 내 인생의 전반부를 살면서

갈망하던 그 느낌이야.

난 드디어 길었던 30 여년간의 동면에서 깨어났어.

그리고 그것은 마치, 30 여년 전 과거의 내가, 강산이 거의 세 번 정도 바뀐 후의 나를 찾아와서 참 잘했다며 내 어깨를 두드리며 격려해주는 것처럼 느꼈다. 그리고 그때 내가 다시 만나게 된 과거의 나는 지금보다 훨씬 젊어 있었고, 활기가 넘쳤고, 모든 면에 자신만만한 그 모습 그대로였다. 잔잔한 미소를 머금은 채로.

그래, 저 미소... 기억난다.

내가 KSA 최초의 <한국문화의 밤> 피날레가 끝나고 무대 위에서,
 “감사합니다. 그리고 여러분 모두를 사랑합니다.” 라는 말을 마친 후 관객들을 향해
 지었던 저 미소... 나는 그 미소의 뜻을 너무나도 잘 알고 있었다.

우선, 무대 위에서 나와 함께 피날레를 장식해준 공연자들은 물론, 그 자리를
 빛내 준 관객들을 무대 위에서 바라보며 느꼈던 가슴 벅찬 감동의 미소,

또한 무대 뒤에서, 방송실에서, 그리고 눈에 보이지 않는 여러 곳에서 그 행사가
 무사히 치러질 수 있도록 열심히 뛰어 준 KSA 멤버들과, 학교 관계자들에 대한
 감사함의 미소,

그리고 KSA 최초의 <한국문화의 밤> 행사를 제대로 치러낼 수 있을지에 대한
 모든 우려를 상쇄했다는 것에서 느꼈던 안도감의 미소.

그 미소가 너무나도 그리웠었다는 것을 나는 그제야 느낄 수 있었다.
 정신을 차리고 다시 현재로 돌아와 보니, 나는 이제부터 내가 할 일은 하나밖에 없다는
 것을 깨달았다.

내 현재의 삶을

약 30 년 전으로 되돌리는

리스타트 버튼을 누른 후,

모든 것을 다시 시작하는 것...

팁

나는 이제 어떤 학생이 왜 HES 경영학 석사 과정에서 이수하는 과목의 종류를 막론하고 팀 프로젝트를 하거나, 팀 작문 과제를 해야 하는지 그 이유를 알게 되었다. 한마디로 그런 과정들은 어떤 학생으로 하여금, 공동의 목표를 가지고 한 팀에 소속되었을 때, 각자 맡은 일을 해내며 받는 성취감도 만끽하려는 목적이 크다. 하지만, 설사 본인의 의견이 다른 팀원과 맞지 않는 상황에 된다 하더라도 그 다름을 인정하고 조율해가면서, 궁극적으로 팀 전체에 좋은 결과를 가져다주는 계기를, 학생 스스로 배우고 느끼게 하려는 목적이 더 크기 때문이다.

그리고 그런 공동작업을 통해 얻게 되는 팀워크의 시너지 효과는 학교에서는 물론이고, 직장에서도 동일하게 적용될 수 있는 것이기 때문에, 만약 독자 중 누군가가 이런 팀 프로젝트나 팀 작문 과제를 맡아서 해야 할 상황이라면, 보다 적극적으로 팀 활동에 참여하는 것이 본인의 지적, 심리적으로나 정신적으로 성장하는 데 도움이 되리라고 생각한다.

C. 필수 과목

그러면 이제부터는 내가 HES 경영학 석사 과정을 이수하는 데 필수로 수강해야 했던 과목 일곱 개를 간략하게 소개함과 동시에 해당 과목에서 내가 인상 깊었거나, 아니면 독자들과 공유하고 싶은 내용을 서술할까 한다. 물론 이 내용들이 내가 실제로 각 과목에서 배운 내용 전체에 비하면 극히 적은 분량이고, 해당 분야 전문가들의 관점에서 보면 아주 기초적인 내용을 담고 있지만, 나는 이런 정보들이 독자들에게 내가 HES 경영학 석사 과정에 있는 학생들이 공부하는 내용을 간접적으로 경험해볼 수 있는 계기가 되었으면 한다.

1. 경제학

HES 경영학 석사 과정 학생은 필수로 선택해야 할 과목 중 하나인 경제학 과목의 이수를 위해 <미시경제학>, <비즈니스 경제학>, <경영 경제학> 과목들 중 하나를 선택해야 했다. 그리고 이 세 과목이 한 학기에 동시에 제공되는 경우가 거의 없었기 때문에, 나는 우선 특정 학기에 이 세 과목 중 어떤 과목들이 제공되고 있는지 알아봐야 했고, 그다음으로는 이 세 과목 중, 내게 일반적인 경제 지식에 대한 통찰을 가장 잘 전달해줄 수 있는 과목이 어떤 것인지 가늠해야 했다.

그러다가 나는 결국 <미시경제학>을 공부하기로 결정했다. 내가 그렇게 결정을 내린 이유는, 이 과목이 다른 두 과목과 비교했을 때 나에게 더 적합하다고 판단했고, 그 이유는 이 과목에서 다루는 수요 및 공급곡선, 탄력성, 이익 극대화, 불완전 경쟁, 효율적 시장가설 등의 주제들이, 내가 위에서 언급한 다른 두 과목보다

내가 필요로 하는 기본적인 미시경제학 개념을 더 많이 포함하고 있다고 여겼기 때문이다.

이 <미시경제학> 과목 교수님은 하버드 학부를 졸업하고 미국 내 아이비리그 학교들 중 한 곳에서 MBA 과정을 이수한 후, 대형 컨설팅 회사에서 꽤 오랫동안 비즈니스 컨설턴트로 일한 분이셨다. 나는 이 교수님이 수업 첫날, 본인을 어떻게 소개했는지 잘 기억하고 있다. 그분은 본인의 학력을 소개하실 때 이렇게 말씀하셨다.

“제가 아이비리그 학교에서 학부과정과 MBA 과정을 마칠 수 있었던 이유는 그런 학교에 들어가기 위해서 시험을 좀 잘 본 결과죠. 다른 이유는 없었습니다. 그냥 운이 좀 좋았을 뿐이에요.”

그때 나는 내가 나중에 하버드를 졸업하고 나면 어떻게 행동해야 하는지를 깨달았다. 그 교수님의 짤막한 본인 소개 인사는, 그가 하버드 졸업생으로 그 자신을 어떻게 자각하고 있는지, 그리고 어떻게 행동해야 하는지를 여실히 보여준 케이스였기 때문이다.

그리고 그런 그의 행동은, 비록 하버드에서는 서면화되진 않았지만 하버드와 연관이 있는 학생들, 교수진, 임직원들, 그리고 학자들이라면 모두가 공감하는, 어찌 보면 꽤나 진부한 표현일지도 모르는 “하버드를 떠난 후에는, 하버드에서 얻은 지식을 지극히 겸손한 마음으로 타인과 나눔으로써, 본인이 속한 사회와 세계에 기여해야 한다” 라는 말을 떠올리게 했다.

이 수업에서는 행동 경제학도 교과과정의 일부로 다뤘고, 나는 그중에서 특히 사람들이 흔히 ‘어림짐작’이라고 일컫는 휴리스틱에 관한 내용이 흥미로웠다. 그래서

나는 여러 가지의 휴리스틱 중, 사람들이 주위에서 흔히 경험할 수 있는 휴리스틱 세 가지만 독자들과 공유할까 한다.

첫 번째로 가용성(availability) 휴리스틱은, 어떤 기억에서 예제를 쉽게 불러올 수 있는 정도에 따라 어떤 상황의 빈도를 추정하는 '어림짐작'이다.

Frank, Robert H., et al. Principles of Microeconomics. New York, NY: McGraw-Hill, 2016. p. 265.

다른 말로 하자면, 사람은 객관적인 데이터나 그러한 사건이 발생한 실제 빈도를 참조하지 않고, 그 대신 그 사람 마음에 쉽고 빠르게 떠오르는 생각이나 아이디어를 기반으로 어떤 문제를 판단할 가능성이 더 크다는 것이다.

예를 들어, 독자가 패스트푸드를 좋아하는 어떤 사람에게 향후 12 개월 동안 맥도널드나 버거킹 중 어떤 패스트푸드 회사가 더 판매량이 많을 것인지 예측해보라고 하자. 만약 그 사람이 맥도널드 브랜드를 선호하는 사람이라면, 그는 향후 12 개월 동안 버거킹보다 맥도널드의 판매량이 많을 것이라고 대답할 것이다.

두 번째로 대표성(representativeness) 휴리스틱은, 어떤 것이 특정 범주에 속할 가능성이 그 범주의 고정관념적 구성원과 특성을 공유하는 정도에 따라 증가한다는 것이다. *Frank, p. 266.* 다른 말로 하자면, 사람은 하나의 이벤트가 어떤 그룹의 전체를 대표할 것이라고 생각할 수 있다는 뜻이다.

예를 들자면, 애플 회사가 아이폰라는 스마트폰을 만들어서 스마트폰 업계의 판도를 바꿔놓았듯이, 사람은 애플 회사가 만든 제품은 어떤 것이라도 애플 회사가 이전에 만들었던 아이폰만큼이나 좋을 것이라는 '어림짐작'을 하게 된다.

세 번째로 기준(anchoring) 및 조정(adjustment) 휴리스틱은, 어떤 상황의 초기 기준 (앵커)으로 시작하여 추가 정보에 따라 수정되는 추정 기법(조정)이다.

Frank, p. 268.

예를 들어 독자가 집 근처의 시장에 가서 작은 바구니에 사과가 가득 들어있는 상인을 만났다고 가정하자. 그래서 독자가 가격을 물어봤을 때, 그 상인은 “만원입니다”라고 대답했고, 그 가격은 이내 독자의 기준(앵커)으로 작용된다. 하지만 그 상인이, “하지만 오늘 특별히 고객님의게는 9 천 원에 드리지요”라고 하며 그 사과들을 봉투에 넣어서 독자에게 판다면, 독자는 천 원의 할인을 받았다고 해서 기분이 좋아졌을 것이다. 그리고 그 9 천 원의 가격은 이제 독자에게 1 번 조정 값이 된다.

그런데 독자가 그 사과 봉투를 들고 시장을 나오려는데, 이번에는 독자가 이미 구매한 같은 크기의 사과들을 같은 크기의 바구니에 넣어서 파는 또 다른 상인을 만났다고 가정하자. 그래서 독자가 그 상인에게 그 사과들의 가격이 무엇이냐고 물어봤을 때, 그 상인이 “8 천 원입니다”라고 대답한다면, 그 8 천 원의 가격은 이제 독자에게 2 번 조정 값이 된다. 그리고 이제 독자는 이 데이터를 모두 취합해서 판단한 결과, 독자가 먼저 지불한 1 번 조정 값은 생각했던 것만큼 좋은 거래가 아니었다고 결론 내릴 수 있다.

이 예시가 보여주듯, 독자가 이 기준 및 조정 휴리스틱을 피하려면, 조정 값으로 여겨질 만한 데이터를 많이 확보하는 것이 독자에게 더 도움이 된다. 다시 말해서 독자가 어떤 문제나 이슈를 맞닥뜨렸을 때, 시간이 허락한다면 가능한 한 모든 가능성을 여러 각도에서 가늠해보고 그 후에 해당 문제나 이슈를 해결하는 데 가장 적합한 선택을 하는 것이, 독자에게 더 도움이 될 거라고 생각한다.

2. 회계학

나는 HES 경영학 석사 과정에서 <재정 회계학>과 <경영 회계학>의 두 과목 중에서 한 가지를 선택해야 했고, 나는 <재정 회계학>을 선택했다. 멀리서 보면 회계학이라는 분야는, 어떤 회사가 그 수익과 자출를 기록하고, 그 잔액을 다음 해로 넘는 부기 정도로밖에 여길 수도 있다.

하지만 나는 이 과목을 공부하면서부터 어떤 개인이나 사업체가 다른 사업체나 건물, 기계, 또는 주식에 투자하기 전에, 기본적으로 알아두어야 할 자기자본이익률(ROE)이나 총자산순이익률(ROA) 등, 여러 투자 분석 도구들도 가르친다는 것을 알게 되었다.

그러면 나는 독자가 왜 대차대조표, 손익계산서, 현금흐름표, 그리고 자본변동표 등의 회계서류들을 검토해야 하는지 간단한 예를 들어 설명하고자 한다.

만약 독자가 미국에 있는 A 라는 어떤 회사의 주식을 매수하려고 한다고 가정하자. 그래서 독자는 다양한 종류의 미디어 매체를 통해서 이 A 라는 회사에 대한 소식을 매일같이 접했고, 또한 온라인 심문, 잡지, 블로그 등을 통해서 전문투자자들의 의견들도 검토했다. 그 결과, 그 모든 자료들이 독자가 이 A 라는 회사의 주식을 매수하기 가장 적합한 때라고 가리킨다.

그럼 독자는 이제 A 라는 회사의 주식을 사도 될까?

나는 비록 주식투자 전문가는 아니지만, 독자가 이 A 라는 회사의 주식을 사기 전에 이 회사의 홈페이지를 방문해서 '10-K'라고도 하는 연례 보고서, 그리고 '10-Q'라고 하는 분기보고서를 살펴보는 것이 도움이 될 것이라고 말하고 싶다.

이 '10-K' 및 '10-Q'에는 해당 회사의 대차대조표, 손익계산서, 현금흐름표, 그리고 자본변동표 등의 회계서류들이 포함되어 있는데, 이 A 라는 회사가 발행하는 주식을 매수하고자 하는 독자라면 최소한 이런 보고서들을 읽어보고, 이 회사의 재정상태가 어떤지 가늠해본 후에, 해당 회사가 발행하는 주식을 매수하는 것이 도움이 될 것이다.

만약 이 절차를 거치지 않고 그냥 이 A 라는 회사의 주식을 매수한다는 것은, 마치 독자가 온라인으로 쇼핑을 하면서 어떤 상품을 구매할 때, 해당 상품의 명세서나 구매자 리뷰를 전혀 읽어보지 않고 구매하는 것과 마찬가지로 생각한다.

그러면 이 대차대조표, 손익계산서, 현금흐름표, 그리고 자본변동표라는 회계자료들이 무엇인지 간략하게 짚고 넘어가기로 한다.

대차대조표

재무상태표라고도 알려진 이 회계자료는 회계의 기본 개념인 자산 = 부채 + 자본의 등식을 사용해서, 어떤 회사의 재정 데이터를 어떤 특정 시점에서 바라본 해당 회사의 재정상태를 나타낸다. 다시 말하면 이 대차대조표는 독자가 레스토랑에서 어떤 요리를 주문한 후 그 요리가 나왔을 때, 김이 모락모락 나는 그 요리를 바라보는

순간을 미래에 남기기 위해 독자의 스마트폰으로 그 요리 접시의 사진을 찍은 후, 그 사진에 찍힌 해당 요리의 상태라고 생각하면 된다.

예를 들어 A 라는 회사의 2021 년 3 월 31 일 자 대차대조표에는, 해당 날짜에 해당되는 그 회사의 자산, 부채, 자본 상태를 표기하고, 같은 회사의 2022 년 3 월 30 일 자 대차대조표는 해당 날짜에 해당되는 그 회사의 자산, 부채, 자본 상태를 표기한다. 이 회계자료는 또한 주로 어떤 상장 회사의 10-Q 라고 하는 분기보고서나, 10-K 라고 하는 연례 보고서에서 찾아볼 수 있다.

손익계산서

수입 명세서, 또는 이익 명세서라고도 알려져 있는 손익 계산서는 특정 기간 동안 해당 회사가 운영하는 데 지출한 상품 제작비라든지, 아니면 고객에게 상품이나 서비스를 제공하고 벌어들인 수익 등을 표기한다.

예를 들어 독자가 어느 회사의 2022 년 3 월 30 일자 손익 계산서를 들여다본다면, 거기에는 2021 년 3 월 31 일부터 12 개월 간, 해당 회사가 고객에게 판매한 제품이나, 또는 제공한 서비스에서 얻은 매출 총수입, 수익을 올리는 데 사용한 비용인 다양한 지출 내역, 그리고 수익에서 지출을 뺀 순수익 등이 표기되어 있다.

현금흐름표

이 회계서류는 어떤 회사가 (1) 제품 판매나 서비스 제공 등을 통해 기록되는 해당 회사의 운영 활동, (2) 보유하고 있는 자산을 매매하는 행위 등을 통해 야기되는

투자활동, 그리고 (3) 특정 기간 내에 투자 자금을 조달할 수 있는 다양한 방법을 보여주는 자금 조달 활동 등을 표기한다. 예를 들어 어떤 회사의 2022년 3월 30일 자 현금흐름표에는, 해당 회사가 2021년 3월 31일부터 12개월 간 이행한 해당 회사의 운영 활동, 투자활동, 자금 조달 활동 등의 현금흐름 내역이 담겨 있다.

그러므로 독자가 어떤 상장된 회사의 주식을 매수하기 전에 해당 회사의 대차대조표나 손익계산서만 살펴본다면, 해당 회사가 보유하고 있는 자산의 가치가 왜 갑자기 상승했거나, 하락했는지의 이유를 잘 알 수가 없다. 그럴 때 이 현금흐름표를 검토해보면, 어떤 특정 기간 동안 해당 회사가 고객에게 제품, 또는 서비스를 제공하고 벌어들인 수익 등은 얼마지, 제품을 만드는 데 필요한 기계들을 구매한 가격 등은 얼마지, 그리고 회사가 대출을 받았다면 그 중 얼마 정도를 상환했는지 등의 정보를 알 수 있다.

따라서 독자가 어떤 회사의 재정 상태를 알고 싶다면 해당 회사의 대차대조표나 손익계산서를 살펴보는 것은 당연하지만 그 외에 이 현금흐름표도 함께 검토해서, 해당 회사가 특정 기간 동안 어떤 방식으로 자금을 유용해서 사업을 유지할 수 있었는지에 대한 좀 더 포괄적인 정보를 얻는 것이 도움이 될 것이다.

자본변동표

이 자본변동표는 대차대조표나 손익계산서와 마찬가지로 특정 기간 동안 해당 회사의 자산에서 부채를 뺀 자본의 변동 상황을 표기한다. 이 정보는 대개 해당 회사의 대차대조표에서 확인할 수 있지만, 어떤 회사는 따로 자본변동표를 만들기도 한다.

그리고 이 회계서류에 포함되는 정보들은 크게 두 가지 범주로 나눌 수 있다:

(1) 일반적으로 어떤 상장 기업이 보통주, 우선주 등의 다양한 주식을 발행해서 벌어들인 총 액수에서 자사(自社)주를 매입할 때 들어간 총액수 등을 뺀 나머지 액수를 나타내는 기여 자본 범주, 그리고; (2) 일반적으로 어떤 회사가 벌어들인 수입에서 지출을 뺀 이익잉여금 및 환율변동 조정액, 직원 연금 지불 액수 등을 포함하는 기타 포괄손익누계액을 포함하는 근로 자본 범주다.

예를 들어 어떤 회사의 2022년 3월 30일 자 자본변동표에는, 2021년 3월 31일부터 12개월간 해당 회사와 관련된 자본의 변동 내역을 표기한다.

3. 조직행동학

이 과목은 어떤 조직 내에서 찾아볼 수 있는 인간의 행동에 관한 내용을 다룬다. 따라서 강의 자료는 주로 조직 행동, 학습, 인식, 성격, 지능, 감정, 작업 동기, 협상 등과 관련되었다. 이 과목에서 다룬 여러 가지 주제 중에서 내 관심을 끈 두 가지 주제가 있다. 그 이유는 이 주제들이 내가 일상생활에서 항상 접할 수 있는 상황들이지만, 흔히 지나치며 별 관심을 두지 않는 이슈들을 다루었기 때문이다. 그래서 나는 이 정보가 독자 개인의 삶에서, 또는 사회생활을 할 때, 타인과의 의사소통 및 상호 작용을 향상하는 데 도움이 되었으면 한다.

적극적으로 경청하기

이 부분에서는 효과적인 듣기를 위한 여섯 가지 단계를 서술하고자 한다.

(1) 상대의 말을 방해하지 않는다 – 우리는 주로 상대가 응답할 기회를 가지기도 전에, 그 상대방에게 필요 이상으로 많이 말하곤 한다. 그러니 상대가 말하면 방해하지 말고 먼저 듣는다.

(2) 주의를 기울인다 – 상대방과 대화를 할 때 다른 생각을 하지 않는다. 그러므로 우리는 타인이 말을 할 때 주의 깊게, 그리고 적극적으로 들어야 한다.

(3) 상대방 말을 공감하며 듣는다 – 상대방의 입장을 이해하려고 한다. 예를 들어, 상대방의 몸짓을 따라 한다든지 하면서, 상대방의 발언을 판단하려 하지 않고 상대방이 발언할 수 있도록 격려한다.

(4) 상대를 평가하기 전에 먼저 듣는다 – 상대방의 발언에 대해 성급한 결론을 내리거나, 본인의 생각과 일치하지 않는 점을 찾지 않는다. 그 대신, 상대방이 무엇을 말하려고 하는지, 상대방의 말을 먼저 듣는다.

(5) 상대방의 발언 전체를 듣는다 – 상대방의 발언에서 언어와 비언어적 표현 사이의 일관성을 찾아본다. 그리고 상대방의 발언에서 사실여부뿐만 아니라, 그 사람의 감정이나 의도를 평가하려고 노력해본다.

(6) 상대방에게 피드백을 보낸다 – 내가 상대방의 말을 맞게 들었는지 확인하기 위해, 상대방이 한 말을 다른 말로 옮긴 후에 상대방에게 다시 물어본다.

청중을 이해한다

사람들이 타인과 소통을 잘 못하는 이유에는 여러 가지가 있다. 특히 전문가들 사이에서 흔히 찾아볼 수 있는 문제 중 하나는, 청중이 자신의 직업과 관련된 이슈에 대해 잘 알고 있다고 가정한다는 것이다. 그래서 그들이 청중을 상대로 말할 때면, 그들은 그들의 말을 시작하거나, 또는 하는 도중, 그리고 그들의 말을 마친 후에도 그들, 즉 화자(話者)가 한 말과 청중 사이에 차이가 있는지를 인식하지 못하는 경우가 자주 있다.

그러므로, 만약 독자가 이런 화자(話者)의 역할을 맡아서 청중들에게 말을 할 기회가 있다면, 어떤 이슈에 대해 본인이 원래 생각했던 말을 하는 것 외에도 추가적으로 자세히 설명을 한다는지 해서 청중으로 하여금 본인이 원래 전달하려고 했던 내용을 잘 이해했는지 확실히 할 필요가 있다. 즉, 본인이 청중과 효과적으로 소통한다는 것은, 어떤 주제에 관한 해당 청중의 경험치 및 해당 주제를 이해하려는 동기 등을 고려해서, 어떤 청중인지 잘 알아야 한다는 말이다. *Hitt, p. 298.*

예를 들어, 내가 웨스턴 유니온(WU)에서 자금세탁 방지 준법감시관으로 일할 때, WU 가맹점주들과 대화하며 가장 많이 사용했던 단어가 '고액 현금 거래 보고서'라고 하는 CTR 과 '의심 거래 보고서'라고 하는 SAR 이었다. 그런데, 내가 이 두 단어를 항상 입에 달고 가맹점주들과 대화하다 보니, 나중에는 모든 가맹점주들이 이 두 단어의 뜻을 이해하고 있겠다는 가정을 한 상태로 그들과 대화를 한 적이 종종 있었다.

그래서 나는 만약 어떤 가맹점주가 이 두 단어를 전혀 접해본 적이 없다고 말하거나, 또 내가 그렇게 판단했을 경우에는, 내가 준비해 간 자금세탁 방지 관련

교육 자료들을 제시한 후, 감사 중간에 이 두 단어의 의미나 사용하는 방법 등을 나타내는 그림들을 일일이 손으로 짚어가며, 해당 가맹점주에게 이 두 단어에 대해 좀 더 자세하게 설명하곤 했다. 물론 이런 나의 노력으로 인해 내가 원래 예정했던 감사 소요시간을 넘길 때도 있었지만, 그 대신 나는 해당 가맹점주가 이 두 단어의 뜻과 활용법을 확실하게 숙지한다는 확신을 가질 수 있었다.

4. 재정학

이 과목의 이름이 말해주듯, 이 과목은 금융시장, 통화공급량, 은행 회계, 통화승수, 시간의 가치 계산, 이자율 등에 관한 주제를 담았다. 그리고 나는 이 책에서는 미국의 연방준비제도(Federal Reserve System)에 대해서만 설명하기로 했다.

왜냐하면 이 <재정학> 과목에서 다루는 내용들은 내가 개인적으로 생각하기에 독자들과 공유하고 싶었던 내용들이 너무 많았고, 그걸 세세히 언급하기에는 이 책이 부적절한 지면이라고 판단했기 때문이다. 그래서 이 책에서는 독자가 어디선가 한 번 들어봄직한 단어인 연방준비제도에 관해서 짧게나마 언급하는 것이, 독자들로 하여금 이 분야에 대한 관심을 가지게 되는 어느 우물의 마중물 같은 계기가 되어서, 궁극적으로는 독자가 이 분야에 대해 더 알아보고 지식을 쌓는 과정을 지속적으로 해나갔으면 하는 바람이 컸기 때문이다.

미국의 연방준비제도를 알려면 약간의 역사적 배경을 먼저 언급하는 것이 순서일 것 같다. 미국에서는 20 세기 전만 하더라도, 미국의 연방 및 각 주(州) 체제 모두 해당되는 헌법의 영향력과, 각 주(州)가 각각 독립적인 주권을 행사하는 데서

야기되는 각 주(州) 권력간의 균형을 유지하는데 주안점을 두었던 관계로, 다른 국가들처럼 정부가 모든 주(州)에게 영향력을 행사할 수 있는 중앙은행을 설립하는 것을 꺼려왔다.

그러던 중, 1907 년, 다수의 은행에서 뱅크런(아래 설명 참조)이 발생하면서, 그로 인해서 해당 은행 예금주들에게 막대한 손실을 끼치게 되자, 중앙은행의 설립 필요성을 느낀 미국은 1913 년, 열 두개의 연방준비은행 (Federal Reserve Bank 또는 Fed) 및 연방준비이사회 (Board of Governors 또는 BOG) 및 연방공개시장위원회 (Federal Open Market Committee 또는 FOMC)를 포함하는 연방준비법(Federal Act of 1913)을 의회에서 통과시켰다.

Mishkin, Frederic S., and Eakins, Stanley G. Financial Markets and Institutions, Eighth Edition. Upper Saddle River, NJ, Pearson, 2015. pp. 186-187.

뱅크런 (bank run)

은행은 예금주들이 예치한 금액의 총 액수 중, 해당 국가법으로 명시한 특정 %를 제외한 나머지를 외부에대출해주고, 거기에서 수익을 얻는 구조로 운영한다. 여기서 각 은행이 반드시 현금 등으로 유지해야 할 특정 %의 액수를 준비지급금이라고 하는데, 만약 특정 은행의 재정상태가 극도로 나빠진다면, 또는 파산한다는 소문이라도 돌게 되면, 해당 은행의 예금주들이 단체로 몰려가서 해당 은행에 예치했던 예금을 모두 인출하는 사태가 발생하고, 결국 해당 은행은 실제로 파산할 가능성이 높아진다. 이런 대규모 인출 상황을 뱅크런(bank run)이라고 한다.

그리고 앞에서 말하는 Fed 는 현재 미국의 12 개 지역에 분산되어 있으며, 각 지역 Fed 들은, 각 해당 지역에 거주하며 그 지역의 상황을 잘 이해하는 여섯 명의 상업은행 출신 이사들 및 연방준비이사회에서 임명한 세 명의 이사들을 비롯, 총 아홉 명의 이사들로 구성되어 있다. 또한 BOG 는 미국 대통령이 임명하고, 미국 상원의 검증과정을 통과한 일곱 명의 이사들로 구성되었으며, FOMC 는 일곱 명의 연방준비이사회 멤버들과, 뉴욕지역 Fed 의 행장, 그리고 다른 네 지역의 Fed 행장들로 구성되어 있다. *Mishkin, Frederic S., et al. pp. 186-187.*

그리고 이 FOMC 는 대개 1 년에 여덟 차례 정도 정례회의를 가지며, 이 정례회의에서 주로 다루는 의제들은, 정부가 발행하는 국채 및 기타 유가증권 매매 등을 통해서 은행의 이자율과 준비지급금 액수 등을 조절하는 공개시장운영(Open Market Operation)을 관장하는 일, 그리고 은행 간 익일 상환 대출 거래 시, 그 금리를 지칭하는 연방기금금리(Federal Funds Rate)와 관련된 일 등이다.

이 FOMC 정례회의의 결정이 실제로 은행의 준비지급금이나 이자율을 직접 조절하지는 않지만, FOMC 정례회의 결정의 영향력을 받아서 해당 지급금이나 이자율등이 변동될 수 있고, 이 FOMC 정례회의 결정은 또한, 연방기금금리를 인상한 후 미국 화폐의 통화량을 긴축한다거나, 또는 해당 금리를 인하해서 그 통화량을 증가시킬 수도 있다. 그래서 그런 FOMC 정례회의 결정들은 결국, 미국 내 금융기관의 이자율은 물론, 다른 국가들의 금리결정 및 해당 국가 화폐의 통화량 조절에도 영향을 끼치게 마련이다. *Mishkin, pp. 190-192.*

5. 마케팅

나는 이 과목을 통해 배운 여러 가지 마케팅 개념과 사례들 중에서 할리 데이비슨 오토바이 제조회사 (할리)에 관한 내용을 배우고 난 후부터는, 내가 이 과목을 수강하기 전에 가지고 있던 일반적인 마케팅의 개념을 깨뜨리게 되었다. 왜냐하면 내가 이전에 가지고 있던 일반적인 마케팅의 개념은, 어떤 비즈니스가 해당 회사에서 제조한 제품을 파는 행위나 특정 서비스를 고객에게 제공할 때만 적용된다는 것이었기 때문이다. 그래서 나는 이 할리에 관한 내용을 독자들과 공유함으로써, 독자들이 마케팅 분야에 대한 관심을 가지는 데 도움이 되었으면 한다.

할리는 1903 년 위스콘신 주 밀워키에서 오토바이 제조사로 창립되었고, 고객들은 할리 브랜드를 사랑했지만 제품 품질에 문제가 있는 관계로 해당 회사는 두 번씩이나 가까스로 파산을 피했다.

Kotler, Philip, and Keller, Levin L. Marketing Management, Fifteenth Edition. New York, NY: Pearson, 2016. p. 144.

그래서 할리는 제품의 제조과정을 개선하면서, 한 편으로는 할리 소유자들의 모임 (HOG)을 결성해서 그들만의 강한 브랜드 커뮤니티를 형성했다. 할리가 이런 것들이 필요했던 이유는, 할리가 자사(自社)의 고유 이미지 및 성격을 설정해서 고객들의 신뢰도를 높이는 것이 필요하다고 판단했기 때문이다. 그래서 오늘날의 할리는 백만 명이 넘는 HOG 그룹 멤버들과 1,400 여개에 달하는 그들만의 커뮤니티, 그리고 3 백만 명 이상의 페이스북 팬들을 가지고 있고, 따라서 자사(自社)의 브랜드 이미지를 성공적으로 구축했다고 여기고 있다. *Kotler, et al. p. 144.*

그러면 할리의 브랜드 가치 중 몇 개를 소개한다.

- 자유로움: 할리는 그 소유주들로 하여금 언제, 어디서나, 어디로든지 여행할 수 있다는 자유로운 생활양식을 확실하게 그 소유주들에게 약속한다.
- 유산: 할리는 미국 문화를 뚜렷하게 대표하는 문화유산이므로 미국 국기를 마케팅 자료로 활용하거나, 미국의 오랜 역사에 기반을 둔 고객의 마음에 어필한다.
- 커뮤니티: 할리 브랜드는 고객 충성도에 의해 번창한다. 그래서 구전 마케팅이나 해당 브랜드의 커뮤니티를 숭배할 정도의 충성고객들이 할리의 사업을 발전시킨다.

<https://fabrikbrands.com/born-in-the-usa-harley-davidson-brand-story/>

나는 또한, 여기에 할리 브랜드와 관련된 여러 가지 정보들을 독자들과 공유하고자 한다. *Fabrik Brands*. 그래서 이 정보들이 독자가 직장이나 본인의 커리어를 계발할 때, 도움이 될만한 통찰을 제공했으면 한다.

커뮤니티를 만들되, 그 점에만 국한하지 않는다

할리의 여러 가지 브랜드 가치 중 하나는 자유로움이고, 그 가치는 할리 소유자로 하여금 언제, 어디로든 여행할 수 있다는 이미지를 가지고 있다. 물론 어떤 사람들은 할리에 대한 부정적인 이미지를 아직도 가지고 있지만, 할리의 브랜드 이미지 변환은 '언제, 어디서든, 자유롭게 여행한다'라는 할리의 브랜드 이미지를 더

강화시켜서, 이제는 오토바이를 타는 사람이라면 누구나 할리 가족이 될 수 있다는 할리 커뮤니티의 이미지로 대중에게 다가간다.

감정은 강력한 도구이므로 어떻게 잘 사용할 수 있는지에 대한 배움이

필요하다

할리는 자사(自社)의 제품이 할리보다 더 나은 제품을 더 저렴한 가격에 제조할 수 있는 다른 경쟁사들과 비교할 때, 그 경쟁력이 떨어진다는 것을 알고 있었다. 그래서 할리는 1990년대 중반에, 그 브랜드 이미지를 고객의 감성에 호소하는 전략으로 변모시켰다. 이런 할리의 고객에 대한 접근법은 고객으로 하여금 할리의 제품만을 구매하는 것이 아니라 열정, 자유로움, 힘, 용기 등, 할리 브랜드가 창출하는 할리 고유의 브랜드 이미지까지 함께 구매한다고 인식하게 했다. 그래서 다른 오토바이 제조사와 비교했을 때, 할리가 그들 고객의 감성에 호소하는 것은 고객들로 하여금 그들만의 문화로 유입될 수 있도록 유도하는 것이었다.

제품을 팔지 말고 생활방식을 판다

할리는 그들만의 커뮤니티인 HOG를 통해서 그들만의 가치를 나타낼 수 있는 다양한 종류의 오토바이 모임 및 문화생활을 주관하고, 그런 그들의 노력은 그들의 고객들로 하여금, 그들만의 브랜드 가치와 동일시 할 수 있는 그들만의 독특한 생활방식과 문화를 제고했다. 그리고 그러한 고객의 충성도는 할리로 하여금, 그들 고객들이 그들만의 문화와 제품에 지속적으로 관심을 가지게 만들었다.

6. 기업 경영

ALMM 과정에서 <기업 경영>이란 과목이 내가 필수로 수강해야 하는 일곱 개의 과목 중 한 개인 것은 사실이지만, 말 그대로 <기업 경영>이라는 과목은 없다. 그 대신에 기업 경영을 주제로 다루는 과목들이 여러 개 있어서, 일반 기업이나 비영리단체의 경영에 관심을 가지고 있는 학생은 해당 분야에 적합한 과목을 수강하면 되었다. 그러므로 이 중에서 어떤 과목을 수강하느냐는, 각 학생의 관심분야가 무엇인지, 그리고 해당 학기에 본인이 원하는 과목이 제공되는지의 여부에 달려 있다.

나의 경우, 나는 <비영리단체의 선도적 경영>이라는 과목을 수강했는데, 그 이유는 이 과목이 내가 필수로 수강해야 하는 기업 경영 분야의 한 과목이었을 뿐만 아니라, 이 과목이 제공되는 학기가 그 당시의 내 스케줄과 가장 잘 맞는다고 판단했기 때문이다. 하지만 나는 그런 이유 외에도, 대부분의 비영리 단체의 비전, 사명, 가치가 이윤창출을 주(主) 목적으로 하는 일반적인 기업의 경영과 어떻게 다른 지에 대해 궁금한 점도 해소하고 싶었다.

그래서 나는, 이 과목 중에서 내 관심을 끌었던 (a) 비전, 사명, 가치, 그리고 (b) 코즈 마케팅 이 두 분야에 대한 정보를 독자들과 공유하고자 한다.

비전, 사명, 가치

스타트업 회사든지, 아니면 세계 곳곳에 수 천명의 직원이 있으며, 수 억 달러의 가치가 있는 국제적 기업이든지, 해당 단체의 비전, 사명, 가치를 정하는 것은 그 단체가 영리를 목적으로 했든, 아니든, 해당 단체가 설립되고 유지되는 과정 중에 반드시 다뤄야 할 중요한 이슈 중 하나다. 그러면 여기에서 비전, 사명, 가치의 뜻과 그 예를 몇 가지 다뤄보기로 한다.

첫 번째로, 어떤 단체의 비전 선언문은, 그 단체가 달성하기를 희망하는 해당 단체의 전반적인 열망을 보여준다:

<https://courses.lumenlearning.com/wmprinciplesofmanagement/chapter/reading-mission-vision-and-values/>

- 디즈니: 사람들을 행복하게 한다.
- 이케아: 많은 사람들에게 더 나은 일상을 만들어준다.
- 마이크로소프트: 지구 상의 모든 사람들과 단체들이 더 많은 것을 성취할 수 있도록 권한을 부여한다.

두 번째로, 어떤 단체의 비전이 해당 단체의 장기간에 걸쳐 이루어야 할 목표를 지칭한다면, 어떤 단체의 사명 선언문은, 해당 단체가 단기간에, 또는 현재 이뤄야 할 비전을 말한다: *Lumen Waymaker*.

- 파타고니아: 최고의 제품을 만들고, 불필요한 해를 끼치지 않으며, 그들의 사업체를 통해 환경위기에 대응하고, 영감이 될 해결책을 도출한다.
- 제트블루 항공사: 하늘과 땅에서 인류에게 영감을 제공한다.
- 테슬라: 지속 가능한 에너지로의 세계적 전환을 가속화한다.

세 번째로, 어떤 단체의 가치 선언문은 그 단체가 믿는 것과, 그 단체 내 사람들이 직원들, 고객과 공급업체, 그리고 기타 이해 관계자에 대해 어떻게 행동해야 하는지를 정의한다.

또한, 이 가치 선언문은 그 단체의 의사 결정을 안내하는 길잡이 역할을 하고, 또 구성원의 행동을 평가하는 기준과, 그 단체의 직원이 위반 사항을 판단할 수 있는 벤치마크를 설정하는 조직에 대한 도덕적 방향을 제공한다. *Lumen Waymaker*.

코즈 마케팅

나는 <비영리단체의 선도적 경영>이라는 과목의 기말시험 작문 과제를 준비하면서 이 코즈 마케팅에 관한 개념을 알게 되었다. 이 개념은 어느 영리 기업이 단기 판촉과 관련하여, 각 제품 판매에 대해 고정 금액, 또는 제품 판매의 특정 비율을 비영리 조직에 기부하는 방식이다. 이 코즈 마케팅의 개념과 비교하면 비영리단체에서 말하는 근로 소득은 비영리 단체의 가치와 직접적으로 관련된 재화, 또는 서비스의 판매로 인한 수익을 의미한다.

Worth, Michael. J. Nonprofit Management. Fifth Edition. London, United Kingdom: SAGE Publications, Inc., 2019, pp. 390-396.

이 코즈 마케팅은 또한 1983 년에 아메리칸 익스프레스 카드회사가 미국 자유의 여신상의 복구를 위해 모금활동을 하기 시작하면서부터 그 역사상 가장 중요한 순간을 맞았다. 좀 더 자세히 말하자면, 그 당시 아메리칸 익스프레스 카드회사는 그 카드 소유자가 해당 카드를 사용할 때마다, 미국 자유의 여신상의

복구를 위해 1 센트씩 기부했다. 그 결과로 해당 신용카드 회사의 신규 가입자는 45% 증가했고, 해당 카드 사용량은 28% 증가했으며,

<https://www.entrepreneur.com/en-ae/entrepreneurs/cause-related-marketing-a-win-win-for-brands-charities/297333>

그 코즈 마케팅에서 벌어들인 170 만 달러는 자유의 여신상과 앨리스 섬을 복구하는 비용으로 사용되었다. <https://engageforgood.com/the-ten-most-influential-cause-marketing-campaigns/>

그래서 나는 내 <비영리단체의 선도적 경영> 과목의 기말시험 작문 과제를, 이 코즈마케팅이 어떤 비영리단체의 홍보 및 재정적 혜택을 개선하기 위한 최상의 근로 소득 방법으로 간주될 수 있는지 여부를 알아보는 것으로 정했다. 그리고 해당 기말시험 작문 과제를 마친 후에 내가 내린 결론은, 어떤 영리 기업의 브랜드가 추구하는 것들과 특정 비영리단체의 비전, 사명, 가치가 일치한다는 것을 전제로 할 때, 해당 비영리단체 및 관련 영리 기업이 공동으로 추구하는 코즈마케팅은 해당 비영리단체에게 최상의 근로 소득 방법으로 간주될 수 있다는 것이다.

다른 말로 하면 어떤 코즈 마케팅이든지 효과적으로 작동하려면 영리 기업 및 비영리단체 둘 다 관련 비영리단체의 미션, 비전, 가치가 영리기관의 브랜드와 일치해야 한다는 것이다. 그 이유는, 영리 기업에게는 이 코즈 마케팅이 수익증대 전략으로 활용되어서 해당 영리 기업의 이미지 개선 및 신규 고객 기반을 다지는 데 훌륭한 도구로 사용될 수 있고, 해당 비영리단체는 이 코즈 마케팅을 활용해서, 해당 비영리단체의 가시성도 높이고, 추가 수익도 올릴 수 있는 좋은 기회라고 생각되었기 때문이다. *Worth, pp. 396-397.*

2013 년 에코 글로벌 연구 조사에 따르면, 코즈 마케팅의 이러한 독특한 측면은 비슷한 가격과 품질의 상품들을 여러 개 고려할 때, 소비자의 91%가 좋은 대의를 지원하는 브랜드로 전환할 것이라고 말했다. 또한 해당 연구조사 응답자의 92%는 만약 기회가 주어진다면 사회적, 또는 환경적 이점이 있는 제품을 구매할 것이라고 말했고, 60%는 지난 12 개월 동안 실제로 그렇게 했다고도 말했다.

<https://www.brandwatch.com/blog/cause-marketing/>

그리고 그런 점에서 코즈 마케팅은 '특정 비즈니스, 제품, 또는 서비스가 아닌 특정 아이디어, 명분, 또는 목표를 마케팅하는 절차'로도 정의될 수 있다.

<https://www.wordstream.com/blog/ws/2018/02/22/cause-based-marketing>

그럼에도 불구하고, 코즈 마케팅의 고유한 측면에 대한 전제가 해당 영리 기업과 비영리단체 간의 직접적인 계약 관계를 반드시 필요로 하는 것은 아니다. 그 대신 합리적인 이유가 있을 경우, 모든 영리 기업은 특정 비영리단체와의 적절한 연계성 없이도 코즈 마케팅을 성공적으로 구현할 수 있다.

예를 들자면 코카콜라는 2011 년, 그 회사의 마스코트인 북극곰을 보존하자는 메시지를 중심으로 한 코즈 마케팅을 시작했다. 이어서 코카콜라는 2012 년 당시, <북극으로>라는 아이맥스 영화에 출연한 북극곰 이미지를 여러 개의 광고, 온라인 비디오, 고객 프로모션 등에 활용했다. 그 결과로 코카콜라는 북극 보존을 위한 활동에 4 백만 달러를 기부했고, 고객의 코카콜라 브랜드 선호도가 이전 대비 10% 증가함은 물론, 해당 회사의 평판도도 과거보다 2% 증가했고, 해당 회사 이전의 명절 광고 대비, 괄목할 만한 매출 증가를 이뤄냈다.

<https://macgillivrayfreeman.com/project/arctic-home-case-study/>

7. 전략

<전략>이라는 과목은 어느 MBA 나 경영학 석사 과정에서 반드시 수강해야 할 과목이다. 그러나 내가 HES 경영학 석사 과정에서 이 과목을 수강하기 전까지만 하더라도, 나는 기업 전략이나 비즈니스 전략은 세월의 흐름과 무관한 것들이라고 생각했다.

하지만 누가 지금 나에게 기업 전략이나 비즈니스 전략이 무엇이냐고 묻는다면, 나는 그 어떤 기업 전략이나 비즈니스 전략도, 태동 때의 모습을 그대로 유지하지 않고, 그때그때의 상황에 맞게 변형되고, 또 개선될 수 있는 유동적인 것이라고 말할 수 있다. 다른 말로 하자면, 우리가 잘 알고 있는 기업 전략이나 비즈니스 전략은 교과서 지식을 기반으로 하는 것이 대부분이지만, 그 교과서 지식을 현실에 그대로 적용하기보다는 특정 상황에 대해 그 범위와 깊이, 그리고 종류가 얼마든지 달라질 수 있다는 것이다.

예를 들어, 내가 <하버드 비즈니스 리뷰>의 2008 년 1 월호에 실린 기사 중 하나인 HBS 교수 마이클 포터의 '다섯 가지 경쟁요인' 모델을 처음 접한 것은 내 HES 경영학 석사 과정의 '전략' 과목에서 읽어야 할 보충자료 중 하나여서였다. '포터의 다섯 가지 경쟁요인'이라고도 알려져 있는 이 모델은 어떤 특정 업계의 경쟁요인을 말하는데, (1) 기업 간, 또는 사업체 간의 경쟁, (2) 구매자의 협상력, (3) 판매자의 협상력, (4) 잠재적 업계 진입자, (5) 대체제 또는 서비스 등을 말한다.

Porter, Michael. E. The Five Competitive Forces That Shape Strategy. Harvard Business Review. January 2008. p. 27.

이 포터 교수의 '다섯 가지 경쟁요인' 모델은 어떤 회사가 특정 분야의 산업 환경을 평가할 때 활용할 수 있는 고전적인 전략 도구 중 하나로 사용되었다. 하지만 이 '다섯 가지 경쟁요인'은 그 태동시기인 1990 년부터 꾸준히 진화되어왔고, 요즘에는 위에서 언급한 '다섯 가지 경쟁요인' 외에, '경쟁'이라는 요인이 더 추가돼서, '여섯 가지 경쟁요인'이 되었다. <https://www.investopedia.com/terms/s/six-forces-model.asp>

다시 말하자면, 이 '여섯 가지 경쟁요인' 모델은 이제 어떤 시장의 수익성 및 경쟁요소와 관련해서 해당 시장의 전반적인 매력도를 결정하는 도구로 사용될 수 있다. *Kenton, Will.*

만약에 어느 비즈니스 리더가 실생활에서 어떤 문제나 이슈를 맞닥뜨리면 대개의 경우, 아래에 적힌 세 가지 방법 중 하나, 또는 그 이상의 전략을 취합한 후, 해당 문제나 이슈에 가장 적합한 해결책을 도출할 수 있다고 말할 수 있다.

- 현재 상황에 가장 적합한, 그러나 이미 한 번 사용해본 적 있는 전략을 사용한다.
- 현재 회사가 사용하고 있는 전략을 개정한다.
- 새로운 비즈니스 전략을 만들어낸다.

여기에서 중요한 점은 기존의 교과서나 비즈니스 케이스에서 접할 수 있는 지식을 어떻게 현실의 비즈니스 상황에 대입해서 해당 상황에 가장 적합한, 그리고 최선의 선택을 도출할 수 있느냐의 여부다.

그래서 나는 여기 경영 전략 사례를 한 가지 들어보겠다. 이 사례는 내가 HES 경영학 석사 과정에 있을 때는 배운 적이 없지만, 내가 하버드를 졸업하고 난 후에 개인적으로 관심을 가지게 된 신규 사업 전략 사례다.

신규사업 및 브랜드 전략

모노클은 글로벌 업무 및 라이프스타일 잡지이기도 하지만, 24 시간 라디오 방송국, 웹사이트, 소매업체 및 미디어 브랜드이기도 하다. 모노클의 창업자는 캐나다 출신 기업가, 파이낸셜 타임지의 칼럼니스트, 그리고 월페이퍼 잡지의 창립자이기도 한 타일러 브뤼레다. [https://en.wikipedia.org/wiki/Monocle_\(brand\)](https://en.wikipedia.org/wiki/Monocle_(brand))

런던을 기반으로 한 모노클은 아홉 명의 직원과 함께 2007 년 가족 사업으로 시작해서, 지금은 150 여 명의 직원이 도쿄, 홍콩, 주리히, 밀란, 로스앤젤레스, 토론토 등지에서 근무한다. 이 잡지는 런던의 미도리 하우스에서 1 년에 10 권의 잡지를 발행하고, 그 판매수는 각 발행본 당 80 여개국 이상의 지역에서 84,000 부 이상 팔리며, 정기구독자 수는 20,000 명이 넘는다.

<https://whatsnewinpublishing.com/independent-and-print-first-the-monocle-strategy/>

그리고 모노클은 2007 년의 태동부터 다양한 신규 사업 및 브랜드 전략으로 경쟁사들과 차별화를 했다. 예를 들어, 모노클의 개념은 창립자인 브뤼레가 GQ 라는 잡지와 이코노미스트라는 잡지를 합쳐보면 어떨까 하는 발상에서 출발했고, 이 잡지는 주로 시사 및 패션 정보 등을 그 잡지만의 고유한 스타일로 편집해서, 이 잡지가 목표로 하는 특정 고객들을 대상으로 매달 발행하는 종이 잡지다.

그리고 모노클은 MBA 학위를 소지하고, 연간 10 회 이상 해외여행을 하며, 연간 평균 소득이 미화 30 만 달러 이상의 도시 거주자로, 그 잡지의 주요 독자층의 페르소나를 정했다.

An, Sung-Eun. Finally, It Began to Sell. Gilbut Publishing Co. July 2020. pp. 206-221.

다시 말하면, 모노클은 모두를 위한 잡지가 아니라 특정 독자층을 겨냥해서, 그들로 하여금 이 잡지에서 다루는 시사 정보 등을 이해하고, 전문성 개발을 향상할 글로벌 관점에서 지식을 발전시킬 수 있도록 그들을 도와주는 역할을 한다. 모노클은 또한 다른 뉴스 에이전시의 자료들을 인용하지 않고 그 잡지가 만드는 오리지널 콘텐츠에 집중했고, 그 잡지에 실릴 광고를 선택할 때도, 그 잡지의 방향이나 수준과 맞지 않는다면 신지 않는 과감함으로 그 잡지를 발행해왔다.

An, Sung-Eun., pp. 206-221.

나는 이 잡지회사가 어떻게 성장을 할 수 있었는지 그 비즈니스 및 사업 전략이 궁금해졌다. 그래서 이 모노클과 관련된 여러 가지 자료를 검토한 후에, 내가 내린 결론은 '차별화'였다. 간단히 말해서, 모노클은 다른 지면 매체들이 지금까지 행사해 온 주류 흐름에 역행했다.

이걸 다른 말로 정리하면, 모노클은 다음과 같은 기존의 지면 매체 사업 방식을 답습하는 것을 거부했다.

- 디지털 형식의 잡지를 만들고 확장하는 일
- 모든 사람들에게 어필하는 콘텐츠로 구성하는 일
- 다른 뉴스 에이전시의 자료들을 인용하며 기사로 활용하는 일

- 경쟁자들처럼 1년 구독료를 할인해주는 일
- 어떤 회사나 단체의 광고를 제약 없이 잡지에 실는 일

그래서 나는 이런 모노클만의 신규사업 및 브랜드 전략이 '불굴의 의지'를 뜻하는 포티튜드라는 단어와 부합한다고 판단했다. 또한 나는 바로 이런 전략적 포지셔닝이 모노클로 하여금 2008년 창간 이후로 지속적인 성장을 거듭한 근본 원인이 되었고, 결과적으로 일반적인 비즈니스 트렌드를 따르는 다른 미디어 경쟁사보다 최적의 결과를 도출했다고 생각한다.

팁

만약 독자가 현재 MBA 또는 경영학 석사 과정에 있는 학생이라면, 일반적으로 널리 알려진 비즈니스 전략을 알아야 하는 것은 기본이다. 하지만 <전략> 과목에서 습득할 수 있는 다양한 비즈니스 전략들을 전부 숙지한다고 해서, 현실에서 맞닥뜨릴 수 있는 다양한 비즈니스 상황들에게 모두 적용할 수 있는 것은 아니다. 왜냐하면 그런 비즈니스 전략보다 오히려 해당 상황에 더 적합한 최선의 해결책은, <전략> 과목에서 배운 적이 없지만 전혀 생각하지 못했던 다른 경로나 자료를 통해 얻어지는 통찰을 토대로 이루어지는 경우가 다반사이기 때문이다.

그러므로 나는 독자가 앞으로 MBA 또는 경영학 석사 과정을 이수하는 것을 계획하고 있다면, 그 이전부터 세계사나 한국 역사에 대해 복습해보기를 권한다. 내가 이렇게 말을 하는 이유는, 우리가 잘 알고 있는 전형적인 비즈니스 전략의 모든 것들이

사실 우리가 세계사나 한국 역사를 통해 수 없이 반복되었던 일들을 토대로 한 것들이기 때문이다. 그리고 나는 독자가 이런 다양한 인류 역사에 관한 내용을 미리 숙지해둘수록, 거기에서 얻는 지식은 독자가 현재 어떤 문제나 이슈와 맞닥뜨렸거나, 아니면 미래에 맞닥뜨린다 하더라도, 그 상황에 가장 적합한 해결책을 도출해내는데 많은 도움이 될 수 있다고 생각한다.

생각해볼 문제들

전략이라는 것은 반드시 해야 할 것을 찾는 것이 아니라, 하지 말아야 할 것을 찾는 것이 더 중요할 때가 있다. 그렇다면 나는 이 개념을 내 실생활에 어떻게 적용할 수 있을까?

11 장

캠퍼스 등교 경험

캠퍼스 등교 경험

HES 에는 캠퍼스 등교 경험(On-Campus Experience)이라는 교과 과정이 있다. 이 교과 과정의 목적은 어느 학생이 수강하는 특정 과목 중, 어느 주말에 하버드 캠퍼스의 오프라인 수업에 참석해야만 학점 이수가 가능하게 하는 것이다. 예를 들면 경영학 석사 과정을 이수하는 학생의 경우, 2024 년 10 월 현재 해당 과정을 이수하는데 필요한 총 12 개의 과목 (48 학점)을 이수해야 하는데, 이 중 4 학점을 On-Campus Experience 과정을 통해 이수해야 한다.

<https://extension.harvard.edu/academics/programs/management-graduate-program/management-degree-requirements/#oncampus>

하지만 내가 공부할 당시였던 2018 년 기준으로는 해당 과정을 이수하는 데 필요한 총 12 개의 과목들 중, 최소한 네 과목, 또는 그 이상의 과목들이 이 캠퍼스 등교 경험 교과 과정을 충족시킬 수 있는 과목들로 구성되었어야 했다. 그러므로 나는 이 교과 과정을 충족시키기 위해서 네 가지 옵션 중 하나를 선택해서 해당 교과 과정을 충족해야 했다.

- (1) 봄이나 가을 학기에 어느 특정 주말 (과목에 따라 금요일, 토요일, 일요일을 모두 포함)에만 하버드 캠퍼스에서 오프라인 수업을 들을 수 있는 하버드 등교 경험 옵션을 포함한 15 주 기간의 온라인 수업
- (2) 하버드 캠퍼스에서 봄이나 가을 학기에 수강할 수 있는 15 주 기간의 오프라인 수업
- (3) 하버드 여름 학교에서 7 주간 하버드 캠퍼스에서만 열리는 오프라인 수업
- (4) 매년 1 월마다 3 주간 하버드 캠퍼스에서만 열리는 오프라인 수업

11 월의 어느 주말

내가 2018 년 가을 학기에 수강한 어떤 과목은 15 주 동안 온라인으로 수업을 들어야 하는 과목이었지만, 11 월의 어느 주말에만 하버드 캠퍼스에 있는 오프라인 수업에 참여해야 하는 HES 의 캠퍼스 등교 경험 옵션을 포함하고 있었다. 따라서, 내가

만약 그 주말의 토요일이나 일요일 수업에 빠지게 되면, 나는 그다음 학기에 해당 과목을 다시 수강하든지, 아니면 이 캠퍼스 등교 경험 옵션이 포함된 다른 과목을 수강해야 했다.

그 당시, 내 어머니께서는 불치의 병을 앓고 계셨던 이유로 나와 함께 집에 머무르고 계셨는데, 해당 과목의 캠퍼스 등교 경험의 오프라인 수업이 예정되어 있던 11 월의 어느 주말이 다가오면서, 내 걱정도 커지기 시작했다.

나는 다가오는 주말의 토요일과 일요일 모두

그 과목의 오프라인 수업에 모두 참석해야 하는데,

그동안 어머니에게 무슨 일이 생기면 어떻게 하지?

그래서 나는 지인들에게 내가 해당 수업에 참석할 동안 어머니와 함께 계실 수 있는지를 부탁했고, 다행히도 그분들께서는 그렇게 해주시겠다고 했다. 그래서 나는 그 덕분에 내 토요일 수업을 무사히 마칠 수 있었다. 하지만 내가 해당 수업을 마치고 귀가한 후 얼마 지나지 않아서 어머니의 컨디션은 급속도로 나빠지셨고, 급기야 구급차로 병원에 실려가신 어머니는 그곳에서 운명하셨다.

그래서 나는 그다음 날인 일요일 새벽, 그날 아침 아홉 시에 있을 수업에 참석할 것인지, 아니면 집에서 어머니의 장례식을 준비해야 할지를 결정해야 했다. 일반적으로 이런 상황이라면 수업에 불참하고 어머니의 장례식 준비를 하는 것이 맞다.

하지만 내가 그날 아침 아홉 시 수업에 참석하지 않으면, 나는 그로 인해서 어머니의 임종 직전에 내가 어머니께 말씀드렸던 하버드 졸업 예정일을 한 학기 늦추게 되는 상황이었다. 그때까지만 해도 그 정도의 딜레마에 빠진 적이 한 번도 없었던 나는, 내 인생 최대의 딜레마에 빠지게 된 셈이다.

만약 어머니께서 아직도 살아 계셨다면,

이런 상황에 놓인 나에게 어떤 말씀을 해 주실까?

내가 어떤 결정을 내려야 하는지 머뭇거리며 어머니가 환하게 웃고 계신 사진을 두 손에 들고 물끄러미 내려다보던 나는, 문득 그 전날 있었던 일을 떠올렸다.

내가 토요일 수업을 마치고 집에 귀가해서 침대에 누워계신 어머니 손을 잡았을 때, 어머니께서는 내가 잡고 있었던 당신의 손을 세차게 뿌리치시며 내 방 쪽을 가리키셨다. 그때는 어머니께서 가지고 계셨던 모든 기운이 다 하셔서 어떤 말씀을 하시는 것조차 불가능한 상황이었지만, 나는 그 순간, 어머니께서 나에게 무슨 말씀을 하시려고 하는지 알 수 있었다.

아들아,

나는 괜찮으니,

너는 어서 네 방에 가서 공부하려무나.

그제야 나는, 그때 내가 가지고 있던 딜레마를 해결할 방법을 깨달았다.

알겠습니다, 어머니.

그렇게 할게요.

나는 그날 아침 아홉 시 수업에 참석하기로 결정했다. 내가 그 순간 그렇게 내린 결정이 내 포트튜드를 기반으로 했는지의 여부를 판단하는 것은 지극히 부적절하다고 생각한다. 하지만 내가 그때 그런 결정을 내린 이유는, 당신의 임종이 임박하셨던 것을 알고 계셨던 어머니께서, 그런 손짓을 통해서라도 내게 무엇을 말씀하고자 하신 것인지를 명확히 알 수 있었다. 그러므로 나는 그런 어머니가 내게 주신 마지막 유지(遺志)를 제대로 받들 수 있는 길은, 그날 아침 아홉 시 수업에 참석하는 것이라고 깨달았기 때문이다.

그래서 나는 그날 아침 아홉 시 수업이 열리는 하버드 캠퍼스의 어느 교실로 향했고, 수업이 시작 되기 조금 전에 교실에 도착한 나는, 강의 준비를 하고 계셨던 교수님께 지난밤 있었던 내 얘기를 말씀드렸다. 교수님께서서는 무척 놀라시는 눈빛으로 나를 바라보시며 이렇게 말씀하셨다.

“다니엘 씨. 괜찮아요?”

“예.”

“알겠습니다. 혹시라도 수업을 마치기 전에 떠나야 한다면 그렇게 해도 됩니다. 그리고 진심으로 고인의 명복을 빕니다.”

“감사합니다, 교수님.”

내 자리로 돌아온 나는 아무런 일도 없었다는 듯, 내가 그날 공부할 내용들이 들어있는 자료들을 내 책상에 올려놓고 난 후, 내 주위를 둘러보았다. 교실 여기저기서는 내 클래스메이트들이 평소대로 떠들고 있었고, 교실 한쪽 벽 전체를 차지한 창문으로는 밝은 아침햇살이 교실 안으로 쏟아지고 있었다. 그리고 교실 앞쪽에서는 교수님이 수업 준비를 계속하고 계셨다. 그 모든 것이 어제와 다름없었다. 한 가지 사실만 제외하고는....

나는 그날, 그 수업이 끝날 때까지 그 교실에 머물렀다. 생각해보면 나는, 그때 그 수업 도중에 다른 생각을 하지 않고 오로지 수업 자체에만 열중했었고, 나는 내가 그렇게 수업 자체에만 몰두할 수 있었던 정확한 이유가 그렇게 하는 것이 맞는 것이기 때문이었는지, 아니면 내가 그렇게 해야만 했었기 때문인지를 아직도 잘 모르겠다. 아마도 둘 다 옳을지도 모르겠지만...

어쨌든 나는 그 수업이 끝나고, 하버드 스퀘어의 어느 상점에 들려서 어머니와 함께 떠나보낼 여러 물건들을 사서 집으로 돌아온 후, 어머니의 장례식 및 추모식 준비를 하기 시작했다.

어머니의 추모식은 때이른 첫 눈으로 온 세상을 살포시 덮은 11 월의 어느 금요일에, 어머니와 가장 가깝게 지내던 지인들과, 미국 전역에 흩어져 살고 있는 친척들이 참석한 가운데 진행되었다. 그리고 내가 준비한 추모식의 마지막 순서로

가수 조시 그로번의 <To Where You Are>를 그들과 함께 들으면서, 나는 내가 어머니의 임종 직전에 어머니의 손을 잡고 약속드렸던 다짐을 다시 떠올려보았다.

그리고 나는 그 추모식 자리에서, 어머니와 한 그 약속을 반드시 지켜드리겠다고 어머니께 다시 한 번 약속드렸다.

어머니, 저는 약속할게요.

저는 어머니께 말씀드린 날짜에

반드시 하버드에서 졸업하겠습니다.

그리고 제 졸업식 날,

어머니께서는 저와 함께 계실 줄 믿습니다.

그래서 저는 지금 어머니께

“안녕히 가세요”라고 인사드리는 대신,

이렇게 말씀드리고 싶어요.

어머니, 제 졸업식 때 다시 만나요.

그리고 나는 하버드 온라인 졸업식 때, 환하게 웃고 계시는 어머니 사진과 함께 그 졸업식을 시청함으로써 해서, 어머니 추모식 때 어머니께 드린 그 약속을 예정대로 지킬 수 있었다.

어머니.

이렇게 약속을 지켜드릴 수 있어서 기뻐요.

어머니도 기쁘시죠?

사진 속에서 환하게 웃고 계시는 어머니께서는 아무 말씀이 없으셨다. 하지만 난 알고 있었다. 내가 2018 년 11 월의 어느 일요일 새벽, 그 사진을 두 손에 들고 내려다보며 그날 아침 수업에 가야겠다고 결정했을 때 사진 속에서 나를 바라보고 계셨던 어머니의 모습과, 나와 함께 온라인 졸업식을 시청하고 계셨던 그 사진 속의 어머니의 모습은 달라진 것이 없었다는 것을 말이다.

아니, 어쩌면 내가 2018 년 그날, 내가 수업에 가야겠다고 결정했을 때 내려다본 사진속의 어머니께서는, 그로부터 며칠 후에 열린 추모식 날, 내가 어머니께 하게 될 약속을 지킬 것이라는 것을 미리 알고 그렇게 환하게 웃고 계셨는지도 모른다.

그리고 나는 2018 년 그날 이른 새벽에 내가 내린 결정은, 앞으로 내가 살아가면서도 항상 금과옥조로 여겨야 할 만큼 귀중하고 중요한 가르침을 주었다고 생각한다.

내가 내 목표를 이루기 위해서 노력하는 중 어떤 장애물이 나를 막아선다 해도,
 내가 나만의 포티튜드를 활용해서 그 장애물을 어떻게 극복하느냐가,
 내가 정한 나만의 성공을 궁극적으로 가늠하는 데 필요한 도구로 사용된다.

팁

지금도 나는 그 일요일 새벽을 돌이켜보면, 내가 그때 맞닥뜨렸던 딜레마는 아마 누구라도 쉽게 해결할 수 있는 상황이 아니었다고 생각한다. 하지만 누구나 인생을 살면서 어떤 것에 더 주안점을 두어야 하는지를 고민할 경우가 있기 마련인데, 나에게서는 그 일요일 새벽에 내린 결정이, 내가 견디기 힘들 만큼 고통스럽고, 또 상심할만한 일이었음에도 불구하고, 내 감정을 추스르고 이성적으로 행동해야 할 내 인생의 중요한 순간이었다는 것을 깨달았다.

하지만 나는, 그날 내가 내린 결정이 모든 사람들에게 동일하게 적용될 수 없다는 것도 알고 있다. 그래서 나는 이 이슈만큼은 독자에게 이렇게 행동했으면 좋겠다는 메시지를 전달하기보다는 이런 나의 삶의 경험을 독자들과 공유함으로 해서, 독자들이 나보다 더 현명하게, 그리고 강한 정신력과 마음가짐으로 본인들이 이루고 싶은 삶의 목적을 독자만의 포티튜드를 기반으로 이루어나갔으면 한다.

그러므로 나는 2018년 11월의 어느 일요일 새벽, 그날 아침 아홉 시 수업에 참석하기로 결정한 직후에도, 그리고 그날 아침 내 차를 운전해서 하버드 캠퍼스로

향하면서, 내가 나 자신에게 끊임없이 되뇌었던 말을 여기 적어본다. 모쪼록 독자들에게 도움이 되길 바란다.

다니엘,

최고로 강한 사람만이 살아남는 것이 아니다.

오히려

마지막까지 살아남는 사람이

최고로 강한 사람이다.

최후의 생존자가 돼라.

12 장

진로 상담

하버드 문리대(Harvard Faculty of Arts and Sciences)에서는 진로 상담소 (Office of Career Services 또는 OCS)라고 해서, 하버드 동문들은 물론, 하버드 칼리지, 인문대학원(Graduate School of Arts and Sciences), HES, 기술과학대학원 등의 학생들에게 이력서 및 커버 레터 작성과 관련된 정보를 제공하며, 풀타임 및 파트타임 직장, 그리고 인턴십 기회 등도 필요한 학생들에게 제공한다.

이 OCS 에서는 또한 OCS '신입사원 모집 프로그램'이라고 해서, 고용주들이 직접 하버드 대학교를 방문해서 하버드 칼리지 및 다른 몇몇 대학원 학생들에게

자신들이 몸담고 있는 기업을 소개하고, 신입사원을 모집하는 목적으로 기업 설명회 및 학생들과의 인터뷰도 주선한다. <https://ocs.fas.harvard.edu/>

그리고 하버드에는 이 OCS 신입사원 모집 프로그램 말고도 '크림슨 커리어' 홈페이지처럼 특정 홈페이지의 데이터베이스를 활용해서 하버드 칼리지, 인문대학원, 학생들과 동문들을 위한 풀타임 및 파트타임 직업, 인턴쉽 등의 정보를 제공하는 등의 커리어 길잡이 역할을 하는 프로그램들이 여러 개 있다. HES 에서도 물론 이런 커리어 서비스를 제공한다.

<https://extension.harvard.edu/for-students/support-and-services/career-services/>

그러나 나는 하버드 내 여러 개의 이런 커리어 서비스들을 통해 이곳저곳으로 이력서를 제출했지만, 좀처럼 취직을 할 수 없었다.

HES 에서의 내 성적은 그만하면 괜찮았는데, 뭐가 문제일까?

그 질문에 대한 해답은 간단했다. 한 마디로 나는 자격미달이라는 딜레마에 빠진 것이다. 나는 하버드를 졸업한 후 내가 직장경력을 쌓은 분야가 아닌 다른 분야로 지원한 경우가 자주 있었고, 그런 분야의 고용자 입장에서 보면, 나는 해당 분야의 경력이 없는 신입사원 수준인 경우가 많았기 때문이다.

이런 나의 상황은 나로 하여금, 내 인생의 전반부에서 내가 경험했던 구직생활에 대한 추억을 떠올리게 했다. 하나는 내가 한국에 있을 때였고, 또 하나는 내가 두 번째 법과대학원에 실패하고 직장을 구할 때였다. 그래서 나는 하버드를 졸업하고 나서도 그렇게 여러 번 구직에 실패한 그 상황 자체가 내가 위에서 언급한 두 상황들과 다를 게 없다고 생각했지만, 난 어찌 된 일인지 그 두 상황을 경험하던 과거처럼 더 이상 하늘이 무너지는 듯한 좌절감이나 절망감을 느낄 수 없었다.

다시 말하자면 지금의 나는 그런 상황으로 인해 알 수 없는 두려움과 불확실성에 흠뻑 젖는 대신, 오히려 이 장애물을 어떻게 극복할 수 있을까에 대해 생각하게 되었다. 그리고 나는 또한, 다른 관점에서 내 미래의 목표를 다시 설계하는데 도움이 되는 일련의 질문들을 나 스스로에게 던졌다.

하버드에서 내가 보낸 시간들은 헛되었나?

그건 물론 아니었다. 내가 하버드에서 배우고 경험한 모든 것들은, 내가 HES에 입학하기 전보다 기대 이상으로 나에게 만족감과 행복감을 주었기 때문이다. 물론 그런 이유 때문만은 아니었지만, 나는 더 이상 내가 처한 상황을 장애물이라고 여기지 않고, 내가 거쳐야 할 과정 중 일부라고 여길 수 있었다.

내가 궁극적으로 필요한 것은 새 직업인가, 아니면 새 커리어인가?

나는 이 질문에 대해 잠시 생각해봐야 했다.

지금 이 시점에 내가 궁극적으로 원하는 것은 무엇인가?

정기적으로 나에게 수익을 제공해 주는 직업인가, 아니면

내 인생의 후반부를 내가 그동안 쌓아온 재능과 능력을 사용해서 발전시킬 수 있는 나만의 커리어일까?

일반적으로 생각해보면 내가 처음 말한 직업을 선택하는 것이 현실적이지만, 나는 두 번째로 말한 나만의 커리어를 찾는 것에 더 이끌렸다. 하지만 나는 곧, 더 큰 문제를 마주하게 되었다.

나에게 어울리는 나만의 커리어는 무엇일까?

나는 이 질문에 대답하기 위해, 이전 질문보다 더 오랫동안 생각해봐야 했다.

내가 앞으로 새로운 직업을 찾지 않는다면,

나에게 어울리는 나만의 커리어는 무엇이고,

나는 지금까지 내가 쌓아온 지식과 능력을 통해

그걸 어떻게 발전시킬 수 있을까?

이런 나의 생각은 내가 마치 나 자신에 대한 진로상담을 스스로 하고 있는 것 같은 느낌을 나에게 줬다. 어떻게 보면, 이런 알 수 없는 미래를 생각하고 고민하던 내

모습은, 이미 내가 1991년 봄에 내 인생의 첫 번째 돌파구를 찾기 위해 애쓰던 그 당시의 내 모습과 흡사했다. 그리고 그때와 지금과는 30여년이 넘는 시간 차이가 있지만, 당시 내가 고민했던 이유와 지금 내가 고민하는 이유는 동일했다.

하지만 나는 이내, 그 당시의 나와 지금의 나와는 뚜렷한 차이가 있다는 것을 인지했다. 30여년 전에 내 인생의 첫 번째 돌파구를 만들어내기로 결심하기 전의 나는, 뚜렷한 목표를 가지고 활기찬 삶을 살기 위한 명확한 길을 찾는 데 필요한 자신감과 용기가 없는 나태한 생활을 바탕으로 하며, 자기 회의와 자기애적 행동으로 나 자신을 에워쌌었다. 그러나 지금의 나는 내 인생 전반부의 여러 개의 굴곡을 거치면서, 마침내 내 앞에 놓인 장벽에 맞서기 위해 나만의 포티튜드로 무장했다.

나는 30여년 전에, 내 인생의 돌파구를 나 스스로 찾아냈다.

난 다시 할 수 있고, 또 해낼 수 있을 것이다.

그래서 나는 내 미래의 목표를 이루기 위해 나만의 길을 닦아나가려면 가장 가까운 목표부터 이루어야 한다고 결정했다.

그러면 내가 지금 당장 이루어야 할 목표는 무엇인가?

그래서 나는 나만의 비전, 사명, 가치를 설정해보기로 했다.

나는 우선, 나의 비전으로 내 재능과 능력을 전 세계에서 나와 비슷한 생각을 가진 사람들과 공유하여 긍정적인 영향력을 전파할 수 있는 사람이 되는 것을 꿈꾸는 것으로 정했다.

나는 또한 나의 가장 가까운 목표라고 할수 있는 내 사명을, 이 <51 세의 출사표> 라는 책을 완성한 후 명확한 목표를 설정해서, 내 비전을 구체화할 수 있는 방법을 입증하는 출발점 역할을 할 수 있는 것으로 정했다.

그리고 마지막으로 나는 내가 추구해야 할 가치를, 내가 살고 있는 나라와 전 세계 사람들 모두에게 도움이 될 수 있도록, 내가 내리게 될 미래의 모든 결정을 소중하게 생각한다는 것으로 정했다.

이제 나는 내가 가야 할 내 인생 후반부의 방향을 알았으니, 나는 앞으로 내 목표를 달성하기 위해 나만의 비전, 사명, 가치 선언문을 통해 능동적이고, 열정적인 삶을 살 수 있는 나만의 여정을 계속할 것이다.

에필로그

우리는 지난 역사에서 새클턴 경이 항상 죽음의 위험과 마주했음에도 불구하고, 그의 침착함과 그만의 포티튜드를 사용해서, 그와 스물일곱 명의 남극 탐험대원들 모두를 무사 귀환시킨 것을 배웠다. 또한 우리는, 예순여섯 살의 샌더스 대령이 레스토랑 주인들로부터 수 백번의 거절을 당했음에도 불구하고, 그만의 포티튜드를 활용해서, 결국 거의 프라이드 치킨 가맹점 사업을 널리 확장시킨 일화도 알게 되었다.

그리고 나는 또한 <The Martian>이라는 영화의 주인공인 마크 와트니가, 혼자 남겨진 화성에서 그만의 포티튜드를 활용해서 생존하며, 결국 구조되었다는 것도 알게 되었다. 이 모든 캐릭터들이 가지고 있는 공통점이 있다. 그들은 그들만의 포티튜드, 즉 '불굴의 의지'를 활용해서 그들이 맞닥뜨린 상황에 적절하게 대처하며, 결국 그들이 원하는 목표를 이루었다는 것이다.

만약 독자가 인생의 목표로 정한 목적지로 향해 더 이상 나아가지 못하도록 '울창한 밀림'이라고 부르는 인생의 장애물이 독자의 앞을 가로막고 있다고 하자. 만약 과거의 독자였다면, "나는 도저히 이 울창한 밀림을 헤쳐나갈 수 없을 거야. 왜냐하면 나는 이 울창한 밀림을 헤쳐나가는데 필요한 도구를 아무것도 가지고 있지 않거든"이라고 하는 좌절감에 젖어서, 땅바닥에 그냥 주저앉았을 것이다.

그리고 독자는 독자 스스로 만들어 낸 무기력함과 두려움에 휩싸여서, "난 도저히 이 울창한 밀림을 헤쳐나갈 수 없을 거야"라고 끊임없이 자기 암시를 하면서 왜 아무것도 할 수 없는지에 대한 변명을 반복해서 늘어놓았을 것이다. 어디서 많이

들어본 이야기 같지 않은가? 그렇다. 내가 여기서 말하는 독자는 바로 내 과거의 모습이었다.

그러나 현재의 독자는 지금 주위를 두리번거린 후, 독자가 서 있는 자리에 뒹굴고 있던 두어 개의 돌을 발견했다. 그리고는 그 두 개의 돌을 양손에 하나씩 주워 든 후, 마치 정글을 헤쳐나가는 데 꼭 필요한 '마체테'라는 도구처럼 사용하면서 독자가 이루고 싶은 인생의 목표를 이루기 위해서, 그저 쳐다만 봐도 두렵기만 했던 울창한 밀림 속으로 뛰어들었다. 그러므로 독자가 그런 과정을 혼자 시작할 수 있도록 독자만의 정신무장을 하는 그 자체가 독자만이 활용할 수 있는 독자만의 포티튜드요, 내가 현재 활용하고 있는 나만의 포티튜드라고 표현할 수 있다.

그러므로 독자가 독자만의 포티튜드를 정할 때는 다른 사람의 상황을 기준으로 할 것이 아니라, 독자가 처한 상황들을 헤쳐나가는 데 가장 적합한 독자만의 포티튜드를 스스로 정하는 것이 맞다고 생각한다.

그리고 그렇게 정한 독자만의 포티튜드를 활용하며 매일매일을 능동적이고 열정적으로 살게 된다면, 독자는 '내가 마음 속으로 항상 원했던 나만의 가치있는 삶을 사는 방법'을 독자 스스로 터득하고, 어느새 독자가 항상 갈망했던 독자 인생의 리스타트 과정을 마친 독자를 스스로 발견할 수 있을 것이다.

나는 지금 33년 전에 내 인생의 첫 번째 돌파구를 만들어 낸 그 <한국의 밤> 행사 무대보다 훨씬 더 큰 '내 인생의 후반부'라는 무대에 서 있다.

물론 결과를 알 수 없는 긴장감을 느끼는 것은 그때나 지금이나 같다. 하지만 나는 더 이상 그 무대에 혼자 서 있다고 생각하지 않는다. 왜냐하면 나에게서 이 '내 인생의 후반부'라는 무대가 나만의 독백과 공연으로 채워지는 장소가 아니라 나와 뜻을 함께 하며, 같은 목표를 향해 그 여정을 함께 할 사람들이라면 언제라도 참여할 수 있는 공동의 무대라고 생각하기 때문이다.

그래서 나는 오늘도 내 발 밑에서 주워 든 이 두 개의 돌을 양손에 꼭 쥐고, 51 세에 하버드를 졸업하고 내 인생을 리스타트한 내 자신을 가끔씩 뒤돌아보며, 내 앞에 펼쳐진 '내 인생의 후반부'라는 이 울창한 밀림을 열심히 개척해나가고 있다.

그리고 새뮤얼 울먼의 <청춘>이라는 시에서 "젊음은 인생의 어떤 시기가 아니라 마음의 상태를 나타낸다" <https://www.uab.edu/ullmanmuseum/> 라고 그가 언급했듯, 나는 내가 내 인생의 첫 번째 돌파구를 경험했을 때의 젊은 시절처럼, 내 인생의 후반부를 나만의 포트튜드를 활용하며 능동적이고, 열정적으로 살아갈 것이다.

독자의 삶은 독자 스스로 리스타트 할 수 있다.

바로 지금!

저자에 대하여

이 책의 저자인 김 다니엘은 1968년 10월에 대한민국에서 출생 후 14세에 미국으로 이주, 유매스 앰허스트에서 일어 일문학으로 학사와 석사 과정을 마쳤다. 그 후 다년간 자금 세탁방지 전문가로 근무했고, HES(하버드 익스텐션 스쿨)에서 51세에 경영학 석사 과정을 이수했다. 현재 미디어 & 엔터테인먼트 분야 회사 인 NUNOBLES, LLC 의 대표로 있다.