



이 시대의 리더에게 인사이트를 전하다

리더십 전문가
소통과 공감 유경철 대표

빠르게 변하는 시대 그리고 커지는 불확실성 속에서도 자신의 마음을 다스리고 위기를 기회로 바꾸는 리더의 비밀은 무엇일까. 남들보다 뛰어난 역량을 갖추기 위해 오늘도 고군분투하는 이 시대의 리더에게 유경철 대표가 전하는 이야기를 들어본다.

조직을 성공으로 이끄는 힘 훌륭한 리더가 좋은 세상을 만든다

조직의 형태와 구성원이 다양해지고, 성과뿐만 아니라 가치와 비전을 함께 이뤄가야 하는 시대, 조직을 이끄는 리더의 역할이 점점 중요해지고 있다. 과거에는 구성원을 목표로 끌어가는 것이 일반적인 모습이었다면, 요즘의 리더는 모든 구성원이 공감하는 비전을 향해 함께 나아가도록 돕고 밀어주는 역할이 중시된다. 교육 컨설팅 기업 '공감과 소통' 유경철 대표는 시대가 변한 만큼 리더의 역할과 리더십 역량이 중요해짐을 강조한다.

“리더십은 언제, 어디서 그리고 누구에게나 필요한 덕목이에요. 넓게는 국제사회와 정치, 좁게는 회사와 가정에서도 마찬가지죠. 누구나 리더십을 발휘해야 할 순간을 맞이합니다.”

좋은 리더의 조건에는 구성원들과 함께 이룬 성과도 포함된다. 리더의 좋은 인품이나 성실함은 조직력을 단단하게 만들지만, 그것만으로는 조직을 유지하고 발전시키는 데는 분명 한계가 있다.

“리더의 역량이 기업의 흥망성쇠에 70~80% 정도 영향력을 미칩니다. 영향력을 발휘해 구성원이 함께 가고자 하는 방향으로 조직을 이끄는 것 그게 궁극적인 역할이거든요. 인격과 품격이 좋다는 것만으로는 좋은 리더로 평가하기는 어렵죠.”

리더가 된다는 것은 기본적으로 끊임없는 노력이 필요함을 의미한다. 처음부터 잘하는 리더는 없다. 시행착오를 거듭하면서 본인을 스스로 성장해야 한다. 역사를 보면 나폴레옹이나 칭기즈 칸처럼 타고난 리더십을 자랑하는 인물도 있지만, 우리 중 리더의 역할을 어렵고 부담스럽게 여기는 이도 더러 있다. 하지만 의지와 책임감 있다면 리더십은 충분히 개발되는 능력이다.

세상을 바꾸는 자들의 능력 리더가 갖춰야 할 네 가지

과거 전형적인 리더십으로 여겨진 카리스마 리더십은 태어날 때부터 타고나는 부분이 많았지만, 최근에는 다양한 문화와 가치가 인정받으면서 조직에 따라 다양한 리더상이 나타난다. 실제로 성공한 IT기업의 CEO를 보면 내향적인 성격도 많다.

“세계적인 리더십 연구기관 CCL(Center for Creative Leadership)에서 훌륭한 리더가 되기 위해 필요한 역량 4가지를 조사했어요. 첫 번째는 커뮤니케이션 능력이에요. 기본적으로 소통을 잘해야 하죠. 프레젠테이션뿐만 아니라 정확하게 말하고 경청하는 능력인데요, 서로를 이해하고 목표와 비전을 실현하는데 필수적입니다. 두 번째는 학습 민첩성이예요. 요즘에는 트렌드를 놓치지 않는 게 중요합니다. 다양한 것을 학습하고 받아들

‘소통과 공감’ 유경철 대표는?

[이력]

- 2021년/2020년 인재경영 기업교육 명강사
- 2020년 대한민국 교육산업대상 리더십 기업교육 명강사 대상
- 2015년 한국 HRD 명강사 대상
- 한국코치협회 인증 전문코치

[저서]

- 《당신이 변하지 않으니 퇴사하겠습니다》(2021년)
- 《나는 팀장이다》(2020년)
- 《NLP로 신념 체계 바꾸기》(번역, 2019년)
- 《완벽한 소통법》(2018년) 외



“
성공한 조직에는 한 가지 비밀이 있어요.
바로 ‘심리적 안전감’이죠.”

인 후 적재적소에 적용하는 능력입니다.”

커뮤니케이션 능력과 학습 민첩성이 높은 리더는 세대 변화와 과학기술의 발전에 쉽게 적응한다. 특히 이 요소들은 불확실한 환경을 이겨내고 새로운 시대 만드는 데 있어야 할 핵심 요건이다.

“세 번째는 자기 인식 역량입니다. 이건 자신이 어떤 사람이고 다른 사람에게 어떤 평가를 받는지 잘 이해하는 능력이에요. 진정한 리더는 타인의 평가로 만들어집니다. 자신이 자부하거나 외부에 좋은 리더로 비친다고 한들, 팀원들이 그렇지 않다고 하면 진정한 리더라고 말할 수 없으니까요. 마지막 네 번째는 영향력입니다. 자신의 지식, 능력, 역량 등을 행사해 다른 사람을 원하는 방향으로 이끄는 능력이에요. 이건 성과로 이어지기도 하는데, 영향력을 발휘해서 조직이 원하는 목표를 이루는 게 리더십의 궁극적인 목적이니까요.”

좋은 리더가 되는 법 듣기를 두려워하지 않기

좋은 리더가 되기 위해서는 앞서 언급한 네 가지 역량을 평균치 이상 갖춰야 한다는 게 유경철 대표의 말이다. 다행인 점은 리더에게 필요한 역량 중 노력과 학습으로 개발되지 않는 부분은 없다. ‘커뮤니케이션 능력’과 ‘학습 민첩성’은 주위에 조금 더 관심을 기울이는 것만으로도 충분히 개발된다. 문제는 ‘자기인식 역량’과 ‘영향력’이다. 이를 발전시키기 위해서는 큰 용기와 신뢰가 필요하다.

“자기인식 역량을 강화하고 싶다면 주변 사람에게 피드백을 많이 받으면 됩니다. 자기 말만 많이 하고 다른 사람의 의견은 듣지 않는 경우가 있잖아요. 훌륭한 리더는 일부러 시간을 내서라도 주위 사람들의 말을 들으려 하죠. 자신에게 어떤 문제가 있는지, 어떤 것을 보완하면 좋겠는지 등의 문제점을 과감하게 물어봅니다. 팀원에게 물어보기 어렵다면 동료 등 자신을 제삼자 입장에

서 봐줄 사람도 좋고요. 뛰어난 리더는 그 어떤 피드백도 두려워하지 않습니다. 하지만 대다수는 부정적인 말을 들을까 봐 두려워 묻지 않거나 피하죠.”

진심 어린 피드백을 받기 위해서는 서로 의견을 편하게 주고받는 분위기부터 조성돼야 한다. 의견을 나누는 시간을 미리 정해두거나, 사적인 자리에서 누구나 편안하게 말할 수 있도록 유도하는 노력이 필요하다.

“영향력은 신뢰를 바탕으로 합니다. 리더십에서 매우 중요한 부분인데요. 신뢰받는 리더의 지시에는 별다른 설명이 없이도 구성원들이 잘 따라요. 반면에 리더에게 신뢰가 없으면 앞에서는 따르는 척하지만, 뒤에서는 ‘해봤자 되겠어?’라는 생각하죠. 리더의 영향력은 자신이 만들어가는 역량입니다.”

유경철 대표는 최근의 리더십은 목표한 바를 이루는 것뿐만 아니라 모든 과정에서 구성원이 성장할 수 있도록 도와야 한다고 목소리를 높인다. 사회 트렌드를 형성하고 변화를 이끄는 MZ세대가 중시하는 가치 중 하나가 바로 ‘성장’이기 때문이다.

“요즘은 지시받은 일을 왜 해야 하는지, 어떤 가치가 있는지 아니면 얼마나 중요한 일인지를 다 알고 싶어 해요. 자신이 이 일을 하면서 얼마나 성장할 수 있는지도 알아야 하죠. 그래서 지금 시대의 리더는 존중과 배려도 갖춰야 합니다. 존중과 배려로 팀워크를 다지고, 성과를 얻어내야 좋은 리더로 평가받습니다.”



일 좀 한다는 팀의 비밀 ‘심리적 안전감’

“성공한 조직에는 한 가지 비밀이 있어요. 바로 ‘심리적 안전감’이죠.”

2012년 구글에서 사내 수천 개의 팀 중에서 성과가 좋은 팀의 특징이 무엇인지를 연구하는 ‘아리스토텔레스 프로젝트’를 진행했다. 조사 결과 무엇보다도 ‘심리적 안전감’이 높은 것으로 나타났다. 일 잘하는 팀의 전제조건이 바로 ‘심리적 안전감’인 것이다. “심리적 안전감은 조직에서 누가 어떤 말을 해도 비난이나 불이익을 받지 않을 거라는 마음이에요. 질문하거나, 피드백을 요청하거나, 실수를 보고하거나, 새로운 의견을 제시하는 것이 자유롭죠. 즉, 기본적인 신뢰 관계가 형성된 거예요.”

심리적 안전감이 확보되지 않는다면 구성원들은 하고 싶은 말이 있어도 눈치를 볼 수밖에 없다. 부정적이거나 비난으로 들리지는 않을까 하는 두려움부터 든다. 하지만 우리는 공동의 목표를 이루기 위해서는 무슨 말든 할 수 있어야 한다. 리더는 그런 조직문화를 만들어야 하고 팀원 좀 더 용기를 내야 한다.

“그리고 한 가지 오해가 있다면, 성공하는 조직이 되기 위해서 리더십만 필요한 게 아닙니다. 팔로워십과 셀프 리더십도 있어야죠. 기업에는 여러 직급이 있습니다. 모두가 리더인 동시에 팔로워죠. 팔로워십은 구성원으로서 리더에게 미치는 영향력이고, 셀프 리더십은 학습이든 경험이든, 여러 가지 방법으로 자신의 역량을 높이는 일입니다. 이러한 요소를 갖춰 전체적인 상황을 잘 파악하고 상사가 잘못된 길로 빠진다면 자신의 영향력을 발휘해 따끔한 피드백을 줄 수 있어야 합니다.”

성공하는 조직과 뛰어난 리더가 그냥 이뤄지지 않음을 다시 한번 느끼는 대목이다. 많은 이들에게 존경과 사랑받는 리더는 부단한 노력으로 만들어진다. 끊임없이 배우고 실천하는 자가 좋은 리더로 평가받으며, 다수와 교류하고 협력하며 새로운 시대의 문을 열어갈 것이다.

