

모르는 채로 나아가기

정답 없는 학계에서 결정하는 법

이진아



목차

프롤로그: 정답 대신 다음 수

지금 필요한 장 찾기

용어집

1장. 들어갈까, 계속할까, 방향을 틀까

2장. 무엇을 연구할지 어떻게 고를까

3장. 읽은 것을 주장으로 바꾸는 법

4장. 끝나지 않는 프로젝트를 끝내는 법

5장. 누구의 말을 어디까지 따라야 할까

6장. 리젝션과 평가를 다음 수로 바꾸는 법

7장. 보이지 않는 규칙을 읽는 법

8장. 오래 일할 수 있는 연구자가 되는 법

실전 부록: 리젝션 48시간 · 미팅 준비 카드 · 프로젝트 중단 점검표 · 학회 선택 점검표 · 한
학기 종료 리뷰 · 발표·질문 준비 카드 · 첫해 교수 운영 점검표 · 진학 프로그램 제안 비교표
· 평가 일정 역산표

맺으며: 결정은 한 번의 사건보다 하나의 시스템이다

지은이 소개

저작권 및 이용 안내

프롤로그: 정답 대신 다음 수

학계에는 정답이 없다. 대학원에 갈지, 지금의 연구 질문을 계속 밀지, 지도교수의 조언을 어디까지 따를지, 리젝션을 받은 원고를 얼마나 고칠지. 학계의 어려움은 정보가 서로 충돌하고 중요한 규칙은 암묵적이며 결과는 늦게 돌아온다는 데서 온다. 그래서 불완전한 정보 아래에서 결정을 내리고 수정하는 방법이 중요하다.

이 책은 미국의 연구중심대학에서 공부하는 한국어권 사회과학 대학원생을 생각하며 썼다. 특히 박사과정 2년차쯤, 자기 프로젝트와 지도 관계와 진로 결정이 한꺼번에 밀려오기 시작하는 시기를 염두에 두었다. 진학을 고민 중이거나 조교수 첫해를 보내는 독자라면 해당하는 장만 골라 읽어도 된다.

각 장은 같은 뼈대를 공유한다. 문제가 실제로 무엇인지 진단하고, 자주 하는 오해를 걷어내고, 판단 기준을 세우고, 바로 쓸 수 있는 도구를 만들고, 오늘 할 수 있는 다음 행동으로 끝난다. 원칙이 실제 결정에서 어떻게 작동하는지 보이도록 사례를 붙였다. 내가 직접 겪은 일은 세부를 덜어내고 적었다. 그 밖의 사례는 여러 사람에게 반복해 들은 상황을 바탕으로 만든 가상 예시이다. 사례마다 어느 쪽인지 표시해두었다.

이 책에서 제안하는 판단 기준은 내가 미국에서 사회학 박사를 하고 조교수 생활을 시작하며 직접 겪고 본 문제에서 나왔다. 그래서 미국 사회과학 대학원과 연구중심대학의 제도가 자주 등장한다. 또한 내 개인적인 습관이나 행동방식을 정답처럼 적지는 않으려 했다. 반복해서 쓸 수 있었던 기준과 절차만 남기고, 분야와 나라와 경력 단계에 따라 달라지는 부분은 가급적 따로 표시했다. 좋은 조언은 선택을 대신해주기보다 자기 선택의 근거를 또렷이 볼 수 있게 돕는다고 믿는다.

대학원 진학을 고민한다면 1장과 부록 8부터 읽기를 권한다. 프로그램을 택할 때는 프로그램의 명성, 연구 조건, 졸업생 진로 등을 나란히 놓고 본다.

박사과정 초반이라면 2장, 3장, 5장, 7장이 유용하다. 질문을 줄이고, 문헌을 주장으로 바꾸고, 조언과 암묵지를 읽는 순서다.

박사과정 중후반이라면 4장, 5장, 6장, 8장을 권한다. 프로젝트와 관계와 평가가 한꺼번에 밀려올 때, 끝낼 일과 멈출 일을 구분하는 데 쓴다.

포닥이나 조교수 초년차인 독자라면 4장과 8장, 부록 7과 9를 골라 읽기를 추천한다. 연구 시간을 지키고, 평가 시점에서 거꾸로 계획하고, 다음 학기에도 반복할 수 있는 방식을 만드는 데 쓸 수 있다.

이 책은 법률·이민·의료·노무 자문을 대신하지 않는다. 비자와 취업, 인턴십, 휴직, 저널 정책, 테뉴어처럼 실제 조건이 달라지는 결정은 소속 기관의 담당 부서, 공식 규정 또는 자격 있는 전문가에게 확인해야 한다.

책의 내용은 저자의 개인적 견해이며 소속 기관의 공식 입장과 무관하다.

지금 필요한 장 찾기

1장으로 갈 때 대학원을 진학할지 또는 유학 준비를 시작할지 고민 중이다. 합격한 프로그램들을 여러 조건을 두고 비교해야 한다. 학계에 남을지 다른 경로를 볼지 결정해야 한다. 이미 투자한 시간이 아까워 결정을 미루고 있다면. 플랜 B를 언제부터 준비해야 하는지 모르겠다면.

2장으로 갈 때 관심사는 많지만 연구 질문이 없다. 질문이 너무 크거나 자료로 답할 수 없다. 유행하는 주제와 오래 궁금했던 주제 사이에서 흔들린다. 개별 논문들이 하나의 연구 방향으로 연결되지 않는다.

3장으로 갈 때 많이 읽었는데 서론을 시작하지 못한다. 문헌 검토가 논문 요약 목록처럼 보인다. 결과는 있지만 무엇이 중요한지 설명하기 어렵다. 발표 첫 1분과 질문 대응을 준비해야 한다.

4장으로 갈 때 논문이 늘 진행 중이고 끝나지 않는다. 프로젝트가 많지만 다음 행동이 보이지 않는다. 공저자의 역할과 저자 순서가 불분명하다. 계속할 프로젝트와 포기할 프로젝트를 구분해야 한다.

5장으로 갈 때 지도교수와 멘토의 조언이 충돌한다. 완성되지 않은 작업을 보여주기가 두렵다. 관계를 해치지 않으면서 다른 의견을 말해야 한다. 어떤 정보가 유용한 조언이고 어떤 것이 가십인지 헷갈린다.

6장으로 갈 때 리젝션이나 혹독한 피드백을 받았다. 원고를 얼마나 고칠지, 어디에 다시 낼지 정해야 한다. 평가 결과가 연구자로서의 자기 가치처럼 느껴진다. 잡마켓이나 테뉴어를 역산해서 계획하려면 부록 9를 함께 본다.

7장으로 갈 때 다른 사람들은 이미 규칙을 알고 있는 것처럼 보인다. 네트워킹을 어떻게 시작해야 할지 모르겠다. 학회, 이메일, 가시성에 시간을 얼마나 써야 할지 고민된다. 정보와 기회의 격차를 개인 능력 부족으로 느끼고 있다.

8장으로 갈 때 슬럼프인지 진로 전환 신호인지 구분하기 어렵다. 연구, 수업, 행정
끝없이 늘어난다. 교수가 된 뒤 역할과 정체성이 어색하다. 지금의 일하는 방식을 다음
학기에도 반복할 수 있을지 자신이 없다.

용어집

이 책에는 학계에서 통용되는 외래어가 자주 나온다. 처음 접하는 독자를 위해 주요 표현을 짧게 풀어둔다. 제도와 관행은 분야·국가에 따라 다를 수 있으니, 세부 규정은 소속 기관과 공식 문서에서 확인하기를 권한다.

- 리젝션(rejection), 리젝: 저널이 원고 게재를 거절하는 것.
- 데스크 리젝(desk reject): 정식 심사 전에 편집장 선에서 반려되는 것.
- R&R(Revise & Resubmit): 수정 후 재심사. 조건부로 다시 볼 테니 고쳐 오라는 결정.
- 리비전(revision): R&R 이후 제출하는 수정고, 또는 수정 작업 자체.
- 프리프린트(preprint): 정식 심사·게재 전에 공개하는 원고.
- 잡마켓(job market): 교원·연구직 채용 시장. 지원부터 임용까지의 과정.
- 잡톡(job talk): 채용 과정에서 후보자가 하는 연구 발표.
- 테뉴어(tenure): 정년 보장. 일정 심사를 통과하면 얻는 안정적 지위.
- 테뉴어 클락(tenure clock): 임용부터 정년 심사까지 주어지는 기간.
- 포닥(postdoc): 박사후연구원. 박사 학위 후 임용 전에 거치는 연구직.
- 스타이펜드(stipend): 대학원생에게 지급되는 생활비 성격의 지원금.
- 커미티(committee): 논문 심사위원회. 지도교수와 심사위원들로 구성된다.
- 프로포절(proposal): 연구계획서, 또는 그 계획을 심사받는 절차.
- 디펜스(defense): 학위논문 심사 발표.
- SOP(Statement of Purpose): 대학원 지원 시 제출하는 학업·연구 계획서.
- CV(curriculum vitae): 학술통 이력서.
- RA / TA: 연구조교(research assistant) / 강의조교(teaching assistant).
- 코호트(cohort): 같은 시기에 입학한 동기 집단.
- 에스닉 타이(ethnic tie): 같은 출신·언어·민족을 매개로 한 연결망.

- R1: 연구 활동이 가장 활발한 미국의 연구중심대학 분류.
- lateral move(래터럴 무브): 리젝 후 티어를 낮추지 않고 같은 급의 다른 저널로 옮기는 것.

1장. 들어갈까, 계속할까, 방향을 틀까

진학과 잔류와 이탈은 적성 검사 하나로 가르기 어렵다. 시간이 오래 걸리고, 기회비용이 크고, 결과가 불확실한데, 정작 결정을 내리는 시점에는 학계의 실제 일을 충분히 경험해보지 못했을 가능성이 높다. 이 장은 학계를 권하지도 말리지도 않는다. 대신 선택의 비용과 조건을 보이게 만들고, 진입 이후에도 방향을 수정할 기준을 세운다.

핵심 판단: "내가 연구를 좋아하는가?"만 묻지 말고 "이 경로가 요구하는 어려움 가운데 무엇을 감당할 수 있으며, 어떤 조건이 무너지면 방향을 바꿀 것인가?"를 묻는다.

감당할 수 있는 어려움을 묻는다

모든 경로에는 어려움이 있다. 학계에는 긴 훈련 기간, 낮거나 불안정한 소득, 반복되는 평가, 지연되는 보상, 지역 이동이 있다. 학계 밖에도 조직의 목표에 맞춰야 하는 제약, 평가와 승진, 업무 강도, 자율성의 한계가 있다. 기업으로 옮긴다고 워라밸이 저절로 보장되지도 않는다. 안정성이 유일한 기준일 수도 없다. 자아실현, 의미, 삶의 질, 가족과의 생활, 건강처럼 저울에 함께 올려야 하는 것들이 있고, 모든 선택에는 트레이드오프가 따른다. 그러니 던질 질문은 하나다. 어떤 종류의 어려움이 내 우선순위와 더 잘 맞는가.

매력과 비용은 같은 종이에 적는다. 매력만 적으면 낭만이 되고, 비용만 적으면 공포 목록이 된다. 연구가 재미있다는 사실만으로는 충분하지 않을 수 있다. 또한 실제 연구자의 일에는 읽고 생각하는 시간뿐 아니라 데이터 정리, 문서 작성, 수정, 행정, 수업, 협업, 지원서 작성이 포함된다. 반대로 불확실성이 싫다는 이유만으로 학계를 포기할 필요도 없다. 불확실성을 줄일 자원과 대안이 있다면 같은 위험도 다르게 경험될 수 있다.

진학 전에 연구를 작게 시험한다

현실적으로, 연구자 커리어를 미리 겪어본 뒤에 진학을 결정할 수는 없다. 다만 일부는 미리 작게 시험해볼 수 있다. 학부 연구조교, 독립 연구, 석사논문, 짧은 데이터

프로젝트처럼 질문을 정하고 자료를 모으고 고쳐 쓰는 데까지 가보는 경험이 가장 직접적이다. 결과를 꼭 출판할 필요는 없다. 보려는 것은 두 가지다. 처음의 흥미가 자료 정리와 반복 수정을 견디고도 남는지, 막혔을 때 도움을 청하고 다시 시작할 수 있는지.

진학 전에 확인할 정보

지원 전에는 관심 프로그램의 최근 졸업생 진로와 펀딩 지원 기간에 관해 직접 찾아본다. 지도교수 후보는 이름만 찾지 말고 최근 학생들과 실제로 얼마나 함께 일했는지도 본다. 가능하다면 재학생이나 최근 졸업생에게 미팅 빈도, 피드백 속도, 중간에 방향을 바꾼 학생에게 남은 선택지를 묻는다. 내가 그곳에서 보내게 될 평범한 한 주를 미리 그려보기 위해서이다.

박사과정은 인생의 5년에서 10년을 투자하는 결정이다. 지원서를 쓰기 전에 먼저 답해둘 질문들이 있다. 왜 박사를 하려는가. 실제로 연구가 좋아서인가, 취업을 유예하려는 것인가, 주변의 기대 때문인가. 박사 후에 무엇을 하고 싶은가. 경제적으로 5년에서 10년의 불안정을 감당할 수 있는가. 혼자 오랜 시간 앉아 작업하는 것을, 몇 달씩 진전이 없는 상태를 견딜 수 있는가. 이 시간을, 5년 일찍 사회에 나가 쌓을 실무 경험과 견주면 무엇이 더 가치 있는가. 풀타임 진학 대신 파트타임으로 공부하거나 먼저 취업해 실무를 쌓고 다시 판단하는 경로도 있다. 이 대안들을 아직 진지하게 검토하지 않았다면 그 이유부터 점검해볼 필요가 있다.

"공부가 재밌다"와 "연구자로 살아간다"는 다른 이야기다. 후자에는 경쟁, 불확실성, 경제적 제약, 끊임없는 자기증명의 압박이 따라온다. 이 질문들에 답해본 뒤에도 여전히 하고 싶다면 진학해도 좋다. 답이 명확하지 않다면 한두 해 더 고민하는 것도 나쁘지 않다.

다만 이런 질문에 성실히 답해도 실제로 겪어보기 전에는 온전히 체감되지 않는 부분이 남는다. 그래서 이 질문들은 준비의 최소 조건에 가깝고, 그것으로 충분하다고 보기는 어렵다.

유학을 고려한다면 추가로 확인할 정보가 있다. 최근 5년간 그 프로그램 졸업생들이 실제로 어디로 갔는가. 인문학과 사회과학 상당수는 시장이 좁고 교수직 경쟁률이 수백 대 일인 분야도 있어서, 실력만 있으면 되겠지라는 생각은 위험하다. 5년에서 10년을 외국에서 보낼 준비가 되어 있는가. 최저소득에 가까운 스타이펜드로 버티는 경제적 기회비용과, 또래보다 사회적 타임라인에서 뒤처지는 데서 오는 박탈감을 견딜 수 있는가. 이런 정보는 진학한 뒤에 알게 되면 늦다.

석사는 박사 진학을 시험해보는 제한된 경험이 될 수 있다. 다만 시간과 비용의 위험이 늘 작지는 않다. 등록금이 높고 재정 지원이 거의 없는 프로그램이라면 짧은 학위라도 기회비용이 커진다. 박사 준비인지, 전공 전환인지, 취업 역량인지 목적을 먼저 정하고, 같은 목적을 더 적은 비용으로 시험할 방법이 있는지 비교한다. 연구조교나 독립 프로젝트, 직장상 병행하는 파트타임 학위가 더 맞을 수도 있다. 석사를 택한다면 등록금과 생활비, 펀딩 지원, 상환 계획, 지도교수, 졸업생 진로를 한꺼번에 고려하면 좋다.

프로그램은 학위 너머 생활과 눈높이를 준다

프로그램을 고를 때는 학생들의 졸업 이후 진로와 프로그램에서 지원하는 자원을 본다. 최근 졸업생들의 진로, 중도에 방향을 바꾼 사람에게 남은 선택지, 재정 지원 기간, 생활비, 주거 조건. 평균적인 성공 사례보다도 나와 여러 조건이 비슷한 사람이 어떤 경로를 밟았는지가 더 유용한 정보다. 생활 조건은 얼핏 사소해 보일지 모르나 때로는 생존을 좌우한다. 같은 액수의 지원금도 지역에 따라 실제 구매력이 다르다.

한편, 명성 있는 프로그램의 덜 알려진 자산 하나는 눈높이다. 높은 명성의 프로그램에서는 같은 퀄리티의 원고로도 상위 저널을 먼저 고려하는 것이 당연하게 여겨진다. 사람은 주변 사람들의 행동양식을 따라 하게 되고, 높은 목표를 시도해보는 것과 시도조차 안 해보는 것의 차이는 시간이 갈수록 쌓인다. 그런 환경에 있지 않다면 주변의 격려 없이도 의도적으로 높은 곳을 노려볼 필요가 있다. 다만 모든 원고가 곧바로 최상위 저널을 겨냥하기는 어렵다. 데스크 리젝, 리뷰 후 리젝, 리비전을 거치며 원고가 어느 수준인지 가늠하는 감각도 함께 길러야 한다.

매몰비용과 전환 비용을 구분한다

중단 여부는 감정이 가장 큰 날 결정하지 않는 편이 좋다. 리젝션, 갈등, 수면 부족 직후에는 모든 경로가 나쁘게 보인다. 먼저 이것이 일시적 충격인지 반복되는 구조적 문제인지 확인한다. 가령 석사 중반 무렵 동기와 비교하며 자괴감이 커지고 미래가 막막하게 느껴지는 시기는 흔히 찾아온다. 그 시기 자체를 곧장 이탈 신호로 볼 필요는 없다. 충분히 쉬고 외부 요인을 조정하더라도 핵심 업무에 대한 거부감이 지속되는지, 지금의 조건이 바뀔 가능성이 있는지, 대안 경로를 실제로 시험해보았는지를 본다.

이미 들인 시간이 아까워 계속하는 것은 매몰비용의 논리다. 다만 방향을 바꾸는 데 실제로 새 비용이 든다는 것도 사실이다. 둘은 구분해야 한다. 과거에 쓴 시간은 돌아오지 않지만, 지금 멈출 때 필요한 돈과 기술과 전환 기간은 계산할 수 있다. 이때 방향 전환은 실패의 선언과 다르다. 연구에서 얻은 문제 정의 능력, 분석, 글쓰기, 프로젝트 관리 경험은 다른 경로에서도 쓰인다. 전환을 늦추는 가장 큰 이유는 학계 밖의 일을 추상적으로만 보기 때문이다. 정보 인터뷰, 짧은 프로젝트, 인턴십 같은 작은 실험으로 대안을 구체화하면 결정의 질이 높아진다.

유학생이라면 이탈에도 계획이 필요하다. 미국 박사과정에는 중간 학위를 받을 수 있는 프로그램도 있지만 시점과 조건은 학교마다 다르다. 비자와 학위 수여 규정이 없으면 선택지가 달라질 수 있고, 같은 전공 석사가 이미 있으면 새 석사를 주지 않는 프로그램도 있다. 결정 전 학과 공식 규정과 국제학생 담당 부서에 자신의 상황을 확인하기를 권한다.

일반 조언만으로 결정하기 어려운 문제: 비자·학위 변경·인턴십 조건

비자, 유급 인턴십, 휴학, 졸업 시점, 학위 변경은 같은 학교 안에서도 신분과 재원에 따라 결과가 달라진다. 선배의 경험은 무엇을 물어야 할지 알려주지만, 내 조건에 그대로 적용할 규칙은 되기 어렵다. 결정을 바꾸기 전에 학과 규정과 국제학생 담당 부서의 답을 이메일로 기록을 받아둬서 기록을 남긴다. 법률 판단이 필요하면 자격 있는 전문가에게 묻는다. 중요한 결정을 하기 전에 규정을 미리 확인하는 편이 좋다.

플랜 B는 플랜 A를 약하게 만들지 않는다

솔직히 나는 플랜 B가 전혀 준비되어 있지 않았다. 직업 탐색을 제대로 안 해봐서 아는 게 없었고, 인턴십을 해야 한다고 막연히 알긴 했지만 당장 연구가 급해서 트레이드오프가 크게 느껴졌다. 결국 아카데미 잡에 올인했다. 실제로 잡마켓에 나가보니 경쟁이 얼마나 치열한지, 아무리 좋은 논문을 써도 자리가 없으면 소용없다는 것을 체감했다. 그때서야 플랜 B를 생각하기 시작했는데 이미 늦었다. 다른 분야 경험도, 네트워크도 없고, 어떤 직업이 있는지도 잘 몰랐다. 운 좋게 교수직을 잡긴 했지만 전부 떨어졌다면 정말 막막했을 것이다. 결과와 무관하게 위험한 전략이었다.

포닥 시장에도 층위가 있다. 프로젝트 포닥은 특정 연구비나 랩에 소속되어 자리가 비교적 정기적으로 열리지만, 펠로우십 포닥은 요구하는 전문성이 훨씬 구체적이고 경쟁이 치열한 데다 마감도 이른 경우가 많다. 7월이나 8월 초에 마감하면서 몇 년 치 연구계획서를 요구하기도 해서, 미리 알고 준비하지 않으면 지원 기회 자체를 놓치게 된다.

그 뒤로 플랜 B를 다르게 정의하게 되었다. 실패한 뒤 급히 만드는 탈출구 대신, 선택의 자유를 유지하려고 미리 확보해두는 정보와 경험으로. 대안을 준비하면 학계에 덜 헌신하는 것처럼 느껴질 수 있다. 하지만 대안이 전혀 없을 때는 잘못된 조건도 거절하기 어렵다. 선택지가 있어야 현재 경로도 더 자유롭게 선택할 수 있다. 여름 한 철을 온전히 연구에 쏟는 것도 중요하지만, 그것이 다른 가능성을 달아두는 이유가 될 필요는 없다. 특히 아카데미 잡이 줄어드는 최근 흐름에서는 두 가지를 동시에 챙기는 편이 안전하다.

준비의 적기는 경력 중간이다. 실패한 뒤에 시작하면 이미 늦다. 미국 사회과학 박사과정을 기준으로 하면 3~4년차는 진로를 진지하게 탐색하기 좋은 시기일 수 있다. 그 전 1~2년차는 연구 적응에 바쁘더라도 학과 선배들이 어떤 진로를 어떤 동기로 택했는지 눈여겨봐 두는 관찰의 시기로 쓸 수 있다. 연구 방향이 잡히고 졸업까지 두어 해가 남으면, 학계 밖 커리어를 가진 선배들과 대화하고 관심 직무의 채용 공고에서 반복되는 요구 역량을 표시하며 부족한 기술을 작은 경험으로 검증하는 편이 좋다. 코딩이나 데이터 분석처럼 자주 요구되는 기술이라면 특히 그렇다. 졸업 학년에 가까워지면 이력서를

학계용과 인더스트리용으로 나누어 준비하고 구체적인 잡마켓 계획을 세운다. 가능하고 비자와 프로그램 규정이 허용한다면, 졸업 전에 인턴십이나 짧은 현장 프로젝트를 한두 번 경험해보는 편이 좋다. 이런 경험은 그 일을 정말 하고 싶은지 확인할 수 있는 드문 방법이고, 연구실에서 상상한 인더스트리와 실제 현장은 다를 수 있기 때문이다. 방향을 바꾸는 계기가 되든 학계가 맞다는 확신을 얻는 계기가 되든, 그 경험은 다음 결정의 근거가 된다.

결정을 영구화하지 않는다

같은 변화를 겪고도 사람마다 평가가 갈린다. 대학원 때가 더 좋았다는 사람은 자율성을 부담으로 기억하고, 교수가 된 뒤가 더 좋았다는 사람은 같은 자율성을 특권으로 기억한다. 교수가 된 쪽은 지도교수의 승인 없이 원하는 연구를 밀어붙이고 잡마켓의 불안과 불안정한 수입에서 벗어난 점을 꼽고, 대학원 시절을 그리워하는 쪽은 방향을 잡아주던 지도교수가 사라진 자리에 펀딩 확보와 랩 운영, 학생 지도라는 책임이 들어섰다는 점을 아쉬워한다. 같은 경로도 시기에 따라, 무엇에 주목하느냐에 따라 다르게 경험된다. 그래서 진입이든 이탈이든 한 번의 결정으로 영구히 확정할 필요가 없다.

결정에는 재검토 날짜를 붙이기를 권한다. 1년 뒤 이 결정을 다시 보게 만들 신호는 무엇인지, 계속하기 위한 최소 조건은 무엇인지, 멈추거나 전환할 명확한 조건은 무엇인지를 미리 적어둔다. 그러면 결정은 한 번의 결심에서 수정 가능한 과정으로 바뀐다.

결정 도구: 진입·이탈 의사결정표

아래 표의 항목에 자신의 답을 채운다. 정해진 답이 있는 문항은 아니므로, 지금 상황에 맞게 짧게 적으면 된다.

항목	내 답
내가 원하는 것은 학위인가, 연구하는 일인가, 교수라는 직업인가?	

항목	내 답
가장 매력적인 세 가지	
가장 감당하기 어려운 비용 세 가지	
재정 지원과 생활 조건을 최소 기준 이상으로 확보할 수 있는가?	
원하는 결과를 얻지 못했을 때 쓸 수 있는 기술과 경로	
1년 뒤 결정을 다시 검토하게 할 신호	
계속하기 위한 최소 조건	
멈추거나 전환하기 위한 명확한 조건	

지금 할 일

1. 원하는 경로와 대안 경로의 실제 채용 공고를 각각 다섯 개씩 읽는다.
2. 두 경로의 매력, 비용, 필요한 준비를 한 페이지에 나란히 적는다.
3. 결정을 영구화하지 말고 다음 재검토 날짜와 전환 신호를 정한다.

2장. 무엇을 연구할지 어떻게 고를까

연구 질문을 찾지 못하는 이유는 아이디어의 부족 때문만이 아니다. 관심사가 너무 크거나, 질문과 자료가 연결되지 않거나, 유행과 내적 동기 사이에서 기준을 세우지 못해서일 수 있다. 학부나 석사까지는 비교적 정해진 길이 있지만 박사과정부터는 다르다. 매일의 문제 정의, 방법 선택, 막다른 길에서의 돌파를 결국 스스로 해야 한다. 연구자의 전문성은 불확실한 상황에서 무엇이 문제인지 찾아내고 정의하는 능력에 있다.

다만 이 모든 과정을 혼자서만 감당할 필요는 없다. 방향이 불확실할수록 동료와의 대화, 즉 연구공동체 안에서의 교류가 판단의 준거점이 되어준다.

핵심 판단: 좋은 질문은 문헌에서의 중요한 긴장을 포함하면서 현재의 자료와 방법으로 한 걸음 더 기여할 수 있는 질문이다.

공부와 연구는 다른 일이다

공부는 이미 있는 지식을 이해하는 일이고, 연구는 아직 충분히 답해지지 않은 질문을 골라 제한된 증거로 더 나은 설명을 제시하는 일이다. 많이 아는 것도 중요하지만, 많이 안다고 자동으로 연구 질문이 생기지는 않는다. 오히려 관심사가 넓은 사람일수록 더 헤매기도 한다. 학부에서는 다양한 관심사가 장점이겠으나, 대학원에서 주제를 하나로 좁히려 하면 이것도 저것도 하고 싶은 마음이 방향 잡기를 늦춘다. 대학원 토론이 학부와 다른 지점도 여기다. 학부에서는 추상적 아이디어도 환영받지만, 대학원의 토론은 대개 검증 가능한 연구질문으로 수렴한다. 이걸 어떻게 측정할 건데, 데이터는 어디서 구할 건데, 이 가설을 어떻게 검증할 건데. 처음에는 이런 제약이 답답하지만, 이론적으로는 흥미롭지만 실제로는 불가능한 아이디어를 걸러내는 훈련이기도 하다.

비판적으로 사고하라는 조언도 실천 단계에서는 눈금이 필요하다. 모든 것을 똑같은 강도로 의심하면 아무것도 받아들일 수 없고, 연구를 진행할 최소한의 확신마저 사라진다. 시간과 에너지에는 한계가 있으므로, 어디까지 받아들이고 어디에 의심을 집중할지 고르는 일 자체가 판단이다. 한편, 나의 판단 기준이 합리적인지 돌아보는 것도 비판적 사고의

일부다. 비판의 시선은 남의 연구에만 머물지 않고 나의 선호와 편향에도 겨뤄야 한다.

좋아하는 이론이나 방법에는 관대하고 싫어하는 것에는 엄격한 이중 잣대를 스스로 점검하는 습관이 여기서 나온다. 완벽한 균형점은 없어서, 어떤 때는 지나치게 비판적이어서 진전이 없고 어떤 때는 지나치게 관대해서 중요한 문제를 놓친다.

읽기 단계에서 계속 멈추는 사람은 "얼마나 더 알아야 시작할 수 있는가"를 묻는다. 더 유용한 질문은 "지금까지 읽은 문헌이 어디에서 서로 충돌하며, 무엇을 설명하지 못하는가"이다. 연구 질문은 지식의 빈칸만큼이나 설명들 사이의 긴장에서 나온다.

거대한 관심사를 답할 수 있는 질문으로 줄인다

진학 초기에는 세상을 바꿀 거대한 질문에 매료되기 쉽다. 왜 불평등이 지속되는가, 왜 극우화가 일어나는가. 중요하지만 논문 한 편으로 답하기에는 너무 크다. 아무리 중요한 질문이라도 내가 답할 수 없으면 연구가 되지 않는다.

답할 수 있는 질문에는 세 가지 조건이 있다. 데이터 접근성. 흥미로운 가설이 있어도 검증할 데이터가 없으면 끝이다. 방법의 실현 가능성. 지금 가진 기술로 분석할 수 있는가, 새로 배운다면 시간과 자원이 있는가. 범위의 적절성. 너무 큰 질문은 책 한 권으로도 부족하고, 너무 작은 질문은 논문 한 편을 채우지 못한다. 질문이 너무 크면 한 메커니즘, 한 전환점, 한 조건에 집중하고, 너무 작으면 그 답이 어떤 더 큰 논쟁을 바꾸는지 연결한다.

질문을 찾는 구체적인 방법도 있다. 기존 연구를 읽으며 이 연구는 훌륭하지만 이런 부분은 다루지 못했다고 느껴지는 지점을 표시해두고, 동료와의 대화에서 그게 왜 그럴까, 다른 상황에서도 마찬가지로 일까 하는 질문을 흘려보내지 않는 것이다.

그리고 완벽한 질문을 기다리지 않는다. 80퍼센트쯤 만족스러운 질문이 있다면 시작하는 편이 낫다. 어차피 질문은 진행하면서 계속 다듬어지고, 처음의 질문과 최종 논문의 질문이 완전히 다른 경우도 많다. 너무 안전한 질문만 하면 기여가 없고, 너무 야심찬 질문만 하면 완성하지 못한다.

대표 사례: 연구 질문을 검증 가능한 가설로 바꾸기

사례 유형: 가상 예시

연구 질문이 ‘재난을 겪은 지역은 왜 회복 속도가 다른가’라고 해보자. ‘회복’ 안에는 인구, 고용, 상권, 주거, 심리처럼 서로 다른 과정이 들어 있어 한 연구에서 모두 다루기에는 너무 크다.

먼저 결과를 하나로 줄인다. ‘재난을 겪은 소상공인은 어떤 조건에서 다시 문을 여는가.’ 이 정도면 실행 가능한 연구 질문이다. 여기서 가설을 만들려면 문헌에서 하나의 설명을 골라 구체적인 예측으로 바꾼다.

지역 조직에 관한 연구에서는 상인회 같은 조직이 정보와 자원의 공유를 도울 수 있다고 본다. 그렇다면 가설은 이렇다. ‘비슷한 피해를 입은 사업체 가운데, 재난 이전에 상인회에 속해 있던 사업체는 그렇지 않은 사업체보다 2년 안에 영업을 재개할 가능성이 높을 것이다.’

여기까지 오면 분석 단위는 개별 사업체, 결과는 2년 안의 영업 재개 여부, 주요 비교는 재난 이전의 상인회 가입 여부가 된다. 분석 전에는 피해 정도, 상인회 가입 여부, 이후의 영업 상태를 자료에서 확인할 수 있는지 작은 표본으로 시험한다. 필요한 자료가 없으면 가설의 범위를 줄이거나 다른 설명을 고른다.

가져갈 질문: 내 연구 질문에서 하나의 설명을 골라, 자료로 반박될 수 있는 구체적인 예측으로 바꾸면 어떤 가설이 되는가?

이미 정한 질문을 중간에 바꿔야 하는 상황도 있다. 가령 프로포절 디펜스까지 마친 뒤 예상 밖의 사건으로 판이 완전히 달라지는 경우다. 이때 드는 비용은 구체적이다. 커미티를 다시 짜야 할 수도 있고, 디펜스 일정이 밀리고, 졸업이 늦어진다. 이미 들인 시간을 생각하면 주저하게 되는 것도 당연하다. 그렇다고 비용만 놓고 결정하기는 어렵다. 몇 년을 붙들 프로젝트이므로, 비용 못지않게 그 시간을 건디게 해줄 만큼 중요하고 흥미로운 질문인지도 판단의 기준이 된다. 박사과정은 애초의 계획대로 흘러가지 않는 편이 오히려 흔하다.

유행은 프레이밍에 쓰고, 방향은 내적 동기로 정한다

트렌드만 좇지 말아야 하는 이유는 원칙을 떠나 현실에 있다. 트렌드는 내가 좇으면 또 바뀐다. 특히 박사논문 주제가 그렇다. 지금 쓰는 주제로 논문을 시작해도 5년, 7년 뒤 졸업할 때쯤이면 다른 이슈가 부상해 있을 수 있다. 반면 내게 가장 의미 있고 재미있는 주제를 택하면 트렌드가 바뀌어도 지속할 동력이 있고, 힘든 순간에도 이게 정말 내가 하고 싶었던 일이라고 생각할 수 있다.

둘을 경쟁시키기보다 역할을 나눈다. 내적 동기는 장기 질문을 고르는 기준으로, 유행은 그 질문을 현재의 논쟁과 연결하는 프레이밍 재료로. 잡마켓 한두 해 전부터 트렌드를 대강 파악해두면 내 연구를 어떻게 포지셔닝할지 정하는 데 도움이 된다. 다만 몇 년간 붙들 질문까지 유행이 대신 정하게 두지는 않는다.

개인 경험은 질문을 시작한다

낯선 위치는 질문의 자원이 된다. 제도 안에 들어왔지만 그 제도가 상정한 주체와 거리가 있는 사람은 규칙을 따르면서도 그 규칙이 누구를 위해 만들어졌는지를 본다. 사회학자 퍼트리샤 힐 콜린스는 이런 위치를 "outsider within"이라 불렀다. 이주 경험, 전공 이동, 계급적 배경, 경력 전환처럼 서로 다른 규칙을 비교하게 만드는 위치는 결함처럼 보이지만 실은 분석적 자원일 수 있다.

다만 개인 경험은 증거이기에 앞서 출발점이다. 경험은 질문을 만들지만, 주장은 체계적인 자료와 방법으로 검토해야 한다. "내가 이렇게 느꼈다"에서 멈추지 않고 "이 현상이 누구에게, 어떤 조건에서, 어떤 방식으로 반복되는가"로 이동한다.

흩어진 프로젝트를 지도 위에 놓는다

대학원 초중반에는 늘 다음에 무엇을 연구할지 막막했다. 흥미로운 주제는 많았지만 그것들이 어떻게 연결되는지 명확하지 않았고, 어떻게 연구로 진행해야 할지도 확실하지 않았다. 그런데 몇 개의 작업이 쌓인 뒤 질문, 대상, 방법을 한 장에 놓아보자 반복해서 돌아오는 문제가 보였다. 그때부터 다음 프로젝트는 완전히 새로운 아이디어의 발명에서,

이미 시작한 질문을 다른 자료와 조건으로 확장하는 일로 바뀌었다. 고민이 "다음엔 뭘 할까"에서 "이 중에서 뭘 먼저 할까"로 바뀌었다. 갈 길은 멀어도 지도는 생겼다는 감각이었다.

이것이 연구 프로그램의 문제다. 연구 프로그램이 중요한 이유는 세 가지다. 한 연구에서 얻은 문헌 지식, 데이터, 방법이 다음 연구로 이어지니 효율적이다. 여러 연구가 일관된 메시지를 전달하면 논문 하나로는 주장하기 어려운 큰 아이디어를 여러 각도에서 보여줄 수 있으니 임팩트가 커진다. 채용과 테뉴어 심사에서도 논문 수를 넘어 연구의 궤적과 내러티브를 본다. 좋은 연구자의 논문은 각각 의미가 있으면서 전체적으로 하나의 스토리를 만든다.

다만 연구 프로그램은 처음부터 선언해 완성하는 브랜드와 다르다. 몇 개의 프로젝트를 마친 뒤 돌아보면 내가 계속 돌아오는 질문, 자주 쓰는 방법, 반복되는 이론적 렌즈 같은 공통점이 보인다. 그 연결점은 다른 사람이 먼저 발견해주는 경우도 있다.

또한 박사논문은 단순한 졸업 요건이기보다 앞으로 5년에서 10년간 내가 누구인지를 정의하는 출발점이다. 그러니 실행 가능한가만 묻지 말고, 이 주제에서 어떤 후속 연구가 파생되는지, 이 주제로 몇 년을 연구할 수 있는지도 함께 물어야 한다.

연구 프로그램이 이어지려면 연구 대상까지 똑같이 유지될 필요는 없다. 질문 자체가 오랫동안 반복되면 대상이 바뀌어도 프로그램은 끊기지 않는다. 예를 들어 누가 '훌륭한' 연구자이고 '가치 있는' 지식을 만드는지를 가르는 기준이 어떻게 사회적으로 구성되는가, 라는 연구 질문은, 연구 대상이 문화예술 영역에서 학문 분야로 옮겨가도 그대로 남을 수 있다. 밑에 깔린 질문이 같다면 겉보기의 방향 전환은 실은 같은 프로그램이 넓어지는 과정이다.

새로움은 새로운 조합에서 나온다

새로운 아이디어를 완전히 새로 만들어야 한다고 생각하기 쉽지만, 대개 새로운 아이디어는 기존 요소들의 새로운 조합에서 나온다. 스마트폰은 전화, 컴퓨터, 카메라,

인터넷의 결합이고, 가장 혁신적인 논문도 보통 함께 인용되지 않던 연구들을 함께 인용한 이례적인 조합에서 나온다. 그러니 잘 연결되지 않던 세부 분야를 연결하는 것도 방법이다. 서로 다른 분야의 렌즈로 같은 문제를 보면 한 분야에서 당연한 것이 다른 분야에서는 혁신이 되고, 두 분야의 한계가 서로 보완되기도 한다. 이때 필요한 마음가짐은 "이 문제를 풀려면 어떤 도구든 써야지"다. "나는 사회학자니까 사회학 방법만 써야지"와는 결이 다르다. 문제가 먼저고 방법은 나중이라는 게 내 개인적인 지론이다. 다만 적어도 한 분야는 깊이 알고 다른 분야는 기본기를 갖추는 편이 좋다.

아이디어의 우선순위를 정한다

연구하고 싶은 것은 많은데 하루는 24시간이다. 새 아이디어는 네 기준으로 비교할 수 있다. 실행 가능성: 데이터가 이미 있거나 쉽게 구할 수 있는가, 팀을 꾸리기 쉬운가. 기여 가능성: 이론적 기여가 분명한가. 프로그램 적합성: 내 연구 프로그램 안에 자연스럽게 들어가고 그 경로를 발전시키는가. 내적 동기: 초고까지 3년, 출판까지 5년이 걸려도 후회하지 않을 만큼 지금 하고 싶은가. 이 중 셋 이상에 해당하면 우선순위 상위로 올리고, 나머지는 버리지 말고 보류 목록에 둔다. 지금 좋은 질문과 나중 좋은 질문은 다를 수 있다.

속도가 중요해지는 순간도 있다. 같은 공개 데이터로 비슷한 질문을 누군가 동시에 답하고 있을 수 있고, 학계에는 먼저 출판한 사람에게 인정이 쏠리는 경향이 분명히 있다. 그럴 때 할 수 있는 일은 내 범위 안에서 최대한 빠르게 완성해 출판하고, 프레이밍과 스토리를 선명하게 다듬는 것이다. 타이밍과 내러티브가 때로는 분석 결과만큼이나 중요하다.

수업을 연구 자원으로 쓴다

수업도 연구의 자원으로 쓸 수 있다. 수업 준비 시간에는 상한선을 정하되, 방법론 수업은 평생 쓸 도구를 익히는 기회로 삼고, 텀 페이퍼는 출판 가능한 원고의 초고를 목표로 쓴다. 모든 텀 페이퍼가 논문이 되지는 않지만, 그 목표를 염두에 두면 그중 하나가 박사논문 챕터나 첫 출판이 되기도 한다. 수업을 매개로 교수와의 관계를 쌓는 것도 방법이다. 좋은

질문을 던지고 오피스아워를 찾아가고 텀 페이퍼에 진심으로 임하면, 수업이 끝난 뒤에도 공저나 RA 기회로 이어지는 관계가 되기도 한다.

결정 도구: 연구 질문 선별표

후보 질문마다 다음 항목을 1점에서 5점까지 매긴다.

항목	점수(1~5)
이 질문의 답이 달라지면 기존 설명이 달라지는가?	
자료로 관찰할 수 있는 개념으로 바꿀 수 있는가?	
경쟁 설명을 구분할 설계가 가능한가?	
현재 가진 시간과 기술로 첫 결과를 만들 수 있는가?	
장기 연구 프로그램과 연결되는가?	
몇 년 뒤에도 이 질문을 붙들 동기가 있는가?	

합계보다 낮은 항목이 무엇인지를 본다. 중요성은 높는데 실행 가능성이 낮다면 범위를 줄이고, 실행 가능성은 높는데 기여가 약하다면 더 큰 논쟁과의 연결을 찾는다.

지금 할 일

1. 관심사를 질문 형태로 세 개 쓴다.
2. 각 질문에 필요한 자료, 경쟁 설명, 최소 결과를 한 줄씩 붙인다.

3장. 읽은 것을 주장으로 바꾸는 법

문헌을 많이 읽었는데 글을 쓰지 못하고 있다면, 문제는 정보의 양보다 구조에 있을 수 있다. 학술적 글쓰기는 아는 것을 모두 보여주는 일이라기보다, 독자가 하나의 질문에서 출발해 근거를 따라가고 마지막에 기존과 다른 결론에 도달하도록 길을 만드는 일이다. 문헌 검토, 서론, 결과, 디스커션, 발표는 서로 다른 문서처럼 보이지만 사실 같은 일을 한다. "무엇을 새롭게 알게 되었으며 왜 중요한가"라는 한 문장을 각 장르의 문법에 맞게 전개하는 것이다. 이 장은 읽을 문헌을 좁히는 법, 읽은 것을 주장과 구조로 바꾸는 법, 그 주장을 글과 발표에서 전달하는 법을 다룬다.

핵심 판단: 질문과 핵심 주장을 담은 한 문장 요약은 먼저 만든다.

읽기는 숲에서 나무로 간다

배경 지식이 부족할 때 키워드 검색으로 나오는 논문을 닥치는 대로 읽으면 나무만 보고 숲을 놓치기 쉽다. 순서를 정하는 편이 낫다. 먼저 리뷰 논문, 핸드북 챕터 등으로 분야의 범위와 핵심 논쟁을 파악한다. 다음으로 인용 수가 압도적이거나 리뷰에서 계속 언급되는 고전으로 공통 언어를 익힌다. 그다음 최근 4~5년의 논문으로 이 분야가 어디로 가는지 보되, 초록과 서론만 훑어도 충분하다. 마지막으로 내 질문과 자료에 직접 연결되는 연구를 방법과 한계까지 꼼꼼히 읽는다.

읽기의 함정은 세 가지다. 모든 걸 다 알고 시작하려는 완벽주의는 영원히 시작하지 못하게 하고, 디테일부터 파고드는 순서 뒤집기는 큰 그림을 놓치게 하며, 그냥 읽기만 하는 수동적 읽기는 남는 게 없다. 이 논문이 내 질문의 어느 부분을 바꾸는가를 물으며 읽고 기록해야 한다. 선행연구가 너무 적으면 키워드를 확장하고 인접 분야를 검색하고 주변에 묻고, 너무 많으면 최다 인용 논문부터 우선순위를 정해 스프레드시트로 지도를 만든다.

공통 원칙은 하나다. 대략 80퍼센트쯤 파악했으면 시작하고 나머지는 연구하면서 채운다. 읽기와 연구는 동시에 이루어져야 한다.

문헌 검토는 긴장을 설계하는 일이다

논문별로 한 단락씩 요약하면 문헌은 많아지지만 논증은 생기지 않는다. 시간순이나 저자순 대신 접근 방식별로 문헌을 묶고, 각 묶음을 "이 연구들은 X를 Y로 설명한다"라는 한 문장으로 시작한다. 그다음 묶음 사이의 긴장을 만든다. 서로 어떻게 충돌하는지, 어떤 요소를 공통으로 간과하는지 보이면 내 위치가 생긴다. 한쪽을 지지하거나, 둘을 통합하거나, 둘 다 놓친 제3의 요소를 제시할 수 있다. 각 묶음의 주요 연구는 핵심 논리와 데이터와 발견이 내 논증에 어떻게 기여하는지 보이면서 점점 내 연구가 채울 갭으로 좁혀간다. 구조적 접근과 합리적 선택 접근을 차례로 다루고, 둘 다 문화를 간과했음을 보이고, 문화적 스크립트가 중요한데 경험적 연구가 부족하다는 지점에 도달하는 식이다. 묶음과 문단 사이는 "반면", "이와 달리", "이 논쟁을 넘어서" 같은 연결어로 이어야 흐름이 매끄럽다.

문헌 검토의 마지막 문장은 "연구가 적다"를 넘어서야 한다. 갭은 작아도 되지만 실질적이어야 한다. "아직 충분히 연구되지 않았다"는 것 자체는 이유가 되기에 부족하다. 왜 이 빈틈이 이론적으로 중요하고, 왜 기존 접근으로는 답할 수 없었는지를 말해야 한다.

짧은 사례: 논문 목록을 논쟁의 구조로 바꾸기

사례 유형: 가상 예시

수정 전의 문헌 검토가 이런 식이라고 해보자. 연구 A, B, C를 차례로 요약하고 '이 주제는 아직 충분히 연구되지 않았다'로 끝난다. 무엇을 더 알아야 하는지는 보인다. 그런데 기존 설명 가운데 무엇이 달라져야 하는지는 보이지 않는다.

수정 뒤에는 문헌을 두 묶음으로 나눈다. 첫 묶음은 가용한 자원과 제도적 제약으로 결과를 설명하고, 둘째 묶음은 개인의 선호와 선택을 강조한다. 그리고 두 설명 모두 사람들이 같은 선택지를 어떻게 다르게 해석하는지는 다루지 못했다고 정리한다. 새 연구의 자리는 연구가 적다는 사실 자체가 아니라, 두 설명이 설명하지 못한 각도에서 생긴다.

가져갈 질문: 내가 읽은 문헌을 두세 개의 설명 묶음으로 나누면, 그 묶음들이 아직 설명하지 못하는 것은 무엇인가?

서론은 필요성을 논증하는 것이다

서론은 이 논문이 왜 필요한지를 독자에게 설득하는 글이다. 좋은 서론은 대개 연구 문제를 열고, 기존 연구의 긴장이나 빈틈을 제시하고, 그 빈틈이 왜 중요한지 이해관계를 높이고, 이 연구가 무엇을 묻고 어떻게 답하는지 밝히고, 핵심 주장과 결과를 압축하고, 어떤 문헌에 무엇을 더하는지 구체화하는 순서를 따른다.

미국 사회과학의 경험적 논문에서는 논문의 서두를 왜, 또는 어떤 점에서 아직 X가 설명되지 않았는지 에서 출발하면 좋다. 그리고 연구 배경을 깔더라도 긴장의 씨앗을 심으면 좋다. 'X는 이렇게 발전했다. 그런데 Y는 여전히 문제다.' 또한 자료와 방법을 소개할 때는 무엇을 했는가 보다는 무엇을 볼 수 있게 되었는가를 강조하고, 핵심 결과를 미리 보여줄 때는 어디서 효과가 나타나고 어디서 사라지는지, 어떤 조건에서 달라지는지까지 제시하기를 권한다. 다만 목표 저널의 관습이 다르면 그쪽을 따른다.

그리고 서론 어딘가에는 이 논문이 무엇을 하는 논문인지 한 줄로 압축한 펀치 라인이 있어야 한다. 서론을 읽고 나면 이 문장이 기억에 남도록. 이 한줄 요약이 흔들리면 문헌 검토의 범위도, 결과 해석의 범위도 함께 흔들린다. "최근 많은 관심을 받아왔다", "이 연구는 함의를 가진다" 같은 문장은 정보값이 없다. 서론의 모든 문장은 필요한 문장이어야 한다.

다만 이 순서는 하나의 표준형에 가깝고, 분야와 저널마다 실제 스타일은 다르게 굳어져 있다. 목표 저널의 최근 논문 서너 편의 서론을 따로 읽고 그 학술지가 실제로 따르는 문법을 확인해두는 편이 안전하다.

디스커션은 함의를 논하는 곳이다

디스커션에서 가장 흔한 실수는 결과 섹션을 다시 요약하는 것이다. 분석 결과 요약은 한 번만 간결하게 하고, 나머지 공간은 함의에 쓴다. 이 결과가 무엇을 뜻하고 왜 중요한지를 말하는 것이 디스커션의 일이다. "이 연구는 중요하다"만 반복하지 말고 구체적으로, 어떤 문헌의 어떤 논쟁에 어떻게 기여하는지 쓴다. 기존 설명을 확장하는가, 조건을 제한하는가,

새 메커니즘을 추가하는가. 한계도 "표본이 작다" 같은 일반 문구에서 이 설계 때문에 어떤 해석을 할 수 없는지로 구체화하고, 향후 연구도 "더 많은 연구가 필요하다"는 말을 지나 어떤 질문을 어떤 방법으로 왜 다뤄야 하는지 제안한다.

과잉 일반화를 피하는 것도 디스커션의 역할이다. 특정 맥락과 표본에서 나온 결과를 모든 경우로 확대하지 않고 적용 범위를 명확히 한다. 연구가 보여주는 것과 보여주지 못하는 것의 경계를 분명히 할수록 주장은 오히려 신뢰할 수 있게 된다. 구조는 단순하게, 요약과 기여와 함의와 한계와 향후 연구로 유지한다.

발표에서도 같은 주장을 압축한다

글에서 만든 한 문장 주장은 발표의 순서도 정한다. 첫 30초는 연구 주제를 넓게 소개하는 대신 핵심 퍼즐과 질문을 압축해 보여준다. 예상 질문은 주장, 자료, 방법, 범위, 대안 설명으로 나누어 준비한다. 후크와 질문 대응을 실제로 설계하는 방법은 부록 6에 따로 정리했다.

결정 도구: 한 문장 주장 캔버스

아래 다섯 문장의 빈칸을 순서대로 채워 완성한다.

문장 틀	내 문장
현상: 우리는 ()를 알고 있다.	
긴장: 그런데 ()는 아직 설명되지 않는다.	
질문: 이 연구는 ()를 묻는다.	
답: () 자료와 방법을 통해 ()라고 주장한다.	
기여: 이 주장은 () 문헌의 () 설명을 바꾼다.	

다섯 문장이 자연스럽게 이어지지 않으면, 더 많은 문장을 쓰기 전에 연결이 끊긴 지점부터 찾는다.

지금 할 일

1. 문헌을 저자별 목록에서 벗어나 세 개 이하의 주장 묶음으로 다시 나눈다.
2. 서론을 쓰기 전에 한 문장 주장 캔버스를 완성한다.
3. 초록, 서론 마지막 단락, 발표 첫 1분에 같은 핵심 주장이 있는지 비교한다.

4장. 끝나지 않는 프로젝트를 끝내는 법

학계의 프로젝트에는 외부 마감이 약하거나 너무 멀리 있다. "논문을 쓴다" 같은 큰 목표는 구체적인 일정을 만들어주지 못한다. 프로젝트를 제대로 끝마치려면 프로젝트의 현재 상태, 다음 행동, 완성 기준, 중단 조건을 보이게 만들어야 한다. 이 장은 끝낼 프로젝트와 버릴 프로젝트를 구분하고 각 프로젝트를 실제로 한 단계씩 움직이는 법에 대한 것이다.

핵심 판단: 끝낼 프로젝트와 버릴 프로젝트를 구분하고, 각 프로젝트가 한 번에 한 단계씩 이동하도록 관리한다.

시간이 많을수록 집중이 흐트러진다

시간이 많으면 자동으로 생산성이 높아질 것 같지만, 실제로는 반대인 경우가 많다. 학기 중에는 시간이 잘게 쪼개진다. 수업, 과제, 조교 업무, 세미나가 하루를 조각내고 연구는 그 틈새에서 한다. 답답해 보이지만 때로는 시간이 부족하니 오히려 집중이 잘 되기도 한다. 반면 방학은 하루 종일이 내 시간이 되는데, 시간이 너무 많으니 나중에 해도 되지, 하는 기분에 학기 중보다 생산성이 떨어지기도 한다.

그래서 시간이 많을 때일수록 인위적인 구조가 필요하다. 시작과 종료 시간을 정해 근무 시간을 만들고, 마감에서 역산해 계획을 짠다. 긴 방학에 이것저것 다 하겠다고 욕심내면 대체로 실패하니, 이번 방학에는 이 논문 한 편만 완성하겠다는 정도의 현실적인 목표가 낫다. 완벽한 계획보다 지킬 수 있는 계획이 더 가치 있다. 시간 블록에도 "논문 작업" 같은 뭉뚱그린 항목보다 완료 가능한 단위를 넣는다. 참고문헌 열 편 분류, 결과표 설명 두 단락처럼 30분에서 두 시간 안에 달을 수 있는 작업들. 지도교수나 동료와의 정기 체크인도 없던 마감을 만들어준다.

계획과 실제의 차이는 데이터다

나는 업무 시간 트래킹을 몇 년째 하고 있다. 방법은 단순하다. 구글 캘린더에 프로젝트별로 색깔을 다르게 만들고, 그날 그 프로젝트에 쓰려는 시간을 미리 계획해둔 뒤,

실제로 일하고 나서 온전히 집중한 시간만 남기고 고쳐놓는다. 처음에는 계획을 지키지 못한 날을 확인하는 자기 감시 도구였다. 그런데 데이터가 쌓이자 더 중요한 패턴이 보였다. 일정이 텅 빈 날보다 제한된 시간 블록이 있는 날에 작업이 더 잘 진행되었고, 계획과 실제의 차이는 의지보다 업무 크기와 전환 비용에 좌우되었다. 그때부터 시간 기록의 목적을 자기 감시에서 계획 보정으로 바꾸었다.

짧은 사례: 기록의 목적을 자기 감시에서 계획 보완으로 바꾸기

사례 유형: 실제 경험(세부 단순화)

방학에 하루가 통째로 비면 긴 원고 작업이 잘될 줄 알았다. 기록을 보니 반대였다. 시작이 늦어지고 이 일 저 일 오가느라 집중한 시간이 짧아지는 날이 반복됐다. 오히려 회의 사이에 제한된 블록이 한두 개뿐인 날에 작업이 더 나갔다. 짧은 시간 동안 끝낼 수 있는 작업 단위를 미리 정해두게 되기 때문이었다.

그때부터 기록을 ‘얼마나 오래 일했나’를 매기는 점수표로 쓰는 것을 피했다. 그보다는 계획한 작업이 실제 블록보다 컸는지, 전환이 잦았는지, 다음 주에는 어떤 크기로 조정할지를 보는 자료로 썼다. 계획과 실제의 차이는 다음 계획의 재료가 되었다.

가져갈 질문: 이번 주에 지키지 못한 계획 가운데, 단순한 의지가 아니라 작업 크기나 전환 비용으로 설명되는 것은 무엇인가?

시간 트래킹을 시작하고자 하는 이들에게는 간단하게 시작하라고 권하고 싶다. 완벽한 시스템을 만들려다 포기하는 경우가 많다. 너무 세세하게 나누지 말고 연구, 강의, 행정 같은 큰 카테고리 몇 개로 시작해서 습관이 된 뒤에 구체화하면 된다. 이미 캘린더를 촘촘히 쓰고 있다면 캘린더로 충분하고, 처음부터 자동 기록을 원한다면 전용 앱이 더 잘 맞는다. 며칠 빼먹어도 다시 시작하면 된다. 데이터가 쌓이면 패턴이 보이고, 그때부터 비로소 유용해진다.

프로젝트를 단계로 표시한다

"진행 중"이라는 상태는 너무 넓다. 아이디어만 있는 프로젝트와 초고가 완성된 프로젝트가 같은 목록에 있으면 우선순위를 정할 수 없다. 논문은 아이디어와 문헌과 데이터 소스 확보에서 시작해, 아웃라인과 데이터 수집 완료, 결과가 포함된 초고 완성, 학회 발표, 저널 투고, R&R, 재심사, 게재까지 여러 단계를 거친다. 모든 논문은 이 사다리 위 어딘가에 있다.

이 방식의 핵심은 두 가지다. 모든 프로젝트의 현재 단계를 한 화면에 놓는 것, 그리고 단계의 종료 조건을 구체적으로 쓰는 것이다. "분석 중" 대신 "주요 모형 세 개와 로버스트니스 체크를 표로 정리하면 완료"처럼 써야 프로젝트를 움직이는 다음 행동이 작아진다. [정치학자 매튜 리보의 시스템은 여기서 한 걸음 더 나간다](#). 각 프로젝트의 남은 단계를 점수로 매기고, 테뉴어 파일 제출까지 남은 개월 수로 총점을 나누면 매월 줄여야 할 점수가 나온다. 거대한 목표가 매일의 관리 가능한 마이크로 목표로 바뀌는 것이다.

여러 프로젝트를 동시에 굴린다면 매주 모든 프로젝트를 진전시키려 하지 않는 편이 낫다. 이번 달에 한 단계 옮길 프로젝트는 한두 개로 제한하는 편이 좋다. 출판 가능성이 확인된 프로젝트는 학회 발표에서 멈추지 말고 저널까지 보낸다. 발표까지 하고 내지 않은 원고는 그동안의 시간을 계속 잠식하는 빛이 된다. (다만 질문이나 자료에 치명적인 문제가 드러난 프로젝트라면 매몰비용을 감수하고 중단하는 편이 낫다.)

첫 프로젝트라면 작게 시작하되 완성하는 것을 무엇보다 우선한다. 예컨대 석사논문의 목적은 노벨상 받을 연구이기보다 연구하는 법을 배우는 데 있다. 기존 연구의 설계를 빌려와 대상만 바꾸면 이미 검증된 절차라 망할 위험이 낮고, 평소의 개인적 궁금증에서 출발하면 동기가 오래가는 대신 데이터로 검증 가능한 질문인지를 스스로 점검해야 한다. 어느 쪽이든 완전히 새로운 것을 만들려다 막혀서 못 쓰는 것보다, 작게 시작해 끝까지 완성하는 것이 낫다. "이거 연구 주제 될까?"보다 "이걸 어떻게 연구할 수 있을까?"라고 물으면 의외로 길이 보인다.

공저는 하나의 운영 체제다

좋은 공저자는 가장 뛰어난 사람보다 프로젝트를 끝내는 사람이다. 동료 대학원생과의 공저에서 가장 중요한 것은 트랙 레코드가. 끝까지 완성하는가, 마감과 약속을 지키는가, 지루한 작업도 묵묵히 해내는가. 그다음이 지적 교집합과 상호 보완적인 스킬, 피드백에 방어적이지 않은 태도이며, 완벽한 공저자는 없다는 전제 위에서 각자의 강점과 약점을 인정하는 편이 낫다.

교수와의 공저라면 내 아이디어에 진심으로 관심이 있는지, 프로젝트를 끌어올릴 전문성과 네트워크가 있는지, 학생의 기여를 저자 표기에 공정하게 반영하는지를 본다.

공저와 단독저자의 균형

이미 상당 부분 완성된 연구에 공저자로 합류하는 길도 있지만, 아직 단독 저자 논문이 하나도 없다면 (분야에 따라 다르지만) 잡마켓에서 여전히 중시되는 단독 저자 논문을 혼자 완성하는 편이 나을 수 있다.

저자 순서는 말 꺼내기 어색하더라도 가급적 미리 논의한다. 분야마다 관행이 다르고, 기여도 순서가 기본인 분야에서도 그 기여도를 어떻게 측정하는지가 또 암묵적인 부분이 크다. 시니어와 주니어의 관계가 얹히면 학생 입장에서 먼저 말을 꺼내기가 특히 어렵다. 그럼에도 일을 시작할 때 저자 순서, 기대치, 역할 분담을 먼저 꺼내는 편이 낫다.

진행하면서 기여가 달라지면 다시 논의한다는 조건과 함께. 완벽한 방법은 아니어도 제일 공정하고 덜 불편하다.

일반 조언만으로 결정하기 어려운 문제: 저작권과 데이터 소유권

저자 순서, 데이터 사용 권한, 코드와 자료의 보관, 프로젝트를 떠난 뒤의 사용 범위는 분야 관행만으로는 알기 어렵다. 특히 학생과 교수, 연구비 책임자와 고용된 연구자 사이에는 협상력이 다르다.

시작할 때는 가급적 모든 저자들의 역할과 업무 기대를 문서로 남긴다. 갈등이 생기면 이해관계가 얹히지 않은 신뢰할 수 있는 멘토의 조언과 소속 기관의 연구윤리·데이터 정책을 함께 고려한다. 그 사이 기여가 달라졌다면 처음 합의만을 우선시하기보다는, 바뀐 작업을 근거로 다시 논의한다.

목표 저널과 포기 기준은 빨리 정한다

논문을 다 쓰고 나서 어디에 낼지 고민하는 것은 비효율적이다. 저널마다 선호하는 스타일이 다르기 때문이다. 일례로 사회학에서는 상위 저널일수록 이론적 기여를 중시하고 미드티어 저널은 탄탄한 경험적 기여만으로도 충분한 편이며, 그에 따라 글 쓰는 방식 자체가 달라진다.

다만 이 경향의 정도는 분야에 따라 다르다. 시작 단계에서 이상적 목표, 현실적 목표, 안전한 선택지를 정하고 그 저널들의 최근 논문으로 기대 수준과 문법을 파악해두면 쓰는 동안의 결정이 쉬워진다.

저널의 티어는 내 데이터를 냉정하게 평가해 정한다. 분야에 따라 다르지만, 스몰 샘플 파일럿 스터디라면 최상위 저널은 무리일 수 있으며, 여러 해에 걸쳐 모은 대규모 종단 데이터라면 도전해볼 만하다.

저널의 명성과 적합성도 구분하자. 아무리 좋은 저널이라도 내 주제와 방법이 범위에 맞지 않으면 데스크 리젝 확률만 높다. 졸업이나 잡마켓 일정을 맞춰야 한다면 평균 심사 기간을, 시간에 여유가 있다면 거절당해도 비슷한 티어의 다른 저널로 옮겨가며 시도하는 길을 고려한다.

포기 기준도 프로젝트를 시작할 때 정하면 좋다. 프로젝트를 오래 했다는 사실과 계속해야 할 이유는 별개다. 다음 신호가 반복되면 중단이나 재설계를 검토하는 게 어떨까. 연구 질문 자체에 문제가 있거나 이미 충분히 답해졌음을 알게 될 때, 다른 방법과 데이터로 시도해도 계속 아무것도 안 나올 때, 들여야 하는 자원 대비 결과의 가치가 지나치게 작을 때, 다른 팀이 같은 접근으로 훨씬 앞서 있고 내 프로젝트를 차별화할 경로가 없을 때. 이 기준들을 감정이 생기기 전에 정해두면 나중에 매달리는 것을 막을 수 있다. 프로젝트 종료는 실패처럼 보이지만 실은 자원을 더 가치 있는 질문으로 옮기는 결정일 수 있다. 완전 폐기인지, 보류인지, 자료 재활용인지, 질문 축소/변경인지 구분해두면 종료도 덜 아프다.

대표 사례: 오래된 프로젝트를 계속할지 다시 설계할지

사례 유형: 가상 예시

2년 가까이 붙들고 있는 프로젝트가 있다고 해보자. 질문은 중요한데 핵심 변수를 재는 방식이 계속 바뀌고, 새 분석을 할 때마다 결과의 방향이 달라진다. 그러는 사이 비슷한 질문에 더 적합한 자료를 쓴 연구가 먼저 나왔다. 이미 들인 시간이 커서 버리는 쪽은 실패처럼 느껴진다.

먼저 선택지를 ‘계속한다’와 ‘그만둔다’ 둘로만 두지 않도록 한다. 같은 질문과 자료로 계속하기, 질문을 줄이기, 다른 자료로 다시 설계하기, 일정 기간 보류하기, 완전히 종료하기로 나눈다. 각각에 남은 시간, 새로 배워야 할 기술, 이미 나온 연구와 차별화할 수 있는 기여, 다음 평가 일정에 미치는 영향을 적는다.

적어놓고 보니 지금 설계로는 계속되는 측정 문제를 풀기 어렵고, 새 자료를 모으려면 줄업이 크게 늦어진다. 대신 기존 자료의 한 부분을 활용해 더 작은 방법론적 질문에 답할 수 있는 것으로 보였다. 그렇다면 원래 논문은 종료하고, 재사용할 코드와 문헌 메모를 챙긴 뒤 질문을 줄인 새 프로젝트로 변경하는 선택이 가능해진다.

중단의 근거와 남길 자산, 다시 검토할 조건을 문서에 적어두면 좋다. 종료는 이미 쓴 시간을 통째로 버리는 일이 아니라, 앞으로 쓸 시간을 더 시행가능한 프로젝트로 변경하는 일이 된다.

가져갈 질문: 이 프로젝트의 선택지를 계속과 중단 둘로만 보지 않는다면, 축소·재설계·보류·자산 재사용 가운데 가능한 것은 무엇인가?

결정 도구: 프로젝트 상태판

프로젝트마다 아래 항목을 채운다. 여러 프로젝트가 있다면 프로젝트별로 같은 표를 하나씩 만든다.

항목	내 기입
현재 단계	
다음 완료 가능한 행동	
행동의 책임자	

항목	내 기입
다음 확인 날짜	
목표 저널 또는 독자	
가장 큰 위험	
계속할 최소 조건	
중단 또는 보류 조건	

지금 할 일

1. 모든 프로젝트에 현재 단계를 하나씩 붙인다.
2. 이번 주에 한 단계 이동시킬 프로젝트를 최대 두 개만 선택한다.
3. 공저 프로젝트라면 역할, 저자 순서, 다음 마감에 대한 합의를 문서로 남긴다.

5장. 누구의 말을 어디까지 따라야 할까

지도교수, 멘토, 동료, 심사자는 서로 다른 경험과 권한을 가지고 조언한다. 문제는 조언끼리 충돌할 때 생긴다. 존경하는 사람의 말을 따르고 싶지만 그 조언이 내 조건과 맞지 않을 수 있고, 반대로 자율성을 지키겠다는 이유로 꼭 필요한 경고까지 흘려들을 수도 있다. 이 장은 조언을 잘 듣는 법과 그럼에도 판단을 넘기지 않는 법에 대한 것이다.

핵심 판단: 조언의 내용과 더불어 조언을 주는 사람의 권한, 경험의 범위, 근거, 그리고 나의 조건과의 적합성을 함께 평가한다.

조언을 데이터처럼 모은다

어느 순간부터 나는 의식적으로 조언의 소스를 다변화했다. 테뉴어 준비에 대해 궁금한 게 있으면 한 사람에게만 묻지 않았다. 다른 교수들, 여러 학교의 선배들, 심지어 다른 분야 사람들에게도 물었다. 그러면 패턴이 보였다. 여러 사람이 공통적으로 하는 조언과 특정 한 사람만 하는 조언이 갈렸다. 전자는 맞는 조언일 가능성이 높고, 후자는 그 사람의 개인적 경험에서 나온, 그 사람에게만 맞는 방법일 수 있다. 그때부터 조언을 정답으로 받기보다 표본이 있는 데이터처럼 다루기 시작했다.

이 방식을 원칙으로 정리하자면 이렇다. 조언을 들을 때 다른 사람들도 비슷하게 말하는지 확인하되, 사람 수만 세지는 않는다. 같은 학과, 같은 지도 계보, 같은 세대에서 나온 말은 여러 명이 반복해도 결국 하나의 관행일 수 있다. 기관이 다르고 경력 단계가 다른 사람, 최근에 그 결정을 직접 겪은 사람의 답을 교차해서 들으면 더 도움이 된다. 존경하는 선배나 가까운 멘토의 조언일수록 검증 없이 받아들이기 쉽지만, 모든 조언은 따르기 전에 비판적으로 검토하는 게 중요하다.

실제로 여러 사람이 반복하는 조언은 "내러티브가 중요하다"처럼 누구에게나 적용될 형태를 띠는 경우가 많고, 매일 같은 시간에 글을 쓰라는 식으로 구체적인 방법을 담은 조언은 그 사람의 생활 리듬이나 위험 성향에서 나온 개인적인 최적해일 가능성이 크다.

다만 단순 다수결로 정하지는 않는다. 소수 의견이라도 관련 경험이 많은 사람의 말이라면 무게를 두고, 마지막에는 내 목표와 자원과 위험 허용 범위로 결정한다. 조언하는 사람의 경험에는 범위가 있어서, 이 문제를 최근에 직접 겪어봤는지, 그 성공 경로가 지금도 재현 가능한지도 함께 본다.

짧은 사례: 다섯 명의 같은 조언이 한 표일 수 있다

사례 유형: 가상 예시

다섯 명에게 물었더니 모두 같은 저널을 추천했다고 해보자. 처음에는 압도적인 다수 의견처럼 보인다. 그런데 다섯 명 모두가 같은 프로그램에서 훈련받았고 비슷한 시기에 박사를 시작했으며 같은 방법론을 쓴다고 해보자. 다른 방법을 쓰는 연구자와 최근 편집 경험이 있는 사람에게 물으면, 이 원고의 자료와 기여에는 다른 저널이 더 맞는다는 답이 나올 수도 있다.

그렇다고 첫 조언이 틀린 것은 아니다. 다섯 답의 독립성이 낮았을 뿐이다. 조언의 수만 늘리는 것보다 서로 다른 자리에서 나온 관찰을 확보하는 편이 더 많은 정보를 준다.

가져갈 질문: 지금 모은 조언은 서로 독립적인 경험에서 나왔는가, 아니면 같은 관행이 여러 사람을 통해 반복된 것인가?

권한, 조언, 개인 결정을 구분한다

갈등의 상당수는 조언을 권한처럼 받아들이거나, 권한이 있는 사안을 단순한 의견으로 취급할 때 생긴다. 그래서 결정을 세 영역으로 나눈다.

반드시 따라야 하는 권한의 영역이 있다. 학위논문 통과, 졸업 요건, 커미티 구성 승인, 어드바이저가 PI인 펀딩 프로젝트의 연구 방향, 연구 윤리와 IRB 관련 사항. 여기서는 협상의 여지가 별로 없다.

다른 한편, 진지하게 고려하되 최종 판단은 내가 하는 조언의 영역이 있다. 어떤 논문을 먼저 쓸지, 단독 논문을 어느 저널에 낼지, 잡록을 어떻게 프레이밍할지, 잡마켓에 언제 나갈지.

그리고 완전히 내 결정인 영역이 있다. 시간 관리, 네트워킹 스타일, 소셜미디어 사용, 일하는 시간대와 장소.

가장 어려운 것은 중간 지대다. 내 단독 논문인데 A 저널을 추천받았고 내 생각엔 B가 더 맞는다면, 왜 A를 추천하는지 묻고, 다른 멘토들의 의견도 듣고, 두 저널의 최근 게재 논문을 비교한 뒤, 최종 결정은 내가 한다. 어드바이저가 특정 학회에 가지 말라고 했을 때도 비슷하다. 반대하는 이유가 편당인지 시간인지 학회의 질인지부터 구분하고 그 이유에 맞춰 대응해야지, 반대에 부딪혔다고 곧바로 포기하거나 밀어붙이는 것은 둘 다 도움이 되지 않는다.

분야나 편당 구조에 따라 어드바이저의 권한 범위 자체가 달라진다는 점도 함께 고려할 만하다.

거절의 방식도 중요하다. "아니요"보다 "이런 이유로 이렇게 해보고 싶은데, 어떻게 생각하세요?"가 낫다. 정중하게, 근거를 가지고 대화로 푸는 것이다. 어드바이저도 사람이고 실수할 수 있으며, 발표를 이론적 퍼즐로 시작하라는 멘토와 경험적 케이스로 시작하라는 멘토가 있다면 둘 다 상황과 청중에 따라 맞는 말이다. 어드바이저와의 관계는 중요하지만 그것이 내 판단을 포기하는 것과 같지는 않다. 어드바이저는 길을 제안하지만 걷는 것은 나이고, 어드바이저도 내가 독립적으로 판단하는 연구자로 자라기를 원한다.

한편, 박사논문 방향을 크게 바꾸고 싶어지는 순간도 있다. 다만 박사논문은 프로포절 디펜스에서 승인받은 계획을 바탕으로 진행하는 것이 원칙이므로, 새로운 발견이나 외부 변화가 계기라 해도 크게 벗어나는 변경은 개인 판단만으로 밀고 나가기 어렵다.

지도교수나 커미티가 기존 계획을 유지하라거나 새 프로포절이 필요하다고 판단하면 그 결정을 따라야 하며, 변화는 일찍 솔직하게 알릴수록 함께 해결책을 찾을 여지가 커진다.

대표 사례: 지도교수의 조언과 내 판단이 다를 때

사례 유형: 가상 예시

단독 원고를 A 저널에 보내라는 조언을 받았다고 해보자. 지도교수는 그 저널의 독자층이 넓어 잡마켓 전에 이름을 알리기 좋다고 본다. 그런데 최근 논문을 읽어보니 내 방법과 질문에는 B가 더 맞고, A에 맞추려면 원고의 핵심을 크게 바꿔야 할 것 같다.

먼저 이것이 권한의 문제인지 조언의 문제인지 구분한다. 학위 요건도 아니고 지도교수가 책임지는 연구비 프로젝트도 아닌 내 단독 원고라면, 최종 선택은 내게 있다. 그렇다고 조언을 흘려듣지는 않는다. 왜 A를 권한는지 묻고, 두 저널의 최근 게재 논문과 심사 기간, 원고를 바꿔야 할 범위를 체계적으로 비교해본다.

다른 기관의 멘토와 최근 비슷한 원고를 낸 선배에게도 묻는다. 의견은 갈리지만 이유가 보인다. A를 권한 쪽은 넓은 가시성을, B를 권한 쪽은 방법과 독자 적합성을 더 무겁게 본다. 잡마켓까지 남은 시간과 대폭 수정하는 데 걸리는 시간과 노력을 놓고 보면 B가 낫다는 판단이 선다.

결정한 뒤에는 알린다. '말씀하신 A의 장점은 이렇게 이해했다. 최근 논문과 일정까지 비교해보니 이번 원고는 B에서 핵심을 더 잘 지킬 수 있다고 판단했다.' 의견 차이를 지도교수에 대한 충성도 문제로 만들지 않고, 어떤 기준에 더 무게를 두었는지만 설명하는 것이다.

가져갈 질문: 이 조언은 승인받아야 하는 권한의 영역인가, 진지하게 검토하되 내가 결정할 영역인가? 결론이 같았다면 어떤 기준의 가중치가 달랐는가?

완성되기 전에 찾아간다

많은 대학원생이 뭔가 진전이 있어야 지도교수를 찾아간다고 생각한다. 실은 정반대다. 뒤죽박죽 막막할 때 바로 가야 제일 큰 도움을 받는다. 연구 방향을 못 잡겠을 때, 논문을 어떻게 시작할지 모르겠을 때, 분석 방법을 결정하지 못할 때, 문헌에서 길을 잃었을 때. 이런 초기 단계의 혼란이야말로 지도교수의 경험과 식견이 가장 빛나는 순간이다. 막힌 상황에서 혼자 끙끙 앓다가 몇 주, 몇 달을 허비하는 것이 오히려 더 큰 손실이다.

물론 준비는 하고 간다. 완성된 결과 대신 구조화된 질문을 가져간다. 지금까지 시도한 것, 구체적으로 막힌 지점, 필요한 도움의 종류. "어떻게 해야 할까요?"보다 "A와 B를

검토했고 이런 이유로 A 쪽으로 기울었는데, 놓친 위험이 있을까요?"가 답하기 쉽다.

완벽한 해답보다 명확한 질문을 가져가면 된다.

같은 원리의 다른 얼굴은 지도교수를 놀라게 하지 말라는 것이다. 좋은 소식이든 나쁜 소식이든 가급적 미리 알린다. 논문 투고 시점이나 졸업 계획을 뒤늦게 통보하는 상황은 모두 사전 소통 부족에서 온다. 교수도 학생의 진행 상황을 알아야 자기 스케줄을 짜고, 일이 다 끝난 뒤에 알리면 도움을 받을 기회 자체가 사라진다. 허락을 구한다기보다 정보를 공유한다는 톤이면 된다. 예측 가능성이 신뢰를 만든다.

멘토는 여러 명을 찾는다

박사과정에서 지도교수 선택의 기준은 네 가지로 좁힐 수 있다. 최근 제자들이 내가 원하는 경로로 졸업했는가 하는 플레이스먼트 실적, 비판과 칭찬을 균형 있게 주는 건설적 피드백, 박사논문을 2~3년에 완성할 프로젝트로 보는 현실적 기대치, 그리고 실제로 만날 수 있고 추천서 같은 기본 업무를 제때 처리하는 접근 가능성. 아무리 유명해도 연락이 절대 닿지 않으면 소용없다.

하지만 아무리 좋은 지도교수라도 글쓰기 피드백, 커리어 조언, 정서적 지지, 전문 분야 네트워크를 혼자 다 주기는 어렵다. 그래서 멘토는 여러 명이 필요하다. 지도교수는 졸업 승인과 추천서를 다루는 공식적 관계이고, 멘토는 다른 교수나 선배나 동료 대학원생일 수 있는 비공식적 관계다. 지도교수가 좋은 멘토이면 운이 좋은 것이고, 아니더라도 멘토는 따로 찾을 수 있다.

잘 맞는 멘토의 신호는 내 질문에 진지하게 답하는가, 내 성공에 실제로 관심이 있어 보이는가, 건설적인 비판을 하는가, 자기 시간을 내어주는가이다. 관계는 만들어가는 것이라, 아이디어 단계인지 완성된 원고인지처럼 어떤 검토를 원하는지 구체적으로 요청하고, 약속된 시간을 지키고, 조언을 받은 뒤 무엇을 결정했는지 짧게 알리고 감사인사를 해야 오래간다.

멘토링에는 학과나 학회가 운영하는 공식 프로그램도 있고 선배나 다른 학과 교수와 자연스럽게 맺어지는 비공식 관계도 있다. 특정 방법론이나 세부 분야의 실무적 조언이 급할 때는 배정된 멘토를 기다리기보다 그 방법을 실제로 쓰는 사람에게 비공식적으로 다가가는 쪽이 빠르고, 학과 문화에 적응하고 최소한의 기준선을 확보해야 하는 대학원 초기에는 공식 멘토링이 출발점이 된다. 공식으로 기준선을 확보하고 거기서 채워지지 않는 부분을 비공식으로 보충하는 조합이 현실적이다.

피어 네트워크는 장기적으로 특히 중요하다. 비슷한 시기에 박사를 시작한 사람들은 서로 초고를 읽어주고 잡록 연습을 들어주고 힘들 때 응원하며, 10년 후에도 같은 분야에서 함께 일할 사람들이다. 시니어와의 공저에는 위계가 생길 수 있지만 피어와는 더 대등하게 협업할 수 있다.

연구 공동체는 많은 경우 직접 만들어야 생긴다. 같은 코호트의 프로포절 피드백 모임이든 여러 학과가 모이는 발표 모임이든 형태는 다양하고, 완벽하지 않아도 일단 첫발을 떼면 발전시킬 수 있다. 일방적 수혜자에 머물기보다 상호 기여하는 구성원이 될 때 관계가 오래가고, 네트워킹의 목표는 유명한 사람을 많이 아는 것보다 서로의 작업을 이해하고 신뢰하는 관계 몇 개를 만드는 데 있다.

관계의 출발선이 되는 이메일에도 같은 태도가 적용된다. 제목만 봐도 용건을 알 수 있게 쓰고, 첫 세 문장 안에 요점을 밝히고, 한 이메일에는 한 가지 요청만 담는다. 처음 연락하는 상대라면 소속과 직함을 갖춘 공식 인사로 시작하고, 질문도 고민의 방향과 이유를 함께 밝히는 편이 답을 받을 확률을 높인다. 바쁜 상대의 시간을 존중하는 태도가 관계의 첫인상을 만든다.

정보와 가십의 경계를 세운다

학계는 좁아서 정보가 빠르게 돈다. 공개적으로 확인 가능한 사실, 커리어에 도움이 되는 정보, 제도 변화, 펀딩이나 채용 소식은 정보다. 개인의 사생활이나 성격에 대한 추측, 확인되지 않은 소문의 재생산, 듣는 사람에게 도움이 안 되는 험담은 가십이다. 가장 애매한 경계는 연구실 분위기나 지도교수의 성향에 대한 정보인데, 이것은 진학이나 포닥

지원을 앞둔 사람에게 정말 중요할 수 있다. 다만 전달 방식이 중요하다. "그 사람 성격이 나빠" 대신 "미팅에서 말하는 방식이 직설적이야", "피드백이 빠른 편은 아니야"처럼 관찰 가능한 행동으로 말하는 것이다.

개인적인 기준은 다음 세 가지다. 이 정보가 상대에게 실질적 도움이 되는가. 공개적으로 말해도 문제없을 내용인가. 내가 직접 확인한 사실인가, 전해 들은 소문인가.

학계는 평판이 중요한 곳이고 한번 나쁜 소문이 돌면 오래간다. 정보의 유용성과 타인의 존엄을 동시에 지키는 것이 장기적인 신뢰의 기반이다.

해로운 조언과 거리를 조정한다

정신건강과 판단할 여력은 적극적으로 보호할 필요가 있다. 조언을 들을 때마다 심한 스트레스를 받거나 위축된다면 크게 두 경우를 구분해본다. 조언자의 커뮤니케이션 방식이나 메시지 자체에 문제가 있거나, 지금 내가 그 조언을 감당할 정신적 여유가 없을 수 있다. 첫 번째라면 가능한 범위에서 접촉을 줄이고, 다른 멘토나 커미티 구성원, 학생지원 부서처럼 독립적인 지원 경로를 확보한다. 권력관계 때문에 피하기 어렵다면 혼자 감당하지 않는 것이 중요하다. 두 번째라면 일시적으로 거리를 두고 조언을 구할 때와 듣지 않을 때를 구분하는 편이 좋다. 이것도 중요한 생존 기술이다.

관계가 지속적으로 해롭거나 보복의 위험이 느껴진다면 혼자 해결하려 하지 않는다. 공식 규정, 복수의 멘토, 대학원 담당자, 옴부즈나 상담 자원 같은 독립적인 경로를 확인한다. 이때도 개인에 대한 평가보다 관찰 가능한 행동, 낱자, 결정, 영향을 중심으로 기록해두는 것이 자신을 지키는 방법이 된다.

일반 조언만으로 해결되지 않는 문제: 차별과 보복 위험

반복되는 모욕, 연구 기회 차단, 저자권 침해, 차별, 보복 가능성은 ‘소통을 더 잘하라’는 조언으로 풀 문제가 아니다. 권력관계가 있는 상황에서는 직접 대화가 오히려 위험을 키울 수도 있다.

관찰 가능한 행동과 날짜, 관련 문서, 그 결정이 연구와 학위에 미친 영향을 안전한 곳에 기록한다. 동시에 이해관계에서 비교적 자유로운 멘토, 대학원 책임자, 옴부즈, 노조나 학생지원 자원 등 여러 경로를 확인해둔다. 긴급한 안전 문제나 법률 판단이 걸려 있으면 기관 절차와 자격 있는 전문가의 도움을 먼저 구한다.

결정 도구: 조언 가중치표

중요한 조언마다 아래 항목을 적는다.

항목	내 기입
조언의 핵심 내용	
조언자의 공식 권한(이 결정에 승인 권한이 있는가)	
관련 경험과 전문성(최근에 직접 겪어봤는가)	
조언자의 이해관계	
내 조건과의 유사성	
다른 출처와 일치하는 부분(공통 신호인가, 개별 가설인가)	
따를 때와 따르지 않을 때의 위험	

지금 할 일

1. 현재 고민을 권한, 전문적 조언, 개인 결정 가운데 하나로 분류한다.
2. 한 사람에게만 들은 조언이라면 서로 다른 위치의 두 사람에게 추가로 확인한다.
3. 다음 미팅 전에 시도한 것, 막힌 지점, 필요한 도움을 한 페이지로 정리한다.

6장. 리젝션과 평가를 다음 수로 바꾸는 법

학계의 평가는 결과가 낮고 기준이 불투명하다. 같은 원고도 저널, 에디터, 리뷰어, 시점에 따라 다른 판단을 받는다. 그렇다고 평가를 운으로만 돌리면 개선할 정보를 놓치고, 모든 비판을 진실로 받아들이면 한 번의 결과가 연구 전체와 자기 가치를 결정하게 된다. 이 장은 리젝션과 리비전에서 잡마켓과 테뉴어까지, 불투명한 평가를 해석 가능한 정보로 바꾸고 다음 행동을 정하는 법에 대한 것이다.

핵심 판단: 평가 결과를 자기 가치에 대한 최종 판결에서 떼어내, 원고의 약점, 저널과의 적합성, 전략, 우연이 섞인 신호로 분해한다.

리젝션은 통계적으로 당연한 결과다

첫 리젝은 특히 아프다. 흔한 일이라고 머리로 알고 있어도 막상 당하면 멘탈이 흔들린다. 리뷰어들이 내 논문을 제대로 이해하지 못했다는 분노, 내게 재능이 없을지도 모른다는 자기 의심, 코멘트를 다시 읽기도 싫은 회피. 전부 정상적인 반응이다. 숫자로 현실을 확인해두면 조금 낫다. 분야에 따라 크게 다르지만, 좋은 저널들의 리젝률이 80~96 퍼센트에 이르는 경우도 드물지 않다. 리젝은 실은 연구자의 일상이다.

번쩍이는 CV 뒤에는 보이지 않는 실패의 CV가 있다. 탑 저널 논문 하나 뒤에 여러 번의 리젝션이 있고, 큰 펀딩 하나 뒤에 몇 년간의 재신청이 있는 게 보통이다. 성공적인 연구자의 CV만 보면 모든 게 순조로웠던 듯하지만, 그 현실을 모르면 자신만 유독 많이 실패하는 것 같은 착각에 빠진다. 각 성공 뒤에 몇 번의 리젝션이 있었는지 정리한 실패의 CV를 만들어보면, 리젝션이 누구에게나 흔한 일임을 확인할 수 있다.

피드백을 받은 날에는 아무것도 바꾸지 않는다

석사과정 때는 세미나에서 코멘트를 받으면 그날 밤 원고 방향을 갈아엎곤 했다. 다음 주에 다른 코멘트가 오면 또 갈아엎었다. 석 달이 지나도 원고는 제자리였다. 앞으로

나아가기는커녕 계속 원점으로 돌아가고 있었다. 나중에 깨달았다. 비판에 열려 있다는 건 비판을 다 따르는 일과는 달랐다. 오히려 비판에 열려 있으려면 자기 중심이 있어야 했다.

그 뒤로 효과를 본 방법은 다음과 같다. 코멘트를 받은 직후에는 아무것도 바꾸지 않는 것. 일단 적어두기만 하고, 며칠 지나 다시 꺼내본다. 감정이 가라앉으면 반드시 따라야 할 코멘트와 참고만 하되 내 방식대로 가야 할 코멘트가 구분되기 시작한다. 리뷰어 코멘트도 마찬가지로 받은 날은 읽지 않거나 한 번만 읽고 덮어둔다. 리젝 레터를 받고 그날 밤 다음 저널을 결정하지 않고, 일주일쯤 두었다가 다시 읽으면 "이건 맞는 말이다"와 "이건 이 리뷰어의 취향이다"가 보인다.

단, 이 구분이 가능하려면 내 논문의 원 라이너를 알고 있어야 한다. 이 논문이 무엇을 주장하는지 한 문장으로 잡혀 있어야, 어떤 코멘트가 그 핵심을 위협하고 어떤 코멘트가 주변을 건드리는지 판단할 수 있다.

감정이 가라앉은 뒤에는 코멘트를 분류한다. 주장과 설계와 자료와 해석의 타당성을 위협하는 근본 문제. 핵심을 유지하며 명료성을 높이는 필수 보완. 더 좋은 논문이 되겠지만 범위를 키우는 선택적 확장. 저널이나 청중의 기대와 맞지 않는 적합성 문제. 그리고 합리적인 여러 선택 중 하나를 요구하는 취향 차이. 여러 리뷰어가 반복한 지적과 에디터가 강조한 지적이 우선순위가.

수정 범위는 원고의 목적과 시간이 정한다

리젝 통보는 하나의 사건이지만 그 의미는 다양하다. 원고가 그 저널과 맞지 않았을 수도, 실제로 개선할 점이 있을 수도, 비슷한 논문이 최근에 나와 타이밍이 나빴을 수도, 까다로운 리뷰어를 만나 운이 나빴을 수도 있다. 어느 쪽에 가까운지 먼저 가늠해야 다음 선택이 분명해진다. 저널과 맞지 않았던 것이라면 큰 폭의 수정 없이 다른 저널을 찾고, 실제 개선점이 지적된 것이라면 그 지적을 반영하는 데 시간을 들이는 편이 합리적이다.

때로는 타당한 제안이라고 해서 모든 걸 전부 반영할 수는 없다. 수정 범위는 코멘트의 질과 함께 원고의 역할과 마감에 따라서도 달라진다. 핵심 주장이나 설계에 실제 약점이

있고 비슷한 수준의 저널을 다시 노리며 수정할 자원이 있다면 대폭 수정이 맞고, 핵심 기여가 유지되고 지적의 상당 부분이 그 저널의 범위나 취향에 가깝다면 가볍게 고쳐 더 적합한 저널로 옮기는 편이 나올 수 있다. 대폭 수정은 완성도와 재게재 가능성을 높이지만 보통 두어 달에서 반년 가까이 걸리고 그러고도 다시 리젝될 위험이 남으며, 가벼운 수정은 시간과 에너지를 아끼지만 근본 문제를 그대로 두면 같은 지적을 다시 받거나 한 단계 낮은 저널로 내려가야 할 수도 있다. 졸업이나 취업을 앞두고 있다면 6개월 들여 완벽한 논문을 만드는 것보다 지금 상태로 출판하는 것이 나올 수 있고, 시간 여유가 있다면 이번 기회에 확실히 좋은 논문으로 만드는 것도 방법이다. 정답은 없으니 지금 내게 더 중요한 것이 빠른 출판인가 더 나은 퀄리티인가를 점검하는 것이 중요하다.

리젝됐다고 자동으로 저널의 티어를 낮출 필요는 없다. 리젝 사유가 논문의 질보다 저널과의 핏, 즉 그 저널이 선호하는 이론적 관점이나 방법론과의 불일치에 있을 때는 같은 급의 다른 저널로 옮기는 lateral move가 가능하다. 다만 내 연구에 대한 확신과 시간 여유가 있어야 한다. 저널마다 심사가 몇 달씩 걸려 옆으로 몇 번 옮기다 보면 2, 3년은 금방이니, 급하다면 보다 확실한 곳이 낮고 정말 좋은 연구라고 생각한다면 포기하지 않고 도전해볼 만하다.

대표 사례: 리젝션을 받은 원고의 다음 저널 정하기

사례 유형: 가상 예시

상위 저널에서 리젝션을 받았다고 해보자. 리뷰어 한 명은 핵심 이론을 문제 삼고, 다른 한 명은 설계는 좋지만 그 저널의 넓은 독자에게 기여가 충분히 크지 않다고 본다. 메일을 받은 날에는 원고를 열지 않는다. 다음 저널도 정하지 않는다.

이틀 뒤 코멘트를 근본적인 문제, 필수적으로 보완할 사항, 선택적 확장, 저널 적합성, 리뷰어의 취향으로 나눈다. 핵심 변수를 다르게 재보라는 요구는 결과의 신뢰도와 이어지니 필수 보완에 둔다. 완전히 다른 이론을 추가하라는 요구는 원고의 범위를 바꾸므로 선택적 확장에 둔다. 넓은 독자에 대한 우려는 저널 적합성 문제로 표시한다.

원고의 한 문장 주장은 그대로 살아 있고, 추가 측정은 지금 자료로 몇 주면 된다. 그렇다면 같은 급의 다른 저널 두 곳을 검토하되 최근 논문에서 비슷한 방법과 질문을 다룬 곳을 먼저 본다.

대폭적으로 논문을 재설계하는 대신 필수 분석과 서론의 독자 설정만 고쳐 같은 급의 다른 저널로 옮기는 선택이다.

마지막으로 재투고 날짜를 캘린더에 먼저 넣고, 그 날짜에서 역산해서 추가 분석과 공저자의 검토와 원고 수정의 마감을 각기 정한다. 부정적인 감정과 별개로 작업을 진행할 절차를 만든 것이다.

가져갈 질문: 코멘트 가운데 원고의 핵심을 실제로 위협하는 것은 무엇이고, 다음 저널의 적합성을 바꾸면 사라지는 것은 무엇인가?

한편, 이 논문이 상위 저널 감인지 가늠하려면 세 가지를 본다. 사회학의 경우, 이 연구가 특정 세부 분야를 넘어 분야 전체가 관심 가질 질문인지, "그래서 이론적으로 뭐가 새로운가"에 답할 수 있는지, 명료한 발견을 엄밀한 설계와 질 좋은 데이터로 보여줄 수 있는지가 가장 중요하다. 이론적 기여는 새로운 메커니즘을 제안하거나 서로 다른 이론적 전통을 통합하거나 당연시되던 통념을 뒤집는 형태로 나타난다. 셋 다 있어야 해서 어렵다.

리비전은 리스폰스 레터부터 시작한다

R&R은 원고가 진지한 검토 단계에 들어갔다는 뜻이다. 물론 최종 게재를 보장하지는 않는다. 그래도 긍정적인 소식이며, 당장 오늘부터 시작해야 한다는 압박은 버린다. 하루 이틀은 코멘트를 천천히 읽으며 전체 감을 잡는 데 쓴다. 그다음에는 원고부터 바로 고치기보다는 리스폰스 레터를 먼저 만든다. 리뷰어별 코멘트를 항목으로 쪼개고, 겹치는 것을 합치고, 우선순위와 예상 시간을 표시한다. 각 코멘트에 잠정 답을 써보면 단순 수정과 전략적 결정이 갈린다. 동의하지 않는 요청은 쉽게 무시하지 말고 이유와 대안을 함께 적는다. 추가 분석을 하지 않기로 했다면 지금 자료로 답할 수 없는 이유나 논문의 범위를 벗어나는 이유를 설명한다.

작업 순서는 큰 구조부터 작은 문장으로 가는 게 낫다. 주장과 설계가 달라지면 서론, 결과, 디스커션이 함께 바뀌기 때문이다. 소요 시간은 대개 예상보다 1.5배쯤 걸린다고 보는 게 안전하다. 이때 리비전은 더 나은 연구를 만들어가는 과정으로 받아들이자.

논문 제출 직전에는 하루쯤 원고를 식혀두면 놓친 오류가 보인다. 저널별 인용 스타일, 표와 본문의 수치 일치, 블라인드 심사용 식별 정보 제거, 공저자 최종 컨펌, 커버레터, 본문 인용과 참고문헌 목록의 일치까지 확인한다. 큰 아이디어보다 작은 오류가 첫인상을 해칠 수 있다.

프리프린트 공개를 고민한다면 타겟 저널의 정책부터 확인한다. 경쟁이 치열해 선점이 중요하거나 분야가 오픈사이언스를 지향한다면 공개가 유리하지만, 저널이 프리프린트 공개 원고를 받지 않거나 연구의 완성도가 아직 낮다면 미루는 편이 낫다. 정책은 변하니 투고 직전에 공식 지침을 다시 보는 것이 안전하다.

다른 평가도 같은 방식으로 분해한다

잡마켓, 재계약, 테뉴어도 같은 문제다. 결과와 자기 가치를 떼어놓고, 통제할 수 있는 준비로 나눈다. 다만 평가 단위가 원고 한 편이 아니라 연구와 수업과 경력을 묶은

패키지이고, 준비 기간도 더 길다. 패키지의 이야기, 단독·공저의 역할, 잡록의 기대, 출판 시차를 고려한 역산은 부록 9에 정리했다.

결정 도구: 평가 결과 분해표

평가 결과를 받은 뒤 아래 항목을 채운다.

항목	내 기입
이 결과가 말해주는 것	
이 결과만으로는 알 수 없는 것	
여러 평가자가 반복한 핵심 지적	
반드시 수정할 문제	
선택적으로 반영할 제안	
저널(또는 기관) 적합성의 문제	
수정에 필요한 시간	
다음 선택(대폭 수정/제한 수정 후 이동/보류/종료)	
결정을 내릴 날짜	

지금 할 일

1. 결과를 받은 날에는 원고를 수정하거나 다음 목표를 확정하지 않는다.
2. 코멘트를 근본 문제, 필수 보완, 선택적 확장, 적합성, 취향으로 분류한다.
3. 수정 범위와 다음 목표를 정한 뒤, 캘린더에 재투고 날짜를 먼저 넣는다.

7장. 보이지 않는 규칙을 읽는 법

학계의 공식 규정은 공개되어 있지만, 실제로 일을 움직이는 지식의 상당 부분은 비공식적으로 전달된다. 어떤 학회에 가야 하는지, 언제 누구에게 무엇을 물어야 하는지, 연구를 어떻게 알리는지는 문서만으로 배우기 어렵다. 그리고 이런 암묵지는 이미 네트워크와 문화자본을 가진 사람에게 유리하게 작동한다. 이 장의 목표는 두 가지다. 모르는 규칙을 개인의 결함으로 해석하지 않는 것, 그리고 그 규칙을 명시적인 지도로 바꿔 실제 선택지를 늘리는 것. 구체적으로는 필요한 규칙을 어디서 확인할지, 어떤 공동체에 반복 참여할지, 연구와 관계를 어떤 방식으로 알리고 이어갈지를 다룬다.

핵심 판단: 정보와 기회의 격차를 능력의 문제로 오해하지 말고, 관찰과 질문과 반복 참여로 암묵지를 명시적인 지도로 바꾼다.

내가 뭘 모르는지조차 몰랐다

대학원에 처음 진학했을 때 나는 학부 과제에 쓰던 국내 논문 검색 사이트는 알았지만 구글 스칼라는 몰랐다. 나는 석사과정 때 구글 스칼라를 알려준 선배가 누군지 아직도 기억한다. 고마워서. 사용법의 어려움과는 무관했다. 무엇을 모르는지조차 몰라 질문할 수 없었던 것이 문제였다.

그 경험이 남긴 원칙은 하나다. 새로운 단계에 들어갈 때마다 가장 기초적인 절차도 이미 안다고 가정하지 않고 확인할 목록을 만드는 것이다. 공식 절차와 기한은 무엇인지, 실제 준비는 그보다 얼마나 먼저 시작되는지, 통과 가능한 결과와 뛰어난 결과는 어떻게 다른지, 누구에게 무엇을 물어야 하는지, 공개되어 있지 않지만 요청하면 쓸 수 있는 자원은 무엇인지, 늦게 알면 회복하기 어려운 것은 무엇인지.

같은 항목을 공식 문서, 최근 경험자, 담당 직원, 멘토에게 각각 확인하고, 답이 다르면 누가 틀렸는지 따지기보다 규정과 관행이 다른지 구분한다. 예를 들어 많은 대학에는 중고 가구 창고가 있어 신임 교수가 연구비를 아낄 수 있지만, 물어보지 않으면 아무도 먼저 알려주지 않는다. "혹시 이런 게 있나요?"라는 질문 한 번이 생각보다 많은 문을 연다.

오리엔테이션에서 안내했더라도 기억에 남지 않는 경우가 흔하니, 들었던 것 같다는 느낌만으로 넘기지 않고 다시 확인하는 편이 안전하다.

암묵지는 접근의 차이다

이 격차를 개인의 센스나 준비성으로만 설명하면 구조를 보지 못한다. 누군가는 어릴 때부터 학계 진로 이야기를 들으며 자라 석사-박사-교수 경로를 자연스럽게 상상하고, 학점 관리 같은 실용적인 조언을 미리 듣는다. 부르디외가 말한 문화자본이다. 어떤 학과가 어떤 진로에 유리한지, 유학을 가려면 무엇을 준비해야 하는지 같은 정보는 공식적으로 공개되어 있지만 실제로는 특정 집단 안에서만 자연스럽게 순환한다. 더 중요한 것은 "당연함의 감각"이다. 누군가에게 대학원 진학은 자연스러운 선택지이지만, 누군가에게는 상상 밖의 옵션이다. 이 인식의 차이가 실제 선택의 차이로 이어지고, 초기 정보의 격차는 시간이 갈수록 연구 경험과 관계와 결과의 격차로 누적된다.

높은 목표조차 자원의 문제다. 상위 프로그램들은 학생들에게 높은 목표를 세우라고 격려하고, 그런 환경에서는 시야와 야심이 자연스럽게 커진다. 세컨드 이어 페이퍼부터 상위 저널을 겨냥하는 식인데, 처음부터 목표를 낮게 잡고 쉽사리 타협하는 것보다 대체로 낫다. 물론 상위 저널만 고집하다 7년차, 8년차까지 출판이 하나도 없는 실패 사례도 있지만, 높게 노리다가 상황에 맞춰 눈높이를 조정하는 편이 처음부터 낮은 저널에만 쓰는 것보다 더 나은 성과로 이어질 때가 많다.

다만 그 분위기는 몇 년씩 안정적인 펀딩과 적은 졸업 압박 위에 서 있다. 펀딩이 불안하고 빨리 졸업해야 하는 곳에서는 상위 저널에 도전했다 몇 년을 잃을 위험을 감수하기 어렵다. 같은 실력이라도 어느 프로그램에 속했느냐에 따라 목표가 달라진다. 높이 노리는 것은 의지를 넘어 버틸 자원이 있느냐의 문제다.

구조를 인식하는 목적은 냉소와 거리가 멀다. 내가 모르는 정보를 구체화하고, 필요한 접근 경로를 만들고, 실패를 전부 개인 능력으로 해석하지 않기 위해서다. 경쟁이 만드는 착시도 여기에 있다. 작은 성과 하나하나에 목을 매게 되는 것은 누가 "선택받은 사람"인지 미리 정해져 있는 것처럼 느껴지기 때문인데, 치열한 경쟁 구조에서 불안이 커지는 것은 그

구조가 낡는 자연스러운 반응이다. 유학이나 잡마켓 전망이 나쁜 시기일수록 벗어나기는 더 어렵다. 동료들과 이 고민을 솔직하게 나누는 것만으로도 다들 비슷하게 겪는 일이라는 안도감을 얻고, 실적과 무관하게 순수한 호기심에서 궁금한 질문을 따로 적어두었다 가끔 들여다보는 것도 경쟁의 리듬에서 잠시 벗어나는 데 도움이 된다.

학회는 투자이니, 목적을 정하고 고른다

재밌어 보이는 학회는 많지만 시간과 돈은 한정적이다. 내 연구와의 관련성, 발표 기회, 비용 대비 효과를 기준으로 고른다. 특히 관련성 판단이 까다로워서, 직접 관련된 학회는 우선순위가 분명하지만 다른 분야의 뜻밖의 영감을 막연히 기대하고 참석하면 실망하기 쉽다. 발표 기회는 커리어 단계에 따라 무게가 달라져, 박사과정생에게는 피드백과 네트워킹을 함께 얻는 발표가 특히 중요하다. 1년에 두세 개만 골라 그중 한두 개는 매년 꾸준히 참석하며 커뮤니티를 쌓는 편이 여러 곳에 분산하는 것보다 효과적이다. 다만 이 개수는 분야에 따라 달라진다. 학회 발표가 출판 실적에 준하게 인정되는 분야라면 비중이 커지고, 저널 출판이 중심인 분야라면 줄어든다.

큰 학회와 작은 학회의 쓰임은 다르다. 수천 명이 모이는 큰 학회에서는 발표를 해도 묻히기 쉽고 네트워킹도 어렵지만, 몇백 명 규모의 학회에서는 같은 사람들이 매년 오니 얼굴을 익히고 관계가 쌓인다. 한 학회에 몇 년 꾸준히 나가면 내 이름을 기억해주고, 새 기회 정보가 들려오고, 공저 제안이 오고, 무엇보다 소속감이 생긴다. 세부 분야에 맞고 매년 같은 시기에 열리는 학회를 하나 골라 몇 년간 참석하고 발표하며 얼굴을 익힌 뒤, 세션 진행이나 조직위원 같은 역할을 맡아 자리를 잡는 순서가 자연스럽다. 내 경험으로는 큰 학회는 트렌드를 보는 곳이고 작은 학회는 관계를 쌓는 곳이었다. 커리어 초기에는 후자가 더 중요할 수도 있다. 다만 대형 연례 학회가 채용과 섹션 활동의 중심인 분야라면 대형 학회도 중요하다.

짧은 사례: 큰 학회보다 작은 학회

사례 유형: 가상 예시

큰 학회 세 곳과 세부 분야의 작은 학회 한 곳에 예산을 나눠 쓰고 있다고 해보자. 큰 학회에서는 넓은 흐름을 볼 수 있지만 매번 다른 사람을 만나 후속 대화가 이어지지 않는다. 작은 학회에서는 작년 발표를 기억한 연구자에게 새 결과를 보여주게 되고, 다음 해 세션을 함께 하자는 제안도 들어올 가능성이 높다.

다음 해에는 큰 학회를 다 포기하는 대신 목적을 나누는 것도 방법이다. 큰 학회 한 곳은 트렌드와 채용 정보를 보는 데 쓰고, 작은 학회에는 발표와 후속 연락까지 포함해 반복 참여한다. 참석하는 학회 수를 늘리기보다 같은 공동체에서 여러 번의 다음 대화가 생기도록 시간을 배분하는 것이다.

가져갈 질문: 이번 학회의 목적은 넓은 정보, 원고 피드백, 반복되는 관계 가운데 무엇이며, 내년까지 이어질 후속 행동은 무엇인가?

네트워킹은 타고난 성격보다도 접근 방식에 달렸다

관계의 출발점으로 학연이나 같은 국적 같은 연결점을 활용하는 것은 세속적으로 들릴 수 있지만 현실적으로 도움이 된다. 대학원 초반의 불안 속에서 공통점이 있는 선배와는 훨씬 편하게 대화할 수 있고, 그 초기 연결이 나중에 연구 관심사를 매개로 더 의미 있는 관계로 발전하기도 한다. 다만 학연과 에스닉 타이는 문을 여는 열쇠일 뿐이다. 그 이후에는 내 연구로 관계를 유지해야 하고, 점차 그런 연결점 없이도 사람들과 만나는 자신감을 길러야 한다. 받은 도움은 나중에 후배들에게 돌려주면 선순환이 만들어진다.

내향적인 성격을 고칠 필요는 없다. 필요할 때 적극적인 모습을 보일 수 있으면 된다. 발표 전 리허설, 예상 질문과 답, 처음 만나는 자리를 위한 대화 주제처럼 준비할 수 있는 것은 미리 준비한다. 큰 행사 뒤에는 혼자 회복할 시간이 필요함을 받아들이고, 모든 자리에 다 가기보다 중요한 몇 개만 골라 최선을 다한다. 그룹 대화보다 일대일이 편하다면 커피 한 잔의 깊은 대화가 리셉션의 스몰톡보다 의미 있을 수 있다. 상대의 이야기에 진심으로

관심을 보이고 좋은 질문을 던지는 듣기의 힘만으로도 좋은 인상이 남는다. 내향성을 부끄러워하지 않는 것이 중요하다.

콜드 이메일은 내향적인 사람에게 특히 좋은 출발점이다. 시간을 들여 신중하게 쓸 수 있고 상대도 여유 있게 답할 수 있다. 어떤 연결점이 있으면 제목에서부터 그것을 밝히며 쉽게 시작할 수 있고, 낯선 사람에게 순수하게 네트워킹만을 목적으로 쓸 때가 가장 어렵고 신중을 요한다. 성공률을 높이려면 제목을 구체적으로 쓰고, 내가 누구이고 왜 연락했는지 간단명료하게 밝히고, 상대의 시간을 존중한다는 표현을 넣고, 막연히 조언을 구하기보다 답할 수 있는 구체적 요청을 한다. "조언을 구하고 싶습니다"보다 "이 주제로 30분 대화가 가능할지 궁금합니다"가 답하기 쉽다. 보내기 전에 상대의 최근 활동을 찾아보는 것도 기본이고, 응답이 없어도 개인적인 거절로 해석하지 않으면 된다.

내 연구를 널리 알린다

연구를 알리는 일에는 분명한 실익이 있다. 대화에서 얻는 아이디어가 연구의 질을 올리고, 새 프로젝트와 협업 기회, 공식 공고 전에 도는 정보가 관계를 통해 들어온다. 다만 커리어 초반에는 가시성만 좇기보다 논문을 만들고 한두 공동체에 반복해 참여하는 데 우선순위를 두기를 권한다. 연구가 더 쌓인 뒤에는 발표와 학회에서의 역할을 맡아 내 질문과 기여를 더 넓은 청중에게 설명할 수 있다. 테뉴어처럼 외부 평가가 들어오는 단계에서는 분야 연구자들이 내 작업을 알고 있는지도 평가 환경의 일부가 된다.

순서는 경력 단계에 따라 달라진다. 초기에는 좋은 연구와 반복해서 만날 공동체가 먼저일 수 있다. 연구가 쌓일 수록 발표와 관계의 범위를 넓힌다. 아무리 많이 노출되어도 내 연구 자체가 질이 낮으면 역효과가 나므로, 좋은 연구를 하는 것이 먼저이다.

또한 가시성은 내 연구의 질문과 기여를 상대가 이해할 수 있는 언어로 설명하는 능력이다. 같은 분야 연구자에게는 이론적 기여를, 넓은 청중에게는 현상과 의미를 중심으로 번역한다. 결국 가장 확실한 방법은 꾸준히 좋은 연구를 하면서 그것을 적절한 채널로 알리고, 실질적인 관심과 상호 도움에 기반한 관계를 만드는 것이다.

결정 도구: 암묵지·접근 경로 지도

현재 목표 하나를 적고 아래 항목을 채운다.

항목	내 기입
공식 규정과 그것을 확인할 위치	
실제 준비가 시작되어야 하는 시점	
품질 기준을 보여주는 공개 사례	
물어볼 사람 세 유형(최근 경험자, 담당자, 멘토)	
필요한 비용과 시간	
내가 이미 가진 연결점	
새로 만들어야 할 접근 경로	
정보가 틀렸거나 늦었을 때의 안전장치	

지금 할 일

1. 지금 단계에서 "알았어야 했는데 몰랐던 것"을 세 개 적는다.
2. 그 정보를 공식 문서, 최근 경험자, 담당자에게 각각 확인한다.
3. 올해 반복해서 참여할 학술 공동체 한두 개와 후속 행동을 정한다.

8장. 오래 일할 수 있는 연구자가 되는 법

학계의 일은 끝이 없다. 읽을 논문, 고칠 원고, 준비할 수업, 지원할 기회가 계속 생긴다. 성과 기준도 명확하지 않아 쉬는 동안에도 뒤처지는 느낌을 받기 쉽다. 지속 가능성은 역할과 시간의 경계를 설계하고 회복이 필요한 신호를 일찍 발견하는 일이다.

핵심 판단: 오늘 할 수 있는 최대량 대신 다음 학기에도 반복할 수 있는 속도를 기준으로 연구와 수업을 설계한다.

슬럼프와 경로의 문제를 구분한다

슬럼프가 왔을 때 "이 길이 맞지 않는다"는 결론부터 내리면 일시적인 충격을 영구적인 결정으로 바꿀 수 있다. 일시적인지 판단하려면 세 가지를 본다. 논문 리젝이나 갈등 같은 특정 사건 직후에 시작됐다면 일시적일 가능성이 높다. 지도교수와의 갈등이나 경제적 압박 같은 외부 요인이 연구 자체에 대한 회의로 이어지기도 한다. 수면 부족, 운동 부족, 번아웃은 모든 것을 부정적으로 보게 만든다. 이런 요인이 보이면 선불리 학위를 중단하기보다 조금 더 기다리는 편이 낫다. 예전에 핵심 업무에서 흥미를 느낀 적이 있는지, 환경이 나아져도 같은 회의가 지속되는지를 함께 본다.

개인적으로 효과를 본 방법은 하루 이틀 죄책감 없이 폭 쉬기, 처음 이 분야에 관심을 가졌을 때의 열정을 떠올리기, 외부 요인을 해결하기, 학회에서 재미있는 발표를 들으며 영감을 얻기 정도다. 솔직히 슬럼프에서 벗어나는 확실한 방법은 없다. 많은 슬럼프는 시간이 지나며 달라지거나 예상치 못한 좋은 소식이 터닝포인트가 되지만, 모든 어려움이 저절로 나아지는 것은 아니다. 일상적인 기능 저하 및 심각한 정신적 고통이 지속된다면 개인 의지나 생산성 문제로만 다루지 말고, 소속 기관의 상담, 의료, 휴직 같은 공식적인 도움을 검토한다.

일반 조언만으로 해결되지 않는 문제: 건강과 지속적인 기능 저하

휴식, 일정 조정, 운동 같은 방법은 일시적인 과부하를 더는 데는 도움이 되지만 의료적 판단이나 치료를 대신하지 않는다. 고통이나 기능 저하가 이어지거나 안전이 걱정된다면, 생산성 시스템을 더 정교하게 만드는 일보다 적절한 전문 지원을 찾는 일이 먼저다.

상담과 의료, 휴직과 업무 조정의 조건은 기관과 보험에 따라 다르다. 믿을 수 있는 사람과 상황을 나누고, 소속 기관의 공식 자원과 자격 있는 전문가에게 내 조건을 확인한다.

통제 가능한 것과 결과를 분리한다

논문 심사, 채용 결과, 타인의 성과, 학계 전체의 상황은 통제하기 어렵다. 오늘의 작업 시간, 제출할 원고의 완성도, 도움을 요청할 시점, 배울 기술은 어느 정도 통제할 수 있다. 불확실성이 클수록 작은 확실성이 필요하다. 전체 커리어는 불확실해도 오늘 할 일은 확실하게 만들 수 있다. 하루의 시작과 종료 시간, 주간 목표, 정기 확인 일정을 고정하고, 결과 목표만 두지 말고 과정 목표를 함께 둔다. "논문을 게재한다"는 통제할 수 없지만 "초고를 완성해 두 사람에게 피드백을 요청한다"는 정할 수 있다.

슬럼프에서 벗어나는 계기는 예측하기 어려운 형태로 온다. 논문 알앤알이나 지원 결과 같은 좋은 소식은 언제 올지 알 수 없고, 때로는 몇 달씩 아무 소식 없이 버텨야 하는 시기도 있다. 이럴 때는 작은 완료를 의도적으로 만든다. 큰 프로젝트가 막히면 문헌 분류, 표 설명, 한 단락 수정처럼 닫을 수 있는 작업을 고른다. 작은 완료가 거대한 불확실성을 없애지는 못해도, 내가 할 수 있는 일은 하고 있다는 확신을 주고 다음 행동을 다시 가능하게 한다.

불확실성은 혼자 견디기 어렵다. 비슷한 상황의 동료와 진행 상황을 나누고, 멘토에게 장기적 조언을 구하고, 학계 밖의 관계를 유지해 연구 외의 정체성을 확인하는 것이 버티는 힘이 된다.

역할 전환에는 학습 기간이 필요하다

학생에서 독립 연구자나 교수로 이동하면 자유와 책임이 동시에 늘어난다. 무엇을 연구할지, 어떤 기준으로 피드백할지, 학생과 협업할 때 어디까지 결정권을 가질지 스스로 정해야 한다. 특히 관리자와 동료 사이의 애매한 위치가 어색하다. 아이디어를 논의할 때는 동등한 동료 같지만 최종 결정과 책임은 내가 지고, 방향이 잘못되었다고 생각할 때 어떻게 피드백해야 상처를 주지 않으면서 전달될지가 어렵다. 이런 것은 대체로 시행착오로 배워간다.

전문성은 모든 답을 즉시 아는 상태와 다르다. 질문을 구조화하고 아는 것과 모르는 것을 구분하며 필요한 정보를 찾아 책임 있게 답하는 태도에 가깝다. 학부 때는 실라버스와 시험 범위가 있어 배움의 경계가 명확했지만, 이제는 새 방법이 나오면 처음부터 배우고 쏟아지는 문헌을 따라가야 한다. 달라진 것은 지식의 양보다 질문의 질이다. 예전에 "이게 뭐야?"라고 물었다면 지금은 "이게 내가 아는 것과 어떻게 연결될까?"라고 묻는다. 조언을 할 때도 자신의 경험 범위를 밝히고, 절차와 확인 가능한 정보는 구체적으로 주되 미래를 단정하지 않는다.

수업은 한 학기에 하나씩 개선한다

수업을 처음 맡으면 모든 요소를 새로 만들고 싶어진다. 그러나 한 학기에 학습 목표, 읽기, 과제, 활동, 평가를 동시에 바꾸면 준비 비용이 커지고 무엇이 가장 효과가 있었는지 알기 어렵다. 한 학기에 새로운 시도는 하나씩만 하는 편이 낫다는 조언을 여러 번 들었다. 먼저 안정적으로 운영할 필수 요소를 정하고, 그다음 토론 방식, 과제 구조, 피드백 방법, 참여 활동 가운데 하나만 실험하고 결과를 기록하는 것이다.

수업 설계에는 두 가지 원칙이 특히 중요하다고 배웠다. 학습 목표를 먼저 한 줄로 적는다. 활동을 통해 학생이 무엇을 할 수 있게 되면 좋을지를 정하면, 그저 재미있기만 한 활동을 넘어 구체적인 아웃컴이 생긴다. 그리고 빠른 피드백 루프를 만든다. 퀴즈 재도전, 엑зит 티켓, 짧은 설문으로 학생이 실제로 개념을 이해했는지 확인하면 필요할 때 금방 수정할 수 있다.

사회과학 R1 잡마켓 채용에서 티칭은 얼마나 잘하는지보다 무엇을 가르칠 수 있는지가 더 중요한 편이다. 필수 과목을 무난하게 가르칠 수 있으면 환영받고, 졸업 전에 한두 과목을 단독으로 운영해보면 실라버스 설계부터 학기 운영까지 감을 익힐 수 있다.

다만 이런 우선순위는 분야나 기관 유형에 따라 다르다. 적어도 연구 중심 사회학과에서는 연구 실적과 학과의 필요에 맞는 핏이 가장 크게 작용했지만, 티칭 비중이 큰 기관이라면 우선순위가 달라질 수 있다.

비교와 후회를 신호로 읽는다

평가와 전환이 물린 시기에는 다른 사람의 성과가 자신의 미래를 예언하는 것처럼 보인다. 비교는 필요한 정보를 줄 때도 있지만, 계속되는 비교는 이미 한 선택과 쓴 시간까지 모두 실패로 해석하게 만든다. 후회가 커질 때는 과거의 선택을 평가하기 전에 현재의 압박을 확인한다. 마감, 불안정한 신분, 수면 부족이 과거를 더 부정적으로 보게 만들 수 있다.

대학원이나 취직준비 시기 자체가 그런 회의를 불러일으키는 때이기도 하다. 나의 이전 선택이 완벽하지 않았더라도 질문, 가치관, 기술, 관계를 만들었다면 그 시간에도 남은 것이 있다. 비효율적으로 보였던 경험이 결국 지금의 나를 빚어온 과정이었음을 나중에 느끼게 되는 경우가 많다.

비교의 대상을 타인에서 자신의 과정으로 바꾸도록 해보자. 이번 학기에 끝낸 것, 배운 것, 중단한 것, 다음에 다르게 할 것을 기록한다. 성과와 함께 회복 시간과 반복 가능성도 평가한다.

풀어야 다시 뜰 수 있다

나는 박사논문 원고를 커미티에게 제출하고 디펜스 날짜를 기다리면서 뜨개질을 배웠다. 시간은 남는데 특별히 할 일도 없었고, 그렇다고 마냥 기다리기엔 초조해서 주의를 돌릴 무언가가 필요했다. 뜨개질 바늘을 잡고 뜨고 풀고를 반복하면서, 이것도 논문 쓰는 과정과 비슷하다는 생각이 들었다. 실수하면 풀어서 다시 뜨고, 패턴을 익히고, 조금씩

완성되어가는 과정까지. 연구도 한 번에 앞으로만 나아가기보다 풀고 다시 구성하면서 조금씩 형태를 만드는 일이라는 것을 다른 리듬 속에서 확인했다.

지속 가능성은 과부하 뒤에 회복할 여지를 남기는 데 있다. 연구에는 가장 중요한 작업을 할 보호 시간을 확보하고, 수업에는 준비 시간의 상한과 재사용 가능한 자료를 만들고, 행정은 처리 시간을 묶어 즉시 반응하지 않고, 관계는 도움을 요청할 사람과 학계 밖 관계를 유지하고, 회복은 일정에서 남는 시간보다 먼저 확보하는 시간으로 두자.

학기 말에는 성과보다도 시스템을 평가하면 좋다. 무엇이 반복 가능했고, 무엇이 숨은 초과 노동을 요구했으며, 다음 학기에 무엇을 줄일지 결정한다.

결정 도구: 지속가능성 대시보드

지난 4주를 기준으로 아래 항목을 점검한다.

항목	예 / 아니오
수면과 기본 생활이 안정적인가?	
연구를 위한 보호 시간이 실제로 있었는가?	
수업 준비가 정한 상한을 반복해서 넘었는가?	
행정과 메시지 대응이 하루를 계속 분절했는가?	
도움을 요청하고 진행을 공유할 사람이 있는가?	
일을 멈춘 시간에 죄책감 없이 회복할 수 있었는가?	
지금의 속도를 다음 학기에도 유지할 수 있는가?	

세 항목 이상에서 지속적인 문제가 보이면, 더 효율적으로 일하는 방법을 찾기 전에 업무량, 역할, 기한, 지원을 조정한다.

지금 할 일

1. 통제할 수 없는 결과와 이번 주에 통제할 행동을 두 열로 나눈다.
2. 다음 학기에 반복하지 않을 업무나 습관을 하나 정한다.
3. 연구, 수업, 회복에 각각 최소한의 보호 시간을 캘린더에 먼저 배치한다.

실전 부록

장 끝의 결정 도구는 지금 막힌 지점을 진단하는 데 쓴다. 부록은 실제 행동과 담당자와 마감과 재검토 날짜를 남기는 데 쓴다. 인쇄해 빈칸을 채울 수 있도록 질문과 표 중심으로 만들었다. 여기 담긴 제도와 관행은 미국 사회과학 대학원과 연구중심대학의 경험을 전제하니, 세부 규정은 소속 기관과 공식 문서에서 다시 확인하기를 바란다.

부록 1. 리젝션을 받은 뒤 48시간

시점별로 할 일과 하지 말아야 할 일을 나눠 둔다.

시점	할 일	하지 말 것
받은 직후	결과를 확인하고 공식 마감과 필요한 행정만 기록한다	원고를 수정하거나 다음 저널을 확정하지 않는다
감정이 가라앉은 뒤	코멘트를 근본 문제·필수 보완·선택적 확장·적합성·취향으로 분류하고, 반복된 지적을 표시하고, 원 라이너와 충돌하는 요구를 검토한다	첫인상만으로 전면 재설계에 들어가지 않는다
48시간 이후	수정 범위와 다음 목표, 재투고 날짜를 정하고 응답표나 수정 체크리스트를 만든다	마감 없이 표류하도록 두지 않는다

부록 2. 지도교수·멘토 미팅 준비 카드

미팅 전에 아래 항목을 한 페이지로 채워 간다.

항목	내 기입
이번 미팅에서 결정할 한 가지	
지금까지 시도한 것	
막힌 지점	
고려 중인 선택지	
현재 선호하는 선택과 이유	
상대에게 필요한 도움	
미팅 뒤 기록할 결정과 다음 행동	

부록 3. 프로젝트 중단 점검표

각 항목에 예·아니오로 답하고, 근거를 메모에 남긴다. 아니오가 여러 개면 보류나 재설계를 검토한다.

점검 항목	예 / 아니오	메모
질문이 여전히 중요한가?		
자료에 현실적으로 접근할 수 있는가?		
핵심 주장을 검토할 설계가 가능한가?		
남은 자원과 예상 기여가 균형을 이루는가?		

점검 항목	예 / 아니오	메모
다른 연구와 차별화할 수 있는가?		
장기 연구 프로그램과 연결되는가?		
지금도 이 질문을 완성하고 싶은가?		
보류·축소·자료 재활용 같은 중간 선택이 가능한가?		

부록 4. 학회 선택 점검표

점검 항목	예 / 아니오	메모
내 연구와 직접 관련되는가?		
발표하거나 피드백을 받을 수 있는가?		
다시 만나야 할 연구 공동체가 있는가?		
비용과 이동 시간이 예상 효과에 비례하는가?		
핵심 프로젝트의 마감과 충돌하지 않는가?		
학회 뒤에 실행할 후속 행동이 있는가?		

부록 5. 한 학기 종료 리뷰

질문	나의 답
이번 학기에 실제로 끝낸 것은 무엇인가?	
예상보다 오래 걸린 일은 무엇인가?	
반복 사용할 수 있게 만든 자료와 시스템은 무엇인가?	
중단하거나 줄여야 할 일은 무엇인가?	
연구·수업·행정·회복의 균형은 어땠는가?	
다음 학기에 유지할 것 하나와 바꿀 것 하나는 무엇인가?	

부록 6. 발표·질문 준비 카드

중요한 발표를 준비하면서 첫 슬라이드를 연구 주제 소개로 채운 적이 있다. 시작이 느리고 핵심이 늦게 나타났다. 첫 30초를 하나의 구체적인 퍼즐과 질문으로 바꾸자 발표 전체의 순서까지 달라졌다. 후크는 장식이 아니라 연구의 핵심 긴장을 가장 짧게 드러내는 압축 장치였다.

좋은 후크는 30초 안에 이해되고, 구체적이며, 연구의 핵심과 곧바로 이어진다. 놀라운 통계나 사실, 구체적인 관찰이나 사례, 역설을 쓸 수 있다. ‘많은 사람들이’보다 ‘응답자의 67퍼센트가’가 강한 이유는 구체성 때문이다. 다만 숫자 자체보다 그 숫자가 연구의 퍼즐을 여는지가 중요하다.

경험적 퍼즐은 즉각 이해되지만 이론적 깊이가 늦게 보일 수 있고, 이론적 퍼즐은 기여가 분명하지만 그 이론을 모르는 청중에게는 진입 장벽이 된다. 발표할 자리의 성격과 청중이

무엇을 평가하는지 확인한 뒤 고른다. 예상 질문은 주장, 자료, 방법, 범위, 대안 설명으로 나누고, 답을 모르는 질문에는 무엇을 확인해 답할지 준비한다.

항목	내 기입
30초 후크(하나의 구체적 퍼즐)	
첫 화면에서 보여줄 것	
핵심 주장 한 문장	
예상 질문(주장)	
예상 질문(자료·방법)	
예상 질문(범위·대안 설명)	
답을 모르는 질문의 대응	

부록 7. 첫해 교수 운영 점검표

교수 첫해에는 완벽한 운영보다 반복 가능한 기본 시스템을 만드는 데 집중한다. 한 학기에 새로 실험할 요소는 하나로 제한한다.

짧은 사례: 첫해의 모든 일을 동시에 개선하지 않기

사례 유형: 가상 예시

교수 첫 학기에 새 강의 두 개, 학생 지도, 서비스, 연구 재가동을 모두 잘하고 싶다고 해보자.

실제로는 매주 가장 급한 일만 처리하게 된다. 수업 자료는 계속 새로 만들지만 연구 블록은 자주 밀리고, 어떤 준비가 다음 학기에도 재사용될지는 기록하지 못한다.

다음 학기에는 영역마다 최소 기준을 정한다. 수업에서는 기말 과제 하나만 바꾸고, 이메일은 정한 시간에 묶어 처리하고, 학생 미팅은 특정 요일에 몰아둔다. 연구는 남은 시간에 하지 않고 주간 보호 블록을 먼저 잡는다. 모든 영역을 최적화한 것은 아니지만, 학기 말에 남길 자료와 줄일 업무가 보이기 시작한다.

가져갈 질문: 이번 학기에 반드시 안정화할 한 영역과, 의도적으로 '충분히 좋은 수준'에 둘 영역은 무엇인가?

항목	내 기입
이번 학기 학습 목표 한 줄	
새로 실험할 요소 하나	
재사용 가능하게 만들 자료	
빠른 피드백 루프	
도구·AI 사용 정책	
연구를 위한 보호 시간	
이번 학기에 줄일 것 하나	
서비스	
학생 지도	
이메일·행정	
연간 평가에 쓸 자료	

항목	내 기입
학과 동료들과의 관계	
연구비	

부록 8. 진학 프로그램 제안 비교표

합격한 프로그램마다 공식 제안서와 재학생에게 확인한 정보를 같은 표에 적는다. 금액은 명목액이 아니라 세금과 주거비를 뺀 뒤 실제로 생활이 되는지로 비교한다.

비교 항목	프로그램 A	프로그램 B
지도교수 접근성과 학생 수		
최근 졸업생 진로		
학계 밖 경험·인턴십 가능성		
중도 이탈·전환 시 남는 선택지		
국제학생 지원과 비자 경로		
내가 감당하기 어려운 조건		
다음 확인 질문과 담당자		
재정 지원 보장 기간		
월 실수령 지원금		
등록금·수수료·건강보험		
여름 지원		

비교 항목	프로그램 A	프로그램 B
평균 주거비와 통학 조건		

부록 9. 평가 일정 역산표

잡마켓, 재계약, 테뉴어는 결과를 직접 통제할 수 없다. 다만 패키지의 상태와 준비 시점은 관리할 수 있다. 아래는 미국 사회과학 연구중심대학의 경험을 전제로 한다. 실제 기준과 일정은 학과와 대학의 공식 문서, 그리고 최근에 그 평가를 겪은 사람에게 확인해야 한다.

입시에는 세이프티 스쿨이 있었지만 잡마켓에는 없다. 학교 규모와 무관하게 경쟁이 치열하고, 학과가 찾는 분야와 내 연구가 맞는지에 따라 결과가 달라진다. 가능한 범위에서 여러 유형의 자리에 지원하되 각각의 기대에 맞게 패키지를 조정하고, 학계 밖의 대안 경로도 함께 준비한다.

패키지에서는 논문 수만이 아니라 연구들이 어떤 질문으로 연결되는지를 본다. 분야에 따라 다르지만 단독저자 논문은 아이디어와 분석과 글쓰기를 독립적으로 감당했다는 신호가 될 수 있고, 공저 논문은 협업과 더 큰 프로젝트를 수행한 증거가 될 수 있다. 어느 하나가 항상 우월하다기보다 지금 패키지에서 빠진 역할이 무엇인지 본다.

지원 서류는 최근에 같은 분야의 잡마켓을 통과한 여러 사례에서 길이와 구조와 강조점의 패턴을 찾는다. 잡톡도 청중이 무엇을 평가하는지에서 출발한다. 내가 경험한 미국 R1 사회학 프로그램에서는 한 편의 연구를 길게 보여주는 형식이 흔했지만, 분야에 따라 큰 연구 아젠다와 여러 프로젝트의 연결을 기대하기도 한다.

테뉴어 기준은 대학 정책, 학과의 판단, 외부 평가가 얹혀 있어 한 숫자로 환원하기 어렵다. 기준이 불투명할수록 패킷 제출 시점에서 역산한다. 학술 출판은 여러 해가 걸릴 수 있으므로, 초반에는 높은 목표를 시도할 시간을 확보하고 중반부터는 파이프라인의 원고를 실제 출판으로 착지시키는 식으로 위험을 나눈다. 이것은 보편적인 연차 공식이 아니라, 각 원고의 남은 단계와 자신의 평가 시점을 연결하는 방식이다.

평가 시점	그때 갖춰야 할 상태	지금 시작할 일
예: 잡마켓 서류 제출	연구 내러티브와 대표 원고가 서로 연결됨	최근 패키지 사례 수집·대표 원고 마감 설정

맺으며: 결정은 한 번의 사건보다 하나의 시스템이다

정답 없는 환경에서 좋은 판단은 단 한 번의 용감한 결단으로 완성되지 않는다. 정보를 모으고, 선택지를 비교하고, 작은 행동으로 가정을 시험하고, 결과에 따라 기준을 갱신하는 반복 과정이다.

학계에서 특히 위험한 것은 불확실성 자체보다 불확실성을 개인의 부족함으로만 해석하는 일이다. 질문이 잡히지 않는 것은 연구 능력보다 질문을 줄이는 기준이 없어서일 수 있다. 프로젝트가 끝나지 않는 것은 의지가 약해서라기보다 완료 조건과 중단 기준이 없어서일 수 있다. 조언이 흐드는 것은 독립성이 부족한 탓처럼 보여도 실은 권한과 의견이 구분되지 않았기 때문일 수 있다. 리젝션에 무너지는 것은 내가 약한 탓처럼 느껴지지만 성과와 자기 가치를 분리할 장치가 없기 때문일 수 있다.

판단 시스템은 거창하지 않다. 문제를 정확히 이름 붙이고, 확인할 정보를 찾고, 통제할 수 있는 행동을 정하고, 다시 볼 날짜를 남기는 것이다. 계속하는 결정은 물론 줄이고, 미루고, 떠나는 결정도 그 시스템 안에 있다.

다만 같은 시스템도 문제에 따라 속도가 다르다. 진학이나 연구 질문 선택처럼 천천히 무르익는 결정에는 여러 사람의 판단을 교차 확인할 여유가 있지만, 리젝션 통보처럼 감정이 먼저 도착하는 사건에는 시스템을 가동하기 전 완충 구간이 먼저 필요하다. 경력 단계가 바뀌면 기준도 달라지므로, 한 번 세운 시스템도 국면이 바뀔 때마다 지금의 조건에 맞게 다시 손보는 편이 낫다.

이 책의 체크리스트는 여러 가능한 방식 중 하나를 제시한다. 지금 가장 시급한 문제에 맞는 한 장을 펼치고, 질문 하나에 답하고, 다음 행동 하나를 정하면 좋다. 정답은 없어도 다음 수는 만들 수 있도록.

지은이 소개

지은이 **이진아**

저자는 한국에서 사회학 학석사, 미국에서 사회학 박사를 마치고 조교수로 일하는 사회학자이며, 과학사회학과 젠더 불평등을 연구한다. 대학원 진학부터 교수 초년까지의 경험을 돌아보며 스레드에 연재한 기록을 바탕으로 이 책을 엮었다.

모르는 채로 나아가기: <https://archive.jinalee.org/>

정답 없는 학계에서 결정하는 법

지은이 **이진아**

© 이진아 2026

저작권 및 이용 안내

이 책의 저작권은 지은이 이진아에게 있습니다.

개인 학습·교육·연구와 같은 비영리 목적의 무료 다운로드 및 공유는 허용합니다. 공유할 때에는 지은이 이름, 책 제목, 원문이 게시된 아카이브 링크를 함께 밝혀 주세요.

상업적 이용, 유료 강의·컨설팅·출판물에의 전재, 판매 또는 원문을 수정한 재배포는 사전에 지은이의 허락을 받아 주세요.

버전: 4.1 · 2026-08-01

이용 조건: CC BY-NC-ND 4.0 (저작자표시-비영리-변경금지)

최신판 확인: <https://archive.jinalee.org/>