

## ‘통섭’의 관점에서 본 창의·인성 리더십의 개념에 대한 고찰

김은주\*

### 요약

본 연구는 ‘통섭’의 관점에서 창의·인성리더십의 개념을 고찰하고자 하였다. 이러한 연구의 목적을 위해 우선, 창의·인성리더십의 개념과 관련된 창의적 리더십, 인성적 리더십 그리고 그 유사개념에 대한 선행연구를 살펴보고 난 후, 창의성과 인성 그리고 리더십의 관계를 각 구성 요소적인 측면에서 파악하여 어떠한 관계인지를 논의하였으며, 또한 창의·인성 리더십의 개념에 대해서 고찰하였다. 그 결과는 다음과 같다. 우선 창의·인성 리더십의 개념을 고찰하기에 앞서 살펴본 창의·인성리더십의 관련개념인 창의적 리더십은 자신, 타인, 조직구성원이 창의적으로 문제해결을 할 수 있도록 영향을 발휘하는 리더십이며, 인성적 리더십은 도덕적 품성 즉 덕을 갖추고 공동의 목표를 달성하며 개인, 조직, 사회를 변화시키는 능력임을 알 수 있다. 그 다음으로 구성요인적인 측면에서 살펴본 창의성과 인성 그리고 리더십의 관계에서 첫째, 창의성의 바탕으로 인성이 기틀이 되어야 한다는 입장으로 창의성 발현을 위해서 인성이 필요하다는 관점이다. 둘째는 인성의 구성요소에 창의성과 리더십이 포함되는 경우로서 인성을 전체적, 포괄적인 의미로 해석하는 인성교육 방향에서의 관점이다. 셋째는 창의성 인성, 리더십이 서로 상호보완적 관계로 절충되어지는 관계이다. 마지막으로 본 연구에서 살펴본 ‘통섭’의 관점에서 창의·인성 리더십의 개념은 창의성, 인성 그리고 리더십이 서로 조화롭게 통합되어진 리더십이다. 즉 미래를 주도해 나갈 글로벌 리더의 역량으로 창의성과 인성을 두루 겸비하여 새로운 변화를 창출하는 리더십으로 정의되어질 수 있으며, 이는 곧 미래사회가 요구하는 핵심역량이라고 할 수 있을 것이다.

주제어 : 통섭, 창의성, 인성, 리더십, 창의·인성리더십

논문제출일 : 2015. 11. 15

최종심사일 : 2015. 12. 11

게재확정일 : 2015. 12. 17

\* 숙명여대 아동복지학과 박사과정 수료

Corresponding Author : Doctoral student, Department of Child Welfare & Studies, Sookmyung Women's University, 100 Chungpa-ro 47gil, Yongsan Gu, Seoul, 14310, Korea. E-mail: sys3150@hanmail.net.

## I. 서론

미래사회의 모습은 어떤 모습일까? 과연 우리는 어떻게 행복하게 살 것인가? 이는 곧 미래사회에 적응하기 위해서는 어떤 인간이 되어야 행복한 삶을 살아갈 수 있는가로 귀결된다. 우리는 오늘날 미래의 우리나라를 이끌 아이들에게 “글로벌 인재가 되어야 한다”라는 말을 흔히 한다. 여기서 글로벌 인재란 어떤 인간을 말하는가 하는 것은 우선 시대적인 흐름에서 이해되어질 수 있다. 글로벌 인재는 오늘날 글로벌 지식기반의 사회에서 요구되는 인간상으로 새로운 지식과 가치를 창출하며 더불어 살아갈 줄 아는 능력을 가진 사람(교육부, 2010)을 일컫는다. 이는 곧 미래사회는 창의성 뿐만이 아니라 조화로운 인성을 고루 갖춘 인재를 요구함을 알 수 있다.

말하자면 창의성과 인성을 동시에 강조하는 시대적인 맥락은 글로벌 시대가 도래하면서 자국의 경쟁력 강화를 위해서 창의성을 강조하게 되는데 지나치게 창의적인 성과물을 강조하게 되면 결국 창의적인 산물이 인류의 공동 번영을 위협하는 결과를 초래할 수도 있다(김왕동, 2010). 예를 들자면 인간복제연구나 원자폭탄을 들 수가 있는데, 전자는 한 국가의 국익을 위한 창조물이 인류를 위협하게 되며 후자는 개인의 거시적인 욕망과 국익이 인류의 생존을 위협한다는 것이다. 이러한 이유로 세계는 창의성과 더불어 인성의 중요성을 강조하고 있다.

최근에는 인성교육이 국가적으로 강조되면서 더 이상 인성교육을 담론으로 머물게 할 것이 아니라 구체적인 실천으로 이어져야 한다는 방향에서 국가는 2015년 ‘인성교육법’<sup>1)</sup>을 제정하여 시행에 이르렀다. 그간 발생하였던 학교폭력사건과 사회의 파렴치한 사건과 행동들 그리고 2014년 지난해의 큰 사고인 세월호 사건 등을 통해서 우리 사회는 인성교육의 중요성을 다시 한번 생각하지 않을 수 없다.

이러한 사회적인 여러 사건들에서 인성의 중요성을 인식하는 것 뿐만 아니라, 좀 더 거시적인 미래의 세계적인 국가경쟁력 차원에서 인성의 필요성을 창의성과 연관 지어 생각해 보

---

1) 2013년 2월 인성교육진흥법 입법을 위해 국회의원들이 논의를 시작하여 지난 2년간의 법 제정과정을 거쳐서 2015년 1월 20일 제정되어 2015년 7월 21일 시행되게 되었다. 인성교육목적은 인간으로서 존엄과 가치를 존중하고 교육기본법에 따른 교육이념을 바탕으로 건정하고 올바른 인성을 갖는 국민을 육성하여 국가사회의 발전에 이바지하는 것이며, 인성교육 개념은 자신의 내면을 바르고 건전하게 가꾸고 타인·공동체·자연과 더불어 살아가는 데 필요한 인간다운 성품과 역량을 기르는 것을 목적으로 하는 교육을 말한다. 그리고 “핵심 가치·덕목”은 예(禮), 효(孝), 정직, 책임, 존중, 배려, 소통, 협동 등의 마음가짐이나 사람됨과 관련되는 핵심적인 가치 또는 덕목을 말한다(인성교육진흥법 제1조, 제2조)

자면, 창의성은 미래지식사회에서 새로운 가치와 창출하는 시대에는 무엇보다도 창의력이 미래 우리사회를 이끌어 나가게 하는 원동력이자 국가가 살아남을 수 있는 유일한 자원이며, 인성은 창의성을 사회 속에서 의미있게 발전시킬 수 있는 역량이라고 볼 수 있다.

또한 21세기 글로벌 인재는 사회적인 측면에서 뿐만이 아니라 국가경쟁력적인 측면에서 조화로운 인성을 갖춘 창의적 인재가 되어야 하며(이경화, 2011), 유능하고 창의적이면서 동시에 사회인류에 대한 책임감을 가지고 조직과 사회를 긍정적으로 변화시키는 영향력을 가진 인간이 되어야 한다. 즉 창의성과 인성을 동시에 갖추고 있으면서 사회를 변화시킬 수 있는 영향력인 리더십(이소희, 2010)도 겸비하여야 한다.

이러한 시대적인 입장에서 본 연구는 미래사회에 창의성, 인성 그리고 리더십이 필요하다고 보는 관점에서 창의성과 인성 그리고 리더십의 관계는 어떤 관계이며, 또 이 3가지가 어떻게 서로 함께 어우러질 수 있는가에 대한 문제의식에서 출발하여 창의·인성리더십의 개념 정의에 대해서 고찰해보고자 한다. ‘개념(concept)’이란 사실에 대해서 어떤 생각(관념)을 말하는 것으로 이 개념을 언어적으로 표현한 것이 ‘용어(terms)’이다. 표현되어진 용어로 개념이 지칭된다. 한편 ‘정의(definition)’는 용어의 의미를 밝히는 것으로, 표현상의 용어와 관념을 가진 개념의 관계상으로 볼 때, 개념의 의미도 동시에 밝히는 것을 말한다. 이런 점에서 우리는 ~의 ‘개념정의’라는 말을 사용하고 또 ~의 ‘용어정의’라는 단어를 사용하고 있는 것이다.

사실 창의·인성리더십이라는 개념 자체는 실천현장에서는 사용되고 있는 용어이며 창의·인성리더십의 개념을 사용한 연구(최현혜, 이소희 2014)를 찾아볼 수 있지만, 현재 창의·인성리더십이라는 개념이 학문적인 입장에서 체계화된 개념으로 명료하게 정의되어 있다고 보기는 어렵다. 더욱이 창의·인성리더십의 개념적 명료화와 관계를 논의한 연구는 부족하다고 볼 수 있다.

이런 입장에서 창의성, 인성, 리더십이 서로 어떻게 연결되어 창의·인성리더십이라는 새로운 하나의 개념으로 형성될 수 있을까 혹은 서로 묶일 수 있는 개념인가를 생각하지 않을 수 없다. 과연 이러한 창의·인성리더십이라는 개념정의는 성립되는 것인가?

이러한 문제의식에 바탕을 두고 본 연구에서는 창의·인성리더십 개념정의는 필요하다고 보아진다. 이런 입장에서 본 연구의 내용을 구체적으로 살펴보면 다음과 같다. 첫째, 우선 창의·인성리더십과 관련된 창의적 리더십, 인성적 리더십의 개념과 그 유사개념에 대해서 알아본 후 둘째, 창의성, 인성, 리더십의 관계에 대해서 살펴본다. 마지막으로 본 연구에서 알아보고자 하는 창의·인성리더십의 개념정의에 대해서 고찰해 보고자 한다. 본 연구내용의 고찰

은 문헌연구를 중심으로 탐색해본다.

창의·인성리더십의 개념정의에 대한 논의는 최근 사회의 각 분야에서 활발히 논제의 화두가 되고 있는 ‘통섭’의 관점에서 창의·인성리더십은 개념상 성립될 수 있을 것으로 판단하고, 그 개념정의를 탐색해 보고자 한다. 이러한 작업은 학문적 입장에서 창의·인성리더십의 개념 정의에 대한 이해를 돕고자 하는 것이다.

이러한 ‘통섭’의 입장에서 본 연구가 탐색해보고자 하는 창의·인성리더십의 개념정의의 필요성은 그 개념이 정당하게 사용되어질 수 있느냐 하는 물음에 대한 답이 될 수 있을 것이다. 왜냐하면 창의·인성리더십개념이 성립되고 용어로서 사용될 수 있는 이론적 근거가 무엇인지를 제공해 주는 하나의 단서가 될 수 있기 때문이다.

## II. 선행연구 고찰

### : 창의적 리더십과 인성적 리더십의 개념정의

#### 1. 창의적 리더십의 개념

창의성과 리더십 사이의 관계를 볼 때, 이 둘의 관계는 이론적으로 명확하지는 않지만, 역사적으로 유명한 창의성을 가진 자와 리더의 연구를 통해서 볼 때 Simonton(1984)은 창의성은 리더십의 한 형태라고 말했다. 왜냐하면 어떤 분야에서 창의적인 공헌은 다른 사람에 대한 개인적인 영향력을 발휘했다는 것으로 볼 수 있기 때문이다. Gardner(1995)는 창의적인 사람과 조직적인 리더와 정치적인 리더와 같이 다양한 영역에서의 유명한 사람에 대한 사례 연구를 통해서 그는 창의성과 리더십은 공통되는 부분이 있다고 보았다. 그래서 그는 창의적으로 유명한 사람과 리더로서 뛰어난 사람을 구분하였는데, 그에 의하면 전자는 창출한 작품을 통해서 외적인 영향력을 간접적으로 발휘하는 자이며 유명한 리더는 사람들에게 사고나 감정 행동에 영향을 직접적으로 미치는 사람이라고 하였다. 이런 사례를 통해서 볼 때, 창의성과 리더십은 아무튼 누군가에게 영향력을 행사하는 것임을 알 수 있다.

이러한 유사한 맥락으로 창의성과 리더십의 관계를 보자면, 리더십은 조직체계 내에서 발

생하는 것이기에 현대 사회에서는 창의적인 행동과 그 산출물은 조직 내에서 발생하게 되며 조직 내에서의 창의적인 행동의 결과로 조직은 새로운 혁신을 나타내게 된다(Amabile, T. M., R. Conti H. C., J. Lazenby & M. Herron., 1996; Robinson & Stern, 1997). 결국 개인적인 창의성은 조직을 통해서 나타나며, 개인은 조직의 창의성을 발현하는 데 토대가 된다고 볼 수 있다. 이처럼 조직에서 개인이 창의성을 발휘하도록 리더십은 조직구성원의 창의성을 지지하고, 고무하는 데 있어 중요한 역할을 한다(Shalley & Gilson, 2004). 이러한 이해는 창의성은 역사적이고 문화적, 사회적인 것과 연관되어지며, 조직구성원의 창의성은 사회기술적인 체계, 자원, 사회적인 압력에 의해서 영향을 받는다는 입장(Csikszentmihalyi, 1999; Mumford et al., 2002)에서 지지된다. 결국 리더십을 발휘하는 리더의 역할은 창의적인 산출물이 이루어지도록 하는 문화, 분위기 그리고 작업환경의 구조를 확신시켜주는 것이다(Drazin, Glynn & Kazanjian, 1999; Mumford, 2000; Mumford et al., 2002; Oldham & Cumming, 1996; Shalley et al., 2000).

또한 창의성은 조직의 변화를 이끄는 것과 연관되어져 있다. 이는 창의적 리더십(Sternberg, 1999; Sternberg, Kaufman & Pretz, 2004)의 모델을 통해서 나타나는 것을 알 수 있는데, 이 모델에 의하면 창의적 리더십의 기본적인 세 가지 종류는 첫째, 일을 하는 존재방식을 수용하기, 둘째, 도전하기 셋째, 다른 방식으로 분석하기이다. 이 모델이론에서는 조직의 변화는 현재하는 방식을 거절하고 새로운 패러다임을 요구하며 창의적인 리더십이 필요하다고 제시하고 있다. 이러한 연구의 맥락과 유사하게 국외의 한 연구(Matthew, 2005)에 의하면 조직의 변화를 이끄는 변인을 측정된 결과 42%는 창의성과 관련되어지는 것으로 밝혀졌으며, 구체적인 창의성의 변인은 창의적인 능력과 창의적 인성 그리고 창의적인 수행 능력으로 나타났다. 사회적·정서적인 능력도 물론 중요한 요인이지만 조직의 변화를 이끄는 데는 창의성이 오히려 더 높은 변인으로 밝혀졌다. 창의성과 리더십사이의 중요한 일치되는 과정적인 요소가 있는데, 그것은 창의성과 리더십 둘의 과정은 개인과 배경 혹은 사회문화적인 환경사이의 상호작용의 결과로 여겨진다(Burke, 2002; Csikszentmihalyi, 1994; 1996; Katz & Kahn, 1978; Sternberg & Lubart, 1995). 우선 인지적인 능력의 관점에서 일치성을 보인다. 리더십을 연구하는 학자들은 리더십의 주요한 결정요인으로 동기적/인성적 요인을 강조하는데(Hogan, Curphy & Hogan, 1994; Kenny & Zaccaro, 1983), 여기서 동기적 특성은 에너지, 성취감, 야망, 힘, 우월 그리고 절제를 말하며. 인성적 측면에는 자기 확신감, 자기 수용감, 독립심, 독창성, 경험에 대한 개방성, 유연성이 포함된다. 리더십에는 창의성과 마찬가지로 확산적인 사고가 포함되며(Bass, 1990; Chausmir & Kolberg, 1986), 영역-특정적인

지식(domain-specific knowledge)이 리더십과 창의성에 있어 중요한 요소가 된다(Bass, 1990; Mumford et al., Sternberg & Lubart, 1995; Weisberg, 1999).

창의적 리더십의 개념은 선행 연구를 통해서 볼 때, 여러 연구자에 의해서 제시되어졌다. 현대사회에서 요구되는 리더의 특성을 적용해서 볼 때, 리더로서의 역할을 해야 하는 인재를 양성하기 위해 창의성을 갖추어야 하고 창의적으로 집단을 이끌어 문제해결을 할 수 있도록 하는 리더십이라고 할 수 있는 창의적 리더십이 요구된다고 볼 수 있다.

이경화(2009)는 창의적 리더십은 미래의 사회에서 지도자의 역할을 할 사람들은 필수적으로 갖추어야 하는 수행능력이라고 보았으며, 창의적 리더는 창의적인 잠재력을 가지고 있어야 하며 조직 구성원들의 창의적 잠재력을 자극할 수 있는 능력을 가진 자를 말한다. 또한 창의적인 리더는 리더로서의 인지적인 능력과 창의적인 아이디어를 내는 힘과 새로운 가치를 다른 사람들에게 설득시키는 의사소통능력을 가지고 있으며 이러한 능력들을 현대사회에서 필수적으로 갖추고 있는 자이다. 유아의 창의적인 리더십은 권위적이라기보다는 또래와의 다양한 관계 속에서 창의적이고 주도적으로 의사결정을 하고 문제를 해결하여 또래들에게 영향을 미치는 능력이라고 할 수 있다(이경화·유경훈, 2010). 특히 유아의 창의적 리더십은 정의·사회 인지적인 측면에서의 발달과 더불어 유아의 새롭고 독특한 아이디어는 자기와 타인에게 영향을 미치게 된다. 이는 리더십이라는 개념자체가 자신 뿐만 아니라 타인에 대한 영향력을 행사한다는 점에 있다. 또한 창의적 리더십은 자신과 타인 모두에게 긍정적인 영향력을 행사하며, 상호작용을 통한 창의적인 문제해결 방법으로 목표를 이끌어내는 능력이다(강현주, 2008). 보통 리더는 비전, 인내, 용기, 추진력 등을 갖추고 결과를 얻어내야 한다고 말한다. 또 전체를 조감할 수 있는 융합적 시각도 가져야 한다. 그러기 위해서는 늘 새로운 지식을 추구하는 학문적 삶을 살아야 한다(김광웅, 2011). 이런 점에서 창의적 리더십을 발휘해야 할 필요가 있다.

## 2. 인성적 리더십의 개념과 유사개념

### 1) 인성적 리더십의 개념

인성적 행동은 미래 글로벌 리더의 핵심적인 특성이 된다(Goldsmith, Greenberg, Robertson, and Hu-Chan, 2003). 리더와 리더의 인성이 역사를 통해 매 삶에 중요하지만,

리더와 그의 인성에 대한 연구(Ciulla, 1998)는 2006년이 되어서야 활발히 시작되고 있다. 리더와 인성과의 관련성은 고대에서부터 찾을 수 있다. 플라톤은 리더로서 갖추어야 할 특성으로 덕과 지혜, 이타심, 아리스토텔레스는 덕을 구비하는 동시에 용기, 절제, 관용, 정직, 겸양, 정의, 인간애를 가지고 있어야 한다고 주장하였다.

특히 최근에는 리더십과 인성이 함께 가야 한다는 주장들이 제기되고 있으며, 시대적 상황에 적합한 리더십 이론으로 변화가 나타나고 도덕성과 윤리에 기반을 둔 리더십의 이론이 핵심내용이 되고 있다. 이런 점에서 인성을 리더십의 관점에서 접근해야 한다고 주장하고 있다(윤건영, 2011). 인성적 리더십이라는 개념은 인성과 리더십의 관계를 통해서 인성적 리더십의 개념에 대해서 접근해 볼 수 있다.

훌륭한 리더십(good leadership)은 효과성 이상의 도덕적으로 선한 결과를 창출하는 것을 요구하며(Burns, 1978, 2003; Ciulla, 1998), 개인적인 변화와, 조직의 변화 뿐만 아니라 궁극적으로는 사회를 변화시키는 것을 포함한다. 이런 점에서 다산의 목민심서에서는 도덕적 품성을 바탕으로 하여 능력, 정보와 기술, 재능, 경험을 지니며, 구성원을 효과적으로 이끌면서 협력을 창출해 내는 힘을 리더십이라고 보았다(김수동, 2007). 리더는 사고방식, 가치·태도를 창출하고 그 모범을 보여서 한 조직의 문화를 형성하는데 가장 큰 역할을 해야 한다.

우리나라의 리더 인물에서 구성원들과의 인간관계능력에서 인성을 갖춘 리더의 형태를 찾아본다면 예컨대, 이순신의 경우 공동의 목표를 달성하기 위해서 내부의 단결과 신뢰를 중요시하였으며 부하들의 존경을 이끌어내는데 중요한 역할을 담당했다. 그는 자신이 모범이 되어 부하들이 자신의 모습을 보고 따라오도록 하였다. 이처럼 이순신은 장수의 빼어난 능력과 도덕성을 중시하는 덕을 갖춘 리더라는 것을 알 수 있다.

특히 인성과 리더십을 관련시킨 이론으로는 Bass(1985)와 Bass & Avolio(1994) 그리고 Burn(1978)의 변혁적 리더십 이론(Transformational leadership Theory)을 들 수 있다. 변혁적 리더십은 앞에서도 언급했듯이, 조직의 각각 팔로워들의 감정적, 사회적, 정신적인 계발에 대한 욕구를 고려해야 한다. 특히 변혁적 리더십이론에서는 리더십에서 인성의 중요성을 강조하고 있으며, 진정한 변혁적 리더십을 동기화하는 것은 인성이라고 보는 입장이다. 변혁적 리더십을 실천한 대표적인 인물로는 세계 최고의 기업으로 만든 Jack Welch를 들 수 있는데, 그는 기업의 사명과 가치를 구체적으로 수립했으며 정직성이라는 원칙을 강조하였다. 또한 그는 구성원들에게 동기를 부여하여 높은 성과를 내는 변혁적 리더십을 실천한 경영자였다. 이런 점에서 변혁적 리더십은 리더의 도덕성의 고려를 기초로 하고 있으며, 최근에는 리더의 인성이 리더십의 효과성에 영향을 준다는 데에 관심이 고조되고 있는 것을 볼 때, 리더십에

있어서 인성은 매우 중요하다는 사실을 알 수 있다.

현재까지의 리더십이론은 변혁적 리더십과 진정성(authentic) 리더십에서 도덕성, 윤리성의 역할을 고려(Bass & Steidlmeier, 1999; Price, 2003)하고 있지만 리더의 개인적인 인성특질을 강조하기보다는 리더의 인성과 가치의 결과에 대해서 여전히 언급하고 있다. 심지어 리더십의 논의에서 리더의 자신에 대한 이해와 어떻게 가치와 행동에 영향을 미칠 것인가에 대한 고려없이 논의되어졌다. 앞으로의 연구들에서는 도덕적으로 선한 것 뿐만 아니라 기술적으로 선한 효과적인 리더십의 행동을 이끌 수 있는 리더의 인성적 특질을 평가하는 것이 필요할 것이다. 본 연구에서 인성적 리더십은 인간관계에서 도덕성을 갖추어 인간다운 모습을 발휘하는 능력으로 정의될 수 있다.

## 2) 인성적 리더십의 유사개념

### (1) 윤리적 리더십(Ethical leadership)

서구에서 윤리(Ethics)라는 개념의 이해는 플라톤과 아리스토텔레스로 거슬러 올라간다. 원래 윤리는 ethos로부터 나왔으며, 그리스어로 인성, 행동, 혹은 관습을 의미한다. 무엇이 도덕적이고 가치 있는지 하는 것은 사회의 구성원과 개인 구성원에 의해서 나타난다. 윤리는 주어진 상황에서 무엇이 옳고, 선하고 그리고 그리고 나쁜 것인 지에 대해서 결정하게끔 한다. 리더십의 입장에서 보자면 윤리는 리더인 자의 인성이 어떠한지와, 그들이 어떤 일을 하며, 그들의 행동이 어떠한지에 관한 것이라고 할 수 있다.

Brown et al(2005)은 윤리적 리더십은 리더의 행동과 대인관계를 통해서 규범적으로 적합한 행동의 모범을 보이고 의사소통을 강화하고 의사결정을 통하여 부하직원으로 하여금 적합한 행동을 하도록 촉진하는 것이라고 하였다. 그에 의하면 윤리적 리더는 구성원들에게 정직성, 공정성, 배려와 같은 윤리적 행동을 실천하는 모델로서의 역할을 수행해야 하므로 도덕성을 기본으로 해야 한다. 또한 Northhouse(2007)에 의하면 윤리적 리더십을 갖춘 윤리적 리더의 행동특성은 타인을 존중하고 봉사하며 정의롭고 정직해야 하며, 공동의 이익을 추구해야 한다고 보았다.

윤리는 리더와 팔로우 사이의 관계의 본질 때문에 리더십에 있어서 중요하다. 일반적으로 리더는 팔로우에게 영향을 미치는데, 이 말은 리더는 조직의 공동 목표를 추구하는데 있어서

팔로우의 삶에 긍정적 혹은 부정적으로 영향을 준다는 것을 의미한다(Yukl, 2006). 이러한 상황에서 리더는 팔로우를 존중해야 하며, 윤리적인 분위기를 결정하는 리더의 개인적인 가치는 결국 조직적 가치를 개발하고 확립하는데 중요하다고 볼 수 있다.

이러한 리더십과 윤리의 관계에 대한 견해를 리더십 관련 유명 학자들인 Heifetz(1994), Burn(1978) 그리고 Greenleaf(1970, 1977)의 관점에서 살펴보면 다음과 같다. 먼저 Heifetz(1994)는 갈등의 상황에서 팔로우를 도와주는 리더의 책임을 강조하였다. 그는 팔로우가 일하는 조직의 가치와 그들이 살아가고 있는 공동체의 가치 즉 팔로우의 가치에 중점을 두고 있다. Heifetz(1994)에 의하면 리더의 책임은 어려운 상황에 팔로우가 직면하게 될 때 팔로우를 변화시키고 성장하도록 도와주는 데 있으며, 감정이입, 신뢰와 돌봄으로 작업 분위기를 창출하는 데 있다(Northouse, 2010; Yukl, 2006).

Burn(1978) 역시 Heifetz(1994)와 마찬가지로 리더십은 어려운 가치갈등상황에서 팔로우가 높은 윤리 기준을 취하도록 도와 주는 것이라고 보았다. 리더와 팔로우의 상호작용은 윤리적인 행동과 인성을 끌어올릴 수 있다고 하였다.

Greenleaf(1970, 1977)는 섬김 리더십을 주창하였으며, 이는 이타주의와 관련되어진다. 섬김리더십을 발휘하는 리더는 팔로우의 관심과 욕구를 인식하며 팔로우의 감정을 이해하고 지지하며 보살핀다고 할 수 있다. 팔로우에 대한 봉사를 통하여 서번트 리더는 팔로우들이 더 많은 지식과 자유 그리고 자율을 가지도록 격려하며 또한 그들 자신도 발전시킬 수 있다.

이러한 세 가지 관점들은 모두 리더와 팔로우사이의 관계를 강조하고 있으며, 이 관계는 윤리적 리더십의 핵심이 된다. 또한 이 세 가지 관점은 Gilligan's(1982)의 돌봄(caring)의 윤리의 맥락과 유사하다고 볼 수 있다. 윤리적 리더십은 리더와 팔로우 사이의 신뢰와 협동을 발전시키는 데 있어 매우 중요하기 때문에 조직에서 중요하게 고려되어야 한다. 결국 윤리적 리더십은 타인에 대한 자각을 강조하고 있으며, 윤리적 기준을 제시하여 제시한 기준에 따라서 구성원들이 할 수 있도록 이끌어주는 영향력을 발휘하는 것이라고 볼 수 있다.

## (2) 진정성 리더십(Authentic leadership)

진정성 리더십은 최근에 각광받고 있는 리더십으로, 그 출현배경은 엔론(Enron)사태로 불거진 미국 기업들의 탈법적 행위와 월가의 투자은행들이 도산되기 전에 보여주었던 비윤리적이며 부도덕한 행위들에 의해서 자극을 받은 것에서 비롯된다. 이러한 사회적 분위기로 인해 최고경영자들의 도덕성에 대한 사회적 요구가 강하게 제기되었기 때문이다.

진정성 리더십은 진정성(authenticity)의 개념과 관련되어지는데, 진정성의 개념은 자신이 진실하게 되는 것의 그리스철학에 뿌리를 두고 있다. 고대 그리스 철학에서 자기 자신에 대해서 진실의 개념에서 출발하였는데 Erickson(1968)의 철학과 심리학에 기원을 내리고 있다. Erickson(1968)은 진정성의 개념을 자기가치에 몰입하는 것으로 보았으며 진정성을 자신을 알아야 하는 것에서 얻게 되는 자신의 개인적인 경험 즉 생각이나 감정, 욕구를 인정하는 것 그리고 진실된 자신을 발견하고 그에 따라 행동하는 것이라고 하였다(Gardner et., al, 2005).

Luthans & Avolio(2003)는 진정성리더십의 기초적인 토대는 진정성 있는 리더의 인간자원인 자신감, 낙천성, 희망, 유연성의 긍정심리자본이라고 하였다. 진정성 있는 리더는 자신들이 어떻게 생각하고 행동하는지를 깊이 알고 있으며 타인들에 의해 그들 자신과 타인들의 가치들과 도덕적 조망, 지식, 강점등 자신들이 행동하는 맥락을 알고 있는 것으로 지각되는 사람들로 자신있고 낙천적이고 유연하고 높은 도덕적 특징을 가지고 있는 사람들이다(Lutans & Avolio, 2003). 이런 점에서 진정성 리더십은 자기와의 관계뿐만 아니라 타인과의 관계에서도 진정성을 나타내는 특징을 가지고 있다.

진정성 리더십이론을 연구하는 이론가들은 진정성 리더십을 갖춘 리더는 자기인식과 자기규제를 공통적으로 가지고 있다고 하였다. 자기인식은 자신의 가치와 자기정체성, 동기와 목표를 명확히 하고 지속적으로 이해하는 것이며, 자기규제는 개인들의 가치관과 목표를 자신의 행위와 일치시키는 과정을 말한다(Avolio & Gardner, 2005). 이들에 의하면 진정한 리더는 자기자신을 잘 이해하고 자신을 조절하여 도덕적이고 인간답게 행동하는 삶을 살아간다고 볼 수 있다. 진정성 리더십은 인간이 주체적이고 참다운 삶을 살아가는 데 있어서 필요한 기본적인 능력이다(정금선, 2011). 또한 진정리더십은 자아인지능력과 자아를 규제하는 행동이 핵심구성체이며, 긍정심리역량과 리더와 동료모두의 긍정적인 자아개발하는 능력이다(김창호, 2012). Brown & Trevino(2006)는 진정성 리더십은 자기자각을 강조한다고 보았으며, 반면에 윤리적 리더십은 타인에 대한 자각을 강조한다고 하였다. 이런 점에서 진정성리더십은 자기 자신을 먼저 자각하면서 구성원들에게 진정으로 행동함으로써 팔로워들에게 영향력을 미친다.

이제까지의 선행연구를 고찰한 결과 창의·인성리더십 관련개념들을 정리해서 표로 제시해보면 <표 1>과 같다.

<표 1> 창의·인성리더십 관련 개념 정의

유형	개념	학자
창의적 리더십	새로운 패러다임으로 조직의 변화를 이끄는 수행능력	Sternberg, Kaufman & Pretz(2004)
	조직이 새로운 혁신을 위해서 창의적인 산출물이 이루어지도록 조직구성원을 지지하고 고무하는 능력	Shalley & Gilson( 2004)
	창의적인 산출물이 이루어지도록 하는 문화, 분위기 그리고 작업환경의 구조를 조직구성원에게 확신시켜주는 능력	Drazin, Glynn & Kazanjian(999) Mumford (2000) Mumford et al., (2002) Oldham & Cumming (1996) Shalley et al., (2000)
	조직 구성원들의 창의적 잠재력을 자극할 수 있는 능력으로, 창의적으로 집단을 이끌어 문제해결을 할 수 있도록 하는 리더십	이경화(2009)
	다양한 관계 속에서 창의적이고 주도적으로 의사결정을 하고 문제를 해결하여 영향을 미치는 행위	이경화·유경훈(2010)
	자신과 타인 모두에게 긍정적인 영향력을 행사하며, 상호작용을 통한 창의적인 문제해결 방법으로 목표를 이끌어내는 능력	강현주(2008)
윤리적 리더십	리더의 행동과 대인관계를 통해서 규범적으로 적합한 행동의 모범을 보이고 의사소통을 강화하고 의사결정을 통하여 부하직원으로 하여금 적합한 행동을 하도록 촉진하는 것	Brown(2005)
	어려운 가치갈등상황에서 팔로우가 높은 윤리 기준을 취하도록 도와 주는 것	Burn(1978)
	어려운 상황에 팔로우가 직면하게 될 때 팔로우를 변화시키고 성장하도록 도와주는 데 있으며, 감정이입, 신뢰와 돌봄으로 작업 분위기를 창출하는 능력	Heifetz(1994)
진정성 리더십	자기인식과 타인들에 의해 그들 자신과 타인들의 가치들과 도덕적 조망, 지식, 강점등 자신들이 행동하는 맥락을 알고 높은 도덕성을 발휘하는 리더십	Luthans & Avolio(2003)
	자기인식과 자기규제를 공통적으로 발휘하는 리더십	Avolio & Gardner(2005)
	인간이 주체적이고 참다운 삶을 살아가는 데 있어서 필요한 기본적인 능력	정금선(2011)
	자아를 인지하는 능력과 자아를 규제하는 행	김창호(2012)

		동이 핵심구성체이며 긍정심리역량과 리더와 동료 모두의 긍정적 자아개발 능력	
인성적 리더십	국외	도덕적으로 선한 결과를 창출하여 개인적인 변화와, 조직의 변화 뿐만 아니라 궁극적으로는 사회를 변화시키는 능력	Burns(1978), Ciulla(1998)
	국내	도덕적 품성을 바탕으로 하여 능력, 정보와 기술, 재능, 경험을 지니며, 구성원을 효과적으로 이끌면서 협력을 창출해 내는 힘을 발휘하는 능력	김수동(2007)
		구성원들과의 인간관계능력에서 덕을 갖추고 공동의 목표를 달성하기 위해서 부하들의 존경을 이끌어내고 모범이 되어 부하들이 자신의 모습을 보고 따르도록 하게 하는 능력	이종대(2004)

### III. 구성 요인적 측면에서 창의성·인성·리더십의 관계

#### 1. 창의성의 바탕으로서 인성이 요구되는 입장

창의성의 바탕으로 인성이 중요하다고 보는 입장은 미래학자와 교육학자들 사이의 관점이다. 이들은 미래사회에 필요한 능력으로 전문적인 지식과 더불어 창의성을 가장 중요시하게 여긴다.

창의성을 발휘하기 위해서 인성이 필요하다고 보는 입장으로 문용린 외(2010)는 배려와 나눔을 실천하는 창의 인성교육을 활성화하는 방안연구에서 창의성과 인성의 밀접한 관련성을 논의하면서 인성요소는 인성의 철학적 의미에서의 도덕교육에서 말하는 인성의 요소라기 보다는 창의성을 촉진하고 발현하는 데 도움이 되는 능력으로 보았다. 그 인성요소로는 정직, 약속, 용서, 배려, 책임, 소유의 인간관계덕목과 창의적인 인재가 갖추어야 할 실천적인 판단능력 즉 도덕적 예민성, 도덕적 판단력, 의사결정능력을 강조하였다.

이는 창의적인 산물을 생산해낸 창의적인 사람이지만, 창의성을 바람직하지 않은 방향으로 사용되는 우려를 염려한 것으로 이러한 입장은 악의의 창의성(Malevolent Creativity)을 발휘하지 않기 위해서 인성이 필요하다는 입장이다. 창의적인 능력만으로는 21세기를 살아

갈 수 없다는 인식에서 인성을 강조한 입장이다. 더불어 사는 가치와 같은 인성의 요소가 결합되지 않고서는 불완전한 인재가 되는 것을 방지하기 어렵다. 즉 자신의 미래를 계획하고 행동하는 창의적인 인재는 타인에 대한 존중, 책임 있는 행동, 공동체 의식 등의 윤리적 가치를 실현하는 성숙된 사람됨이 필요하다는 것을 말한다.

Martin(2007)은 과학의 창의적 산물 생성과정에서 발생할 수 있는 연구윤리와 생명윤리 등의 문제, 논쟁의 여지가 많은 이슈나 산물에 대한 과학자의 책임 있는 자세 그리고 위험한 기술개발관련해서 집단 구성원들간의 대화와 합의를 통한 의사결정을 고려해야한다고 강조하였다. 이러한 주장은 바로 과학적인 창의적 산물의 생성을 위해서는 창의성 뿐만 아니라 인성이 요구된다는 사실을 말하는 것이라고 볼 수 있다.

이러한 관점들에서 창의성과 인성의 관계를 놓고 볼 때, 창의성을 위해서 인성이 필요하다고 보는 것으로 창의성이 주가 된다고 볼 수 있다. 창의성이 제대로 잘 발휘되기 위해서 인성이 보충되어야 한다는 입장이다(최석민, 2013). 즉 창의성에 도덕성을 보충하는 의미로 인성을 포함시키는 경우를 말하는 것이다.

이러한 경우에는 창의성의 덕목에는 모든 도덕교육의 인성 구성요소가 다 포함되는 것이 아니라, 창의성을 증진시키는 데 요구되는 인성판단력적인 구성요소가 해당된다. 일반적으로 창의적인 인성(creative personality)이라고 할 수 있는 끈기, 독립성, 흥미, 몰입, 개방성등과 같은 요소와 앞서 언급한 문용린(2010)이 제시한 6가지 인성덕목이 이에 해당한다고 볼 수 있다.

## 2. 인성의 포괄적 의미로서 창의성, 리더십을 보는 입장

또한 미래사회는 다양한 지식을 종합하고 재창조하는 창의적 사고를 가진 인간을 요구하게 되기에 21세기 인성의 구성요소에는 반복적이고 형식에 얽매이는 사고가 아니라 상황과 맥락에 따라서 기존의 것을 종합하고 새로운 측면에서 이해하는 성품이 필요하다(강선보 외, 2008)고 보았다. 이런 입장에서 미래의 삶과 상황을 재창조할 수 있는 창의성이 인성의 영역에 포함되는 것이다. 이러한 입장 즉 창의성이 인성의 포괄적인 구성요소에 포함된다고 보는 입장은 주로 인성교육을 강조하는 인성교육학자들의 관점임을 알 수 있다.

이러한 경향은 인성관련 연구의 동향을 분석한 연구(김은주, 2011)에서도 찾아볼 수 있다. 이 연구에서는 인성의 하위차원을 자아, 타자, 사회공동체의 차원으로 구분하고, 인성의 자아와 관련된 구성요소에 창의적 인성의 구성요소인 근면, 성실, 끈기, 용기, 도전이 인성연구들

에서 발견됨을 알 수 있다. 창의적 인성(creative personality)은 인성의 포괄적인 도덕적 덕목의 성격은 아니지만, 창의성의 구성요소로 볼 수 있으므로 연구들에서도 창의성을 인성에 포함시키고 있음을 알 수 있다. 또한 인성의 구성요소로 창의성이 포함되는 경우는 긍정심리학의 VIA분류체계(Peterson & Seligman, 2004)에서의 24가지 성격 강점에서도 창의성이 포함되어 있다. 성격강점을 인성이라고 볼 수 있다. 왜냐하면 포괄적인 인성은 성격이나 품성, 기질, 사람됨으로 정의할 수 있기 때문이다. VIA분류체계(Peterson & Seligman, 2004)에서 지혜 및 지식과 관련된 강점들 중에 하나로 창의성이 이에 해당되며, 이러한 강점들은 더 나은 삶을 위해서 지식을 습득하고 활용하는 강점이라고 할 수 있다. 여기에 해당되는 강점은 창의성, 호기심, 개방성, 학구열, 지혜이다.

한편 인성의 포괄적 의미에 리더십이 포함되는 경우는, 인성적 리더십과 관련되는 내용으로, 리더십을 가진 사람은 ~이러이러한 인성을 지니고 있다고 보는 입장에서 논의될 수 있다. 인성의 구성요인으로 리더십이 포함되는 경우를 말한다. 이는 인성적 리더십과도 관련이 된다. 인성을 갖춘 리더십이라는 의미에서 이해되어질 수 있다.

미래사회에서 요구하는 인성은 타자에게 영향을 줄 수 있는 영향력을 가지고 있어야 하므로 당연히 리더십을 가지고 있어야 한다. 리더십을 구성하는 구성요소도 다양하다. 즉 리더십을 구성하는 구성요소도 다 인성이라고 볼 수 있는 것이다. 이소희(2009)의 인성리더십은 24개의 인성의 구성요소로 포함되어 있다. 인성 리더십의 유형을 순종 리더십(Followship), 자기 리더십(Self-leadership), 섬김 리더십 (Servant-leadership), 변환 리더십 (Transformational leadership)의 4 가지 유형으로 분류하였다. 순종리더십의 구성요소는 긍정, 신뢰, 인내, 존경, 약속, 겸손, 자기리더십에는 도전, 상상, 성실, 정직, 끈기, 용기, 섬김리더십의 구성요소는 경청, 공감, 용서, 배려, 나눔, 봉사 그리고 변환리더십에는 책임, 솔선, 협력, 절제, 질서, 감사이다.

인성의 구성요소로 정직, 약속, 용서, 책임, 배려, 소유 등의 윤리적 덕목뿐만이 아니라 글로벌 시민이 되기 위해서 요구되는 리더십, 다양성, 평화의식 등의 덕목이 포함되어야 한다. (김왕동, 2011). 이처럼 인성의 덕목을 규정하는 것은 글로벌 창의사회에 적합한 인성의 개념은 윤리적 덕목에서 글로벌 시민과 창의적 사고의 덕목까지 포함하는 확대된 개념으로 정의할 필요가 있음을 알 수 있다.

긍정심리학의 VIA분류체계(Peterson & Seligman, 2004)에서의 24가지 성격 강점에서도 리더십이 포함되어 있다. 리더십은 인간을 변화시키는 강력한 영향력으로 집단을 이끌어 나가는 능력으로 개인의 성취뿐만 아니라 집단의 발전에도 기여하는 성격적 강점이다(권석만,

2011).

이와 같이 인성의 의미를 창의성과 리더십을 포함하는 개념으로 보는 것은 글로벌 사회에서 요구되는 인성의 의미는 ‘나는 어떤 인간이 되어야 하는가’ ‘어떤 삶이 살 가치가 있는가’(Nodding & Slote, 2003), ‘어떻게 살아야 하는가’ 등에서 파악되는 것이다. 이는 인간 실존의 문제에 대한 질문으로 인간중심적인 관점에서 고려되어야 할 문제가 아니라 타인, 자연, 사회, 우주에까지 이르는 관점에서 보아야 한다는 것이다. 따라서 21세기 인성은 근본적이고 전체적인 측면에서 인성의 의미를 해석해야 한다는 입장이다(강선보 외, 2008). 따라서 21세기 인성의 구성요소에는 포괄적인 덕을 내면화하고 이들을 통합하여 도덕적 인격이 되어야 함을 알 수 있다. 기존의 인성의 도덕적인 덕목 외에도 포괄적인 덕목들로 구성되어지는 것으로 이해된다고 볼 수 있다.

### 3. 창의성·인성·리더십의 상호 절충적 관계

창의성, 인성, 리더십의 상호절충적인 입장은 미래사회의 특징과 관련해서 설명되어질 수 있다. 미래학자들은 미래사회의 변화에 대해서 2020년에는 생각만으로 의사소통이 가능해지며 2050년엔 인간과 기계가 공존하게 되며 영생이 가능한 시대가 될 것이라고 본다(EBS 다큐프라임,2008). 이와 더불어서 집단지성과 협력 그리고 우리 모두의 백과사전인 위키백과를 통해서 서로 지식을 공유하게 될 것이다(중앙일보, 2012).

미래학적 관점에서 바라본 인재는 창의성과 타인과 공감하는 능력을 가지고 있어야 하며(김명철 역, 2010), 멀티플레이어이며 리더십이 강하고 경험도 풍부하고, 문제해결력, 창의적이며 분석적인 사고력 그리고 팀워크, 의사소통능력, 의사결정능력이 뛰어난 사람이어야 한다(박영숙, 2010). 이는 미래사회에서는 이러한 능력들을 통합할 수 있는 창의적인 사람을 요구하는 것이다(조벽, 2011).

이러한 입장은 미래사회는 통합할 수 있는 능력이 필요한 인재가 필요하다는 것으로, 통합은 큰 그림을 볼 수 있으며 새로운 전체를 구성하기 위해서 이질적인 조각들을 서로 결합해 내는 능력을 말하는 것이다. 미래는 글로벌 경향을 받아들여야 하며, 개인의 변화에 융통성과 개방성을 수용하고 또한 세계 공동체적인 가치에 관심을 기울여야 한다(EBS 다큐프라임,2008).

따라서 미래사회에서 요구하는 인재는 전문적인 지식과 기술을 가지고 새로운 것을 창출해 되는 창의성, 타인과 공감하면서 의사소통하고 팀워크를 발휘하는 인성을 가지고 세계

공동체적 가치를 가지고 타인과 세계에 변화를 주는 리더십을 가진 사람임을 알 수 있다. 이는 창의성과 인성 그리고 리더십은 서로 상호관련성을 가지고 있으며 서로 중첩된 부분도 존재한다고 보는 입장이라고 볼 수 있다. 결국 미래사회에서는 창의성, 인성 그리고 리더십을 통합적으로 가지고 있는 인간을 요구한다. 이는 미래사회가 요구하는 역량이라고도 할 수 있다.

## IV. ‘통섭’의 관점에서 본 창의·인성적 리더십의 개념

### 1. ‘통섭’에 대한 이해

오늘날 사회의 많은 영역에서는 ‘통섭’에 대한 논의가 화제가 되고 있다. 사회학, 인문학, 자연과학, 교육학 등에서 각기 ‘통섭’이란 용어가 사용되고 있는데, 이러한 배경에는 인간이 설명하는 대상이 워낙 복잡하고 기존의 분과 학문으로는 설명할 수 있는 한계에 부딪치게 되자 그 한계를 인정하고 학문의 분화와 통합을 도모하는 과정에서 ‘통섭’의 개념이 대두하게 되었다. 따라서 통섭은 학문적인 경계가 모호하고 서로 통합의 새로운 유형의 접근법과 관련된 논의이다.

통섭(consilience)은 윌슨에 의해서 도입된 개념이며, 이와 유사한 용어에는 ‘정합(coherence)’, ‘합치(coincidence)’, ‘통합(integration)’이다. ‘정합’은 전체를 구성하는 부분들이 논리적으로 잘 짜여져 있으며 유기적인 결합을 한 상태를 말하며, ‘합치’는 상이하게 보이는 두 가지가 한 가지로 합쳐지는 것, ‘통합(integration)’은 분리되어 있는 것이 원래대로 하나로 묶여지는 것을 말하는 것으로 보통 교과들의 통합에서 사용되는 용어이다.

최재천은 ‘통섭’을 한자로 ‘通攝’으로 이해하고 그 의미가 ‘通涉’과는 다르다고 본다. 영어의 ‘consilience’는 라틴어의 어원 con(with, together)과 salire(to leap)와 결합된 것으로 ‘jumping together’의 뜻을 가지고 있다. ‘通涉’은 ‘사물을 두루 통합’, ‘사물에 널리 통합’의 의미를 가지고 있으며, ‘通攝’은 ‘큰 줄기를 거머쥐다’, ‘큰 틀을 틀어잡다’의 의미를 가지고 있으며, 최재천은 ‘환원주의’ 때문에 ‘통섭’을 한자로 ‘通攝’으로 표현한다(최재천, 2005). 특히

월슨은 ‘통섭’의 핵심을 ‘환원’으로 보고서 ‘환원적 통섭’을 강조하였다.

오늘날 분과학문 간의 분화와 통합을 통하여 설명할 수 없는 문제와 영역이 대두하게 되면서 통섭에 대한 논의가 되고 있다. 두 영역의 개념구조만으로 설명할 수 없는 문제가 대두되어 ‘설명’의 공통기반을 마련(Wilson, 1998)하는 것이 필요하다. 실제 세계에서 발생하는 많은 문제들은 교차점에 가장 가까운 원 안에 존재하므로 이러한 문제들을 설명하고 해결하기 위한 ‘개념과 단어’가 없다는 것이다. 이러한 해결책을 위한 모색으로 ‘통섭’에 대한 믿음이 있다고 보았다. 월슨의 환원주의는 다른 방도로는 도저히 뚫고 들어갈 수 없는 복잡한 체계를 비집고 들어가기 위해 채용된 탐구전략(Wilson, 1998)으로 세계와 인간의 복잡성을 이해하기 위한 수단인 것이다. 따라서 이러한 환원주의를 창의성, 인성, 리더십의 통합에 적용해 보면 창의성과 인성 그리고 리더십의 통합을 개념 구조만으로는 설명할 수 없지만, 이 두 가지를 설명할 수 있는 공통의 기반으로 ‘통섭’을 생각할 수 있을 것이다. 나아가 창의인성리더십을 실현하는 교육현장에서 교과들 간의 통합적인 관점을 논의하는 데 통섭이 주는 시사점을 살펴보는 데 있어 ‘통섭’의 대두되는 이유로 Wilson(1998)이 제시하는 본유의 통합과 배우의 통합을 생각해볼 수 있다. 즉 본유의 통합은 과학적 탐구대상인 복잡한 현상들은 서로 모종의 방식으로 엮여져서 실제로는 서로 통합되어 있다는 것이며, 다른 하나는 ‘배움의 통합’으로 이는 21세기 지식의 시대에 분절된 지식을 가지고서는 우리가 이해하고자 하는 현상들을 완전하게 이해할 수가 없으므로 배움의 끝이 없는 시대를 대비하는 것이다.

실제적으로 교육현장에서 창의성과 인성 그리고 리더십을 실천하기 위해서는 실제적으로 교과들이 서로 통합이 이루어져야 하는데, 이런 교과통합시 ‘통섭’의 개념을 사용할 경우, 김정래(2008)는 ‘통섭’이 주는 시사점과 그 한계를 지적하면서 교과통합의 문제에서 본유의 통합보다는 배우의 통합에 강조점을 두어야 한다고 보았다. 이유인즉 실제적 활동의 영역인 ‘테오리아’는 환원적 통섭으로 설명이 불가능하다고 보았으며, 과학적 설명으로 공통된 물리적 기반을 확보할 수 있는 한도까지가 환원이 가능하다고 보았다. 그는 교과통합이 지향하는 것은 ‘배움의 통합’에 있다고 보았으며, 교과통합의 목적은 교육의 결과로서 무엇인가를 행하게 하는 능력에 있다고 하였다. 이런 점에서 그는 ‘본유의 통합’은 ‘通攝’의 의미, 그리고 ‘배움의 통합’은 ‘通涉’의 의미라고 보았다.

이러한 점에서 창의성, 인성, 그리고 리더십을 실천하는 교과들의 통합에 있어서는 교육실제 현장에서 학생과 아이들이 겪을 수 있는 다양한 경험의 양태를 설명하는 ‘배움의 통합’에 강조를 두어야 할 것으로 보인다.

## 2. ‘통섭’의 관점에서 본 창의·인성적 리더십의 개념

통섭의 관점에서 창의성, 인성, 리더십이 어떻게 어우러질 수 있는가하는 문제에 대해 논의해보고자 한다. 창의·인성적 리더십의 개념은 앞서 살펴본 창의적 리더십과 인성적 리더십의 개념을 통합하여 새로이 규정하고자 한다. 본 연구에서는 창의적 리더십과 인성적 리더십의 개념을 각각 독립적인 창의적 리더십과 인성적 리더십이 결합되어 결국 통합되어 나타나야 한다는 관점을 취한다. 여기서 독립적이라고 하는 것은 창의성과 인성에는 각각의 고유한 개념이 내재되어 있다는 것을 말하며, 결합의 의미는 두 가지 개념이 상호 조화롭게 공동의 목표를 추구할 수 있다(최미정, 2010)는 것을 말한다.

21세기 글로벌 시대의 지식기반사회에서는 미래를 주도해 나갈 글로벌 리더의 역량이 매우 중요하다(이소희, 2009). 창의·인성리더십은 창의성과 인성을 두루 겸비하여 새로운 변화를 창출하는 리더십을 의미한다(이소희, 2010). 창의·인성리더십은 개인이 타인과의 서로 상호적인 관계 속에서 인간다운 모습을 발휘함과 동시에 창의적인 문제 해결 수행능력을 가지고 영향력을 행사해서 새로운 변화를 창출하려고 하는 능력이다. 앞서 말했듯이, 창의·인성 리더십은 창의성과 인성 그리고 리더십의 고유한 영역을 가지고 있으면서 서로 조화롭게 서로 연계되어 하나의 통합된 창의·인성리더십의 형태로 나타나는 것을 의미한다.

더 적극적으로 창의·인성리더십의 개념을 확장하자면, 창의·인성적 리더십을 발휘하여 산출된 산물의 사용자가 사회에서 도덕적으로 적용할 수 있도록 하는 영역까지의 리더십도 발휘할 수 있어야 한다고 본다. 이를 테면 창의성의 결과적인 산출물을 사회적으로 어떻게 사용하는가 하는 것은 사용자의 책임이라고 볼 수 있다. 아무리 창의적·인성적인 개인이 창의적인 산출물을 생산해 내었지만 결과적으로 도덕적·윤리적으로 사용되지 않는다면 그것은 사회적으로 잘못 사용한 것이 된다. 하나의 실례를 들자면 노벨은 다이내마이트를 만들어 내는 창의성을 발휘하였지만, 후대 사용자들의 사용여부에 따라 사회적인 유용성여부는 달라지게 된다. 결국 창의·인성적 리더십은 새로운 차별성과 함께 사회적인 유용성을 가져다 주는 기여와 더불어 그 창의적인 산출물의 사용자가 어떻게 사용하느냐 하는 문제도 해결할 수 있는 능력까지도 포함한다고 볼 수 있다.

이상에서 창의·인성 리더십과 관련하여 살펴본 개념들을 종합하여 정리해 보자면, 창의적 리더십은 조직의 변화를 위해 조직구성원들에게 창의적인 산출물을 이룰 수 있도록 창의적이고 주도적으로 문제를 해결할 수 있도록 지지해주고 이끌어주는 능력이라고 할 수 있다. 인성적 리더십의 유사개념으로 볼 수 있는 윤리적 리더십은 조직구성원들에게 윤리적 기준

에 따라 행동할 수 있도록 하며, 조직구성원들의 변화와 성장을 도와주고 촉진하는 리더십이다. 진정성리더십은 자기 자신을 먼저 자각하고 조직구성원들에게 진실되게 행동함으로써 영향을 주는 리더십이라고 할 수 있다. 윤리적 리더십과 진정성 리더십의 차이점을 간단하게 설명하면 윤리적 리더십은 타자에 대한 자각을 강조하는 반면에, 진정성 리더십은 자신에 대한 자각을 중요시한다고 볼 수 있다.

## V. 결론

창의·인성리더십에 대한 개념고찰은 미래사회가 요구하는 인간상은 창의적인 동시에 인성을 갖추고 나아가 리더십을 갖춘 사람이어야 한다는 인식을 출발점으로 한다. 창의·인성 리더십의 개념은 실천현장에서 사용되어지고 있는 용어이며 그 개념정의에 대한 이론적인 관점에서 고찰할 필요가 있다.

최근 학문적인 분야에서 ‘통섭’에 대한 논의가 대두되면서 새로운 관점에서 창의성과 인성 그리고 리더십의 관계를 조명해보고 창의·인성리더십의 개념이 과연 ‘통섭’의 관점에서 가능한지 검토해보고, 그 개념을 고찰해 보고자 하였다.

우선 창의성, 인성, 리더십을 서로 엮을 수 있는 선행연구의 결과는 <표 1>에서 제시한 바와 같이 창의적 리더십이란 개념과 인성적 리더십이라는 개념이 있다. 국내외 학자들에 의해 정의되는 창의적 리더십은 한마디로 창의적 리더십은 조직의 변화를 위해 조직구성원들에게 창의적인 산출물을 이룰 수 있도록 창의적이고 주도적으로 문제를 해결할 수 있도록 지지해주고 이끌어주는 능력을 말하며, 인성적 리더십은 도덕적 품성 즉 덕을 갖추고 공동의 목표를 달성하며 개인, 조직, 사회를 변화시키는 능력이다. 인성적 리더십의 유사개념으로는 자기자각을 강조하며 도덕적 행동을 이끄는 진정성 리더십과 타인에 대한 자각을 강조하며 윤리적 행동을 실천하는 윤리적 리더십이 있음을 알 수 있다.

창의성과 인성 그리고 리더십의 관계에 대한 논의에서는 우선 창의성의 바탕으로 인성이 요구된다는 입장으로 이는 창의적인 산물을 생산하는 데는 포괄적인 도덕적 인성의 덕목이다 필요한 것은 아니지만 문용린 외(2010) 제시한 정직, 약속, 용서, 배려, 책임, 소유의 인간

관계의 덕목과 특히 창의적인 인성(creative personality)과 같은 덕목의 인성이 요구된다. 다음으로 인성의 개념에는 창의성 그리고 리더십이 포함된다고 보는 입장으로 이는 인성을 포괄적인 의미로 해석하는 관점으로, 이는 주로 인성교육학자들이 취하는 관점이라고 볼 수 있다. 마지막으로 창의성과 인성 그리고 리더십은 서로 상호절충적인 관계로 보는 입장으로 본 연구의 관점이라고 할 수 있다.

또한 ‘통섭’의 관점에서 창의성, 인성 그리고 리더십은 서로 통합될 수 있다고 본다. 환원주의를 창의성, 인성, 리더십의 통합에 적용해 보면, 창의성과 인성 그리고 리더십의 통합을 개념 구조만으로는 설명할 수 없지만, 이 두 가지를 설명할 수 있는 공통의 기반으로 ‘통섭’을 보고자 하였다. 따라서 창의·인성리더십의 개념은 성립 가능한 것으로 볼 수 있다.

이처럼 창의·인성리더십의 개념에 대한 성립은 이상에서 살펴본 바와 같이 본 연구자는 첫째, 선행연구 결과에서 제시한 창의·인성리더십과 관련된 개념인 독립적인 창의적 리더십과 인성적 리더십이 결합되어 서로 통합되어 나타나야 한다는 근거에서 둘째, 창의, 인성 그리고 리더십의 관계에서 논의한 창의성과 인성 그리고 리더십은 서로 고유한 영역을 가지고 있으면서 상호절충적인 관계를 가진다는 근거에서 그리고 마지막으로 창의성, 인성 그리고 리더십이 서로 통합되어질 수 있는 공통의 기반인 ‘통섭’이라는 근거의 관점에서이다.

이러한 근거를 바탕으로 본 연구에서의 창의·인성리더십 개념은 ‘통섭’의 패러다임에서 창의성과 인성을 두루 겸비하여 새로운 변화를 창출하는 리더십(이소희, 2010)으로 정의하고자 한다. 말하자면 창의·인성리더십은 개인이 타인과의 서로 상호적인 관계 속에서 인간다운 모습을 발휘함과 동시에 창의적인 문제 해결 수행능력을 가지고 영향력을 행사해서 새로운 변화를 창출하려고 하는 능력이라고 볼 수 있다. 이는 미래사회의 글로벌 리더의 역량이라고 할 수 있을 것이다.

한편 실제 교육현장에서 ‘통섭’의 관점에서 창의성, 인성, 그리고 리더십을 실천하는 교과들의 통합에 있어서는 교육실제 현장에서 학생과 아이들이 겪을 수 있는 다양한 활동속의 경험의 양태를 설명하는 통합에 강조를 두어야 할 것이다.

## 참 고 문 헌

- 강선보·박의수·김귀성·송순재·정윤경·김영래·고미숙 (2008). *인성교육*. 서울: 양서원
- 강현주(2008). *유아의 창의적 리더십 프로그램개발 연구*. 광주대학교 대학원 석사학위논문.
- 교육과학기술부(2010). *창의와 배려의 조화를 통한 인재의 육성-창의인성교육기본 방안*.
- 권석만(2011). *긍정심리학*. 서울: 학지사.
- 김수중(2007). *리더십으로서 도덕적 품성: 목민심서를 중심으로*. *숙명리더십연구*, 5, 143-159.
- 김왕동(2011). *창의인성교육의 근본적 해법 STEP1 ISSUES & POLICY*. 세종: 과학기술정책연구원.
- 김은주(2011). 유아 인성관련 연구동향 분석. *숙명여대 아동연구*, 24(1) 1-22.
- 김정래(2008). 교과통합의 관점에서 본 ‘통섭’의 의미와 한계. *교과교육학연구*, 12(3), 1023-1040.
- 김창호(2012). *진실리더십이 부하의 장인적 직무수행에 미치는 영향과 그 과정에 대한 연구*. 한양대학교 대학원 박사학위논문.
- 문용린·최인수·곽윤정·이현주·이화선·이지혜·이미나·이채호·백수현·윤지윤·박은정·석수경(2010). *배려와 나눔을 실천하는 창의인재육성을 위한 창의인성교육활성화 방안연구*. 서울: 한국과학창의재단.
- 박영숙(2010). *2020 미래교육보고서*. 서울: 경향미디어.
- 심상보(2012). 미래교육의 관점에서 본 2009개정 교육과정. *한국교원교육연구*, 29(1), 283-298.
- 이경화(2009). 인지 창의 리더십개발을 위한 글로벌 리더 모형. *영재와 영재교육*, 8(3), 23-41.
- 이경화·유경훈(2010). 유아 창의적 리더십 측정도구 개발. *교육방법연구*, 22(2), 135-161.
- 이경화(2011). 창의인성교육과 학교교육의 역할. *교육전남*, 117, 10-14.
- 이소희·정남미·강은진·박혜숙·김금희·유연일·박성희·김성숙·전영순·연혜민·최유경·김보정(2009). *유아리더십교육의 이론과 실제*. 서울: 창지사.
- 이소희(2010). 유아의 창의적 리더십개발을 위한 부모코칭. *숙명여자대학교 아동연구소. 동계워크샵*
- 정금선(2011). 진정성 리더십과 유아리더십 교육. *안동과학대학 논문집*. 33, 135-165.
- 조벽(2011). *조벽교수의 인재혁명*. 서울: 해냄.
- 중앙일보(2012). *10년후 세상: 개인의 삶과 사회를 바꿀 33가지 미래상*. 서울: 청림출판.
- 최미정(2010). 창의인성교육을 위한 교사교육모형개발. *학습자중심교과교육연구*. 10(3), 501-526
- 최석민(2013). 창의인성교육의 유기적 관계성 분석. *초등도덕교육*, 41, 285-314.
- 최재천(2005). 설명한다. 그러므로 나는 존재한다. 최재천·장대익 역(2005). *통섭: 지식의 대통합: 지식의 대통합*, 서울:사이언스 북스.
- 최현혜·이소희(2014). 유아의 창의인성리더십 평가를 위한 루브릭 개발에 관한 사례연구: 인내. *아시아 아동복지연구*, 12(3), 145-167.
- Avolio, B. J., & Gardner, W. L.(2005). Authentic leadership development: Getting to the root of positive from of leadership. *The Leadership Quarterly*, 16, 315-338.
- Bass, B. M. & Avolio, B. J.(1993). Transformational Leadership A response to critiques, in M. M. Chemers and R. Ayman, *Leadership theory and research perspectives and quality* San

- Diego, CA Academic press.
- Bass, B. M. & Steidmeier, P.(1999). Ethics, character and authentic transformational leadership behavior. *Leadership Quarterly*, Vol. 10, 181-217.
- Brown, M. E.. & Trevino, L. K.(2006). Ethical leadership: A review and future directions. *Leadership Quarterly*, 17, 595-616.
- Brown, Me. E., Trevino, L. K. & Harrison, D. A.(2005). Ethical leadership : A social learning perspective for construct development and testing. *Organizational behavior and human decision Processes*. 97(2), 117-134.
- Burns, J. M.(1978). Leadership. New York: Harper Row.
- Ciulla, J. B.(2004). *Ethics, the heart of leadership(2nd ed.)*. Westport, CT: Praeger.
- EBS 다큐프라임(2008). *EBS 미래의 학교: 2030*. 서울: 한국교육방송공사.
- Erikson, E. H.(1968). Identity : *Youth and crisis*. New york : W. W. Narton.
- Gardner, W. L., Avolio, B. J., Luthans, F., May, D. R. & Walumbwa, F. O.(2005). Can you see he real me? A self-based model of authentic leader and follower development. *The leadership Quarterly*. 16, 343-372.
- Greenleaf, R. K.(1977). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. New York: Paulist.
- Harter, S(1983). Developmental perspectives on the self-system. In P. H, repuests to young children. *Developmental Psychology*, 29(3), 673-684.
- Harter, S. Authenticity, In C. R. Snyder & S. Lopez(Eds.)(2002). *Handbook of positive psychology* Oxfoord University Press.
- Luthans, F. & Avolio, B. J.(2003) *Authentic leadership:A positive developmental approach*. I K. S. Camero, J.E. Dutton, & R.E. (Eds.)(2003), Positive Organizational Scholarship. San Francisco: Berrett-Koehler.
- Murnford, M. D., Zaccaro, S. J., Harding, F. D., Jacobs, T. O. & Fleishman, E. A.(2000). Leadership skills for a changing world: Solving complex problems. *Leadership Quarterly*, 11, 11-35.
- Nodding, Nel & Slote, Michael(2003). Changing notions of the moral and moral education. In Nigel Blake, Paul Smeyers, Richard Smith, Paul Standish(Eds.,). *The blackwell guide to the philosophy of education*. Oxford: Malden.
- Northouse, P. G.(2001). *Leadership : Theory and practice*. Sage Publicatios, Inc.
- Peterson & Seligman, (2004). *긍정심리학의 입장에서 본 성격강점과 덕목의 분류*. 문용린·김인자 역 (2009). 서울: 한국심리상담연구소.
- Pink, Daniel H.(2006). A whole new mind: why right-brainers will rule the future. 김명철 역(2012) *새로운 미래가 온다*. 서울: 한국경제신문.
- Sternberg, R. J. & Lubart, T. I.(1999). The concept of creativity: prospects and paradigms, In R. J. Sternberg(Eds). *Handbook of creativity*. Cambridge: University Press.
- Sternberg, R. J., Kaufman, J. C. & Pretz, J. E.(2004). *The creativity conundrum: A propulsion*

*model of creative leadership in a culture of conformity:* New York: Free press.

Terry L. Price(2008). *Leadership ethics*. Cambridge: University Press (101)

Wilson,E. O(1998). 통섭: 지식의 대통합 최재천·장대익 역, (2005) 서울: 사이언스 북스.

Yukl, G, A,(2006). *Leadership in organizations*, (6th Ed), Pearson Education, Inc, 강정애 역(2009).  
현대조직의 리더십 이론, 서울: 시그마프레스.

Abstract

## A Study on the Concept of Creativity- Character Leadership in the light of the Consilience

Eun-Ju Kim\*

The point of this article is that creativity, character and leadership are necessary for global leader, which is one of the most important competences in the future society. This study has tried to theorize tasks of conceptualization of creativity-character leadership. Based on prior research, there is to be investigated conceptualization of creativity- leadership and character-leadership related to creativity, character and leadership. In addition, the relation of creativity, character and leadership on the creativity elements perspectives is to be examined as three perspectives of it: the first perspective, character based on the creativity considers the significance of the creativity. The second perspective, the comprehensive character focuses on containing creativity and leadership. The third and last perspective, creativity, character and leadership focuses on interactive integrated relationship. In the light of consilience, theorizing tasks of conceptualization creativity-character leadership is to be treated.

As a result of argument in this study it concludes that the relationship between creativity, character and leaderships is interactive integrated relationship. In this study, the concept of the creativity-character leadership refers to competence, having that creativity, character and leadership simultaneously, having influence to change society or world. In other words, That is the competence required in the future society.

Keywords : Creativity, Character, Leadership, Creativity-Character Leadership, Consilience

---

\* Doctoral student, Department of Child Welfare & Studies, Sookmyung Women's University