리더인 부모

리더십과 사회생활

직장에 다닌 분이라면 리더십이란 말을 자주 들었을 것이다. 알고 보면 리더십을 발휘할 현장은 무척 많다. 크게는 한 나라의 대통령과 각부 장관을 시작으로 지자체의 단체장, 각 기관의 기관장과 부서장, 정당의 대표, 군대의 지휘관과 상급자, 기업의 대표와 임원과 팀장, 학교의 관리자에서 교사에 이르기까지 크고 작은 모든 조직에서 적용된다.

그렇다면 리더십이 조직의 책임자에게만 적용되고 보통 사람들과 무관한 일인가? 결코 아니다. 부모로서, 학교 반장이나 동아리 대표, 학교의 선배, 동창회 임원, 군대 내의 선임자로서, 직장에서 선배와 상급자, 동호회나 향우회 임원 등에서 리더십을 발휘할 기회가 많은데, 거기서 리더십을 의식하고 그 역할을 제대로 했는지는 미지수다. 이렇게 보면 인간의 사회생활에서 리더십이 적용되지 않는 곳은 거의 없다

고 봐야 한다. 우리가 그것을 의식했든 못했든 간에 인간이 사회를 이루고 사는 이상 적용되지 않을 수 없다. 하기야 동물학자들의 연구에 따르면 동물 가운데서도 리더가 있어 무리를 이끈다고 한다. 사람이 동물과 다르지 않은가?

리더십이 무엇인지 자주 인용되는 말 가운데는 "공동 목표를 달성하기 위하여 한 개인이 집단의 구성원에게 영향력을 미치는 과정"이라는 정의가 있다. 그 주체는 당연히 리더인데, 리더가 행사하는 영향력이 리더십이라 할 수 있겠다. 리더의 영향력의 질에 따라 구성원들은 헌신과 복종과 저항의 태도를 보인다. 훌륭한 리더라면 조직의 성과를 극대화하여 조직의 발전과 아울러 개인과 구성원들의 그것을 가져온다.

리더십에는 흔히 리더의 역량과 영향력 행사의 기술로 나누어 살펴보는데, 그 역량에는 솔선수범, 신뢰 구축, 동기부여, 의사소통, 긍정적 풍토조성, 자기와 구성원 개발, 조직의 전문성 개발, 성과달성 등이 있다. 영향력 행사의 기술에는 설득, 영감, 상담, 협력, 비위 맞추기, 설명, 거래, 호소, 합법적 요구, 압박 등이 있는데, 어느 항목에 집중하느냐에 따라 효과가 다르다. 그래서 구성원들은 헌신이나 복종이나 저항 가운데 하나의 형태로 반응한다.

가정교육과 리더십

그런데 가정교육에 리더십을 연관 짓는 일이 좀 생뚱맞을 수 있겠

다. 부모의 사랑과 권위로서 자식들을 교육하면 될 일이지, 일반 사회에서 사용하는 리더십을 가정에 적용한다는 게 이치에 맞지 않는다고 하겠다. 한술 더 떠 부모와 자식은 천륜天倫으로 맺어진 관계인데, 직장의 부하를 다루듯 메마른 전술과 책략으로 가정을 이끈다는 게 너무 비인간적 처사라고 비판하겠다.

틀린 말은 아니지만 다 맞는 말도 아니다. 여기서 리더십에 가정교육을 접목하는 데는 그만한 사정이 있다. 크게 두 가지 배경에서 그렇다. 먼저 하나는 요즘 자녀들에게 부모의 권위가 통하지 않는 데 있다. 미래에는 더 그럴 것이다. 그 원인에는 일부 비뚤어진 부모의 양육 방식이 문제를 촉발한 점이 분명히 있다. 이른바 인권이니 뭐니 떠들면서 이른바 진보적 교육가나 운동가들은 과거와 같은 부모의 교육 방식, 이를테면 부모의 강압적 훈계나 회초리 등도 마치 범죄인 양 취급한 데 있다. 게다가 언론이 일부 빗나간 부모의 그릇된 교육 방식을 대서특필하다 보니, 자연히 전통적 양육 방식이 잘못된 것으로 각인시켜 버린다. 이제는 과거식 교육 방식을 사용했다간 부모가 자녀에게 고발당하게 생겼다. 그 대안으로서 새로운 교육 방식이 요청되고 있다.

해서 요즘 영악한 아이들에겐 전통식 근엄한 도덕군자의 상이 통하지 않는다. 그들은 그런 어른을 보면 세상 물정 모르는 화성 인간이나 무능한 사람으로 취급한다. 그런 어른을 비웃기라도 하듯 그들의 태도는 전혀 딴판이고 영악하고 간교하다. 아이가 더 자라 기성세대와 다른 문화나 가치를 따른다면 그 차이는 더 심할 것이다.

또 하나는 리더십에 대한 오해이다. 과거의 리더십은 오로지 밀어

붙이기식 성과달성 중심이었다. 리더의 영향력 행사가 구성원들의 자발적 헌신을 끌어내기보다 복종을 선호해서 제한적일 수밖에 없었다. 비록 단기적인 효과이지만 반강제적으로 밀어붙이기식의 리더십이 통할 때도 있었다. 하지만 지금은 문화가 바뀌었고, 더구나 MZ세대 젊은이들에겐 그것이 통하지 않아서 많은 리더십 이론이 생겼다. 기업이나 조직이 살아남기 위해서는 어쩔 수 없이 조직의 역량을 극대화하여 성과를 달성하여야 하겠기에, 구성원들의 자발적 협력과 헌신을 이끌려면 리더가 솔선하고 모범을 보이면서 구성원들과 소통·교감하며 영감을 주고 동기를 부여하며 긍정적 풍토를 조성해야 한다.

오늘날의 리더는 과거처럼 완장만 채워주면 그럭저럭 역할을 하던 시대가 아니다. 리더가 학습을 통하여 자기의 역량을 강화해야 함은 물론이고, 자주 성찰하고 반성하여 실수와 오판을 줄어야 하며, 비전과 용기를 제시할 수 있는 창의성과 통찰력을 갖추어야 한다. 또한 구성원의 작은 목소리에도 귀를 기울여 소통하며 의사결정에 동참시켜야 한다. 특히 기업에서는 현재에 안주하기보다 미래의 성장에 더 가치를 두기에 더욱 그러하다.

종합해 보면 현대의 리더는 유교식으로 말하면 성인聖人이 되어야 한다. 유학에서 말하는 성인이란 모든 제도와 법도를 제정하고 백성을 잘 교화시켜 이상적 사회를 만든 훌륭한 리더이다. 당시에 비록 리더십이란 말은 없어도, 성인이 하늘의 명령에 순응하고 민심에 호응하여 백성이 살기 좋은 나라로 만들었다고 말한다. 현대의 리더십을 종합하면 리더의 그런 역할을 요구한다. 단순히 조직의 이익을 극대화하

는 데서 더 나아가 모두가 공감하고 신뢰하는 경지까지 이르게 하는 자가 현대의 이상적인 리더이다.

가정교육에서 리더십 발휘의 결과

이렇다면 이제 부모는 과거식 권위와 훈계로만 자녀를 가르칠 수 없고, 부모와 자식이라는 천륜 관계에만 호소할 수 없다. 과거 조선 사회는 이른바 성현의 가르침을 몸소 시범을 보이며 훈계하면 통했다. 사회의 변화가 거의 없었기 때문이다. 하지만 지금은 문화와 가치가 너무 빨리 변해 자녀와 소통하려면 그 방식도 바꾸어야 한다. 이렇게 부모 세대와 다른 문화와 가치를 지닌 자녀들을 교육할 때 모종의 역량과 기술이 없다면, 시행착오를 겪을 수밖에 없고 바람직한 결과 또한 기대하기 어렵다. 이것이 바로 가정교육에 있어서 현대식 리더십이 필요한 이유이다.

이제 자녀를 자신의 소유물처럼 취급해서도 안 되고, 또 자신의 가치관을 우격다짐으로 강요할 수도 없다. 비록 자식이라 할지라도 어려서는 힘이 약하니 복종하거나 따르는 척하다가 자라면서 점점 저항할 것이다. 가정을 주제로 한 수많은 문학과 예술작품을 보라!

흔히 부모들은 이런 함정에 빠진다. 내가 자식을 위해 열심히 노력해서 보살피고 학교를 보내준 일을 사랑이라고 여긴다. 그래서 자식은 부모에게 당연히 순종하거나 형식이야 어떻든 효도해야 한다고 생각

한다. 그랬는데 자녀가 커서 그것을 몰라줄 때 매우 당황하고 섭섭하게 여긴다. 반면 젊은 자녀들은 그것을 당연하다고 여긴다. 되레 다른 부모처럼 그렇게 못하면 부모를 원망한다. 부모로서 잘 양육하고 교육하는 일은 이들에게 일종의 부모에게 부여된 의무로 비친다. 부모가 자녀에게 평소 바라는 바는 고작해야 부모가 돌아간 후 자식이 늙어 보아야 비로소 깨닫는 문제에 해당한다. 자녀 본인이 늙어서야 겨우 부모 마음을 이해한다는 뜻이다.

교육은 본질상 피교육자가 교육자를 존경하여 닮고 싶은 데서 출발한다. 다시 말하면 피교육자의 자발적 참여가 교육의 효과를 높인다는 뜻이다. 교사들의 실상이 어떻든 존경받아야 하는 이유도 바로 거기에 있다. 교육적 효과를 위해서는 부모도 그래야 한다.

하지만 부모의 일거수일투족을 누구보다 잘 아는 자녀로서는 부모를 존경하여 따르는 일은 여간 어려운 일이 아니다. 해서 아이들이 자발적으로 닮고 싶은 사람은 대개 연예인이나 스포츠 스타이다. 부모가 그들의 롤모델이 되는 일은 극히 이례적이다. 가정교육의 어려움은 바로 여기에 있다.

바로 여기서 부모의 교육 방식이 어때야 하는지 문제가 된다. 이는 리더십과 관련된 문제이기도 하다. 부모의 교육 방식이 졸렬하여 강압적 권위나 위력으로 지시하거나 명령하면, 아이는 복종하는 척하다가도 내면에는 저항이 점차 생길 것이다. 그러다가 신체적으로 부모와 맞먹을 나이가 들면 반항하거나 저항한다. 직접 저항할 수 없을 때는 빗나간 행동으로 대신 한다. 성격이 소극적인 아이는 점점 우유부단한

사람으로 성장하여, 스스로 판단하여 할 수 있는 일이 적다. 판단하더라도 항상 남에게 뒤진다.

반면 부모로서 미래지향적 리더의 역량을 발휘하여 솔선하고, 진정성이 있고, 대화를 통해 자녀와 신뢰를 구축하고, 자기 계발에 게으르지 않고 자녀에게 비전과 영감과 기쁨을 주며 의사결정에 참여시킨다면, 자녀는 부모가 제시하는 바람직한 가치와 목표에 헌신할 것이다. 물론 이것은 자녀만이 아니라 배우자에게도 통하는 문제이기도 하여, 가정의 화목을 이끈다.

이제 가정교육은 과거의 방식으로 통하기 어렵다. 사회가 많이 바뀌었고 자녀에겐 부모의 가치관보다 대중문화의 영향이 훨씬 크기 때문이다. 어쩌면 이는 또 당연한 일인지도 모른다. 그래서 새로운 가정교육의 방법이 필요하고, 그 대안으로서 부모가 리더의 역할로서 미래지향적 리더십을 발휘해보자고 제안한다.