

CEO는 변설가가 아니다



이해익 원장 : 리즈경영컨설팅 대표컨설턴트·CEO칼럼니스트

- 한국CEO연구 포럼 연구위원장, 머니투데이에 CEO 에세이 연재
- (전)진로그룹 이사·캠브리지총괄전무, 한국능률협회 교수요원
- 경실련 경제정의연구소 기업평가위원장으로 활동
- (겸임)한국팔기회고문, 한국표준협회 경영고문, 최고경영자 과정 출강
- 서울상대졸업 011-241-8558, haeikrhee@hotmail.com

마이동풍(馬耳東風). 말 귀에 동풍 즉 봄바람이 스쳐간다는 뜻이다. 남의 말을 전혀 귀담아 듣지 않는 벽창호를 꼬집는 말이다. 이는 중국 당나라 시선(詩仙) 이백(李白)의 탄식이다. 아무리 좋은 시를 짓더라도 세상 속물들이 알아듣지 못한다고 개탄한 다음 이렇게 노래했다.

세인문차개도두(世人聞此皆掉頭)-세상사람들 이 말 듣고 머리 흔드네/유여동풍사마이(有如東風射馬耳)-마치 동풍에 쏘인 말의 귀처럼’.

반면에 이심전심(以心傳心)이란 말이 있다. 마음에서 마음으로 뜻이 통한다는 말이다.

석가가 어느 날 여러 제자들을 영산(靈山)에 불러모았다. 그런 다음 연꽃 한 송이를 집어 들고는 약간 비틀어 보였다. 대부분의 제자들은 그것이 무슨 의미인지 몰랐다. 다만 가섭(迦葉)만은 뜻을 알아차리고 싱긋 웃었다. 그러자 석가는 가섭을 보고 말했다.

“나에게는 마음의 덕, 번뇌를 벗어나서 진리에 도달하는 마음, 번치 않는 진리, 진리를 아는 마음 그리고 마음으로 통하는 뜻이 있다. 이것을 다 너에게 전하노라.”

인간 역사상 최상의 말씀이고 최상의 경청이 아닐 수 없다. 최상의 커뮤니케이션 본보기라 하겠다.

조조는 변설가, 유비는 경청자

CEO의 지도력은 웅변보다 경청에서 나온다. ‘웅변은 은(銀)이요 침묵은 금(金)’이란 속담도 있다.

삼국지에 나오는 조조는 피주머니에 대단한 변설가였다. 또 용맹스런 장수였고 독재자였다. 그러나 유비는 그와 달랐다. 변설가라기보다 경청자였으며 겸손했다. 제갈량을 얻어 경청하기 위해 삼고초려를 마다하지 않았다. 권력을 움켜쥐기보다 권한을 위임하였다. 그래서 휘하에는

관우, 장비, 조자룡, 마초, 황충 그리고 제갈공명같은 기라성 같은 인재가 모였고 그들은 빛나는 활약들을 했다. 그래서 무명인사에서 모두 영웅의 반열에 오르고 삼국지에 주인공들이 되었다.

미국의 거함 조타수였던 두 CEO도 훌륭한 경청자였다. GE의 전 회장 잭 웰치는 요란했다. 20만명을 해고하였기에 ‘중성자탄 잭’이었다. 그리고 ‘워크아웃 잭’이었기에 그는 훌륭한 토론자요 경청자였다. 노자를 심취했던 GM의 전회장 잭 스미스는 조용히 모든 인재들의 말을 경청한 CEO로 유명했다.

두 사람 모두 현대 경영의 귀재였다.

‘경청하는 CEO’ 되길

노무현 전 대통령은 경제팀장의 인선 기준에 대해, “정부 정책을 조정하는 막중한 임무를 맡고 있는 만큼 통합과 조정능력이 있어야 한다.” 고 했다.

그 통합과 조정능력은 갈등과 이견을 가진 이해 당사자들의 말을 잘 들어주는 것으로부터 출발한다. 그것 자체가 문제의 대부분을 해결한다.

직업상 여러 CEO로부터 많은 난제들을 듣곤 한다. 그런데 잘 들어주기만 해도 그들 CEO는 ‘신뢰할 수 있는’ 경청자 앞에서 스스로 정리하고 해답을 얻는 신묘함을 발휘한다. 바로 최고의 컨설팅이란 경청이다.

컨설팅(consult)란 단어의 뜻 자체가 ‘~의 의견을 듣다’가 아닌가. 무엇을 가르쳐 주는 게 아니다. 똑같은 이치로 CEO는 휘하 부하들의 호소와 이견을 잘 들어주기만 해도 훌륭한 일을 하는 것이다. 그것이 바로 어려운 통합조정을 해결하는 첩경이 되기 때문이다. 그러기에 CEO는 CCO(Chief Consulting Officer)다.