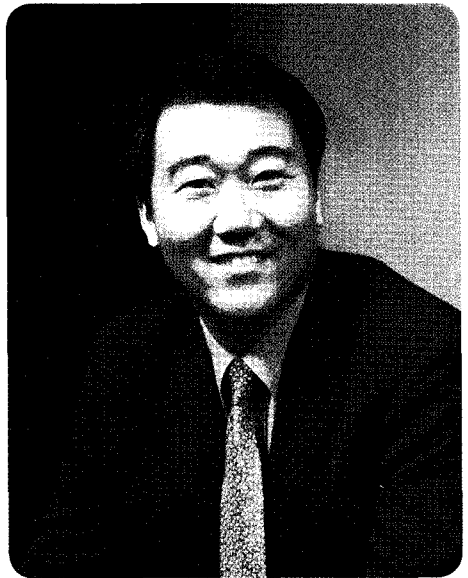


CEO 칼럼

대학에 바라는 글

김용성 | 두산인프라코어 대표이사



매년 천 명에 가까운 대학(졸업)생들과 만납니다. 신입 사원 면접을 통해서입니다. 대기업 CEO로서 10년 넘게 신입 사원 채용을 진행하면서 보석 같은 인재들을 만나 흥분했던 순간도 많았습니다. 하지만 약 2% 부족한 지원자들을 만나 안타까웠던 적도 그만큼 많았습니다. 그러다, 내 자신이 우리나라 교육에 대해 그렇게 목말라 하는 그 2%가 과연 무엇일까 곰곰이 정리해 보았습니다. 그것은 다름 아닌 긍정적 리더십 교육의 부재와 과학적 소양의 결여였습니다.

우리나라 거의 대부분 대학들은 인재를 양성하여 나라의 재목을 키우겠다는 내용의 슬로건을 가지고 있습니다. 그렇다면 인재란 무엇 일까요. 기업 입장에서 요구하는 인재는 크게 나눠 기본적인 소양, 전문적인 역량, 그리고 리더십이 세가지를 모두 갖춘 사람을 의미합니다. 안타깝게도 현재 대학에서 가르치는 것은 전공과목과 교양과목이라 불리는 일부 전문적인 역량과 기본적인 소양 정도인 듯합니다. 리더십 교육이 부재한 상황입니다.

그렇다면 기업에서 필요로 하는 리더십이란 어떤 것 일까요. 예를 하나 들어 보겠습니다. 한국 축구의 강점은 전통적으로 정신력이었습니다. 아무리 심한 부상을 당해도, 진통제를 맞아가며 뛰는 투혼 정도는 있어야 국가대표가 될 수 있었습니다. 거스 히딩크 전 국가대표 감독의 생각은 달랐습니다. 그는 한국 축구를 어떻게 보느냐는 기자들의 질문에, 체력이 가장 좋고 기술력이 그 다음이며, 정신력이 아주 형편없다고 평가했습니다. 우리나라 사람들의 생각과는 정반대 되는 분석이었습니다. 왜 그렇게 생각하는 지 기자들이 물었습니다. (정확한 코멘트를 복기할 수는 없지만) 히딩크 전 감독의 답변은 이랬습니다. '실수는 게임의 일부입니다. 실수 없

는 게임은 없고, 실수하지 않는 선수도 없다. 한국 선수

들은 실수를 게임의 전부로 여긴다. 실수 한 번 하고 나면 경기 자체를 포기한다. 자연히 경기 능력이 현격히 떨어진다. 정신력이 약하기 때문이다. 정신력이 강한 선수들은 자신의 실수를 빨리 잊고 정상적인 경기를 펼치는 데 주력한다.' 통렬한 분석이었습니다. 전반 25분에 실수 한 우리나라 선수는 경기를 제대로 뛰지 못합니다. 후반 25분이 되어서도 전반 25분에 머물러 있기 때문입니다. 자책하는 표정과 한숨이 TV 화면에 그대로 생중계 됩니다. '부정'을 '긍정'으로 바꿔내는 '마음의 힘', 바로 정신력이 약했던 것입니다.

긍정에 관한 의미 있는 외국의 실험 사례도 있습니다. 미국의 한 연구소에서 베트남 전쟁 포로 중 살아남은 사람들을 대상으로 연구한 내용입니다. 첫 번째 특징은 전쟁포로 당시 함께 수용소에 있던 모두가 자신은 고국에 살아 돌아갈 수 있다고 믿었다는 것입니다. 미국인 들의 긍정성이 돋보이는 대목입니다. 하지만 실제 살아 돌아온 포로들과 그렇지 못한 포로들을 구별해 주는 두 번째 특징이 더 눈길을 끌었습니다. 살아 돌아오지 못했던 전쟁포로들은 내일이면, 다음달엔, 100일 후엔, 하여튼 '조만간' 반드시 살아 나갈 것이라 생각했습니다. 예상했던 시간 내에 풀려나지 않을 때 좌절하고 절망했습니다. 조급했던 것입니다. 실제 살아남은 전쟁포로들은 달랐습니다. 그들은 '나는 반드시 살아나갈 것이다. 하지만 내가 생각했던 것보다 조금 더 오래 걸려도 괜찮다.'라고 생각했습니다. 축구는 90분이지만, 전쟁은 그렇지 않았습니

다. 짧은 기간 조건부로 긍정 하는 것만으로 그 극한의 상황을 이겨낼 수 없었던 것입니다. 긍정에도 지구력이 필요한 것입니다. 그래야 삶이 지속가능 할 수 있습니다.

리더십의 기본은 긍정적인 마인드와 열정으로부터 시작합니다. 하지만 우리 나라 대학생들은 (비록 예전보다 많이 나아졌지만) 실수와 실패에 대한 공포로부터 충분히 자유롭지 못합니다. '실수 할 수 있다, 괜찮다'가 아니라 '실수하면 끝장이다. 한방에 끝난다'는 강박에 사로잡혀 있는 듯 보입니다. 이런 분위기를 극복할 수 있는 자유롭고 창의적인 긍정 훈련이 대학에 꼭 필요한 이유입니다. 더불어 열정은 무엇을 강렬하게 원하는 것만을 의미하는 것이 아닙니다. 열정적인 사람은 뜨겁게 무언가를 바라는 것에서 그치지 않습니다. 그 과정에서 파생될 수 있는 자신과 타인의 실수까지도 용납할 수 있는 너그러움을 포함하고 있어야 합니다. 하지만 우리 캠퍼스에서의 열정은 아직도 실수에 대한, 타인에 대한 너그러움으로 성장하지 못하고 개인 단위에 국한돼 해석되고 있습니다.

긍정의 리더십과 맞물려 있는 것은 바로 사고방식 혹은 태도입니다. 마쓰시타 고노스케(마쓰시타 전기그룹 창업자), 혼다 소이치로(혼다자동차 창업자)와 함께 일본 '3대 기업가'로 꼽히는 이나모리 가즈오 교세라 그룹 명예회장은 '사고방식 x 열정 x 능력 = 인생(일)의 결과'라고 정의한 바 있습니다. 그 중 가즈오 명예회장이 제일 중요하게 꼽는 인재의 요건이 바로 '사고방식'입니다. 열정과 능력에는 마이너스(-)가 없지만, 사고방식에는 마이너스(-)라는 '부호'가 있기 때문입니다. 열정과 능력이 아무리 커도 사고방식이 플러스인지 마이너스인지에 따라 전체 곱셈의 결과 값이 갈린다는 것입니다. 예를 들어, 아돌프 히틀러는 열정이 대단했지만 그의 사고 방향은 '마이너스'였습니다. 결과는 본인에게도 주변에게도 엄청난 피해로 나타났습니다. 능력과 열정이 뛰어나면서 사고방식까지 플러스였던 알버트 슈바이처 박사의 삶은 동시대를 살았던 히틀러의 삶과 확연히 구별됐습니다. 가즈오 명예회장은 플러스적 사고방식을 다음과 같이 설명했습니다. "상식적으로 생각할 수 있는 좋은 마음이라 생각하라. 예컨대, 밝고 긍정적인 마음, 아낌없이 노력하는 마음, 선의가 가득하고 남을 배려할 줄 아는 친절함 마음, 이기적인 마음을 버리며 지나친 욕심을 부리지 않는 마음 등이 있다. 이 모든 것들은

지극히 평범하다. 초등학교 교실에 급훈으로나 써어 있을 법한 윤리관과 도덕관들이다."

가즈오 명예회장의 플러스적 사고방식과 태도는 온전함 혹은 진실성(integrity)과 공정함(fairness)으로 압축된다고 생각합니다. 이는 좋은 팀워크를 이루는 데 가장 중요한 덕목입니다. 학생들은 스스로 영어 수학 공부 열심히 하면 좋은 대학 갈 수 있습니다. 하지만 혼자만 잘하면 무언가를 이뤄낼 수 있는 것은 딱 그때까지 뿐입니다. 사회에 나와 직장생활을 시작하면 팀 단위로 모든 일들이 수행됩니다. 타인과 더불어 효과적으로 소통할 수 있고, 서로의 차이를 이해하며 함께 일할 수 있는 사람들이 성과도 뛰어나고 성장도 빠릅니다.

저는 앞서 언급한 리더십과 긍정성 그리고 플러스적인 태도와 사고방식 모두가 교육을 통해 체계적으로 학습될 수 있다고 굳게 믿습니다.

끝으로 과학적 소양 교육의 중요성에 대한 소견을 나누고 싶습니다. 저는 학부에서 경제학을 공부한 뒤 외국에서 MBA 학위를 취득했고, 컨설팅과 금융기관을 거쳐 현재 공대 출신이 거의 90%에 육박하는 종합기계회사의 CEO로 근무하고 있습니다. 이러한 과정을 통하여 제가 절감한 것이 한 가지 있습니다. 바로 제 전공분야 밖의 기본적인 과학에 대한 이해가 필수적이라는 것입니다. 컨설턴트로 인하던 시기에는 IT, 텔레콤, 기계공학, 제조, 생산기술 등에 대하여 많은 지식들이 필요했습니다. 금융기관에서 투자를 집행할 때는 생명공학, IT, 반도체는 물론 물리학에 대한 이해를 요구하는 경우도 많았습니다. 뒤늦게 공부를 조금씩 하면서 느낀 점은 지금 우리가 사는 세상은 과학과 인문학, 사회과학이 너무나 서로 얽혀 영향을 미치고 있다는 사실입니다. 만약 문과 학생들이 대학시절, 전공지식 이외에도 일반적인 과학에 대한 넓이를 갖춘다면, 또 이공계 학생들이 자신의 전공분야 외의 자연과학과 인문학, 사회과학에 대한 기초적인 소양을 배울 수 있다면, 앞으로 우리 기업은 물론 전체 사회의 창의성과 사업성의 발휘함에 있어 엄청난 국가적 기여가 될 것이라 생각합니다.

서울대 국제경제학과 졸업하고 University of Pennsylvania Wharton School of Business 졸업하였다. 맥킨지 컨설팅 서울사무소 최초 한국인 partner로 활동하였으며 ㈜두산 전략기획본부 사장, 두산인프라코어 전략혁신총괄사장을 거쳐 현재 두산인프라코어 대표이사 사장으로 재직 중이다.