



**제목 : HBR 리더십 인사이트**

부제 : 하버드비즈니스리뷰에서 배우는 최신 리더십 에센스

저자 : HBR리더십연구회(유경철, 장한별, 이인우, 윤성희, 김영옥) 발행일 : 2024년 2월 20일

판형 : 신국판(152\*225) 쪽수 : 256쪽 정가 : 17,000원(전자책 11,900원)

ISBN : 종이책 979-11-93000-33-5 (13320) / 전자책 979-11-993000-34-2 (15320)

키워드 : 리더십;리더;마인드셋;사람관리;인간관리;커뮤니케이션;피드백;동기부여;성과관리;조직관리;  
변화관리;협업관리;갈등관리;조직문화;HBR;하버드비즈니스리뷰

펴낸 곳 : 천그루숲 1000grusoop.modoo.at [ilove784@gmail.com](mailto:ilove784@gmail.com)

담당 : 백광옥 010-8748-0784 | 팩스 0504-022-0784

서울시 마포구 독막로19길 40 (상수동) 102호 천그루숲

**천그루숲**  
도토리 한 알이 모여  
울창한 숲을 만듭니다.

## 1. 책소개

**하버드비즈니스리뷰의 최신 리더십 에센스를 한 권의 책으로 만나다!**

**좋은 리더가 되는 방법은 이미 거인이 된 훌륭한 리더의 어깨에 올라타는 것이다.**

**세계적으로 검증된 하버드비즈니스리뷰의 최신 이론과 사례를 통해**

**현장에서 바로 적용할 수 있는 리더십 인사이트를 얻어보자!**

<하버드비즈니스리뷰(HBR)>는 전 세계적으로 가장 유명한 경영 매거진으로, 하버드경영대학원의 교수들 뿐 아니라 세계적인 석학들의 최신 이론들을 아티클(article)로 소개하고 있다. 국내 주요 기업과 공공기관에서 강의를 하고 있는 기업교육 강사들이 모여 만든 HBR리더십연구회는 현장에서 바쁘게 제 역할을 다하고 있는 리더들을 위해 HBR의 수많은 아티클 중에서 그들에게 꼭 필요한 리더십 에센스 40개를 뽑아 인사이트를 정리했다.

이 책은 리더십을 ‘마인드셋’ ‘사람관리’ ‘성과관리’ ‘조직관리’ 4가지로 나누고, 세계적인 석학들이 말해 주는 보석 같은 지혜를 분석하여 리더들이 현장에서 효과적으로 적용할 수 있도록 관련 주제를 ‘사례 연구’ ‘리더십 솔루션’ ‘리더십 인사이트’로 풀어나갔다.

Chapter 1 ‘마인드셋’에서는 리더에게 가장 중요한 핵심인 신뢰와 리더십 마인드에 대해 알아본다.

Chapter 2 ‘사람관리’에서는 리더의 성과를 올려주는 필수 역량인 커뮤니케이션과 피드백 방법을 살펴본다.

Chapter 3 ‘성과관리’에서는 실질적으로 성과를 내는 리더의 역할과 스킬에 대한 인사이트를 얻을 수 있다.

Chapter 4 ‘조직관리’에서는 구성원들에게 동기부여를 하는 방법과 변화에 유연하게 대처하는 방법, 협업을 통해 갈등을 관리하는 방법, 효과적인 조직문화를 만들어가는 방법 등에 대한 지혜를 얻을 수 있다

지금은 중간 리더이지만 곧 팀장이 되어야 하는 실무자, 이제 리더의 역할을 시작하는 신입 리더, 오랫동안 리더를 해왔지만 여전히 부족함을 느끼며 성장하고 싶은 리더들 모두에게 유익하리라 확신한다.

## 2. 차례

### 프롤로그

#### Chapter 1 마인드셋

##### 1장 신뢰 : 리더십의 핵심 전제

1. 신뢰는 성과와 동기부여의 핵심
2. 신뢰의 삼각형으로 성과를 내라
3. 처음 리더가 되었을 때 발휘해야 할 리더십

##### 2장 리더십 마인드 : 리더에겐 마인드가 전부다

1. 훌륭한 리더로 도약하는 법
2. 시련을 즐기는 뛰어난 리더의 마인드
3. 권력전환을 활용한 조화로운 리더십
4. 비슷한 의견을 내는 구성원을 멀리하라
5. 리더와 팔로워로서 중간관리자 역할

#### Chapter 2 사람관리

##### 1장 커뮤니케이션 : 독백이 아닌 대화가 되려면

1. 리더의 핵심 직무, 커뮤니케이션
2. 리더는 '공감의 책임자'
3. 리더의 포커페이스
4. 뛰어난 리더의 필수 능력, 감성지능
5. 소통의 어려움, 세대 차이 때문일까?

##### 2장 피드백 : 구성원을 성장시키는 묘약

1. 이 시대에 필요한 '코치형' 리더
2. 질문의 수준 높이기
3. 부정적 피드백을 전달하는 방법

#### Chapter 3 성과관리

##### 1장 업무 성과 : 성과를 내는 리더의 핵심 비결

1. 업무 성과를 위한 리더의 완급 조절
2. 1대1 면담은 팀 리더십의 핵심요소
3. 자주 참견하지 않고 팀원을 돕는 방법

4. 성과를 못 내는 직원, 어떻게 해야 할까?
5. 업무 몰입을 위한 분위기 만들기

##### 2장 스마트워크 : 효과적인 성과 리딩

1. 팀원의 창의성을 높여 주는 방법
2. 아이디어가 넘치는 회의 문화 만들기
3. 민첩하고 유연한 애자일 조직 만들기

#### Chapter 4 조직관리

##### 1장 동기부여 : 팀의 목표를 이루기 위한 성장동력

1. 업무 몰입도를 높이기 위한 '팀의 힘'
2. 가면 증후군을 겪는 팀원을 관리하는 방법
3. 다양한 욕구를 활용하여 능동적인 팀 만들기
4. 팀원을 움직이는 동기부여 전략

##### 2장 변화관리 : 불확실한 시대의 필수 과제

1. 변화를 이끄는 리더의 역할
2. 변화관리를 위한 리더의 상황별 접근법
3. 변화의 티핑 포인트를 만드는 방법
4. 유연한 조직을 만들기 위한 관점 교환

##### 3장 협업·갈등 관리 : 팀워크를 통한 갈등 해결

1. 불편한 동료와 함께 일할 수 있을까?
2. 나는 협력하는 리더가 될 수 있을까?
3. 분위기 좋은 조직, 과연 성과도 좋을까?
4. 갈등, 어떻게 관리할 것인가?

##### 4장 조직문화 : 존경받는 리더의 조직문화

1. 직장 내 대단절의 시대
2. 공동체 의식을 높이는 방법
3. 출근하고 싶은 일터 만들기
4. 존중받고 인정받는 조직문화

### 에필로그

### 3. 출판사 리뷰

**리더십은 하루아침에 얻어지지 않으며, 매일매일 개발되어야 한다.**

**리더는 성공과 역경의 모든 상황을 겸허히 받아들이고 경험에서 느껴지는 교훈을 성찰해야 한다.**

처음 리더가 되었을 때를 떠올려 보자. 설레는 마음으로 조직을 위해 모든 것을 다할 자세가 되어 있다. 그러나 마음처럼 쉽지는 않다. 실무자로서 최고의 실력을 인정받은 사람들이 리더가 되었을 때 실패하는 이유는 리더의 역할에 대한 학습과 훈련이 되어 있지 않기 때문이다. 리더가 되기 전에 ‘리더가 되었을 때의 모습’을 상상하고 실제 리더로서 해야 할 것들을 연습해 보는 것이 중요하다. 그래야만 시행착오를 줄이면서 성공할 수 있다.

대부분의 리더는 구성원을 발전시키고 상황을 변화시켜 성과를 올리고 싶어 하지만 <하버드비즈니스리뷰>에서 제시하는 솔루션을 살펴보면 변화의 시작은 리더 자신이다. 그동안 당신의 경험과 노력은 박수받을 만 하지만, 이제 리더로서 더 크게 성장하기 위해서는 한 번 더 허물을 벗어야 한다.

톨스토이는 “모든 사람은 세상을 바꾸려고 할 뿐, 스스로를 바꾸려 하지 않는다.”고 하였다. ‘나는 원래 이런 사람이야. 내가 변하는 건 쉽지 않아.’라는 생각에 빠져 있다면, 이제 당신의 가능성을 믿고 인간의 관성을 깨기 위한 변화의 공을 던져보자. 이 책에서 제시된 솔루션들을 믿고 시도하면, 당신도 구성원과 함께 성장하는 놀라운 리더십 스토리를 만들어 갈 수 있을 것이다.

리더가 변하는 것만큼 구성원에게 크고 강력한 메시지는 없다. 리더가 변하면 구성원과 조직은 그에 따라 자연스럽게 변한다. 당신의 하루가 자신의 틀을 조금씩 깨며 멋진 리더로서의 가능성을 한 땀 한 땀 현실로 만들어가는 시간이 되기를 바란다.

수십 년에 걸쳐 굳어진 생각과 습관이 하루아침에 바뀌기는 어렵겠지만, 단단한 결심을 품고 매일 출근하며 변화의 공을 던지다 보면 나의 습관과 관성에 금이 가기 시작할 것이다. 그리고 어느새 허물을 벗고 찬란하게 날개를 펼친 리더가 된 나 자신과 놀랍도록 성장한 구성원들을 만나게 될 것이다.

## 4. 책 속으로

컨설팅기업 젠거포크먼에서 리더 11만 3,000명을 대상으로 조사한 결과, 구성원의 마음 균형을 잡는 데 가장 효과적인 것은 리더와의 '신뢰'였다. 신뢰가 형성되면 구성원들은 리더를 믿고 열심히 일할 동기를 얻는다. 결국 일은 사람이 하는 것이고, 관계에 의해 많은 것들이 좌우된다는 것을 알 수 있다. --- p.18

처음 리더가 되어 90일 안에 팀을 장악한다면 리더의 역할과 권한을 잘 활용할 수 있다고 한다. 초반에 제대로 된 리더십을 발휘하는 것이 그만큼 중요하다는 의미다. --- p.28

리더가 된다는 것은 실무자로서의 결별을 뜻한다. 실무자로서 성공했다고 해서 훌륭한 리더로 도약할 수 있는 것은 아니다. 리더의 마인드를 갖추지 못하면 실패할 확률이 높다. 실무자로서 성공 경험이 많았던 사람이 리더가 되어서도 계속 성공할 것이라고 생각한다. 하지만 막상 리더가 되면 실패할 확률이 높다. 그럼에도 계속 도전해야 한다. --- p.37

리더는 자신이 구성원들과 얼마나 소통하고 있는지 객관적으로 살펴봐야 한다. 높은 자리에 있는 리더일수록 발언권을 독점하고 지시하면서 자신을 소통의 대가라고 과대평가할 가능성이 높다. 나의 소통 수준을 파악하기 위해서는 구성원에게 솔직한 의견을 구하는 것은 물론, 자신이 회의 중 발언을 얼마나 독점하는지도 확인해야 한다. --- p.68

구성원의 입장에서 리더가 자신을 인정하고 지지한다고 느끼게 만드는 것이 공감이다. 리더는 '공감책임자'이고, CEO는 '최고공감책임자(Chief Empathy Officer)'라고 할 수 있다. 더 높은 자리에 오를수록 나의 공감적 소통의 수준이 그에 걸맞는지 점검하고 향상해야 한다. --- p.74

리더가 세대 차이라는 편견에 맞서고 구성원 개개인의 상황과 배경을 이해하려고 노력할 때, 'MZ세대'라는 선입견이 사라지고 비로소 한 사람 한 사람이 객관적으로 보이기 시작할 것이다. --- p.89

리더는 구성원의 상황과 특성에 따라 어떤 코칭 방식을 취할지 판단해야 한다. 상황적 코칭을 추구하는 것이 좋지만, 구성원 스스로 일을 잘하고 있다면 잦은 코칭을 하기보다 자유방임이 적절할 수도 있다. 배우고 따르고자 하는 의지가 강한 구성원에게는 지시적 코칭의 비중을 조금 더 높일 수 있다. 이처럼 리더는 구성원에 따라 맞춤형 코칭으로 접근해야 한다. --- p.95

세계적으로도 '대퇴사(Great Resignation)'가 일어나는 상황에서 구성원들의 이탈을 막기 위한 활동들이 이어지고 있다. 어떻게 하면 구성원들이 회사를 떠나지 않도록 할 것인가, 어떻게 하면 구성원들이 업무에 더 많이 몰입하게 할 것인가, 구성원들이 진정으로 원하는 것은 무엇인가 등을 두고 리더와 조직의 고민도 늘고 있다. --- p.112

구성원들의 업무 몰입도를 높이기 위해서는 심리적 안정감 속에서 업무를 수행할 수 있는 환경이 조성되어야 한다. 단독 업무보다 팀 단위 업무를 수행하고, 적극적인 소통을 통해 서로 신뢰할 수 있는 분위기를 만들면 팀의 힘이 높아진다. --- p.159

조직 내에서 업무를 수행하다 보면 누구나 겉으로 드러나지 않는 슬럼프를 겪는다. 특히 가면 증후군은 공유하지 않으면 해결하기가 쉽지 않다. 개방적으로 소통하는 조직을 만들면 팀원들이 불안한 감정을 솔직하게 공유할 수 있고, 리더의 피드백을 통해 심리적 안정감을 얻을 수 있다. --- p.167

변화관리를 위해 리더가 먼저 해야 할 일은 변화의 필요성과 목표를 구성원들에게 명확히 전달하는 것이다. 그들이 스스로 변화의 필요성과 목표를 이해해야 능동적으로 동참할 수 있다. 리더는 목표 전달 외에도 설계자, 연결자, 촉진자 역할도 해야 한다. 그리고 필요할 경우 구성원들에게 적절한 교육 훈련의 기회를 제공해야 한다. --- pp.183-184

현대 사회는 조직 내의 변화가 매우 유동적이고, 관련 내용이 네트워크를 통해 쉽게 전파된다는 특징이 있다. 그래서 시작 단계가 매우 중요하다. 이때 소수의 '열성 팬'은 변화의 첫 진입에 결정적인 역할을 한다. 이들은 변화에 공감하는 것을 넘어 변화의 필요성과 변화 후의 성과를 적극적으로 홍보한다. 이러한 방식으로 작은 성공이 큰 성공을 만든다. --- p.195

조직에서 발생하는 갈등이 무조건 나쁜 것은 아니다. 갈등은 긍정적인 작용을 하기도 한다. 갈등을 통해 상대의 입장을 명확하게 알 수 있고, 갈등을 해결하는 과정에서 조직이 발전하고 성숙해진다. 또 갈등을 통해 서로의 생각과 의견을 나누고, 더 효율적이고 효과적인 의사결정을 내릴 수 있다. 이처럼 갈등이 긍정적인 효과를 거두려면 원인을 명확하게 인지하고 관리해야 한다. --- p.225

연결이 사라진 시대, 요즘의 조직은 동료에 대한 정보와 신뢰가 부족해 함께 협업하고 협동하기가 어렵다고 하소연한다. 리더는 이를 개선하기 위해 제대로 연결된 조직이 가지는 강점이 무엇인지, 그 강점을 통해 성과가 얼마나 향상될 수 있는지 명확하게 파악해야 한다. --- p.232

직장인들이 함께 일하는 동료와 친밀할수록 회사를 그만둘 확률이 낮아진다고 한다. 일이 어렵고 환경이 좋지 않더라도 함께 일하는 동료와 친밀하고 흔히 말하는 케미가 잘 맞으면 근무시간이 즐겁고 성과도 향상된다. 리더가 서로 신뢰할 수 있는 분위기를 만들어주면 행복한 일터가 된다는 뜻이다. --- p.241

조직 내 존중하는 문화를 조성하기 위해서는 리더가 먼저 모든 구성원을 동등하게 대우하고, 의견을 경청하고, 성과를 인정해 주는 태도를 보여야 한다. 또한 구성원들도 상대방의 의견을 존중하고 배려하는 마음을 가져야 한다. --- p.245

## 5. 저자 소개

### 유경철 (소통과 공감 대표)

리더들의 변화와 성장을 돕는 기업교육 강사로, 리더십과 소통 분야의 강의와 저술 활동을 하고 있다. 코오롱베니트, KMAC, PSI컨설팅 등에서 근무했으며, 고려대학교에서 경영학 석사를 마쳤다.

대한민국 교육산업대상 리더십 기업교육 명강사 대상(2020년), 기업교육 명강사 30선(2020년, 2021년)에 선정되었으며, 삼성전자, 현대차그룹, LG인화원, SK그룹 등 국내 주요 기업에서 3,000회 이상의 강연과 강의, 워크숍을 진행하고 있다.

저서로는 《성과를 내는 팀장의 완벽한 리더십》《완벽한 소통법》《업무소통이 힘든 당신에게》《나는 팀장이다》《당신이 변하지 않으니 퇴사하겠습니다》《문제해결자》《피터 드러커의 인재경영 현실로 리트윗하다》 등이 있다.

▶ 이메일 \_ pkm297xo@naver.com

▶ 블로그 \_ <https://blog.naver.com/pkm297xo>

### 장한별 (웜스피치 대표)

이론과 실재가 조화를 이루는 리더십 전략을 연구하고 있으며, 리더십과 팀빌딩 등의 조직개발과 교수법 분야에서 강의를 하고 있다. 연세대학교에서 교육학 석사, 서울대학교에서 교육학 박사 학위를 받았다.

제3회 유권자의 날 기념 전국 강연 콘테스트 일반부 부문에서 은상을 수상했으며, 삼성화재, 국민건강보험공단, 유한양행, 서울대학교 등 국내 주요 기업과 공공기관에서 강의와 워크숍을 진행하고 있다.

저서로는 《한 권으로 끝내는 스피치》《랜선을 넘어 소통하라》 등이 있다.

▶ 이메일 \_ jstar3@naver.com

▶ 블로그 \_ <https://blog.naver.com/warmspeech3>

### 이인우 (소통과 리더십 대표)

‘소통이 잘되고 성과를 내는 리더 양성’을 위해 이론과 현장 경험이 조화된 강연과 코칭 활동을 하고 있다. 또 누구나 쉽게 리더십을 이해할 수 있도록 연구와 저술 활동을 하고 있다. 고려대학교에서 경영학 석사, 한국기술교육대학교에서 인력경영학 박사 학위를 받았다.

농협, 풀무원, 자딩에서 팀장과 임원으로 근무했으며, PSI컨설팅 리더십센터에서 대표 강사로 활동했다. 현재 대기업 및 중견·중소기업의 리더와 공공기관의 부서장을 대상으로 소통과 리더십, 성과관리, 지속성장을 위한 변화관리 분야를 강의하고 있다.

저서로는 《리더의 말습관》《성과를 내는 팀장의 완벽한 리더십》 등이 있다.

▶ 이메일 \_ neoinwoo@naver.com

▶ 블로그 \_ <https://blog.naver.com/neoinwoo>

### **윤성희 (와이엔듀 대표)**

‘함께 소통하는 강사’를 모토로, 국내 주요 기업과 공공기관에서 리더십, 소통, 인문학, 마음챙김 등을 주제로 강의하고 있다. 또 자동차 산업에 특화된 강의와 저술 활동을 하고 있다. 국민대학교에서 기계학 석사, 온석대학원대학교에서 예술학 석사를 마쳤다.

한국강사협회 이사, 대한청소년지원협회 이사, 한국지도자협회 이사를 역임했으며, 2020년에는 HR 전문지 월간 인재경영의 기업교육 명강사에 선정되었다.

저서로는 《나는 당신이 영화처럼 살았으면 좋겠습니다》《그럼에도 맑음》 등이 있다.

▶ 이메일 \_ zopy@naver.com

▶ 블로그 \_ <https://blog.naver.com/zopy>

### **김영옥 (핵심가치연구소 소장)**

말단 사원에서 임원, 사장까지 30개가 넘는 직업을 가진 N잡러의 삶에서 얻은 다양한 현장 경험을 바탕으로 갈등관리, 커뮤니케이션, 조직문화 개선 등 구성원 간의 갈등을 해결하고 조직문화를 개선하는 데 도움을 주고 있다.

삼성전자, SK네트웍스, 금융연수원 등 국내 주요 기업과 공공기관에서 매년 200회 이상 팀원 간 소통과 원활한 협업을 위한 조직 활성화 분야의 강의를 진행하고 있다.

▶ 이메일 \_ happy131004@naver.com

▶ 블로그 \_ <https://blog.naver.com/happy131004>

### **HBR리더십연구회**

국내 유수의 기업과 공공기관에서 강의를 하는 기업교육 강사들이 모여 만든 하버드비즈니스리뷰(Harvard Business Review) 연구 모임이다. HBR리더십연구회는 지속적인 연구 활동을 통해 리더의 성장에 도움이 되는 리더십 인사이트를 전달하고 있다.