

# 존경받는 리더의 조건

어느 집단에서나 그 무리를 이끌어가는 리더가 존재하기 마련이다. 가정이나 친목모임, 자치단체, 기업, 나아가 국가에 이르기까지 사람들이 모이는 곳이라면 어디라도 리더는 존재한다. 그 조직의 흥망성쇠는 리더의 역량에 따라 결정된다고 해도 과언이 아니다. 리더는 넓고 넓은 바다를 향해하는 배의 선장에 자주 비유되곤 하는데 험난한 폭우와 폭풍을 헤쳐 목적지까지 무사히 순항할 수 있는 리더십이 필요하기 때문이다. 리더십에 있어서 자기 밑에 있는 사람을 어떻게 움직이게 하느냐가 가장 중요한 요소로 볼 때 존경 받는 리더란, 곧 훌륭한 리더의 모든 것을 갖추고 있다고 말할 수 있다.

## 부하의 성장을 돕는 리더

존경 받는 리더의 첫 번째 특징은 '부하 직원을 키워주는 사람'이다. 이러한 리더가 존경 받는 이유는 요즘 직장인들의 가치관 변화에서 찾아볼 수 있다. 요즘 직장인들은 직장을 단순히 '돈을 벌기 위한 곳'이 아니라 '자아실현의 장소'로 여기고, 자신의 꿈과 목표를 성취하고자 한다. 게다가 최근 평생직장보다는 고용가능성이 중시되다 보니, 더 더욱 자신의 시장 가치를 높이기 위해 노력한다. 따라서 회사가 배움을 제공해 주지 않는다면 구성원들은 그 회사에서 일하고 싶은 마음이 줄어들 수밖에 없을 것이다. 네슬레(Nestle)의 CEO 피터 브라벡은 'CEO의 가장 중요한 역할은 직원들의 능력을 현실화 시켜주는 것이며, 그렇지 못하면 직원들이 회사를 떠날 것이다'라고 말하였다. 부하를 키우기 위해 리더는 부하에게 도전적인 일, 의미 있는 일을 부여함과 동시에 이를 원활히 실행할 수 있도록 적절한 조언과 코치를 해줄 수 있어야 한다. 이러한 상사와 함께 일하는 구성원들은 시간이 지날수록 자신의 성장을 몸소 느끼

게 되고, 일에 대한 책임감을 경험하면서 일의 재미를 느낄 수 있다.

## 부하를 배려하는 리더

많은 리더들은 '일과 개인의 삶은 엄격히 다른 것'이라고 생각하곤 한다. 그러나 이러한 리더들의 생각과는 달리 직장인들의 현실은 그렇지 못하다. 수많은 연구 결과들을 봐도 개인의 삶이 행복한 사람이 직장에서도 좋은 성과를 낸다고 한다. 실제로 한 연구는 '직장인들이 이혼 후 성과가 절반으로 추락하고, 이의 회복에만 10년이 소요되며, 핵심 인재들의 급격한 성과 하락의 원인도 불안한 생활과 이혼에 있다'는 결과를 내놓았다. 따라서 이제 리더는 부하 직원들의 개인적 고민과 애로 사항을 그대로 방치할 수만은 없는 상황이다. 리더가 '당장의 업무 성과가 중요하다. 개인적 고민은 그 다음이다'라는 생각에 빠져 업무만 독려하다 보면, 부하 직원들의 마음은 마음대로 괴롭고, 일은 일대로 풀리지 않게 될 수밖에 없다. 부하의 고충을 보듬고 심기일전하여 다시 일에 매진할 수 있도록 배려하는 리더가 부




하들에게 존경 받게 되는 이유는 바로 여기에 있다. 사우스웨스트 항공사의 전 CEO였던 허브 켈러는 '사랑의 항공사'를 지향하면서, '만약 구성원 여러분이 가족에 대해 20초 동안 생각하지 않는다면, 내가 생각할 것이다. 당신의 아픈 자녀를 생각하고, 결혼기념일과 생일을 챙길 것이다'라고 말한 바 있다. 웨어하우스(Warehouse)의 설립자 스테판 틴달은 구성원들의 몸이 아프거나 병에 걸려 회사를 쉬더라도 정상적으로 급여를 지급하였다. 주위 사람들은 이러한 병가 정책이 남용될 수도 있다고 말했지만, 스테판 틴달은 구성원에 대한 신뢰는 결국 생산성 제고로 돌아온다고 믿고 시행하였다.

### 의견을 존중하고 인정해 주는 리더

유방은 항우에 비해 가문도, 지식도, 부도 부족하였으나, 중국 최대 한제국의 황제 자리에 오를 수 있었다. 그 이유는 항우는 천하장사였지만 범증이라는 훌륭한 참모와 부하들의 조언을 무시하고 언로(言路)를 틀어 막은 독단적 리더였다. 반면 유방은 한신, 소하, 장량이라는 참모들의 의견에 귀를 기울이고, 그들의 재능을 발휘할 수 있게 도와준 덕장이었다는 데 그 차이가 있다. 창의성, 혁신이 중시되는 요즘의 경영환경에서는 위의 사례에서 본 항우와 같은 독단적인 커뮤니케이션은 더 이상 유효하지 않다. 부하들과의 대화를 소홀히 하는 리더는 현장의 생생한 이야기로부터 고립될 것이고, 부하 직원들은 자신의 의견이 무시된 결정에 대해 자발적 몰입이 일어나기 어렵게 된다. 이렇게 상사와 부하간의 커뮤니케이션이 단절되면 부하들은 좋은 아이디어를

상사에게 전달하기보다는 상사의 의중에 맞추기 위한 행동을 할 수 밖에 없다. 구성원들이 소신껏 의견을 적극 개진할 수 있는 분위기를 조성하기 위해서는 리더의 평소 말과 행동이 매우 중요하다. 그 중 하나가 건전한 실수에 대해서는 포용해 주는 것이다. '실수한 사람은 찍혀 나간다'는 인식이 구성원들 사이에 암묵적으로 형성되어 있으면, 실패할 확률이 높은 기존 관행에서 벗어난 새로운 일에는 도전하지 않을 것이기 때문이다. 델(Dell)의 전 CEO인 마이클 델은 '혁신은 도전과 실패로부터의 학습이다. 혁신을 위해서는 실패 가능성에 대한 두려움을 가져서는 안 된다. 끊임없이 실험해야 한다'고 말하면서, 그 핵심은 리더의 역할이라고 강조하였다.

### 공을 부하에게 돌릴 줄 아는 리더

중요한 프로젝트나 태스크가 성공적으로 끝나면 흔히 그 주인공으로 화려한 스포트라이트를 받는 사람은 리더이다. 해당 일의 전체적인 방향과 실행을 주도한 사람이 바로 리더이기 때문이다. 그러나 이러한 과정에서 한 가지 유념할 점이 있다. 리더가 스포트라이트를 받을 수 있도록, 곁에서 물심양면으로 보필한 부하의 노고에 대한 인정이다. 이를 간과한다면 부하들은 '일은 일대로 하고, 인정은 못 받는다'는 생각으로 허탈함을 느낄 수 있다. 이러한 리더는 업무적으로 탁월함을 인정받겠지만 부하의 존경심을 얻기는 힘들 것이다. 

출처 : '이런 리더가 존경 받는다' LG 경제연구원