

통제의 리더십에서 가치지향적 리더십으로

카리스마'란 단어는 그리스 로마 신화와 신약성경에서 유래된 것으로 알려져 있다. 신약성경에서는 '다시 거두어 가지 않는 신의 은혜' '무상의 선물' 전체를 뜻하는 말로 쓰이고 있다.

카리스마 개념을 리더십의 영역에 널리 활용한 사람은 독일의 사회학자 막스 베버다. 그는 근대화 과정에서 나타난 정치적 지배의 정당화 과정에 관한 유형의 하나로 '카리스마적 지배'를 이론화했다. 이는 초자연적, 초인간적 재능이나 힘을 가진 사람에 대한 절대적 신앙을 근거로 지배와 복종의 관계가 맺어지는 것을 말한다.

권위와 도덕의 결합

역사 속에서 이런 리더십을 활용한 리더들로는 예수와 히틀러, 간디와 마키아벨리 등을 꼽을 수 있다. 국내에서는 박정희 전 대통령과 정주영 현대그룹 회장을 흔히들 이런 유형의 리더로 분류하고 있다.

오늘날 많은 리더십 이론가들은 '카리스마적 리더십'의 위험성에 좀더 주목하고 있다. 도덕적 가치가 부재한 '카리스마적 리더십'이 사회를 악으로 몰고 갈 수 있는 위험성이 있음을 역사가 보여주었기 때문이다. 따라서 새로운 카리스마적 리더는 도덕적 가치와 지배적 권위를 결합해야 한다.

그렇다면 기업경영에 필수적인 '카리스마적 리더십'이란 무엇인가? 첫째는 비전의 제시다. 콩고와 카능구는 비전을 "미래에 리더가 자기의 추종자들과 함께 이루기를 원하는 이상적인 목표"라고 정의하면서 "비전이야말로 카리스마적 리더들을 다른 유형의 리더들과 철저히 구분할 수 있는 가장 확실한 성격"이라고 주장했다.

둘째는 비전을 제대로 전달하는 능력이다. 훌륭한 비전의 창출도 중요하지만 그보다 더 중요한 것은 비전을 얼마만큼 조리 있고 설득력 있게 추종자들에게 전달해 그들의 신뢰를 얻고, 자신이 제시한 비전의 영역까지 인도해 나가느냐 하는 점이다.

셋째는 추종자들을 향한 관심이다. 카리스마적 리더는 미래의 비전을 제시할 뿐만 아니라, 현실에 접해 있는 그들의 삶에 세심한 관

심을 쏟아야 한다. "공유의 목적을 향한 리더의 희생이 크면 클수록 리더를 따르는 추종자들의 신뢰는 비례한다"고 콩고와 카능구는 말한다.

가치를 위한 리더십으로 전환해야

'카리스마적 리더십'이 권위주의로 굳어버린 우리의 현실 속에서 이를 극복하기 위해 어떤 과정이 필요할까?

첫 번째로 필요한 것은 건전한 가치와 민주적 이념을 바탕으로 한 긍정적이고 도덕적인 카리스마다. 기업경영에서 이런 카리스마는 '통제와 관리를 위한 리더십' 개념에서 '가치를 위한 리더십'으로 전환하는 것을 뜻한다. 다시 말해 전략 (Strategy)과 구조 (Structure), 체계(System)라는 전통적 리더십에서 목적(Purpose), 과정 (Process), 사람(People)의 리더십으로 바뀌어야 한다.

두 번째는 전문성에 의해 권위가 뒷받침되어야 한다는 것이다. 전문성을 가지고 그 분야의 프로그래머가 되었을 때 구성원들에게 영향력을 행사할 수 있는 권한이 주어진다. 즉 신분 사회에서 서열을 가리키는 것이었던 사회적 지위가 전문성의 역할로 대체되어야 한다.

마지막으로 카리스마는 진정한 신뢰와 통찰력 있는 비전을 갖춰야 한다는 점이다. 리더십의 가치관과 의사결정에서 구체적인 비전이 제시되어야 하며 말과 행동을 통해 자기 헌신을 실천해야 한다. 그렇게 함으로써 구성원간, 구성원과 리더 사이에 강한 신뢰를 이끌어낼 수 있다. **KOVA**

