

생명을 구하는 착한 자기계발서

엔드 말라리아

END MALARIA

Copyright © 2011, by each contributing author

All rights reserved.

Originally published in the United States by Amazon Content Services LLC, 2011.

This translation made possible under a license arrangement originating with Amazon Publishing.

Korean translation copyright © 2013 by J-Pub.

Korean translation rights arrangement with Amazon Content Services LLC, through EYA(Eric Yang Agency)

이 책의 한국어판 저작권은 EYA(Eric Yang Agency)를 통한 Amazon Content Services LLC.사와의 독점계약으로 '제이팜'에 있습니다. 저작권법에 의하여 한국 내에서 보호를 받는 저작물이므로 무단전제와 복제를 금합니다.

생명을 구하는 착한 자기계발서

엔드 말라리아

초판 1쇄 발행 2013년 1월 28일

지은이 마이클 번케이 스테이너, 세스 고던, 톰 피터스 외 59인 공저

옮긴이 김지량

펴낸이 장성두

펴낸곳 제이팜

출판신고 2009년 11월 10일 제406-2009-000087호

주소 경기도 파주시 문발동 파주출판도시 530-1 뮤즈빌딩 403호

전화 070-8201-9010 / 팩스 02-6280-0405

홈페이지 www.jpуб.kr / 이메일 jeipub@gmail.com

편집부 이민숙, 이 슴

용지 신승지류유통 / 인쇄 해외정판사 / 제본 동호문화

ISBN 978-89-94506-51-7 (03320)

값 12,000원

- ※ 이 책은 저작권법에 따라 보호를 받는 저작물이므로 무단 전제와 무단 복제를 금지하며, 이 책 내용의 전부 또는 일부를 이용하려면 반드시 저작권자와 제이팜의 서면 동의를 받아야 합니다.
- ※ 잘못된 책은 구입하신 서점에서 바꾸어 드립니다.

제이팜은 책에 관한 독자 여러분의 아이디어와 원고 투고를 기다리고 있습니다.

책으로 펴내고자 하는 아이디어나 원고가 있으신 분께서는 책에 대한 간단한 개요와 차례, 구성과 저(역)자 약력 등을 메일로 보내주세요.

jeipub@gmail.com



생 명 을 구 하 는 착 한 자 기 계 발 서

엔드 말라리아

Jpub
제이퍼브

서문

내 책상에는 작은 포스터가 하나 세워져 있는데, 이 포스터는 도미노 프로젝트를 진행하면서 기억해야 할 사실을 상기시키는 유용한 도구 역할을 한다. 포스터에는 이런 문구가 적혀 있다.

그 중요성이 명백해야 하고
불가능에 가까운 프로젝트가 아니면
진행하지 마라.

이 책을 구매한 여러분 덕분에 뭔가가 달라졌다. 아프리카로 모기장이 보내지고 있는 것이다. 이는 여러분이 이 책을 한 권 살 때마다 우리는 '말라리아 퇴치'라는 목표에 한걸음 더 다가간다는 의미다.

60여 명의 훌륭한 작가들과 사상가들이 한데 모여 이 프로젝트에 이바지하고, 여러분의 삶과 조직에서 '훌륭한 일^{Great Work}'이 더욱 늘어나도록 하는 데 가장 중요한 것들에 관해 글을 썼다. '훌륭한

일'이란 의미 있고, 당신이 열정을 갖고 있으며, 영향력을 미치는 일이다.
간단히 말해, '중요한 일'이다.

이 책에 실린 글들은 '집중', '용기', '회복력'이라는 세 가지 카테고리
와 여덟 개의 하위 카테고리로 조직되어 있다.

집착의 가치에 관한 다니엘레 라포르테의 제안을 따르든, 취약성의 힘에
관한 브렌 브라운의 아이디어를 따르든, 아니면 아이디어 스케줄에
관한 조쉬 링크너의 생각을 따르든(또는 이 책에 있는 다른 수백 개의
아이디어 중 하나를 따르든) 여러분에게 한두 가지 또는 세 가지 정도의
아이디어를 골라 실천해볼 것을 권하고 싶다. 행동을 취하는 것. 그것이
바로 이 책의 진짜 목적이기 때문이다.

이 책 한 권당 20달러(번역서는 수익금 전액_편집자 주)가 아프리카의
말라리아 박멸에 쓰이게 된다. 우리는 여러분이 이 책과 말라리아 퇴치
캠페인을 세계인과 공유하며 자긍심을 느끼기를 바란다. 이 메시지를
전파하는 방법을 알고 싶다면 EndMalariaDay.com을 방문하면 된다.

도미노 프로젝트 The Domino Project, 말라리아 노 모어 Malaria No More, 그리고
이 책 『엔드 말라리아』의 성공에 이바지한 많은 이들을 대표하여

마이클 번게이 스타이너

말라리아 퇴치의 사업성

비즈니스 도서의 제목으로 『엔드 말라리아』는 좀 이상하다고 느껴질 것이다. 그러나 스토리텔링의 기본이 무엇인가? ‘핵심을 빠트리지 마라’는 것이다. 이 책의 목적은 말라리아 퇴치를 위한 기금을 조성하는 것이다. 말라리아는 예방과 치료가 가능한 질병으로, 모기에 의해 전염되어 매년 75만 명이 넘는 사람들의 목숨을 앗아간다. 『엔드 말라리아』는 이 자선 프로젝트에 중점을 두고 있다.

이 책은 좋은 일을 하는 것이 어떻게 좋은 사업이 되는지를 보여주는 훌륭한 사례다. 『엔드 말라리아』를 한 권 구매하면 말라리아 노모어(Malaria No More)에 20달러(번역서는 수익금 전액_편집자 주)가 기부되어, 아이들이 터무니없게도 모기에 물려 죽는 일이 없도록 하려는 우리의 노력을 지원하게 된다. 그러나 또한 여러분은 이 책을 통해 세스 고딘, 톰 피터스, 앨런 웨버, 댄 핑크, 지나 트라파니 등 각 업계 최고의 비즈니스 대가들로부터 한 수 배울 기회를 갖게 되기도 한다. 이만하면 아프리카의 아이들을 치명적인 질병으로부터 보호하도록 도와준 것에 대한 꽤 괜찮은 보상 아닌가?

말라리아 퇴치에 대한 우리의 접근방식은 다른 모든 비즈니스와 동일한 원칙에 기초한다. 하나의 아이디어로 시작하여 거기서부터 성장해 나가는 것이다. 그러면서 한 가지 영감의 불꽃을 갖고서, 그 아이디어를 현실로 옮기기 위한 집중, 용기, 회복력을 더한다. 모든 비즈니스는 구체적이고 달성 가능한 목표를 성취하기 위해 시작되며, 말라리아 퇴치도 마찬가지다. 우리의 목표는 2015년까지 아프리카의 말라리아 사망자 수를 0으로 만드는 것이다.

이 책의 기고자들은 비즈니스 세계에서 그들이 배운 교훈을 공유하고, 아이디어와 팀, 비즈니스를 최대로 활용하는 방법에 관한 조언을 해주기 위해 한자리에 모였다. 그들의 공동 목표는 단지 일을 잘하는 것만이 아니라 좋은 일을 하는 것이기도 하다. 기고를 통해서든 구매를 통해서든 이 책에 참여함으로써 여러분은 아프리카에서 말라리아를 영구 박멸할 수 있도록 돕고 있는 것이다.

말라리아 퇴출을 도와줘 감사드린다.

과학기술 전문가이자 사업가, 발명가인 **티모시 '스콧' 케이스**(Timothy "Scott" Case)는 말라리아 노 모어(Malaria No More)의 부회장이다. 스콧은 최근 스타트업 아메리카 파트너십(Startup America Partnership)의 CEO 임명되어, 일자리 창출과 미국의 글로벌 리더십 지속을 목표로 미국의 사업가 정신을 이끌게 되었다. 또한, 그는 프라이스라인(Priceline)의 공동 창립자였으며, 현재 네트워크 포 굿(Network for Good)의 회장직을 맡고 있기도 하다.



일러두기

하나. 이 책(번역서)의 수익금 전액은 '세이브 더 칠드런 코리아'를 통해 아프리카의 말라리아 퇴치 캠페인 후원금으로 지급됩니다.

둘. 이 책에서는 많은 도서들이 언급되고 있는데, 도서명 옆에 원서명이 병기된 도서들은 국내 번역 출간되지 않은 것들이며, 이 책의 출간 시점까지 번역 출간된 책들은 번역서 제목만 표기하였습니다.

CHAPTERS AND CONTRIBUTORS

차례 & 기고자

FOCUS 집중

- 서문 4
- 말라리아 퇴치의 사업성 6

자신의 강점을 살려라

자유를 창조하라

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • 당신이 할 필요 없는 일
케빈 켈리(Kevin Kelly) 18 • 얇게 조각 내기
로저 마틴(Roger Martin) 22 • 머릿속의 목소리
팸 슬림(Pam Slim) 26 • 퍼스널 브랜딩은 선택이 아니다
미치 조엘(Mitch Joel) 32 • 키바의 비결
프리말 샤흐(Premal Shah) 36 • 전진을 위한 거꾸로 꿈꾸기
존 어쿠프(Jon Acuff) 39 • 자신의 본령을 찾아라
켄 로빈슨 경(Sir Ken Robinson) 42 • 내겐 흥터가 있다
마이클 번게이 스테이너(Michael Bungay Stanier) 46 | <ul style="list-style-type: none"> • 완벽한 세상에서
데릭 시버스(Derek Sivers) 53 • 중요한 결정
배리 슈워츠(Barry Schwartz) 55 • 집중하지 마라
조나 레허(Jonah Lehrer) 58 • 창조적인 사람들이 생산성에 관해 이미 알고 있는 것
다니엘레 라포르테(Danielle LaPorte) 62 • 천재성은 당신의 집중력 주변부에 있다
스티븐 존슨(Steven Johnson) 67 • 웃기는 허가
스텝 코커 어윈(Steph Corker Irwin) 70 • 당신의 아이디어 스케줄은?
조쉬 링크너(Josh Linkner) 73 • 베타 씹크
제프 자비스(Jeff Jarvis) 76 |
|---|---|

COURAGE 용기

사랑하라, 그리고 친절하라

- **취약성의 힘**
브렌 브라운(Brené Brown)

84

- **최고의 마케팅 전략**
게리 바이너척(Gary Vaynerchuck)

87

- **WORK는 네 글자 영어 단어다**
에일린 맥다그(Eileen McDargh)

91

- **그냥 지어내라**
로린 바예스테로스(Lauryn Ballesteros)

96

- **싫어하는 사람들을 위한 건배**
샬리 호그셰드(Sally Hogshead)

99

- **앤 랜더스의 세 가지 단어**
스콧 스트라텐(Scott Stratten)

104

- **탁월함을 추구하라**
툼 피터스(Tom Peters)

106

정상적인 것을 파괴하라

- **평범한 사람들의 평범한 리더가 되지 마라**
낸시 두아르테(Nancy Duarte)

111

- **생각이 내 삶을 망치고 있었다**
라이언 밴더빌트(Ryan Vanderbilt)

115

- **세상에서 가장 먼 거리**
빌 켄슨(Bill Jensen)

120

- **영망진창과 침묵을 피하라**
닐로퍼 머천트(Nilofar Merchant)

125

- **당신이 운영체제다**
리치 페르난데즈(Rich Fernandez)

130

- **다리를 놓아라**
니콜라스 카(Nicholas Carr)

135

- **앞이나 뒤냐?**
세스 고딘(Seth Godin)

139

RESILIENCE

회복력

조금씩 나아가라

- **평범한 용기**
크리스 질보(Chris Guillebeau) 142
- **불확실성과 춤을**
조나단 필즈(Jonathan Fields) 145
- **불평은 그만하고 리더로서 용기를 내라**
로버트 비스바스 디너(Robert Biswas-Diener) 149
- **바로 오늘, 현재의 직장에서 커리어를 전환하라**
알렉산드라 레빗(Alexandra Levit) 153
- **탈출 속도를 위한 카운트다운**
크리스 브로건(Chris Brogan) 157
- **우유부단한 리더는 모순이다**
데이브 램지(Dave Ramsey) 161
- **퍼스널 마스터 플랜을 만들어라**
조쉬 카우프만(Josh Kauffman) 165

시스템을 받아들여라

- **정리된 공간의 전략적 가치**
데이비드 알렌(David Allen) 174
- **밀레니엄 세대는 왜 이래?**
다니엘 H. 핑크(Dan Pink) 179
- **좋은 일: 세네갈에서 이룬 NBA의 승리**
리처드 E. 랩치(Richard E. Lapchick) 185
- **사자우리에서 잘 살아가는 법**
고피 칼라일(Gopi Kallayil) 188
- **새로운 일의 세계에서 배우기**
멜리사 다임러(Melissa Daimler) 192
- **일상의 힘**
레스 맥케온(Les Mckeown) 196
- **조직에 대한 당신의 접근법을 재고하라**
스콧 벨스키(Scott Belsky) 199

• 이책에 관하여	259
• 감사의글	260

육체를 즐겨라

• 플러그를 뽑아라 그웬 벨(Gwen Bell)	205
• 신뢰성은 리더십의 기초 짐 쿠제스 & 배리 포스너(Jim Kouzes & Barry Posner)	209
• 더 많이 일하고, 더 기분이 좋고, 더 오래 살 수 있는 방법은? 샬리 보니웰 & 킴 래퍼티 & 수 크루즈 (Sally Bonneywell & Kim Lafferty & Sue Cruse)	213
• 보상, 위협, 그리고 진정한 동기부여 데이비드 록(David Rock)	218
• 15분의 비밀 키이스 페라지(Keith Ferrazzi)	221
• 브랜드가 곧 삶이 되게 하라 데이먼드 존(Daymond John)	223
• 90분 계획 토니 슈워츠(Tony Schwartz)	226

협업하라

• 패거리와 친구하기 린다 그래튼(Lynda Gratton)	232
• 반영 지나 트라파니(Gina Trapani)	236
• 머펫 마케팅 게리 벨(Gary E. Knell)	239
• 실패의 중요성 첼린 리(Charlen Li)	242
• 가상의 팀 성공시키기 패트릭 렌시오니(Patrick Lencioni)	245
• 디자인 씽킹으로 차이를 만들어라 앤디 스미스(Andy Smith)	250
• 훌륭한 일을 하려면 무엇이 필요한가? 앨런 웨버(Alan Webber)	254
• 꿈꿀 수 있는 희망 애슐리 슬립(Ashley Sleep)	257

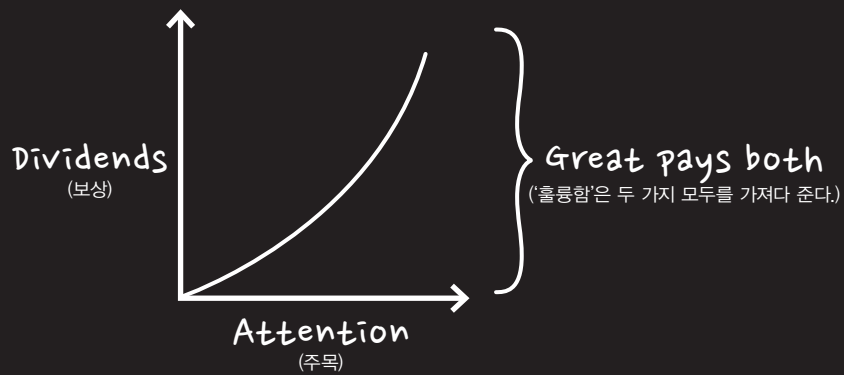


FOCUS

집중



말라리아 노 모어와 파트너들은 2015년까지
아프리카에서 말라리아 사망자 수를
0으로 만들기 위해 쉼 없이 일하고 있다.



M 자신의 강점을 살려라

마법은
당신 안에 있는 것이다.
마법의 수정구슬 따위는 없다.

돌리 파튼(Dolly Parton),
뮤직 아이콘/자선가

대도시에 살고 있다면 고층건물이 지어지는 모습을 한번쯤은 본 적이 있을 것이다. 그것은 묘한 경험이다. 건물은 토대에서 점점까지 조금씩 꾸준히 지어지는 것이 아니다.

우선 건설업자들이 땅에 큰 구멍을 하나 판다. 그리고는 그냥 기다리는 것처럼 보인다. 몇 달이 지나도록 진척이 없는 것처럼 보인다. 그러나 이 건설 프로젝트도 경제난의 희생양이 되는가 하며 궁금해하기 시작할 때쯤, 마치 봄꽃이 피듯 빌딩이 솟아오른다. 그리고 순식간에 유리와 강철의 멋진 위용을 자랑하며 완공된다. 그것을 가능케 하는 비밀은 토대를 깊고 단단하고 강하게 구축하는 데 있다. 본 장에서는 자신이 가장 잘하는 일에 집중하는 법, 자신만의 토대를 구축하는 법, 그리고 그 토대를 무엇이든 자신이 세우려 하는 것의 바탕으로 활용하는 법에 관한 글들을 만날 수 있다.

• 당신이 할 필요 없는 일	케빈 켈리(Kevin Kelly)
• 얇게 조각내기	로저 마틴(Roger Martin)
• 머릿속의 목소리	팸 슬림(Pam Slim)
• 퍼스널 브랜딩은 선택이 아니다	미치 조엘(Mitch Joel)
• 키바의 비결	프리얼 샤(Premal Shah)
• 전진을 위한 거꾸로 꿈꾸기	존 아쿠프(Jon Acuff)
• 자신의 본령을 찾아라	켄 로빈슨 경(Sir Ken Robinson)
• 내겐 흥터가 있다	마이클 번게이 스테이너(Michael Bungay Stanier)

케빈 켈리(Kevin Kelly)

케빈 켈리는 와이어드 매거진(Wired Magazine)의 창립자이자 오랫동안 와이어드의 편집장이었으며, 현재는 시니어 매버릭(Senior Maverick)으로 일하고 있다. 저서에는 베스트셀러인 「디지털 경제를 지배하는 10가지 법칙」과 최근 출간된 「기술의 충격」이 있다. 웹사이트 kk.org에서 그를 만날 수 있고, TED.com에서 그의 강연을 들을 수 있다.

• 당신 이 할 필 요 인 것 은

첫 직장에서 일을 시작할 때, 당신은 일을 그르치지 않는 데 모든 신경을 집중한다. 초보자인 당신의 제1목표는 그저 일을 잘하는 것이다. 여기서 '스마트하게 일하기'란 필요한 일을 하는 것이다. 한 가지 업무를 완료하는 것에 자신감이 생기면 다음 임무는 새로운 일을 배우는 것, 그리고 일을 추가로 맡는 것이다. 이 단계에서 '스마트하게 일하기'란 필요한 일 이상을 하는 것을 의미한다.

다음 단계는 탐구다. 점점 더 많은 추가 업무를 시도하면서 자신이 잘하는 일이 무엇인지(그리고 그다지 잘하지 못하는 일이 무엇인지) 알게 될 것이다. 이때 '스마트하게 일하기'란 자신이 가장 잘하는 것이 무엇인지 발견할 수 있도록 최대한 다양한 역할을 시도해보는 것을 의미한다.

자신이 가진 재능과 야망을 발견하면서, 당신은 '일을 제대로 하는' 단계를 졸업하고 '제대로 된 일을 하는' 단계로 나아간다. 하지 않는 편이 차라리 더 나았을 법한 일이 많다는 것을 깨닫기까지는 어느 정도의 경험이 필요하다. 그런 일들은 습관성으로 하는 잡일이거나, 아니면 방향이 잘못 잡힌 업무일 수도 있다. 스마트하게 일하기란

효과적인 일, 그리고 실제로 해야 할 일에 시간을 투자하는 것을 의미한다.

그러나 ‘스마트하게 일하기’의 여정은 거기서 끝나지 않는다. 정말로 주변 사람들의 피드백에 신경을 쓰고 개선을 위한 지속적인 노력을 하고 있다면, 결국 자신이 지닌 가장 큰 재능을 발견하게 될 것이다. 그리고 이 단계에서 자신이 잘하는 일이자 해야 할 필요가 있는 일만을 시작할 수 있다. 얼마나 기쁜 일인가! 나는 오랫동안 이것이 바로 지혜로운 노동의 정점이라고 생각해왔다. 자신이 잘할 뿐 아니라 사랑하기도 하는 일에 에너지를 쏟는 것보다 더 기분 좋은 일이 또 있겠는가?

그러나 최근에는 나는 애정을 담아 일을 잘 해내는 것을 넘어 또 하나의 단계가 있음을 깨닫기 시작했다.

이러한 깨달음은 잡지 편집자로서의 경험과 함께 시작되었다. 편집자의 업무 중 많은 부분은 편집자(나)가 가진 아이디어에 기초한 이야기들을 다른 사람들이 완성하도록 하는 것이다. 그렇다 보니 나는 좋은 아이디어를 다른 사람들에게 넘겨주는 일에 익숙해졌다. 내가 생각하는 좋은 아이디어 대부분이 이야기로 만들어졌지만, 가끔은 훌륭한 아이디어인데도 사람들이 가져가지 않으려 하는 때도 있었다. 그럴 때에는 그 아이디어를 대부분 포기하는데, 그 중 일부는 나중에 다시 살아나기도 한다. 그러면 나는 부활한 아이디어를 다시 한 번 넘겨주려고 애쓴다. 그 중 일부는 선택을 받기도 하지만, 다른 몇몇은 또다시 선택받지 못하고 사장되곤 한다. 이러한 과정을 열 번도 넘게

거치는 아이디어도 꽤 된다. 결국, 그것이 내게는 그냥 포기할 수 없는 너무나 좋은 아이디어이지만, 한편으로는 다른 누구도 원하지 않는 아이디어라는 사실을 깨닫게 될 때까지 말이다.

이러한 과정이 몇 차례 반복되고 나서야 나는 그것이 하나의 신호라는 사실을 깨달았다. 그 신호는 이렇게 말하고 있었다. “이건 바로 네가 해야 하는 일이야.” 실제로 그러한 아이디어로 만든 이야기들은 내가 지금까지 쓴 최고의 기사가 되곤 했다.

그렇게 된 이유는, 그것이 나 아닌 다른 누구도 쓸 수 없는 이야기들이었기 때문이다. 의도한 것은 아니었지만, 나는 ‘나만이 할 수 있는 훌륭한 아이디어’들로부터 ‘내가 할 수 있는(하지만 다른 사람들도 할 수 있는) 좋은 아이디어’들을 속아내고 있었던 것이다. 나는 단지 어떤 일을 잘할 수 있고, 그 일을 하기를 원하며, 그 일을 하는 대가로 돈을 받는 것만으로는 충분하지 않다는 사실을 이미 알고 있었다. 가장 스마트하게 일하는 것은 다른 누구도 할 수 없는 일을 하는 것을 의미한다.

이것은 아주 높은 기준이다. 다른 사람들은 할 수 없고 자신만이 잘할 수 있는 일을 찾아내는 것은 엄청난 도전이다. 대부분은 그것이 무엇인지 알게 되는 데 한평생이 걸린다. 그것은 오직 의도적인 연습과 다른 사람들의 도움을 통해서만 찾을 수 있지만, 일단 찾게 되면 그 보상은 엄청나다. 다른 사람들이 원하는 것을 잘할 때, 그리고 그 일을 할 수 있는 유일한 사람이 바로 당신일 때, 바로 그때 당신은 흔치 않은 보상을 받을 것이다.

이 과정에서 나의 경험이 유용한 팁이 될 수 있을 것이다. 다른 사람들이 당신이 하는 일과 비슷한 일을 하고 있다면, 그 일은 그냥 손에서 놓아라. 당신이 할 필요가 없는 일이니 말이다! 사람들이 당신의 아이디어를 훔치거나 계획을 빼앗아서 당신의 스타일을 모방하는 걸 잘하고 있다면, 그들에게 감사하라. 그 일은 다른 사람도 할 수 있으니 당신이 굳이 할 필요가 없다는 사실을 알게 된 셈이니 말이다. 사실 이것은 무서운 일이다. 당신은 잘하는 일을 포기하는 것이고, 좋은 것을 모두 포기하고 나면 당신을 위해 남아있는 멋진 것은 아무것도 없는 것처럼 생각될 수 있기 때문이다. 하지만 나를 믿어라. 당신에게는 그것보다 훨씬 더 많은 것이 있다.

그러나 그것을 찾아내기까지는 평생이 걸릴지도 모른다. 그것도 매일매일 온종일, 끊임없이 노력하는데도 말이다. 당신이 하는 가장 훌륭한 일은 자신이 할 필요가 없는 일을 버리는 것이다.

가장
스마트하게 일하는 것은
다른 누구도 할 수 없는 일을
하는 것이다.

로저 마틴(Roger Martin)

로저 마틴은 토론토대학 로트먼 경영대학원의 학장으로, 「디자인 씹킹」, 「게임 바로잡기(Fixing the Game)」 등 수많은 저서를 집필했다. 웹사이트 RogerLMartin.com에서 그를 만날 수 있다.

● **얇게
조각
내기**

당신이 하는 일을 최대한 훌륭하게 만드는 비결은, 사전에 업무 설계를 하는 데 시간을 투자하여 당신의 ‘가장 얇은 조각’만이 그 업무에 포함되도록 하는 것이다.

일이 가장 재미있고 생산적일 때는, 우리는 우리가 가장 잘할 수 있는 일을 하고, 또 우리 주변의 사람들은 그들이 가장 잘할 수 있는 일을 할 때다. 우리의 업무가 가장 재미없고 생산적이지 못할 때는, 우리가 업무를 적절히 설계하지 못한 탓에 주변 사람들이 우리만큼 잘하거나 우리보다 잘할 수 있는 일을 우리가 하고 있을 때다.

우리는 특정 업무의 너무 두꺼운 조각을 떠맡는 경향이 있는데, 그것은 업무 분장 방식이 그렇게 되어 있기 때문이다. 예를 들어, 로트먼 경영대학원(Rotman School of Management) 학장 업무는 하나의 큰 덩어리로 분장된다. 내게 건네진 그 업무 덩어리를 내가 실제로 수행했다면, 나는 현재의 나보다 훨씬 행복하지 못하거나 생산적이지 못했을 것이다. 그 업무 조각은 너무나 두꺼워서 나는 주위 사람들보다 내가 더 잘할 수 있는 일들을 할 수 없었을 것이다. 국외 교육시장에서 학교의 명성을

드높이는 기사와 저서를 집필하는 것 같은 일 말이다.

그래서 나는 독특한 부가가치를 창출하는 일을 하는 데 필요한 시간을 내기 위해, 내게 분장된 두꺼운 조각의 상당 부분을 다른 사람들이 하도록 내 업무를 신중하게 설계해야 했다. 예를 들어, 나는 예산 책정, 재무 계획, 재정 통제 업무라는 아주 두꺼운 조각을 갖고 있었다. 또한, 나는 그 재무 포트폴리오의 상당 부분을 인계받을 능력을 갖춘 유능한 최고관리책임자^{CAO}도 두고 있었다. 학장이 되고 첫 2년간은 CAO와 함께 나의 업무 중 재무 업무를 재설계하는 데 많은 시간을 들였다. 나는 학교의 재무 전략에 관해 CAO가 나와 같은 이해를 할 수 있도록 정말 열심히 노력했다.

그러자 CAO는 자신의 업무 양을 엄청나게 확장했을 뿐만 아니라 보다 행복감을 느끼게 되었고, 나는 시간적 여유를 갖게 되었다. 나는 교무 부학장, 교과과정 부학장, 수석 보좌관, 마케팅 헤드, 행사 헤드, 학교발전 헤드, 동문회 헤드와도 똑같은 과정을 거쳤다.

이러한 노력이 모인 결과, 결국 나는 내가 맡은 업무의 조각을 아주 얇게 만들어 업무의 범위를 극적으로 확대할 수 있었다. 내가 아주 광범위한 활동에 참여하고 있어서인지 많은 사람이 내게 대체 잠을 자기는 하느냐고 묻기도 한다. 그러면 나는 잠을 무척 좋아할 뿐더러 아주 많이 잔다고 말한다. 그들이 그렇게 묻는 이유는, 내가 모든 업무에서 두꺼운 조각을 맡고 있다고 생각하기 때문이다. 하지만 사실은 그렇지 않다. 나는 끈질기게 노력하여 업무를 얇은 조각으로 만들어 놓는다.

왜 모든 사람이 나처럼 하지 않느냐고 물을 수도 있을 것이다. 내 생각에는 대부분의 사람은 시간이 많이 드는 사전 업무 설계를 하기 싫어하기 때문이다. 하지만 그것은 미래의 개인 생산성에 대한 투자, 그것도 중요한 투자다. 내가 CAO에게 행운을 빈다고 말하면서 재무 업무 한 덩어리를 그냥 던져 주었다면 행복한 결말이 될 수 없었을 것이다. CAO와 내가 우리가 달성하려고 하는 일에 관해 비슷한 시각을 갖고 있다는 점을 확실히 하기 위해, 나는 CAO와 함께 업무 설계를 해야만 했다. 또한, 나는 CAO에게 내 업무 중 일부를 넘겨도 된다는 허가를 받기 위해 내 상사인 교무처장과도 함께 일해야 했다. 이러한 과정 때문에 학장이 되고 첫 1~2년간 나는 두꺼운 업무 조각을 그대로 수행하느라 소비했을 시간보다도 더 많은 시간을 재무 포트폴리오 설계 업무에 소비하게 되었다. 그러니 대가를 제대로 치렀던 셈이다. 그러나 나는 앞으로 10년간 절약될 시간이 사전 업무 설계에 투자한 시간보다 능히 10배는 더 많을 것이며, 이러한 시간 절감 효과는 매년 더 커질 것이라고 말하고 싶다.

그러나 여기서 진짜 핵심은 CAO가 더 행복해졌다는 것이다. 내 업무가 될 수 있었고, 심지어 되어야 했을 일의 큰 부분을 가져간 다른 사람들도 마찬가지다. 그리고 나도 더 행복해졌다!

일이 가장 재미있고 생산적일 때는,
우리는 우리가 가장 잘할 수 있는 일을 하고,
또 우리 주변의 사람들은
그들이 가장 잘할 수 있는 일을 할 때다.

팜 슬림(Pam Slim)

팜 슬림은 「칸막이 제국으로부터의 탈출(Escape from Cubicle Nation)」의 저자이자, 기업에서의 업무에 갑갑함을 느끼고 독립적으로 자신의 회사를 차리려는 회사원들의 옹호자다. 트위터 @PamSlim과 웹사이트 PamelaSlim.com에서 그녀를 만날 수 있고, TEDx 시리즈에서 그녀의 강연을 들을 수 있다.

• 머릿 속의 목소리

나는 똑똑하고 재능 있는 내 친구와 마주앉아 있었다. 그는 지난해 자신의 창조적인 재능을 이용해 괜찮은 수입을 얻기 위해 고군분투했던 힘든 경험을 이야기했다. 그는 이미 큰 성취를 이루었고, 기업에서 탄탄한 커리어를 쌓은 상태였다. 그리고 그는 기업 업무 이외에 크고 중요한 프로젝트 하나를 진행하고 있었다.

“하지만” 그가 말했다. “내가 정말 이걸 해낼 수 있을지 모르겠어.”

똑똑한 사람들의 머릿속에서 하루에도 수천 번씩 떠오르는 이러한 의문 때문에 수많은 멋진 일이 실현되지 못하고 있다.

당신은 중요한 무언가를 하고 싶다.

회사에서 고전하는 사업 부서를 흑자로 돌려놓는 것 같은 일 말이다.

또는 자신의 사업을 시작하는 것 같은 일 말이다.

아니면 자신의 책을 쓰는 것 같은 일 말이다.

그래서 당신은 최고의 책을 읽고, 최고의 스승에게서 배운다. 당신은 큰 도전에 맞설 준비가 다 되어 있다.

한 가지만 빼면 말이다.

당신은 머릿속에서 들려오는 “내가 뭐라고 이런 일을 하겠어?”라는 목소리를 없애지 못하고 있는 것이다.

그러한 의심의 순간은 반드시 오게 마련인데, 그 순간에 당신의 권위를 회복하는 네 가지 방법이 여기에 있다.

뿌리를 찾아라

당신의 힘은 자아 존중감이라는 한정된 우물에서 나오는 것이 아니다. 그것은 더 깊은 곳, 즉 당신이 하는 일은 자신을 위한 것이 아니라 그 일로 영향을 받는 다른 사람들에 관한 것이라는 사실을 이해하는 당신의 영혼으로부터 나온다.

단 하나의 완벽한 프레임을 얻기 위해 200번이나 카메라 셔터를 누르는 것이 왜 중요한지 사진작가에게 물어보라. 어깨가 너무 딱딱하게 뭉쳐서 키보드를 두드리는 팔에 아무 감각이 없어질 때까지 원고를 고치는 것이 왜 가치가 있는지 작가에게 물어보라. 부드럽고 우아한 코드를 작성하고 참을성 있게 버그를 해결하는 것이 왜 중요한지 프로그래머에게 물어보라.

그것이 중요한 이유는 그것이 당신이 중요하게 생각하는 오디언스에게 환상적인 경험을 선사해주기 때문이다.

당신의 정신적 지주가 되어 줄 깊은 뿌리를 가진 의미를 찾지 못한다면, 당신은 훌륭한 일을 해내는 데 필요한 것들의 소용돌이 속에서 절대로 살아남지 못할 것이다.

당신의 뿌리를 찾으려면 다음 질문에 답해보라.

나는 세상에 어떤 영향을 주고 싶은가?

그것은 왜 중요한가?

나만의 성공의 정의를 만들어라

많은 사람이 당신에게 성공하기 위해서 정확히 무엇이 필요한지 말해줄 것이다.

문제는 그들이 정의하는 성공이 당신을 행복하게 해준다는 보장이 없다는 것이다. 모든 사람이 커리어의 사다리를 올라가고 싶어하거나, 가족적인 회사를 세계적인 기업으로 성장시키고 싶어하는 것은 아니다. 예쁜 울타리가 쳐진 집에서 살고 싶어하는 사람도 있겠지만, 비행기를 타고 다니며 세상을 누비고 싶어하는 사람들도 있기 마련이다.

다른 누군가의 성공 비전을 따르다 보면 머뭇거리게 된다. 누군가에게 허가를 구해야 한다면, 당신은 이미 권한을 내준 것이다.

자신만의 성공의 정의를 만들기 위해서는 다음 질문에 답해보라.

나의 강점이 발휘되도록 하고, 가장 일을 잘하게 하며, 일하면서 즐길 수 있는 조건은 무엇인가?

내 삶을 내게 완벽하게 맞도록 설계한다면 그것은 어떤 모습일까?

팀을 조직하라

훌륭한 일을 하는 것은 외로운 일일 수 있다. 팀의 일원으로서 당신과 잘 지내던 친구와 동료는 팀의 울타리를 벗어나 이름을 날리려는 당신의 새로운 열정을 이해하지 못할 수 있다.

당신은 똑똑하고, 인정이 있으며, 당신의 성공에 헌신하는 사람들을 조직해야 한다. 당신이 도전 앞에서 뒷걸음질치면 당신을 불러내고, 당신이 승리하면 응원해주는 사람들 말이다. 그들은 당신의 바로 옆에서 그들 자신의 훌륭한 일을 해야 한다.

이러한 당신의 팀을 꾸리기 위해서는 다음 질문에 답해보라.

내 결심을 더욱 단단히 하고, 가능성을 높이고, 내 뒤를 봐줄 수 있도록 내가 주변에 두어야 하는 사람은 누구인가?

열정을 상기시키는 것을 모아라

한 가지는 분명하다. 당신은 깊은 내면으로 들어가 뿌리를 찾고, 성공의 비전을 명확히 하며, 팀을 조직한 다음, 어느 날 아침 일어나 모든 것을 잊어버릴 것이다.

당신이 느끼는 것은 외로움과 두려움뿐일 것이다.

그래서 당신이 하는 일이 초래하는 영향에 대한 당신의 열정을 상기시켜 줄 기호, 소리, 말이 필요한 것이다.

그것은 사진이나 음악이 될 수도 있다. 또는 만족한 고객들이 보낸 편지가 될 수도 있고, 당신이 존경하는 리더들의 정신이 바짝 드는 명언일 수도 있다.

당신이 왜 힘들어도 훌륭한 일을 하고 싶어하는지 상기시켜 주는 적절한 것을 찾으려면 다음 질문에 답해보라.

어떤 이미지, 노래, 글이 내 열정에 불을 지피는가?

훌륭한 일은 가장 재능이 풍부하거나, 가장 좋은 장비를 갖추고 있거나, 가장 훌륭한 사람들만 할 수 있는 것이 아니다. 자신이 그 일을 할 권리가 있다고 생각하는 사람들이 하기도 한다.

그것이 당신이 아니라는 법이 어디 있는가?

당신의
정신적 지주가 되어 줄
깊은 뿌리를 가진 의미를 찾지 못한다면,

당신은
훌륭한 일을 해내는 데 필요한 것들의
소용돌이 속에서 절대로 살아남지 못할 것이다.