

故본형 작가 10주기 추모학술제

잊지않으려 노력하는 마음과
사건은 복잡합니다

다시, 구본형

작가 구본형의 삶과 정신

2023년 4월 1일 (토) 14:00 ~ 17:30

장소 | 에스플렉스 센터 지하 1층 다목적 홀
(마포구 매봉산로 31)

주최 |  변화경영연구소
bhgoo Transformation Institute

주관 | 구본형 작가 10주기 추모행사 준비위원회

故구본형 작가 10주기 추모학술제

위대한 의지보다 아름다운 의지가
사람을 뒹잡습니다

다시, 구본형

작가 구본형의 삶과 정신

2023년 4월 1일 (토) 14:00 ~ 17:30

장소 | 에스플렉스 센터 지하 1층 다목적 홀
(마포구 매봉산로 31)

주최 |  변화경영연구소
bihgoo Transformation Institute

주관 | 구본형 작가 10주기 추모행사 준비위원회

구본형 具本亨

‘시처럼 산다(Life as a Poem)’라는 꿈을 가졌던 변화경영사상가. 1954년 충남 공주에서 태어나 서강대학교와 동대학원에서 역사학과 경영학을 공부했다. 1980년부터 2000년까지 한국IBM에서 근무하면서 경영혁신의 기획과 실무를 총괄했다. 2000년에 회사를 나와 1인 기업 ‘구본형 변화경영연구소’를 열고 변화를 꿈꾸는 이들의 내면에 잠든 열정과 비전의 불꽃을 점화시켜 삶이 아름다워지도록 도왔다. 1998년 첫 책 《익숙한 것과의 결별》을 시작으로 생전에 19권의 단독 저서를 출간했다. 인문학과 경영학의 다양한 접점을 연구하여 시대의 화두를 발견했고, 변화와 성장을 고민하는 사람들과 소통하기를 즐겼다. 10년 동안 100명의 연구원을 양성하고 수백 명의 꿈벗들과 동행하며 ‘나답게’ 살아가려는 이들의 버팀목이 되었다. 삶의 모든 것에서 배우고, 글 쓰고, 아름다운 영향력을 전하던 그는 말과 삶이 일치하는 선례를 남기고 2013년 4월 13일 세상과 작별했다.

저서로 《익숙한 것과의 결별》《낮선 곳에서의 아침》《월드클래스를 향하여》《떠남과 만남》《그대, 스스로를 고용하라》《오늘 눈부신 하루를 위하여》《미치지 못해 미칠 것 같은 젊음》《내가 직업이다》《마흔세 살에 다시 시작하다》《일상의 황홀》《코리아니티》《공익을 경영하라》《사람에게서 구하라》《세월이 젊음에게》《구본형의 THE BOSS》《구본형의 필살기》《깊은 인생》《구본형의 신화 읽는 시간》《구본형의 그리스인 이야기》 등이 있다.

다시 돌아온 봄날, 구본형 선생님 10주기를 추모하며

매화는 지고 벚꽃은 아직 피지 않은 봄날입니다.

구본형 선생님이 《나, 구본형의 변화이야기》를 책으로 펴낸 지 얼마 안 되어, 문득 10년 뒤 써야 할 책의 제목이 생각나 참 좋았다고 합니다. 그날 또한 오늘 같은 봄날이었음을 《일상의 황홀》을 다시 읽으며 알게 되었습니다. 이 책에는 또 이런 기록이 있습니다.

남이 시키는 일을 하다 내가 하고 싶은 일을 찾아 나선 모색의 세월이 지난 10년이였다면, 살고 싶은 대로 살고 자족하는 것이 앞으로 10년 동안 내가 다져야 할 일인 듯합니다. 10년이 지난 후, 나처럼 제 삶을 살고 싶어하는 나를 참 잘 이해해주는 후배들 몇 명이 생겼으면 좋겠습니다. 그러면 아마 난 50대 10년을 잘 산 것일 것입니다.

그랬던 선생님은 그 10년을 다 살지 못하고 갑작스레 이 세상을 떠났고, 10년 뒤 쓰고자 했던 책은 출간되지 못했습니다.

추모 학술제 준비 과정과 학술제 발표 내용 소개

선생님이 떠난 그해부터 벚꽃 피는 봄이 되면 그를 기억하는 이들이 조출하게 모여 선생님에 대한 그리움을 나누고 달래왔습니다. 그러나 코로나19 팬데믹 기간에는 그러지도 못했습니다.

구본형 10주기 추모 학술제에 대한 이야기는 2021년 봄부터 시작되었습니다. 적어도 10주기만큼은 좀 더 많은 독자와 함께 선생님의 삶과 정신을 재조명하고 싶었습니다. 이를 위해 추모 학술제팀이 꾸려졌습니다. 우리는 한 달에 한 번씩 온라인이나 오프라인에서 모여 선생님의 삶과 정신을 연구하고 토론했습니다. 말이 연구였지만 선생님의 책을 다시 읽고 놓쳤던 메시지를 재발견하며 공부하는 시간들이었습니다. 2022년 4월에는 그 공부를 기반으로 9주기 온라인 추모 세미나를 열었고, 이후 계속해서 10주기 추모 학술제를 준비해왔습니다. 그렇게 2년 동안 부족하게나마 구본형이라는 한 인물을 탐구했습니다.

이제 10주기 추모 행사를 앞두고 있습니다. 우리는 전형적인 추모 학술제를 준비하기보다 그동안 각자의 경험과 관심사에 기반을 두고 연구한 것을 정리해보았습니다. 그러다 보니 부족하고, 놓친 부분이 적지 않습니다. 왜 아쉬움이 없겠습니까. 다만 우리가 할 수 있는 최선을 다해 자료집을 만들고 발표 동영상을 촬영했습니다. 그 내용을 간략히 소개하면 이렇습니다.

문묘한 연구원은 구본형의 책이 여전히 생명력을 가질 수 있는 이유를 다섯 가지 심리학 이론과 연결해서 설명했습니다. 이를 통해 구본형의 저작이 과거에도 그랬던 것처럼 앞으로도 세상을 어떻

게 살아갈지 고민하는 누군가에게 길이 되어줄 수 있을 것이라고 말합니다.

홍승완 연구원은 스승으로서 구본형의 면모를 밝혔습니다. 구본형의 스승은 누구였고 어떤 영향을 주었는지, 그리하여 구본형은 어떤 스승이 되었는지 질문하고 대답합니다. 더하여 오늘을 사는 우리가 구본형에게 배울 수 있는 방법을 안내합니다.

유형선 연구원은 자신의 소명을 찾고, 자기 수련을 통해 자기 자신의 삶을 예술처럼 살다 떠난 구본형의 삶에서 그의 영성가적 면모를 발견했습니다. 이를 고대철학 및 현대철학 속의 자기 수련의 맥락과 연결시켜보고자 합니다.

이선형 연구원은 많은 작가를 배출하고 100명 가까운 이가 인생을 새롭게 전환할 수 있도록 도운 변화경영연구소 연구원 제도를 전환학습 이론과 경험학습 이론에 비추어, 성인학습 관점에서 살펴봤습니다. 또한 구본형의 교육철학과 연구원 과정을 통해 공부의 즐거움을 알게 된 자신과 동기 연구원들의 이야기를 나누고자 합니다.

10주기 학술제팀 모두가 참여한 대담회 동영상도 부록으로 실었습니다. 대담회에서는 학술제팀 각자의 발표 주제뿐만 아니라 학술제 준비 과정, 그리고 구본형 선생님과 인연과 추억담을 나눴습니다.

자료집에 더해 동영상을 준비한 것은 오프라인 추모 행사의 시간적 제약 때문이기도 했지만, 시대에 맞게 구본형 선생님의 삶과 정신을 더 널리 알리고 싶어서였습니다. 부디 그 마음이 잘 전해지면 좋겠습니다.

아쉬움에 몇 마디 더하는 말

추모 학술제를 준비한 우리는 구본형 선생님과 사제의 인연으로 만났습니다. 그렇기에 더더욱 한결을 물려나서 선생님의 삶과 정신을 재조명하려는 마음은 있었지만, 애초부터 극복하기 어려운 한계가 있었음은 분명합니다.

그리고 아쉬움도 있습니다. 학술제 준비에 좀 더 많은 연구원과 꿈벗들이 함께하지 못했다는 것입니다. 게다가 9주기 온라인 추모 세미나에 함께했던 몇몇 연구원이 개인 사정으로 10주기 발표에는 빠지면서, 꼭 필요한 연구와 좀 더 밝혀야 할 내용들을 이번에 모두 소개하지 못한 아쉬움이 남습니다.

이에 대해 간단히 언급하고자 합니다. 9주기 추모 세미나에서 연지원 연구원은 선생님의 자기경영 작가로서의 독보적인 매력을 격조 있는 담론과 우아하고 진솔한 문체 속에서 찾았습니다. 연지원 연구원과 함께 발표한 저는 선생님이 설파한 변화경영의 의미를 자기경영, 조직경영, 관계경영의 주제 속에서 풀어보고, 오늘날 재조명하고 싶은 구본형 정신을 자기다움만이 아닌 어울림과 아우름 속에서 찾고자 했습니다. 그리고 정재엽 연구원은 조지프 캠벨의 '영웅의 여정' 흐름에 따라 구본형의 인생과 그가 남긴 흔적을 조명했으며, 박미옥 연구원은 오늘날 생활인으로서 한 개인이 삶에 바로 적용할 수 있는 자기경영의 실제적인 방법론을 제시했습니다. 이 발표들 또한 동영상으로 남아 있습니다. 좀 더 다양한 관점에서 구본형의 삶과 정신을 이해하고자 하는 분들에게는 도움이 되리라 기대합니다.

종족유시^{終則有始}, 마침이 곧 시작

구본형 선생님의 첫 책 《익숙한 것과의 결별》이 출간된 지 어느덧 25년이 지났습니다. 당시의 메시지가 오늘날에도 유효할 수 있는 것은 코로나19 팬데믹과 맞물려 일어난 세상의 변화가 너무 가파르기 때문입니다. 글로벌 경제위기, 바이오·로봇·인공지능·챗GPT와 같은 기술혁명이 빚어낼 사회적 변화는 가히 예측조차 할 수 없습니다. 그렇기에 조직과 개인의 관계 변화라는 시대의 문제 의식에서 출발하여 자신을 스스로 고용하는 1인 기업가로의 전환을 추동했던 선생님의 변화경영론은 이 시대에 좀 더 심도 있게 연구되어야 합니다. 10주기 추모 학술제는 그 새로운 시작이었으면 합니다.

구본형 선생님은 《코리아니티 경영》에서 이렇게 적었습니다.

팀의 장점은 그 속에 여러 관점과 다양한 의견을 가지고 있다는 것이다. 팀원을 자극하고, 동기를 부여하고, 가지고 있지만 발휘되지 않은 것, 아직 발견되지 않은 것을 활성화하면 위대한 팀을 만들 수 있다. 조직 운영의 요체는 개인을 훈련시키는 것이 아니라 전체를 훈련시켜 하나로 만드는 것이다. 다종의 어울림이 팀을 이루고, 힘을 모으고, 물결을 만들어 훌륭한 결과를 만들어낼 수 있는 것이다.

10주기 추모 학술제가 끝난 뒤에도 구본형 선생님의 삶과 정신에 대한 연구와 실천을 이어가는 팀이 다시 꾸려질 수 있기를 바랍니다.

니다. ‘구본형의 변화경영’이 담지하고 있는 자기경영에서의 자기
다움만큼이나 관계경영에서의 어울림과 조직경영에서의 아우름이
더욱 필요한 시대라고 생각하기 때문입니다.

마지막으로 구본형 10주기 추모 행사를 위해 힘써준 기획팀, 재
정팀, 홍보팀, 그리고 후원해주신 모든 분과 10주기 추모 행사에 함
께한 독자분들께 고마움을 전합니다. 덕분에 이 봄, 구본형 선생님
이 살아 있다면 ‘나를 참 잘 이해해주는 후배들이 생겼다’고 좋아하
며, 당신이 19년 전 생각해두었던 책 제목대로 “이렇게 살면 좋지”
라고 말할 것 같습니다.

2023년 3월

구본형 10주기 추모 학술제 팀을 대표하여 꿈벗 2기 김유식 씀

구본형 변화경영연구소 꿈벗 2기, 피츠파트너스(주) 대표. 컴퓨터/IT, 인터넷 포털, 의
료기기 국내 선도 기업에서 디지털 혁신 사업 분야의 제품·서비스기획, 마케팅, 사
업개발, 전략기획 업무를 20여 년간 수행했다. 현재 중소기업과 스타트업의 마케
팅·사업전략을 컨설팅하고 있고, 정부 산하기관 정보통신 분야 평가위원 및 자문
위원으로도 활동하고 있다. 우리의 오늘이 아름다운 미래를 담을 수 있도록 공부하
는 중이다.

다시 돌아온 봄날, 구본형 선생님 10주기를 추모하며 • 6

심리학으로 바라본 구본형의 글 _____ 문요한

시작하며: 왜 구본형의 글은 사라지지 않을까? • 17

내면의 욕망을 건드리다: 에드워드 데시와 자기결정성 이론 • 21

변화의 중간대상이 되어주다: 도널드 위니콧의 중간대상 이론 • 25

자기수용과 통합으로 안내하다: 카를 융의 분석심리학 • 28

자기실현의 현실적 모델이 되다: 에이브러햄 매슬로의 자기실현 이론 • 34

삶의 이야기를 새롭게 쓰게 한다: 맥애덤스의 이야기 심리학 • 38

마치며: 그는 우리에게 길이 되었다 • 44

스승 구본형 _____ 홍승완

시작하며: 훌륭한 스승은 존재 자체가 학교 • 51

길현모, 젊은 시절 영혼을 일으켜세운 스승 • 52

찰스 헨디, 1인 기업가의 길을 비춰준 등불 • 55

조지프 캠벨, 책으로 만난 최고의 사우(師友) • 60

스승 구본형의 본질, 구본형은 어떤 스승인가? • 63

구본형 사숙법, 구본형에게 배우는 방법은 무엇인가? • 71

마치며: 스승은 제자의 '오래된 미래' • 81

영성가 구본형의 자기 수련 _____ 유형선

시작하며: 우리 시대의 새로운 영성가, 구본형 • 87

영성과 수련의 근원을 찾아서 • 88

영성가 구본형의 소명 • 97

구본형의 수련, 자기를 찾아 스스로를 변화시키는 인생 • 111

마치며: 삶을 예술로 사는 인생을 찾아서, '시처럼 살자' • 124

구본형 선생님과 함께한, 삶을 바꾼 공부 _____ 이선형

시작하며: 구본형은 작가이자 훌륭한 교육자였다 • 133

구본형의 변화, 3년에 걸친 전환에 성공하다 • 135

구본형의 일상, 경험을 재구성하고 확장하며 삶을 바꾸다 • 140

멘토 구본형의 교육철학 • 144

그들은 왜 변화경영 연구원 과정을 지원했을까 • 148

연구원 1년, 질문을 통해 만난 내면과 사람들 • 151

마치며: 연구원 이후 10년, 나의 길을 걷다 • 161

심리학으로 바라본 구본형의 글

문요한

구본형 변화경영연구소 연구원 1기



시작하며 왜 구본형의 글은 사라지지 않을까?

내면의 깊은 욕망을 건드리다: 에드워드 데시와 자기결정성 이론

변화의 중간대상이 되어주다: 도널드 위니콧의 중간대상 이론

자기수용과 통합으로 안내하다: 카를 융의 분석심리학

자기실현의 현실적 모델이 되다: 에이브러햄 매슬로의 자기실현 이론

삶의 이야기를 새롭게 쓰게 하다: 맥애덤스의 이야기 심리학

마치며 구본형, 그는 길이 되었다.

정신건강의학과 의사이자 작가. 2005년에 구본형을 만나 사제의 인연을 맺었다. 사람은 사람으로 태어나는 것이 아니라 일생을 통해 사람으로 되어간다고 본다. 그렇기에 사람의 변화와 발전 가능성에 주목한다. 2014년도 안식년 여행 이후 임상 의사의 생활을 정리한 후 자기돌봄을 연구하고 심리학을 가르치는 일을 하고 있다. 저서로 《굿바이 게으름》 《관계를 읽는 시간》 《오티움》 《나는 왜 나를 함부로 대할까》 등이 있다.

시작하며: 왜 구본형의 글은 사라지지 않을까?

2021년 대한출판문화협회를 통해 납본된 신간 도서는 6만 4657종이다. 2013년의 경우 4만 3146종이었는데 약 2만 종 정도 늘어난 수치다.¹ 그러나 정반대로 책의 수명은 점점 짧아지고 있다. 출간 후 10년을 넘기는 책은 드물뿐더러 몇 개월도 되지 않아 절판되는 도서는 기하급수적으로 늘고 있다.² 그에 비해 구본형의 책은 그가 세상을 떠난 지 10년이 되었지만 꾸준히 새로운 독자들을 만들어 내고 있다. 책을 하나의 생명에 빗댄다면 그의 책은 어떤 생명력을 지니고 있는 것일까?

1997년 11월 외환 부족으로 인해 국제통화기금(IMF)의 지원을 받으면서 벌어진 한국경제의 위기는 우리 사회 전체를 뒤흔들었다. 이러한 시대상황에서 개인과 조직의 변화를 역설한 구본형의 첫 책 《익숙한 것과의 결별》은 큰 반향을 일으켰다. 위기에 대한 그의 진단과 처방이 독보적이었기 때문이었다. 그는 대량 실업의 본질을 단지 IMF 위기나 한국식 자본주의의 병폐에 따른 일시적이고 국지적인 현상이 아니라 기술혁명에 따른 사회의 패러다임이 바뀌는 시대적 전환으로 보았다.

IMF의 시기이기 때문이 아니다. ‘본질적으로 인간의 노동은 더 이상 중요한 생산 요소가 아닌 사회’로 이행하고 있기 때문이다.³

그렇기에 단순한 위기탈출이 아니라 문명의 전환기에 선 인간이 어떻게 살아가야 하는지에 대한 근본적 질문과 해법을 제시하고자 했다. 그에게 변화는 일시적인 상태도 아니고 안정이나 질서와 대비되는 개념도 아니었다. 그는 ‘변화’를 생명과 삶의 기본원리로 바라보았다. 살아 있는 모든 것은 변화하고 오직 죽은 것들만이 변화하지 않는다고 이야기했다. 그렇기에 위기에 대한 해법 역시 남달랐다. 어떻게 변화에 적응할 것이냐가 아니라 어떻게 변화를 주도할 것인가를 이야기했다.

우리가 왜 변화해야 하느냐고? 그것이 삶이기 때문이다. 변화 자체가 우리의 일상이고 삶이다. (...) 왜 살아야 하는가? 삶이 주어졌기 때문이다. 왜 변화해야 하는가? 아직 살아 있기 때문이다. 왜 변해야 하느냐고? 흐르는 강물에게 물어보라. 왜 변해야 하느냐고? 하늘의 구름에게 물어보라. 왜 변해야 하느냐고? 바다의 물결에게 물어보라. 그것이 존재의 양식이기 때문이다.⁴

구본형의 첫 책이 나온 1990년대 말과 지금의 세상은 어떻게 달라졌는가? 본질적으로 하나도 달라지지 않았다. 기술혁명에 따른 변화의 속도는 더욱 가속화되었다. 우리가 가지고 있는 타고난 능

력만으로 이 변화의 속도에 적응하는 것은 쉽지 않다. 이 불확실성의 시대를 어떻게 살아가야 할까? 정답은 없지만 구본형의 책은 나름 길잡이가 되어줄 수 있다. 그만큼 ‘변화’라는 하나의 주제를 놓고 평생을 깊이 있게 탐구하고 삶에 적용한 작가가 드물기 때문이다. 그는 전환기의 시대에 ‘변화경영’이라는 독보적인 분야를 개척했고 변화에 대한 총체적인 해법을 제시했다. 새로운 독자들은 그의 글을 읽고 이런 평을 남긴다.

초판이 23년 전에 나온 책인데 놀라운 건 23년 전이나 지금이나 한국사회는 하나도 안 변했다는 거.⁵

이 책이 20년 전에 쓰셨다는 게 믿어지지 않을 정도로 지금 현실에 너무나 맞는 책이라서 읽는 내내 도움이 많이 되었습니다.⁶

쓰인 지 오래됐는데 오늘날을 미리 바라보고 쓰신 거 같아요.⁷

이렇듯 그의 글이 가진 생명력은 변화에 대한 일관된 주제의식이다. 게다가 변화의 동력에 대한 이해 역시 생명력에 힘을 준다. 사실 더 나은 방향으로의 변화는 힘이 든다. 많은 저항을 동반하기에 많은 에너지가 필요하다. 그러므로 주구장창 노력만 강조해서 될 일이 아니다. 그 에너지를 어떻게 마련할 것인가? 그는 생각이나 의지가 아니라 욕망을 변화의 근원적 동력으로 보았다. 욕망만큼 강한 동기부여가 없다고 본 것이다. 그의 메시지는 ‘변화하지 않

으면 살 수 없다!’는 위기의식이 아니라 ‘내면의 진정한 욕망을 따르면 변화할 수 있다!’는 희망을 제시한다. 그렇기에 그의 글을 읽으면 가슴이 뛰다.

마음속 깊은 곳으로부터 전달 수 없는 그리움으로 다가오는 욕망에 귀를 기울이라. 그리고 욕망이 흐르는 대로 일상을 바꾸어가라. 하고 싶은 것을 함으로써 즐거운 전문가가 돼라. 욕망만큼 강력한 자기격려는 없다.⁸

마지막으로 구본형의 글이 가지고 있는 생명력을 이야기할 때 빠뜨릴 수 없는 게 있다. 바로 사람 냄새다. 그의 글에서는 늘 사람 냄새가 난다. 그는 변화를 이야기하지만 늘 사람을 중심에 두었다. 그에게 변화란 어제보다 더 아름다워지는 사람이 되는 것이었기에 사람이란 변화의 대상이 아니라 변화의 주체였다. 그가 말하는 사람은 엘리트들이 아니었다. 그의 책에는 평범한 직장인과 소시민들에 대한 애정이 구석구석 담겨 있다. 게다가 그의 글에는 늘 여백과 쉽표가 들어 있다. 아이와 같은 호기심과 천진난만함, 영혼의 자유로움, 자기와 대화하는 느린 산책, 자연에 대한 신비, 일상 속에서의 감사가 구석구석 깃들여 있다. 그의 글이 힘이 있으면서도 따뜻한 이유다. 이러한 생명력으로 인해 사람들은 앞으로도 그의 책을 찾을 것이다. 다음에서는 그 생명력을 다섯 가지 심리학 이론을 통해 좀 더 자세히 살펴보고자 한다.

내면의 욕망을 건드리다: 에드워드 데시와 자기결정성 이론

에드워드 데시(Edward Deci)와 리처드 라이언(Richard Ryan)의 자기결정성 이론(self-determination theory)은 오늘날 심리학 분야에서 인간 동기를 설명하기 위한 이론적 체계로 가장 많은 지지를 받고 있다. 이 이론은 인간의 행동을 자율성의 정도에 따라 순전히 타율적인 행동에서 완전히 자기 결정된 행동에 이르는 일련의 연속체 선상에서 개념화하고 있다. 즉 외재적 동기와 내재적 동기라는 이분법적인 구분에서 벗어나 자기결정의 정도에 따라 동기를 스펙트럼으로 설명한다. 에드워드 데시는 인간의 행복을 위해서는 자기결정의 욕구(autonomy) 외에 두 가지 심리적 욕구가 충족되어야 한다고 이야기한다. 바로 유능감의 욕구(competency)와 친밀함의 욕구(relatedness)다. 이 세 가지를 인간의 근본적인 심리적 욕구라고 보았다. 간단히 말하면 ‘자율성, 향상성, 관계성’이다. 이는 수면욕, 식욕, 성욕과 같은 본능적인 생리적 욕구와 비슷하다. 감정은 공감을 받으면 사라질 수 있지만 욕구는 계속 충족되지 않으면 고통을 느낀다. 그렇기에 누군가 심리적으로 힘들다고 한다면 어떤 욕구의 결핍이 있는지를 먼저 살펴볼 필요가 있다. 반대로 누군가 행복하다면 그것은 이러한 심리적 욕구가 잘 충족되고 있다는 것을 의미한다.

앞에서 이야기한 것처럼 구분형은 변화의 동력을 위기감이 아닌 욕망에서 찾았다. 내면의 욕망에 바탕을 두어야 주체적 변화가 가능하다고 보았다. 독자들은 책을 읽으면서 자신의 진짜 욕망이 무엇인지에 관해 계속 대화하게 된다. 첫 책 《익숙한 것과의 결별》의

서문 제목 역시 ‘마음을 열고 욕망이 흐르게 하라’다.

욕망이 없는 삶은 이미 속세가 아니다. 모든 사람이 욕망과 화해하고 대항해 싸우는 수도자가 될 필요는 없다. 나는 욕망을 사랑한다. 욕망만큼 강력한 모티베이션은 없다. 삶이 어려운 것은 가난하기 때문이 아니다. 욕망이 죽어가기 때문이다. (...) 병은 마음에 있다. 욕망을 잃은 사람은 죽은 것이다.⁹

그에게 욕망은 제거의 대상이 아니라 삶의 동력이다. 그러므로 욕망하지 않는 사람이야말로 죽은 사람이다. 그는 욕구와 욕망을 구분하지도, 욕망을 세분화하지도 않았다. 그렇지만 그가 말하는 욕망은 쾌락이나 생리적인 욕구를 의미하는 것이 아니라 에드워드 데시가 말한 심리적 욕구를 의미했다. 구분형은 전작을 통해 스스로 선택하고 자신의 삶을 살아갈 것, 자신의 타고난 재능을 다 쓰고 살아갈 것, 그리고 다른 사람과 협력하고 세상에 공헌할 것을 이야기했다.

창조의 힘은 욕망에서 나온다. (...) 욕망은 깊고 깊은 곳에 있다. 스스로도 움켜잡을 수 없는 모습으로 숨어 있다. 그것은 단순한 소망이나 충동이 아니다. 너무나 절실하여 우리를 행동으로 내모는 그런 것이다.¹⁰

그렇다면 자기결정성 이론에서 말하는 세 가지 욕구가 그의 글

에서 어떻게 강조되고 있는지 좀 더 살펴보자. 먼저 자율성의 욕구는 그의 전작을 통해 일관되게 강조된다.

글 쓰는 사람의 비유로 인생을 말한다면 삶이란 한 권의 책과 같다. ‘자신이라는 이름의 책’을 펼칠 때 차마 손을 놓지 못하게 하는 감동이 없다면 그 사람이 좋았다 말하기 어렵다. 세월이 지나 내 책을 보며 나는 이 속에서 무슨 이야기를 하고 싶었는지 되새겨보았다. 그 이야기를 전달하는 데 성공했든 그렇지 못했든 내가 하고 싶었던 말은 ‘너의 이야기를 만들어라’라는 메시지였던 것 같다.¹¹

그는 전작을 통해 자신의 삶에 대한 책임을 가지고 자신의 삶을 살아갈 것을 독려했다. 특히 타율적 노동이 사라지고 있는 기술혁명의 위기에 맞서 직장인들은 월급쟁이라는 피고용자 정체성을 깨고 ‘스스로 고용하는 자’로 자신을 새롭게 범주화하라고 독려했다.

실업의 불안과 절망에서 벗어날 수 있는 길은, 직장인의 특성인 ‘고용당한다’는 개념을 죽임으로써 스스로를 고용하는 방법밖에는 없다.¹²

이러한 자율성의 욕구는 자연스럽게 향상성의 욕구와 맞닿을 수밖에 없다. 자신의 인생을 살아가려면 자신이 가지고 있는 것에 주목하고 그 강점과 자원을 발달시켜가는 것이 중요하기 때문이다.

재능은 주어진 대로 받을 수밖에 없다. 그것은 신의 영역이다. 그러나 받은 재능을 다 쓰고 가야 하는 것은 인간의 책임이다.¹³

마지막으로 관계성의 욕구를 빠뜨릴 수 없다. 구본형은 자율만큼이나 관계를 중시했다. 우리는 흔히 관계성이 자율성과 대립된다고 생각하기 쉽다. 하지만 그것은 경쟁 위주의 관점이다. 협력의 관점에서 본다면 인간의 자율성과 향상성은 오직 관계의 기반 위에서 이루어진다. 한 인간의 독립은 안정적 애착형성에 기반하고 있으며, 인간은 혼자서는 결코 도달할 수 없는 발달의 영역이 존재하기 때문이다. 그는 개인이 억압되고 사라지는 집단주의에 반대한 대신에 서로의 개별성을 존중하고 협력하는 공동체주의를 지향했다.

경쟁이 나의 성공을 위해 모든 것이 편향되어 있는 시각이라면, 협력은 우리의 성공을 겨냥하며, ‘함께 해내는 것’을 의미한다. 따라서 헌신은 있으나 희생은 없다. 공헌은 있으나 경쟁은 없다. 그렇다. 가장 훌륭한 리더십이란 바로 ‘우리가 함께 해냈구나!’라고 모두 외칠 수 있게 하는 것이며, 리더십의 핵심은 바로 헌신과 공헌인 것이다.¹⁴

그가 말하는 관계는 ‘나도 좋고, 너도 좋은’ 상호호혜적 관계를 뜻한다. 그가 이야기하는 공헌은 희생이 아니다. 자신의 기쁨으로 다른 사람을 기쁘게 하고, 자신의 재능으로 세상에 기여하는 것이다.

내가 가장 잘할 수 있는 것으로 세상에 기여한다.¹⁵

이렇듯 자기결정성 이론의 세 가지 심리적 욕구는 그의 전작을 통해 강조되고 조화를 이룬다. 20년 직장생활을 마감하고 구본형 변화경영연구소를 창업한 후 그가 명함에 새겨넣은 비전은 다음과 같다. ‘우리는 어제보다 아름다워지려는 사람들을 돕습니다.’ 이 캐치프레이즈를 자세히 보자. 앞에서 이야기한 자율성, 향상성, 관계성의 세 가지 심리 욕구가 잘 농축되어 있다는 것을 알 수 있다.

변화의 중간대상이 되어주다:

도널드 위니콧의 중간대상 이론

유아는 6개월이 넘어서면서 애착대상과의 공생관계에서 벗어나 심리적 분화를 시작한다. 하나의 심리적 인격체로의 독립을 준비해나가는 것이다. 이러한 분리개별화의 과정은 애착대상에 대한 끊임없는 의존적 욕구와의 갈등을 야기하고 혼자서는 감당하기 힘든 불안을 겪게 된다. 그렇기에 아이는 자신을 위로하고 진정하기 위해 자기 밖의 어떤 것을 필요로 한다. 대표적으로 따뜻한 촉감을 주는 담요나 인형을 예로 들 수 있다. 이들은 애착대상이 옆에 없어도 자신을 위로해주고 달래주는 것 같은 느낌을 준다. 이렇게 유아가 애착대상과의 분리개별화 과정에서 각별히 중요하게 여기는 위로의 대상을 영국의 정신분석학자 도널드 위니콧(Donald Winnicott)은 ‘중간대

상^{transitional object}’이라고 불렀다. 이러한 중간대상의 도움을 통해 유아는 애착대상에 대한 절대적 의존관계에서 벗어나 상대적 의존관계로 나아갈 수 있다. 이는 단지 현실세계의 그 대상 자체가 위로가 되는 것이라기보다 아이가 그 대상에 의미를 부여하고 내면화하여 환상의 세계를 만드는 능력이 있음을 의미한다. 그러므로 중간대상은 주관세계와 현실세계 사이의 중간에 위치해 있으며, 아이가 현실세계로 나아가는 온갖 스트레스로부터의 완충 역할을 담당한다.

유아가 심리적으로 분화하고 자율성을 발달시키면서 중간대상의 역할은 축소된다. 그러나 사라지는 것은 아니다. 삶은 변화의 연속이며 계속해서 새로운 단계로 나아가기 때문이다. 그러므로 인간은 아동기는 물론 청소년기, 성인기 그리고 노년기에 이르기까지 평생 의지할 수 있는 무언가가 필요하다. 예를 들면 낡은 물건이지만 버리지 않고 계속 사용하는 사람이 많다. 꼭 돈 때문은 아니다. 헤어진 스웨터, 낡은 만년필, 닳고 닳은 의자와 책상, 오래된 자동차 등의 물건들이 뭔가 말로 표현하기 힘든 친밀함과 안정감을 선사해주기 때문이다. 그 역시 우리의 마음이 담긴 위로의 대상들이다. 그런데 그 대상이 꼭 사람이거나 물건일 필요는 없다. 위니콧은 성인에게는 이야기, 문화, 예술, 종교 등이 중요한 중간대상의 기능을 한다고 보았다.¹⁶ 그 대표적인 것 중의 하나가 책이다. 언어는 강력한 힘을 발휘한다. 문장 하나가 위로를 넘어 큰 깨달음을 주거나 절망으로부터 구원해주거나 새로운 삶의 전환으로 초대할 수도 있다. 그리고 그 언어는 내면화되어 하나의 생명력을 지닌 채 우리와 함

께 살아간다. 힘든 순간에 저절로 떠올라 우리를 위로하고 힘을 주는 중간대상이 되어준다.

좋아하는 시 구절이나 다른 인용구절을 암기하는 것은 가치 있는 대상을 내사하는 과정이다. 고통스럽거나 외로운 순간에 우리는 이런 좋은 내사를 떠올리고 경이로움이 여전히 존재한다는 사실을 우리 자신에게 상기시킨다.¹⁷

책은 변화의 동반자뿐 아니라 치유의 동반자가 될 수 있다. 심리학에서 애착을 중요하게 여기는 이유는 그 영향력이 성인기까지 미치기 때문이다. 일반적으로 아동기의 불안정 애착은 성인기까지 이어져 여러 문제를 유발한다. 그러나 이는 고정된 게 아니다. 실제 성인을 대상으로 애착 유형 검사를 해보면 약 55퍼센트가 안정애착 유형, 45퍼센트는 불안정애착 유형으로 분류된다. 그런데 성인의 안정애착 유형을 조사해보면 이들은 단일한 그룹이 아니다. 이질적인 두 유형이 존재한다. 어린 시절부터 성인이 되어서까지 줄곧 ‘지속적 안정애착^{continuous security}’을 보인 유형과 어린 시절에는 불안정애착이었지만 성인이 되면서 ‘획득된 안정애착^{earned security}’으로 바뀐 유형이 있다. 성인의 안정애착 유형 중에 약 25퍼센트는 획득된 안정애착으로 추정된다. 그렇다면 어떻게 해서 애착유형이 바뀌는 것일까? 국내에서 서미경 등의 〈애착 유형의 비연속성에 관한 연구〉는 이를 다루고 있다. 이 논문에 따르면 ‘긍정적인 관계 경험’ ‘종교 경험’ ‘독서나 글쓰기’ ‘상담’ ‘직업적 보람’ 등이 획득된

안정애착으로 전환하는 계기가 되고 있다.¹⁸ 간단히 말하면 제2의 애착대상과 부단한 자기성찰의 결과다.

구본형의 글은 많은 이에게 새로운 변화로 나아가는 중간대상이 되어주었고, 불안정애착에서 안정애착으로 나아가는 자기성찰의 디딤돌이 되어주었다. 그렇기에 독자들은 그를 이렇게 기억하고 있다.

그를 통해 삶을 지탱하고 있었는지 모른다. 어둡고 춥고 배고플 때 그는 나에게 조금씩 한 걸음씩 나아갈 힘과 용기를 주었다.¹⁹

그는 늘 나를 일으켜 세운다.²⁰

힘들 때면 항상 그의 책을 찾게 된다. 방황하던 시절, 동네 도서관에서 우연히 《익숙한 것과의 결별》을 접어든 이후로, 지친 상태에서 마음을 다잡고 싶을 때면 언제나 떠오르는 사람이 구본형이었다. 그의 글을 읽다 보면, 어느새 내 마음에서 어떤 불씨가 당겨져 다시 살아가게 하기 때문이다.²¹

자기수용과 통합으로 안내하다: 카를 융의 분석심리학

구본형의 글은 다양한 색채를 지녔다. 이질적이고 모순된 요소들이 섞여 있지만 묘하게도 조화를 이룬다. 이를테면 부드럽지만 힘이

있고, 빠르면서 느리고, 논리적이지만 따뜻하다. 사색과 성찰의 깊이가 느껴지지만 그렇다고 사변적이지 않다. 오히려 현장의 냄새가 물씬 난다. 한 독자는 그의 글을 이렇게 표현했다.

그의 글에는 중독성 있는 향기와 맛이 있다. 김치로 비유하면 묵은지와 겉절이의 맛이 느껴진다. 어떤 글에는 묵은지와 같은 오래된 시각과 성찰의 힘이 느껴지고 어떤 글에는 갓 담근 겉절이처럼 톡 쏘는 상큼함이 느껴진다. 희한하다.²²

인간은 말과 글을 떠나서 살 수 없다. 인간의 의식은 말과 글로 표현되고, 말과 글을 통해 한 인간의 의식에 접근할 수 있다. 그렇기에 말과 글을 분석해보면 우리는 한 사람의 의식구조를 파악할 수 있다. 구본형의 글에서는 모순과의 조화를 엿볼 수 있다. ‘변화경영의 시인’이라는 이름으로 남고 싶어했던 그 표현만 놓고 보더라도 이는 여실히 드러난다. ‘경영’과 ‘시인’은 이질적인 개념이 아닌가. 그럼에도 그가 이 표현을 쓰는 것은 너무 자연스럽게 느껴진다. 그뿐 아니다. 개인과 집단, 이상과 현실, 돈과 윤리, 이성과 감성, 일과 휴식, 변화와 질서 등의 대립적인 개념들이 그의 책에서는 자유롭게 변주된다.

변화와 질서는 결코 배타적인 것이 아니다. 이것은 상호의존적이다. (...) 우리에게 필요한 것은 절대적 안정도 아니고 완전한 혼란도 아니다. 우리는 이들의 적절한 균형을 통해 번영에 이를 수 있다.

왜 그럴까? 이는 모순과 대립을 위협이나 극복의 대상으로 보는 것이 아니라 서로를 완성하는 상생의 조건으로 바라본 그의 철학에서 비롯된다. 그리고 모순과 대립을 진보와 창조의 동력이라고 보는 믿음 덕분이다.

나는 삶의 모순과 딜레마가 좋다. 나이가 들면서 ‘우리 안에는 모순을 융화하고 조화시킬 수 있는 힘이 있다’는 믿음을 더 많이 갖게 된 것 같다. 이 갈등과 모순이야말로 진보와 진화의 원동력이며 에너지라는 것을 알게 된 것이다.²³

정신적인 건강함의 핵심은 통합에 있다. 이분법을 넘어 더 포괄적이고 수준 높은 일체성으로 나아가는 것이 바로 통합이다. 인간 관계도 마찬가지다. 건강한 관계는 미움이나 실망이 없는 게 아니라 상호 모순된 감정을 인정하고 나란히 놓을 수 있는 능력을 필요로 한다. 이러한 통합은 문학의 중요한 구성요소다. 문학작품에도 좋은 이미지와 나쁜 이미지를 통합하는 수많은 예가 있다. 셰익스피어의 작품 〈끝이 좋으면 다 좋다〉에 나오는 이 대사는 통합의 좋은 예다.

우리의 인생이라는 직물은 선한 실과 악한 실로 혼합되어 짜여 있으니²⁴

한 면으로 이루어진 인생은 없다. 삶은 뜻대로 되는 때도 있고, 뜻대로 되지 않을 때도 있다. 행복한 순간도 있지만 불행의 나락에 빠질 때도 있다. 건강한 이들은 자신의 부족한 부분과 좋은 부분을 모두 받아들인다. 좋은 일과 안 좋은 일을 나란히 놓을 수 있다. 그렇기에 불행의 한가운데서도 일말의 행복을 기억하고 한 가닥 희망을 떠올릴 수 있다. 이러한 통합적 능력은 사람의 마음을 다독이고 불가능해 보이는 인내로 현실을 버틸 수 있게 한다. 그에 비해 신경증은 원치 않고 불편한 것을 인정하고 받아들이지 못하는 상태를 말한다. 억압하고 회피한다. 더 미숙한 경우는 좋고 나쁜 것으로 분열시키고 투사하는 것이다. 그렇다면 우리의 인격은 어떻게 통합으로 나아갈 수 있을까?

자기는 단일성입니다. 그러나 둘, 즉 대극으로 이루어진 단일성입니다. 그렇지 않다면 그것은 전체성이 아닐 것입니다.²⁵

정신분석학자 카를 융(Carl Jung)은 인간의 정신은 대극으로 이루어졌다고 보았다. 대극 없는 정신활동은 없다. 사랑과 미움, 아름다움과 추함, 선과 악, 남성성과 여성성, 내향과 외향, 전진과 후진 등 수많은 대극이 있다. 그렇기에 우리의 정신은 대극 간의 긴장과 갈등에 휘말리기 쉽지만 또한 그만큼 역동적으로 기능한다. 중요한 것은 대극의 조화와 통합이다. 융은 정신적 건강함을 ‘대극성의 조화(balanced opposite)’를 지향하는 것이라고 보았다. 이러한 대극의 균형과 통합, 의식과 무의식의 통합 그 중추가 바로 ‘자기(Self)’다. 융이 말

하는 자기란 성격 모든 부분의 통일성, 완전성 그리고 전체성을 향해 노력하는 인격의 중심을 말한다. 즉 자기는 의식의 중심인 ‘자아ego’를 훨씬 넘어서는 전체정신 그 자체 혹은 전체정신의 중심이며 핵을 말한다.²⁶ 융은 의식과 무의식이 만나고, 자아가 더 넓은 인격에 동화하도록 이끄는 과정을 개성화라고 하였다. 이렇게 대극의 통합과 개성화가 이루어지면 새로운 의식성이 출현한다. 구본형 역시 이를 강조했다.

자신에 대한 탐구를 통해 의식 세계가 무의식 세계보다 커지면 ‘나의 중심(자기)’과 ‘내가 알고 있는 자아’가 점점 가까워지다가 드디어 만나게 된다. 그러면 정말 자신이 누구인지 알게 될 것이다.²⁷

구본형의 정신세계에 가장 영향을 준 심리학자를 꼽자면 카를 융을 들 수 있다. 그는 2010년 4월 15일부터 구본형 변화경영연구소 홈페이지에 〈오늘의 생각 탐험〉이라는 연재 글을 올렸다. 버나드 쇼Bernard Shaw, 볼테르Voltaire, 장자크 루소Jean-Jacques Rousseau, 앙리 베르그송Henri Bergson, 니체Friedrich Nietzsche 등 여러 철학자와 사상가의 글에 자신의 사유를 풀어내었다. 그중 카를 융에 대한 글이 네 편 있다. 연구원의 커리큘럼에도 카를 융의 자서전 《카를 융, 기억 꿈 사상》은 빠지지 않았다. 그의 글이 모순과 삶의 양면을 잘 통합할 수 있었던 것은 그가 무의식과 끊임없이 대화하며 의식화한 노력의 결과다.

나는 이성의 밝은 빛을 따라 삶을 설계할 것이다. 너는 열정이라는 에너지로 나를 지원해다오. 너는 나를 늘 경계로 이끌어다오. 그 경계에서 한 발을 더 내디더 내 한계를 넘어 다른 세상으로 도약할 수 있도록 도와주오. 나를 떨리게 하고 내가 우주적 메시지에 접할 수 있도록 너의 깊은 원형적 무의식의 통찰력을 활용할 수 있도록 해다오. 그리하여 우리의 삶이 조화로웠다 말하게 하자.²⁸

구본형의 후기작은 그리스 신화에 주목했다. 그리스 신화야말로 의식과 무의식의 사이, 모든 대극이 녹아 융합되는 세계이며 도전과 모험을 통해 새로운 삶으로 거듭 태어나게끔 하는 거대한 상징 체계이기 때문이다. 그는 신화를 통해 개인의 무의식 속 원초적 욕망과 사회적 질서 사이의 다툼을 의식화하고 통합하여 새로운 에너지를 만들어보려는 과감한 실험을 시도했다. 자신의 세계가 미미한 현재의 삶을 넘어 자신의 세계를 창조해냄으로써 자기 안의 신의 세계를 구현해나가는 자기신화를 써내려갈 것을 역설했다. 이를 ‘신화경영’이라고 불렀다.

신화는 가면 너머 존재하는 인간의 붉은 욕망들의 다툼을 야생의 언어로 생생하게 들려준다. 그리하여 ‘꽃처럼 피어나는 그 솔직함과 진실함 앞에 기만에 찬 우리의 삶을 돌아보며 얼굴을 붉히게’ 만든다. 만일 우리가 서로 다툼은 이 원형질의 욕망들을 잘 판단하고 이해할 수 있다면 자아에 대한 새로운 시계(視界)를 확보함으로써 건

강한 자기경영의 진보가 가능할 것이다.²⁹

자기실현의 현실적 모델이 되다: 에이브러햄 매슬로의 자기실현 이론

에이브러햄 매슬로 Abraham Maslow는 인간의 성장 가능성과 잠재력을 중요시하는 인본주의 심리학자다. 그는 지그문트 프로이트 Sigmund Freud의 정신분석 이론을 히스테리와 같은 신경증에 대한 통찰방식을 통해 인간 전체에 적용시키려고 했고, 존 왓슨 John Watson으로 대표되는 행동주의 이론은 동물실험의 결과를 그대로 인간에게 적용시키려 했다고 비판하며 다음과 같이 이야기했다.

심리학자는 인간의 결점이나 질병과 죄에 관하여 우리들에게 많은 것을 밝혀주었지만 인간의 잠재능력이나 미덕, 성취 가능성에 대한 전망, 심리학적인 최고 수준에 대해서는 거의 아무것도 밝혀주지 못했다.³⁰

매슬로에 따르면 인간의 동기는 크게 ‘결핍동기’와 ‘성장동기’로 구분된다. 결핍동기는 의식주, 안전, 사랑, 소속감 등에 대한 욕구를 말하며 인간은 이러한 욕구의 충족을 우선적인 목표로 삼는다. 그러나 결핍동기가 충족되면 성장동기에 근거하여 행동한다고 보았다. 그 성장동기는 자기실현을 지향한다.³¹ 즉 인간은 기본적으로

삶을 유지하려는 낮은 차원의 동기와 함께 삶을 창조하려는 높은 차원의 동기를 가지고 있다고 보았다. 그러나 많은 사람이 이러한 결핍동기에 얽매어 살아가느라 자신의 가능성들은 드러나지 못한다고 보았다. 그에 비해 건강한 자아를 가진 사람들은 자신의 잠재력을 실현하려는 성장 욕구를 가지고 있다고 보았다. 그는 미국 심리학계의 정신분석과 행동주의 심리학을 비판하고 제3세력으로서의 ‘인본주의 심리학(humanistic psychology)’의 선구자가 되었고, 1969년에는 인간본성의 최상의 가능성에 눈을 돌려 자기실현을 초월할 수 있는 가능성을 발견함으로써 자기초월 심리학의 기초를 닦았다.

구본형의 글은 매슬로의 이론에 잘 부합된다. 그에게 삶은 ‘그저 생존하는 것’ 이상이었다. 그가 이야기한 내면의 욕망은 다름 아닌 삶을 창조하고자 하는 자기실현의 욕구를 말하는 것이었다.

자신의 가능성을 가지고 최고의 작품을 만들어내는 것, 이것이 바로 한 변화의 주체가 자신의 전 역사를 통해 성취해야 하는 필생의 프로젝트라 할 수 있다.³²

그가 말하는 자기경영의 요체는 ‘자기답게 사는 것’을 의미했다. 그렇기에 자신의 재능과 기질을 이해하고 강점을 계발하여 자신에게 가장 어울리는 일을 만들어가는 것이야말로 변화의 방향이었다.

내가 성공이라고 받아들이는 유일한 기준은 ‘자기답게 사는 것’이다. 하고 싶은 일을 하면서 그곳에 자신이 가진 모든 능력을 쏟아

붓다 때가 되면 육체가 가진 모든 것을 소진하고 왔던 곳으로 돌아갈 수 있다면 그보다 큰 성공은 없는 것이다.³³

그에 비해 IMF 이후에 쏟아져나온 각종 자기계발 담론들은 각자도생과 획일적 성공을 부추겼다. 그 끝은 무엇일까? 자기이해에 바탕을 두지 못한 자기계발은 자기착취로 이어졌다. 이는 작금 한 국가사회가 겪고 있는 번아웃 팬데믹의 문화적 원인이다. 많은 이가 그를 자기계발 작가로 알고 있지만 그는 결이 달랐다. 그는 자신이 누구인지, 자신이 무엇을 원하는지, 무엇을 잘하는지, 그리고 어디로 가야 하는지를 알아야 한다고 설파했다. 그에게 변화란 자기를 바꾸는 것이 아닌 자기 자신이 되는 것이었다.

변화란 자기로 돌아가는 길이라고 봐요. 부모님이 우리를 교육하기 시작하면서, 삶의 기준을 가르치고, 학교가 그 시대의 윤리와 도덕을 가르치고, 법과 종교가 그 사람을 규제하는 식으로 인간은 사회적 통념 속에서 자라요. 원래 내가 누군지, 뭘 잘하고 하고 싶은지 몰라요. 저는 삶 자체가 나에게로부터 귀환하게 되는 영적인 순례라고 봐요. 그게 제가 정의하는 변화예요.³⁴

구본형이 말하는 자기실현은 공허한 관념이 아니었다. 그는 평범한 직장인들이 어떻게 자기실현을 구현해나갈 수 있는지 현실적 방법론을 모색했다. 그 핵심은 ‘자기이해에 바탕을 둔 생생한 미래통광’과 ‘하루 2시간의 자기수련’이었다. 자신의 욕망과 강점에 기초

하여 이루고 싶은 미래상을, 그리고 이를 현실과 연결하기 위해 매일 수련을 이어가는 것이었다. 그는 이를 평생 동안 자신의 삶에 적용했다.

나는 상상한다. 실천한다. 그리고 다른 사람들도 실천할 수 있도록 ‘범용적인 성장모델’을 만들어낸다.³⁵

구본형은 ‘현실적 이상주의자’였다. 그는 이상과 현실을 어떻게 연결시킬 수 있느냐를 끊임없이 고민했고, 이를 조율할 수 있는 능력을 보여주었다. 그의 변화경영론이 현장 중심적인 이유다. 현장에서 현물을 보고, 현상을 파악하고, 문제를 해결하는 현장경영처럼 그는 늘 자신이 발 딛고 있는 ‘지금-여기’라는 시공간이야말로 변화를 위한 수련의 현장임을 설파했다. 그렇기에 그가 말한 1인 기업의 핵심은 형식이 아니라 내용에 있었다. 그는 직장인이라 하더라도 자신의 일을 비즈니스라고 보고 자신의 전문성을 발전시키는 사람이라면 1인 기업이라고 보았다. 이렇듯 그의 글 속에는 ‘일 위에서 수련하라’는 양명학의 사상마련(事上磨鍊)의 정신이 배어 있다.

나의 모든 기초는 내게 주어진 일과 내가 잘할 수 있는 일을 연결하여 수련할 수 있었던 회사 생활에서 비롯된 것이다. (...) 직장은 열심히 일하는 사람에게는 열정을 바칠 수 있는 곳이고, 자신의 전문성과 차별성을 단련하여 ‘직장 이후의 삶’을 준비하게 하는 실천의 훈련장이기도 하다.³⁶

자신이 머무르는 현재의 공간이 수련의 장소였다면 하루라는 시간이야말로 수련의 시간이었다. 그는 하루를 잘 살고자 했다. 가장 중요한 2시간을 자신에게 먼저 선사했다. 매일 새벽 2시간 동안 글을 썼다. 그에게는 좋은 오늘을 사는 것! 그것이 자기실현에 이르는 길이였다.

삶은 일상 속에서 이루어진다. 그리고 일상은 바로 하루하루 속에 있다. (...) 하루를 개편하지 않고는 일상적 삶을 바꿀 수 없다. 물리적 현실을 개편하지 못하는 정신은 허망한 꿈일 뿐이다. 그러므로 자기혁명 은 하루 속에서 자신이 지배하는 시간을 넓혀가는 것이다. 하루의 10퍼센트를 지배하는 것으로부터 시작하자. 하루 속에서 잃어버린 두 시간을 찾아내어 자신에게 돌려주자.³⁷

그가 말하는 자기실현과 변화는 거창한 말이나 복잡한 이론에 기대지 않는다. 빛나는 하루를 살아가는 것이었다.

삶의 이야기를 새롭게 쓰게 한다:

맥애덤스의 이야기 심리학

삶은 이야기로 되어 있다. 인간은 이야기 속에서 살아가고, 이야기를 통해 자신을 규정하고, 삶의 의미를 찾는다. 즉 이야기는 내

가 누구이고, 내가 왜 여기에 있고, 내가 무엇을 해야 하는지에 대해 말해준다. 우리는 누구나 자신의 이야기를 가지고 있다. 그러나 첫 번째 이야기는 삶의 초기 경험에 의해 쓰였을 따름이다. 이를 이야기 심리학에서는 ‘지배적 이야기’^{dominant narratives}라고 한다. 이는 유아동기의 경험을 통해 형성된 자기, 사람, 세상에 대한 이야기를 말하며 양육자에게 절대적으로 영향받을 수밖에 없다. 아동기에 부정적 경험을 많이 할수록 자기, 사람, 세상 그리고 인생에 대한 부정적 이야기를 갖게 된다. 이러한 지배적 이야기는 아주 견고해서 우리를 속박한다. 우리는 이를 잘 인지하지 못한 채 살아가기 쉽다. 그러다가 어느 순간 자신에게 쓰인 이야기를 자각할 때가 있다. 그 혼란과 자각을 거쳐 지배적 이야기에서 벗어나 ‘대안적 이야기’^{alternative narratives}를 써내려가기 시작한다.

구본형의 글에는 유독 많은 비유와 이야기가 들어 있다. 그것은 그가 이야기를 중시했기 때문이다. 그는 인간의 중요한 특징을 ‘이야기를 만드는 동물’이라고 이야기했다.

우리 안에 신이 있다. 신은 우리 안에 자신을 숨겨두었다. 인간은 신이 선물한 모든 것들을 자신 안에 담고 태어난 모순덩어리지만, 영웅적인 내면 여정을 통해 갈등과 충동을 대통합하여 위대한 이야기를 만드는 동물이다. 그 이야기는 삶이라는 잉크로 쓰여진다. 삶만이 스스로의 이야기를 써나갈 수 있는 위대한 손이다.³⁸

그가 이야기를 강조한 것은 독자들의 이해를 돕기 위해서이기도

했지만 누구나 자신의 이야기를 새롭게 써내려가는 작가가 될 수 있다는 점을 강조하기 위해서였다.

나한테 늘 이런 주문을 해요. 내 삶을 읽을 만한 이야기로 만들자. 나의 이야기를 다른 사람들이 펼쳐서 읽을 만한 흥미진진한 이야기거리가 될 수 있도록 충실하게 살자고요. 다른 사람 기준에 따라 살면 내 이야기는 너무 평범해질 테니까. 당신만의 이야기를 써 보세요.³⁹

우리는 어떤 의미에서 모두 작가다. 그것은 실제 글을 쓰느냐 쓰지 않느냐의 문제가 아니다. 우리의 인생 자체가 하나의 책이라고 할 수 있다. 그러나 안타깝게도 우리는 인생이 하나의 책임을 쉽게 알아차리지 못한다. 알아차린다 하더라도 그 책의 작가가 자신임을 모르는 경우가 많다. 주체적인 인간은 인생이라는 책의 내용을 채울 책임이 바로 자신에게 있음을 알아차리고 하루하루 그 내용을 채워가는 사람이다. 자신의 인생에 담고 싶은 내용과 방향성을 부여하면서 좋은 순간은 좋은 순간대로 힘든 순간은 힘든 순간대로 묵묵히 기록해가는 사람이다.

아름다운 충동이 거부할 수 없이 나를 덮쳤다. 내 삶의 가장 중요한 임무는 ‘나를 탄생시키는 일’이었다. 그것은 나를 이루고 있던 ‘어떤 특성의 한 조각이 우연히 표면으로 떠오르고 그것이 이내 내 운명’이 되는 것이다. 나는 나의 삶에 대하여 직접 극본을 쓰고 감

독을 맡았다. 직접 연출했고 직접 출연했다. 내 인생에서 가장 큰 프로젝트는 바로 나였다. 나는 나를 재료로 가장 그럴듯한 작품을 만들어 내고 싶었다. 어쩌면 그것은 나만을 위한 작품인지도 모른다. 아니, 그래야 한다. 그것은 남이 살아줄 수 없는 반드시 스스로 살아야 하는 삶이기 때문이다.⁴⁰

이야기치료라는 분야는 1980년대 후반에 등장했다. 그 대표적인 학자의 한 사람으로 노스웨스턴대학교의 발달심리학 교수 맥애덤스(Dan P. McAdams)를 들 수 있다. 그는 삶의 이야기를 통해 한 인간의 정체성 형성과 발달 과정을 연구했다. 그는 많은 사람과의 심층 인터뷰를 통해 삶의 좋은 이야기에는 여섯 가지 요소가 있다고 보았다.⁴¹ 그 요소들은 다음과 같다.

1. **일관성**(coherence): 각 발달단계에 따른 목표에 적합한 이야기가 펼쳐진다.
2. **개방성**(openness): 발달단계에 따른 환경과 문화의 도전과 변화에 민감하고 창의적으로 대응하며 자신의 이야기를 추구한다.
3. **신뢰성**(credibility): 현실세계와 사실에 기반을 두고 펼쳐진다.
4. **분화**(differentiation): 자신만이 지닌 삶의 독특함과 구별성이 담겨 있다.
5. **화해**(reconciliation): 삶의 모호함과 고통과 상처를 어떻게 극복하고 화해하는지가 담겨 있다.
6. **생산적 통합**(generative integration): 좋은 이야기는 삶에 목적의 감각을

제공하며, 다른 사람의 신화 제작을 향상시킨다. 사회에 생산적이고 공헌하는 구성원으로서 기능한다.

구본형은 자신의 삶을 좋은 이야기로 채우고 그것을 글로 담았다. 그는 변화를 이야기하면서 복잡한 이론에 기대지 않았다. 자신의 삶을 통해 먼저 실천하고 입증해 보인 뒤에 글로 썼다. 그렇기에 그의 글은 진솔했고 늘 삶에 닿아 있었다.

먼저 나에게 적용할 것, 반드시 성공할 것. 그다음 상이한 조건에서 다른 사람이나 조직에 활용할 수 있는지 실험할 것. 내가 가지고 있지도 않은 것을 나누어주려는 잘못을 범하지 말 것. 이것이 내가 요구하는 품질 기준이다. 지식을 먼저 자신에게 적용해야 한다. 이것이 내 원칙이다.⁴²

좋은 이야기가 되려면 ‘생산적 통합’이 빠질 수 없는 것처럼 구본형 역시 ‘공헌’을 중요하게 여겼다. 자기를 잃지 않으면서도 자신을 넘어서어 줄 수 있는 이야기, 다른 사람들과 세상에 대해 무언가 기여하며 공헌하는 나눔 이야기가 존재할 때 좋은 삶이 될 수 있음을 이야기했다. 그가 ‘경쟁’ 대신에 ‘공헌’이라는 단어를 계속 사용한 이유였다.

영향력은 무엇을 얻을 수 있는지에서 오는 것이 아니라 무엇을 줄 수 있는지에 의해 결정된다. 그때 선한 영향력을 가지게 된다. 이

것이 공헌력이다. 가지고 있는 것, 그 자체로는 힘이 되지 않는다. 그것을 먼저 자신을 위해 쓰고, 사랑하는 사람을 위해 쓰고, 점점 넓혀 좋은 관계에 있는 사람을 위해 쓰고, 나아가 그것을 필요로 하는 사람들에게 나누어줄 때, 그것이 힘이 된다.⁴³

삶의 이야기는 결코 고정되어 있지 않다. 역동적이다. 좋지 못한 이야기로 시작했지만 좋은 이야기로 펼쳐지는 이들도 있고, 좋은 이야기로 시작했지만 좋지 못한 이야기로 끝나는 경우도 비일비재하다. 얼마든지 반전과 대조가 펼쳐진다. 구본형은 우리에게 자신의 이야기를 새로 쓰는 작가가 되라고 독려한다. 자신의 이야기에 반전과 대조, 화해와 통합, 창조적 긴장과 새로움을 부여하라고 격려한다. 그렇기에 우리는 그의 글을 읽으며 삶의 이야기를 다시 쓰는 작가로 거듭나게 된다. 구본형! 그는 자신의 삶의 이야기를 새롭게 썼다. 그리고 자신의 삶이 담긴 ‘좋은 이야기’를 선물로 주고 세상을 떠났다.

그의 이야기, 그녀의 이야기, 그들의 이야기밖에 없던 세상에 나의 이야기^{Me-story}가 생겨났다. 그리하여 나의 역사, 나의 문명이 존재하게 되었다. 나의 세계가 만들어진 것이다.⁴⁴

마치며: 그는 우리에게 길이 되었다

그는 떠났지만 여전히 살아 있는 느낌⁴⁵

한 독자가 인터넷 서점에 남긴 한 줄 평이다. 2020년 2월에 남긴 글이니 구본형이 세상을 떠난 지 약 7년 뒤다. 그 독자의 말처럼 그는 우리 곁에 없다. 그러나 여전히 우리 곁에 있는 것 같은 느낌을 준다. 많은 이의 마음속에 그는 여전히 살아 있다. 오늘 우리가 모여 그를 추모하는 이유다. 구본형은 생전에 길이 되고 싶어했다. 좋은 길이 되고 싶었다. 그는 《떠남과 만남》에서 이렇게 이야기했다.

인생은 길이다.

길을 걷는 것이 아니라 길 자체이다.

나는 좋은 길이 되고 싶다.

사람들로 하여금 천천히 걸게 하는

길이 되고 싶다.

아, 언제 그렇게 될 수 있을까?

나는 아직도 무엇이 되고 싶어 하는 나를 좋아한다.⁴⁶

그는 우리에게 길이 되었다. 그의 바람처럼 길로 남았다. 용기를 내지 못하고 변화 앞에서 머뭇거릴 때, 어디로 가야 할지 앞이 잘

보이지 않을 때 그는 누군가에게 길이 되어주었다. 어쩔 수 없이 걸어야 하는 길이 아니라 걷고 싶은 길이 되어주었다. 그가 걸어난 길을 따라 사람들이 걷기 시작했고 지금도 그 길을 따라 걷고 있다. 앞으로도 그 길을 걸어가는 이들이 계속 나올 것이다. 오늘도 그 길 위에서 우리는 그와 함께 걷는다. 그러므로 그는 우리와 함께 살아 있다.

사람은 죽어도 죽지 않아. 오직 마음에서 잊을 때 죽게 되지.⁴⁷

주석

1. 대한출판문화협회, 〈2021년 출판시장 통계〉, 대한출판문화협회, 2022년 4월.
2. 나운석, 〈절판시대, 2주 안에 결정되는 책의 운명〉, 《문화일보》, 2022년 6월 8일.
3. 구본형, 《익숙한 것과의 결별》, 생각의나무, 1998, 15쪽.
4. 구본형, 《마흔세 살에 다시 시작하다》, 휴머니스트, 2007 개정, 160~161쪽.
5. 알라딘, 《익숙한 것과의 결별》 독자 100자평, 2021년 7월 18일. <https://www.aladin.co.kr/>
6. 인터넷 서점 교보문고 《그대 스스로를 고용하라》 klover 리뷰, 2021년 2월 8일. <https://www.kyobobook.co.kr/>
7. 앞의 글
8. 《익숙한 것과의 결별》 38쪽.
9. 같은 책 13쪽.
10. 같은 책 14쪽.
11. 구본형, 《낮선 곳에서의 아침》, 을유문화사, 2007 개정, 9쪽.
12. 구본형, 《그대 스스로를 고용하라》, 김영사, 2005, 30쪽.
13. 구본형, 《깊은 인생》, 휴머니스트, 2011, 64쪽.
14. 구본형, 칼럼 〈그들이 우리가 되는 기적 중에서〉, 구본형 변화경영연구소 웹사이트, 2010년 10월 13일.
15. 구본형, 《깊은 인생》, 휴머니스트, 2011, 209쪽.
16. Lavinia Gomez, 《대상관계이론 입문》, 학지사, 2008, 153쪽.
17. N. Gregory Hamilton, 《대상관계 이론과 실제》, 학지사, 2007, 111쪽.

18. 서미경 외, <애착 유형의 비연속성에 관한 연구>, 서강대학교 학생상담생활연구소
《인간이해》37권 1호, 2016.
19. 구본형 변화경영연구소 추모게시판 추모 글 중에서, 2013년 4월 15일.
20. 예스 24, 《구본형의 마지막 편지》에 대한 독자 리뷰 중에서, 2013년 7월 8일.
21. 알라딘, 《구본형의 마지막 편지》에 대한 독자 리뷰 중에서, 2013년 8월 4일.
22. 알라딘, 《낮선 곳에서의 아침》에 대한 독자 리뷰 중에서, 2010년 7월 19일.
23. 구본형, 《나는 이렇게 될 것이다》, 김영사, 2013, 51쪽.
24. N. Gregory Hamilton, 《대상관계 이론과 실제》에서 인용된 세익스피어 <끝이 좋으면 다 좋아>의 4막 3장 83절, 학지사, 2007.
25. 이부영, 《자기와 자기실현》에서 인용된 카를 융의 1954년도 글, 한길사, 2002.
26. 이부영, 《그림자 제1부작》, 한길사, 2002, 45쪽.
27. 구본형, 《세월이 젊음에게》 청림출판, 2008, 66쪽.
28. 구본형 유고집 《구본형의 마지막 편지》 열네 번째 편지 중에서, 휴머니스트,
2013, 174쪽.
29. 구본형, 《구본형의 신화 읽는 시간》 머리말 중에서, 와이즈베리, 2012.
30. 정인석, 《트랜스퍼스널 심리학》에서 인용된 A. H. Maslow의 글, 대왕사, 2009,
85쪽.
31. 아브라함 매슬로, 《존재의 심리학》, 문예출판사, 2005, 436쪽.
32. 구본형, 칼럼 <변화에 대하여>에서, 2004년 10월 25일. <http://www.bhgoo.com/2011/55819>
33. 구본형, 칼럼 <다름, 그 위대한 위안에 대하여> 중에서, 2007년 4월 18일.
34. 구본형, 예스 24와의 인터뷰 중에서, 2012년 9월. <http://ch.yes24.com/Article/View/20652>
35. 구본형, 《깊은 인생》, 휴머니스트, 2011, 71쪽.
36. 구본형, 《현대 엘리베이터 사보》 칼럼 중에서, 2009년 6월. <http://www.bhgoo.com/2011/55819>
37. 《낮선 곳에서의 아침》, 15쪽.
38. 《신화 읽는 시간》, 328쪽.
39. 구본형, 예스 24와의 인터뷰 중에서, 2012년 9월.

- 40. 구본형, 칼럼 〈어떤 자유에 대하여〉, 구본형 변화경영연구소 웹사이트, 2004년 3월 3일.
- 41. 맥아담스, 《이야기 심리학》, 학지사, 2015, 145쪽.
- 42. 구본형, 《나, 구본형의 변화 이야기》, 휴머니스트, 2004, 264쪽.
- 43. 구본형, 칼럼 〈공헌력, 내가 다른 사람에게 줄 수 있는 선물〉 중에서, 2009년 10월 21일.
- 44. 《나, 구본형의 변화 이야기》, 1쪽.
- 45. 예스 24 《나는 이렇게 될 것이다》 한 줄 평, 2020년 2월 26일.
- 46. 구본형, 《떠남과 만남》, 을유문화사, 2008 개정, 266~268쪽.
- 47. 구본형, 《구본형의 그리스인 이야기》, 생각정원, 2013, 310쪽.

스승 구본형

홍승완

구본형 변화경영연구소 1기 연구원, 꿈벗 1기



시작하며 훌륭한 스승은 존재 자체가 학교

길현모, 젊은 시절 영혼을 일으켜 세운 스승

찰스 헨디, 1인 기업가의 길을 비춰준 등불

조지프 캠벨, 책으로 만난 최고의 사우師友

스승 구본형의 본질, 구본형은 어떤 스승인가?

구본형 사숙법, 구본형에게 배우는 방법은 무엇인가?

마치며 스승은 제자의 '오래된 미래'

인문학 전문가Human Explorer, 작가. 2001년에 구본형을 만나 그의 제자가 되었다. 그 때부터 스승과 함께 공부하고 여행하고 책을 썼다. 스승을 본받아 2009년 1인 기업가로 변신해 책 쓰기 코치와 교육 콘텐츠 전문가로 활동하고 있고, '인문학'을 독서와 글쓰기, 창의성과 심리학 등에 접목한 차별적 콘텐츠를 만들어 사람들과 나누고 있다. 저서로 《마음편지》 《스승이 필요한 시간》 《내 인생의 첫 책쓰기》 등이 있다.

매력적인 사람, 그게 뭐 줄 아세요? 그건 그대가 바로 다른 누군가의
입 속에서 오랫동안 향기로운 맛으로 남아 있는 것을 의미합니다. 누군
가의 정신 속에 깊은 인상을 남기고 그가 어려운 시절을 지탱할 수 있
도록 도와줄 수 있는 사람이 된다는 뜻입니다. 멋진 일이지요.

구본형, <고전에 다가가는 법>, 2009년 11월 8일 칼럼, 구본형 변화경영연구소 홈페이지

시작하며: 훌륭한 스승은 존재 자체가 학교

스승이 필요한 시간이 있다. 스승은 학교에 다니는 학생에게만 필요한 게 아니다. 사실 스승이 절실할 때는 성인, 즉 사회에 나온 이후다. 직업활동을 포함해 세상은 학교와 비교할 수조차 없을 만큼 불확실하고 역동적이다. 인생살이는 학교와 달리 공식으로 풀 수 없는 문제로 가득하다. 이 험난한 파도를 통과하려면 삶의 중요한 선택에서 ‘그분이라면 어떻게 했을까?’라고 물을 수 있는 스승이 한 명은 있어야 한다.

실제로 비범한 인물 뒤에는 훌륭한 스승이 있다. 플라톤에게는 소크라테스라는 스승이 있었고, 플라톤 또한 스승이 되어 아리스토텔레스라는 걸출한 제자를 키워냈다. 다산 정약용은 성호 이익을 일생의 스승으로 존경했고, 맹자는 공자를 충실히 따랐으며 투자가 워런 버핏 Warren Buffett 에게는 그가 ‘영웅’이라 부른 가치투자의 대가 벤저민 그레이엄 Benjamin Graham 이 있었다.

누군가 내게 “어느 학교 다녔어요?”라고 물으면 나는 이렇게 답하겠다.

“구본형.”

훌륭한 스승은 존재 자체가 학교다. 내게 구본형은 잠재력을 비추는 거울이자 삶의 방향성을 비춰준 등대였다. 나를 비롯해 많은 이가 구본형을 만나 인생에 새로운 전기를 마련했다. 어떻게 이런 일이 가능했을까? 구본형은 어떤 스승이었을까? 그에게도 모범을 보이고 영감을 점화한 스승이 있었을까? 있었다면 스승의 가르침은 구본형의 삶에 어떤 영향을 끼쳤을까? 이 질문들을 통해 ‘구본형’을 재발견하고, 오늘을 사는 우리가 구본형을 사숙私淑하는 방법을 살펴보고자 한다.

길현모, 젊은 시절 영혼을 일으켜세운 스승

철학자 앨프리드 노스 화이트헤드^{Alfred North Whitehead}는 “평범한 선생은 말^{tell}하고 좋은 선생은 설명^{explain}하고 훌륭한 선생은 모범^{demonstrate}을 보이고 위대한 스승은 영감^{inspire}을 준다”고 말했다. 그는 왜 좋은 선생과 훌륭한 선생과 위대한 스승을 가르치는 기준으로 모범과 영감을 꼽았을까? 말과 설명으로 가르치는 일이 앎^[知]의 영역에 속하고, 모범이 앎을 포괄하는 실천^[行]을 의미한다면, 영감은 스승의 존재에서 우러나오는 힘이기 때문이다.

그렇다면 구본형에게도 삶의 모범이자 빛나는 영감을 선사한 스승이 있었을까? 나는 수년 동안의 탐구를 통해 그에게 결정적인 영향을 끼친 스승이 한 명도 아닌 세 명이 있었음을 알게 되었다.

구본형이 삶에서 만난 첫 스승은 국내 서양사학의 기반을 다지

는 데 기여한 길현모 서강대학교 명예교수다. 구본형은 길현모 교수를 ‘나의 영혼을 일으켜세운’ 스승으로 오랫동안 존경했다. 두 사람은 대학 입시 면접장에서 입시생과 면접관으로 처음 만났다. 젊음은 구본형은 길현모 교수를 보자마자 끌렸고, 아니나 다를까 대학교에 들어온 후 방대한 학식과 넉넉한 품을 가진 길현모에게서 이제껏 경험하지 못한 심오한 정신을 느꼈다. 길현모는 삶의 방향을 잡지 못한 청년에게 탁월한 강의로 역사와 인문학에 대한 열정을 선사했으며, 한 번도 접해보지 못한 통찰로 제자의 정신을 활짝 열어주었다.

길현모는 언행일치의 삶으로 훌륭한 스승의 본을 보여주었다. 제자는 스승처럼 역사학자가 되어 대학교에서 학생들에게 빛을 주는 삶을 꿈꿨다. 그가 대학원에 진학한 이유도 스승 가까이에서 배우고 싶다는 바람 때문이었다. 하지만 길현모는 1980년 광주민주화운동 당시 지식인 성명을 주도했다가 전두환 군부에 의해 강제 해직되었다. 존경하는 스승에게 배울 수 없게 된 제자도 학교를 떠났다. 구본형은 대학원을 그만두며 스승이 준 가르침을 떠올렸다. 어쩌면 스승에게 받은 가장 중요한 가르침이었다.

인생에는 여러 가지 길이 있다. 스스로 모색하거라. 헌신하고 모든 것을 걸어라. 그러나 그 길이 아니라 하더라도 실망하지 말거라. 앞에 다른 길이 나오면 슬퍼하지 말고 새 길로 가거라. 어느 길로 가든 훌륭함으로 가는 길은 있는 것이다.¹

구본형은 길현모 교수와 물리적으로 떨어졌지만 스승의 가르침은 곁에 남아 새로운 인생을 개척하는 데 나침반이 되어주었다. 학교를 떠나고 몇 달 후 그는 IT 분야의 다국적기업에 들어가며 새로운 인생을 시작했다. 그리고 오래지 않아 “어디로 가든 홀랑함으로 가는 길이 있다”라는 스승의 말대로 자신에게 딱 맞는 분야를 발견했다. 혁명사(革命史)를 전공하고 싶어한 역사학도답게 조직의 변화에 관한 일에서 소명을 찾은 것이다. 이때부터 총 20년의 직장생활 가운데 16년을 경영혁신을 담당하는 부서에서 일하며 변화경영 전문가로 성장했다.

구본형은 중요한 문제에 직면하거나 어려운 결정을 해야 할 때면 마음속으로 묻곤 했다. ‘길현모 선생님이라면 어떻게 했을까?’ 이 질문은 어려운 시절을 겪을 때마다 그를 지켜준 ‘오래된 물음’이었다. 이 질문을 통해 구본형은 어떤 문제나 상황을 스승과 같은 차원에서 대처하고자 했다. 그는 《깊은 인생》에서 다음과 같이 썼다.

삶의 중요한 순간마다 나는 이 질문을 꼭 했고, 그래서 이나마 내 길을 즐기며 걷고 있는 것임을 안다. 지금도 이 질문은 계속된다.²

2005년 구본형은 일종의 사설 무료 대학원인 ‘연구원 제도’를 시작했다. 이때부터 매년 열 명 정도 연구원을 뽑아 본격적으로 제자를 키웠다. 흥미롭게도 당시 그의 나이는 길현모 교수가 자신을 처음 만났을 때와 같았다. 이게 그저 우연일까? 그의 이야기를 직접 들어보자.

나도 선생님처럼 누군가의 좋은 스승이 되고 싶다. 선생님은 내게 이 열망을 품게 해주셨다. 나이가 들어 연구원들을 모으고 그들과 함께 책을 읽고 책을 쓰는 일을 하고 있는 것도 바로 그런 이유에서다. 나는 너무도 분명히 훌륭한 선생의 구체적인 모습을 보고 만질 수 있는 행운을 가졌던 것이다.³

어쩌면 구본형이 길현모라는 훌륭한 스승을 만나지 못했다면 제자를 양성할 생각을 하지 못했을 수도 있다. 혁신의 아이콘으로 한 시대를 풍미한 스티브 잡스Steven Jobs는 “자신의 본모습을 기억해내는 방법 중 하나는 자신이 존경하는 마음속 영웅을 떠올리는 것”이라고 말했다. 다시 말해 ‘진정한 스승’은 ‘진정한 나’를 만나게 한다. 구본형도 길현모 교수를 통해 진정한 나를 만날 수 있었다. 그리고 구본형에게는 길현모 외에 삶의 모범이자 놀라운 영감을 준 두 사람이 있었다.

찰스 핸디, 1인 기업가의 길을 비춰준 등불

구본형은 2000년 한국IBM을 그만두고 1인 기업인 ‘구본형 변화경영연구소’의 문을 열었다. 그가 1인 기업가가 되는 데 지대한 영향을 끼친 인물이 있었으니, 영국 출신의 경영사상가 찰스 핸디Charles Handy가 바로 그 주인공이다. 그는 구본형보다 20년 가까이 빠르게

1인 기업가의 삶을 시작했다. 핸디는 ‘코끼리’로 상징되는 대기업의 시대에서 다양한 직업 스타일이 펼쳐지는 ‘벼룩’들의 사회로의 이행을 앞서 꿰뚫어보고 그 물결에 일찍 합류한 사람이었다. 이처럼 1인 기업의 선구자였기에 구본형은 핸디에게서 커리어를 개척하는 영감을 받고, 그를 믿고 참고할 수 있는 본보기로 삼았다. 핸디에 관한 구본형의 말을 직접 들어보자.

찰스 핸디는 ‘우리의 영혼은 우리 내부에 있는 가장 위대한 것, 우리의 가능성’이라고 믿는 사람이다. 《코끼리와 벼룩》은 20년 동안의 그의 회고록이며, 미래 예측서이기도 하다. 그는 1인 기업의 원조이며, 따뜻한 실천자다. 이익과 시장법칙을 유일한 기준으로 인정하는 인간의 경제적 측면만을 바탕으로 하는 시스템을 거부하고, 자신이 자신의 인생을 마음대로 주무를 수 있는 포트폴리오의 길을 간 사람이다.⁴

찰스 핸디는 조직을 떠나 홀로 비즈니스를 운영하는 자신과 같은 삶을 ‘포트폴리오 인생’이라 불렀다. 그리고 본인 경험을 바탕으로 《헝그리 정신》《코끼리와 벼룩》《홀로 천천히 자유롭게》《포트폴리오 인생》 등 1인 기업과 새로운 커리어에 관한 선구적인 책을 썼다. 구본형은 핸디의 책을 읽으며 조직 속에서 자기를 잃고 살아가다가 내몰린 것도 아니고 스스로 그만둔 것도 아닌 어정쩡한 상황 속에서 이리저리 걸으며 제 길을 찾아내려는 ‘핸디 속의 나’를 발견했다.

놀랍게도 구본형의 표현을 빌리면 두 사람의 커리어는 90% 일치했다. 실제로 찰스 핸디는 대학에서 고전학도로서 인문학을 전공하고 다국적기업을 다닌 뒤 대학원에서 경영학을 공부했다. 그 후 런던경영대학원의 설립을 주도했으며 같은 대학에서 경영에 인문학을 접목하여 당시로서는 새로운 방식으로 학생들을 가르쳤다. 이 후에도 40대 후반에 조직에서 나와 작가와 강연가로 커리어 변신을 거듭했다. 구본형도 대학에서 역사학을 공부하고 다국적기업을 다니며 경영대학원을 졸업했으며 핸디처럼 40대 후반에 작가와 강사, 1인 기업가로 변신했다. 공식적인 교육기관은 아니지만 ‘연구원 제도’라는 사설 교육 프로그램을 만들어 운영했다. 심지어 두 사람은 라디오 방송을 진행했다는 공통점도 가지고 있다.

그는 나의 경력과 90퍼센트 일치한다. 내 길을 걸어오면서 그와 같은 사람이 있는지 알게 되었을 때 그의 삶은 이 유사한 경로와 깊이 때문에 내게 더욱 커다란 이례적인 감동으로 다가왔다.⁵

한마디로 찰스 핸디는 구본형에게 1인 기업의 역할모델이었다. 구본형은 그의 책을 탐독하며 자기실험과 포트폴리오 인생, 에우다이모니아eudaimonia 같은 중요한 영감을 받았다. 구본형은 핸디가 본인의 삶에 자신의 아이디어를 마치 백신 접종하듯 주사한다는 점에 주목했다. 다시 말해 핸디는 어떤 아이디어가 떠오르면 자신에게 먼저 실험하고 그 가운데 유용한 것을 여러 사례 연구와 타인에게 적용하는 식으로 얼마나 보편적으로 활용할 수 있는지 점검했

다. 이 과정을 통해 확실하게 검증된 것들을 책에 담아 세상과 나눴다. 이런 접근은 구본형이 공부하고 책을 집필하는 방식과 정확하게 일치했다. 이 밖에도 핸디는 1인 기업가로서 삶의 큰 틀을 재편하는 포트폴리오 인생, 구본형의 행복론의 노른자라고 할 수 있는 에우다이모니아, 즉 가장 잘하는 일에 최선을 다하는 삶의 행복에 관한 영감을 주었다.

정리하면 구본형에게 찰스 핸디는 유사한 인생 궤적과 함께 그보다 먼저 1인 기업을 시작한 선배였다. 구본형은 사실 핸디의 책에 반한 게 아니라 그가 개척한 새로운 삶에 깊이 공감했다. 그래서 구본형의 말마따나 확신을 가지고 핸디라는 등불의 힘을 빌려 자기 길을 더듬어갈 수 있었다.

여기서 한번 생각해보자. 화이트헤드가 말했듯이 스승이 모범을 보이고 영감을 준다면, 과연 제자에게 도대체 어떤 모범을 보이고 영감을 줄까? 은유적으로 표현하면 스승은 제자에게 ‘거울’과 ‘등대’ 역할을 한다.

우선 스승은 제자의 잠재력을 비춘다. 훌륭한 스승은 장차 다이아몬드가 될 수 있는 거친 원석이 저 밖이 아닌 제자 안에 있음을 안다. 그래서 제자가 자신을 탐구하도록 독려한다. 사람은 자기와 비슷한 성질을 가진 사물을 유달리 잘 이해한다. 구본형이 자신과 비슷한 커리어를 가진 핸디에게 강하게 끌린 것처럼, 내가 어떤 사람을 깊이 이해할 수 있는 이유는 내 안에 그 사람이 있고 그 사람 안에서 나를 보기 때문이다. 같은 맥락에서 스승은 제자에게 언젠가 만개할 잠재력이 있음을 일깨워주고, 제자는 스승을 거울 삼아

그 씨앗을 발견한다.

둘째, 스승은 제자가 삶의 방향을 잡는 데 실마리를 제공한다. 예로부터 많은 항해자가 등대의 도움을 받아 나아갈 방향을 잡은 것처럼 스승은 불을 밝혀 제자가 자기 앞에 펼쳐진 길을 발견하도록 돕는다. 등대가 불빛을 비롯해 음향과 진파 등 다양한 방법으로 길을 안내하듯이, 스승도 화두를 제시하고 질문을 던지고 모범을 보이는 등 다채로운 방식으로 제자의 흐린 눈을 씻어준다. 구본형의 경우 대학원을 떠나 직장인의 삶을 시작할 때 “어느 길로 가든 훌륭함으로 가는 길은 있다”라는 스승의 가르침을 잊지 않았으며, 직장을 나와 1인 기업가로 새로운 출발점에 섰을 때는 찰스 헨디가 등대 역할을 해주었다.

구본형은 많은 이에게 삶을 보는 관점을 넓혀주었고, 자기 존재를 탐험하는 기술을 알려주었다. 아울러 자기다운 인생을 어떻게 가꿔나가야 하는지 생생한 본을 보여주었다. 내게도 그는 거울이자 등대였다. 그는 내가 평범한 사람이라는 것을 알면서도 늘 특별하게 봐주었다. 나의 표층이 아닌 심층, 이론 것이 아닌 잠재력을 나의 본질로 보았다. 나는 그 덕분에 재능과 꿈을 발견하고 핵심 가치를 정립할 수 있었다. 작가와 강사가 될 수 있었던 것도 스승의 힘이 크다. 스승은 내 안에 있음에도 정작 나는 짐작조차 못 하고 있던 작가와 강사로서의 자질을 먼저 보고 내가 그 방향으로 성장할 수 있도록 지도해주었다.

거울과 등대 둘 다 비추기, 보기와 밀접한 관련이 있다. 거울은 나를 비추고, 등대는 앞을 비춘다. 거울을 통해 나를 보고, 등대를

통해 미래를 볼 수 있다. ‘존경’을 의미하는 영어 respect는 ‘다시re 본다spect’는 뜻이다. 한 인물을 스승으로 삼는 이유는 존경하기 때문이다. 존경은 스승을 보고 또 보는 것이다. 그리하여 스승을 통해 나를 재발견하고 내 삶을 조망할 수 있다.

조지프 캠벨, 책으로 만난 최고의 사우(師友)

세계적인 신화학자 조지프 캠벨(Joseph Campbell)은 구본형에게 앞의 두 인물과는 다른 모범이자 영감이었다. 구본형의 삶에서 조지프 캠벨이 처음 등장하는 시점은 1998년 9월로 그는 《동아일보》에 캠벨의 대표작 《천의 얼굴을 가진 영웅》 서평을 썼다. 이 책은 민음사에서 1999년 5월 출간되었으니 구본형은 그즈음에 이 책을 읽었을 것이다. 《천의 얼굴을 가진 영웅》은 단숨에 구본형을 사로잡았다. 그는 서평에서 “불같은 화살이 그대 핏줄을 타고 지나는 것 같은 당황과 흥분을 맛보게 해준다”라는 말로 이 책을 극찬했다. 이후에도 그는 여러 매체에 이 책을 추천했다. 그중에 하나를 옮겨본다.

내용과 번역 모두 뛰어난 고전이 하나 더 있다. 20세기 최고의 신화 해설자로 알려진 조지프 캠벨의 《천의 얼굴을 가진 영웅》이 그것이다. 동서양의 신화 속에서 영웅의 원형을 찾아낸 신화 해설서이다. 한번 사 놓고 평생을 뒤적여 보아야 할 재미있는 고전이다.⁶

구본형이 매년 신중하게 선별한 연구원 커리큘럼의 필독서 목록에 가장 많이 포함된 저자가 누구인지 아는가? 조지프 캠벨이다. 압도적인 1위다. 연구원 과정에 들어오면 1년에 40권 내외의 책을 읽는데, 캠벨은 유일하게 매년 2권 이상의 책이 포함된 저자였다. 구본형 생전에 국내에 번역된 그의 책 다수가 연구원 필독서 목록에 이름을 올렸다. 제목만 나열하면 다음과 같다.

《천의 얼굴을 가진 영웅》《신화의 힘》《신화의 세계》《신화의 이미지》《신화와 함께하는 삶》《신화와 인생》

책으로 맺은 첫 만남 이후 캠벨은 말 그대로 구본형의 인생에 든든한 스승이자 친구로 계속 동행했다. 2012년 8월 27일부터 그가 타계하기 전인 2013년 2월 1일까지 공들인 EBS 라디오 ‘고전읽기’ 프로그램도 조지프 캠벨부터 시작했다. “그의 책을 보면서 고전에 대한 생각을 정리”할 수 있었기 때문이다. 2013년 1월 구본형이 생전에 마지막으로 출간한 《구본형의 그리스인 이야기》의 문을 여는 〈프롤로그〉와 마지막에 해당하는 〈에필로그〉에도 어김없이 캠벨이 등장한다. 그는 이 책에서 자신은 “조지프 캠벨의 책을 읽으면서 신화라는 이야기와 상징체계에 관심을 갖게 되었다”라고 밝히며 “그의 지적 세계에 영향을 받은 그의 정신적 제국의 일원”임을 흔쾌히 인정했다.

구본형은 캠벨의 어떤 면에 이토록 매료되었을까? 이 질문에 대한 답은 그가 2009년 1월 17일부터 2월 24일까지 ‘캠벨을 기리며’

쓴 ‘독서시(讀書詩)’에서 찾을 수 있다. 같은 기간 그는 캠벨의 책을 매일 곱씹으며 운문 형태의 소감 14편을 변화경영연구소 홈페이지에 남겼다. 독서시의 주제는 운명, 결혼, 독서, 여행, 스승, 제자, 사랑 등을 포괄한다. 구본형은 ‘범을 키워야 해’라는 제목으로 독서시를 올리고 다음과 같은 댓글을 남겼다. 이 짧은 글만 봐도 그가 캠벨을 얼마나 각별하게 여겼는지 짐작할 수 있다.

시의 모양으로 다시 해석하다 보면 그의 책을 여러 번 다시 씹어 먹는 듯한 느낌이 든다. 이 자유로운 영혼은 정말 멋지구나.⁷

일찍이 《천의 얼굴을 가진 영웅》을 읽은 후부터 캠벨은 구본형에게 가장 중요한 저자로 자리매김했다. 캠벨은 구본형이 책을 쓰면서 가장 많이 인용한 작가이며, 그의 핵심 사상인 ‘영웅의 여정(The Hero's Journey)’과 ‘블리스(bliss)’에 관한 통찰은 구본형의 저서와 연구원 제도 등에 뚜렷한 흔적을 남겼다. 관련해서 하나만 예를 들면 구본형은 대표작 《그대, 스스로를 고용하라》의 전체적인 구성을 캠벨의 ‘영웅의 여정’에서 따왔다. 언젠가 구본형은 캠벨을 두고, “내 생각과 그의 생각이 섞여 누구의 생각인지 잘 구별할 수 없는 동질성에 놀라곤 한다”라고 고백했다. 두 사람은 한 번도 직접 만나지 못했으나 캠벨은 구본형이 책으로 만난 소울메이트라고 불려도 과언이 아닐 듯싶다.

Tat tvam asi,* 내가 그이고 그가 나다.⁸

훌륭한 스승에게는 한 가지 공통점이 있다. 삶으로 모범을 보이고, 존재 그 자체가 가르침이라는 점이다. 이런 인물이야말로 위대한 스승이다. 그래서 독일의 철학자 오이겐 헤리겔Eugen Herrigel은 《마음을 쏘다, 활》에서 “대가는 제자에게 내면적인 작품을 삶으로 보여주며, 단지 자신의 현존재만으로 제자를 설득한다”라고 말했다. 앞에서 살펴본 세 사람, 즉 길현모, 찰스 핸디, 조지프 캠벨이 구본형에게 바로 그런 스승이었다. 정리하면 세 사람은 구본형에게 그저 지식을 전달하고 설명하는 선생이 아니라 모범을 보이고 영감을 주는 특별한 스승이었다.

스승 구본형의 본질, 구본형은 어떤 스승인가?

지금까지 세 스승이 구본형에게 어떤 영향을 끼쳤고, 또 그가 세 스승에게 무엇을 배웠는지 살펴보았다. 그렇다면 많은 이가 존경하는 구본형은 어떤 스승일까? 이 질문에 대해 함께 생각해보자.

‘청문사聽問師’라는 말이 있다. 경청하고 질문하는 스승을 의미한다. 동시에 경청하고 질문할 줄 아는 사람이 곧 스승이라는 뜻이

* 산스크리트어로 ‘내가 그것이다’라는 뜻이다. 조지프 캠벨의 세계관을 단적으로 표현한 문장으로 알려져 있다.

기도 하다. 나는 청문사라는 단어를 처음 접했을 때 바로 한 사람이 떠올랐다. 구본형. 그는 탁월한 경청자이자 질문가였다. 내 기억에 가장 선명하게 남아 있는 구본형은 맑은 눈으로 귀 기울이는 모습이다. 그는 ‘눈 두 개, 귀 두 개, 입 하나의 법칙’에 충실했다. 다른이의 말을 끊는 법이 없었고, 지레짐작하거나 속단하지 않았다. 상대의 말을 유심히 듣고, 주의 깊게 바라보다가 궁금한 걸 묻곤 했다.

그와 함께하는 동안 집중해서 들어주는 것만으로도 상대방이 밝아지고 회복되는 걸 여러 번 목격했다. 놀라운 경험이었다. 심신이 지치고 스트레스에 억눌린 사람에게 필요한 건 유용한 조언이 아니다. 오히려 속내를 안심하고 자유롭게 토해낼 수 있는 자리, 선부른 간섭 없이 있는 그대로 들어주는 사람이 무엇보다 필요하다. 경청이 더없는 위로이고 질문이 곧 최고의 조언이 될 수 있음을 그를 보며 알았다.

많은 이가 다른 사람에게 꺼내지 못하는 이야기를 구본형에게는 이상하리만치 편하게 했다. 진심으로 듣고 있다는 걸 느꼈기 때문이리라. 그렇게 그는 점점 더 많은 사람에게 진실한 이야기를 듣게 되었고, 이 보석 같은 이야기들이 그를 더 품이 넓고 지혜롭게 만들어주었다. 그 결실은 알게 모르게 그의 정신에 녹아들며 경청하고 질문하는 능력이 더욱 커졌으리라. 구본형은 ‘가장 좋은 듣기는 잘 질문하는 것’임을 알고 있어서 자신을 ‘질문하는 사람’이라 부르곤 했다. 누군가가 조언을 구하면 먼저 상대방에게 다양한 질문을 하고 그의 말을 경청했다. 좋은 질문이 정보를 끄집어내고, 훌륭한 질문은 변화를 촉발한다는 것을 알고 있었기 때문이다.

그가 10년 가까이 진행한 변화경영연구소의 연구원 수업은 아주 독특했다. 그가 매달 특정 주제를 제시하되 실제 수업은 주로 그 주제에 대해 연구원들의 개별 발표와 질의응답, 토론으로 이루어졌다. 내 기억이 맞는다면 연구원 수업에서 그는 강의를 한 번도 하지 않았다. 가끔 실마리를 일러주고 도움이 될 만한 정보를 제시하기는 했지만, 그보다는 질문할 때가 훨씬 많았다. 그는 주장이나 조언보다 질문이 공부에 도움이 된다고 생각했고, 연구원들에게도 질문을 신중히 다듬어 할 것을 권했다. 제자들에게 종종 이렇게 이야기하곤 했다.

질문은 대부분의 경우 답만큼이나 중요합니다. 어떤 때는 오히려 답 이상으로 중요합니다. 중요한 질문일수록 더욱 그렇습니다. 훌륭한 질문만이 훌륭한 답을 만들어낼 수 있습니다.

그는 스스로에게도 질문하기를 즐겼다. 골치 아픈 사건이나 중요한 문제를 질문으로 바꿔서 학습의 계기로 삼곤 했다. 그 질문에 대해 사유하고, 답을 찾기 위해 공부하고, 일상에서 실험한 내용이 글감이 되고 강연의 재료가 되었다. 정말 중요한 질문은 집중적인 연구 주제로 삼아 1년쯤 후면 한 권의 책으로 만들어내기도 했다. 가령 구본형의 첫 책 《익숙한 것과의 결별》은 ‘나는 왜 스스로 변화하지 못하는가?’라는 문제의식을 가지고 자기에게 던진 질문에서 출발했으며, 이 문제를 스스로 풀기 위해 쓴 책이다. 그가 이 책의 첫 독자는 바로 나 자신이라고 여러 번 강조한 이유다. 2023년에 나온

《마음편지》에도 그가 세상을 떠나기 전에 변화경영연구소 온라인 회원들과 나누고자 했던 11개의 질문이 들어 있다. 이 질문만 봐도 그가 얼마나 좋은 질문을 하는 사람인지 알 수 있다.

그렇다면 구본형은 잘 들어주고 좋은 질문만 할 줄 알았을까? 답 같은 건 주지 않았는가? 그는 답 대신 이야기와 영감을 주었다.

2005년 삼성SDS 멀티캠퍼스는 전체 900개 과정에서 활동 중인 3000명의 강사 중에서 최고의 강사로 구본형을 선정했다. 명강사 구본형의 첫 번째 강연철학은 ‘좋은 이야기로 마음을 무찔러라’였다. ‘이야기야말로 가장 인간적인 설득의 방법’이어서 그는 답보다 이야기 전하기를 선호했다.

그는 누군가 조언을 구하면 결론이라 할 만한 답을 제시하지 않았다. 대신에 어떤 책을 추천하거나 영화를 소개하는 식으로 실마리를 던지시 주곤 했다. 그중에서도 이야기를 즐겨 사용했다. 그의 저서 가운데 2008년에 출간한 《세월이 젊음에게》는 청춘들에게 필요한 직업과 관계에 대한 교훈을 담고 있다. 사실 이 책은 당시 첫 직장엔 출근하는 큰딸과 몇 년 후 직장을 가지게 될 둘째 딸을 위해 쓰기 시작했는데, 당신의 메시지를 가장 잘 전할 수 있는 방법을 고민하다가 이번에도 역시 스토리텔링을 택했다. 구본형은 《세월이 젊음에게》의 저자 후기에서 다음과 같이 썼다.

너를 위해 세상의 많은 이야기들을 채집해보았다. 이야기를 들으면 재미있지 않느냐?⁹

구본형은 문제의 해결책을 제시하는 컨설턴트^{consultant}가 아닌 이야기를 전하는 스토리텔러^{storyteller}였다. 이야기는 구본형이 책을 집필하는 기본 소재였고, 스토리텔링은 그에게 가장 잘 맞는 집필 방식이었다. 《세월이 젊음에게》 외에도 《사람에게서 구하라》《깊은 인생》《구본형의 신화 읽는 시간》《구본형의 그리스인 이야기》를 보면 그가 얼마나 뛰어난 이야기꾼인지 알 수 있다.

그렇다면 책과 강연, 대화 등을 통해 구본형이 진정 전하고 싶은 메시지는 무엇이였을까? 그가 《낮선 곳에서의 아침》 개정판 서문에서 강조했듯이 그건 바로 “너의 이야기를 만들어라”다. 왜일까? 인간은 곧 이야기이며 인생은 긴 이야기 모음집이기 때문이다. 인간은 저마다 이야기를 가지고 있고 어떤 방식으로든 표현하고 싶어 한다.

나의 현실은 나의 과거를 지배하고 있는 이야기와 함께 내가 만들고 있는 현재 이야기를 벗어나기 어렵다. 뿐만 아니라 미래를 어떻게 보느냐에 따라 현재를 바라보는 관점 역시 달라진다. 그래서 어떤 미래를 상상하는지가 중요하다. 이 상상 역시 대개 이야기로 채워진다. 내가 믿고 있는 미래 이야기가 나를 그곳으로 이끈다. 그래서 나에 대한 새로운 이야기로 나다운 미래를 창조하는 것이 곧 자기혁명이다. 같은 맥락에서 구본형은 연구원과 꿈벗, 그리고 기회가 될 때마다 세상 사람들에게 아름다운 미래의 10대 풍광을 작성하기를 권했다. 실제로 그가 40대 초반에 기록한 열 가지 미래 풍광은 거의 다 이뤄졌다. 가장 자기다운 미래의 10대 풍광 작성은, 그가 10년 가까이 진행한 ‘내 꿈의 첫 페이지(꿈벗)’ 프로그램에서

도 가장 중요한 과제였다.

구본형은 2004년 출간한 《나, 구본형의 변화 이야기》(개정판 제목 《마흔세 살에 다시 시작하다》)에서 자신의 40대 10년을 기록했다. 이 경험을 통해 그는 자신의 이야기를 기록하는 일이 큰 가치가 있음을 알게 되었다. 그는 같은 책의 개정판 서문에서 이렇게 말했다.

과거를 기록하면서 미래를 얻었다는 점이 이 책을 쓰면서 얻어낸 최고의 수확이다. 마흔 살 10년을 쓰면서 나는 내가 앞으로 10년 동안 무엇을 할 수 있으며 무엇을 하고 싶은지 알아냈다.¹⁰

이 경험을 바탕으로 그는 스스로 과거를 기록하고 미래 이야기를 창조하는 ‘나의 이야기 프로젝트(Me-story Project)’를 제안했다. 연구원들은 처음 지원 신청할 때 20쪽 분량의 개인사를 작성해야 한다. 이게 끝이 아니다. 합격해서 연구원 과정에 들어오면 본인의 개인사를 50쪽으로 확장해야 했다. 물론 이때 아름다운 미래의 10대 풍광도 작성해야 했다. 이를 통해 스승은 제자들이 다른 사람의 이야기가 아닌 ‘나의 이야기’를 가지고 자기다운 세상 하나를 만들어 나가기를 바랐다.

구본형은 스스로를 안내자로 여기지 않았다. 어떤 사람이든 스스로 길을 가야 하며 아무도 그 길을 대신 갈 수 없다는 것이 그의 확고한 믿음이었다. 구본형은 자신의 길을 찾아가는 누군가가 어둠 속에서 헤맬 때, 불빛이 약해지거나 내면의 불빛을 잃어버렸을 때 살짝 불을 옮겨주고자 했다. 그의 표현을 빌리면 ‘우연한 쏘시개 불

꽃an unexpected sparkle toward the destiny’이 그의 역할이었다. 오랫동안 ‘부지깽이’라는 별칭을 즐겨 사용한 이유가 여기에 있다.

내가 하는 일은, 자신의 길을 찾아가는 누군가가 어둠 속에서 아직 방향을 잡을 수 없을 때 잠시 ‘우연한 쏘시개 불꽃’이 되는 일이다.¹¹

구본형은 안내자라기보다는 그리스 신화에 등장하는 ‘아리아드네’에 가까웠다. 고대 그리스의 영웅 테세우스는 크레타 왕국의 미궁 속에 살며 제물로 바쳐진 젊은 남녀를 먹어 치우는 괴물 미노타우로스를 물리치고 아테네의 부흥을 이끈다. 크레타의 공주 아리아드네는 테세우스가 미궁으로 들어가기 전 실타래를 주었고, 용맹한 테세우스는 괴물을 물리치고 한쪽 끝을 입구에 묶어둔 실타래를 따라 미궁을 되짚어 탈출한다. 물론 오늘날에는 미궁도, 미궁 속의 괴물도 없다. 그러나 우리는 여전히 세상이라는 미궁, 나라는 미궁에 갇혀 있다.

구본형은 우리의 내면이 미로가 아닌 미궁이라 여겼다. 흔히 미로와 미궁을 같은 걸로 알고 있지만 이 둘은 확연히 다르다. 미로迷路, maze와 미궁迷宮, labyrinth은 한자와 영어 표기가 서로 다른 것처럼 실제 모습도 같지 않다. 미로와 미궁의 가장 큰 차이는 두 가지다. 먼저 미로는 한자 뜻풀이 그대로 여러 길[路]이 복잡하게 얽혀[迷]있어 출구를 찾기 어렵다. 그에 비해 모든 미궁은 나선형의 구조로 하나의 중심을 품고 있으며, 우리가 어떤 집[宮]을 구경할 때

하나의 문으로 들어가고 나오듯 미궁도 입구와 출구가 같다. 달리 말하면 미궁은 그 안의 모든 길이 중심으로 수렴했다가 돌아 나오도록 되어 있다. 반면에 미로는 중심이 없고 입구와 출구가 다르다. 즉 미로는 난해해서 헤맬 수밖에 없는 모양이라면 미궁은 어느 길로 가든 중심과 출구에 이를 수 있다. 그래서 미로가 혼란과 분열의 연속이라면, 나선형 경로와 중심을 품은 미궁은 치유와 부활의 여정을 상징한다. 영어에서 나선^{spiral}과 영혼^{spirit}의 어원이 같은 것은 그저 우연일까? 우리 영혼은 미궁을 통과해야 진정한 나에 이를 수 있다는 뜻이 아닐까.

그렇다면 왜 우리는 미궁을 미로처럼 복잡하게 느끼고 헤매는 걸까? 모든 길이 중심을 향하고 입구와 출구가 같다면 길을 잃을 염려가 없을 텐데 말이다. 그 이유는 미궁 특유의 나선형 구조에 있다. 나선형의 미궁을 걷다 보면 중심을 향해 가까워졌다 멀어졌다를 반복하기에 마치 제자리걸음을 하는 것 같아서 길을 잃었다고 착각하게 된다. 테세우스에게 아리아드네의 실타래가 필요했던 이유다. 내 안의 미궁도 어둡고 어려운 길이지만 탐험하는 데는 실 하나면 족하다. 관건은 실과 함께 어느 길로 가더라도 중심에 이를 수 있음을 믿고 끝까지 가는 것이다.

구본형은 《구본형의 그리스인 이야기》에서 이렇게 말했다. “어두운 내면을 통과하지 않고는 내가 없으니 두려우리라 생각한 곳에서 나를 발견하고 죽으리라 생각한 곳에서 다시 살게 되리라.” 모든 이의 삶은 진정한 나를 찾아 떠나는 모험이다. 모험에는 위험이 따르기 마련이다. 그 과정에서 인정하고 싶지 않고 피하고 싶은 ‘괴물’

을 만날지도 모른다. 더 깊이 들어가면 내면 탐험은 자기 안에 숨어 있는 ‘중심’을 되찾고 진짜 ‘자기’를 살려내는 과정이다. 테세우스에게 실을 건넌 아리아드네가 있듯이 우리에게도 조력자가 필요하다. 제자들에게 구본형이 바로 조력자였다. 그는 경청과 질문, 이야기와 언행일치의 본보기로 인생의 미궁에 빠진 이들에게 아리아드네가 되어주었다.

지금까지 스승 구본형의 본질을 네 가지 관점에서 살펴봤다. 정리하면 구본형의 본질은 4가지 단어로 함축할 수 있다. 경청, 질문, 이야기, 부지깽이.

구본형 사숙법, 구본형에게 배우는 방법은 무엇인가?

길현모, 찰스 헨디, 조지프 캠벨은 구본형에게 아주 ‘매력적인 사람’이었다. 그리고 세상을 떠난 지 10년이 지났음에도 우리에게 봄을 꿈꾸는 벚꽃의 그리움으로 남아 있는 구본형도 매력적인 사람이다. 그렇다면 세상을 떠난 매력적인 인물에게 배울 수 있는 방법이 있을까?

한 사람이 스승에게 배우는 형태는 크게 사사師事와 사숙私淑으로 구분할 수 있다. 사사는 스승을 직접 만나서 가르침을 받는 방식이고, 사숙은 만날 수 없는 스승을 책과 작품 등을 통해 배우며 마음으로 본받는 것이다. 구본형을 예로 들면 그는 길현모를 사사하고 헨디와 캠벨을 사숙했다. 우리에게 익숙한 멘토링과 코칭은 사

사에 속한다. 그런데 실제로 만날 수 있는 스승에게만 배울 수 있는 것은 아니다. 오히려 누군가를 사숙할 때 창의적인 관계를 맺을 수 있고 더 자유롭게 배울 수 있다. 앞서 살펴봤듯이 구본형은 책으로 만난 두 스승을 창의적이고 자유롭게 사숙했다. 마찬가지로 우리도 구본형을 사숙할 수 있다.

구본형을 사숙하는 방법을 알아보기 전에 질문을 하나 해보자. 과연 구본형을 사숙하면 뭐가 좋을까? 왜 구본형을 사숙해야 하는가? 이 질문의 답을 하나만 제시하자면, 그를 사숙하면 ‘그대 스스로를 고용’할 수 있다. 구본형은 1인 기업의 개척자이자 자립형 직업인을 뜻하는 인디 워커^{Indie Worker}의 원조였다. 출간된 지 20년이 넘는 《익숙한 것과의 결별》과 《그대, 스스로를 고용하라》가 자기계발서로는 드물게 여전히 스테디셀러로 사랑받고 있는 이유가 여기에 있다. 그를 사숙하면 1인 기업가와 인디 워커로 통련하는 방법을 익힐 수 있다. 한 걸음 더 나아가 자기답게 삶과 관계를 가꾸는 지혜도 얻을 수 있다. 어떻게? 궁금하다면 앞으로 소개할 내용을 바탕으로 그대가 직접 구본형을 사숙해보기 바란다.

이제 본격적으로 오늘을 사는 우리가 구본형을 사숙하는 방법을 알아보자. 구체적으로 네 가지 방법이 있다. 독서, 글쓰기, 여행, 감정이입. 이 네 가지는 사사에도 활용할 수 있지만 스승을 직접 대면하지 못하는 사숙에 특히 유용하다. 구본형 자신이 세 스승을 사숙하는 데 활용한 방법이기도 하다.

독서는 구본형을 사숙하는 가장 기본적인 방법이다. 구본형은 혼자 쓴 저서 기준으로 총 19권을 출간했다. 책에서 다룬 주제는 자기

경영부터 조직경영, 1인 기업, 관계, 커리어, 리더십, 팔로우십, 공익 경영, 여행, 신화에 이르기까지 매우 다양하다. 책의 독자층도 거의 모든 연령대를 포괄한다. 그만큼 사숙을 통해 그에게 배울 수 있는 점들이 많다고 볼 수 있다.

프랑스의 소설가 마르셀 프루스트Marcel Proust의 말대로 독서는 ‘독보적인 심리적 행위’다. 그래서 나는 독서를 마음 읽기, 즉 심독 心讀이라 부른다. 비유컨대 책은 거울이자 창문이다. 먼저 책이라는 거울을 통해 나 자신을 들여다볼 수 있다. 책 거울에 나를 비춰보는 이른바 ‘성찰적 읽기’를 할 수 있다. 같은 책을 읽어도 사람마다 그 책에 대한 평가나 느낌이 확연히 다를 수 있다. 왜냐하면 누구나 한 권의 책을 각자의 관점에서 읽기 때문이다. 바꿔 말하면 모든 독자는 책에서 자기 자신을 읽는다. 이를 통해 나를 재발견하고 새롭게 해석할 수 있다.

예를 들어 어떤 사람이 어떤 책을 고른 데는 그만의 이유가 있다. 또한 그 책을 읽다가 밑줄을 그었다면 그 문장이 마음에 들어온 이유가 있기 마련이다. 이것들만 유심히 살펴도 자신에 대해 새롭게 알 수 있다. 독서는 나와의 대화이며 자기를 탐구할 수 있는 좋은 장場이다. 모든 사람에게는 ‘나는 누구이며, 누가 될 것인가?’에 대해 탐색하는 시간이 필요하다. 이때 좋은 책만큼 멋진 동행자도 없다.

두 번째로 책은 타인과 세상을 관찰하는 창문 역할을 한다. 가령 소설을 읽는다면 등장인물과 그들이 사는 시대를 간접경험할 수 있다. 비근한 맥락에서 저자를 알아가는 과정이 곧 독서다. 독서는 글자가 담고 있는 정보만 받아들이는 게 아니라 저자의 정신이 작동

하는 현장에 접속하는 일이다. 그래서 독서는 저자와의 대화다.

저자를 읽을 때 유의할 점이 있다. 인간은 어떤 정보를 선택적으로 인지하는 경향이 있다. 본인이 보고 싶고 믿고 싶은 정보에 초점을 맞추고, 반대로 자신이 알고 싶지 않은 정보는 차단해버리곤 한다. 이런 편향성을 피하는 방법은 책을 다 읽을 때까지 판단을 유보하는 것이다. 사숙의 방편으로 독서를 제대로 활용하기 위해서는 판단 유보에서 한 걸음 더 나아가 ‘공감적 독서’를 해야 한다. 공감적 독서는 쉽게 말해 저자에게 감정이입하며 읽는 것이다.

감정이입은 강력한 학습법이다. 화가가 그림의 대상과 하나가 될 때 명작이 탄생하듯이 분야를 막론하고 깊은 공감적 몰입이야말로 대가의 작업 비결이다. 구본형의 책을 읽을 때도 먼저 공감해야 한다. 비판을 하지 말라는 뜻이 아니다. 먼저 공감하고 그다음에 비평해도 전혀 늦지 않다.

책으로 구본형을 사숙하는 또 다른 방법으로 그의 저서를 모두 읽는 ‘전작 독서’가 있다. 또는 일정 기간 동안 그의 책을 집중적으로 읽는 ‘구본형 넓게 깊이 읽기 프로젝트’를 진행할 수도 있다. 제 주도를 하루 이틀 여행하는 것과 거기서 한 달을 살아보는 것은 많이 다르다. 마찬가지로 독서에서도 한 저자의 책을 한두 권 보는 것과 전작을 읽는 것은 완전히 다른 경험이다. 전작 읽기를 하면 한 저자를 다면적이고 입체적으로 탐구할 수 있다. 이를 통해 종합적 이해 역시 가능하다. 전작 독서가 부담스럽다면 일정 기간을 정해 구본형의 책을 들이파는 방법도 있다. 3개월도 좋고 6개월도 좋다. 이때 1인 기업, 커리어, 조직경영, 자기다운 삶 등 자신의 관심사를

중심에 두고 적합한 구본형의 책을 골라 읽어도 좋다.

구본형을 사숙하는 두 번째 방법은 글쓰기다. 스승을 사숙하는 단순한 방법으로 필사(筆寫)가 있다. 필사는 책이나 글의 전부 혹은 일부분을 옮겨 적는 일이다. 서점에 가보면 필사를 다양한 형태로 할 수 있는 책들을 따로 모아둔 코너가 있다. 주변에서 매일 필사하는 이들도 쉬이 찾아볼 수 있다. 사람들이 필사를 하는 이유는 자료를 수집하거나 그저 베끼기 위해서가 아니다. 모름지기 필사란 좋은 글을 숙독하고 손수 옮겨 적으며 글과 마음을 서로 비추어보는 활동이다.

필사를 꾸준히 한 사람들은 필사의 효과로 감정을 다스려주고, 생각을 열어주고, 감각을 깨워준다고 말한다. 이런 이유로 필사는 마음의 중심을 잡아주는 훈련이자 스승의 진수를 체득하는 방법으로 활용할 수 있다. 스승의 가르침은 죽비와 같아서 제자를 깨우고 반성하게 한다. 스승의 말과 글에는 삶의 지혜가 녹아 있어서 마음을 밝히고 색다른 관점을 열어준다.

사숙으로서의 필사는 스승의 책을 정독하고 손으로 옮겨 적으며 스스로 성찰하는 시간이다. 그럼 구본형의 많은 저작 가운데 어떤 책을 필사하는 게 좋을까? 가장 감명 있게 읽은 책이나 마음에 들어오는 책을 택하면 된다. 다만 어떤 걸 골라야 할지 모르겠다면 그의 사후에 ‘한 권으로 읽는 구본형’을 콘셉트로 펴낸 《나에게서 구하리》를 권한다. 이 책은 그가 남긴 19권의 저서에서 핵심이라 할 만한 메시지를 골라 만든 선집이다. 마음을 모아 한 단어, 한 문장 써내려가며 자기를 점검하기 좋다. 아니면 구본형 전작 읽거나 집

중 독서를 하며 필사를 병행해서 나만의 구본형 잠언록이나 앤솔러지anthology를 만들 수도 있다. 어떤 방식을 취하든 필사는 노트 한 권과 연필 한 자루만 있으면 바로 시작할 수 있다.

구본형이 남긴 질문에 스스로 대답해보는 ‘Q&A 글쓰기’도 좋은 사숙법이다. 자신을 질문하는 사람으로 여긴 구본형답게 그의 어느 책을 보더라도 다양한 질문을 찾아볼 수 있다. 생전의 그가 마지막으로 남긴 글들을 모아 출간한 《마음편지》에도 그가 중시한 11개의 질문이 담겨 있다. 이 책을 공저하며 나는 스승이 그리운 마음에 매주 질문 하나를 마음에 심고 생활했다. 사실 처음에는 책을 쓰려는 게 아니라 슬픔으로 뭉친 그리움을 녹이기 위해 시작한 작업이었는데, 시간이 흐를수록 점점 흥미진진해졌다. 스승이 신중히 고른 질문을 궁리하며 하나하나 답해나가다 보면 나의 내적 풍경이 하나씩 그려졌다. 스승이 남긴 질문 중에서 몇 개를 소개하면 다음과 같다.

그대 삶을 이끄는 열정은 무엇인가?

지금은 오히려 지혜로 남은 ‘퍼펙트 실패’를 해보았는가?

내가 만일 나무라면 어떤 나무일까?

당신의 ‘인생의 오후’를 어떻게 그려두었는가?

구본형의 질문을 나 자신과 대화를 나누는 화제話題로 삼았다. 질문을 방향 삼아 지난 삶을 관조하고 지금의 나를 점검했으며, 때로는 미래로 사색을 확장했다. 여기에 더해 질문이라는 돋보기로 스승의 책 여러 권을 다시 통독했다. 질문에 견주어 읽으니 이전에 읽

있던 내용도 새롭게 다가왔다. 책을 읽다 보면 질문에 대한 실마리가 눈에 들어오곤 했다. 이 과정을 매주 2, 3쪽 분량의 글로 기록했다. 이 모든 게 스승에게 다시 배우는 길이었다. 구본형을 사숙하고 싶다면 그가 남긴 질문에 답해보기 바란다. 나처럼 일주일 또는 하루 동안 질문 하나를 화두로 잡고 자신과 대화를 나누며 기록을 병행하면 더 효과적이다.

여러 종류의 여행이 있다. 문화재와 유적을 살펴보는 문화여행부터 숲과 강 등 아름다운 산하를 유람하는 자연여행과 수백 킬로미터를 걷는 장거리 도보여행, 산티아고 데 콤포스텔라 Santiago de Compostela 같은 성지聖地를 찾아가는 순례도 있다. 다양한 여행 중에 마음속 스승을 찾아가는 ‘사숙여행’도 있다. 스승을 사숙하는 세 번째 방법이다.

사숙여행의 장점 가운데 하나는 독서와 글쓰기를 함께 활용할 수 있다는 점이다. 독서와 글쓰기는 여행과 아주 잘 어울린다. 여행기와 여행문학이 하나의 장르로 자리잡은 건 우연이 아니다. 구본형도 관심 인물을 찾아가는 여행을 즐기고 여행 중에 책을 읽고 글을 썼다. 그가 20년간의 직장생활을 끝내고 가장 먼저 한 일은 혼자 남도 여행을 떠난 것이다. 배낭에 여러 권의 책을 넣어두었다가 해남 대흥사大興寺에 가서는 서산대사西山大師에 관한 책을 읽고, 강진 다산초당에서는 다산 정약용을 생각하며 글을 썼다. 이렇게 45일 동안 하루하루 여행 과정을 기록해서 《떠남과 만남》을 펴냈다. 이 책은 그가 회사를 나오고 처음으로 출간한 책이다.

2015년 봄 나는 구본형의 남도 여행을 되짚어보고 싶어서 홀로

여행을 떠났다. 스승이 15년 전 남도를 여행하며 머문 곳에 도착할 때마다 《떠남과 만남》에서 그 공간에 관한 부분을 찾아 읽었다. 섬 진강변에서 읽고, 다산초당과 대흥사에서 읽었다. 스승이 머물렀던 자리에서 책을 펼치니 글자가 살아 숨 쉬었다. 책과 나 사이에 아무런 벽 없이 책의 내용이 온몸으로 다가왔다. 스승을 찾아 떠나는 여행의 묘미 중 하나는 스승의 숨결이 스민 장소에서 그의 책을 읽는 것이다. 내가 이 장면을 지금도 선명하게 기억하는 이유는 여행 중에 일기를 썼기 때문이다.

여행은 밖으로 떠나는 길인 동시에 안으로 떠나는 여정이기도 하다. 스승을 찾아 떠나는 여행도 다르지 않다. 스승의 인생 궤적 또는 여행길을 따라 그가 머물렀던 곳에 가서 나를 비춰보고 내 안에서 그를 만난다. 길 위에서 스승을 느끼려면 마음을 열어야 한다. 정신적 교감 없이 스승과 제자는 절대로 하나가 될 수 없다. 그래서 구본형도 《떠남과 만남》에서 이렇게 말했다.

시간을 넘어 내가 만나고 싶은 것은 이미 이곳을 살다 간 사람들의 안으로 쌓여 ‘넘쳐나는 마음’이다.

그들의 이야기로부터 나의 이야기로 바뀌어가는 변곡점에 내가 있고 싶다.¹²

구본형을 만나려면 어디로 가야 할까? 《떠남과 만남》을 읽으면 된다. 그가 쓴 유일한 여행기인 이 책을 읽으며 나만의 ‘구본형 루트route’를 짜보라. 그가 머물렀던 공간에서 그의 마음을 느끼며 《떠

남과 만남》을 읽어보자. 시간을 넘어 구본형을 느끼며 그의 이야기와 나의 이야기가 만나 새로운 이야기가 펼쳐질 것이다.

스승을 사숙하는 마지막 방법은 감정이입이다. 스승과 제자 사이에 일어나는 깊은 배움은 어떤 모습을 취하든 공감에 기반을 두고 있다. 누구에게 무엇을 배우든 상호작용이 필요한데 공감 없이는 어떤 교감도 일어날 수 없다. 다만 사숙에서의 공감은 사사와 그 결이 다르다. 사사에서 공감이 제자와 스승을 오간다면 사숙에서는 스승을 향한 제자의 감정이입이 주를 이룬다.

무언가와 하나가 되는 체험은 고차원적 사유의 전형적 특징이다. 최고의 꽃 그림은 화가와 꽃의 경계가 사라질 때, 즉 화가가 꽃이 될 때 그릴 수 있다. 스스로 이해하고 싶은 것이 될 때 가장 완전한 이해가 가능한 법이다. 스승에게 가장 잘 배우는 방법도 스승과 하나가 되는 것이다. 물론 사람은 실제 꽃이 될 수 없고 제자도 스승과 물리적으로는 하나가 될 수 없다. 하지만 마음 안에서는 얼마든지 가능하다. 실제로 스승을 직접 만나지 않고 사숙할 때 오히려 스승과의 합일이 더 강하게 이뤄지곤 한다.

구본형 역시 스승에게 배우는 방법으로 감정이입을 활용했다. 구본형은 인생의 갈림길마다 길현모를 떠올리며 자신에게 물었다. ‘그분이라면 어떻게 했을까?’ 이 질문을 통해 구본형은 스승과 마음의 대화를 나누며 스승과 같은 차원에서 사유하고자 했다. 그런데 과연 이 방식을 보편적으로 적용할 수 있을까? 사실 나는 처음에는 구본형 외에 이 질문을 사용하는 사람이 거의 없을 거라고 생각했다. 그런데 아니었다. 놀랍게도 다양한 분야에서 활동하는 독

창적인 인물들이 구분형과 같은 질문을 활용하고 있었다.

지금은 작고한 빌 캠벨Bill Campbell은 구글과 페이스북, 애플과 아마존 등 실리콘밸리를 대표하는 기업의 최고경영자들을 코칭한 전설적인 인물이다. 셰릴 샌드버그Sheryl Sandberg와 제프 베이조스Jeff Bezos 등 이름만 들어도 알 만한 이들이 캠벨의 ‘제자’임을 자처했으며, 캠벨은 그가 지도한 많은 기업이 시가총액 1조 달러를 돌파해 ‘1조 달러 코치Trillion Dollar Coach’로 불리기도 했다. 구글 최고경영자를 역임하고 15년 동안 매주 캠벨의 코칭을 받은 에릭 슈미트Eric Schmidt는 공개적으로 “그가 없었다면 애플도 구글도 지금의 모습이 되지 못했을 것”이라고 밝혔다. 슈미트처럼 그에게 큰 영향을 받은 이들은 그가 세상을 떠난 지금도 중요한 문제에 맞닥뜨릴 때마다 스스로에게 묻는다. “빌이라면 뭘 했을까?”

또 다른 예로 영화 <아마데우스>와 <백야>의 안무를 담당한 안무가 트와일라 타프Twyla Tharp는 자신의 방법을 다음과 같이 소개한다. “만약 어느 날 갑자기 힘든 일이 생기면 ‘마사 그레이엄Martha Graham’이라면 어떻게 대처했을까, 아니면 무용계의 선구자이자 안무가인 도리스 험프리Doris Humphrey라면 어떤 생각을 할까?”라고 나에게 물을 것이다. 그들의 기억이 마치 내 것인 양 이용할 것이고, 내 앞의 난관을 타개하기 위해 그들이 한 대로 따라 할 것이다.” 나 또한 골치 아픈 문제와 마주하거나 중요한 결정을 해야 할 때면 비슷한 질문을 던진다. ‘구분형 사부라면 어떻게 했을까?’ 이렇게 자문하다 보면 내가 가진 정보나 선입견에서 벗어나 문제를 살필 수 있다. 그리고 내가 사숙한 만큼 마음속 스승의 관점에서 답을 찾을

수 있다.

아인슈타인Albert Einstein이 지적했듯이 어떤 문제를 일으킨 의식 수준으로는 그 문제를 해결할 수 없다. 훌륭한 스승이 보유한 힘은 제자에게 분명하게 영향을 끼친다. 스승의 감화력은 제자가 까다로운 문제를 풀어야 할 때 스승과 같은 차원에서 사색하고 대응할 수 있게 한다. 그래서 스승을 ‘역할모델’이라 부른다. ‘스승이라면 어떻게 했을까?’는 제자가 스승의 힘에 접속할 수 있는 마법의 질문이다. 우리도 중요한 결정이나 까다로운 문제에 직면했을 때 이렇게 물어볼 수 있다. ‘구본형이라면 어떻게 했을까?’ 이 질문을 통해 구본형과 마음의 대화를 나누며 그와 같은 차원에서 사유할 수 있다.

현재에 미래가 어떤 식으로든 내포되어 있듯이 스승 속에 미래의 내가 배태되어 있다. 그러므로 이렇게 말할 수 있다. 내가 관찰하고 모방하고 존경하는 저 스승은 ‘또 하나의 나’라고. ‘스승이라면 어떻게 했을까?’라는 질문은 결국 ‘최고의 나’에게 묻는 일이기도 하다. 스승이 직접 답을 해주든, 책에서 읽든, 감정이입을 통해 떠오르든 결국 내 안에 있던 답을 재발견한 것이다. 흐릿하던 내 생각이 스승을 통해 분명한 표현을 얻은 것이다.

마치며: 스승은 제자의 ‘오래된 미래’

모든 인생은 전인미답前人未踏이다. 누구도 나와 같지 않고 똑같은 삶도 없다. 그래서 ‘나는 누구이며 누가 될 것인가?’라는 질문은 정

해진 답이 없다. 스스로 답을 만들어야 한다. 이를 위해 무엇보다 심도 있는 자기인식이 필수다. 그런데 어디서부터 시작할지 막막한 경우가 태반이다. 이때 스승이 신뢰할 수 있는 출발점이 되어줄 수 있다.

스승은 제자의 ‘오래된 미래’다. 구본형도 세 스승(길현모, 찰스 헨디, 조지프 캠벨)을 통해 오랫동안 그리워한 진짜 나를 만날 수 있었다. 많은 이에게 구본형이 그랬듯이 그에게도 세 사람은 진정한 나를 비추는 거울이자 삶의 방향을 비추는 등대였다.

우리는 구본형을 직접 만날 수는 없다. 바로 그래서 그를 새롭게 사숙할 수 있다. 스승 구본형을 사숙하는 방법은 다양한데, 그 출발점은 그가 남긴 책이다. 그가 쓴 책을 읽고, 그에 관해 글을 쓸 수 있다. 그의 숨결이 스며든 공간과 그가 머무른 장소를 여행할 수 있으며, 인생의 변곡점에서 ‘그라면 어떻게 했을까?’ 질문할 수 있다.

스승 구본형의 네 가지 본질(경청, 질문, 이야기, 부지깽이)도 그의 저작을 통해 언제나 온전히 만날 수 있다. 그의 책들에 구본형이 품고 살아간 질문, 그의 이야기와 그가 나누고 싶어한 이야기가 담겨 있다. 구본형의 책 자체가 ‘부지깽이’여서 삶을 밝히는 영감을 선사한다. 책을 읽으며 그와 마음의 대화를 나눠보라. 늘 그랬듯이 구본형은 그대 이야기를 경청할 것이다.

그대가 구본형과 함께 진정한 나를 찾아가는 여행을 시작하기를 기대한다. 그대 마음에 새 길이 열리고 자기다운 삶으로의 여정이 펼쳐지기를 기원한다.

주석

1. 구본형, 칼럼 〈길현모 선생님, 중요한 길목마다 그분이 거기 서 계셨다〉, 구본형 변화경영연구소 홈페이지, 2006년 7월 22일.
2. 구본형, 《깊은 인생》, 휴머니스트, 2011, 173쪽.
3. 〈길현모 선생님, 중요한 길목마다 그분이 거기 서 계셨다〉.
4. 구본형, 칼럼 〈이 여름날의 독서〉, 구본형 변화경영연구소 홈페이지, 2004년 8월 12일.
5. 구본형, 《찰스 핸디의 포트폴리오 인생》(찰스 핸디, 에이지21, 2008)의 추천사.
6. 〈권장 도서〉, 《주간동아》, 2000년 7월 셋째 주.
7. 구본형, 칼럼 〈범을 키워야 해〉, 구본형 변화경영연구소 홈페이지, 2009년 2월 3일.
8. 구본형, 칼럼 〈내가 바라는 그 사람이 되는 법〉, 구본형 변화경영연구소 홈페이지, 2009년 6월 5일.
9. 구본형, 《세월이 젊음에게》, 청림출판, 2008, 238쪽.
10. 구본형, 《마흔세 살에 다시 시작하다》, 휴머니스트, 2007, 5쪽.
11. 같은 책, 324쪽.
12. 구본형, 《떠남과 만남》, 을유문화사, 2008, 4쪽.

영성가 구본형의 자기 수련

유형선

변화경영연구소 연구원 9기, 꿈벗 30기



시작하며 우리 시대의 새로운 영성가, 구본형

영성과 수련의 근원을 찾아서

축의 시대, 영성의 발견 | 소크라테스의 가르침, '너 자신을 알고, 너 자신을 배려하라' | 미셸 푸코가 분석한 소크라테스의 가르침 | 자기 인식과 자기 배려로 본 철학의 흐름 | 자기 수련, 나를 변화시키는 기술 | 현대 영성학으로 살펴본 영성

영성가 구본형의 소명

강순건 신부가 설명한 '영성가 구본형' | 소명의 의미와 구본형 | 구본형이 제시했던 소명을 찾아가는 길 | 구본형의 소명 ① 단식과 소명 식별하기를 돕던 사면 | 구본형의 소명 ② 개인의 유보된 꿈을 펼치도록 돕는 예언자 | 구본형의 소명 ③ 가르치고 배우며 함께 성장하는 영성가

구본형의 수련, 자기를 찾아 스스로를 변화시키는 인생

구본형의 자기 수련 ① 자기 대화와 자기 선언 | 구본형의 자기 수련 ② 하루 경영 | 구본형의 자기 수련 ③ 사람 중심

마치며 삶을 예술로 사는 인생을 찾아서, '시처럼 살자'

2010년 꿈벗 여행에서 구본형을 만났다. 2012년 144일 파업을 했고, 이듬해 변화경영연구소 9기 연구원이 됐다. '가족인문학연구소'를 인생의 반려자 김정은 작가와 운영하면서 《가족에게 권하는 인문학》《중1 독서습관》《탈무드 교육의 힘》을 함께 썼다. 주중에는 직장에서 일하고, 주말이면 전국 도서관에서 부모님과 자녀들에게 '가족 독서'와 '인문 교전'을 강의한다.

우리 시대의 새로운 영성가, 구본형

2013년 4월 16일, 구본형의 장례미사가 강남 성모병원 장례식장 2층에서 있었다. 당시 장례미사를 집전하던 강순권 안토니오 신부(성 베네딕도회 왜관 수도원)는 구본형에게 영성가라는 호칭을 사용했다.

많은 사람들이 구본형 선생을 변화경영사상가, 작가, 자기계발 전문가 등 여러 이름으로 부르지만, 저는 그를 '우리 시대의 새로운 영성가'라고 이름 붙이고 싶습니다.

강순권 신부는 〈우리 시대의 새로운 영성가, 구본형 다시 읽기〉라는 글¹을 구본형의 유고집 《나에게서 구하라》에 실으면서 구본형에게 다시 한번 ‘영성가’라는 호칭을 사용했다.

영성이란 무엇인가? 주로 종교 영역에서 사용하는 영성의 의미를 비종교적 언어로 풀어보면서, 자기계발 작가 구본형에게 ‘영성가’라는 호칭이 어울리는 이유를 밝혀보고, 구본형이 스스로 자신의 영성을 키워가기 위해 수련했던 흐름을 조명해보자.

영성과 수련의 근원을 찾아서

축의 시대, 영성의 발견

인간의 영성에 관한 탐구는 카를 야스퍼스Karl Jaspers와 캐런 암스트롱Karen Armstrong이 언급했던 ‘축의 시대’로 거슬러 올라간다. ‘축軸’이라는 말은 야스퍼스가 《역사의 기원과 목표에 대하여》라는 책을 쓰면서, 역사철학적인 개념으로 축을 처음 사용했다. 축은 물건을 들어올리는 지렛대의 밑받침을 의미하는 것으로 인류의 역사를 이전과 이후로 나눌 수 있는 획기적인 정신적 힘의 함의를 뜻한다. 기원전 900년부터 기원전 200년 사이에 각 대륙에서 동시다발적으로 발생한 사유의 창조적 혁명, 또는 새로운 종교적 에토스의 출현을 인류역사에 기축 혹은 차축으로 생각했다.

캐런 암스트롱은 《축의 시대》를 쓰면서, 야스퍼스의 ‘축의 시대’ 개념을 가져왔지만 결코 모방만 하지 않았다. 암스트롱이 야스퍼스를 넘어서는 지점은 축의 시대에 새로운 종교적 에토스, 즉 영성이 생겨날 수 있었던 사회역사적 공통 배경을 설명하는 대목이었다. 축의 시대에 영성의 개화 속도는 저마다 달랐지만, 폭력이 일상이던 정황에서 인간 내면으로 방향을 돌렸던 것은 놀랍도록 비슷했다고 암스트롱은 지적했다.

중국의 유교와 도교, 인도의 힌두교와 불교, 이스라엘의 유신교, 그리고 그리스의 철학적 합리주의. 이 네 개의 축을 캐런 암스트롱은 종교와 철학이 시작되는 네 개의 축으로 보고 있다.²

실제로 인류는 지금껏 축의 시대의 통찰을 넘어선 적이 없다. 정

신적이고 사회적인 위기에서 사람들은 축의 시대를 돌아보며 길을 찾았다. 예를 들어 이스라엘의 유신교는 다시 유대교, 그리스도교, 이슬람교라는 세 개의 전통으로 분화하는데, 이 세 전통은 모두 축의 시대 전망을 재발견하고 그것을 자기 시대에 환경과 언어로 소통할 수 있도록 번역해 낸 결과물이었다.

축의 시대에 발전한 전통들은 모두 인간 의식의 한계를 밀고 나아갔으며, 인간 존재의 내면 깊은 곳에 있는 초월적인 차원을 발견했다. 캐런 암스트롱은 이 책을 통하여 인류의 종교적인 에토스, 바로 영성이 쇠퇴하고 있는 지금, 우리도 축의 시대 현자들처럼 우리 시대에 맞는 새로운 통찰을 찾아야 한다고 이야기하고 있다.

캐런 암스트롱이 제시한 네 개의 축(① 중국의 유교와 도교, ② 인도의 힌두교와 불교, ③ 이스라엘의 유신교, ④ 그리스의 철학적 합리주의) 중에서 그리스의 철학적 합리주의를 제외한 나머지는 현재 우리 시대에 종교적인 영역으로 구분되고 있다. 그러나 사실 이 네 개의 축이 출발했던 당시에는 종교와 철학의 구분 지점이 현대와 분명 달랐다.

현대의 관점에서 영성이란 주로 종교적 영역의 언어이지만, 영혼을 제어하는 기술이라는 측면에서 영성은 고대 그리스 철학의 주요 관심사였다. 캐런 암스트롱이 제시했던 네 개의 축 중에서 흔히 비종교적 영역으로 여겨지는 고대 그리스 철학의 출발 지점에서 영성과 수련에 관해 살펴보자.

소크라테스의 가르침, ‘너 자신을 알고, 너 자신을 배려하라’

로마 교황청에 있는 라파엘로Raffaello Sanzio의 〈아테네 학당〉은 서양 정신사에서 중세 이전까지, 즉 고대 서양 정신사의 주요 인물들을 그려놓았다. 중앙에 플라톤과 아리스토텔레스가 있다. 서양철학의 출발로 삼는 소크라테스는 중앙 좌측에서 눈을 부릅뜨고 말을 이어간다. 소크라테스가 이야기하는 상대는 멋진 투구와 갑옷을 입은 미남 청년 알키비아데스다.

소크라테스는 직접민주주의의 나라인 아테네에서 ‘합리적인 절차’를 거쳐 사형선고를 받았다. 그가 기소된 이유가 첫째, 아테네의 젊은이들을 타락시켰다, 둘째, 국가가 믿고 따르는 신의 이야기를 듣지 않는다는 것이었다. 이때 타락시켰다는 가장 대표적인 젊은이가 바로 알키비아데스였다.

알키비아데스는 재능과 외모, 집안, 재력 등 모든 면에서 탁월했던 인물이었다. 아테네의 영웅 페리클레스의 조카였으며, 출중한 외모로 남녀 모두에게 사랑받았고, 애인이 끊이지 않았으며, 말솜씨도 화려했다고 전해진다. 《플루타르코스 영웅전》의 등장인물이며 펠로폰네소스 전쟁에도 중요한 인물이었다. 이러한 알키비아데스가 청년 시절 소크라테스를 만나 가르침을 받았고, 소크라테스를 정신적 스승으로 여기면서 흠모했다. 플라톤이 남긴 《향연》에 보면, 알키비아데스는 소크라테스를 가장 훌륭하고 소중한 스승으로 여긴다고 고백한다.

나에게는 내가 되도록 훌륭한 사람이 되는 것 보다 더 중요한 일

은 없는데, 이런 일에는 선생님보다 더 효과적으로 나를 도와줄 분이 없다고 생각하니까요.³

소크라테스와 알키비아데스가 주고받은 문답을 기록한 《알키비아데스》를 보면 소크라테스는 알키비아데스에게 끊임없이 질문을 하여 스스로 알고 있는 게 없음을 알아차리도록 유도한다. 소크라테스는 알키비아데스에게 연단에 나서서 아테나 시민들을 설득할 정도로 자신이 하려는 일에 관해 잘 알고 있는지 묻는다. 물론 알키비아데스는 자신이 정치에 관해 잘 안다고 답변하지만, 소크라테스와 문답을 주고받을수록 정의와 불의, 손익, 아름다움과 좋음, 용기와 죽음 등에 관한 물음 앞에서 난처해진다. 결국 소크라테스는 가장 극단적인 무지, 즉 옳고 그름에 관한 무지를 지니고 있으면서도 생각 없이 정치판에 뛰어들려 한 것이냐며, 지금의 무지한 상태로 남을 것인지 덕을 단련할 것인지를 묻는다.

소크라테스를 만나기 전까지 알키비아데스는 정치에 입문하기만을 바랐고, 자신의 신분적 특권을 실제적인 정치행위로 변환시키기만을 바라는 허세 많은 젊은이였다. 그러나 흔히 산파술로 알려진 소크라테스의 질문법을 통해 결국 알키비아데스는 ‘내가 알고 있다고 생각했지만 사실은 제대로 아는 게 아무것도 없었구나!’, 즉 ‘무지의 무지’를 알아차린다. 쉽게 말해 ‘나는 그냥 나의 외모와 나의 가문과 나의 재산을 가지고 나의 출세욕을 채우려고만 했구나! 진짜 나는, 그 속에 숨어 있는 나는, 아는 것이 아무것도 없구나!’를 알아차렸다는 뜻이다.

소크라테스는 알키비아데스와 나눈 기나긴 문답 끝에 자기 인식과 자기 배려를 가르친다. 알키비아데스가 “배려해야 할 자기가 누구입니까?”라고 질문했을 때, 소크라테스는 “자신의 영혼을 배려하라”라고 대답한다. “자신의 영혼을 배려하라”는 소크라테스의 가르침은 《알키비아데스》에 잘 드러난다.

우리도 모르는 사이에 우리 자신이 아니라 다른 어떤 것을 돌보지 않을까 걱정했었네.⁴

우리는 좀 전에 생각해봤던 델피의 글귀⁵가 알려주는 좋은 말을 이해하지 못하고 있는 것은 아닌가?⁶

친애하는 알키비아데스, 그러니 혼⁷도 자신을 알려면 혼을 들여다봐야 하고, 무엇보다도 혼의 훌륭함, 즉 지혜가 나타나는 혼의 역할을 들여다봐야 하며, 또 이와 닮은 다른 것을 들여다봐야 하네.⁸

미셸 푸코가 분석한 소크라테스의 가르침

《알키비아데스》에서 드러나는 소크라테스의 두 가지 가르침 ‘자기 인식(자기 자신을 알라)’과 ‘자기 배려(자기 자신을 배려하라)’에 대해 현대 철학자 미셸 푸코(Michel Foucault)는 《주체의 해석학》⁹과 《자기의 테크놀로지》¹⁰에서 상세하게 분석하고 있다. 요컨대 소크라테스에게 나 자신은 바로 내 영혼을 의미한다. 이때 영혼은 육체와 대비되는 것이 아니라 행위의 주체로서의 영혼을 말한다. 그러

므로 자기를 배려한다는 것은 육체와 적성, 능력을 사용하는 주체로서의 자기 영혼을 배려한다는 의미다.

자기 인식과 자기배려로 본 철학의 흐름

한발 더 나아가서 미셀 푸코는 서양철학의 역사에서 고대, 중세, 근대와 현대를 자기 배려를 가지고 설명을 한다. 미셀 푸코의 《주체의 해석학》, 《자기의 테크놀로지》를 통해 철학사를 대하는 푸코의 논점을 살펴보면, 소크라테스로 대표되는 고대 그리스 철학에서 자기 인식과 자기 배려는 고대 그리스 철학의 핵심 목적이며 주제였다. 즉 내 안에 있는 영혼을 생각하고 그 영혼을 돌보는 것, 이것이 가장 핵심이었다. 그리고 더 나아가 자기 돌봄을 통해 나를 아름답게 변화시켜나가야 한다는 의미를 포함한다. 그러므로 영성이란 자기 스스로를 자기가 만들어가는 창조적이고 예술적인 작업이며 자기 배려를 통해 구현하는 것이다.

고대 그리스 철학과 로마제정 시대 스토아철학은 자기 인식과 자기 배려를 통한 영성에 집중되고 있었다. 소크라테스가 반복하여 강조했고, 델포이 신전에 쓰여 있었다는 ‘너 자신을 알라!’는 명제는 흔히 우리가 자기 인식으로만 기억할 수 있는데, 자기 인식과 자기 배려라는 두 가지 의미가 함께 어우러진 명제로 기억해야 한다. 이 두 가지는 항상 복잡한 관계 속에서 서로를 의존했다. 고대 그리스 철학과 스토아철학은 늘 ‘너 자신을 알라!’와 ‘네 영혼을 돌보라!’는 자기 인식과 자기 배려가 동반자적 관계로서 존재하고 있음을 보여주었다.

미셸 푸코에 따르면 현대철학은 자기 인식에만 집중하고 있고 자기 배려를 상실했다. 그러므로 고대 그리스 철학을 다시 기억해야 하는 이유는 자기 수련, 즉 자기 배려의 정신을 다시 일깨워나가야 하기 때문이다. 미셸 푸코는 중세 그리스도교가 자기 배려를 자기 인식으로 전환시키면서, 자기 인식을 죄와 욕망으로 얼룩진 부정적 실존의 주체로 발견했다고 평가한다. 또한 그리스도교는 자기 배려의 목적인 구원과 영생을 위하여 그 금욕주의와 고행을 자기 배려의 기술로 발전시켜나갔다고 본다.

근대철학의 출발점은 ‘고기토 에르고 숨 Cogito ergo sum’이다. ‘나는 생각한다 그러므로 존재한다’라는 데카르트René Descartes의 명제는 자기 변화를 배제한 자기 인식, 즉 진리에 도달하는 데는 자기 인식만으로 충분하다는 선언이기도 했다. 바로 이 명제야말로 자기 배려를 결정적으로 실격시켰다고 미셸 푸코는 평가한다.

자기수련, 나를 변화시키는 기술

미셸 푸코가 고대 그리스 철학과 스토아철학에서 자기 인식과 자기 배려를 읽어내면서 또 한 가지 주목한 것은 수련이었다. 푸코는 시련을 인생 전반에 걸쳐 맞이하는 경험으로 여겼으며, 시련에 맞서는 것이 자기 배려의 실행이기에 인생 전체를 ‘고행’ 또는 ‘자기수련의 장場’으로 보는 관점과도 밀접한 관련이 있다고 설명한다.¹¹ 그래서 푸코는 자기 배려를 지속적으로 실천하는 인생을 ‘아름답고 훌륭한 작품’을 만드는 과정에 비유하기도 했다.

고행에 대해서 논할 때 상당히 왜곡된 일정한 전통을 보면서(…) 자기 포기를 취하게 되는 일정한 형태의 실천을 떠올립니다. 자기 포기라는 본질적인 포기에 도달하기 위한 여러 포기 속에서 진보라는 방식으로 우리는 고행을 이해합니다. 바로 이러한 성향으로 우리는 고행을 이해합니다. 그러나 고대인들에게 있어서 고행은 심층적으로 다른 의미를 지닌다고 생각합니다. 우선은 고행의 끝에 궁극적인 목표가 자기 포기에 도달하는 것이 아니기 때문에 그렇습니다. 정반대로 askesis(자기 수련)을 통해 자기를 구축하는 것이 관건입니다. 아니면 더 정확히 말해서 충만하고 완수되고 완결되며 자족적이고 자기에게서 취하는 행복에 해당하는 자기 변형을 이루어 자기와의 일정한 관계를 형성하는 경지에 도달하는 것이 고대인들에게 관건이었다고 말할 수 있습니다. 이것이 고행의 목적이었습니다.¹²

미셸 푸코가 설명하는 자기 수련이란 자기를 완성하여 충만한 행복에 이르도록 자신을 변화시키는 일이었다.

자신의 삶을 tekhnē¹³의 대상으로 삼는 것, 결과적으로 자신의 삶을 작품—(훌륭하고 합리적인 tekhnē가 생산하는 모든 것이 그려야 하는 것처럼) 아름답고 훌륭한 작품—으로 만드는 작업은 tekhnē를 사용하는 사람의 자유와 선택을 필연적으로 전제합니다.

푸코는 자신의 삶을 tekhnē, 즉 ‘기술’의 대상으로 삼는 것은 결

과적으로 자신의 삶을 아름답고 훌륭한 작품으로 만드는 관점과 연결된다고 설명한다.

현대 영성학으로 살펴본 영성

현대 영성학에서 영성을 어떻게 보는지 알아보자. 《가톨릭평화신문》에 실린 파울리타 수녀의 글¹⁴은 현대 영성학에서 바라본 영성의 핵심을 잘 표현하고 있다. 파울리타 수녀는 글 첫머리에서 영성을 이렇게 정의 내린다.

영성이란 자신의 갈망이나 삶의 에너지가 어디로 향하고 있는가를 알고 그것을 실행하는 능력입니다.

영성이란 우리를 행동하게 하는 어떤 태도나 정신, 또는 가치관을 말하는 것으로, 특정 종교에 국한하지 않습니다. 그리스도교에 그리스도교 영성이 있듯이, 불교에는 불교 영성, 이슬람교에는 이슬람교 영성이 있습니다.

영성에 관한 이러한 현대적 정의는 소크라테스로 대표되는 고대 철학에서 두드러지게 드러났던 자기 배려와 자기 인식이 영성의 핵심이라고 설명했던 내용과 일맥상통한다.

영성이란 자신의 인생에서 끝없이 느끼는 갈망과 자기 삶의 에너지를 스스로 인식하며 돌보고 가꾸어, 자기 자신을 아름답게 변화시켜나가려는 인간의 본성이다. 21세기 첨단과학의 시대인 현대

에도 종교가 유지되는 근간은 바로 인간이 가진 본성인 영성에 있다.

과거와 달리 영성을 찾는 사람들은 기존 제도종교를 이탈하고 있다. 서강대 종교학과 길희성 명예교수는 현 시대는 탈종교사회이며 종교에서 영성으로 변화하는 시기라고 본다.¹⁵ 제도종교 안에서 영성을 발견하지 못하는 이들이 제도종교가 아닌 다른 곳에서 영성을 찾아다니며 나누고 있다는 것은 이 시대 분명한 트렌드다.¹⁶ 한국종교문화연구소 우혜란 박사는 “한국사회는 제도종교의 구속에서 벗어나 자신만의 종교성과 영성을 추구하는 성향이 강화되고 있다”며 “아직 무종교 시대라기보다는 종교의 사회적 형태와 개인의 종교성이 다양한 방법으로 재구성되는 시대”라고 했다.¹⁷

영성가 구분형의 소명

강순건 신부가 설명한 ‘영성가 구분형’

구분형 변화경영연구소와 구분형에게서 발견할 수 있는 영성을 살펴보자. 구분형 변화경영연구소의 슬로건은 홈페이지에서 명확히 밝히고 있다.

우리는 어제보다 아름다워지려는 사람을 돕습니다.¹⁸

세상 사람들은 구분형을 자기계발 작가로 분류한다. 그런데 실제

구본형의 메시지와 구본형 변화경영연구소에서 나오는 메시지는 이 시대에 흔히 접할 수 있는 다른 자기계발의 메시지와는 분명 결이 다르다.

구본형의 장례미사에서 구본형에게 ‘우리 시대의 새로운 영성가’라는 호칭을 쓴 강순건 신부는 구본형의 유고집 《나에게서 구하라》에 쓴 〈우리 시대의 새로운 영성가, 구본형 다시 읽기〉라는 글에서 영성의 의미와 구본형이 영성가인 이유를 밝히고 있다.

많은 사람들이 자기 자신과 원수가 되어 살아갑니다. 자기 자신과 싸우고 미워하고, 스스로에게 경찰이 되고, 간수가 되어 자신을 가두고 박해합니다. 그런 사람들에게 구본형 선생은 가르침이 아닌 삶으로, 자기 자신을 어떻게 사랑하고 받아들여야 하는지 보여주었습니다. 우리가 우리 안에 있는 것들을 좋아하고, 우리 본래의 모습을 찾아나가며, 선생처럼 자기 경영을 할 수 있도록 이끌었습니다.¹⁹

강순건 신부의 글 첫머리는 구본형이 삶으로 추구했으며 수많은 책과 칼럼, 강연 등을 통해 진중하면서도 일관되게 세상에 던진 세 가지 메시지가 등장한다.

- ① 자기 자신을 사랑하고 받아들여보자!
- ② 우리가 우리 안에 있는 것을 좋아해보자!
- ③ 우리 본래의 모습을 찾아나가자!

구본형은 이런 메시지를 ‘자기경영’이라고 이름 붙였지만, 앞서 살펴본 것처럼 소크라테스로 대표되는 고대 그리스 철학과 종교 영역에서 집중하는 ‘영성’의 흐름과 구본형의 메시지는 맥락을 같이 한다. 강순건 신부는 이어지는 글에서, 구본형이 영성에 집중하던 한 명 개인의 차원을 넘어 주변 사람들에게 영성의 세 가지 의미를 일깨우던 역할을 삶으로 추구했기에 ‘영성가’라는 호칭을 붙이고 싶다고 했다.

나 혼자만 하면 개인의 계획이 되고 한 사람의 삶이 머물지만, 자신이 원하는 계획을 많은 이들과 나누면 그것은 위대한 꿈이 됩니다. 구본형 선생은 혼자 계획하지 않고, 큰 꿈으로 승화시켜 우리 모두의 계획이 되도록 보여주며 살았습니다. 많은 사람들이 구본형 선생을 변화경영 사상가, 작가, 자기계발 전문가 등 여러 이름으로 부르지만, 저는 그를 ‘우리 시대의 새로운 영성가’라고 이름 붙이고 싶습니다.²⁰

구본형은 2004년부터 임종 직전까지 ‘나를 찾아 떠나는 여행’이라는 프로그램을 운영했는데, 이 프로그램을 수료한 이들을 ‘꿈벗’이라 불렀다. 그리고 ‘나를 찾아 떠나는 여행’은 지금도 후학들에 의해 이어지고 있다. 구본형은 이 프로그램에서 3일 동안 포도 단식을 경험하면서 밥벌이에 지지 않을 용기를 함양시키고, 동시에 참가자들 내면에 품어온 자신만의 진실한 꿈을 10년 후 현실화시

킨 프로젝트를 기획하도록 유도했다. 또한 10년 후 꿈이 현실화된 모습을 ‘미래 풍광’이라는 이름으로 형상화하여 구본형 변화경영연구소 홈페이지 게시판²¹에 기록하여 남기도록 했다.

강순건 신부는 이어지는 글에서, 영성이란 결코 종교의 영역 안에만 있는 것이 아니며, 구본형이 보여주었던 영성을 “누구에게나 양식이 되며 빛이 되는 말씀”이었다고 표현했다.

영성은 종교의 울타리 안에 있는 것이 아닙니다. 영성은 바람 같고, 물 같고, 공기와 같아서, 어느 곳에서나 속하고 통합니다. 깊은 산 속 옹달샘의 깨끗한 물은 누구에게나 맛있는 것입니다. 누구에게나 좋은 물이죠. 어디서 나오든지 맛있는 것은 어느 시대에나 누구에게나 좋은 것입니다. 그것이 바로 영성입니다. 구본형 선생은 누구에게나 양식이 되고 빛이 되는 말씀을 주었습니다.²²

소명의 의미와 구본형

구본형은 소명이라는 단어를 좋아했다. 실제로 자신의 두 딸에게 남긴 《세월이 젊음에게》에서 “직업이 소명”이라고, “그렇게 믿자”라고 한다. 그리고 “천직을 찾아가는 과정을 신의 소명을 발견하는 순례”라고 표현한다.

직업이 소명이라는 것을 믿어라. 천직을 찾아내는 것이 쉽지는 않지만 그것을 찾아가는 과정을 신의 소명을 발견해가는 순례라고 생각하라. 신은 우리 속에 그 소명을 찾아갈 수 있는 온갖 종류의 표

시와 신호와 실마리를 안배해두셨다.

‘나’라는 신의 수수께끼를 풀어라. 아마 신은 우리를 창조한 다음 할 일이 없어 매우 심심하실 것이다. 그분의 커다란 낙은 우리에게 맡겨진 그 소명의 퍼즐을 우리가 잘 풀어가는지 지켜보는 일이다.²³

소명이라는 단어는 특별한 목적을 가지고 부름을 받을 때 쓰는 말이다. 또한 실생활에서 가장 많이 쓰는 영역은 종교적 영역이다. 예를 들어 ‘그는 하느님의 소명을 받아 성직자가 되었다’ 같은 문장에 쓰인다.

현대 심리학자 카를 융Carl Jung은 개성화individuation를 이야기하면서 소명을 설명한다.²⁴ 전통적 심리학자들과 달리 영적 문제에도 깊은 관심을 가진 융은 소명 의식을 인간의 깊고 무의식적이며 내적인 자기에서 비롯되는 자기실현 욕구로 보았다. 융은 소명의 목소리를 인간 내면 가장 깊은 곳에서 자기Self 혹은 양심의 목소리로 여겼으며, 이 가장 깊은 자기는 심리학적으로 하느님에 상응하는 것이라고 이해했다.

카를 융은 인간의 깊고 무의식적인 내면에서 자기로부터 비롯된 자기실현의 욕구가 소명이라고 설명하는데, 이때 ‘자기’라는 것은 평생 동안 자기발견과 자기실현 과정에서 우리를 부르고 이끄는 내면의 목소리라고 설명한다. 그래서 카를 융은 말하는 이 ‘자기’를 설명하려고 Self라고 단어를 쓰면서 Self 단어의 첫 글자를 대문자 S로 표현했다. 진실을 더 크게 의식함으로써 그것에 따라 살아가려는 지속적인 노력이 요구된다는 의미이며, 이러한 과정이 개성화

과정이며, 자기실현의 과정이라고 카를 융은 언급했다.

연세대 심리학과 손영우 교수는 소명을 발견하기 위한 실증적 연구들 중에서 소명을 찾기 위한 네 가지 선행 조건을 제시했다.²⁵

① **삶의 의미를 찾고자 하는 욕구** An urge to find meaning in one

소명을 발견하고자 하는 욕구를 유지시키는 중요한 요인이다. 삶의 의미를 찾으려는 욕구는 현재의 삶에 불만족한 상태에 대한 반작용일 수도 있고, 삶에 대한 시각을 변화시키는 주요한 사건에서 비롯된 것일 수도 있다.

② **주의 깊은 태도** attentiveness

소명을 발견하기 위해서는 상황의 다양한 단서를 파악하고 반응할 수 있는 민첩함이나 주의 깊은 태도가 요구된다. 소명은 어떤 느낌이나 일시적인 깨달음과 같이 다양한 형태로 나타날 수 있는데, 주의 깊은 태도를 지닌 사람만이 이러한 기회를 포착하고 자신에게 의미 있는 형태로 만들어낼 수 있다. 내적 성찰과 고요함, 주위 사람과의 토론은 주의 깊은 태도를 만들어내고 소명의 신호가 왔을 때 그것을 파악하고 해석할 수 있게 한다.

③ **새로운 길을 실험하려는 기꺼운 마음** willingness to experiment with new paths

소명을 찾기 위해서는 지속적으로 새로운 것을 시도하고 노력하는 열린 자세가 필요하다. 주의력 있는 태도로 소명의 기회를 파악했다면, 실제 행동을 통해 이 소명이 맞는지 실험하는 자세가 필요하다.

다. 실험이 성공적이었다면 소명을 찾는 여정이 끝나지만, 그렇지 않았다 해도 새로운 소명을 찾는 데 이해의 폭을 넓힐 수 있다.

④ 자신에 대한 이해growing understanding of the self

자아정체성self-identity과 자아 개발development of the self은 소명 개념에서 주요한 요인으로, 진정한 자아를 찾아가는 내면의 여정은 삶과 일의 의미를 찾는 데 핵심 단계다. 자신에 대해 이해하는 것은 삶의 경험과 역할, 사회적 소속 등 다양한 요인의 영향을 받으며 지속적으로 변화하고 진화한다. 자신에 대한 이해는 소명을 찾는 것의 필수조건인 동시에 상호보완적으로 발달하는 개념이다.

손영우 교수가 제시한 소명을 발견하는 네 가지 삶의 태도는 구분형을 옆에서 지켜본 이들이 공통적으로 기억하는 그의 삶의 태도와 같다. 또한 구분형의 생활방식과 삶의 태도를 닮으려는 이들이 공통적으로 추구하는 삶의 태도이기도 하다.

구분형은 《깊은 인생》²⁶에서 평범했던 삶이 아주 특별한 삶으로 변한 일곱 명의 인물(독립운동가 간디, 무용가 마사 그레이엄Martha Graham, 정치가 윈스턴 처칠Winston Churchill, 신화학자 조지프 캠벨Joseph Campbell, 철학자 바뤼흐 스피노자Baruch Spinoza, 승려 조주趙州, 사업가 아니타 로딕Anita Roddick)을 다루었다. 그리고 프롤로그 제목을 ‘시처럼 산다’라고 붙였다.

위대한 사람들의 삶을 엿보면서 삶이 시라는 것을 깨닫게 되었

다. 갈림길 앞에서 그들의 운명은 한길로 나아갈 수밖에 없다. 그 길 이후 인생의 모든 것이 달라지는 것이니, 갈림길마다 새로운 차원의 세상이 열리게 된다. 지극히 평범한 사람이라도 비범한 분야 하나쯤은 푸른 하늘처럼 가슴에 품고 있다. 이것이 나의 믿음이다. 평범한 사람의 도약 과정이야말로 삶의 절정을 보여주는 가장 인상적인 대목이다. 이 부분이 시가 된다. 나는 그 시적 장면을 낚는다.²⁷

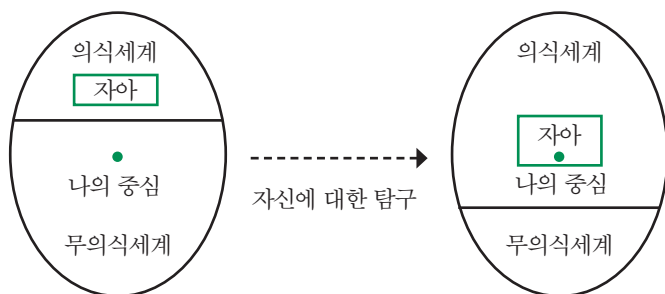
일곱 명의 공통점은 소명을 찾아 실제 삶으로 살아낸 인물이라는 것이다. 구본형이 내걸었던 슬로건 ‘삶을 시처럼 살자!’는 바로 소명을 찾아가는 인생이며, 소명을 찾아가는 삶이 바로 깊은 인생이다.

시처럼 살고 싶다. 나도 깊은 인생을 살고 싶다. 무겁고 진지한 삶이 아니라 바람처럼 자유롭고, 그 바람결 위의 새처럼 가벼운 기쁨으로 가득한 삶을 살고 싶다. 내면으로부터 울려 퍼지는 깊은 기쁨, 그것으로 충만한 자의 발걸음은 얼마나 가벼울지. (...) 문득 하던 일을 중단하고 내면의 목소리에 맞추어 춤추기 시작하는 느닷없는 전환은 아름답다. 그것이 삶을 시처럼 사는 것이다. 어느 순간 사람들은 새로운 정신세계로 진입함으로써 위대해진다.²⁸

그러므로 구본형에게 소명을 찾아가는 인생이란 시처럼 사는 인생이며, 바람 같은 자유를 얻는 삶이며, 내면으로부터 울려퍼지는 기쁨으로 충만한 삶이다.

구본형이 제시했던 소명을 찾아가는 길

구본형이 자신의 자녀에게 남긴 《세월이 젊음에게》는 직업과 인생을 대하는 구본형의 사상을 가장 쉽고도 분명하게 드러낸 저서다. 이 책에서 구본형은 영혼과 의식·무의식의 영역을 그림으로 표현하며, 자신을 찾아가는 여행의 출발점을 서술했다.²⁹



왼쪽 그림은 인간의 영혼은 원과 같다는 플라톤의 생각을 표현하기 위해 신화학자 조지프 캠벨이 그린 그림이라고 구본형은 설명한다. 자아는 인간이 중심과 동일시하는 의식의 한 측면을 보여준다. 그러나 자아는 인간의 진정한 중심이 아니다. 자아를 나타내는 사각형은 마음의 중심을 나타내는 점과 상당히 떨어져 있다. 인간은 인간에게 일어나는 모든 일을 자아가 연출하는 줄 알지만 그렇지 않다.

구본형은 조지프 캠벨의 그림에 만족하지 않았다. 자신에 대한 탐구를 통해 오른쪽 그림처럼 의식 세계가 무의식 세계보다 커지면 ‘나의 중심’과 ‘내가 알고 있는 자아’가 점점 가까워진다. 구본형은

만일 이 둘이 만난다면 ‘아주 커다란 깨달음’을 얻은 것이기에 일생에 이런 순간이 올지 어떨지는 알 수 없다고 했다. 다만 확실한 것은 인생이 충분히 길기에, 우리는 그 긴 길을 따라 나를 찾아가는 여행을 하게 된다는 것이 구본형이 설명하려 했던 소명을 찾아가는 삶이다.

구본형은 소명을 찾아가는 삶에서 나의 중심과 현실의 자아가 서로 부르고 감지하여 공명하는 것을 분명하게 느낄 수 있다며, 이런 공명을 조지프 캠벨이 말한 ‘살아 있음의 황홀^{bliss}’이라고 보았다. 또한 이러한 소명을 찾아가는 삶에서 도움을 주는 선각자들을 ‘등불’ ‘지팡이’ ‘부지깽이’라고 표현했다.

이런 선각자들이 등불이 되고, 지팡이가 되고, 부지깽이가 되어 우리를 돕는다고 생각하면 용기가 나지 않는가? 직업과 나의 어울림, 즉 천복을 찾아내기 위하여 꼭 ‘나’라는 수수께끼를 풀길 바란다.³⁰

이때 등장하는 ‘부지깽이’라는 용어를 구본형은 스스로의 별명으로 사용했다. 요컨대 구본형은 사람들이 자기 영혼의 중심을 찾았을 때 느낀 떨림, 혹은 영감을 꾸준히 계속 이어나가는 데 도움을 주는 인생을 살고 싶어했다.

구본형이 자신의 소명을 드러냈던 방법은 크게 세 가지로 분류할 수 있다.

구본형의 소명 ④ 단식과 소명 식별하기를 돕던 샤먼

구본형의 첫 번째 소명은 단식과 소명 식별하기를 돕던 샤먼의 역할이다. 구본형은 1997년 8월, 지리산 단식원에서 4주 동안 포도 단식³¹을 하면서, 학창 시절 혁명사를 쓰는 역사가로 살고 싶었던, 잊었던 꿈을 기억해냈다. 이제 직장생활을 하는 가장으로서 그 꿈을 다시 한번 펼쳐보자고 결심하면서, 자신의 역사를 써보기로 했다. 그 뒤로 매일 새벽 4시에 일어나 글을 쓰기 시작했고, 이 글들을 책으로 출간해 일약 베스트셀러가 되었다.

구본형은 자신의 변화 이야기가 베스트셀러가 되는 모습에서 이 시대 수많은 사람이 자신의 꿈을 잃어버리거나 외면하면서 살아가는 모습을 발견하고 안타까워했다. 그리고 이들이 다시 자신의 꿈을 좇아 살아가는 것을 도와주는 인생을 살기 위해 2004년 ‘나를 찾아 떠나는 여행’(꿈бет) 프로그램을 시작한다.

북아메리카 원주민은 수백 년 전부터 ‘비전퀘스트’라는 의례를 행했다.³² 자신의 비전을 찾는 사람은 가장 지혜롭고 경험이 많은 그 마을의 샤먼을 찾아간다. 일단 천막 안에서 영적 정화와 준비 의식을 거친 후, 마을과 멀리 동떨어진 저 깊은 산속 외딴 곳에 가서 하루 또는 3일, 길게는 4일까지도 금식하면서 기도했다. 그리고 나서 돌아와 자신이 경험한 모든 것을 샤먼과 함께 돌이켜봄으로써 비전이 자기 삶에 주는 의미와 영향을 하나도 놓치지 않으려 했다. 이 도움의 리뷰 과정에 샤먼이 필요했다. ‘나를 찾아 떠나는 여행’ 프로그램에서 구본형이 수행했던 역할과 매우 흡사하다.

구본형의 소명 ② 개인의 유보된 꿈을 펼치도록 돕는 예언자

구본형의 두 번째 소명은 개인의 유보된 꿈을 펼치도록 돕는 예언자였다. 기독교 성서의 예언서들은 여러 예언자를 기록하여 전하고 있다. 영적 전통에서 예언자란 ‘몇 년도 몇 시에 무슨 일이 일어난다!’는 방식으로 예언하는 사람들이 아니다. 영적 전통의 예언자란 지금 이 시대에 사회와 권력이 부정하거나 무시하는 혼란과 불안의 현실을 사람들이 정직하게 바라볼 수 있게 돕도록 부름받은 이들이다.

월터 브루그만(Walter Brueggemann)은 《예언자적 상상력》에서 예언자적 비전은 세계가 언젠가는 더 좋은 곳이 될 것이라는 꿈같은 공상에서 시작되는 것이 아니라고 했다. 예언자적 상상력은 지금 실제 일어나고 있는 것들의 상황을 냉철하고 현실적으로 직시하는 것에서 출발한다. 그것은 ‘현실을 상상함’으로써 시작하는 것이다. 인간 조건의 모든 상황에 관련된 ‘적합하고 생생한 이미지’에 접근하는 것이며, 이러한 이미지는 직접적 경험이나 개인적 관찰에서 얻을 수 있다.

브루그만은 예언자의 주된 소명이 분노한 사회 비판가가 되는 것이 아니라고 보았다. 무엇보다 사회와 권력이 부정하거나 무시하는 혼란과 불안의 현실을 정직하게 바라보는 이가 되는 것이 예언자의 소명이었다. 그러한 슬픔과 분노가 일어나야 할 사건에 대한 도덕적 자기기만과 널리 퍼진 대중의 무감각이야말로 가장 슬픈 비극이다.

브루그만은 ‘무감각’한 사회에서 예언자가 해야 할 과제를 세 가

지 차원으로 설명한다.

- ① 무감각하게 하고 부인하게 하는 공포스럽고 강력한 경험을 직면할 수 있게 적절한 ‘상징을 제공하는 것’.
- ② 너무 오랫동안 부정당하고 너무 깊이 억압되어 존재하는 줄도 몰랐던 ‘두려움과 공포를 공개적으로 표현하는 것’.
- ③ ‘우리를 맴돌고 우리 안에서 잠식하는 실제적인 죽음에 대해 은유적이지만 구체적으로 말하는 것.’ 그리고 분노와 ‘값싼 은혜’로 말하는 것이 아니라 고뇌와 열정에서 비롯된 진솔함으로 말하는 것.³³

부르그만이 정리한 예언자의 세 가지 차원을 구본형에게 적용하면, 구본형은 유보된 개인의 꿈을 일깨웠던 예언자의 삶을 살았고 볼 수 있다.

구본형은 신자유주의 이데올로기와 무한경쟁 사회 시스템 속에서 유보된 개인의 꿈을 은유를 사용해 자주 표현했다. 또한 모든 이가 자신의 유보된 꿈을 찾고 가꾸어 성장시키기를 바랐다. 지금도 구본형 변화경영연구소 홈페이지에는 ‘5천만의 꿈’ 게시판이 있다. 꿈벗이든 아니든 누구나 자신의 꿈을 기록할 수 있고, 이후 얼마든지 다시 수정하여 기록할 수 있는 이 게시판을 구본형은 중요하게 생각했다.

구본형의 첫 책 《익숙한 것과의 결별》에서 확실한 죽음을 “불타는 갑판”이라고 표현하며, 죽을지도 모르는 가능한 삶을 향해 “뛰

어내리자!”고 했다.³⁴ 수많은 이가 이 문장에서 어제와 똑같은 오늘을 사는 자신의 모습을 보았고, 하루도 쉬지 못하는 자기 자신의 현실을 진실로서 마주 대했다. 또한 구본형을 본보기로 삼아 이제 스스로 변화하여 새로운 삶을 찾아가겠다는 꿈을 꾸기 시작했다. 이러한 구본형의 메시지는 1999년 초판본 《낮선 곳에서의 아침》을 2007년에 개정판으로 내면서도 지속적으로 이어갔다. 개정판 서문에서 구본형은 밥벌이에 지지 말고 꿈을 꾸어보자고 외쳤다.

밥벌이에 지지 말자. 살고 싶은 대로 사는 것을 두려워 말자. 꿈을 꾸자. 삶의 어디에서건 새로 시작할 수 있는 용기가 있음을 보이자. 현실과 꿈 사이를 일상의 좋은 감촉으로 채워 넣자. 기쁨으로 시작할 삶이 지혜로 끝나게 하자. 그리하여 시처럼 인생을 살자.³⁵

구본형의 소명 ③ 가르치고 배우며 함께 성장하는 영성가

구본형의 세 번째 소명은 가르치고 배우며 함께 성장하는 영성가다. 구본형은 2004년 11월에 초판 1쇄를 찍었던 《일상의 황홀》에서 자신이 하는 일의 정체를 “우연한 쏘시개 불꽃”이라고 표현했다.

강연을 하다가 갑자기 섬광처럼 내가 하는 일의 정체를 알게 되었습니다. 명쾌한 듯 보였지만 어딘지 미진한 대목이 있었는데 그것이 무엇인지 깨닫게 되었습니다. ‘우연한 쏘시개 불꽃(an unexpected sparkle toward a destiny)’ 내가 하는 일은, 자신의 길을 찾아가는 누군가가 어둠 속에서 방향을 잡을 수 없을 때, 잠시 우연한 ‘쏘시개 불꽃’이

되는 일입니다.³⁶

2004년, 구본형은 쉰 살이 되었다. 구본형은 쉰 살이 되던 해 아침을 기억하며 잊지 못할 것이라고 했다.³⁷ 실제 구본형의 삶에서도 2004년은 변화의 시기였다. 2004년 11월 《일상의 황홀》을 출간했고, 그해 12월 꿈벗 프로그램을 시작했으며, 이듬해인 2005년부터 연구원 제도를 시작했다. 꿈벗과 연구원 제도에서 구본형은 스스로를 ‘쏘시개 불꽃’과 ‘부지깽이’³⁸의 역할이라고 했다. 요컨대 ‘쏘시개 불꽃’이란 참가자들이 현실과 꿈 사이를 일상으로 채우도록 변화를 돕는 촉발제의 역할을 의미하여, ‘부지깽이’란 그 영감을 꾸준히 계속 이어나가는데 도움을 주는 역할을 뜻한다.

미친 듯 타오르기 위해서는 세 가지 조건이 채워져야 한다. 하나는 빨갛이고 또 하나는 쏘시개 불꽃이고 또 하나는 부지깽이다. 이 세 가지 중에서 하나라도 모자라면 오래 타올라 스스로를 소진해낼 수가 없다. 세상을 떠날 때 가지고 태어난 모든 것을 다 쓰고 사라지기를 바란다면 자신을 마른 장작처럼 태울 방법을 공들여 찾아야 한다.³⁹

구본형의 수련, 자기를 찾아 스스로를 변화시키는 인생

꿈을 좇는 삶이란 자기 내면에 유보된 꿈을 찾는 삶이며 아름다운

인생의 실현에 충실한 삶을 의미한다. 그러나 자기 내면의 기쁨을 좇고 싶은 삶은 현실의 여러 제도 속에서 좌절하기 일쑤다. 내면의 유보된 꿈은 쉽게 이뤄지지 않는 법이기에 절제를 반복하는 수련이야말로 꿈의 실현을 위하여 반드시 필요한 과정이며, 오랜 수련을 통한 자기 변화만이 충분한 기쁨과 자유로움을 자신에게 선사할 수 있다.

오랜 수련과 단련 속에 새로운 시각을 창조하게 되는 것이다.⁴⁰

자기 자신을 찾아가는 길은 ‘오랜 세월과 수많은 공간’을 지나가야 한다.⁴¹

“춤쟁이는 매일 춤춰야 하고, 환쟁이는 매일 그려야 하고, 글쟁이는 매일 써야 한다. 마치 검객이 매일 수련하지 않으면 목숨이 위태롭듯이 매일 수련해야 한다.” 이 말은 내가 제일 좋아하는 말 중의 하나다.⁴²

하고 싶은 일을 하며 살기를 꿈꾸었던 구본형은 변화하기 위한 절대 필수 조건으로 수련을 강조했다. 더 나아가 구본형은 자신의 50대를 “변화경영의 예술가가 되기 위한 수련 과정이 될 것 같다”⁴³라고 언급했다. 요컨대 구본형은 자신의 인생을 자신이 원하는 변화를 얻기 위한 수련의 과정으로 보았다. 우리 시대 새로운 영성가 구본형의 자기 수련을 세 가지 차원으로 구분하여 접근해본다.

구본형의 자기수련 ① 자기 대화와 자기 선언

구본형은 자신이 처한 현실 속의 자신을 진실하게 마주 대했다. 구본형의 글을 찾고 접하는 많은 사람이 감동받는 이유는, 자신을 바라보는 시각과 스스로 자신을 변화시키려는 구본형의 글이 진실하고 분명하기 때문이다.

나는 조금 대머리여서 머리에 대한 콤플렉스가 있다. 백화점이나 시장에 갈 때도 모자가게에 가장 관심이 많아서 모자가 스무 개쯤 된다. 하지만 마음에 꼭 드는 모자는 하나도 없다.⁴⁴

왜 나는 이곳에서 벗어날 수 없는 것일까? 무엇 때문에 이곳에 머무는 것일까? 이 질문에 대한 답으로 가장 먼저 아내와 아이들이 떠올랐다. 그들이 내 발목을 잡고 있다는 생각은 참기 어려운 것이었다. 다른 대다수의 아버지들처럼 나도 그들을 위해서는 기꺼이 죽을 수도 있을 텐데 말이다.⁴⁵

구본형의 글은 자기 자신과 나눈 대화다. 자신의 내면을 파고들어 자기를 마주 대하고 지켜보며 다른 이들의 평가가 아닌 자신의 시각으로 자신을 파악했다. 그리고 스스로에게 질문을 던졌다. 나는 누구인지? 나는 어떤 삶을 살고 싶은지? 자기 인식과 자기 배려를 동반한 자기 대화를 통해 구본형은 스스로 더 큰 자기를 향해 나아갔다.

다른 사람에 비추어 자신을 알려고 하지 않으면 행복하다. 다른 사람이란 결국 왜곡된 거울에 불과하다. 늘 자신에게 비추어 자신을 발견하려 하는 사람은 행복하다. 일 년에 한 번쯤 흔들의자에 앉아 마치 다 산 것처럼 인생을 돌아보며 다음과 같이 질문할 수 있는 사람은 행복해질 수 있다. “나는 어떤 일을 이루고 싶었는가? 그리고 어떤 사람이 되고 싶었는가?” 이 질문의 답이 찾아지면 인생은 목표를 가지게 될 것이고, 결국 그 길을 갈 것이니 행복해질 수밖에 없다.⁴⁶

구본형은 자기 내면과 대화를 주고받으며 자신이 살고 싶은 인생을 깨달았다. 자기다운 삶! 구본형은 자기다운 삶을 살겠다는 자기 선언을 지리산 단식원에서 결심했던 순간부터, 마지막 임종 때까지 절대 놓치지 않았다.

나는 나답게 살고 싶었다. 그래서 나다운 것에 천착하고 매달렸다. 니체가 말한 ‘거리에 대한 파토스’를 추구했다. 이것은 차이에 대한 열정이었다. 차이는 다름이다. 그것은 다른 것, 다른 사람의 것을 자신의 것과 구별 짓는 다름에 대한 열정이다. 자신을 다른 사람과 더 다르게 만들려는 열정이다. 더 많은 차이를 만들기 위해 차이를 끊임없이 생산하기 위해 노력한다. 이것은 다른 사람과의 관계에서만 나타나는 것이 아니라 자신과의 관계에서도 나타난다. ‘오늘의 나’는 ‘어제의 나’와 달라야 한다. 자기경영의 근간이 되는 것은 실천의 철학이다. 바로 자신의 과거와 경쟁하는 사람이 되는 것

이다.⁴⁷

구본형이 말하는 자신의 과거와의 경쟁이란 무엇인가? 규범 속에 얽매어 살아온 자신이 과거의 자신이었다면, 자기 자신을 찾아가는 길을 걷는 이가 현재의 자신이라는 뜻이다.

구본형이 말하는 ‘나다운 삶’이란 무엇인가? 구본형은 2011년 펴냈던 《깊은 인생》에서 ‘자유’라는 가치와 ‘자신만의 세계’라는 문구를 사용했다. 월급을 받는 임금노동자를 벗어나 1인 기업가라는 소득구조 변경을 통해 그토록 천착하고 매달렸던 ‘나다운 삶’은, 인생을 내 마음대로 사는 자유와 ‘나만의 세계를 갖는 것’이었다.

마흔여섯 살에 직장을 나와 나는 4년 동안 먹고사는 일을 해결하는 데 진력했다. 나는 돈을 많이 벌기 위해 나를 쓰지 않았다. 그저 아이를 키우고 궁핍이 나를 비굴하게 하지 않을 정도를 원했다. 내가 원하는 것은 자유였다. 인생을 내 마음대로 살고 싶은 자유, 나의 세계를 하나 갖는 것, 그것이 직업적으로 내가 원하는 것이었다. 나는 1인 기업가가 되었다. 스스로를 고용하는 데 성공했다. 먹고사는 것을 다른 사람에게 의지하지 않게 되었고, 나는 매일 내게 주어진 자유의 축복을 즐길 수 있게 되었다.⁴⁸

그렇다면 구본형이 말한 ‘자신만의 세계’는 어떤 세계인가? 구본형은 2010년 4월에 쓴 칼럼에서 ‘창조의 차원’ ‘자신이 이끄는 한 분야’라는 표현을 사용한다. 요컨대 다른 이가 만들어놓은 시스템

에서 벗어나 차별성이 분명한 시스템을 스스로 만들어가는 세계일 것이다.

모방에 익숙해지면, 자신만의 세계를 만들어내고 싶은 것이다. 우리는 여기서 모방의 차원을 지나 창조의 차원으로 도약하게 된다. 이 과정은 익숙한 것들을 버리고 낯선 세계를 지향할 때 발생하는 전환의 위험을 내포한다. 실패와 실수, 퇴화의 수모가 반드시 포함된다. 그러나 여기서 전투력을 잃지 않고 계속 가면, 이윽고 자신이 선례가 되는 ‘내가 마음대로 할 수 있는 나만의 세계’에 이르게 된다. 자신이 한 분야를 이끌어내게 되는 것이다.⁴⁹

구본형의 첫번째 선언은 ‘변화경영 전문가’로서 ‘1인 기업’이 되는 것이었다. 자신이 자신을 고용하는 1인 기업은 구본형을 대표하는 용어였다. 1990년대 시대적 배경에서 기업에 고용된 형태를 벗어나 스스로를 고용하는 ‘1인 기업’이라는 용어와 소득구조는 낯선 세계였다. 특히 1997년 IMF와 대량실업을 겪으며 조직에 소속되지 못한 채 소득을 이어가는 삶은 피하고 싶은 상황이었다. 그렇기에 구본형이 앞세웠던 ‘1인 기업’ 개념은 대중들에게 더더욱 신선하게 다가왔다.

구본형의 ‘1인 기업’ 개념에서 가장 중요한 과정은 자기 자신에게 질문을 하고 대화를 나누어, 마침내 자기 선언을 통해 직업과 인생을 창조하는 자기 수련이다. 자기 자신을 대상으로 끊임없이 새로운 실험과 연구에 집중하던 구본형이었기에 ‘변화경영 전문가’에

서 ‘변화경영 사상가’로 변화할 수 있었다. 자기 대화와 자기 선언
이야말로 1인 기업 모델의 핵심 가치이며 구본형이 추구했던 자기
수련의 핵심 근간이었다.

나는 거부한다. 명함은 자유다. 그러니 올해를 시작하면서 그 뻔
한 명함 말고, 당신의 자유를 담은 명함 하나를 별도로 만들어보라
는 것이다. 그리고 회사 명함과는 다른 또 하나의 정체성을 당신의
지갑에 담아두었다가 마음이 통하고 말이 통하고 꿈이 통하는 사람
에게 “이게 나요” 하고 웃으며 건네주라는 것이다. 나도 올해는 명
함을 좀 바꾸어볼까 한다. 10년 전 나는 40대 중반에 ‘변화경영 전문
가’라고 나를 부르며 1인 기업가로 독립했다. 10년이 지나 이제 50
대 중반이 되었다. 이제부터 스스로를 ‘변화경영 사상가’로 부르려
고 한다. 전문가에서 사상가로 진화하고 싶기 때문이다. 그리고 그
이후 언제부터인가는 ‘변화경영의 시인’으로 불리려고 마음먹고 있
다. 그리고 보니 내 명함은 현재를 담고 있었다기보다는 늘 내 꿈을
담고 있었던 것 같다.⁵⁰

그러나 쉰 살이 되면서 나는 인생의 의미를 묻게 되었다. 이 질문
에 대답하지 않으면 안 되었으니 쉰 살은 이 질문에서 물러설 수 없
는 분수령이었다. “자, 이제 독립을 했으니, 너는 무슨 일로 네 삶이
의미 있음을 증명할 것이냐?” 이 질문 앞에 서서야 비로소 의미란
그 자체에 있는 것이 아니라 스스로 부여하는 것이라는 것도 알게
되었다.⁵¹

구본형이 ‘나를 찾아가는 떠나는 여행’에서 꿈벗들에게 가르쳤던 ‘10대 풍광’도 자기 대화 속에서 스스로에게 질문하고 스스로 답을 찾아가는 과정에서 도출한 자기 선언의 일종이다.

이러한 자각 속에서 쉰 살이 되던 해, ‘그것 때문에 50대 10년이 흘렀다’라고 말할 수 있는 10개의 아름다운 장면을 그려보기 시작했다. 그리고 이것을 내 삶의 ‘아름다운 10대 풍광’이라고 부르기로 했다.⁵²

구본형의 자기수련 ② 하루 경영

구본형은 젊은 날 혁명사를 다루는 역사가가 되고 싶었다. 그러나 뜻하지 않게 학업을 이어갈 수 없게 되면서 유학비를 벌기 위해 한 기업에 어렵게 취직했는데, 20년 넘게 직장인의 삶을 살게 되었다. 마침내 40대 중반 찾았던 지리산 단식원에서 자기 자신을 변화시키겠다고 자기 선언을 하면서 구본형은 새로운 인생을 살게 되었다. 자기 선언은 자기를 변화시키는 혁명이었다.

혁명이란 무엇인가? 피지배로 살아갈 운명의 사람들이 스스로의 주체로 살아가기 위해 지배세력과 정면으로 부딪쳐 마침내 자신의 운명을 결정할 주도권을 기어코 거머쥐는 변화가 바로 혁명이다. 이러한 변화를 자기 자신의 삶에서 시작하여 결단코 나아가는 일이 바로 구본형의 삶이었다.

구본형은 자기 변화를 위한 수련의 시간 단위를 하루로 보았다. 이것을 ‘하루 경영’이라 명명했다.

하루를 바꾸지 못하면 혁명도 없다. 자신만의 하루를 만들어내지 못하면 자신의 세계를 가질 수 없다. (···) 새로운 장르의 일상적 삶을 창조하는 것, 이것이 내가 스스로에게 약속한 실천적 개혁이고 혁명이었다. 내가 다른 사람들의 삶에 의미 있는 신호를 보낼 수 있으려면, 내가 새로운 일상을 하나 만들어냈다는 사실 때문이어야 한다. 그 새로운 일상이 지루한 일상으로부터 벗어나게 하는 대안 가운데 하나가 될 수 있을 때, 내 삶은 그들에게 의미 있는 사례가 될 수 있다.⁵³

구본형이 언급한 ‘하루’는 일상을 의미한다. 그러므로 구본형의 하루 경영이란 일상을 객체에서 주체로 변화하여 주도적으로 살아낸다는 의미다.

아침과 저녁의 자유, 낮 동안의 직장생활……. 모든 직장인의 하루는 아침과 저녁의 그 자유시간에 의해 바뀌게 되고, 이것이 낮을 바꾸고, 이윽고 하루가 재편되고, 그리하여 아주 새로운 하루를 맞이하게 되거든요. 변화란 하루를 바꾸지 못하면 절대로 이루어질 수 없는 것이거든요. 여름이 가을로 넘어가듯, 하루는 이렇게 어제에서 오늘로, 오늘에서 내일로 바뀌어갑니다.⁵⁴

일상을 주도적으로 살아내야 한다는 구본형의 메시지에서 오해하지 말아야 할 지점이 있다. 더 빠른 효율을 위해, 더 높은 생산성

을 위해 자신을 극심한 피로로 몰아붙이는 신자유주의형 노예로 살아가라는 개념이 아니다. 구본형에게 일상이란 충만한 휴식 속에서 자신과 대화하는 시간이며, 주변 사람들과 교감하며 활력을 되찾아 자신만의 인생을 향해 자기를 변화시키는 주체적인 시간이다.

좋은 휴식은 좋은 변화의 계기를 제공한다. 살아간다는 것이 무엇을 얻으려는 것이 아니라 스스로를 완성해가는 과정이라는 것을 믿으면 순간순간이야말로 우리가 조금씩 변해가기 위해 쓸 수 있는, 살아 숨 쉬는 시간이라는 것을 알게 된다.⁵⁵

인생의 목적은 인생이다. 산다는 것이 바로 목적이다. 그래서 인생이 전부 경제와 경영일 수 없는 것이다. 사랑도 해야 하고 눈물도 흘려야 하고 순수한 배움 자체가 즐거운 것이기도 하다. 무엇보다 아무것도 하지 않는 휴식이 중요하다. 우리는 아무것도 하지 않을 때 가장 활동적이다.⁵⁶

휴식은 자신에게 선사한 따뜻한 시간이다. 자신에게 시간을 주지 않고 어떻게 더 나아질 수 있겠는가? 왜 우리는 늘 바쁘고 또 다른 사람을 바쁘게 하는가? 바쁜 사람은 바보다. 자신을 괴롭히고 남을 못살게 할 뿐이다. 휴식이 게으름이나 소비로 느껴지지 않을 때, 한 사회가 이에 진심으로 공감할 때, 우리는 훨씬 나아진 사회에 살게 된다. 우리가 좀 더 나은 사람 a better person이 되는 것, 이것이 바로 긍정적 변화인 것이다.⁵⁷

구본형에게 일상의 중심은 자신만의 시간을 확보하는 데 있었다. 자신의 삶을 온전히 가지는 시간을 확보하는 데서 삶의 변화는 시작한다. 구본형의 상징이기도 했던 새벽 4시 기상⁵⁸은 자신만의 시간을 갖기 위한 자기 수련 방법이었다. 물론 새벽 시간을 가장 소중하게 여겼지만 다른 방법도 가능하다고 여겼다.

나는 3년 동안 준비했다. 매일 새벽 4시에 일어나 두 시간씩 나는 내가 갈 길을 준비했다. 그리고 일 년에 한 번씩 그 준비 결과를 시험했다. 나는 매년 책을 한 권씩 써낼 수 있다는 자신감을 가지게 되었다. 일 년에 하루 두 시간씩 700시간을 투자하여 한 권의 책을 만들어낼 수 있다는 작은 승리가 나를 스스로 믿게 했다. 내가 나를 믿게 되자 아내 역시 나를 믿게 되었다.⁵⁹

매일 시간을 떼어내기 위해서는 그 시간에 우선적 중요성을 부여하지 않고는 불가능하다. 먼저 두 시간을 떼어낸 후, 나머지 스물두 시간을 가지고 다른 일을 하는 것이 유일한 방법이다. 먼저 즐겨라. 새벽에 두 시간을 떼어 쓰는 것이 가장 좋은 방법이다. 새벽에는 다른 일의 유혹이 없다. 하루를 좋아하는 일로부터 시작한다는 것은 축복이다. 그다음으로 저녁 늦게 두 시간을 쓰는 것이 좋은 방법이다. 하루를 끝내기 전에 좋아하는 일에 빠졌다가 잠자리에 들 수 있다. 세 번째 등급의 방법은, 두 시간을 둘 내지 셋으로 쪼개어 휴식이 가능한 시간마다 사용하는 것이다. 마지막 방법은 일주일에 하루를 할애하는 것이다.⁶⁰

하루 한두 시간의 해방구를 만들어라. 자신을 위하여 시간을 낼 수 없는 사람은 자유롭지 못한 사람이다. 그러므로 바쁜 사람은 노예다. 자랑할 일이 아니다. 오늘 내가 가진 시간의 일부를 미래를 위해 투자할 때, 그것은 나의 ‘연구개발비’(R&D)가 된다. 자신을 하나의 작품으로 만들기 위해 하루 두 시간을 쓸 수 있는 사람은 R&D로 8%쯤 쓰고 있는 사람이다. 미래가 되면 지금보다 나아져 있을 것이다. 그러나 오늘 나를 위해 시간을 내지 못하는 사람의 R&D는 0%다. 미래가 와도 나아지는 것이 없을 뿐 아니다, 흘러간 시간만큼 늙어 있을 뿐이다.⁶¹

구본형의 자기수련 ③ 사람 중심

구본형은 자기만의 세계에서 자유롭게 인생을 살아가는 꿈을 좇는 한편, 다른 사람과 만나며 나누는 삶을 추구했다. 구본형의 자기수련은 늘 사람 중심이었다. 구본형은 2004년 쉼 살을 맞이하며, 그해 12월 꿈벗 프로그램을 시작했고, 이듬해 연구원 제도를 시작했다. 쉼 살을 맞이하며 출간했던 《일상의 황홀》 서문에서 구본형은 하루를 기록하며 일상 속에서 사람이 살아 있도록 자신의 마음을 다잡았다. 사람이 떠난 인생은 결코 더 나은 삶이 될 수 없으며 아름다운 일상이 될 수 없다는 게 구본형의 판단이었다.

내 기록의 일관성을 지키는 유일한 법칙은 하루를 기록하면서 그 하루 속의 생각과 행동 속에, ‘사람이 살고 있었는지’ 물어보는 것입니다. 이것은 하루 속에서 구현되는 내 생각 내 행동을 지배하는 단

하나의 원칙, 그러니까 원칙 중의 원칙입니다. 내 마음이, 사람이 떠난 빈집이 되지 않도록 마당을 쓸고, 꽃을 심고, 굴뚝에 연기가 나게 하고, 붉은 고추를 햇볕에 내다 달고, 달빛이 창문을 넘어 방 안 가득하도록 하루를 쓰고 싶습니다. 내 하루 속에 사람이 살아 있게 하고 싶습니다. 그래서 이 책의 형태는 하루의 기록일 수밖에 없었습니다.⁶²

그 많은 하루들 안에 나는 ‘내 안에 사람이 살아 있던 날’들이 점점 더 많아지기를 바랍니다. 그것이 성장이고 훌륭한 자기경영이기 때문입니다.⁶³

구본형에게 사람이 머무는 자리란, 나눔과 공헌을 통해 가능한 일이었다. 대기업에서 국제적인 규모로 변화경영을 배우고 이끌던 직업인이었기에 1인 기업으로 독립한 이후에도 보수가 좋은 기업 강연을 할 수 있었지만, 열 번 중 세 번은 자신의 마음이 내키는 곳에서 보수를 생각하지 않고 강연을 했다. ‘나를 찾아 떠나는 여행’ 프로그램은 제법 돈을 받았지만, 평생 무료 AS를 약속했다. 1년간 지속하는 연구원 제도는 여행경비 등 수업을 위한 실사용 비용을 제외하면 온전히 무료봉사였다.

무엇보다 구본형은 사람을 진심으로 대했다. 수많은 이가 구본형을 따른 이유는 사람을 대하는 구본형의 진심 어린 태도에 있었다. 선 살을 맞이한 구본형은 자신이 존재하는 의미로서 나눔과 공헌을 붙잡았다고 고백했다.

나눔과 공헌이 없이는 의미의 문제를 채울 수 없다는 것을 깨닫게 된 것이 바로 이때였다. 지금 내가 가지고 있는 것으로 세상에 빚지지 않은 것이 없다. 좋은 것은 물론 나쁜 것까지도 나는 세상에서 배웠고, 사람들에게서 배웠다.⁶⁴

삶을 예술로 사는 인생을 찾아서, ‘시처럼 살자’

구본형은 자신의 명함에 ‘시처럼 살자^{Life as a poem}’는 문구를 새기고 다녔다. 구본형에게 시처럼 사는 인생이란 자기 자신의 삶을 살고 싶어했던 구본형의 욕망과 밀접한 관계가 있다.

내 의식을 감옥에서 풀어주고 싶었다. 문학이 우리에게 숨 쉴 곳을 제공하는 이유는 김수영의 표현대로 ‘기본적으로 불온’하기 때문이다. 자유에 대한 욕망은 늘 밖으로 나가고 싶어한다. 밖으로, 사회 속으로 자신의 밀실을 확장해가려 한다. 그리하여 사회적 자유의 공간을 넓히려고 한다. 욕망이 자신을 충족해가는 것은 개인혁명의 가장 핵심적인 개념이다. 욕망은 부숴뜨려 땅에 묻어야 하는 끔찍한 것이 아니라 무엇인가를 이룰 수 있는 힘과 에너지다.⁶⁵

일본의 세계적인 건축가 반 시게루^{坂茂}는 우크라이나 난민 대피소를 찾아가 하루 만에 320개의 방을 만들었다. 빠른 시간에 수백 개의 방을 만들기 위해 종이 기둥과 들보를 올려 격자를 만들고 천을 내려쳤다. 반 시게루는 “프라이버시가 지켜지지 않으면 사람은 제대로 쉴 수 없다”라고 했다. 그가 만든 쉼터를 이용하는 사람들은

옆 사람들과 완전하게 분리된 ‘나만의 공간’을 가질 수 있다는 데
안심한다.⁶⁶

충만한 삶이란 자기만의 세계를 가진 일상이다. 영성가의 역할은
사람들에게 ‘자기만의 세계’를 갖도록 돕는 데 있다. 사람들은 자신
의 내면에서 자기만의 세계에 몰입하고 즐기고 쉬면서 삶의 에너지
를 채워간다. 사회 규범과 제도 속에 망각했던 자기만의 세계를 들
여다보고, 가꿔가도록 용기를 북돋워주고, 스스로 자신만의 세계를
먼저 살아내면서, 이제 용기를 가지고 자신만의 세계로 나아가자고
선동했던 인물이 바로 구본형이었다. 우리 시대의 새로운 영성가
구본형은 이렇게 말했다.

하루를 즐기지 못하는 것은 생활고나 가난 때문이 아니다. 즐길
수 없는 것은 자신의 세계가 없기 때문이다.⁶⁷

자기만의 세계를 마음속에 키워나갈 때, 인간은 쉴 수 있고 영혼
을 가진 삶을 살아갈 수 있다. 그럴 때 비로소 훗날 지나온 삶을 아
름다웠다고 기억할 수 있을 것이다.

나는 삶이 일종의 예술이길 바란다.⁶⁸

주석

1. 구본형, 《나에게서 구하라》, 김영사, 2016, 36-238쪽.
2. 카렌 암스트롱, 《축의 시대》, 교양인, 2011, 6-7쪽.
3. 플라톤, 천병희 역, 《향연》, 숲, 2017, 363쪽 (218d).
4. 플라톤, 김주일, 정준영 역, 《알키비아데스》 이제이북스, 2010, 113-114쪽 (132b)
5. '너 자신을 알라(gnothi seauton)', 소크라테스의 철학을 압축해주는 이 말은 본디 델피 신전 입구에 새겨져 있던 말인데, 소크라테스가 이 말을 자주 사용했다.
6. 플라톤, 《알키비아데스》, 114쪽 (132c).
7. psyche를 '혼'으로 번역하기도 하고 '영혼'으로 번역하기도 한다.
8. 플라톤, 《알키비아데스》, 116쪽 (133b).
9. 미셸 푸코, 심세광 역, 《주체의 해석학》, 동문선, 2007, 82-84쪽.
10. 미셸 푸코, 이희원 역, 《자기의 테크놀로지》, 동문선, 2002, 47-49쪽.
11. 손병기, 〈미셸 푸코의 주체화 이론 연구〉, 2017, 석사논문, 48쪽.
12. 미셸 푸코, 《자기의 테크놀로지》, 347쪽.
13. 그리스어 테크네(tekhnē)는 기술과 예술 두 가지 의미를 모두 포함한다. 근대 이후 기술과 예술이 분화됐다.
이정우, 《개념-뿌리들》, 그린비, 2016, 700쪽; Oxford Research Encyclopedia of Literature (<https://oxfordre.com/literature/display/10.1093/acrefore/9780190201098.001.0001/acrefore-9780190201098-e-121>) 참조.
14. 마리 파울리타 수녀(노틀담 수녀회 교리교재 연구소), 《가톨릭평화신문》, 2022년 3월, <https://news.cpbk.co.kr/article/819827>
15. 백성호, 〈제도 종교의 시대 막 내렸다. 이젠 종교에서 영성으로〉, 《중앙일보》,

2020년 4월. <https://www.joongang.co.kr/article/23765642>

16. 왜 제도종교에서 영성을 발견하지 못할까? 영성의 현대적 정의에서 하나의 답을 찾을 수 있다고 본다. 제도종교에서 사람들은 자신의 갈망이나 자기 삶의 에너지, 우리 이웃의 이야기가 없기 때문에 실망한다. 제도종교뿐만 아니라, 제도화된 정치, 문화, 사회, 경제, 매스미디어에도 내 자신과 이웃의 이야기가 없고, 우리의 삶과 유리된 이야기만 반복적으로 들려주고 있다. 이 점이 답답한 사람들은 제도종교를 떠나 새로운 곳에서 자신의 갈망, 이웃의 갈망, 자기 삶의 에너지, 이웃 삶의 에너지를 찾고 있다.
17. 엄주엽, 〈정직된 기성종교 거부… 나홀로 수행 ‘無종교인’ 증가〉, 《문화일보》, 2017년 5월. <https://www.munhwa.com/news/view.html?no=2017051801032539173001>
18. 구본형 변화경영연구소 홈페이지 <http://www.bhgoo.com>
19. 《나에게서 구하라》, 236쪽.
20. 같은 책, 같은 쪽.
21. 구본형 변화경영연구소, ‘나를 찾아 떠나는 여행’, 〈5천만의 꿈〉 계사판. <http://www.bhgoo.com/2011/history5>
22. 《나에게서 구하라》, 237쪽.
23. 구본형, 《세월이 젊음에게》, 청림출판, 2012, 56쪽.
24. 존 니프시, 정경일 역, 《신성한 목소리가 부른다》, 분도출판사, 2009, 23-24쪽.
25. 네이버, ‘심리학용어사전’, 검색어 ‘소명’. <https://terms.naver.com/entry.naver?docId=2070228&cid=41991&categoryId=41991>
26. 구본형, 《깊은 인생》, 휴머니스트, 2011.
27. 같은 책, 12쪽.
28. 같은 책, 11쪽.
29. 《세월이 젊음에게》, 65-67쪽.
30. 같은 책, 67쪽.
31. 구본형, 《익숙한 것과의 결별》, 을유문화사, 2012, 301쪽.
32. 존 니프시, 앞의 책, 120-124쪽.
33. Walter Brueggemann, *The Prophetic Imagination* (존 니프시, 《신성한 목소리가 부

른다》, 134-136쪽에서 재인용).

34. 《익숙한 것과 결별》, 10쪽.
35. 구본형, 《낮선 곳에서의 아침》, 을유문화사, 20011, 10쪽.
36. 구본형, 《일상의 황홀》, 을유문화사, 2004, 211쪽.
37. 《깊은 인생》, 206쪽.
38. 구본형은 ‘부지깅이’라는 닉네임으로 변화경영연구소 홈페이지에 글을 올렸다.
<http://www.bhgoo.com> 참조.
39. 구본형, 칼럼 〈미침에 대하여〉, 2007년 4월 13일. http://www.bhgoo.com/2011/?mid=column&document_srl=54707
40. 《익숙한 것과 결별》, 315쪽.
41. 구본형, 《마흔세 살에 다시 시작하다》, 휴머니스트, 2004, 118쪽.
42. 구본형, 〈마흔의 지혜 37가지〉, 《월간 중앙》, 2005년 3월. <http://www.bhgoo.com/2011/54347>에서 인용.
43. 구본형, 《나, 구본형의 변화 이야기》, 휴머니스트, 2004, 256쪽.
44. 구본형, 《마흔세 살에 다시 시작하다》, 휴머니스트, 2004, 100-101쪽.
45. 같은 책, 139-140쪽.
46. 같은 책, 221쪽.
47. 같은 책, 117쪽.
48. 《깊은 인생》, 206쪽.
49. 구본형, 칼럼 〈재미의 난이도를 높여라〉, 2010년 4월. <http://www.bhgoo.com/2011/column/55645>
50. 구본형, 칼럼 〈명함 하나 새로 만들어볼까?〉, 2010년 1월. <http://www.bhgoo.com/2011/55526>
51. 《깊은 인생》, 207쪽.
52. 같은 책, 207-208쪽.
53. 《마흔세 살에 다시 시작하다》, 283쪽.
54. 《일상의 황홀》, 176쪽.
55. 《익숙한 것과 결별》, 306쪽.
56. 구본형, 《떠남과 만남》, 을유문화사, 2008, 25쪽.

57. 같은 책, 322쪽.
58. 구본형은 평소 “1년 365일 중 약 360일 정도 새벽 4시에 일어나 글쓰기를 한다”
라고 말했을 만큼 새벽 글쓰기를 평생 이어갔다.
59. 구본형, 《내가 직업이다》, 북스넛, 2003, 119쪽.
60. 구본형, 《그대 스스로를 고용하라》, 김영사, 2005, 163쪽.
61. 구본형, 칼럼 〈마흔의 지혜 37가지〉, 2005년 3월. <http://www.bhgoo.com/2011/54347>
62. 《일상의 황홀》, 6쪽.
63. 같은 책, 7쪽.
64. 《깊은 인생》, 207쪽.
65. 《마흔세 살에 다시 시작하다》, 113쪽.
66. 이영희, 〈우크라 난민 찾아간 日 건축가... 하루 만에 방 320개 만든 비결〉, 《중앙일보》, 2022년 4월. <https://www.joongang.co.kr/article/25060417#home>
67. 《마흔세 살에 다시 시작하다》, 363쪽.
68. 같은 책, 356쪽.

구본형 선생님과 함께한, 삶을 비꾼 공부

이선행

구본형 변화경영연구소 6기 연구원, 꿈бет 17기



시작하며 구본형은 작가이자 훌륭한 교육자였다

구본형의 변화, 3년에 걸친 전환에 성공하다

구본형의 일상, 경험을 재구성하고 확장하며 삶을 바꾸다

멘토 구본형의 교육철학

그들은 왜 변화경영연구소 연구원 과정을 지원했을까

연구원 1년, 질문을 통해 만난 내면과 사람들

마치며 연구원 이후 10년, 나의 길을 걷다

2008년 꿈бет 프로그램에서 구본형을 만났다. 14년간의 직장인 정체성을 벗어버리고 2010년 변화경영연구소의 6기 연구원이 되었다. 2013년 변경연의 오프라인 카페 '크리에이티브 살롱 9'를 운영하며 스승과 작별했다. 이후 대학원에서 성인학을 공부했다. 성인들의 변화와 성장을 주제로 연구와 글쓰기를 하며, 부모교육과 청소년 인생 및 진로 수업을 하고 있다.

시작하며: 구본형은 작가이자 훌륭한 교육자였다

구본형은 1998년 첫 책을 쓴 후 매년 한 권 이상의 책을 출간하며 2000년에 전업작가가 되었고 그 후 독자와 직접 만나는 프로그램 두 개를 시작했다. 2004년 12월 시작한 4일 전후의 합숙 프로그램 ‘나를 찾아 떠나는 여행’과 2005년도에 시작한 1년 과정의 ‘연구원 제도’는 2013년 4월 그가 타계할 때까지 꾸준히 운영되었으며, 이를 통해 약 400여 명의 꿈벗과 100여 명의 연구원이 구본형을 스승이자 멘토로 만났다. 선생의 급작스러운 타계 후에도 ‘나를 찾아 떠나는 여행’은 프로그램의 폐지를 아쉬워한 꿈벗들에 의해 2022년 48기까지 운영되고 있으며, 연구원도 선배 연구원들에 의해 2018년 12기까지 배출되었다. 이번 10주기 추모제도 꿈벗과 연구원들이 준비하고 선생을 기억하는 독자들이 함께한다.

구본형은 두 가지 프로그램에 대해 이렇게 썼다.

원 살이 넘어 나는 두 가지 프로그램을 시작하였다. 다양한 개인이 가장 자기답게 세상을 살 수 있도록 돕고 싶었다. 그들이 획일성의 틀에서 벗어날 수 있도록, 다른 사람들의 기대에 부응하는 삶이

아니라 자신이 원하는 삶을 살 수 있도록, 그리하여 다양한 차이가 서로를 빛내주는 어울림으로 전환되기를 바랐다.²

구본형의 바람처럼 다양한 개인들이 모였다. 직업도 나이도 각양각색이다. 직장인이 가장 많지만 자영업자와 사업가도 있다. 학생도 있고 공무원도 꽤 많다. 교사도 있고 교수나 강사 등 학계에도 있고 기자 등 언론계에도 있다. 주부, 프리랜서, 운동선수 출신도 있다. 20대부터 60대까지 나이도 다양하다. 다양한 상황만큼 품고 있는 고민도 모두 다르다. 그러나 이들이 자발적으로 구본형을 찾아와 고민을 털어놓고 가르침을 구하며 바라는 것은 거의 비슷했다. 자신의 삶에서 ‘변화’를 기대하는 사람이 많았다. 변화의 방향과 목적이 명확한 이도 있지만, 삶을 바꾸고 싶다는 마음만 품은 채 헤매는 이들도 있었다. 물론 큰 변화보다 ‘조금 더 잘 살고 싶은’ 사람도 있었다. 어쨌든 대부분은 기존의 지식과 경험, 판단으로는 찾지 못하던 것을 찾아 구본형에게 왔고 그에게 배웠다.

이들은 사회에서 많은 사람을 만났기 때문에 평범한 보통의 사람이 자신이 원하는 대로 삶을 바꾸고 또 그것을 지속하고 발전시키는 것이 얼마나 어려운 일인지 알고 있었다. 또 자신이 말하는 것을 실천하며 사는 것이 매우 힘든 일이라는 것도 알았다. 성인들은 이미 많은 실망을 겪었기에 더 까다롭게 존경할 이를 고른다. 구본형은 첫 책을 내고 작가로 활동한 15여 년의 모습과 스스로에게도 갑작스러웠을 병마와 죽음을 맞이하는 모습을 통해 많은 사람의 존경을 받았다. 장례식은 그의 마지막 모습을 보기 위해 전국에서 모

여든 제자와 독자들로 내내 봄볕다. 제자들에 의해 여러 권의 유고 집³과 추모집⁴도 발간되었다.

이 글은 구본형의 변화 과정과 교육철학에 관해 성인학습의 관점에서 자세히 알아보고 그의 가르침이 연구원들에게 어떻게 전달되었는지 2010년에 연구원 과정을 공부했던 이들의 이야기를 통해 살펴본다. 이 글이 현재의 우리가 자신의 삶에서 변화와 성장의 계기를 만들고 이를 지속해서 실천할 수 있는 방법을 찾아 익히는 데 도움이 되길 기대한다.

구본형의 변화, 3년에 걸친 전환에 성공하다

구본형은 일주일에 한두 번은 저녁에 밖에서 술을 즐기고 배가 조금씩 나오기 시작한 평범한 40대 회사원이었다고 스스로 말했다. 그런데 어느 날 유명한 작가이자 강사가 되고 많은 이의 존경을 받는 멘토가 되었다. 이런 변화의 시작에는 25일간의 포도 단식, 책 출간, 50일간의 남도 여행이라는 특별한 사건들이 있었다. 이 세 가지 일은 서로 연결되어 평범한 회사원이었던 구본형을 작가이자 1인 기업가로 전환시켰다.

메지로 Jack Mezirow는 ‘전환학습론’에서 성인들의 ‘전환’과 그 단계에 대해 이렇게 설명했다.⁵ 성인은 여러 사회구조적인 배경에 의해 왜곡된 관점을 가지고 잘못된 인식을 형성하는 경우가 많은데 이런 복잡한 신념구조, 이론 그리고 문화심리적인 가정의 체계는 개인

적인 경험을 매개하고 해석하는 렌즈 또는 필터로 작동한다. ‘전환 transformation’은 이처럼 비판 없이 받아들였던 인식에 대해 ‘근본적인 변화’를 시도함으로써 개인의 인식 및 행동을 바꾸고 그들이 속한 상황의 구조적 변화를 이루는 것이다.

메지로, 전환의 10단계 과정

단계	내용
1단계	기존의 성향으로 해결되지 않는 혼란스러운 딜레마 상황
2단계	수치, 죄책감, 화, 두려움을 느끼면서 자기검토
3단계	인식론적, 사회문화적, 심리적 가정에 대한 비판적 평가
4단계	개인의 불만족 인식과 전환 과정 공유
5단계	새로운 역할-관계-행동을 위한 대안 모색
6단계	행동 과정 계획
7단계	계획 실현을 위한 지식과 기술 습득
8단계	새로운 역할을 실험적으로 시도
9단계	새로운 역할과 관계에서 자신감과 역량 증진
10단계	개인의 삶에 새로운 관점 재통합

메지로의 전환학습론은 체제 중점에서 생활세계로 관점을 전환해야 한다는 하버마스Jürgen Habermas의 주장*에서 출발했고 이후

* 하버마스는 효율성의 원리에 의해 지배되며 도구적 합리성을 절대화한 시스템과 우리가 살아가는 생활세계의 괴리에서 현대사회의 모순이 발생하며, 생활세계에 대한 자본과 국가라는 시스템의 지배가 강력해질수록 이 모순은 깊어진다고 보았다. 이를

여러 학자에 의해 인간 전체의 변화, ‘나’라는 존재로의 전환으로 확장되었다.* 특히 카를 융^{Carl Jung}은 중년기의 과제가 사회적으로 부과된 페르소나에서 벗어나 개인이 자신의 개별성을 획득하는 것이며 개인이 어떤 역할로 환원되는 것이 아니라 개인 자체로서 내적 자아에 대한 감수성과 책임감을 유지하는 것이 성인기의 중요한 과업이라고 하며, 성인들의 ‘전환’의 필요성에 힘을 실었다.

구본형은 이렇게 중요한 중년기의 과제인 ‘전환’을 시도했고 이 경험을 자신의 저서에 녹여냈다. 그는 “먹고사는 문제가 그렇게 중요해? 그럼 나는 그 굴레에서 한번 벗어나 보겠다!”⁶라고 IMF 금융 위기가 진행 중이던 1997년 8월 9일, 25일간 포도 단식을 떠났고, 이를 통해 습관 두 가지 반, 즉 음식물과 수면 패턴을 완전히 바꾸고 세상을 보는 태도를 절반 바꾸었다.⁷ 달라진 일상의 습관을 통해 자신을 위한 새벽 시간을 만들어냈고 기꺼이, 즐겁게 글을 쓴 시간이 모여 1998년 4월 첫 책 《익숙한 것과의 결별》이 나왔다. 이듬해 나온 두 번째 책 《낮선 곳에서의 아침》 역시 큰 호응을 받았고 이

극복하기 위해 삶을 다시 해석하고 비판적 자기성찰을 통해 시스템에서 생활세계로 관점을 전환해야 하며 이 과정에 ‘의사소통의 합리성’이 중요하다고 보았다. (출처: 미주 5의 책)

* 보이드는 전환이 개인 딜레마를 해소하고 의식을 확장함으로써 더 큰 인간됨으로 통합해 나아가는, 개인이 인간화되는 근본적인 변화라고 보았고, 팔머는 전환이 이전의 자아를 진정한 자아로 나아가도록 하는 ‘내적 여정’이며 인간다움에 수반되는 책임감을 좀더 갖게 되는 과정으로서 사람들이 마음 깊은 곳에 간직한 소명의식은 진정한 자아 찾기와 연동되어 있고 그런 점에서 개성화·개인화의 과정이 전환적 실천에 핵심적인 위치를 차지하게 된다고 했다. (출처: 미주 5의 책)

책들은 구본형이 회사를 그만두는 받침이 되어주었다. 그러나 회사를 그만둔 후에도 알 수 없는 곳에서 화살이 날아오듯 불안했고 여전히 품삯에 길들여진 직장인이었다⁸고 고백한 그는 바람 가는 대로 떠났던 50일 동안의 남도 여행을 통해 20년간 그를 지배한 회사원 마인드를 버리고 익숙한 것과의 완벽한 결별에 성공했다. 이처럼 포도 단식과 책 출간, 그리고 남도 여행은 3년에 걸쳐 행해진 세 가지 사건이지만 서로 밀접하게 연결된 일련의 전환 과정이었다. 이것은 딜레마 상황에서 기존 가정에 대해 비판적으로 평가하고 새로운 대안을 모색하고 실험하는 과정 속에서 자신감과 역량을 얻고 새로운 관점과 상황을 만들어낸 것이다. 메지로의 10단계에 비교·분석해보면 그 지난한 과정을 잘 이해할 수 있다.

구본형은 이처럼 고정관념에 의문을 던지고 근본적인 변화를 시도함으로써 인식과 행동뿐만 아니라 자신이 속한 구조를 바꾸는 ‘전환’에 성공했다. 평범한 사람의 이런 성공적인 전환이 ‘하고 싶은 일을 하면 먹고살 수 없으니 하기 싫지만 해야 하는 일을 하던, 그런데 사회의 변화로 인해 그것조차 어려워진’ 동시대 사람들에게 큰 반향을 불러일으켰다.*

*《익숙한 것과의 결별》 2007년 개정판에 휴머니스트 출판사의 김학원 대표는 〈나의 자기혁명 일기〉라는 후기를 달았다. “그것은 하나의 사건이었다. 개인사의 관점에서 말하자면 내 생의 결정적인 열 가지 장면에 들어갈 만한 것이니 실로 엄청난 사건이었다. (...) 내가 정당하다고 생각했던, 요청하는 삶에 기꺼이 헌신하는 삶의 동력이 수명을 다해가고 있었다. 근본적으로 창의적이지 못했고 열정에 화력을 가할수록 신명 나는 것이 아니라 힘겨웠다. (...) 그날부터 노트북에 내 지난 삶을 기록하기 시작

세상을 보는 확실한 방법을 가지지도 못했고, 한 가지 일을 아주 잘하지도 못했다. 그저 다른 사람의 눈으로 세상을 보고, 다른 사람의 삶 속에 내 삶을 묻어왔다. 나는 나에게서 존경을 얻지 못하고 있었다.⁹

나에게 이 두 책은 내 인생을 새로 살게 해준 책이었기 때문에 감회가 큼니다. 첫 책은 ‘나를 혁명하게’ 해주었습니다. 이 책 때문에 나는 글을 쓰기 시작했고, 내가 살고 싶은 인생으로 뛰어들게 되었습니다. 두 번째 책은 ‘내 혁명이 일회성이 아니라 끝까지 지속될 수 있다’는 확신을 주었습니다. 나는 이 두 책 이후 매년 한 권의 책을 써낼 수 있게 되었습니다. 그리하여 작가가 되었습니다. 그것이 내 인생 중에서 가장 잘한 일 중의 하나입니다.¹⁰

마흔 살엔 가진 것을 다 걸어서 전환에 성공해야 한다. 나는 나의 모든 것을, 나 자신을 건다.¹¹

했다. 세상의 시선에서 벗어나 나 자신의 눈으로 내 삶을 다시 기술하기 시작한 것이다. 이 책은 내 생의 과거, 현재, 미래를 넘나들며 내 생을 되흔들었다. (...) ‘무엇을 해야 하는가?’ 이 질문은 버렸다. ‘무엇을 원하는가?’ 이 질문에서 시작했다.” 《익숙한 것과의 결별》(개정판) 364~371쪽.

구본형의 일상, 경험을 재구성하고 확장하며 삶을 바꾸다

단식과 여행, 책 출간은 개인에게 특별한 경험이지만 다른 사람들도 살면서 수많은 크고 작은 사건을 겪는다. 그러나 구본형처럼 자신의 경험을 통해 자신이 꿈꾸는 삶으로의 전환에 성공하는 사람들은 그다지 많지 않다. 왜 누구는 삶을 바꾸는 전환에 성공하고 다른 이는 시도하지만 본래의 모습으로 되돌아갈까.

듀이^{*} John Dewey는 삶을 바꾸는 경험이 ‘학습’이고 경험의 질을 높이는 것이 바로 ‘교육’이며, 경험이 삶을 바꾸는 학습이 되거나 삶과 무관하게 되는지의 차이는 ‘경험의 재구성’에 달려 있다고 설명했다. 경험은 해석을 통해 재구성되어 삶을 바꾸는 경험이 된다. 유사한 경험을 하더라도 서로 다른 것을 느끼고 배우는지, 아니면 아무것도 배우지 않고 스쳐 보내는지의 차이는 ‘경험의 재구성’을 통해 설명된다. 경험의 재구성을 얼마나 깊이 있고 폭넓게 하는가, 또

* 듀이는 교육이란 “경험의 의미에 부가된 경험의 재구성 또는 재조직, 이어지는 일련의 경험을 끌어내는 능력을 증대시키는 것”이라고 했다. 듀이의 교육 이론에서 ‘경험’은 계속성과 상호작용의 원리에 의해서 설명된다. 계속성의 원리는 모든 경험은 앞에 있는 경험으로부터 그 무엇인가를 받아들이는 동시에, 뒤에 오는 경험의 성질을 무슨 모양으로든지 변화시키는 것을 의미한다. 경험이 교육적이라면 방향과 목표를 가져야 한다는 것을 보여주며, 계속성의 기준은 경험의 ‘성장’(growth)에 있다. 상호작용의 원리는 경험에서 두 요소, 객관적 조건과 내부적 조건에 평등한 권리를 부여하는 원리다. 즉 경험은 개인 간의 관계를 통해 이루어질 뿐 아니라 경험하는 사람의 환경을 구성한다는 점에서 상호작용적이다(Dewey, 1963).

이를 통해 다시 새로운 경험을 맞이하는가에 따라 같은 경험으로부터 학습할 수 있는 것이 사람마다 크게 달라진다.

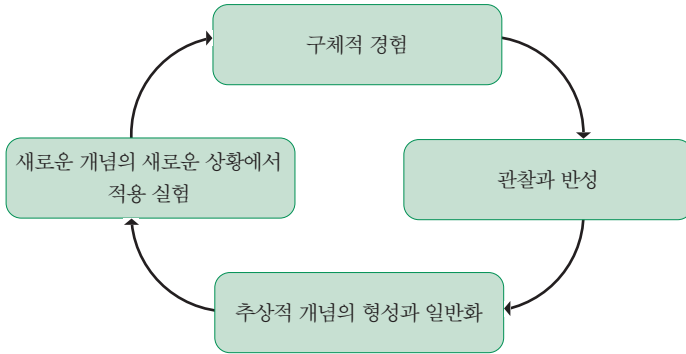
콜브David Kolb*는 이 과정을 모형화해서 설명했다. 구체적인 경험은 성찰적 관찰을 통해 일반화된 추상적 개념으로 도출되고 이를 바탕으로 삶 속에서 새로운 행동을 시도하는 능동적 실험을 통해 재구성된다. 이 과정은 계속 순환하며 나선형 과정으로 발전해나간다. 즉 '구체적 경험 1'은 성찰과 일반화와 삶 속의 실험을 거쳐 '구체적 경험 2'로 재탄생하고 이는 다시 순환을 거쳐 '경험 3', '경험 4'로 확장된다. 따라서 '경험 1'을 겪을 때의 '나'와 '경험 2, 3, 4'를 겪을 때의 '나'는 다르며, 나는 계속 변화한다.

콜브는 또한 학습은 본질적으로 긴장과 갈등으로 점철된 과정이며, 각 4단계의 학습 과정은 학습자들에게 네 차원의 능력을 요구한다고 보았다.¹²

- ① 새로운 경험에 대해 선입견이 배제된 완전히 열린 자세(구체적 경험 능력)
- ② 다양한 관점에서 자신의 경험을 반성하고 관찰할 수 있는 능력(반성적 관찰 능력)

* 콜브의 경험학습 모형은 구체적 경험(concrete experience) → 성찰적 관찰(reflective observation) → 추상적 개념화(abstract conceptualization) → 능동적 실험(active experimentation)의 네 과정으로 이루어진다. 이 과정은 순환적 과정이며 동시에 각 각이 독자적인 학습의 유형이기도 하다. (Kolb, *Experiential Learning: Experience as the Source of Learning and Development*, 1984)

콜브의 경험학습 모형



- ③ 자신이 경험한 사실들을 논리적으로 합당한 이론으로 만들어 낼 수 있는 능력(추상적 개념화 능력)
- ④ 새로 개발한 이론을 의사결정 및 문제해결에 활용할 수 있는 능력(능동적 실험능력)

이처럼 인식의 변화를 넘어서 삶을 바꾸는 실천적인 변화는 결과 아니라 지속적인 과정이며 경험의 변형을 통한 새로운 창조의 과정이다. 구본형은 자신의 성공적인 전환을 지속해서 삶을 움직이는 원동력으로 만들기 위해 다양한 방책을 고안했고, 이를 통해 일상의 삶을 다시 창조했다. 우선 특별한 사건과 평범한 매일의 일상을 분리하지 않고 모두 섬세하게 관찰하고 성찰했고, 이를 통해 ‘똑같은 일상이 반복되는 지겨움’이 아니라 ‘사람이 살아 있는 황홀한 하루’의 중요성¹³과 눈부신 삶을 경영하기 위한 ‘하루 경영 9가지

법칙’*을 강조했다. 그리고 평범한 개인이 자신의 이야기를 기록함으로써 ‘흔적 없이 매몰되는 자신’을 잊지 않고 ‘삶을 바꾸는 실천으로서의 자기경영’이 가능해진다는 것을 ‘나의 이야기 프로젝트 Me-story Project(자서전 쓰기)’를 통해 알려주었다.¹⁴ 또 홀로 떨어져 지내는 외로움을 느끼기 시작하자¹⁵ 연구원 제도와 꿈벗 프로그램을 운영하기 시작함으로써 변화의 긍정적인 압력이 계속 유지될 수 있도록 자신의 환경을 구축했다.

실험하라. 매일 실험하라. 매일 다른 삶을 살아라. 새로워져라.
매일 다른 사람이 돼라.¹⁶

어디서나 변화의 모델은 비슷합니다. 우연한 계기가 마음의 문을 열고, 위대한 결단에 이르게 하고, 그것을 생활 속에서 지켜가는 과정 없이는 변화가 이루어질 수 없으니까요.¹⁷

깨달음이 하루의 일상으로 쳐들어와 하루를 바꾸어놓지 못하면 실천되지 않은 것이다.¹⁸

* 1) 자신의 이중성을 칭찬하라 2) 창조적 괴짜가 돼라 3) 함께 춤추는 여인에게 배워라 4) 웃어라, 그리고 또 웃어라 5) 쓸데없는 약속은 버려라 6) 스몰네 권의 책을 읽어라 7) 놀지 않으면 창조할 수 없다 8) 아빠 앞에 ‘부자’ ‘가난한’이라는 말을 달지 마라 9) 남김 없이 쓰고 가는 것이 인생이다. 《오늘 눈부신 하루를 위하여》에서

보통 사람은 일상에 매여 평생을 산다. 일상은 우리에게 주어진 물리적 시간이며, 기억이며, 동시에 상상력의 테두리이다. 그것은 그저 ‘현실’을 의미하지 않는다. 꿈이 없는 현실은 껍데기일 뿐이다. 나는 일상을 규정하는 테두리를 넓힘으로써 내 일상의 폭과 깊이를 바꾸어갈 수 있기를 열망한다.¹⁹

멘토 구분형의 교육철학

구분형은 자신의 전환과 변화의 동력을 유지해온 경험을 연구원 과정에 고스란히 녹여냈고 연구원들과 함께 경험하고 실험하면서 이 과정을 매년 발전시켰다. “서로가 서로에게 훌륭한 스승이며, 믿을 수 있는 파트너로서, 창조적 놀이를 통해 더불어 성장한다”²⁰는 연구원 모집공고의 구절은 연구원 사이의 관계에 대한 설정만이 아니라, 연구원과 구분형의 관계에 대한 것이기도 했다. 스승 길현모에 대한 칼럼에서 “친구가 될 수 없으면 진정한 스승이 아니고, 스승이 될 수 없으면 진정한 친구가 아니다”라는 명나라의 학자 이탁오의 말을 언급하면서 훌륭한 스승 덕분에 본인도 좋은 스승이 되고 있어서 연구원을 모으고 그들과 함께 책을 읽고 책을 쓰는 일을 하고 있다고 했다.²¹ 이처럼 구분형은 작가이자 1인 기업가인 동시에 제자들과 더불어 성장한 교육자이자 멘토였다.

델로즈Larry Dalo는 훌륭한 멘토는 학습자의 환경 자체가 되며, 첫째, 학습자의 현재의 모습 그대로를 깨닫게 하고 둘째, 현재의 자

리에서 정체하는 것의 모순됨을 지적하여 셋째, 미래를 향해 움직이도록 역사의 연속성과 함께 비전을 제시하는 것으로 학습자들의 발달에 영향을 끼치고 성장을 돕는다고 설명했다. 이것은 각각 후원, 도전의식 부여, 비전 제시의 기능으로 정리할 수 있으며, 유능한 멘토는 학습자의 상태에 따라 이 세 가지 기능 사이에 어떻게 균형을 잡아야 하는지 아는 사람이다.²²

멘토의 주요 과업	
멘토의 기능	구체적 내용
후원	<ul style="list-style-type: none"> • 멘티의 내적 목소리 경청 • 적절한 구조 제공 • 적극적인 기대감 표현 • 옹호자의 역할 수행 • 우리 의식 공유 • 특별한 관계 정립 및 유지
도전의식 부여	<ul style="list-style-type: none"> • 과업 설정 • 다양한 대안 제시 • 다양한 토론 활동 참여 강조 • 이분법적 사고 타파 및 상대적 사고 형성 • 높은 수준의 표준 설정
비전 제시	<ul style="list-style-type: none"> • 모델링 제공 • 장기 비전 제시 • 새로운 언어 제시 • 멘티의 자기인식 기회 확대

멘토링 과정에서 학생들은 자신과 그들 세계의 오래된 개념들을 버리고 새로운 이해를 받아들이게 된다. 훌륭한 멘토는 그러한 미

지로의 여행을 실제로 가능하게 해주는데, 구본형은 바로 그런 탁월한 멘토였다.

구본형 선생은 모든 사람은 고유한 색과 모양을 가진 꽃이며, 때가 되면 자신의 빛깔로 아름답게 필 것이라는 신념이 있었다. 그래서 ‘무엇’을 가르치지 않을 것이라고 선언했다. 구본형은 무엇을 가르치기보다는 개인이 자신의 관심사와 내면을 발견하기를 원했다. 내면의 요구와 관심을 알게 되면 자신과 세상을 위해 모두 아름다운 개인이 될 것이라고 믿었다. ‘어떻게’ 가르칠 것인가에 대해서는 “서로에게 배우게 할 것”이라고 답했다. 서로에게 ‘스승과 친구’가 되어 먼 길을 함께 가게 하고, 다른 사람과의 경쟁이 아니라 ‘어제의 나와’의 경쟁이 가장 훌륭한 배움의 방법이며, 서로 격려하고 마음을 써줄 수 있는 배경이라고 믿었다. 같이 공부하는 이들이 함께 수련하고 수양하는 파트너이며 서로의 선생인 것이다. 그리고 ‘누가’ 가르칠 것인가를 가장 중요한 질문이라고 생각했다. 삶에 대한 자세와 내면의 풍광을 존경했던 스승 길현모를 생각하며 본인도 좋은 스승을 넘어 훌륭한 스승이 되고자 노력했다.²³

좋은 선생은 학생들과 반드시 ‘정서적으로 연결’되어 있어야 한다는 것을 깨닫게 된다. 감정적 절연 상태에서는 지식이 스며들게 할 수 없다. 지식이 정신의 일부가 되어 체화되고 운용되게 하기 어렵다는 뜻이다. 서로 좋아하여 찾게 되면 훌륭한 관계라고 할 수 있다. ‘연결’이 가장 좋은 교수법이다. 지식을 가지고 있고 정서적으로 학생과 연결되어 있는 선생은 좋은 선생이다.

좋은 선생과 훌륭한 선생 사이에는 높은 산이 하나 있다. 훌륭한 선생은 학생들에게 영감을 줄 수 있어야 한다. 이 일이 지극히 힘든 일이다. 왜냐하면 그것은 선생의 삶 자체가 가장 훌륭한 영감의 근원이기 때문이다. 나는 이 사실을 나중에 알게 되었다. 그래서 종종 아무것도 모르고 너무 쉽게 가르치는 일을 시작했음을 후회하기도 한다. 그러나 나는 그런 스승을 가지고 있었기 때문에, 갈림길에서 늘 스승에게 길을 물어 내면의 빛을 총당해왔기 때문에, 그만둘 수가 없다. 나이가 들어 커다란 짐을 지고 있다는 것이 즐겁기도 하고 고되기도 하다.²⁴

구본형은 이처럼 연구원들을 가르치려 하기보다 그들이 스스로 내면의 불꽃을 피우는 데 영감을 주고자 했으며 그의 이런 교육철학은 ‘부지깽이’라는 가장 많이 사용했던 닉네임에도 잘 담겨 있다. 이처럼 본인이 삶 속에서 직접 실험하고 적용해본 것만을 전달하려 했기에 그의 메시지는 연구원들에게 더욱 강력하게 전달될 수 있었다.

내가 하는 일은, 자신의 길을 찾아가는 누군가가 어둠 속에서 방향을 잡을 수 없을 때, 자신의 안에서 스스로 불을 켤 수 있도록 잠시 불을 빌려주는 ‘우연한 쏘시개 불꽃’이 되는 일입니다.²⁵

저에게 주신 재능을 다 쓰고, 제게 맡기신 이 세상에서의 역할을 마다하지 않고, 당신이 주신 재주를 남김없이 다 발휘하여 주변 사

람들이 자신에 대한 희망을 갖도록 돕겠습니다. 더 많은 사람들이 스스로 마음에 소명을 일깨우고, 더 많은 사람들이 새로운 사람으로 스스로 바뀌며, 더 많은 사람들이 기꺼이 다른 이들의 행복에 참여하도록 도와줄 수 있기를 바랍니다.²⁶

그들은 왜 변화경영 연구원 과정을 지원했을까

2010년에 연구원 과정을 밟은 이들의 이야기를 들어보면 대부분 책을 읽고 글을 쓰는 삶에 대한 동경이 있었고 연구원 과정을 수료한 후 자신의 책을 낸다는 목표에 매혹되었다. 이런 마음은 3차에 걸친 연구원 선발 과정을 거치면서 버겁기도 했지만 그들을 설레게 했다. 그러나 연구원을 지원하고 시작할 때 이런 긍정적인 부분만 있었던 것은 아니다. “주당 대략 35시간 내외가 소요될 것”^{*}에 대해 아이들과 더 많은 시간을 보내길 원하거나 회사 일에 좀 더 집중하는 편이 낫지 않겠냐, 지금 그런 것을 할 때가 아니라는 가족의 반대도 있었고, 기존의 사회적 역할을 그대로 수행하면서 이 과정을 끝까지 잘 해낼 수 있을지, 자신의 욕구만을 위해서 가족과 주변인에게 너무 많은 희생을 요구하는 것은 아닐지 하는 스스로의 걱정

* 구본형. 2010년 1월 1일. 변화경영연구소 홈페이지 공지사항 〈2010년 6기 연구원 모집 안내〉. 모집공지에 따르면 ‘주당 대략 35시간 내외’가 소요될 것으로 안내되었으나, 응답자 모두 실제로는 이 이상의 시간을 할애하였다고 진술했다. 이것은 직업을 가진 참여자들에게는 근로시간 외 거의 대부분의 시간을 의미하였다.

도 컸다. 이런 많은 어려움에도 이들은 ‘지금 꼭 해야 할 일’이라는 내면의 목소리를 따랐다. 이 바탕에는 구본형에 대한 신뢰가 있었지만 결심의 가장 큰 이유는 ‘지금 그대로의 모습으로는 더 이상 안 되겠다’는 자각이었다. 겉으로는 멀쩡한 직장인이자 가족 구성원으로 잘 살고 있는 듯 보였을지라도 스스로 한계를 느끼고 내면이 흔들리는 사람도 있었고, 가정과 직장에서 최선을 다하고 있으나 어려운 상황에 처한 사람도 있었다. 그동안 성장을 지향하며 살았으나 가치관이 흔들려 어떻게 살아야 하나 고민하는 사람도 있었고, 변화를 절실하게 원하지만 어떻게 변해야 하는지 또 어떻게 하면 변할 수 있는지도 몰라 고민하는 사람도 있었다. 10년 넘게 하던 일을 그만두어야 하나 고민하는 사람도 있었고, 더 재미있고 색다르게 잘 살고 싶어서 새로운 환경과 새로운 사람을 만나고 싶었던 사람도 있었다. 이들은 모두 변화를 갈망하고 있었고 외부로부터 주어진 삶이 아니라 자신 안에서 찾은 의미와 가치에 기쁨 뛰는 삶을 살고 싶어했다.

“다른 사람들이 나에게 요구하는 것은 회사에서의 유능한 직장인, 돈 벌어오고 육아를 도와주는 남편이자 아빠일 뿐이에요. 경제적 역할을 중심으로 한 기능적 역할. 그런데 그게 나라는 인간은 아니잖아요. 나의 한 부분이지.”

대부분의 사람은 학교 교육과정을 통해 사회에서 요구하는 규범을 익히고 내재화하면서 어울려 살아간다. 학교의 큰 기능 중 하나

인 ‘사회화’다. 동시에 사회화가 진행되고 경쟁적인 사회·경제 체계 속에 편입되기 위한 노력이 치열해지면서 개인의 고유성과 개별성은 억눌린다. 성인이 되어 맞닥뜨리는 현실은 더 복잡하다. 우리는 시스템 안의 ‘적당한’ 부품이 될 것을 요구받는 동시에 창의성을 발휘할 것도 요구받는다. 파편화된 역할과 그 수행능력으로 평가받고 많은 가치가 자본으로 환산되는 사회 속에서 잘 살아보기 위해, 행복하기 위해 노력하면 할수록 이상과 현실의 괴리는 점점 더 커지고 갈등은 깊어진다. ‘나는 누구인가’ ‘나는 왜 살고 있는가’ ‘나는 어떻게 살고 싶은가’라는 본질적인 질문을 던지나 만족스러운 대답을 찾기는 어렵다. 나와는 유리된, 객체화된 지식을 최대한 많이 습득하는 것에 치중해온 기존의 학습방법은 이러한 삶의 지혜를 제공해주지 못했다. 이처럼 성인들은 기존에 습득했던 무의식적인 습관이나 전제·가정 등이 더는 의미 없게 되는 상황과 수시로 맞닥뜨리는데 이런 상황에서는 새로운 가치구조를 만들어야만 변화된 세계를 인지하고 이해하며 대응할 수 있다.*

지원자들은 모두 변화된 삶에 맞는 새로운 지혜를 찾고 있었으며, 이들이 신화, 역사, 철학, 문화, 자기이해, 경영 관련 독서와 글쓰기를 통해 ‘평범한 사람들의 위대한 잠재력을 발굴’하고 삶의 변화를 지향하는 연구원 과정에 합류한 것은 필연이었을 것이다.

그들은 자유로워지기를 바라는 젊은이들이었지만 일상은 도처

* 이를 위한 교육은 ‘참여와 자기해방적 성인교육’으로 일컬어지기도 한다 (델로즈)

에서 넘어서는 안 되는 굵고 검은 선으로 가두어져 있었다. 이 ‘굵고 검은 선’은 원래 우리를 양육해온 문화가 우리를 그 사회에 순응하는 사람으로 규제하기 위해 쳐둔 것이었다. 처음에는 희미했던 이 선은 살아가면서 자발적으로 강화되면서 점점 굵고 선명한 규제의 마지노선이 되어간다. 말하자면 정신의 무한한 공간 중 익숙한 일 부만을 허용하면서 그 선 너머의 생각과 행동에 대해서는 폐쇄적이고 배타적으로 반응하게 되는 것이다. (한국의) 경직된 교육은 아직도 똑같은 국화빵을 찍어내는 작업을 계속함으로써 창의성과 상상력이 결핍된 21세기적 실업자를 대량 생산해내고 있는 것이다.²⁷

연구원 1년, 질문을 통해 만난 내면과 사람들

구본형은 좋은 질문이 답보다 중요하다고 믿었다.* 그는 자신에게 던진 질문을 통해 스스로 삶을 바꾸는 데 성공했다. 그래서 연구원을 선발할 때부터 연구원 과정이 끝날 때까지 끊임없이 질문을 던졌다. 사람들은 학교에 다니고 일을 하는 동안 늘 질문을 받고 정답을 맞히기 위해 노력해왔다. 그 질문들은 나에 대한 것이 아니었고 답도 내 안에서 찾을 수 있는 것이 아니었다. 세상의 현상과 규칙에

* 질문은 대부분의 경우 답만큼이나 중요하다. 어떤 때는 오히려 답 이상으로 중요하다. 중요한 질문일수록 더욱 그렇다. 훌륭한 질문만이 훌륭한 답을 만들어낼 수 있다.” (구본형 칼럼, 2002년 12월 25일)

대한 지식을 얼마나 정확히 많이 알고 있는지 빠르게 답하는 것이 중요했다. 이것을 잘할수록 높은 평가를 받고 좋은 자리를 차지할 수 있었다. 수많은 지식이 머리에 쌓여갔지만 나와 연결되지 못한, 사람이 빠진 지식은 내 삶을 움직이는 힘이 되지 못했다.

그러나 구분형이 던진 질문은 지식에 관한 질문이 아니었다. 그는 바로 ‘나’에 대한 질문을 했고, ‘내가 바라보는 세상’에 관해 묻고, ‘나와 세상의 관계’에 대해 구체적인 자신만의 답을 내놓을 것을 계속 요구했다.

연구원을 선발하는 첫 번째 과정에서 지원자들은 20쪽 이상의 분량으로, 구체적 사례를 들어 질문들에 답해야 한다. 이를 위해 자신의 삶에 대해 평소 생각하지 못했던 부분들을 조목조목 건져올리면서 ‘나’를 좀 더 깊숙이 들여다보게 된다. 어렵게 작성한 답변서는 한 개인의 미세한 역사다. 이 최초의 개인사는 연구원 학습 과정의 중간 지점에서 다시 50쪽 분량으로 확장되며, 대부분 자신의 속속들이 깊은 부분을 반추하고 글로 옮기게 되고 연구원 과정을 통해 얻은 중요한 결과물이 된다. 이처럼 삶의 결정적인 사건에 관해 기술하고 자서전을 쓰는 것은 전환학습에서도 매우 중요하게 여겨지는 학습방법이다.

연구원 지원서를 작성하면서 답해야 하는 질문들

나는 누구인가?

1. 나의 출생과 탄생에 대한 이야기는 무엇인가

2. 개인적 삶에서 나의 힘으로 이룩한 가장 빛나는 성취 세 가지는 무엇인가
3. 나에게 책임이 있다고 여기는 가장 가슴 아픈 장면 한 가지는 무엇인가
4. 상대적으로 우수한 재능이나 기질 세 가지는 무엇인가
5. 내가 가지고 있는 기질적 단점 한 가지는 무엇인가
6. 나의 가치관과 직업관은 무엇인가, 가치관이나 직업관에 위배되는 일을 해야 할 때 나는 어떻게 행동했는가
7. 나의 작가관은 무엇인가
8. 나의 취미와 특기는 무엇인가
9. 팀 활동을 할 때, 특히 내가 다른 사람들보다 더 많이 기여하고 있으며, 힘들게 노력하고 있다고 여겨질 때, 어떻게 행동할 것인가. 반대로 팀 활동을 할 때, 내가 기여하는 바가 적다고 여겨지면 어떻게 행동할 것인가
10. 사람과의 관계에 대하여 특히 중요하게 생각하는 점 두 가지는 무엇인가
11. 가장 감명 깊게 읽었던 책 한 권에 대한 요약과 이 책을 최고의 책으로 선택하게 된 이유는 무엇인가
12. 나의 인생에 가장 중요한 롤모델이 되었던 한 사람 혹은 앞으로 롤모델로 삼고 싶은 한 사람은 누구인가
13. 연구원 활동, 창조놀이 등 팀 활동을 할 때, 가장 중요하게 생각하는 점과 본인이 팀에 기여할 수 있는 가장 소중한 재능은 무엇인가

14. 변화경영연구소 연구원에 응시한 이유와 기대는 무엇인가

지원서를 통과한 이들은 두 번째 선발 과정으로 4주 동안 복리뷰와 에세이를 써야 하는데 신화, 철학, 시간, 그리고 무의식에 관한 도서와 질문은 한층 더 깊은 내면을 탐색하도록 한다. 학교에서도, 일상에서도 쉽게 접하기 어려웠던 이런 유형의 질문에 대해 글로 답하는 것은 대부분의 사람에게 쉬운 일이 아니다. 특히 타인의 글을 인용하지 말고 자신의 말로 답하라는 과제는 낯선 질문들에 대해 뻔하지 않은 나만의 성찰과 대답을 요구했다. 지원자들은 낯선 질문들에 어려움과 동시에 설렘을 느꼈다. 일련의 과정이 쉽지는 않겠지만 지적 자극과 새로운 통찰을 안겨주리라는 기대를 하게 되는 것이다. 실제로 한 연구원은 ‘나에게 시간이란 무엇인가’라는 질문에 대한 답을 고민하다가 직장생활과 병행하려던 연구원 과정을 휴직을 한 후 전념하기로 결심하기도 했다.

“그냥 시간을 쪼개서 같이, 대충 같이할 수 있다고 생각했어요. 그런데 ‘시간은 무엇인가’라는 질문을 받고 여러 각도로 제 삶을 되돌아보니까 시간을 어디다 써야 할지, 지금 여기에서 이걸 미룬다면 도대체 무엇 때문에 미루고 있는 건지, 그것은 도대체 타당한지, 이런 검토를 되게 깊게 하게 되더라고요.”

2차 선발 과정에서 받는 질문들과 리뷰 도서

1. 나에게 신화란 무엇인가, 조지프 캠벨의 《신화와 인생》
2. 나에게 철학이란 무엇인가, 버트런드 러셀의 《서양철학사》
3. 나에게 시간이란 무엇인가, 구본형의 《마흔세 살에 다시 시작하다》
4. 내 속에 무엇이 숨어 있는가_ 무의식에 관한 고찰, 《카를 융: 기억·꿈·사상》

연구원 과정의 공식적인 커리큘럼은 1년 동안 매주 1편씩의 북리뷰와 에세이를 작성하고 월 1회의 세미나와 연 1회의 해외연수에 참여하는 것인데, 책을 읽고 글을 쓰는 과정에서도 지속적으로 질문과 마주하게 된다.

학습의 핵심 과정 중 하나인 북리뷰 작성은 단순히 책을 읽고 책에 대한 독서평을 기록하는 것이 아니다. 신화, 역사, 자기이해, 경영, 철학, 문화, 글쓰기 등의 순서로 설계된 독서목록은 자연스럽게 학습자 자신의 삶에 대한 이해와 성찰의 과정을 촉발한다. 북리뷰는 ‘저자 연구, 마음에 들어오는 문구 필사, 내가 저자라면’의 세 가지 구성으로 작성하는데, 10쪽 이상의 문구 필사에는 자신의 경험과 삶에 비춘 짧은 감상평을 덧붙여 기록한다. 즉 책 한 권을 읽으면 저자의 이야기를 읽은 후 저자가 제시한 주제와 견해에 비교하여 자신의 삶을 들여다보고 기록하는 것이다. 책을 정독한 후 책의 주제와 연계된 에세이를 작성함으로써 자신의 생각과 감정을 글로

정리하는 과정을 겪는다. 매주 함께 학습하는 열 명 내외 동료들의
북리뷰와 에세이를 읽고 피드백을 홈페이지 게시판에 남기는 것까
지가 학습이기 때문에 매주 서로 다른 생각과 감정을 접하게 된다.
다른 연구원의 글은 초반에는 잘 읽히지 않고 이해도 안 되다가 학
습이 진행되면서 자신이 이해한 책의 내용과 타인이 이해한 것을
비교하게 되었고 책을 두 번, 세 번 읽는 효과를 느끼면서 점차 흥
미 있는 텍스트로 다가왔다. 또 자신의 글에 대한 다른 연구원들의
코멘트가 소중하게 느껴지고 자신의 글이 타인에게 어떻게 이해되
고 받아들여지는지도 궁금해졌다. 이런 과정은 처음에는 자신을 이
해하는 데 집중했던 학습자들이 점차 타인을 인식하고 교류를 통해
타자를 이해해가는 과정에 이르렀음을 보여준다. 이처럼 함께하는
북리뷰와 글쓰기는 관성적으로 해왔던 사고의 틀을 깨고 새로운 인
식과 깨달음을 얻게 하며, 책을 읽고 배우는 것을 넘어서 살아 있는
지혜와 사람을 배울 수 있게 된다.

“혼자서 책을 읽는다는 건 마치 혼자 운동하는 것과 같아서 하고
싶은 것만 하게 돼 있어요. 전혀 생각지 못한 효과가 있었다면 동료
들인데, 같이 공부했던 그 동료들은 저자들과는 또 다른 각도로 나
를 입체적으로 볼 수 있는 계기를 마련해줬던 것 같아요.”

“다른 사람의 북리뷰와 에세이를 읽는 과정이 즐거웠어요. 마치
전혀 다른 책을 읽은 사람 같기도 했고요.”

“처음에는 다른 사람의 글을 읽는 것이 정말 어려웠어요. 내 숙제하기에도 바빠 죽겠는데 뭘 그것까지 읽어야 하나 싶었죠. 그런데 억지로 읽다 보니 그게 아니더라고요. 난 기억도 없는 구절을 인상 깊은 구절로 표시한 다른 이의 글을 보면서 내가 읽은 게 전부가 아니라는 걸 알게 됐어요.”

한 달에 한 번, 세미나를 위한 질문과 과제들

1. 나의 장례식, 내 인생 마지막 10분의 이야기는 무엇인가
2. 나는 어떤 신화를 좋아하며, 그 이유는 무엇인가. 내가 바라는 ‘나의 신화’를 창조하라
3. 역사 속에서 가장 인상적인 장면 세 가지를 골라라. 그 이유는 무엇인가. 그 장면이 상징하는 것을 어떻게 자신의 역사에 반영할 것인가
4. 내 안의 영웅, 나는 누구일까. 나를 만들어온 ‘세 가지 큰 경험’은 무엇인가. 나에게 대하여 무엇을 알게 되었는가
5. 무엇이 앞에서 우리를 기다리고 있을까
6. 미래 풍광 중 마음을 사로잡는 세 가지 트렌드는 무엇이며, 그 트렌드들과 연결된 나의 아름다운 풍광 세 가지는 무엇인가. 이를 관통하는 가장 중요한 공통 요소 한 가지를 해석하라
7. 3대 풍광을 이루기 위한 구체적 전략을 수립하라. 전략 각각의 액션 플랜을 수립하라. 액션 플랜을 실천하기 위한 매일의 훈련 장치를 고안하라

8. 자신이 쓰고 싶은 책의 제목과 취지, 대상, 내용, 차별성을 발표하라
9. 대표 쪽지글 세 개 완성, 프롤로그 작성하기
10. 내 생애 첫 번째 책 발표

월 1회의 오프라인 세미나는 한 달간 읽고 쓰고 온라인상에서 서로 나누었던 피드백의 총집합이다. 참가자 전원이 주제에 대한 발표를 하기 때문에 대부분 열띤 토론으로 이어지며, 때로는 격한 감정에 부딪히기도 한다. 구본형은 발표와 토론에 직접 참여하기보다는 가이드라인 제시와 보강 질문, 제안 등을 통해 세미나에 참여한다. 1년간 과정이 진행되면서 점차 상대방의 상황과 입장 등을 알아가기 때문에 토론이 격해지더라도 많은 경우 이해와 수용으로 연결되지만 가끔 특정 사안에 대해서는 끝까지 입장 차를 좁히지 못하고 서로 다름을 존중하는 선에서 마무리되기도 한다. 어떻게 마무리되든 함께 학습해야 할 동료로서의 존중과 예의를 지키는 것이 중요하다는 것을 느끼고 몸으로 실천하는 과정이다. 세미나에서는 종종 역할극도 진행되는데 ‘나의 장례식’에서는 직접 망자가 되고 ‘나의 신화’에서는 신화의 주인공이 된다. 참가자들은 이 모든 과정에 몰입하며 울고 웃고 함께 즐겼다.

연구원들은 함께 공부하는 동료들을 통해 배우는 것이 처음 생각했던 것보다 훨씬 많다는 것을 깨닫고 점차 적극적인 상호 학습에 참여하게 되었다. 책을 읽는 것만이 아니라 사람을 읽고 이해하는 것이 과정의 핵심임을 인지하게 된 것이다. 처음에는 낯선 성인

들이 만나 깊이 있는 관계를 형성하기 어려웠지만 구본형에 대한 신뢰를 바탕으로 동료들을 점차 신뢰하게 되었다. 다른 관계에서는 내보이지 않던 자기개방이 조금씩 이루어지고, 조심스럽게 개방했던 자신이 온전히 수용받는다라는 느낌은 다시 심화한 자기개방으로 이어졌다. 이런 학습 분위기는 책과 글을 통해서뿐 만이 아니라, 여행을 통해서도 계속 강화되었다.

“처음에는 선생님한테 배우려고 왔죠. 그런데 숫자로 표현하자면 리더가 하는 건 100 중 20 정도밖에 안 된다고 생각해요. 동료들과의 상호작용이 사실 실제적인 생활 효과를 만들어내는 중요한 역할을 했다고 생각합니다. 물론 활동상에서 리더의 역할은 20이었지만 그 판을 편 거는 선생님이죠. 선생님에 대한 신뢰의 깊이만큼, 그 깊이만큼 동료들과도 그게 만들어진 거니까요. 처음에 동료들을 만났을 때 저 사람들이랑 내가 말을 섞을 수 있을까, 공감대라고는 하나도 없는 그런 느낌…… 선생님한테 배우고 싶다는 마음 정도의 공감대였는데 시간이 지나고 나니까 되게 좋아지더라고요.”

“우리가 집에 있는 부부 사이에서도 공유하지 않는 얘기를 주고 받는다는 것이 뭔가 서로 무언의 결계 같아요. 예를 들면 한 사람이 그거를 뽐 터뜨리면 큰일나는, 약간 공동운명체 같은 그런 것도 꽤 찼었던 것 같아요. 그리고 내가 중요하고 가치 있다고 생각하는 얘기를 남들이 열심히 들어주고 거기에 대해서 자기 의견을 계속 개진해주고. 그런 얘기를 만약에 회사나 집에서 하면 되게 뜬금없고

헐렁하거든요.”

연구원들은 책과 글을 통한 자기성찰이 ‘사람’과의 만남과 소통을 통해 깊어졌다는 것을 깨달았다. 거죽만 스치는 표피적인 만남이 아니라 ‘속사람’*을 만나는 과정을 통해서 자신에 대한 이해를 넘어서 인간에 대한 제대로 된 이해를 할 수 있었고, 이것은 다시 자기 자신을 이해하고 사랑하는 과정이 되었다. 연구원들은 1년의 학습 과정을 통해서 바로 이러한 성찰이 가장 소중한 것이었다고 말했다.

연구원들은 책과 사람, 여행을 통해 1년 동안 새로운 경험들에 대해서 선입견을 버리고 열린 자세로 체험할 수 있었고 다양한 관점을 익히며 자신과 현상을 바라보고 성찰할 수 있게 되었다. 이렇게 자신이 경험한 사실과 생각들을 점차 개념화했고 이를 학습 이후의 삶에서 실험하고 활용하면서 성장할 수 있었다.

연구원 과정은 이처럼 연구원 상호간과 구본형과의 관계에서 신뢰에 기초한 적극적 참여, 자기개방과 수용, 공동체 의식과 공헌 등 함께 배우고 지지하는 시간을 통해 선생이 꿈꾸었던 “삶의 혁명을 꿈꾸는 사람들이 동료이자 스승으로 함께 배우고 실험하는 수련 과

* 신영복, 《강의》, 돌베개, 2004, 198쪽에서 인용. “우리가 맺고 있는 인간관계도 이러합니다. 속사람을 만나지 못하고 그저 거죽만을 스치면서 살아가는 삶이라 할 수 있습니다. 모든 사람들이 표면만을 상대하면서 살아가지요. 나는 자본주의 사회의 인간관계를 ‘당구공과 당구공의 만남’이라고 표현하기도 합니다. 짧은 만남 그리고 한 점에서의 만남입니다. 만남이라고 하기 어려운 만남입니다. 부딪칩니다.”

정”이 되었다.

마치며: 연구원 이후 10년, 나의 길을 걷다

바다는 곧 여러분의 모습이다. 연구원 1년은 이렇게 내가, 또 많은 훌륭한 저자들이 바다 앞에 서 있는 모습을 볼 것이다. 그러나 여러분이 보아야 할 곳은 나나 작가들이 아니다. 여러분은 나와 이들을 통해서 바다를, 여러분 자신을 들여다보아야 한다. 1년이 지난 후 나는 사라질 것이다. 그다음은 혼자서 가야 한다. 두근대지요? 자, 갑시다.²⁸

구본형이 바다를 바라보고 앉은 연구원들 앞에서 바다를 등지고 서서 했던 말이다. 그는 이처럼 제자들에게 늘 넓고 푸른 바다, 바로 자기 자신을 향한 탐험을 충동질했다. 바다를 참으로 좋아했던 구본형이 세상을 떠난 지 벌써 10년이 흘렀지만 그가 우리에게 보여 주었던 바다는 여전히 푸르고 우리는 아직도 자신을 향해 중이다.

2010년 연구원 과정을 밟았던 30대와 40대의 연구원들은 모두 함께 어울려 공부하고 놀았던 수업 자체가 참 좋았다고 한다. 시작 동기나 처한 상황이 각자 달랐고 가장 인상 깊었던 부분이나 변화를 느낀 시점과 포인트는 다양했지만 일곱 명 모두 연구원 과정을 중요한 삶의 전환점으로 꼽았다. 자신이 새롭게 만들어졌다는 의미로 ‘자궁’, 돌아오지 못할 아름다웠던 시간이라는 ‘황홀한 첫사랑의

기억', 다시 하지는 못할 만큼 찼던 시간이었다고 '두 번째 군대', 두려움과 설렘 속에서 새로운 시기를 맞는 '개와 늑대의 시간', 치열하게 묻고 생각하는 재미있는 지적 유희였기에 '가장 고급스러운 놀이, 공부' 등으로 그 시간을 표현했다.

이들은 1년의 연구원 학습과 이후에도 지속적으로 이어진 탐색과 실험을 통해 본인의 정체성을 조금씩 자각해나갔고 새로운 삶의 무대에서 능동적으로 실험하고 성찰하면서 계속해서 발전시켰다. 공무원을 그만두고 커뮤니티 운영을 시작한 수행자, 어릴 적 꿈을 일깨워 소설 창작에 도전하는 회사원, 그만둘까 고민하던 일을 더 잘하기 위해 수련하는 교사, 사람에 대해 배운 것을 일에 적용하는 요가 사업가, 작가로 변신한 시민활동가, 삶의 우선순위가 바뀐 회사원, 우물 밖으로 나온 프리랜서 등 이들은 현재 자신의 모습 또한 계속해서 변화하고 성장하는 과정이라고 말한다.

처음에는 버거웠던 자신을 향한 이 향해가 점차 즐거운 놀이가 되어간다. 좋은 책과 스승을 통해 자신의 삶에 스스로 질문을 던지며 사는 것, 당장은 삶의 깊은 곳에 닿지 못하더라도 향해 자체를 즐기며 질문 속에서 사는 것, 언젠가 그 답 안에서 살고 있는 자신을 발견하는 것, 그리하여 우리의 삶 자체가 한 단계 더 풍부한 의미를 획득하는 것. 그것이 우리가 공부를 하는 목적이자 이유이자 즐거움이 아닐까.

구본형은 삶을 바꾸는 진짜 공부의 즐거움을 직접 느꼈고 또 많은 이에게 맛보여주었다. 우리가 살면서 경험하는 모든 것은 배움과 성장으로 연결될 수 있는 가능성이 충분하다는 것을 알려준 구

본형은 이 시대의 진정한 교육자였다.

배우고 익히고 그것을 삶으로 실천하는 것이 바로 공부예요. 우리가 공부하는 이유는 삶 속에서 공부한 것을 쓰고 삶을 통해서 이루어가고 싶기 때문이죠. 그러면 우리의 삶은 달라질 거예요. 틀림 없이 내가 바라는 삶 속으로 조금 이동해갈 겁니다. 좋은 삶을 살 수 있을 겁니다.²⁹

불완전하다는 것, 그것이야말로 우리가 스스로 ‘어제보다 아름다운 나’를 만들어갈 수 있는 변화의 동력이었다. 겨우 인생의 맛을 알기 시작한 것이다.³⁰

우리는 변화하는 거지. 끊임없는 변화, 그건 불과 같은 것이야.³¹

주석

1. 구본형, 《익숙한 것과의 결별》, 생각의 나무, 1998; 을유문화사, 2007 개정.
2. 구본형, 변화경영연구소 홈페이지 칼럼, 2007년 5월 16일.
3. 구본형, 《구본형의 마지막 편지》, 휴머니스트, 2013; 구본형, 《나는 이렇게 될 것이다》, 김영사, 2013; 구본형·박미옥·정재엽 공저, 《구본형의 마지막 수업》, 생각정원, 2014; 《나에게서 구하라》, 김영사, 2016; 구본형·홍승완 공저, 《마음편지》, 을유문화사, 2023.
4. 변화경영연구소, 《구본형, 내 삶의 터닝포인트》, 유심, 2018.
5. 정민승, 《성인학습의 이해》, 한국방송통신대학교출판문화원 편집, 2010, 재인용.
6. 광주MBC와의 인터뷰 ‘익숙한 것과의 결별: 구본형 변화경영연구소장에게 컨설팅 받기’(2005). https://www.youtube.com/watch?v=TEX_bzJmAtCY&t=486s
7. 《익숙한 것과의 결별》(개정판) 310쪽.
8. 구본형, 《떠남과 만남》, 을유문화사, 2008, 서문.
9. 《익숙한 것과의 결별》 313쪽.
10. 변화경영연구소 홈페이지 공지사항, 2007년 12월 16일.
11. 구본형, 《마흔세 살에 다시 시작하다》, 휴머니스트, 2007, 62쪽.
12. 박형민, 《성인학습과 상담》(2020)에서 재인용.
13. 구본형, 《일상의 황홀》, 을유문화사, 2004, 서문.
14. 《마흔세 살에 다시 시작하다》, 2004년 초판 서문.
15. 구본형, 변화경영연구소 홈페이지 칼럼, 2007년 5월 16일.
16. 《일상의 황홀》, 186쪽.
17. 같은 책, 264쪽.

18. 《마흔세 살에 다시 시작하다》, 283쪽.
19. 《익숙한 것과의 결별》, 9쪽.
20. 구본형, 변화경영연구소 홈페이지 공지사항 <2010년 6기 연구원 모집 안내>, 2010년 1월 1일.
21. 구본형, 변화경영연구소 홈페이지 칼럼, 2006년 7월 22일.
22. Larry Daloz, *Effective Teaching and Mentoring*, 1986.
23. 구본형, 변화경영연구소 홈페이지 칼럼, 2007년 5월 16일.
24. 같은 글.
25. 《일상의 황홀》, 211쪽.
26. 《마지막 편지》, 162쪽.
27. 구본형, 변화경영연구소 홈페이지 칼럼, 2007년 5월 16일.
28. '너희 바다를 찾아라' 강연, 2007년 3월 31일. 3기 연구원 첫 세미나(남해)에서.
29. '공부란 무엇인가?' 강연, 2013년 1월 3일. '크리에이티브 살롱9' 오픈 특강.
30. 《사람에게서 구하라》, 270쪽.
31. 《마지막 편지》, 169쪽.



변화경영연구소
bhgoo Transformation Institute

故구본형 작가
10주기 추모학술제 발표영상