

BREAK THE FRAME

천재 프로그래머 장관 오드리 탕의 새로운 생각법

# 틀을 깨는 사고력

# NEW THINKING

양행룡 지음 | 오드리 탕 구술 | 이예스더 옮김

무엇이든 기계가 대신할 수 있는 시대,  
생각의 틀을 깨라, 새로운 세계는 당신의 것이다!

16살 스타트업 CEO, 천재 프로그래머, 시빅 해커 출신의 세계 최연소 대만 디지털 장관  
천재 프로그래머 장관 오드리 탕의 머릿속을 탐구하다

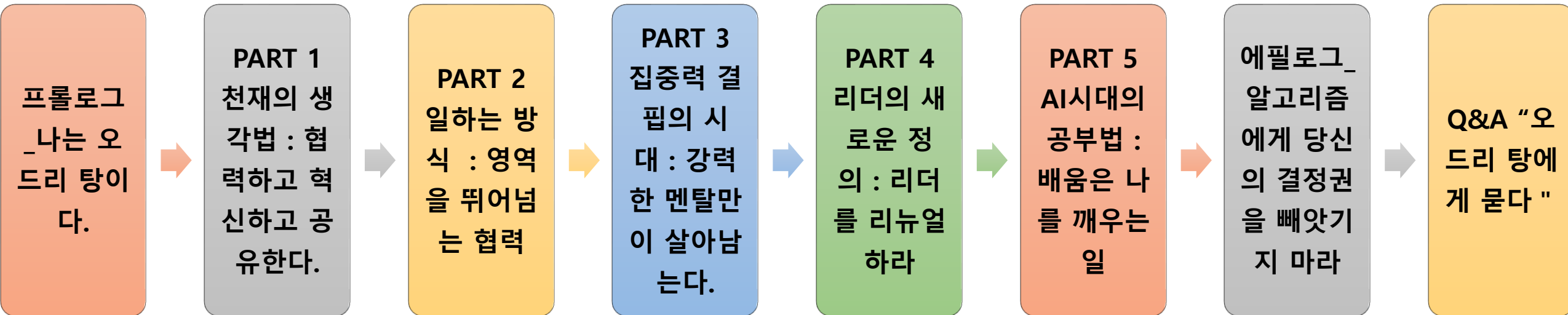
미디어숲

2023년 10월 15일 21시에 북톡방에서  
소셜전략연구소 송영우가 소개하다

틀을 깨는 디지털 천재의 사고법  
천재 프로그래머 장관 오드리 탕의  
머릿속을 탐구하다

# NEW THINKING

# 책의 목차와 내용 구성



# 프로로그 \_ 나는 오드리 탕이다.



- 어린 시절의 왕따 : 유치원 3 곳, 초등학교 6 곳 전학
- 4살 ~ 14살 선천성 심장질환
- IQ 160 , 14살 중학교 중퇴
- 독학 , 대학교 수업 청강
- 10대에 여러 개의 회사를 창업
- 대만의 10대 프로그래머, 실리콘 벨리의 성공한 프로그래머
- 2016년 세계 최초로 트랜스젠더 장관이 됨 ( 대만 디지털부 장관)

본명	탕펑 (唐鳳, Táng Fèng)
영어명	Audrey Tang
구명(舊名)	탕종한 (唐宗漢, Autriju s Tang)
국적	<a href="#">대만</a>
생일	1981년 4월 18일(42세)

내가 어른이 되고 나서 한 번도 하지 않은 일이 있다.

바로 다른 사람을 나보다 못하다고 생각하는 것이다.

IQ160은 그런 데 쓰라고 있는 것이 아니다.

- 오드리 탕 -

다른 측면에서 보면 영웅에 대한 환상을 깨부수는 것이다.

꼭 뛰어난 재능이 있어야만,

특정 영역에 기여할 수 있는 것은 아니다.

- 오드리 탕-

# PART 1 천재의 생각법 : 협력하고 혁신하고 공유한다.

---

- 그는 어떻게 자신만의 지식 체계를 구축했을까?
- 개인의 능력만으로 문제를 해결할 수 없는 세상이 도래하다
- 깊은 사고는 언제나 독서에 답이 있다
- 테드 창의 소설 속 SF와 철학적 사고의 융합
- 저마다 다른 가치관을 제공하는 고전의 매력
- 어릴 적 경험에서 깨달은 나눔의 가치

독학이라고 하면 사람들은 집에서만 공부하는 것을 떠올리는데,  
사실 독학하는 학생들은 더더욱 어떤 공동체나 활동에 참여해야  
한다. 그래야 홀로 애쓰다는 느낌을 받지 않을 수 있다.

- 오드리 탕-

# 중학생인 오드리 탕에게 영향을 끼친 책들

- 16살 중학생 때 국립 정치대학의 철학과 수업을 청강 : 과학적 · 윤리적 사고에 아주 큰 영향을 끼친 란팅 교수를 만남
  - 당대의 저명한 과학철학자인 파울 파이어아벤트 [Paul Feyerabend](#)의 『방법에 반대한다』(그린비, 2019)를 추천 : 일원적인 사고를 반대하고, 다원적인 교류를 장려 , 과학의 영역에서 그 무엇도 100% 확실한 것은 없다.
  - 그 당시 오드리 탕은 란팅이 추천한 『방법에 반대한다』를 읽으면서 동시에 장딩귀 [張鼎國](#) 교수가 강의하는 독일 철학자 한스 게오르그 가다머 [Hans Georg Gadamer](#)의 『진리와 방법』(문학동네, 2012)을 포함한 다른 수업들을 듣기도 함.



# 교육에 대한 생각

---

- 오드리 탕은 초등학교 2학년부터 중학교 2학년까지, 7년 동안 초등학교만 여섯 곳을 옮겨 다녔다. 그중 독일에서도 1년간 학교에 다니며 서양 교육을 받았는데, 그사이 점수에 관한 생각이 완전히 바뀌었다.
- 전통적인 선형 교육은 공장의 생산 라인처럼 반드시 정해진 시간에 순서대로 정해진 공부를 해야 하는데, 이는 그에게 적합하지 않았다. 그는 9살 때 부모를 따라 독일에서 1년간 학교에 다닐 때도 우수한 성적을 받아 담임 선생님이 명문 학교에 들어갈 것을 추천했지만 이를 거절했다. 선형 교육 체계 속에서 자신에게 적합한 학교는 없으리라 생각했기 때문이다.
- **1등, 2등과 같은 등수 압박이 없어야 자신의 방향을 찾을 수 있다'**고 말한다. 등수라는 것은 다른 사람들이 매기는 것이고, 이는 곧 다른 사람이 제시한 방향으로 걸어가는 것과 같다.

# 개인의 능력만으로 문제를 해결할 수 없는 세상이 도래하다

- 1981년생의 오드리 탕이 자라난 시대는 마이클 샌델 Michael J. Sandel이 말한 것처럼 '능력이 최고'라고 생각하는 능력주의(엘리트주의)가 만연하기 시작한 시대였다
- 마이클 샌델은 2020년 코로나19 시기에 쓴 『공정하다는 착각』(와이즈베리, 2020)에서 엘리트 교육이 현대 사회에 해를 끼치고 있다고 지적
  - 많은 학생이 자신들이 성공적으로 하버드대학에 입학한 것은 모두 자신의 노력의 결과이고, '운'과는 전혀 관련이 없다고 생각한다
  - 끊임없이 시험을 보고 순위 매김과 선별을 당해 어쩔 수 없이 죽기 살기로 싸워낸 젊은 학생들에게 '완벽주의 후유증'이 생기게 됨. (자신의 가치를 인정 받으려고 할 수록 정신적 우울감이 높아짐)
- 인생의 퍼즐 조각에는 등수는 없다.
- 우리가 마주하는 세상은 끊임없이 새로운 상황이 생겨나고, 이는 전통적인 지식 체계에는 없었던 것이거나 그에 적용해 해결할 수 없는 것들이다. 이는 끊임없는 토론과 이해를 통해서만 해결할 수 있다. 정답 같은 것은 없다.
- 하나의 정답을 암기하는 방식을 '퍼즐 맞추기'라는 개념으로 대체하는 것이 오드리 탕의 지식 체계를 구축하는 중요한 방식이다.

# 깊은 사고는 언제나 독서에 답이 있다.

- 미래를 알고 싶다면 SF 소설을 읽어라
- “SF소설은 늘 미래 세계에서 어떻게 더불어 살아야 하는지를 알려 준다.”
- 러시아 아시모프의 소설 ‘파운데이션’, ‘로봇’
  - 아시모프의 소설에서는 사람들이 처음에는 인간의 번영을 위해 로봇을 발명하지만, 로봇이 스스로 의식을 가지면서, 심지어 자신이 인간보다 낫다고 생각하면서 인간을 위해서 시작했던 처음의 목표와 어긋나는 행동을 벌이는 상황이 묘사된다. 아시모프의 많은 소설이 바로 이런 내용을 주된 스토리라인으로 잡고, 주변 인물들이나 묘사는 모두 이 이야기를 하기 위해 등장한다.
  - 과학기술 윤리에 대한 생각, 신기술 개발의 윤리적 측면을 중요시하게 됨
- 어떤 기술이나 물건을 발명할 때 시대의 요구에 부응해야 할 뿐만 아니라 20년 후 혹은 더 먼 미래에 인류 사회에 미칠 영향에 대해 생각해 봐야 한다는 것이다.
- 오드리 탕은 “나의 창조는 당신의 창조를 완전히 박탈하기 위해서가 아니라 당신의 다음 창조를 더 쉽게 하기 위해서 이루어져야 한다.”라고 강조했다.
- 미국계 중국인인 테드 창 의 SF소설과 철학적 사고를 융합
- 스코틀랜드의 이언 뱅크스의 ‘컬처’ 시리즈, 테드 창 의 ‘소프트웨어 객체의 생애 주기’ : AI와 인간의 공존

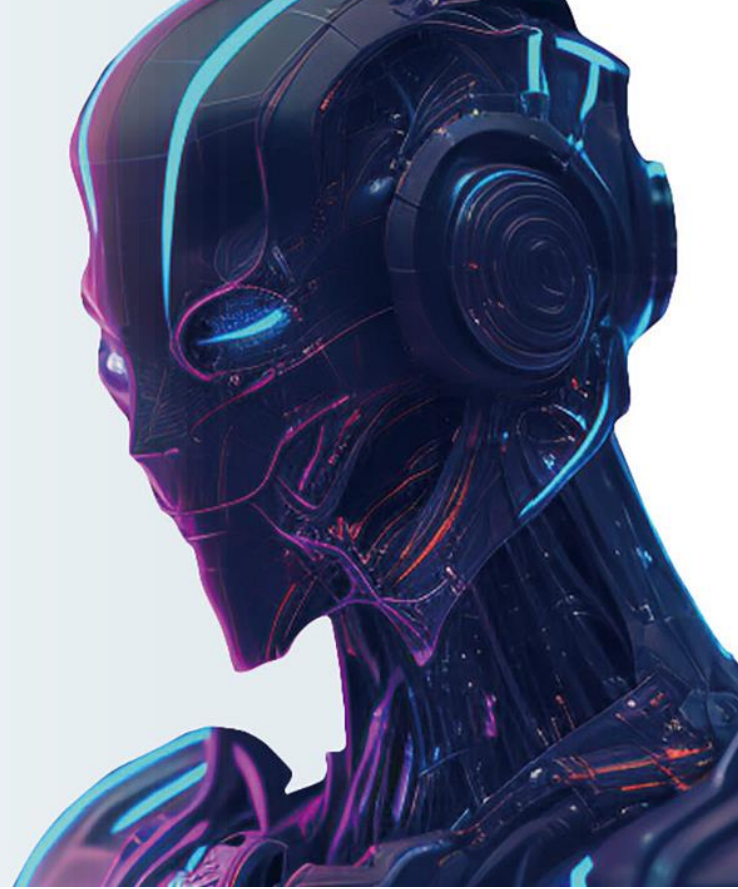
# AI에 대하여

---

- 현실 세계에서는 AI의 중요성이 강조되며 미래에는 AI가 인간의 일을 대부분 대체할 것으로 기대한다. 여기에 오드리 탕은 또 다른 의견을 제시한다. 오드리 탕은 **AI가 아직 충분히 성숙하지 않은 상황에서 우리 사회가 AI와 함께하기 위해, 혹은 유행을 따르기 위해 인간의 존엄성, 인권 등과 같이 인류가 줄곧 중요시해 오던 가치를 포기해선 안 된다**고 말했다. AI의 발전을 위해 사람들이 데이터를 관리하는 권리를 저버리고 모든 자료를 AI에만 집중시켜선 안 된다. 끝내 언젠가는 AI가 더욱더 성숙해지긴 할 테지만 **우리는 여전히 데이터의 사용과 관리에 대한 책임을 가지고 있어야 한다.**
- 만약 사람들이 AI가 아직 기술이나 인간에 대한 이해 측면에서 모두 성숙하지 못한 단계에 있다는 점을 이해하고, 당장 AI를 신처럼 떠받들거나 혹은 악마라고 깎아내리면서 소수 사람에게만 권리를 집중시키지 않고, **유사 공존의 방식으로 더 나은 방향으로 수정해 나가면 모든 사회가 AI와 함께 천천히 성숙의 단계로 갈 수 있다.**



얼굴인식에 실패  
했으니, AI가 인식할  
수 있는 얼굴로  
성형해 오세요



오드리 탕은 사람들에게 SF소설을 추천할 때

'의식적으로 읽기'를 권한다. 무의식적으로 SF소설을 읽으면 당장의 즐거움밖에 얻을 수 있는 게 없지만, 의식적으로 읽으면 당장의 즐거움뿐만 아니라 소설가가 사람들에게 보여주는 미래 세계와 미래에 발생할 수 있는 상황을 볼 수 있고, 미래에 대해 생각할 때 아주 중요한 참고 자료가 될 수 있다.

# 오드리 탕과 고전

- 오드리 탕의 독서 범위는 SF소설이나 철학 서적 외에도 무척 넓고 다양하다. 어린 시절부터 『사서 오경』(신원문화사, 2010), 『홍루몽』(나남, 2016), 진용金庸의 소설 등 스펙트럼이 넓었고, 하나하나를 깊게 정독했다. 그가 지금의 자리에 오를 수 있었던 것은 SF 소설 외에 '고전'이라는 시대를 뛰어넘는 명작들이 있기에 가능했다.
- 루드비히 비트겐슈타인 Ludwig Josef Johann Wittgenstein 이고, 다른 한 사람은 아일랜드의 유명한 작가인 제임스 조이스 James Joyce이다. 심지어 그는 자신이 '비트겐슈타인 신봉자'라고 말하기도 했다.
- 비트겐슈타인 : 철학적 탐구, 논리철학 논고, '청색 책, 갈색 책'
- 제임스 조이스 : 피네간의 경야, 더블린 사람들, 젊은 예술가의 초상
- 진용 : 의천도룡기의 한 장면 ( 장삼봉의 태극검 창조와 방동백, 공개하고 관람하게 함 → 공동창조로 이어짐 )

# 어릴 적 경험에서 깨달은 나눔의 가치

- 어릴적 심장병, 팬데믹 : 생각보다 죽음은 가까이 있다는 위기감 → 과거의 쌓아 놓기만 하던 것의 가치 없음과 나눠야 비로소 가치가 생긴다는 것을 깨달음
- 아이디어를 공유하고 그 가치를 확산시켜라
- CC(Creative Commons : 저작권자 이용 허락 없이도 자유롭게 저작물을 이용하자는 운동), '위키'의 정신
- 두번의 잡노마드
  - 1)10대:14살에 주변의 학교를 그만둔 사람들과 함께 『나의 컴퓨터 탐구하기 我的電腦探索』라는 책을 쓰고, 나중에는 책이 더 잘 팔릴 수 있도록 진보된 전자상거래 사이트를 설계해 출판사 사이트를 설계 및 운영했고, 사이트 관리자로서 일하기 시작함. 검색을 돕는 SW를 개발, 이를 상업화 해서 대량 생산 한 뒤 회사의 기술 총괄이자 주주로 도약 ( 16살 때 전통적인 직장의 수직적인 승진 방식을 거치지 않고 완전 새로운 부서를 직접 넘겨 받음 )
  - 2)세계 곳곳에서 경험을 얻은 두 번의 잡 노마드 , 1997년 16살 때 오픈소스를 접하고 실리콘 벨리로 가서 일을 하고 귀국 , 이후 2005년 24살에 펄(Perl)을 전문적으로 연구하기 위해서 일본, 오스트리아, 이스라엘, 에스토니아 등 세계 20개 도시를 돌며 연구와 프로그래머를 만나고 사귀게 됨.
    - '해킹'과 '오픈 이노베이션'의 문화를 겪고 '공동 창조와 공유 ' 의 미래를 보게 됨



- “ Publish or Perish” 발표하지 않으면 사라진다. 공유하지 않으면 어떤 평판도 얻을 수 없다.
- 이 일은 오드리 탕에게 아주 큰 영향을 주었다. 그는 ‘기꺼이, 즐거운 마음으로 공유하면 한 번에 파벌이나 학벌의 개념을 깨부수고 함께 모여 더 많은 가치를 창조할 수 있다’는 점을 깨달았다.
- ‘기술을 보유한 사람’에서 ‘제공하는 사람’이 되는 것
- 원격 근무이다. 그녀가 원격 근무를하기로 결정한 것은 자신과 같은 취미를 가진 전 세계 사람들이 모두 하나의 연구 주제를 위해 모여 협력하고, 평소에는 각자의 장소에서 서로에게 방해받지 않는 모습을 보았기 때문이다. 이것이야말로 그녀가 꿈에 그리던 업무 방식이었다.
- 2008년, 오드리 탕은 자신의 블로그에 이렇게 선포했다. “저는 집에서 일하겠습니다. 저를 집에서 일하게 해 주실 분 없나요?” 얼마 지나지 않아 페이스북과 소셜텍스트 [Socialtext](#) 두 곳에서 잇따라 영입 의사를 밝혔고, 오드리 탕은 소셜텍스트를 선택했다.

# 원격근무

---

- 팬데믹 보다 10년 앞서서 원격 근무를 실시
- 원격 근무에서 극복해야 할 문제는 기술적 도구가 아니라 결국 '외로움' 이었다.
- 외로움을 해결하기 위한 방법으로 '현실 공유' 를 사용 ( 실생활 공간, 업무 공간 외의 제 3의 공간(온라인 공동체, 거브제로, 게더 타운 등)에서 이야기를 나눔)
- 협업 방식이 창조적 사고로 이어진다. 이를 위해 업무의 프로세스화 를 주장
- '업무 프로세스화'란 현존하는 작업 습관이나 프로세스를 대신하는 것이 아니라 공동의 작업 공간을 만드는 데 필요한 것을 구축하는 것을 말한다. 직원들이 원격으로 화상을 통해 일하든, 다른 방식으로 일하든 이 공동의 작업 공간에 모두의 작업 문화와 전문 지식을 축적시키는 것이다. 이를 통해 더 많은 사람이 각자의 기여를 확인할 수 있고, 미래에 이 기업에 입사할 신입 직원도 다른 사람들을 귀찮게 하지 않으면서 이 기업 문화 저장 장치를 통해 자연스럽게 문화에 녹아들 수 있게 되는 것이다.

# 내 인생의 주인이 되는 시간 관리법

---

- 포모도르 기법(Pomodoro technique) : 1980년대 후반 이탈리아의 프란체스코 시릴로가 제안한 것, 25분간 집중해서 일이나 공부를 한 뒤 5분간 휴식하는 방식을 네번 반복하는 사이클로 이루어지는 시간 관리법
- 이메일 확인 노, 휴대전화 방해 금지 모드, 알람도 죽여 놓음
- 출근 전 한번, 퇴근 후 한 번 라인 확인 , 업무 중에는 절대 확인하지 않음

# 오드리 탕의 아침 시간

---

- 취침 8시간
- 매일 아침 7시쯤 기상
- 잠시 어젯밤 꿈속에서 떠오른 생각을 되새기는 시간 갖기
- 떠오른 생각이나 아이디어를 기록하기
- 아침 먹기
- 점심 도시락 준비하기
- 걸어서 출근하기

## PART 2 일하는 방식 : 영역을 뛰어넘는 협력

---

- 두드려라, 세계는 당신의 것이다
- taker에서 giver로
- 모든 직원을 창업 파트너로 대우하라
- 내 인생의 주인이 되는 시간 관리법
- 집중력을 흩뜨리는 쓸데없는 정보를 차단하라

# PART 3 집중력 결핍의 시대 : 강력한 멘탈만이 살아남는다.

---

- 수시로 집중력을 도둑맞고 있다
- 멘탈 마사지를 받으면 유리멘탈도 고칠 수 있다
- 뇌의 움직임을 활용하는 수면 기억법
- 다른 사람의 말을 끊지 않는 연습부터 시작하라

# PART 4 리더의 새로운 정의 : 리더를 리뉴얼하라.

---

- 팀은 다원화가 기본이다
- 목표 달성을 위한 두 가지
- 리더는 무엇을 해야 하는가?
- 시공간을 초월한 회의 방법
- '최고'보다 '충분히 좋은'이어야 하는 이유
- 회의 때마다 회의록을 작성하라

# PART 5 AI시대의 공부법 : 배움은 나를 깨우는 일

---

- '쓸모없는 사람이 되는 법을 배워라
- 진정한 성공을 위한 공간적 사고
- 현실과 가상을 함께 누리는 미래 세계
- 멀티버스는 우리의 미래일까?
- 환영받는 미래의 직업



# Q&A “오드리 탕에게 묻다”

---

Q1. 오늘날 우리는 기계에 많은 일을 맡길 수 있습니다. 그렇다면 인류의 미래에 대해 어떻게 생각해야 할까요?

SF소설을 읽어 보시면 앞으로 다가올 많은 미래를 알 수 있습니다. 소설을 읽는 걸 추천해 드립니다.

Q2. SF소설은 정말 다양한데, 작가님은 인간의 미래가 어떤 모습이어야 한다고 생각하는 편인가요?

후대를 위해 가능한 한 더 많은 가능성을 열어 두어야 한다고 생각합니다.

Q3. 소설이 작가님의 상상력을 많이 자극했나요?

저는 영어 소설을 읽고, 책 속 시들을 직접 해석해 보기도 합니다. 그렇게 하면 작가와 대화할 수 있는 공간이 커집니다.

Q4. 작가님이 4~5번 정도 창업을 하고 나서야 어떻게 창업하는지 조금 알게 되었다고 말한 적이 있는데, 지금 창업을 하는 사람에게 해줄 조언이 있을까요?

네. 최대한 고객을 당신의 파트너로 만드세요. 내가 배운 점이 바로 그것입니다.

간단하게 말하자면, 과거에는 당신의 생각이 곧 특허와 같아서 당신만이 그것을 할 수 있었고, 당신은 시장에서 이를 적용할 수 있는 것을 찾으려 했습니다. 하지만 현재는 아닙니다. 지금은 어쩌면 당신의 생각은 그저 다른 사람의 번뜩이는 아이디어를 끌어내기 위한 미끼 역할을 하는 미숙한 생각일 뿐입니다. 그렇게 시작해 사람들이 당신을 비판하고 부정한다고 해도 당신은 그들을 받아들이고 함께 더 좋은 아이디어를 생각해 낼 수 있습니다. 과거에는 고객이 그저 당신의 제품을 통해서만 당신을 인식할 수 있었지만, 이제 고객이 당신을 인식할 수 있는 방법은 다양합니다. 제품을 통해 당신을 알고 당신이 하려는 것을 알고 나면, 고객이 인정하는 것은 특정 제품이 아니라 당신이 하려고 하는 일과 도달하려는 가치일 것입니다.

그 가치에 고객이 동의한다면, 당신을 도와 더 좋은 제품이나 서비스가 없는지 생각하고, 클라우드 펀딩이나 크라우드 아웃소싱 등과 같은 방식으로 이를 함께 실현시킬 수 있습니다. 이런 방식이 요즘 활발하게 사용되는 이유는 바로 사람들이 특정 제품이 아니라 어떤 가치를 실현하는 것이라고 인식하기 때문입니다.

Q5. 이야기가 다시 공동 창조로 돌아가는데, 고객과 함께 더 많은 가치를 창조할 수 있나요?

네. 그러려면 먼저 당신의 가치를 고객에게 정확히 알려 줘야 하고, 고객도 리믹스remix할 능력이 있어서, 당신의 제품이나 서비스가 어떻게 작동되는지 이해하고 수정할 수 있어야 합니다. 물론 고소당하지 않으려면 더 좋은 방향으로 만들 수 있어야 합니다. 이 밖에도 고객이 더 좋은 건의를 했을 때, 아주 간단하고 빠른 방식으로 당신에게 전달되어야 합니다. 이 3박자가 맞는다면 공동 창조의 생태계를 만들 수 있습니다.

Q6. 창업을 할 때는 자기 생각이 완전히 선명해야 하나요?

최소한 무엇을 하려는지는 분명해야 합니다.

---

Q7. 사람들이 창업하는 것을 장려하나요?

사명을 가지고 있다면요.

Q8. 사명도 있고, 아이디어도 있다면, 창업할 수 있는 건가요?

네. 나중에 그 아이디어가 별것 아니었다는 사실을 깨닫더라도, 적어도 당신은 수많은 비슷한 사명을 가진 친구들은 알게 되었을 것입니다. 그것만으로도 얻은 것이 많을 겁니다.

Q9. 창업에 실패한다면, 본인이 자신의 아이디어를 꼭 붙잡은 채 공유하거나 털어놓으려 하지 않았기 때문일 수 있나요?

사람들이 인정할 만한 가치였다고 해도 당신이 말하려고 하지 않으면 아무도 그 가치를 알 수 없습니다.

Q10. 아이디어가 좋아서 성공한다고 해도, 여전히 그 아이디어를 꼭 붙들고 있으면 성공한 뒤에 오히려 더 위험해질 수 있나요?

시장이나 환경은 끊임없이 변하기 때문에, 아무리 좋은 아이디어라도 시장이나 환경의 변화에 발맞추지 않은 채 시간이 지나면 뒤처지게 됩니다. 처음엔 좋은 아이디어가 있는 것이 중요하지만 그보다 더 핵심은 시대에 맞춰 발전할 수 있느냐입니다.

## Q12. 가치를 어떻게 정의하나요?

지금 가치가 있는 일이 미래에도 여전히 가치가 있다고 여겨지면, 그것이 바로 '공동의 가치'라고 생각합니다.

## Q13. 작가님께서서는 다른 매체 인터뷰에서 'Full-width space'에 대해 언급한 적이 있는데, 이것은 무언가를 바라보는 방식인가요?

'Full-width space'는 '전체 공백'을 말합니다. 제가 예전에 말했던 것처럼, 저는 세상의 절반 사람들은 저와 비슷하고, 나머지 절반의 사람들은 저와 비슷하지 않다고 생각하지 않습니다. 세상의 절반의 정당은 저와 가깝고, 나머지 절반의 정당은 저와 거리가 있다고 생각하지도 않습니다. 제가 말하는 '전체'는 이분법의 상대적인 개념입니다. 저는 마음속에 최대한 이분법을 넣지 않을 것입니다. 각각의 이분법은 저의 시야를 점점 좁게 만들기 때문에 최대한 모든 면에서 온전한 넓이를 유지해야 합니다.

## Q14. 그래서 실제로도 공백의 심리 상태를 활용하나요?

네

Q15. 학습 과정에서 어떤 것을 성공의 목표로 삼았나요?

제가 지금 하는 일은 정치와 관련 있는데, 다양한 분야의 가치를 모두 완벽하게 만족시키지는 못해도 받아들일 수 있는 수준까지 결합시킬 수 있다면, 즉 가치의 융합이 잘될수록 더 성공했다고 말할 수 있습니다. 그래서 저에게는 명확한 성공의 기준이 있습니다. 예를 들어, 각 지역사회 대표 모두가 65세 이하의 사람들은 온라인 예약 서비스를 이용할 수 있을 것이라고 의견을 모았을 때, 저는 이 정도면 성공했다고 생각했습니다.

하지만 이것은 제가 정한 기준이 아니라 매우 객관적인 기준이었습니다. 사회의 서로 다른 지역, 서로 다른 디지털 친숙도에 따라 선호하는 것이 각각 다른데, 이것들을 어느 정도까지 융합시킬 수 있다면 정치적·객관적으로 성공이라 말할 수 있습니다. 저는 이에 대해 기준 나이를 85세로 해야 한다거나 50세로 해야 한다, 혹은 언젠가 나의 시스템으로 바뀌어야 한다는 식의 개인적인 의견이 없습니다. 저는 사람들이 모두 괜찮다고 생각하면 성공한 것으로 받아들입니다

Q16. 아이를 어른처럼 대우하라고 말했는데요, 그렇게 한다고 해도 어른의 행동 모델을 익히지 못하는 아이들도 있습니다. 그러면 어떻게 해야 할까요?

어른들도 모두 옳게 행동하지는 않습니다. (웃음)

Q17. 모든 아이가 작가님이 어렸을 때처럼 자신만의 목표를 확실하게 세우고, 자신이 무엇을 해야 할지 아는 것은 아닙니다. 요즘 아이들이 학교에 가고 싶지 않다고 말하는 건, 정말 단순하게 학교에 가고 싶지 않다는 뜻이니까요. 이때는 어떻게 해야 할까요?

만약 당신의 친구가 당신에게 “오늘 출근하기 싫다.”라고 말한다면, 당신은 어쩌면 친구에게 이렇게 말할 것입니다. “좀 쉬어, 별일 없을 거야.” 혹은 “같이 영화나 보러 갈래?” 먼저 휴식을 취하고 내려놓으라고 말하는 것이죠. 이것이 친구를 대하는 방식입니다. 아이들에게도 이렇게 접근할 수 있습니다. 대신 이 이야기도 함께 해줘야 합니다. “네 일이니까 엄마가 대신하게 하지 말고 결석한다는 말도 직접 하렴.”

Q18. 사람들은 퇴직에 대해 아직도 전통적인 걱정과 생각들을 하는데, 이에 대해 어떻게 생각하나요?

생각을 많이 해 봐야 합니다. 지금은 열심히 생각할 때죠. 그렇게 돈이 많이 들지 않으면서도 좋은 방법이 있는지 말입니다. 돈을 많이 써야 한다면 그것은 당신을 지원해 줄 좋은 인적 네트워크가 없다는 뜻입니다. 만약 정말 아무런 네트워크가 없다면, 이는 그 사람이 마치 고립된 상태와 같아서 아무도 그를 아는 사람이 없어 결국 돈을 써서 그런 서비스를 구매할 수밖에 없다는 것을 의미합니다. 하지만 만약 서로를 알고 지원해주는 네트워크가 있다면, 네트워크의 사람들이 당신을 지원하는 목적은 돈이 아닐 것입니다.

Q19. 토론, 인터뷰, 책 집필 등을 위해서 작가님을 찾아오는 사람이 많은데, 이런 현상에 대해 어떻게 생각하나요?

저의 경험과 이 책을 읽고 싶어 하는 사람들의 경험이 겹치는 부분이 있다는 뜻일 것입니다. 그렇지 않으면 이 책을 이해할 수도, 읽고 싶어 할 수도 없으니까요. 책 속에 담긴 저의 이런 경험들이 어찌면 사람들이 일상 속에서 너무 익숙해진 나머지 어떤 문제가 있는지 알지 못하는 일들을 짚어 냈을지도 모릅니다. 그리고 다른 사람의 말을 끊지 않아야 한다거나 열심히 경청해야 한다는 점 등을 중요하게 생각해야 한다는 사실을 깨닫게 되었을지도 모릅니다.