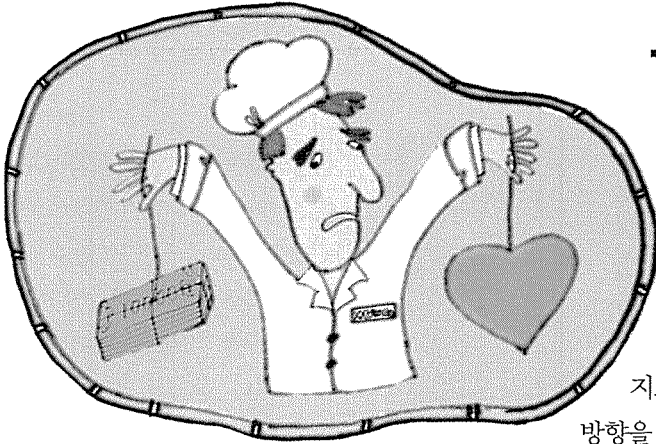


리더의 유연한 붓터치가 아름다운 그림을...



경영자와 관리자가 알아야 할 몇가지 지혜

인간이 모여서 이루어진 어느 조직이나 집단은 그것을 통제하고 지도하는 리더가 있게 마련이다. 그 리더의 역할이야말로 조직이 나아가갈 방향을 제시해주고 구성원의 동기 부여에 적잖은 영향을 미친다.

방향키가 고장나게 되면 동력이 아무리 강하더라도 배는 좌초한다. 폭풍우가 몰아치고 거대한 파도가 집어 삼킬듯이 덮쳐오는 칠혹같은 망망대해. 선원들은 공포에 치를 면다. 그러나 이를 뚫고 끝까지 견딜 수 있도록 선원들에게 자신감과 믿음을 심어 주는 것은 바로 선장, 즉 리더의 역할이다. 선장이 떨면 바다가 비웃는다. 리더의 위기관리능력을 최우선으로 두는 이유가 여기에 있다.

리더는 그림을 그리는 화가와 같다.

황금비율에 따른 적절한 소재 배치와 아름다운 색상으로 역동적인 붓터치를 구사한 그의 작품은 조직 구성원들에게 무한한 감동을 불러 일으킨다. 리더의 작품 세계... 그것에는 실수가 용납될 수 없다. 한 조직을 책임지기 때문이다.

감정으로 부하직원 대하지 말것

리더의 색깔이 그 조직이나 집단의 대표색을 결정하는 것이다. 그것이 선명한 색깔이 될런지 아니면 흐릿한 무채색을 띠는 것인지는 리더의 붓터치에 의해 채색되는 색상들의 적절한 조화에 달려있다. 조화를 위한 리더의 '그림그리기'에 어떤 붓터치가 필요한지 알아보자.

첫째, 부하직원을 감정으로 대하지 말것.

인간이 만든 집단이나 조직은 단순히 좋아하고 싫어함의 감정이라든가 감정상태의 좋고 나쁨, 또는 마음에 들지 않는다든가 하는 아주 사소하고 미묘한 감정으로 지배되기 쉽다. 따라서 리더의 편파적인 태도가 지나치게 되면 구성원들은 신뢰감을 잃고 중국에는 의욕마저 상실하게 된다.

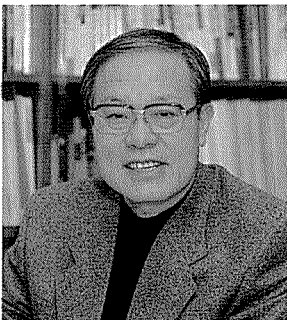
둘째, 부하직원을 사적인 용무로 혹사시키지 말것.

리더 자신은 사소한 일이라고 생각할지 모르나 부하의 마음 속엔 큰 응어리로 남게될지도 모르는 것이 바로 '사적인 용무'라는 것을 명심하자. 조직이란 것을 아래서 위로 올라가는 상명하달식 종적 구조가 아니라 동그런 원으로 이루어진 횡적인 협력관계로 생각하자.

이는 과장제도를 폐지하거나 연공서열이 아닌 능력주의를 채택하는 현대적 경영의 한 흐름이기도 하다. 조직이 상하관계가 아닌 동근원이라고 한다면 리더의 역할은 명령만 하는 것이 아니라 부하의 인격과 능력을 존중하며 스스로 능력을 개발하게끔 동기를 부여하는 분위기를 만드는 것이다.

충분하고 투명한 정보 공개가 일체감으로

한 팀의 '일체감'은 어디서 오는가. 일체감이란 것이 단순히 화기에애하게 지내는 것으로 이뤄지는 것은 아니다. 결국, 일체감이란 리더가 그 분야의 최신 정보에 민감한 귀와 조직이



최해병 / 한국월드마케팅연구원장
한국생산성본부 자문위원

당면한 문제를 직시하는 안목, 그리고 이에 따라 당장 무엇을 어떻게 해야 하는가를 명확하고 분명하게 부하직원들에게 전달하는 입이 일체감을 확립시킬 수 있는 첫 걸음이다.

모든 사실을 투명하고 충분히 공개하도록 하자. 좋지 않은 일이라도 솔직하게 말하여 부하직원의 동의를 구하도록 한다. 동시에 미래에 대한 비전 제시가 매우 중요하다. 현재는 이런 어려움이 있지만 앞으로 2~3년 안에 해소될 것이라는 미래상을 그려봄으로써 정신적 일체감을 가져오게 된다.

말만으로는 부하는 따르지 않는다. 솔선 수범은 예로부터 리더의 최대 과제이다. 열심히 일하는 조직은 반드시 리더가 앞장서서 행동한다.

이와 함께 조직에 생명력을 불어넣는 신상필벌도 빼놓을 수 없다. '신상필벌'은 인간집단의 대원칙이다. 그러나 이를 공명정대하게 실천할 줄 아는 리더는 보기 드물다.

중국 제자백가(諸子百家)시대의 한비자는 이렇게 말하고 있다.

“공이 없음에도 상을 주면 기어오르고 잘못을 벌하지 않으면 부하는 다시금 과실을 범한다. 우두머리 자신은 미처 깨닫지 못하고 있는 결점이 부하에게는 견딜 수 없는 일이 된다.”

사례를 들어보자. 첫째 업무성과에 대한 칭찬을 했다가 며칠이 지나자 언제 칭찬했느냐는 식으로 까맣게 잊곤 한다든지, 마음에 들지 않는 부하직원의 서류결재를 일부터 늦춰 난처하게 만든다든지, 외부전화를 바꿔 주지 않거나 하는 것 등이다.

일반적으로 병의 근원은 수술로 제거하거나 강력한 약을 투여하여 치료한다. 신체의 질병이라면 이런 방법으로 완치시킬 수 있다. 그러나 기업이나 팀 내부의 인간집단일 경우 무조건 이를 제거하고 잘라 낸다고 되는 것은 아니다. 문제가 되는 직원을 병폐의 근원이라고 하지만 그 사람도 기업이나 팀의 일원이며 전력이다. 경비가 드는 인적자원이며, 무엇보다도 같이 일하는 동료라는 사실을 명심해야 한다.

잘라 버리는 대신 활용하는 것이야말로 현대의 조화로운 사회에서 수행해야 할 리더의 역할임은 분명하다. 이를 위해서 우선 문제 직원과의 대화를 시도하자. 무엇이 그를 병폐의 근원으로 만들었는지 차분히 귀를 기울이자. 비판할 일이 있더라도 바로 말하지 말고 여러 차례 온건한 대화를 거듭하여 그 자신에게 각성의 기회를 부여하도록 한다.

병의 근원은 조기 발견할 수 있지만 참음성을 가지고 장기간 치료를 요한다. 이런 정신 자세가 팀도 사람도 구하게 된다.

파괴되어야 할 고정관념이란 틀

‘숲을 보고 나무를 보지 못한다’는 말이 있다. 우리들은 흔히 어떤 사람을 평가할 때 그 사람의 내면을 보기보다는 겉모양이나 선입견에 사로잡혀 그의 진면목을 놓치는 경우가 있다. 이는 리더에게 치명적인 것이 될 수도 있다. 고정관념은 깨어지라고 있는 것이며 깨어져야 한다.

숲을 볼 때 나무를 보고 나무를 볼 때 숲을 보아야 하는 폭넓은 안목이 오늘날의 리더에게 요구되는 덕목이다. 그러나 요즘처럼 출신 지역, 집안, 학교 등으로 사람을 판단하려는 경향은 개탄할 일이다. 사람마다 가지고 있는 개성, 됨됨이를 보지 못하고 막연히 ‘그는 그런 사람이야’라며 오판하는 경우가 우리의 눈을 흐리게 한다.

진실함이 인간미를 만든다

리더에게는
숲과 나무를 동시에
볼 줄 아는 안목이 있어야 한다.
차가운 머리와 뜨거운 가슴의 소유자이고
인간미가 넘치는 사람이라야 제대로
된 리더치가 가능하다. 그래서 리더란
자리는 자신과의 가장 극렬한
전투의 장인지도
모른다.

개개인을 자세히 살펴보면 사람은 누구나 외로운 존재이며 각기 자신만의 문제를 안고 있다. 우리는 몸이 아플때 병원에 가서 치료를 받으며 주사를 맞게 된다. 누구에게나 서슬퍼런 주사바늘은 공포스러운(?) 것이다.

주사바늘이 내몸을 찌를 때 누구에게나 아픈 것은 마찬가지. 그러나 어떤 사람은 오도방정을 떨며 소리를 질러대고 어떤 사람은 암전히 묵묵하게 주사를 맞는다. 인간이란 바로 이 차이일 뿐이다.

인간에게 외로움은 견딜 수 없는 죽음보다 더한 고통인지도 모른다. 그래서 사람은 서로 돕고 의지하며 상호 존중하며 살아야 하는 것이다. 개개인의 독특함과 존엄성을 인정하자. 내가 네가 아니듯 네가 내가 될 수 없지만 우리라는 공통 분모 속에 서로를 따스하게 보듬자. 그래야 인간답다.

사람은 누구나 인간으로서의 존엄성과 가치를 인정받고 싶어하며 마음의 창을 연 상태에서 대화하기를 원한다. 사람은 살면서 정든다. 사람을 평가할 때 단추만 보고 단추구멍을 보지 못하는 우는 범하지 말자.

리더는 차가운 머리와 뜨거운 가슴의 소유자이고 인간미가 넘치는 사람이라야 제대로 된 리더치가 가능하다. 진실함만이 사람을 움직일 수 있기 때문이다. 그래서 리더란 자리는 자신과의 가장 극렬한 전투의 장인지도 모른다. 전투는 이미 시작된 지도... [출처]

