

# 리더십의 새로운 패러다임

리더십은 지위가 아니다. 사람을 다루는 기교도 아니다.  
리더가 되기를 선택한 사람과 그를 따르기로  
마음먹은 사람 사이의 상호관계이다.  
아무리 훌륭한 전략, 기술이라도 리더와 집단의 구성원 사이를 맺어주는  
인간으로서의 기본적 정열이 없으면 아무 의미가 없다.

미국 PG&E 사의 사업부장 H씨는 항상 '무언  
가 일어나고 있는 현장에서 떨어져 있으면 안 된  
다' 고 생각한다. 만약 자신은 현장의 실태에서 벗  
어나 있으면서 뒤에 숨어 감춘 손으로 직원을 조  
종하려 한다면 그런 사람과 기꺼이 일할 사람이  
누가 있겠냐고 묻는다. 자신이 현장 실태의 일부  
가 되어야 한다고 생각한다. 때때로 300명이 넘는  
전 직원과 조찬을 겸한 '대화 모임' 을 가질 때 그  
와 그의 참모는 새벽 다섯시 반부터 공장에 나와  
준비를 한다. 직접 회의장을 꾸미고 청소하고 음  
식을 만들고 서비스한다. 이 조찬 모임은 여러 가  
지 의미에서 리더십에 관한 새로운 접근법을 시사  
한다. 직원들에게 서비스를 받는 것이 아니라 자  
신이 그들에게 서비스를 하는 것이다.

그는 '리더십은 지위가 아니다. 사람을 다루는  
기교도 아니다. 리더가 되기를 선택한 사람과 그  
를 따르기로 마음먹은 사람 사이의 상호관계이다.  
아무리 훌륭한 전략, 기술이라도 리더와 집단의

구성원 사이를 맺어주는 인간으로서의 기본적 정  
열이 없으면 아무 의미가 없다.' 고 말한다.

최근 리더와 멤버 사이의 관계에 관한 전통적  
기반이 무너지고 있다. H씨의 어프로치는 전통적  
조직에서의 리더의 역할과 예민하게 대립한다.

창조적 공동사회의 리더는  
명령자도 지배자도 아니다.  
보스도 아니고 거물도 아니다.  
리더는 사람들의 요구와 관심사에  
봉사하는 사람이다.  
동시에 지원자이고 파트너이며 협력자이다.  
그리고 구성원을 섬기는 사람이다.

과거의 지배적 리더상(像)은 하이아라르키  
(Hierarchy)였다. 하이아라르키는 본래 희랍어의  
'신성한' 에서 유래한 말로써 교회의 성직자 계급  
체계를 뜻한다. 지위와 권위로 구성되는 것이다.




하이어라르키의 의미는 직원을 보스나 부하니 하는 구분이라든가, '톱(Top)', '미들(Middle)', '보텀(Bottom)' 등으로 호칭하는 데서도 알 수 있다. 이 말은 결코 무심히 지나칠 수 없는 차별화이다. 낱말의 선택은 기본적인 사고방식을 드러내는 것이며 인간관계에 관한 중요한 태도를 결정하는 것이다.

부하란 말은 영어로 Subordinate라 한다. 여기서 Sub는 for under(아래 것), Delivatively(파생적), Less than(덜하다), Inferior to(열등하다) 등을 뜻하고 Order란 Row(줄), Rank(지위) 등을 뜻한다. 결국 부하(Subordinate)란 말은 지위가 낮고 열등한 사람을 의미하는 것이다. '보스(Boss)'란 말은 '주인(Master)'이란 뜻에서 유래했다. 즉 보스는 지위가 우월한 사람을 말한다. 보스니 부하니 하는 말을 일상적으로 사용하면 지위에 의한 차별화, 우월한 자와 열등한 자, 우리와 그들, 대립적 노사관계 등을 끊임없이 강조하는 셈이 된다. 과거 수세기 동안 조직의 기능은 하이어라르키에 의한 인간관계에 의해서 지배되어 왔다. 그러나 조직에 관한 이러한 언어는 점차 쓸모가 없어지고 있다. 그 역설이 세상을 지배하기 시작했기 때문이다. 정치, 행정, 비즈니스, 교육, 노동, 교회를 불문하고 리더에 대한 의식이 점차 낮아지고 별로 중요시 하지 않는 현상이 일반화되고 있다. 보스와 부하란 말이 갖는 이미지를 계속 고집한다면 제각기 생각이 다른 조직 안의 사람들이

동일한 차원에서 대화하는 것은 불가능할 것이다.

그렇다면 오늘날 21세기의 조직이 갖는 일과 관련된 인간관계의 개념은 무엇이며 어떤 이미지가 지표가 될 수 있는가. 그 답은 창조적 공동사회이다. 창조적 공동사회란 끊임없이 학습하고 실천하고 성장하는 사회이고 구성원이 서로 공헌하고 전문가로서 존재하는 사회를 말한다. 기초적인 제조업에서 조차 직원에게 필요한 지식은 수공업시대와 전혀 다른 고도의 지식들이다. 조직의 경쟁력은 지식에서 나오는 것이지 야만적 힘에서 나오는 것이 아니다. 그런 사회에서는 사람들은 '열등한 자'로 취급 받기를 거부한다. 사람들은 손이 아닌 머리로 사물을 처리할 때는 지배 받는 것에 대해 저항한다. 자신을 자신이 통제하기를 요구한다.

창조적 공동사회에서는 정보를 공유하고 구성원 모두가 전문가이다. 아무도 기꺼이 다른 사람을 '주인'으로 섬기려 하지 않는다. 민주적 사회에서는 리더를 섬기는 부하가 되는 것을 원치 않는다. 지위가 낮다고 명령을 받으려 하지 않는다. 일이나 지위에 관계없이 발언한다. 특정한 사람의 견해나 가치관을 맹종하지 않는다. 그들은 가치를 창조할 때의 참가자이고 기업의 성공을 위해 중요한 역할을 담당한다. 

〈출처 : 사회경영전략연구원〉