

## “역사 속 인물들을 벤치마킹하라”

다양한 인물들에게서 배우는 리더십...  
진정한 리더로 거듭나기 위한 방법론 제시해

역사적 인물을 벤치마킹할 것을 권유하는 리더십 책들이 활발히 출간되고 있다. 이들이 내세우는 인물은 크게 세부류로 나눌 수 있다. 그 첫째는 장군형 인간으로, 도쿠가와 이에야스와 패튼이다. 두 번째는 성자형 인물로, 간디와 예수를 들 수 있다. 마지막은 셰익스피어가 만든 가공인물들에서 참된 리더의 전형성을 찾고 있다.



최근 리더십에 관한 책들이 활발히 출간되고 있다. 그 가운데 눈길을 끄는 것이 역사적 인물을 ‘벤치마킹’ 한 책들. 이들 책이 벤치마킹하고 있는 대상은 예수·간디 같은 성인에서 마키아벨리·패튼 같은 강력한 리더십의 표본적인 인물에 이르기까지 다양하다.

그러나 이들 책이 공통적으로 제시하는 강력한 리더의 덕목은 의외로 간단하다. 이는 크게 세가지로 나눌 수 있는데, 조직을 위해 자신을 희생하고, 신의를 지키며, 책임감을 가져야 한다는 도덕적인 면을 강조한 것이 그 첫번째다. 두번째는 자신을 발전시키기 위해 항상 노력해야 한다는 것. 그리고 흔히들 ‘지략’이라고 부르는 ‘권모술수’를 지니고 있어야 한다는 것이 세번째다.

### “인간을 경영하라”

기업이나 정부와 같은 조직을 경영하는데 무엇보다 중요한 것은 그 조직에 속한 인간을 경영하는 것이다. 《도쿠가와 이에야스의 인간경영》(도문 후유지, 이정환, 작가정신)은 지금 가장 잘 나가고 있는 책이다. 출간 후 베스트셀러 목록 상위권을 계속 지키고 있다. 이 책은 제목에서 알 수 있듯, ‘인간을 어떻게 경영해야 하는가’라는 물음에 가장 충실하고 실제적인 답변을 주고 있다. 인적 자원 활용 방법을 다양한 사례를 통해 제시하고 있다는 점이 이 책의 가장 큰 특징이다.

도쿠가와 이에야스는 ‘너구리 영감’이라고 불릴 정도로 복잡하고 다양한 성격의 인물이었다. 그의 인간경영 철학은 “꽃은 주어도 열매는 주지 않는다”로 요약할 수 있다. 권력을 가진 자에게는 급여를 적게 주고 급여를 많이 받는 자는 절대로 요직에 앉히지 않는다는 것이다. 도쿠가와와는 예도로 막부를 읊길 당시, 새로운 사람을 등용하기 위해 기존의 인물들을 숙정해야만 했다. 그때 그가 했던 “3대 정도에 걸쳐 친척이 매장하면 돼”라는 말은 도쿠가와와

비정한 인간경영론의 대표적인 예다.

동양에 도쿠가와 이에야스가 있다면 서양에는 패튼이 있다. 패튼 역시 리더가 갖추어야 할 가장 중요한 자질 가운데 하나가 ‘인간을 경영하는 능력’이라고 생각했다. 그는 평소 ‘군인이 군대다. 병사보다 더 뛰어난 군대는 없다’는 지론을 펼쳤다. 이를 바꿔 읽는다면 “사람이 곧 당신의 사업”이라고 할 수 있다. 하지만 그는 여러 가지 면에서 도쿠가와 이에야스와 상반되는 점이 많다. 도쿠가와가 “울지 않는 두견새는 울기를 기다려야 한다”고 말하면서 리더의 덕목 가운데서도 인내와 신중함을 강조한 반면, 패튼은 ‘무모하다’는 평을 들을 정도로 저돌적인 인물이었다. “미심쩍을 때는 무조건 공격하라” “적의 코를 비틀고 사타구니를 차라”와 같이 패튼이 즐겨 사용한 말들은 그가 얼마나 공격적인 인물이었는가를 잘 보여준다.

‘기업 전쟁을 위한 전략적 교훈 183가지’라는 부제를 달고 있는 《패튼의 리더십》(앨런 엑슬러드, 유혜경, 자유문학사)은 패튼이 즐겨 썼던 전략과 그가 행했던 연설, 편지, 독서 노트 등을 기업경영과 정치에 적용하고 있다. 저자는 기업경영자들이 패튼에게서 ‘신속·간결·과감’이라는 세가지 덕목을 배워야 한다고 주장한다.

《마키아벨리로부터 배우는 지도력》(마이클 레딘, 김의영, 리치북스)은 전세계의 걸출한 리더들을 마키아벨리의 사상을 토대로 분석한 책이다. 만델라, 클린턴, 넬슨, 빌 게이츠 등 한 시대를 풍미한 지도자들의 좌초와 몰락, 승리의 과정을 읽을 수 있다. 모택동과 등소평, 강택민의 리더십을 비교·분석한 《중국정치리더십》(김영화, 문원출판)도 있다.

리더는 권력을 획득하기 위해 힘쓰며, 권력을 지키기 위해 온갖 노력을 기울인다. 그 과정에서 필연적으로 생겨날 수밖에 없는 리더의 부도덕성은 권력의 찬탈과 함께 은폐되고, 그가 저질렀던 ‘반

책'은 '결단'이라는 이름으로 미화된다. 그러나 '도덕성이 결여된 리더는 결코 오래갈 수 없다'는 말을 되새겨볼 때 리더에게 도덕적 자질이 얼마나 중요한 요소인지 알 수 있다.

### 리더의 도덕성을 강조한 책들

최근에 출간돼 화제를 모았던 《간디 리더십》(케샤반 나이르, 김진욱, 씨앗을뿌리는사람)은 도덕적 실천에 바탕한 리더십을 설명하고 있는 책이다. 간디는 잘 알려져 있다시피 진실과 비폭력을 신조로 해 수억명의 사람들을 이끌고 영국에 대항한 인물. 지은이는 "리더십의 더 높은 규범에 이르는 길을 찾는데 마하트마 간디만큼 훌륭한 본보기는 없을 것이다"고 전제하면서, 간디를 통해 리더가 배워야 할 덕목들을 얘기한다. '이중규범을 버려라' '권력과 특권을 남용하지 마라' '끊임없이 스스로를 성찰하라'가 간디에게서 배울 수 있는 리더의 덕목이다. 지은이는 리더십의 핵심이 봉사정신이라고 결론짓는다. "제가 살아가는 모습을 잘 살펴보십시오. 제가 평소 어떻게 생활하고, 먹고, 앉고, 말하고, 행동하는가를. 저의 이 모든 것을 합한 것이 제 신앙입니다"는 간디의 말은 리더가 가져야 할 자세가 어떤 것인지 보여주는 훌륭한 본보기다.

간디를 능가하는 도덕적 리더가 있다면 그는 바로 예수일 것이다. 부드러우면서도 강력한 리더십을 바탕으로 확실한 비전을 제시하며 스텝들(열두제자)의 완벽한 헌신을 이끌어 냈던 예수는 인류 역사상 가장 위대한 리더였다. 《최고경영자 예수》(로리 베스 존스, 송경근, 한·연)은 21세기가 요구하는 이상적인 리더상을 예수를 통해 제시하고 있다. '내면의 닻'을 가지고 있었던 예수에게서 흔들리지 않는 리더의 모습을 발견해내는 저자의 시각이 독특하다. 《이야기로 푸는 예수님의 리더십》(빌 하이벨스 외, 함 책, 두란노)은 소설 형식을 빌어 쓴 리더십 교재다.

### 햄릿에게서 리더십을 배운다

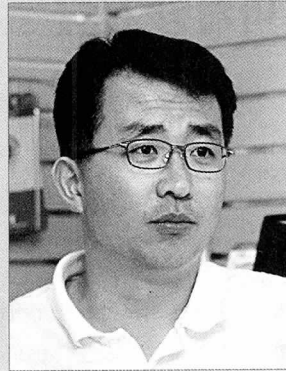
실제 인물들을 벤치마킹해야만 리더십을 키울 수 있는 것은 아니다. 셰익스피어의 희곡에 등장하는 인물들은 독특한 리더적 특징이 있다. 셰익스피어의 독자들은 <베니스의 상인>에 등장하는 포르셔를 통해서 리더가 지녀야 할 진정한 용기를 배울 수 있다. 그리고 <줄리어스 시저>에 등장하는 마크 안토니에게서는 리더의 필수요건인 남을 설득하는 방법을 배울 수 있다.

《셰익스피어가 가르쳐 주는 세상 사는 지혜》(조지 와인버그 외, 김재필, 한·연)은 셰익스피어 희곡에 등장하는 인물과 역할의 특징을 분석해 기업경영, 인사관리 등에 참고할 수 있도록 꾸민 책이다. 지은이는 "죽느냐 사느냐 이것이 문제로다"고 말하면서, 한없이 우유부단하기만 했던 인물인 햄릿을 통해 '과단성 있는 사람'이 경영에 얼마나 중요한 역할을 하는지 역설한다. "지금 이외의 시간은 없다". 지은이가 경영자들에게 햄릿을 통해 배우라고 '강요'하는 덕목이다.

《셰익스피어를 모르면 21세기 경영은 없다》(노먼 오거스틴 외, 홍

## “리더십은 원칙에 입각한 행동철학”

한국리더십센터 한근태 소장



한국리더십센터 한근태 소장(44)은 최근의 리더십 서적 출간 붐의 원인을 우리 경제의 위기의식에서 찾는다.

“지금은 산업사회에서 새로운 정보사회로 급격히 이동하는 때다. 인터넷으로 오프라인 기업이 해체되고, 기존의 산업기반이 통째로 흔들리고 있다. 그렇다고 벤처기업의 전망이 밝은 것도 아니다. 오프라인 기업과 온라인 기업 모두에게 지금은 위기라고 할 수 있다. 아마도 이 위기의 원인을 리더십의 부재에서

찾고 있는 것 같다.”

한소장이 말하는 리더십은 처세술과는 확연히 구별된다. 처세술이 상황에 따라 변하는 행동철학이라면 리더십은 어떤 상황에서도 변하지 않는 '원칙'에 입각한 철학이라는 것. 그는 이 원칙의 바탕은 바로 '윤리성'이라고 말한다.

“리더십은 안에서 밖으로 자연스럽게 우러나오는 것이다. 서툰 리더가 저지르는 가장 흔한 실수 가운데 하나는 '아랫 사람들이 왜 내 말을 안 듣지?'라고 생각하는 것인데 이는 잘못된 생각이다. 리더 자신이 스스로를 그렇게 만든 것이다. 자신이 잘못 행동했기 때문에 잘못된 결과가 나오는 것은 당연하다.”

한소장은 소문난 독서광이다. 그는 한해 평균 180권 정도의 책을 읽는다. 이들에 한권씩 읽는 셈이다. 최근에 출간된 리더십 관련 서적도 거의 다 읽었다. 하지만 그는 책을 읽고 실망감도 적지 않았다고 밝힌다.

“대부분의 책들이 맹목적인 헌신과 희생만을 강조하고 있었다. 또한 미리 준비된 답에 내용을 끼어맞춘 형식이었다. 현실에 적용하기에는 많은 무리가 있는 것 같다. 특히, 도쿠가와 이에야스를 다룬 책은 차라리 처세술에 관한 책이라고 봐야 한다. 다 읽었을 때 '왜 이런 사람을 리더로 보지?' 하는 생각이 들었다.”

리더에게는 선천적인 요소가 있다고 그는 생각한다. 하지만 노력도 무시할 수 없다고 강조한다. 또 그는 지금이야말로 올바른 리더십을 제시해 줄 수 있는 책이 필요한 때라고 말한다.

“요즘 벤처기업의 사장들은 앞선 기술을 갖고 있지만 리더십이 부족하다. 그래서 부하 직원들이 사장을 거부하는 경우도 종종 볼 수 있다. 지금 그들에게 가장 필요한 것이 리더십인데 직접적인 경험이 부족한 그들에게 가장 실질적인 도움을 줄 수 있는 것이 바로 책이다.”

윤주, 푸른샘) 역시 셰익스피어 희곡의 주요 인용문을 통해 적대적 인수합병, 인사관리, 위기관리 등 기업경영 과정에서 나타나는 다양한 문제를 해결하는 방법을 제시한다. 앞의 책 《셰익스피어가 가르쳐 주는...》과 달리 이 책의 지은이는 <베니스의 상인>에서 안토니오를 인용한다. 그는 친구 바사니오를 돕기 위해 사람들에게 돈을 빌렸던 인물. 지은이는 안토니오를 예로 들어 과잉투자를 하는 경영자는 어리석은 결정을 내리기 쉽다고 충고한다. - 최갑수 기자