

지혜사회에서의 리더십 이론의 지평

이경재*

요약

전 세계적으로 경영계에 마음공부 바람이 거세게 불고 있다. 구글 같은 기업은 사내에 명상실을 운영하고 있고 야후, 도이치뱅크, 휴즈항공 등은 마음공부 프로그램을 운영하고 있다. ‘글로벌 No.1 창의적 CEO’라 불리는 애플의 스티브 잡스는 내면의 목소리와 직관을 중시하는 것으로 유명하다. 한국소니전자, 서울우유, SK텔레콤, 서울시청 등 국내 기업, 조직들도 마음수련을 직원 개발을 위한 연수 프로그램으로 도입하여 효과를 보고 있다. 이제 이러한 현상은 어느 특수한 한두 개의 기업이나 개인에게 일어나는 현상이 아니라, 21세기 메가트렌드의 하나라 할 만하다.

리더십에 관한 정의도 시대에 따라 변화해 왔다. 현재 인류사회는 농경, 산업을 거쳐 지식정보사회에서 바야흐로 지혜사회로 발전해가고 있다. 그에 따라 사람 중심의 사고가 더욱 중요해졌으며, 리더십도 새로운 도전에 직면해 있다. 어떻게 구성원이 주체적 능동적으로 창의성을 발휘할 수 있도록 할 것인가, 지속적인 혁신을 가능하게 하고, 근본적으로 자신 스스로 전인적인 리더십을 갖출 수 있을 것인가?

지금까지 많은 리더십 이론과 교육 프로그램이 이 문제를 해결하기 위해 노력해 왔지만, 근본적인 대안이 되지 못하고 일시적인 유행에 그치고 있다. 모두가 자기중심적이고 허상인 자기 마음세계에서 출발해서 해결책을 찾고 있기 때문이다.

리더가 세상 마음인 참마음(본성)으로 돌아가 전인(全人)으로 다시 나아가 완전한 리더십을 발휘할 수 있다. 그럴 때, 구성원의 마음은 움직여야 하는 ‘너’의 마음이 아니라, 리더와 이미 하나가 된 ‘나’의 마음이

* 마음코칭센터 대표, 한국리더십센터 전문위원

된다. 비약적 혁신도 우리의 인식-자기 마음세계-을 너머 세상 마음과 하나가 될 때 가능하다.

지금까지는 사람들이 고단한 일상에서 스트레스를 크게 받아 몸 마음이 아프거나, 고난에 닥쳐 인생에 큰 시련을 당했을 때야 비로소 마음공부를 찾아왔다. 그러나 이제는 자기중심적인 탐욕으로는 세상 어떤 분야의 어떤 일도 이루어지는 것이 없는 국면에 도달했고, 따라서 지속적인 발전과 성장을 원한다면 누구나 능동적으로 마음 닦는 데를 찾아 나설 때다. 자신과 다른 사람을 이끌고 사업과 조직을 성공적으로 이끌어 나가야 하는 리더라면 누구보다도 먼저 자신의 허된 마음을 닦아 참마음을 알고 될 수 있는 마음공부를 통해 리더십을 업그레이드해야 할 결정적 시점에 서 있다.

필자는 마음수련을 통해 지혜사회로의 전환이 이루어지고 있는 현 시기에 걸맞은 리더십으로 업그레이드할 수 있는 가능성을 발견했고, 이 시론을 통해 관심 있는 분들과 나누고자 한다. 본 시론은 먼저 지혜사회의 도래와 경영계에 불고 있는 마음공부의 세계적 추세를 살펴보고, 나아가 지혜사회를 맞이하여 리더십이 해결해야 할 당면 과제가 무엇인지를 확인하고, 결론으로 마음수련을 통한 해결 대안을 제시하도록 하겠다.

주제어: 리더십, 지혜사회

I. 들어가며

필자는 지난 10여 년 동안 한편으로는 리더십을 가르치고, 코칭하고, 다른 한편으로는 회사 경영에 가르치는 내용을 적용하고자 노력해 왔다. 그 과정 속에서 높은 성과를 만들어내기도 하고, 구성원들이 성장하는 모습을 보면서 보람을 느끼기도 했다. 그러나 마음 한 켠에서는 왠지 가셔지지 않는 꺼림직한 것이 있었다. 그러다 더 이상 그 꺼림직함을 외면할 수 없는 상태가 되어 자세히 들여다보았다. 그 하나는 가까이 다가 가려 부단히 노력했으나, 직원들과 끝내 하나가 되지 못하고 걸돌고 있는 것이었고, 또 다른 하나는 어느 순간부터인가 급속히 변화해 가는 사업 환경 속에서 혁신을 리드해 간다고 보다는 따라가며 힘겨워하는 모습이였다.

그러던 중 마침 전환의 계기가 왔고, 필자는 간헐적으로 이어오던 마음수련을 집중적·본격적으로 할 수 있게 되었다. 수련의 과정 속에서 나는 깨달을 수 있었다. 직원들의 성공을 돕겠다고 그렇게 다짐하고 노력했지만, 나의 이익과 대치되는 상황에서는 결국은 내 성공이 우선되었고, 방해된다고 여겨지는 직원은 무언의 몸짓으로 밀어내고 있었다. 심지어 나를 인정하지 않는 주변의 모든 사람을 원수로 만들어 놓고 있었다. 끊임없이 이어지는 내면에서의 신세타령은 내 에너지의 대부분을 나를 내세우려는 데 소진하게 하였고, 그만큼 혁신의 추진력은 사그라 들고 있었다. 있는 그대로의 세상을 보기보다는 내 중심으로 보면서, 그 틀에 세상을 맞추려니 지혜가 나올 수도 없었다.

필자는 마음수련을 통해 지혜사회로의 전환이 이루어지고 있는 현 시

기에 걸맞은 리더십으로 업그레이드할 수 있는 가능성을 발견했고, 이 시론을 통해 관심 있는 분들과 나누고자 한다. 본 시론은 먼저 지혜사회의 도래와 경영계에 불고 있는 마음공부의 세계적 추세를 살펴보고, 나아가 지혜사회를 맞이하여 리더십이 해결해야 할 당면 과제가 무엇인지를 확인하고, 결론으로 마음수련을 통한 해결 대안을 제시하도록 하겠다.

II. 지혜의 시대가 열렸다

세계적인 리더십 석학 스티븐 코비 박사는 최근의 저서 『성공하는 사람들의 8번째 습관』을 통해서 ‘지혜란 지식을 유익하게 사용하는 것’이며, 달리 말한다면 ‘지혜는 더 높은 목적과 원칙이 결합된 정보와 지식’이라 정의하고 있다. 이런 관점에서 그는 “인류사회는 농경, 산업을 거쳐 지식정보사회에 도달했다”라며 “이후는 지식근로자와 그들의 생산성 향상이 가장 중요한 자산으로 평가 받는 지혜사회로 발전할 것”이라고 전망했다. 그는 20세기 산업사회가 경영 기술을 통해 생산성을 향상시켰지만 이제 사물 중심의 사고는 한계점에 도달했고, “지혜사회에는 경영 기술에 의한 것이 아닌 사람 중심의 창의성이 생존과 성장을 좌우할 것”이라며 사람 중심의 사고가 중요함을 강조하고 있다.¹⁾ 이 말은 결국 중요한 것은 지식과 정보 그 자체가 아니라 이를 원천으로 주체인 사람이 어떻게 지혜로 전환하여 삶의 각 부분에 적용하는가에 달려있다는 주장으로도 새길 수 있겠다.

1) 스티븐 코비, 『성공하는 사람들의 8번째 습관』, p.401~406

2) 스티븐 코비, 『성공하는 사람들의 8번째 습관』, p.404 재인용

20세기를 대표하는 철학자 중 하나인 알프레드 노스 화이트헤드는 “어떤 의미에서 지혜가 커지면 지식은 줄어든다. 구체적인 지식은 모두 원칙 속에 포함되기 때문이다. 중요한 지식은 삶의 각 분야에서 그때그때 얻을 수 있지만, 지혜를 얻기 위해서는 잘 알고 있는 원칙을 적극적으로 활용하는 습관이 필요하다”²⁾고 말하고 있다. 이런 관점에서 볼 때, 지식정보화 사회라는 정의는 이행의 과도기에 외형적 특징을 포착하여 설명한 것일 뿐이지, 본질적으로는 지혜사회라 함이 더 정확한 정의라 할 수 있다.

국내에서도 지혜경영연구소 손기원 대표 같은 이는 ‘많은 사람들이 지식과 정보가 승패를 좌우하는 요소라 믿고 있지만, 거의 모든 정보가 노출되어 있고 대부분의 사람들이 지식인이 되었는데 과연 그렇겠는가?’ 라고 의문을 표시하며, 삶의 근본적인 문제를 해결해주는 것은 지식이 아니라 지혜이며, 따라서 지혜사회로의 전환이 이루어지고 있다고 주장하고 있다. 근로자는 지식근로자가 되었고, 소비자는 지식소비자가 되었으니 이들의 마음을 움직이려면 이제 지식 이상의 파워가 있는 도구, 즉 지혜가 필요하다는 것이다.³⁾

Ⅲ. 경영계에 불고 있는 마음공부 바람

이러한 시대적 변화에 가장 민감한 곳은 경영계이다. 변화를 수용하지 못하면 곧바로 도태될 수 밖에 없는 냉엄한 현실에 직면해 있는 경영

3) 손기원, 『이젠 지혜경영이다』

현장에서는 이미 거대한 변화의 바람이 불고 있고, 지혜의 시대를 리드해 가기 위한 과감하고도 새로운 시도를 하고 있다. 경영계에 불고 있는 마음공부의 열풍이 바로 그것이다.

마음공부 프로그램을 운용하거나, 나아가 회사 내에 명상실을 설치하는 기업들이 많아지고 있다. 직원의 자율성을 철저히 보장하며 혁신적인 창의성을 이끌어내고 있는 구글은 캠퍼스 같은 회사 내에 자체적으로 명상 센터도 갖추고 있다. 이 외에도 야후, 도이치뱅크, 휴즈항공 등은 임직원들에게도 명상을 가르치고 있다.

아이팟에 이어 아이폰 열풍을 이끌어내며 ‘글로벌 No.1 창의적 CEO’라 불리는 애플의 스티브 잡스는 젊은 시절 인도에서 2년간 체류를 했을 정도로 내면의 목소리와 직관을 중시하는 것으로 유명하다. <이코노믹 리뷰>지는 ‘왜 잭 웰치를 잇고 스티브 잡스를 배워야 하나’라는 기사에서 그가 성공한 비결 뒤에는 명상과 수행이 있다고 보도했다. 그는 동양사상과 선불교에 심취, 평소 꾸준한 명상과 수련을 통해서 직관력을 기르고 있다. 우리에게 잡스만큼 알려져 있지 않지만 부시정부에서 대통령 IT 자문위원회 의장을 역임한 ‘세일즈포스닷컴’의 CEO 마크 베니오프 역시 마음공부에 대한 열정을 가진 영적 구도자이다. 오라클의 세일즈맨이었던 그는 1996년, 3년의 일정으로 미래에 대한 비전과 깨달음을 얻기 위해 인도로 갔고 그곳에서 수행 과정을 마쳤다. 사회로 돌아온 베니오프는 기술을 통해 긍정적인 사회 변화를 이끌어내고자 소프트웨어 업계에 지각변동을 가져온 ‘세일즈포스닷컴’을 창업했다. 이외에도, 세계적 IT기업 오라클의 래리 엘리슨 회장도 규칙적 명상을

4) 브레인 vol22, <세계적인 기업들, 탈 스트레스와 건강 증진 위해 명상 도입 활발>

5) 패트리셔 애버딘, 『메가트렌드 2010』

통해 집중력과 통찰력을 기르는 것으로 알려져 있다.⁴⁾

한국소니전자, 서울우유, SK텔레콤, 서울시청 등 국내 기업, 조직들도 마음수련을 직원 개발을 위한 연수 프로그램으로 전면적으로 혹은 부분적으로 도입하여 효과를 보고 있다.

이러한 현상은 어느 특수한 한두 개의 기업이나 개인에게 일어나는 현상이 아니라, 21세기 메가트렌드의 하나라고 저명한 미래학자인 패트리셔 애버딘은 주장한다.⁵⁾

애버딘은 21세기 커다란 변화의 시대에 방향 감각을 찾지 못하고 있는 우리가 주목해야 할 7개의 메가트렌드⁶⁾를 ① 영성의 발견, ② 새로운 자본주의의 탄생, ③ 중간 계층의 부상, ④ 영혼이 있는 기업의 승리, ⑤ 가치를 추구하는 소비자, ⑥ 2010 메가트렌드를 이끄는 테크닉, ⑦ 사회책임투자의 시대로 제시하고 있다.

가히 혁명의 시기라 할 수 있는 급속도의 변화의 시대를 맞이하여, 지속적 혁신이라는 기업의 과제를 해결하는 데 있어 열쇠는 ‘인간에게 내재된 재능, 즉 깨달음’이라는 것이다. ‘깨달음은 영적(Spiritual) 측면에서 무엇인가를 지각하는 것, 부차적인 것을 배제하고 관찰하려는 의지, 인간성에 활력을 불어넣는 영성의 번득임’이라 정의하며, ‘창조성의 중요한 구성 요소인 깨달음이 정신적 재능을 인도할 때 최고의 결과가 나올 수 있다’고 주장한다. 예를 들어 ‘한 명의 깨어 있는 개인이 1,000억 달러 규모의 산업을 일으킬 소프트웨어를 만드는 시대’라고 한다. 가히 영성에 대한 탐구야말로 이 시대 최고의 메가트렌드라 할 수 있다.⁷⁾

6) 메가트렌드는 10년 이상 우리 삶을 형성하는 크고 중요한 방향성을 말한다.

7) 2003년도 <타임>은 커버스토리에서 1,000만 명에 달하는 미국 성인이 명상을 하며 이는 10년 사이 두 배나 증가한 것이라고 보도했다.

8) 1930년대 위인이론(Great-Man Theories)

9) 봉사형 리더십이론(Servant Leadership)

IV. 지혜사회 리더십의 당면 과제

리더십에 관한 정의는 시대에 따라 변화해 왔다. 과거에는 ‘대중들에 의한 리더십이란 없고, 다만 뛰어난 소수의 위인들에 의한 인도만이 가능하다’⁸⁾는 입장에서부터, 현대에 들어서는 ‘누구나 리더가 될 수 있으며, 리더는 봉사하는 하인과 같은 사람’⁹⁾이라는 정의까지 다양하게 존재한다. 따라서 리더십에 대해서는 ‘집단의 목표나 내부 구조의 유지를 위하여 성원이 자발적으로 집단 활동에 참여하여 이를 달성하도록 유도하는 능력’¹⁰⁾이라는 사전적·중립적 정의에 따르고, 오히려 지금 시대는 이를 위해 어떤 리더를 요구하는지를 살펴보는 것이 실제적이라 하겠다.

그렇다면 지혜사회는 어떤 리더를 요구하고 있으며, 이들이 해결해야 할 중요한 당면 과제는 무엇인가? 여러 가지로 들 수 있겠지만, 필자는 아래의 세 가지로 정리해보았다.

첫째, 규정과 지침으로 구성원들을 통제 관리하는 방식으로는 더 이상 자발적이고 창의적인 참여를 이끌어내기 어려운 상황에서, 구성원들이 자발적으로 내재된 잠재력까지 발휘할 수 있도록 하는 리더여야 한다. 둘째, 모방과 점진적 개선으로는 뒤쳐질 수 밖에 없는 급진적인 변

10) 두산백과사전

11) ‘리더십 구루들의 확장’이라는 청송을 받고 있는 위렌 베니스는 미래의 새로운 리더가 4가지 능력-비전을 통한 관심 집중 전략, 커뮤니케이션을 통한 생각의 전달 전략, 포지셔닝을 통한 신뢰의 구축 전략, 긍정적 자존심을 통한 자기관리-을 보유해야 한다고 주장한다. 위렌 베니스, 『리더와 리더십』

혁의 시기에 비약적이고 지속적인 혁신을 가능하게 해야 한다. 마지막으로 이 모든 것의 출발점이라고도 할 수 있는 리더 자신을 이끄는 것으로서, 자신의 인생에 대한 전인적인 리더십을 갖추어야 한다.¹¹⁾

1. 구성원의 마음을 움직여야 한다

구성원들의 내재된 잠재력까지 발휘할 수 있도록 하는데 있어서 규정과 지침에 의한 통제 관리가 아니라면 어떤 방법이 있겠는가? 그것은 한마디로 마음을 움직이는 방법이어야 한다. 흔히들 인간의 변화 과정을 ‘생각이 바뀌면 행동이 바뀌고 행동이 바뀌면 습관이 바뀌고, 습관이 바뀌면 성품이 바뀌고, 성품이 바뀌면 운명이 바뀐다’고 말하며, 전제로 삼는다. 그런데 여기에는 중요한 것이 빠져 있다. 생각을 관장하는 두뇌는 가슴-마음이 동하지 않으면 바뀌지 않는다. 다시 말하자면 아무리 좋은 경영 철학이나 가치, 이념도 구성원들이 가슴으로 받아들이지 않는다면 공허한 구호에 그치고 말 것이다.

그렇다면 어떻게 구성원들의 마음을 움직일 수 있는가? 그런데 이 질문 역시 그 전제부터 검토해 보아야 한다. 사실 무언가 자신의 목적 달성을 위해서 다른 사람의 마음을 움직인다는 것은 전제부터가 조작적이고 작위적인 기법이 될 가능성이 높다. 그것은 오래지 않아 그 의도가 드러나고 점점 효과가 떨어지게 될 것이다. 동기부여이론, 감성 리더십, 상황 리더십 등 수많은 해법들이 제시되었지만, 현실에서 뚜렷이 성과를 보이지 못하고 유행처럼 났다 사라지는 이유도 바로 이것이다. 따라서 어떻게 해야 누가 누구의 마음을 움직일 수 있는가의 문제로 접근해서는 한계가 있을 수 밖에 없다. 진정한 해결책은 리더와 구성원 서로가 하나의 마음이 되는 것이다. 마음의 내적인 깊은 곳에서 상대를 나와 분

리된 개체가 아니라 바로 나 자체임을 깨닫는다면 모든 문제가 근본적으로 해결될 수 있다.

이런 사례로 LG화학 대산공장의 목경수 상무를 들 수 있겠다. 그는 한때는 사람보다 일을 더 중시하고 자신의 주장을 강하게 몰아붙이는 상사였다. 워낙 부지런한데다 열정도 많고 추진력이 강해 혼자서 많은 아이디어를 내면서 강하게 팀을 이끌어갔다. 그런데 문제는 부하 사원들이 자신의 마음과 같지 않다는 것이었다. 잘 따라오지 못할 때는 다그치고 몰아붙이기도 했지만 그렇다고 문제가 해결되는 것은 아니었다. 상사와의 관계에서도 인정받아야 한다는 강박관념으로 항상 긴장하고 있었다. 그는 마음수련을 하면서 자신을 괴롭히던 마음의 실체를 정확히 보게 되었다. “질투심과 경쟁심, 남보다 못한 것을 못 견디는 승부욕 그런 게 내 안에 엄청나게 많더라구요…. 사원들을 하나하나 떠올려 보는데 예쁜 사람이 하나도 없는 거예요. 너는 뭐가 문제고, 하면서 다 분별하고 있었습시다.” 이런 마음에서 어떤 기법도 큰 효과가 없는 것은 당연했다. 그는 마음속 깊이 있었던 사람을 향한 미움, 증오, 질투, 걱정 등 수많은 마음의 뿌리를 버려갔다. 그 동안 얼마나 자기중심적으로 살아왔는지, 사람들에게 잘못해 왔는지가 참회가 되기 시작하면서 눈물을 주체할 수 없었다고 한다. 그렇게 마음수련 2과정을 마치고 돌아왔을 때 사람을 대하는 그의 자세는 완전히 달라져 있었다. 회의 시간에 90% 이상을 그가 이야기했다면 이제는 거꾸로 한명 한명씩 의견을 물으며 들으려고 했다고 말한다. 이런 전환이 그의 팀을 변화시켰고, 결국은 비약적 성장을 가져왔다.¹²⁾

12) 『월간 마음수련』, 2009-5

2. 비약적 혁신을 해야 한다

비약적 혁신이란 어떤 문제에 대해 완전히 새로운 방식, 삶을 근본적으로 변화시키는 해법을 내놓는 것을 말한다. 기존의 아이디어와 모방으로는 뒤쳐질 수밖에 없는 상황에서 혁신은 모든 조직에게 이제는 선택이 아닌 필수가 되었다.

그렇다면 비약적 혁신을 위해서 어떻게 해야 하나.

먼저 파괴가 전제되어야 한다. 완전한 파괴가 창조의 터전이 되는 것이다. 과거에 실패가 성공의 어머니였다면, 지금은 성공이 실패의 어머니가 되는 시대를 우리는 살고 있다. 성공한 제품, 성공한 비즈니스 모델은 수년, 수개월이 못돼 시대에 뒤쳐지게 되니, 가장 성공한 기업이라고 하는 마이크로소프트의 빌 게이츠마저 “우리(마이크로소프트)는 항상 실패로부터 2년 정도 비켜있다.” 고 말하고 있다.¹³⁾ 그 결과 조직은 항상 새로움을 쫓고, 조금이라도 나이든 직원, 경력이 오래된 사람은 설 자리를 잃고, 항상적인 구조 조정의 공포가 만연되어 있는 실정이다.

과연 이런 것이 과거를 체계적으로 파괴하는 대안이 될 수 있는가? 진정한 대안은 사람을 교체하는 것이 아니라, 그 사람 자신이 스스로의 과거를 버릴 수 있는 방법을 주어 완전히 새로운 사람으로 포맷될 수 있도록 하는 데 있다. 그럴 때, 그 사람이 지니고 있는 과거의 경험마저 지혜로 전환되어 조직의 자산이 될 수 있을 뿐 아니라, 조직의 안정성과 충성도도 높아질 수 있을 것이다.

둘째, 혁신의 가능성은 우리의 인식 너머에 있다. 익숙한 영역, 패턴,

13) 게리 하멜, 『꿀벌과 게릴라』 중에서

14) 시라 P 화이트, 패튼 라이트, 『세상을 깨우는 기발한 아이디어』 중에서

인식과 결별하고 이중 교배와도 같이 아이디어가 통합, 교차, 연결하는 데서 특이하고 생소한 새로운 아이디어를 발견할 수 있다. 혁신적인 리더는 기존의 방식에서 벗어나 비즈니스와 과학, 그리고 미학이 혼합된 예술적인 방식으로 구성 요소를 통합시킨다.¹⁴⁾ 이를 위해 요즘 리더들은 너무 바쁘다. 각종의 네트워크도 구축하고, 문화 공연도 관람해야 하고, 독서 모임, 조찬 모임, 세미나, 최고경영자 과정 참가에 몸이 열 개라도 모자랄 지경인데도 대부분은 여전히 인식 너머로 가고 있지는 못한 실정이다.

세상 너머의 세상, 우주 너머의 우주까지 우리의 인식을 확장할 수 있을 때, 내 안에 세상 모두가 들어있고, 그래서 모든 것이 수용될 수 있을 때 혁신의 가능성이 실현될 수 있을 것이다.

셋째, 혁신에서 또 하나 중요한 것은 변하는 것과 변하지 않는 것을 구분할 줄 아는 것이다. 게리 하멜은 그의 책 『꿀벌과 게릴라』에서 인간의 중요한 욕구-사랑 받기, 알려지기, 의사소통하기, 축하하기, 탐험하기, 웃기, 역사의 모래 위에 발자국을 남기기를 원한다-는 거의 변하지 않고, 변하는 것은 욕구를 표현하는 방식이라며 이를 알아야 성공적인 혁신이 가능하다고 말하고 있다. 그러나 이 주장 역시 반쪽일 뿐이다. 인간 자체가 몸 중심의 인간에서, 마음 중심의 인간으로, 개체-에고 중심의 인간에서, 전체-개체가 하나인 인간으로 변화해 가고 있으며, 그에 따라 욕구 자체도 변화하는 것이 당연하다.

오히려 진정으로 변화하지 않는 참-진리-을 중심에 두고 있는 리더여야, 혁신을 위해 편집증에 빠지는 위험-인텔의 앤디 글로브-에서 벗어날 수 있으며, 혁신의 강박감으로 인해 자살까지 가는 불행을 막을 수 있을 것이다.

3. 전인적 리더십이 필요하다

자신의 인생관과 분리되어서, 다른 사람의 마음을 움직이는 것도 리더로서의 역할에서 수행할 과업이 되고, 지속적인 혁신을 만들어내는 것도 해내야 할 일이 된다면 그 사람은 실로 견디기 어려울 것이다. 주당 70시간 이상 일해야 하고, 다른 사람들에게 끊임없이 일을 요구해야 하고, 다른 사람을 기쁘게 하고 달래느라 온통 긴장과 스트레스의 연속에서 살아가야 한다. 고액의 연봉을 위해 인생 전체를 저당 잡히는 꼴이 되고 말 것이다. 실제 미국의 질병관리센터와 국립직업건강협회에서 조사한 것을 보아도 미국 직장인의 25~40%가 업무로 인한 번-아웃을 경험하고 있다. 또한 총 3,000억 달러, 1인당 7,500달러가 스트레스와 관련된 보상 소송, 저하된 생산성, 결근, 의료보험료 지급, 직접적인 의료비와 이직에 관련된 비용으로 매년 지출되고 있다고 한다.¹⁵⁾ 우리나라도 예외는 아니어서 한림의대 조사팀에 의하면 직장인 10명 중 한 명은 우울증을 앓고 있다고 한다.¹⁶⁾ 최근 국내 굴지 기업의 촉망 받는 부사장의 자살 사건도 이와 무관치 않다.

또한 리더가 자기절제 능력을 갖고 있지 못하면 자신뿐 아니라 조직 전체를 위기로 몰아넣게 된다. 최근의 신한은행 행장과 회장 간의 물고 물리는 부패공방은 결국 신한은행이라는 브랜드의 가치 저하로 귀결되고 있다. 돈이라는 우상을 숭배하는 월스트리트의 리더들에 의한 회계 부정과 금융 스캔들은 개별 기업과 국가 차원을 넘어서 세계 금융위기라는 재앙을 불러오기도 하였다.

15) 마사 데이비스, 『The Relaxation and Stress Reduction Workbook』, 김법진 『행복한 CEO는 명상을 한다』에서 재인용

16) 한겨레신문, 2005-12-2

이제 리더는 구성원들을 전인적으로 대해 주어야 할 뿐 아니라, 그에 앞서 자기 자신부터 전인적 리더가 되어야 한다. 그렇다면, 전인이란 무엇이며, 전인이 되는 방법은 무엇인가?

V. 마음수련을 통한 해결책

1. 전인적 리더가 되는 길

마음수련의 창시자 우 명 선생은 이렇게 정의한다. ‘전인이란 말 그대로 완전한 사람이다. 완전함이라 함은 완전히 자기가 없는 사람이다.’¹⁷⁾

이 정의에는 우리가 살면서 인식하고 있는 ‘자기=나’는 ‘참나’가 아닌 ‘불완전하고 가짜인 나’라는 뜻이 내포되어 있다. 왜 지금의 ‘나’가 불완전하고 가짜인가? 그렇다면 ‘진짜=진리’는 무엇인가? 무엇이 진리=진짜인가부터 규명해 보기로 한다.

진리가 무엇인가? 진리란 영원불변하는 것이다. 그렇다면 영원불변한 존재가 무엇인가? 이 우주 하늘에는 별, 태양, 달, 지구가 있고 지구에는 만상만물도 사람도 있다. 타임머신을 영원 영원 전으로 돌려놓아 보자. 과학자들은 별들의 수명도 50억 년에서 140억 년 정도라고 말한다. 그렇다면 이 우주에 별 태양 달 지구와 인간을 포함한 만물만상 모두 다 없어졌고 순수 우주허공만 남았을 것이다. 이 순수 우주허공을 영원 영원 전부터 지금까지 경도 정도의 도수로 불에 태웠다고 가정을 해

17) 우 명, 『하늘의 소리로 듣는 지혜의 서』

18) 이종범, <전인교육, 전인교육학회 창립에 부쳐서>, p.11

보자. 그래도 이 존재는 그냥 그대로 존재할 것이다. 바로 이 무한대 우주 이전 우주인 이 허공이 진리인 것이다. 이것은 시작도 없고, 끝도 없는 영원 전에도 있었고, 지금도 있고, 영원 후에도 있는 존재다. 이것은 또한 살아있기에 모든 것을 내고, 모든 물질이 없어지면 이곳으로 돌아가는 본래이자 본바닥 자리이다.

예를 들어 이 우주에서 별이 하나 나왔다고 가정을 해보면 나의 입장에서 별과 우주가 따로인 것 같지만, 우주 입장에서 보면 그 별 또한 그냥 우주일 뿐이고, 별 개체의 입장에서 봐도 우주와 다른 마음이 없으므로 안팎이 없이 그냥 한마음으로 우주일 뿐일 것이다.¹⁸⁾

그런데 사람인 나는 천지만물과 달리 세상과 하나로 있는 것 같지만 사실은 '세상 따로 나 따로'인 세상과는 다른 세계에 살고 있다. 그 이유는 이렇다. 인간의 눈의 원리로 만들어진 사진기가 사진을 찍는 것처럼 사람은 자기 마음속에 사진을 찍는다. 눈을 감고 고향을 생각해보라 하면, 자기 마음속에 사진이 찍혀 있기 때문에 그 사진이 마음속에 떠오른다. 사진 속에 설악산이 진짜 설악산 그 자체가 아닌 것처럼, 마음에 떠오른 고향도 진짜 고향 그 자체는 아니다. 사람은 눈 뿐 아니라, 코(냄새), 귀(들은 것), 입(맛, 말한 것), 몸(감각)으로 자기 마음속에 사진을 찍는 고성능 카메라라고 할 수 있다. 쳐다봄과 동시에 빛보다 빠른 속도로 사진을 찍는다. 사람은 이 자체가 세상과 겹쳐져 있어서 세상 사는 줄 착각하고 산다.

그러나 실제로는 자기만의 그 마음이란 인화지에 자기만의 마음세계를 따로 하나 만들어 그 속에서 살아왔고, 지금도 그 속에서 살고 있다. 그 증거는 이렇다. 오늘 아침식사를 생각해봐라. 어디서 누구랑 먹었나? 무엇을 먹었나? 내 마음속에 찍혀있다. 함께 먹은 사람의 마음에도 찍혀 있을 것이다. 그런데 그 사람의 사진과 내 사진이 같을까? 또한 그

때 내 마음이 힘든 상태였는지, 행복한 상태였는지에 따라 그 사진은 전혀 달라진다. 이렇듯 현재 이 순간에도 내가 살면서 사진 찍어 먹어 놓은 그 마음세계 속에 살고 있다. 자기 마음속, 사진 속에 살고 있기 때문에 '나'는 허상, 허세계에 살고 진리=진짜가 아닌 가짜이다.

전인이 되려면 바로 이 사진을 없애야 한다. 이 사진세계는 가짜다. 세상 입장에서 보면 없는 거다. 부모도 없고 나도 태어나기 전이라고 생각하면 한 평생 제작한 비디오테이프도 없을 것이다. 내가 태어나지 않아도 본바닥 우주는 있다. 내가 태어나서 만들어 놓은 것을 싹 없애버리면 진리인 본바닥 우주가 드러난다. 여기서 다시 나면, 인간 완성이 되고, 너와 내가 없이, 세상과 하나가 될 수 있다(이상 우 명, 2009 동남아 세미나).

전인이 되면, 끊어진 공한 마음이나 일체를 다 알고, 일체를 다 가진 부족함이 없는 삶 산다. 수많은 번뇌가 끊어지고 묵묵히 하고 있는 일하여 이루어낸다. 사업도 된다 안된다를 떠난 그냥 그 일을 하는 큰 마음이 되어 그 마음에 복이 온다.¹⁹⁾

이 대목에서 70년대 포크송 전성기에 맹활약했던 여성듀오 '현경과 영애'의 멤버였던 박영애 씨의 사례는 시사하는 바가 크다. 가수로 많은 인기를 얻으며 활동했고, 화가로서도 단단한 입지를 구축했지만 좀 더 근본적이면서도 오랫동안 풀리지 않는 삶의 의문-나는 누구인가, 어떤 게 나의 진짜 모습인가-들이 숙제처럼 남아 마음 한구석에는 늘 우울함과 불안함이 있었단다. 그는 마음수련을 통해 이런 의문들이 술술 풀려 나갔고, 자신의 불안감의 원인도 알 수 있었다. "내가 현재를 살지 못하

19) 우 명, 『하늘이 낸 세상 구원의 공식』, p.269~271

20) 『월간 마음수련』, 2009-10

고 과거에 붙들려 살고 있었기 때문에 그렇게 불안했던 거였어요. ‘그림을 그릴 땐 그냥 그리면 되는데 ‘이런 그림을 그릴 거야, 저런 작품을 만들 거야!’ 하고 미리 설정해 놓는 거죠. 그렇게 과거에 먹어놓은 마음에 현재를 맞추려고 하니까 늘 편치 않을 수밖에요” 그는 이제 ‘마음 없이 그냥 산다’는 것이 어떤 건지 알게 되었다고, “옛날에는 눈을 뜨면 오늘 하루 어떻게 살아야 되나, 근심 걱정을 하며 눈을 떴는데 이젠 그런 게 없어요. 말 그대로 비워진 마음으로 물 흐르듯 산다는 게 얼마나 행복한지”라며 무엇을 하든 정말 자유롭게 그 순간을 즐기면서 살아가고 있다.²⁰⁾

-2. 원-원을 넘어서서 모두가 하나 되는 길

나와 다른 너가 있기에 다툼과 갈등, 대립이 발생한다. 한마음, 한뜻으로 이루어 내지 못하고, 갈라서고, 대립한다. 이런 너와 내가 존립하는 상황에서의 최선의 방법은 서로의 차이를 존중하며 원-원의 사고방식을 갖고 시너지를 만들어내는 것이다.

그러나 아예 차원을 달리하여, ‘우리는 너-나가 아니고, 너-나는 원래 없고 모두가 하나인’²¹⁾ 인식과 존재에 도달한다면 근본적으로 이 문제는 해결되고 말 것이다. 그렇다면, 지금 사람들은 왜 너 따로 나 따로의 인식 속에서 살아가고 있고 어떻게 하나가 될 수 있는지 살펴보도록 하자.

사람은 일생 동안 자기가 주인공으로 나오는 비디오테이프 하나를 제작한다. 살면서 사진 찍어놓은 것, 말하자면 경험한 것이 모여 사람의 마음을 만든다. 이것은 자기 것만 맞지 남의 것은 맞지 않다고 생각한

21) 우 명, 『순리』, p.15

다. 자기의 입장에, 관념 관습에 맞으면 맞고 이것은 나쁘고, 저것은 착하다고 한다. 그 가진 마음이 바로 자기가 된다. 결국 우리는 사진이 시키는 대로 살아왔고, 그 사진이 없어지지 않는 한 앞으로도 그렇게 살아갈 것이다. 부모, 부부, 형제 심지어 한날 한시에 태어난 쌍둥이도 마음이 서로 다르니 우리는 부딪히고, 스트레스를 받는다.

마음수련의 2단계를 통하여 내가 살면서 찍어왔던 사진을 버리다 보니 내가 어떤 마음으로 사람들을 대해왔는지를 정확하게 볼 수 있었다. 얼마나 자기중심적이었는지를 확인하게 된다. 그러면서 또한 자기중심적인 내가 진짜 내가 아니라 가짜의 나임을 알고, 그 마음을 다 없애면 본바닥 마음을 확인하게 된다. 미움, 증오, 질투, 걱정 일체의 마음이 없고, 모든 것을 수용하는 대우주의 마음이 '본래 나'의 마음임을 알게 된다. 한마디로 말하자면, 가짜인 내 마음을 다 버리고 나면, '너-나가 아니고, 너-나는 원래 없고 모두가 하나인' 인식과 존재에 도달한다

사람들은 자기를 가장 아끼고 자기만을 위하여 사나 인간들은 진정한 자기를 아끼고 사랑할 줄 모르고 허상인 자기를 아끼고 사랑하니 인간은 어리석기가 그지 없다. 사람이 자기의 틀인 마음의 세계를 부수고 진리인 참세상에 다시 나면 인간이 완성된다. 자기의 마음세계가 없어 자연과 하나가 되어 그냥 살 것이다. 모두가 하나가 되어 살 것이다. 우리로 살 것이다. 세계는 하나인 우리의 나라가 될 것이다.²²⁾

이런 관점에서 '세상에 내놓으면 세상만큼 커지는 게 돈'이라며 순리로 사업을 영위하고 있는 상지메나드의 송기현 대표의 사례를 검토해 볼 수 있겠다. 송대표는 30대 중반에 사업을 시작해 꽤 번창했다. 돈도 벌고 아파트도 강남으로 옮기고, 빛으로 넘어갔던 시골의 전답도 되찾

22) 우 명, 『진짜가 되는 곳이 진짜다』, p.333

았다. 회사도 안정되고 헌신적인 아내에, 아이들도 착하게 자랐다. 이렇게 원했던 모든 꿈을 이루었는데 그는 행복하지가 않았다. 공허감이 몰려왔다. 소화불량에 만성피로에 불면증이 심해져 남몰래 정신과 의사를 찾아가기까지 했다. 그런 상태에서 그는 마음수련을 통해 가짜인 자기 중심의 나를 버릴 수 있었고 세상 마음과 하나가 된 참된 본성을 되찾게 되었다. ‘무엇보다 자신의 기업과 돈이 내 것이 아니라는 생각이 들었다. 당연히 내가 잘해 이룬 것이라 생각해 왔는데 마음을 버려보니 그게 아니’ 었단다. “직원들과 거래처와 주변 사람들이 있었기에 가능했죠. 세상이 돈을 벌도록 도와준 거잖아요. 제게 돈과 재물이 주어진 것도 세상 위해 쓰라는 거더라고요.” 베풀면 다시 세상이 채워준다는 것, 그게 순리였던 것이다. 그는 돈을 버려야 한다고 역설한다. “돈을 버린다는 것은 물질에 대한 집착을 버리는 것이에요. 저에게 있어 돈을 버린다는 의미는 회사를 잘 운영해 극대화한 수익을 세상-직원과 파트너를 포함 하여-에 내놓는 것이 버리는 것이더라고요. 내 것이라고 움켜쥐니까 부질이 없는 거예요.” 송대표는 오늘도 편안한 마음으로 사업과 세상 살리는 일에 몸을 돌보지 않고 그냥 열심히 살고 있다.²³⁾

3. 지혜의 자리에 드는 길

지혜란 참의 이치를 아는 것이 진정한 지혜다. 지혜의 자리에 들려면 가짜인 사람 마음을 다 버리고 참인 우주 본바닥 마음, 진리가 되어야 한다. 여기서 중요한 핵심은 더하기가 아닌 빼기를 해야 한다는 것이다.

23) 『월간 마음수련』, 2009-8

24) 우 명, 『하늘이 낸 세상 구원의 공식』, p.80

25) 우 명, 위의 책, p.136

사람들은 지혜조차도 읽고 배워서 갖는 것으로 알고 있지만, 더하기에는 지혜가 없다. 이를 다른 말로 깨침이라고도 할 수 있는데, 깨침이란 자기중심적이고 자기 모양만한 좁아빠진 인간마음을 빼내고 신이 임해 진 만큼 알아지는 것이다.²⁴⁾

마음이 자기 모양만한 마음에서 무한대 우주의 본정신만큼 크고, 자기라는 개체의 의식이 없어 그 진리만 남았을 때, 다시 말하면 깨끗해져서 진리만 있을 때 지혜가 있고 생기는 법이다. 그래서 진리가 되는 것이 지혜의 근본이다.²⁵⁾

진리 자체가 된 자는 진리라 변하지 않고 또 그 마음이 하나이라 영원히 믿을 수가 있지만, 사람의 마음은 시때에 따라 바뀌니 믿을 수가 없다. 마음이 진리심 즉, 세상 마음과 하나가 되면 세상을 보는 것도 듣는 것도 참인 이치에서 보고 듣게 된다. 때문에 허인 사람일 때와 앎의 차이가 하늘 땅 차이이고 또 인간의 삶은 허상이기에 바름이 없다는 것을 알 수가 있다.

막힘과 걸림이 없고 자유이고 구속이 없고, 스스로 존재하는 진리의 존재가 되면 천지의 일체가 나 속에 있게 된다. 의식이 죽어 이 세상의 이치를 알지 못하던 것이 그 의식이 커진 만큼 알아지니 마음수련의 7~8 단계에서처럼 나의 의식을 다 버리고 신의 의식이 될 때 지혜가 생기게 되는 것이다.

한국소니전자의 전재철 사장의 사례는 이 점에서 주목할 만하다. 소니의 성장과 함께 해온 한국소니전자는 한때 5,000명이 넘었던 직원이 생산지가 중국으로 대체되면서 2003년 1,000명으로 줄어들 정도의 위기를 겪는다. 그는 처음에는 본사에 대한 불만과 분노, 원망으로 가득했고, 어떻게 돌파해 갈지 막막했다고 한다. 그러나 마음수련 이후 세상을 있는 그대로 볼 수 있었고, 그 관점에서 보니 해결책도 간단했다. “우리 인

건비가 10배 비싸다면 우리는 1/10의 경비로 제품을 만들어낼 방법을 생각해내면 되는 것이다... 그러려면 나를 떠나 어떠한 고정관념에 매이지 말고 사고를 단순화시켜야 가능하겠다. 나만이 아니라 직원 모두가 이런 한마음이 되어야겠다고 생각하고는 ‘누구도 따라할 수 없는 ‘신의 기술’로 우리 회사를 예전 규모로 되찾자’는 슬로건을 걸고 직원들도 마음수련을 하는 일부터 시작했다.” 그 결과 한국소니전자에서만 가능한 반도체 부품과 첨단 광학장치 생산에 주력하게 되었고 전사장의 계획대로 1/10로 제작비를 줄이기 위한 자동화 단위 작업 생산방식 시스템도 자체 개발하여 가동하게 되었고 위기를 극복하고 재도약하고 있다.²⁶⁾

26) 『월간 마음수련』, 2008-9

VI. 맺음말

말콤 글래드웰은 베스트셀러 『티핑포인트 Tipping Point』에서 이렇게 말하고 있다. “티핑포인트는 전염병 바이러스가 크리티컬 매스(Critical Mass, 어떤 변화를 일으키기 위해 필요한 최소한의 규모)에 도달했을 때, 급속도로 번져가기 시작하는 순간을 명명한 것이다. 이것이 끓는점이고 그래프가 수직상승하기 시작하는 순간이다.” 이러한 개념은 인간의 깨달음에도 적용된다. 자기중심적인 개체의식이 지금까지의 역사를 이끌어 왔다면 현재는 참마음, 전체의식, 진리에 대한 깨달음이 크리티컬 매스를 향해서 발전해가고 있는 시점이라고 할 수 있다.

지금까지는 사람들이 고단한 일상에서 스트레스를 크게 받아 몸 마음이 아프거나, 고난에 닥쳐 인생에 큰 시련을 당했을 때야 비로소 마음공부를 찾아왔다. 그러나 이제는 자기중심적인 탐욕으로는 세상 어떤 분야의 어떤 일도 이루어지는 것이 없는 국면에 도달했고, 따라서 지속적인 발전과 성장을 원한다면 누구나 능동적으로 마음 닦는 데를 찾아 나서야 할 때다. 바로 이 마음에 새로운 번영의 무제한적인 원천이 존재하고 있다.

자신과 다른 사람을 이끌고 사업과 조직을 성공적으로 이끌어 나가야 하는 리더라면 누구보다도 먼저 자신의 허된 마음을 닦아 참마음을 알고 될 수 있는 마음공부를 통해 리더십을 업그레이드해야 할 결정적 시점에서 있다. 마음수련은 지금까지 어느 누구도 제시하지 못한 마음을 닦는(빼는) 가장 과학적이고 체계적인 방법을 통해 많은 사람들을 실제로 완전한 진리의 자리에 도달하게 하고 있다.

The Prospect of Leadership Theory in the Wisdom Society

Lee Kyung-jae

Abstract

The study of mind becomes important in the area of business around the world. Google owns meditation rooms in the office, and companies such as Yahoo, Deutsche Bank, Hughes Airline run meditation programs themselves. Apple's Steve Jobs, called 'Global No.1 Creative CEO' is famous for putting importance on introspection and intuition. Korean companies and organizations, such as Korea Sony Electronics, Seoul Milk, SK Telecom, Seoul City Hall, introduce Maum Meditation as an employee training program, which produces a good effect. Now, this phenomenon can be regarded as a megatrend of 21st century, not as the one of a special individual company or person.

The definition of leadership has changed as time goes by. Human society has been developing from agricultural society, industrial society to knowledge information society, and all the way to wisdom society. How to lead members to show creativity independently and actively, to make a sustainable innovation, to fundamentally possess holistical leadership by themselves?

Many leadership theories and education programs have been struggling to solve this problem, but this effort stops as a temporary trend, not a fundamental alternative. This is because they try to find answers from selfish and false individual mind world.

Leaders can demonstrate a complete leadership when their minds go back to the true mind(original mind) and reborn as a complete man. Then, the mind of members can become. Rapid innovation can be possible when our mind goes beyond human mind world and become

one with the universe mind.

People have looked for study of mind only when their body and mind become sick because of stress in the tiring life, or when they suffer from a big hardship. However, now, it is a time for anybody to actively look for a place to cleanse their mind if they want a sustainable development and growth, because nothing can be accomplished with a self-centered greed in any field in the world. This is the crucial time for leaders who should lead people and successfully lead companies and organizations to upgrade leadership through the study of mind which can cleanse their false mind, know and become the true mind.

The present writer found a possibility to upgrade leadership in the current period which transforms to the wisdom society through Maum Meditation, and would like to share it with people through this article. This article will firstly study the advent of wisdom society and the global trend of study of mind in business world, and moreover, define what the current assignment, which leadership has to solve in the wisdom society, is. In conclusion, solution will be suggested through Maum Meditation.

Key words: leadership, wisdom society

한겨레신문, 2005-12-2.

■ 성명: 이경재

주소: (448-514) 경기도 용인시 수지구 동천동 수진마을 205-502

전화: 010-3202-6450

전자우편: jaylee58@naver.com