

충무공 이순신 리더십의 현대 군 리더십에의 적용방안 연구

구 자 용*, 전 성 욱**

<국문요약>

이 연구는 충무공 이순신의 군사적 리더십을 분석, 현대 군 리더십에 적용시켜 지휘계통 상의 원활한 소통과 조직성과 달성을 위한 정책적 시사점을 제시하고자 하는 데 그 목적이 있다.

이순신의 군사적 리더십 요소는 현재 한국군이 조직을 관리하고 전장에서 승리를 위한 군 지휘관의 리더십 적용에 중요한 의미가 있다고 할 수 있다.

이순신 장군의 리더십을 현대적 군사 리더십에 적용하여 군 지휘관들로 하여금 지휘계통상 원활한 소통, 냉철한 상황 인식과 합리적 의사결정, 부하에 대한 배려와 관심을 통한 조직 통솔, 적절한 전술과 전략 대비, 군법과 군율의 원칙 준수를 통한 기강 확립 등 리더십 형성과 발휘를 통해 승리하는 군대를 만드는 데 정책적 시사점과 함의를 제시하는데 그 의의가 있다.

[주제어] 이순신, 리더십 유형, 군사적 리더십, 리더십 이론

* 구자용 (E-mail : cubic80@naver.com)
학위취득대학 : 경희대학교 경영대학원 경영학 석사
현직 : 박사과정 준비중

** 교신저자 : 전성욱 (E-mail : jsw7012@hanmail.net)
학위취득대학 : 단국대학교 행정학 박사
현직 : 글로빛(주) 대표이사

논문접수일: 2018년 6월 24일, 논문수정일: 2018년 7월 25일, 게재 확정일: 2018년 8월 14일

A Study of the Application of Yi Sun-shin's Leadership to Modern Military Leadership

Koo, Ja-yong · Jeon, Sung-wook

<Abstract>

The research aims to analyze and apply the military leadership of Admiral Yi Sun-shin to modern military leadership to present policy implications for smooth communication, coordination and achievement of the command system. Implementation of Yi's military leadership is important in the current management and application of military leadership to win in the battlefield. Admiral Yi's leadership can be used in modern military organizations to smoothly communicate, recognize the situation, decide rationally the best course of action, and manage the military command through consideration and interest in his subordinates.

[Keywords] *Yi Sun-shin, leadership types, leadership theory, military leadership.*

I. 서론

리더십이란 용어는 다양한 분야에서 매우 광범위하게 사용되고 있으며 그 종류 또한 방대하다고 할 수 있다. 리더십이란 단어에 수많은 의미가 함축된 것은 아마도 현재를 살아가고 있는 사회의 복잡 다양한 요구에 부응하기 위함이 아닐까 하는 생각이 든다. 그 종류를 살펴보면 'CEO 리더십', '이슈 리더십', '변혁적 리더십', '거래적 리더십', '슈퍼 리더십', '임파워먼트 리더십' 등 주제별, 상황별로 다양하게 논의되고 있다(허남성, 박균열 2005, 2).

1930년대 이후의 리더십 이론들은 인간에 대한 상황(狀況), 특성(特性), 행위(行爲)에 대한 연구들이 주를 이루고 있으며 이러한 연구는 성과에 대한 분석을 중심으로 결과를 도출, 단기적인 효과에 중점을 두고 있다.

2000년대 이후 이순신 장군에 대한 연구는 주로 해군에서 전술 분야와 호국정신에 대한 연구로 분류될 수 있다. 또한 경영학 리더십 연구, 행정학, 정치학, 그리고 관광, 문학, 스포츠 분야까지 확대되고 있다. 2013년도 기준으로, 이순신 장군과 임진왜란에 대해 단행본 530여 편이 출간되었으며, 77편의 학술지 논문, 46편의 학위논문이 발표되었다(박종평 2013, 5).

그러나, 지금까지 진행된 이순신 장군의 리더십 연구를 살펴보면 단순히 그의 생애 또는 전쟁에서의 승리만을 부각시킨 업적에 대한 분석을 통해 리더십을 강조하고 있다. 이러한 이순신 장군의 리더십을 현대적 군 리더십 관점에 접목시키고자 했던 연구가 이루어지지 않았다는 점이다.

본 연구는 이순신 장군의 리더십 덕목을 도출하여 이를 현대적 군 리더십에 적용시키고자 함에 그 의의와 차별성이 있다.

이순신(1545 ~ 1598)은 조선조 건국 200년 후 당쟁 및 전란의 와중에도 애민애족의 정신을 통해 군인으로서 국가와 국민을 지키겠다는 일관된 삶을 통해 역사에 남을 경이로운 전승(戰勝)과 민족의 사표(師表)로써 각인되고 있다. 이순신은 조선시대 전체적 관료주의에도 불구하고, 자신만의 명확한 목표를 정립하고 소신껏 업무를 수행하는 훌륭한 성품을 가진 주체적 인격체의 표본으로 평가받고 있다(김성태 1994, 110~112).

일본의 역사소설가인 시바타료는 그의 저서 '언덕위의 구름'에서 다음과 같이 이순신 장군을 평가하였다.

'이순신은 당시 조선조 문무 관리 중 유일하게 청렴, 결백한 사람이었으며 군사통제 및 전술능력, 국가에 대한 충성심과 전장에서의 용기는 그 어떤 장수도 흉내내지 못할 만큼 강인하고 지조 있는 참 군이었다. 그의 존재는 그 후 조선에서 잊혀졌지만, 일본인들은 그를 존경했으며 메이지 시대 해군창설시 그의 업적 및 전략·전술에 대해 연구했다. 당시 일본인들은 러시아가 동아시아에 대한 침략 계획을 세우고 있다고 판단했으며 시시각각 위협적인 요소로 분류되는 발틱 함대를 그 상징으로 생각했다. 동아시아의 평화를 위해 지금까지 동아시아가 배출한 유일한 해전의 명장인 이순신 장군에게 승리를 갈구하는 제를 지냈다는 것은 당연한 일이라고 할 수 있을 것이다(유성은 2001, 133).'

이와 같이 이순신 장군의 탁월한 부하 통솔 능력은 전쟁에서 승리를 거둘 수 있었던 중요한 요인이었으며 또한 그가 세운 군사전략 및 전술이 탁월했기에 가능했던 것이다. 이에 비추어 볼 때 이순신 장군의 리더십은 군사적 리더십이라 할 수 있다. 이순신 리더십은 한국인들이 흔히 알고 있는 측면의 위인적인 모습보다는 사전에 치밀하고 세심하게 구성된 전략·전술을 통해 승리를 이끄는 군사적인 면이 강조되는 만큼 이를 군사적 리더십의 관점에서 분석해야 한다(최해진 2007, 201~211).

이순신 장군은 풍전등화 같이 위태로운 국가 위기 상황에서 7년간의 전쟁(1592~1598)동안에도 임금에게 충성, 부모에게 효도, 백성에게 자애를, 부하장수와 병졸들에게는 신뢰를 바탕으로 고군분투하여 위기의 나라를 구하였다.

본 연구의 목적은 이순신 장군이 7년간의 수많은 전쟁을 치르면서 승리의 중요한 요소로 평가받는 이순신 장군의 리더십에 대해 분석하여 현대적 군 리더십에 적용하고자 한다. 구체적으로 각계각층 사람들과 소통 및 단합(김흔정 2011, 3), 대담함, 강인한 의지, 복종, 부하사랑과 실천, 군사적 전략과 전술 등 이순신 장군의 리더십 요소를 파악하고자 한다. 이를 통해 현대적 의미의 군 리더십에 접목시켜 궁극적으로 전쟁을 승리로 이끌어 내는데 기여함에 연구의 의의가 있다.

II. 리더십의 개요

리더십 이론의 연구는 20세기에 들어 급성장 하였다. 지금까지의 리더십 이론 연구는 작용 반작용의 과정을 거쳤으며 이러한 과정을 균형적 전개 과정으로 해석할 수 있다. 리더십은 특성이론을 시작으로 행동이론으로, 행동이론을 거쳐 상황이론으로 변화 되었으며 최근에는 지금까지의 리더십이론들에 대한 문제점을 보완하기 위해 새로운 리더십 이론들이 등장하고 있다(최재후 2007, 39).

1. 리더십 이론

1) 특성이론

1930년대, 40년대에 리더와 조직 구성원간에 근본적인 인간 본질 속성의 차이가 존재한다는 특성이론에 대한 연구가 활발히 진행되었다. 특성이론에 기초한 그 동안의 연구는 리더의 개인적 특성이 리더십의 효과성과 행동에 어떠한 영향을 미치는지를 밝혀내는데 큰 성과가 있었다.

그러나 특성이론의 연구에도 불구하고 리더의 리더십에 대한 성공을 보장하고자 하는 리더 본질의 특성을 밝혀내는데 어려움을 겪었다. 특성이론에 기반한 연구는 주로 매개 변인에 대해 중점을 두지 않은 상태에서 리더 자신의 고유한 특성이 조직의 성과나 리더의 성취도에 어떠한 영향을 미치는지에 대해 그 과정만을 추적하려고 했기 때문이다(김설환 2008, 10).

2) 행동이론

기존 특성이론에 기반하여 리더가 갖추고 있는 특성에 대해 파악하지 못한 연구가들은 1950년대, 60년대에 접어들어 실질적인 리더의 행동에는 어떠한 보편적인 연관성이 있는지에 대해 관심을 갖기 시작했다.

이러한 연관성을 검증하기 위해서 과학적 사실주의에 입각한 행태론적 접근법을 적용하여 리더의 행동들이 리더십 효과성과 어떠한 관계가 있는지에 대해 파악해 보고자 하였다. 이에 대한 결과로 효과적인 리더들의 행동이 효과적이지 못한 리더의 행동과는 다른 양상을 보이며, 주어진 모든 상황에서 효과적인 리더의 행동이 크게 작용한다는 것을 전제로 수행된 접근법이다(오상택 2012, 12).

3) 상황이론

1960년대 이후부터 학자들은 개인에 기반한 행동이론의 한계에 대해 연구하였으며, 효과적인 리더십을 발휘하고자 하는 데 있어서 리더의 상황적 요소가 매우 크게 작용한다는 사실에 주목하게 되었다.

그 동안의 리더십에 관한 특성이론과 행동이론이 효과적인 리더십을 규명하고자 하는 구성요소에 크게 작용하지 못하였으므로 지금까지의 이론들에 대한 한계성을 인식하게 되었던 것이다. 즉 지금까지의 이론들에 대한 한계성이 상황이론을 형성하게 하였다.

리더와 연관된 상황에 대한 이론적 접근은 앞으로 연구 중점을 리더 자신의 특성에 국한하지 않고 리더가 처해있는 사회적인 상황을 고려하도록 연구초점을 바꾸는 계기가 되었다. 구체적으로 리더가 속한 조직의 기능과 구조, 구성원의 욕구와 태도, 집단의 목적과 성격 등을 파악하여 리더와의 상관관계를 밝힘으로써 리더십에 대한 이론을 상황에 접목하여 이해하려는 입장이다.

이는 주로 사회심리학자나 사회학자들에 의하여 지지를 받고 있는 이론이다. 상황이론은 특성이론과는 상반된 성격을 띄고 있으며, 리더 스스로의 가치는 주어진 현 상황에 의해 판단 되어지고, 이에 따라서 리더의 행위가 결정되어지는 것이라고 인식하는 태도를 말한다(박경준 2002, 10~11).

4) 최근 리더십 이론

1980년대 이후에는 조직을 둘러싼 환경적 요인이 변화에 직면하게 되면서 이에 대응하기 위해서 리더들은 리더십 이론에 대한 변화를 강조하게 되었다. 또한 과거의 리더십 이론에서 무시되어 왔던 리더와 조직 구성원들간의 영향력 관계에 대해 심층적으로 분석함으로써 효과적으로 리더십 본질에 접근하고자 하였다(김명섭 2008, 24).

최근 연구되고 있는 리더십이론들은 리더들을 둘러싼 상황적인 요인들로 복잡하게 형성되어

있다는 점에 주목하고 있다. 이러한 요인들은 단일하고 고정되어 있는 것이 아니라 매우 복잡하고 동태적이라는 점을 현대의 리더십에서는 강조하고 있다.

2000년대 이후 발표되고 있는 리더십 연구논문 들은 기존의 전통적인 이론 측면에서 벗어나 지금까지와는 완전히 다른 관점에서의 리더십 영향을 찾아 그 프로세스를 설명하고자 하는 이론들을 제시 하였다. 최근 발표되었던 대규모의 리더십 이론들을 프레임워크로 정리하여, 각각의 논문 내 키워드 사용 빈도를 분석함으로써 최근 학계의 관심도 및 연구 흐름을 파악할 수 있게 되었다(Dinh et al 2014, 36~62).

다양한 리더십의 정의만큼 리더십 연구자가 기존의 이론들에 대한 새로운 개발 및 확장을 제한하지 않으며 이론적인 견해를 분석, 설명하고 리더십의 공통적인 언어로 승화시키기 위해 리더십의 통합적인 의견 도출이 필수적이라고 할 수 있다. 이론의 측정, 개념화, 조사에 따른 각자의 접근 방식을 인정하며, 지난 100년간의 리더십 이론들에 대한 질적 연구를 통해 체계화하였으며 학자와 실무자들이 리더십의 작용에 대해 보다 포괄적이며 통합적으로 이해하고 발전시킬 수 있는 프레임워크를 제시하고자 했다. 이들은 문헌 검증을 통해 조직수준, 개인, 집단, 짝에 대해 다양한 리더십 이론들을 소개하였다. 리더십의 개념적 위치를 통해 매커니즘을 교차 시키는 리더십이론들을 적절하게 정리하였다(Hernandez et al. 2011, 1165~1185).

구체적으로 새로운 리더십 이론은 리더들에 대한 정서적 반응 및 구성원들의 자기 효능감과, 조직의 비전을 통한 직무 몰입을 리더십 유효성에 대한 평가 기준 변수로 설정하였다. 이와 같이 새로운 리더십 이론은 지금까지의 리더십 이론들을 보완 하고자 하는 노력들에 의해 이루어졌다(최상호 2011, 23).

2. 군사적 측면의 리더십

1) 군사적 리더십의 개념

군사적 측면의 리더십 개념 정의는 일반적인 리더십 개념과 비교 했을 때 큰 차이가 있지는 않지만, 군 조직이라는 특수성이 반영된다.

군사적 리더십에 대한 주요 각국의 개념정의를 살펴보면 다음과 같다(최병순 2011, 29~31).

우선, 미 육군에서는 군사적 리더십은 임무를 완수하며 조직을 발전시키기 위해 목표 및 방향을 제시하고, 동기부여를 통해 구성원들에게 영향력을 행사하는 과정 이라고 정의하고 있다.

캐나다 군에서는 임무완수를 위한 역량 개발과 능력 향상을 통해 구성원들로 하여금 직업에 대한 전문성과 윤리성을 최우선하여 임무를 완수하도록 명령하고, 스스로 할 수 있는 능력을 기르며, 이러한 것들이 실현 가능할 수 있도록 지원하는 것이라고 정의하고 있다.

한국군은 군사적 리더십을 리더가 조직의 목표를 달성하기 위해서 구성원들과 같이 상호작용하며 영향력을 발휘하는 과정으로 정의하고 있다.

이를 바탕으로 본 연구에서는 군사적 리더십을 리더가 조직에 부여된 임무를 완수하기 위해 부하들과의 상호작용을 통해 동기를 부여시키고 리더가 의도하고자 하는 방향으로 영향력을 행사

하여 목표를 달성하도록 지도하는 행위라고 정의할 수 있다.

2) 군사적 리더십의 기능

군사적 리더십의 기능은 목표 설정 및 달성 기능, 상황관리 기능, 집단적 통일 기능, 조직 보호 기능으로 구분 할 수 있다(해군대학 2011, 9).

첫째, 목표 설정 및 달성 기능으로, 군사지도자는 새롭게 주어진 과업과 수행방법을 제시하여 전력을 다하게 함으로써 스스로 목표 하고자 하는 방향으로 나아갈 수 있게 유도하는 역할을 한다. 둘째, 상황관리 기능으로, 작전수행을 위해서 각종 상황에 대해 정확한 정보 분석을 통해 상황에 맞는 판단을 해야 하는 것이다. 셋째, 집단적 통일 기능으로, 조직 간 욕구를 충족시킴으로써 구성원들 간 대립을 조정·해소시키며, 조직 구성원의 일체감과 연대감 조성을 통해 조직의 화합과 단결을 이끌어 내는 것이다. 넷째, 조직보호 기능으로, 조직 내 구성원들에 대한 가치연속성이 보장될 수 있도록 구성원들로 하여금 상황변화에 대한 적응능력을 향상시키고, 위기 발생 시 신속한 의사 결정을 통해 조직 및 구성원을 보호하는 것이다.

3. 군사적 리더십의 특성

군사적 지도자가 갖추어야 할 특성은 관점에 따라 다양하게 정의되고 있다. 이 중 일반적으로 다음과 같은 특성을 들 수 있다.

첫째, 고도의 판단력과 통찰력을 요구하는 대담성과 결단력을 갖추어야 한다. 둘째, 강인한 의지력을 통해 신체적, 지적 부족함을 스스로 이겨내고 추구하고자 했던 의도를 흔들림 없이 끝까지 지키는 인내를 통해 강인한 의지력으로 목표를 달성해야 한다. 셋째, 복종이라는 요구 정도가 그 어떤 집단보다도 강하다고 할 수 있다. 군인은 작전임무 수행 중 기본권을 제한받으며 자신의 목숨을 위협받는 상황에서도 절대 복종해야 한다. 넷째, 부하사랑을 통한 실천적인 희생정신을 통해 진심으로 부하를 아끼고 사랑하는 마음으로 구성원들을 위해 자신의 목숨도 포기할 수 있는 즉, 행동으로 보여주는 희생정신이 필요하다고 할 수 있다. 다섯째, 주어진 목표와 임무를 완수하기 위해 어느 정도 희생이 따르더라도 그것을 감수하고 스스로 이겨내야 한다(최병순 2011, 102~103).

한국군 교범에서의 군사적 리더십 특성에 대해 알아보면, 다음과 같이 다섯 가지로 구분하고 있다.

첫째, 극단적인 상황이 공존하는 전장이라는 특수한 환경 하에서 부하들의 생명을 지키고 일사 분란하게 통솔하기 위해서 때로는 엄격함이 필요하다. 또한 부하들이 진심으로 믿고 따를 수 있는 포용력도 겸비하고 있어야 한다. 둘째, 실천적 행동은 군에서 요구하는 임무달성 및 적극적인 움직임과 결정적인 행동에 의해서 달성된다고 볼 수 있다. 셋째, 전쟁에서의 패배는 용인되지 않기에 과정보다는 결과가 중시된다는 점이다. 넷째, 동시다발적으로 진행되는 전쟁의 특성상 신속한 상황 판단과 과감한 결단력은 필수적인 자격 요건이다. 전장에서는 전투를 비롯해 전투지원 및 근무지원요소 등의 다양한 상황들이 존재하며, 이러한 상황은 때론 복합적인 양상을 띠기에 종합적인 상황처리에 대한 리더십이 필요한 것이다. 다섯째, 전쟁이라는 극한상황 속에서 심신에 대한 극한의

피로도와 공포심을 극복하고 임무를 완수하기 위해 강인한 정신력과 체력은 필수적인 요소이다(이종인외 1999, 58~59).

Ⅲ 이순신 장군의 리더십 형성 및 특징

1. 이순신 장군의 리더십 형성

시대적으로 위대한 업적을 남긴 인물들의 삶과 업적을 분석하기 위해선 업적에 대한 사상적 배경 및 탐구가 이루어져야 한다. 이순신 장군의 리더십 형성 배경에 대해 알아보면 유학, 병법과 한국 민족의 고유사상인 홍익인간 이념이라고 할 수 있다(조신호 2015, 9).

1) 유학

중국 공자의 이념은 춘추시대(BC.770-BC.403) 말기에 공자를 시조로 하는 유학인 인(仁)을 최고의 이념으로 삼는 윤리학 및 정치철학으로 2,500년 동안 한국, 중국, 일본 등에서 사상의 주류가 되었다.

공자의 학문은 ‘문(文), 우(禹), 탕(湯), 요(堯), 무(武), 순(舜), 등 성왕(聖王)의 반열에서 유가적인 도통(道通)을’ 계승했던 주공(周公)의 예악(禮樂)으로 인해 당시 몰락했던 문화 전통 복구를 통해 정치 및 사회에 영향을 주고자 했다(장정호 2010, 64).

공자의 사상을 이해하는 첫 번째 요소로 은대(殷代) 이전의 상제(上帝)를 공동체의 중심으로 하는 종교 문화라고 할 수 있다. 상제(上帝)라는 단오는 주대(周代)에 접어들어 천(天)으로 혼용 되다가 후에 천(天)으로 통일되었다. 은대(殷代) 이전의 종교문화를 계승한 공자는 천(天)이라는 사상을 구심점으로 하는 형이상학적 지향성을 찾아볼 수 있다(이기동 1998, 11).

공자 사상의 두 번째 요소는 형이하학적 지향성으로 주대(周代)의 합리적인 인문(人文) 문화를 계승하는 것이었다. 사람은 태어날 때 마음과 몸을 동시에 다스려야 하기에 본인의 마음속에 내포된 본성(本性) 뿐 아니라 몸도 함께 다스릴 수 있어야 한다. 육체라는 물질성에 인간 존재의 본질을 둔다면 인간은 물질적인 제한성에 의해 인간 삶의 기준 요건인 의(衣), 식(食), 주(住)를 타인과 함께 사용할 수 없게 되어 소유 하고자 하는 욕망아래 타인과의 투쟁을 하게 되고 투쟁은 다시 파멸과 혼란을 야기 시키므로, 이러한 현상을 방지하기 위해선 각자의 욕망을 스스로 적절히 조절하여 분배할 수 있는 이론적 근거가 필요하다. 공자는 이것을 예(禮)로 나타내었다(이기동 1998, 23~24).

이순신의 일대기를 살펴보면 조선 유학의 사상과 중국 유학의 원류가 모두 융합되어 있다고 할 수 있다.

유학은 서양의 관념 철학에서 추구하고자 하는 바와는 다르게 인간 생활에 있어 실제적이며 구체적으로 도움을 준다는 면에서 실천철학이라고 할 수 있다. 유학의 핵심적인 요소라고 할 수

있는 인(仁) 사상은 스스로를 먼저 닦으며 후에 다른 사람을 돌본다는 수기안인(修己安人)의 실천이다. 이순신은 충서(忠愍)로 자신을 수기(修己)하였으며, 안백성(安百姓)을 평생의 과업으로 여기며 살았다.

이런 사실을 미루어 볼 때 이순신 삶의 큰 덕목은 유학 덕이라고 할 수 있다. 이순신과 유학사상에 대한 관련성은 다음을 통해 유추해 볼 수 있다.

이순신은 유학을 통해 이순신이라는 이름이 순임금을 뜻하는 순신이라 지어졌고, 순임금의 뒤를 이은 우임금에 대해서도 알 수 있었을 것이다. 순임금은 중국 역사에서 요순시대를 연 전설적인 군자라고 할 수 있다. 그의 신하인 우임금으로 하여 어떠한 방식으로 후대에 세상을 화평하게 했는지도 자연스럽게 알 수 있었을 것이다. 그러면서 그는 자기 이름 속의 순임을 삶의 지표로 삼고 먼 미래에 자신도 훌륭한 군자가 되고자 노력했을 것이다. 그 이유는 이순신이 그 삶의 과정을 통해 앞에서 보았던 순임금에 대한 군자적 행적을 놀라울 만큼 유사하게 구현하고 있음을 살펴볼 수 있기 때문이다(김종대 2016, 25~26).

이순신은 유학의 핵심사상인 삼강오륜(三綱五倫)의 정신을 통해 인격을 형성하게 되었다. 인(仁), 즉 충서(忠愍)로 스스로를 연마 하였고, 삼강오륜과 안백성의 사상을 실천하면서 모든 백성들이 평안하게 살 수 있도록 혼신의 힘을 다해서 적을 무찌르고 목숨을 바친 장수였다.

2) 병법

이순신 장군의 리더십 형성과정을 이해하는 또 하나의 방법은 병법이론이라고 할 수 있다. 병법은 유학의 근본인 도(道)를 바탕으로 위기 상황에서 적절히 대처하기 위해 만든 고도의 변용(變容)책이라고 할 수 있다.

이순신은 문과 준비를 위해 사서오경(四書五經)을 숙독하여 인격을 형성하였으며, 무과준비를 위해서 무경칠서(武經七書)를 빠짐없이 섭렵하였다.

이를 토대로 형성된 이순신의 병법 및 군대 경영의 리더십은 크게 세 가지로 분류해 볼 수 있다. 첫째, 태공망(太公望), 오자(吳子), 손자(孫子), 위료자(蔚繚子), 사마양저(司馬穰苴)를 스승으로 생각하여 획득한 중국 최고의 병법이라고 할 수 있다. 둘째, 백성들의 고통을 함께 하고 백성을 지혜롭게 돌보는 경영의 지혜로움을 이어받은 스승은 장량(張良), 이강(李綱), 이목(李牧), 제갈공명(諸葛孔明), 유기(劉錡), 전단(田單), 악비(岳飛)였다. 셋째, 냉철하고 합리적이면서 상대의 핵심을 파고드는 통찰력을 통해 리더십의 근본을 가르쳐준 중국 춘추전국시대의 사상가인 순자(荀子)를 꼽을 수 있다(박종평 2013, 16~17).

이순신은 중국 병법 중 핵심 다섯가지 이론인 신상필벌(信賞必罰), 강류겸전(江流兼全), 문무겸비(文武兼備), 술선수범(率先垂範), 인화단결(人和團結) 등을 섭렵하였고, 이를 실천하기 위해 노력하였다. 사마양저, 위료자료, 오자, 손자, 태공망으로부터 전술적인 이론들을 습득하였으며, 조충국, 유기, 제갈공명, 장량, 이목, 전단, 이강, 악비로 부터는 수군을 통솔하는 경영의 지혜를 습득하였다. 그리고 순자 이론을 습득함으로써 리더십의 본질에 대해 깨닫게 되었다고 할 수 있다.

3) 홍익인간 이념

대한민국은 단군신화라는 매우 독특한 건국 신화를 가지고 있다. 단군신화의 핵심사상인 홍익인간(弘益人間)의 이념은 13세기 말 몽골의 잦은 침략으로 백성들이 고통을 받던 시기에 일연(一然, 1206-1289)이 편찬했던 삼국유사(三國遺事, 1281)와 고려의 문신(文臣)인 이승휴(李承休, 1244-1300)가 기술한 제왕운기(帝王韻紀, 1287)에 최초로 기록되어 있다(조신희 2015, 31).

단군신화에는 사람이 사람답게 살아가는 철학이 명시되어 있으며, 그 철학의 핵심사상은 사람이 되고 싶다는 소망을 통해 실현하는 홍익인간 또는 재세이화(在世二化)이다. 이는 동굴 속에서 살던 곰과 호랑이가 사람이 되기 위해 하늘의 뜻을 받들어 온 환웅에게 간절히 빌었다는 상징성 의미를 통해 엿볼 수 있다.

한국인의 고유 사상에 대해 알아보면 대한민국은 태초에서부터 자연과의 자연스러운 조화를 통해 살아오면서 얻은 삶의 지혜와 질서의 규합이라고 할 수 있다. 이러한 한국 고유 사상의 정체성은 한민족 형성 이후, 줄곧 그 의미를 지속적으로 계승해 나가는 과정에서 항상 그 방향의 중심이 되었으며, 그것이 홍익인간 사상과 재세이화 정신을 바탕으로 한 인간중심적인 사고로서 정체성의 핵심적인 역할을 했다고 볼 수 있다(김진운 2002, 61).

단군신화의 홍익인간과 재세이화로 부터 신라화랑의 접화군생(接化群生)으로 이어져 내려온 대한민국 고유의 사상은 외래사조의 사대주의자들에 의해서 훼손되기도 하였다. 그러나 한국 고유사상은 나름의 고유한 전통성을 가지고 있으며, 고유사상은 다른 사상과는 차별적인 한민족 전통의 주체성도 분명 포함하고 있다. 그뿐만 아니라 한국 고유 전통사상은 한국사와 대한민국의 발전 및 번영을 위한 정신적 기틀이 되었다(전경환 2002, 9).

이순신은 홍익인간이라는 이념을 통해 독립자강으로 한민족의 얼을 전파하여 널리 세상을 이롭게 하는 평화공존의 과업을 실현하려 하였다. 홍익인간 이념 중 독립자강을 통한 민족의 얼이 중요한 이유는, 일본과의 전쟁에서 승리 할지라도 여전히 중국의 속국으로 인식되어 진다면 한민족은 노예나 다름없는 민족에 불과하다고 판단하였기 때문이다.

2. 이순신 장군의 리더십 특징

유학이 추구하고자 하는 지도자(군주)의 덕목으로 훌륭한 인품을 통해 백성들을 편안하게 하는 수기(修己)를 들 수 있다. 오덕(五德)은 군자적 리더십을 구성하는 개념이며, 이러한 개념들은 상호 독립적이고 높은 상관관계를 가지며, 통계적으로 유의한 수렴 및 타당성을 가진다. 즉 오덕(五德)은 군자의 리더십을 구성하는 개념으로, 군자의 도덕적 품성을 나타내며 이상적인 삶의 방식으로 볼 수 있다(류수영 2009, 56).

1) 지식

이순신은 리더로서 훌륭한 지적 역량을 구비하고 있었으며 충분한 인문적 소양을 갖추고 있었

다. 또한 시문에도 뛰어난 재능을 보였으며, 전략·전술의 지혜 및 삶의 지혜를 겸비한 성품을 보유하고 있었다.

구체적으로 이순신은 훌륭한 지략을 갖추었으며 창의적인 지략으로 부임 후 예하5관 5포를 순시하면서 완벽한 출전 준비태세를 갖추었다. 특히 적의 해상 접근을 미리 관측하여 보고하기 위해 기지 주변에 신호대를 설치하는 한편, 큰 돌맹이에 구멍을 뚫은 후 쇠사슬을 박아 적 예상 접근로에 수중 장애물을 설치했다.

또한 이런 지략을 바탕으로 혁신적이고 철저한 해전수단과 방법을 마련하였는데, 1592년 4월 14일에 있었던 일본군의 부산 침공·상륙 64일전에 제작한 거북선에 달 돛베 29필을 수령하였다. 18일전에는 거북선의 함포 사격을 실시하는 한편, 3일전에 거북선 돛을 설치하고 2일전에 거북선에 장착된 함포의 포술 연습을 끝마쳤다(이선호 2001, 184~185).

2) 정서

이순신은 리더로서 훌륭한 정서적 역량도 구비하고 있었다. 리더로서 자신이 맡은 임무를 수행함에 있어 진지하고 경건하였고, 국가에 대한 삶과 죽음에 대해 자신만의 명확한 가치관을 견지함과 동시에 자신의 안일보다는 언제나 임금과 국가를 위해 늘 고뇌하는 지휘관이었다.

또한 자신보다 부하 지휘관의 체면을 세워주려고 하였으며, 리더로서 부하를 위해서라면 눈물을 흘릴 줄 아는 지휘관이었다. 이순신은 부하들에게 섬김의 리더십을 통해 감동을 주는 리더였으며, 어려운 부하들의 문제점을 찾아내어 해결해 주는 리더였다. 또한 백성들과 어려움을 같이하며 지휘관이 아닌 공동체 의식을 가진 한 사람으로서 풍부한 감성도 겸비하였다(허남성, 박균열 2005, 173).

3) 행동

이순신은 리더로서 스스로 깨우치고 느낀 것들을 몸소 행동으로 실천하는 행동지향적 리더였다. 분야별로 특성에 대해 살펴보면 첫째, 이순신은 항상 직접 행동으로 솔선수범의 자세를 보였다. 전장에서 뿐만 아니라 일상생활에서도 그의 기품은 변함이 없었다. 둘째, 전통 세시풍습을 존중하고, 지키려고 하였다. 셋째, 전쟁 중 놀이를 함에 있어서도 항재전장이라는 의식을 견지하고 있었다. 모든 놀이는 전쟁과 관련된 것들이었다. 그 중에서도 활쏘기를 가장 많이 하였는데, 난중 일기에 표기된 회수를 기준으로 하였을 때 대략 270회가 넘는다. 다음으로는 씨름, 장기, 바둑, 종정도(從政圖), 침렵치(沈獵稚) 등을 즐겨 했다.

IV. 현대적 군사 리더십에의 적용

군사작전의 성패는 부하의 생명과 국민의 재산, 국가의 존립과 직결된다고 할 수 있다. 군사 지도자인 지휘관들에게 요구되는 군사 리더십의 중요성에 대해서는 아무리 강조해도 지나치지 않는다. 유사시 전쟁을 수행해야 하는 특수한 상황 하에 위협에 직면한 지휘관은 자신의 직감에 의한 모험적이고 위협한 결단에 노출되는 경우가 있다. 군사 리더십을 이해하기 위해선 우선 군조직에 대한 특수성과 복합적이고 다양한 리더십들이 발휘되는 전장상황에 대해 이해해야 한다(김정운 2013, 42).

이순신은 리더로서 자신의 자질과 특성을 바탕으로 주어진 상황에 맞춰 리더십을 최대화하는 행동을 통해 부하와 신뢰관계를 형성하고 엄격한 군율체계 확립, 원활한 조직통솔, 적절한 전략과 전술을 통한 전쟁에서의 승리 등 리더십을 발휘하였다. 이런 이순신의 리더십 요소가 현대 군사적 리더십에 어떻게 적용될 수 있는지를 살펴보고자 한다.

1. 이순신과 현대 리더십의 적용

1) 특성이론 측면에서의 적용

특성이론은 리더의 특성을 신체적, 능력적, 성격적, 사회적 특성의 4가지로 분류한 것이다.

이를 이순신의 리더십에 적용해 보면, 첫째, 신체적 특성으로 이순신은 어려서부터 전쟁놀이를 즐겨 하였으며, 어릴 때 큰 병치레를 하지 않고 건강하게 유년 시절을 보냈다는 것을 알 수 있다. 또한 과거에 합격한 후에는 선영에 성묘하러 갔다가 쓰러져 있는 석일을 혼자서 일으켜 세웠던 일화에서 어릴 적부터 건강하며 힘이 강했다는 것을 알 수 있다(이은상 1975, 11~12).

하지만 나이가 들면서 임진왜란 중 사천해전에서 어깨에 왜적의 탄환을 맞아 중상을 입기도 했으며, 건강이 좋지 않아 수 많은 날을 고생하기도 하였다(노승석 2010, 96~100). 당항포 해전기간 동안 3월 5일부터 전염병에 걸려 건강이 매우 좋지 않았으며, 12일 동안의 투병중에도 직접 업무를 수행하였다(김현식 2009, 247~254). 난중일기에 ‘신음하였다’, ‘몸이 불편하다’, ‘눅지도 앉지도 못했다’, ‘앉았다’라는 아픔을 호소하는 증상이 160여회 등장하는데 비춰볼 때 이순신의 건강 상태가 항상 좋은 것은 아니었다는 것을 알 수 있다(김현식 2004, 243).

둘째, 능력적 특성으로 이순신은 첫 무과시험에 응시하던 중 낙마하여 다리가 부러지는 중상을 당하였다. 그러나 자리에서 일어나 버드나무가지로 부러진 다리를 묶고 끝까지 시험을 치른 사례에서 그의 강인한 정신력을 바탕으로 한 능력을 알 수 있다. 이러한 강인한 능력이 임진왜란 기간 동안 이순신을 지탱해 준 원동력이라고 할 수 있다. 또한 조산만호 시절 녹둔도에 왜적이 쳐들어왔을 때 작전실패의 책임을 물어 백의종군하게 되었다. 이때도 자신의 잘못이 없음을 당당하게 밝히며 상급자의 지시에 충실하게 복명하면서 맡은바 임무에 책임을 다하는 모습을 보였다(이은상 1975, 18~19).

셋째, 성격적 특성으로 이순신은 여러 사례에서 주변에 함께 근무했던 상관들과의 잦은 갈등과 마찰로 파직 등 많은 피해를 보았다. 훈련원 근무간 병부랑(병조 정랑 서익)에 대한 인사 마찰(이

은상 1975, 13), 발포만호로 근무시 좌수사 성박과의 오동나무 사건, 수사 이용이 이순신을 벌주기 위해 관할하고 있던 다섯 포구에 대한 불시 점검, 원균과의 갈등 등을 통해 이순신의 끈은 성격은 주변 인물들과의 수많은 갈등 및 마찰을 일으켰다.

비록 이순신의 잘못이 아니더라도 주변 인물들의 이순신에 대한 시기가 있었음을 알 수 있다. 이런 주변 인물들의 이순신에 대한 시기와 마찰에도 불구하고 이순신은 곳곳하게 자신의 생각과 의지를 관철하려는 강직함을 보였다.

넷째, 사회적 특성으로 이순신은 병석에 있을 때 수많은 사람들의 병문안을 받기는 모습과 백의종군 시에도 전라지역 관리들을 만나면서 극진한 대접을 받는 모습을 통해 평소 주변 사람들과의 친분과 교류도 매우 활발했던 것으로 알 수 있다.

하지만, 그의 끈고 강직한 성격과 남과의 타협을 모르는 성격은 주변에 적을 만들어 스스로를 여러 번 곤경에 빠지게 만드는 결과를 낳았다. 이러한 사실들을 종합해 볼 때 이순신의 사회성은 친분과 교류를 활발히 하면서도 현실과 타협보다는 자신의 생각과 원칙을 중시하는 올곧은 성격으로 인해 갈등과 마찰도 유발하는 양면성이 있었던 것으로 판단해 볼 수 있다.

2) 행동이론 측면에서의 적용

행동이론은 과제지향, 과업지향, 관계지향, 변화지향의 4가지 측면으로 분류 할 수 있다. 이순신의 리더십을 4가지 행동이론 측면에 적용해 보면, 다음과 같다.

첫째, 과제지향 측면으로, 건원보 권관시절 오랑캐인 우을기내(于乙其乃)를 생포한 것과 임진왜란 발발시 휘하장수들에게 경상도 수군과 함께 왜적을 격퇴하도록 한 사례에서 앞으로 수행해야 할 과제를 명확하게 제시하였다는 것을 알 수 있다. 또한 출전 논의 후 전선들을 집결시킬 때 수군 도망병에 대해 즉결 처분함으로써 두려움을 가지고 있던 군사들의 전투의지를 고양 시킬 수 있었다는 것을 다음과 같은 사례에서 알 수 있다(이은상 1975, 17).

선조16년(1583년) 10월에는 이용 휘하에 있는 건원보 권관으로 임명, 근무하던 시기에는 변방에 우을기내라 부르는 오랑캐들의 침입이 매우 잦아 조정에서 이에 따른 대책이 필요하던 시기였다. 이순신은 우을기내 일당들을 잡기 위해 피를 내어 유인한 후 매복전술을 통해 생포하였다. 이 일로 조정에서는 크게 기뻐하며 공훈을 내리려고 하였으나, 병사 김우서는 이순신이 상을 받는 것에 대해 못마땅하게 생각하여 상급 지휘관인 자신에게 먼저 보고하지 않는, 군법에 위배되는 행동을 하였고 보고하여 상을 받지 못하게 하였다. 하지만 이순신은 김우서에게 원망하지 않고, 본인의 임무인 변방의 오랑캐 침입에 대비하는 일에만 치중하였다(최두환 2004, 84).

또한, 작전을 수행함에 있어 임무지향적인 자세를 통해 주어진 목표를 달성하고자 자신에게 주어진 권한과 책임을 명확히 하는 과제지향적인 행동을 가진 것으로 파악된다. 난중일기에 나타난 처형 사례를 살펴보면 21회 정도이다. 상습절도, 도망병, 업무태만자, 유언비어 유포자 등을 잡아 처형한 것으로 주어진 임무달성을 위해 엄격한 군율을 적용한 것은 과제 지향적 행동의 대표적 사례라고 할 수 있다. 그리고 자신의 희생을 통해 임무를 완수하는 모습과 백의종군 후에도 수군 재건을 위해 노력하며 노량해전에서의 희생적 자세에서 과제 지향적 행동을 볼 수 있다.

둘째, 과업 지향적 측면에서는 전이상태에서 병력부족이라는 근본적인 문제 해결을 위해 임금과 왕세자의 명령에 반하는 제도를 허락해줄 것을 소신 있게 요구하였다. 다소 불합리한 제도임에도 왜적 격멸이라는 목표 달성을 위한 과업지향적인 자세를 엿볼 수 있다.

셋째, 관계 지향적인 측면에서 왜군 침공 소식을 듣고 예하 장수들의 의견을 경청 후 출전을 결정한 사례 및 부산포 녹도만호 정운장군의 전사 소식을 전해 듣고 매우 비통해 하는 모습을 통해 부하들과의 관계를 짐작해 볼 수 있다. 왜군이 침공하였다는 소식을 들은 이순신은 전라좌수영의 모든 함정과 군사들을 좌수영 앞바다에 집결 후 출전여부를 논의 하였다. 이때 낙안 군수 신호가 반대의견을 내자 군관 송희립이 출전의견을 제시하였다. 이에, 녹도만호 정운은 '나라가 위기의 상황에 처해 있는데 경상도, 전라도가 무슨 소용 있으며, 영남은 호남의 울타리 이거늘 울타리가 무너지면 다시 보존하기 어려울 것이며 이에 머뭇거리다면 적들을 울타리로 인도하는 것'이라며 출전 의견에 대해 찬성하였다(이은상 1975, 21~22). 이순신은 부하들과의 전술토의를 통해 출전을 결정하였으며, 중요한 결정을 내릴 때는 항상 먼저 부하들의 의견을 듣고 상, 하급자간의 소통을 통해 의사결정을 하였다는 것에서 부하들과의 관계지향적인 모습을 엿볼 수 있다.

넷째, 변화지향적인 측면에서 거북선 제작과 학익진이라는 전술의 둔전 실시, 해전적용, 무과시험에 대한 현지 실시 등 항상 창의적인 시도를 통해 변화를 유도했다는 것을 알 수 있다. 이순신은 전라좌수사로 임명된 후 왜적의 침략에 대비하여 왜적선에 대항하기에 적합한 형태의 거북선을 건조하였다.

또한 이순신은 군량미 확보는 물론 인근 백성들의 구휼까지 살필 수 있는 방안을 강구하였다. 1593년 윤 11월 17일 올린 장계에 따르면 각 도의 피난민들이 정주할 곳이 없자 돌산도로 불러들여 목마장과 미개간지를 활용, 스스로 농사를 짓게 하였다. 이를 통해 피난민들의 생계를 보장하고, 군량미도 확보할 수 있도록 둔전설치를 추진하였다. 그리고 생선을 잡고 소금을 생산하며 질그릇을 만들게 하는 등 생산과 판매활동을 통해 수개월 만에 수만석의 곡식을 확보할 수 있었다(김종대 2016, 37).

이순신은 명령과 지시사항의 전파 및 각 지역에 대한 순찰 임무를 수행할 수 있도록 문관으로 임명한 종사관이라는 직책을 만들었다. 이들로 하여금 미처 지휘활동이 미치지 못하는 지역에 대한 순찰 및 명령과 지시사항에 대한 전파와 제반 업무를 맡게 하여 업무의 효율성과 적시성을 보장하고자 하였다(조성도 1984, 215~216).

위 내용들로 미루어 볼 때 행동이론에서 설명하고자 하는 효과적인 리더들의 행동이 모든 상황에 크게 작용한다는 것과 어떠한 상황에서도 리더가 어느 특정 행동이나 특성을 발휘하면 리더십의 효과성이 높아진다는 점을 보여 주고 있다.

3) 상황이론 측면에서의 적용

이순신의 리더십을 리더십 상황이론 측면에서 적용해 보면, 이순신은 임진왜란 발발 후 휘하 장수들과의 논의를 거쳐 영남으로 출전할 수 있도록 결정 하였으며 전라좌수영에 있는 전선들을 집결 하도록 지시하였다. 이런 상황에서 수군 황옥천이 탈영하려 하자 붙잡아 참수형 집행을 통한 군 기

강을 바로 잡고자 하였다(이은상 1975, 21~22). 이러한 사례를 통해 이순신은 독단적으로 지휘를 하지 않았으며, 부하들의 의견 수렴을 통해 의사결정을 하였다는 것을 알 수 있다. 또한 부대에 부정적인 영향을 미치는 요소에 대해서는 엄격하고 강력한 영향력 행사를 통해서 출전을 앞둔 병사들에 대한 군기의 엄정함 및 전의를 다지도록 하였다(유성룡, 이재호 2007, 291).

이순신은 군 기강을 저해하는 행위에 대해서는 엄중하게 처벌하였지만, 부하들의 업적을 기록한 장계를 자세히 기록하여 보고함으로써 부하들의 사기를 올려 주었다. 옥포 승첩의 장계에서는 부하장수들의 업적을 모두 기록하면서 부하들의 공훈을 보고하였다. 당포·당항포 등의 승첩에 대한 장계에서는 적군을 잡으려다가 부하들이 피해를 입는 경우가 많아지자 부하들의 안정을 위해 적 수급의 숫자에 따라 공훈을 인정하지 않고 죽을 각오로 전념을 다해 싸운 자들을 제1의 공훈자로 인정한다고 하였다(조성도 1984, 34~62).

위 사례에서 볼 수 있듯이 이순신은 전투에서 승리 후 부하들의 공을 모두 장계에 기록하여 부하들이 전공에 맞는 포상을 받을 수 있도록 하는 한편, 비록 적장을 죽이지 못하더라도 공훈에 탐하다가 피해를 보는 일이 없도록 용맹하게 싸우면 가장 높은 공훈서열을 받을 수 있도록 한 것이다.

또한 적시에 적절한 포상을 통해서 상훈의 효과를 최대화하였다. 이러한 사례를 통해 이순신은 부하들을 배려하면서 행동에 상응하는 포상을 하는 등 배려와 상황에 맞는 리더십을 발휘하였다는 점을 알 수 있다.

리더로서의 이순신의 행동은 전장에서 현실적 어려움과 제약조건 등 상황을 객관적이고 냉철한 판단을 통해 합리적이고 적절한 의사결정을 하도록 하였다. 이를 통해 전장에서 승리를 위한 적합한 전략과 전술을 구사함으로써 부하들에게 동기부여를 통해 스스로 전력을 다해 전투에 임하게 하였다.

이는 결국 냉철한 현실 인식과 상황 판단을 통해 주어진 전투 역량을 최대화하고, 적절한 전략과 전술을 구사하도록 함으로써 전쟁의 최종 목표인 승리를 이끌어 낼 수 있도록 리더십을 발휘하였던 것이다. 이렇듯 주어진 상황을 고려한 이순신의 행동과 리더십은 전쟁에서 승리라는 목표에 영향을 미친 중요한 상황 리더십의 결과라고 볼 수 있다.

V. 결론

이상에서 보았듯이 이순신의 군사리더십은 현대 군사적 리더십 이론에 비취 볼 때 군에서 충분히 적용 할 수 있는 탁월한 리더십이라고 말할 수 있다.

군사 지도자로서 이순신은 탁월한 리더십을 발휘하여 부하와 조직을 효율적으로 관리통솔하고, 적절한 전법과 전략을 구사하여 전장에서 승리를 이끌어 내었다.

이순신의 리더십은 상황에 따른 군 조직기능적 측면, 리더의 개인적 자질과 특성 측면, 합리적 의사결정과 적절한 행동 측면 등에서 현대 군사적 리더십에 적용해 볼 수 있다.

구체적으로 첫째, 군 조직 기능적 측면에서는 다음과 같이 현대 군사적 리더십에 적용해 볼 수 있다. 목표설정과 달성 측면에서 한산도대첩 시 적용했던 학익진 등 목표달성을 위한 적절한 전법과

전략 구사는 명량해전 등 각종 해전에서 대승을 거둘 수 있는 중요한 요소가 되었다. 이런 사례는 목표설정 및 달성 기능에 대해 충분히 설명되어 있다고 본다.

상황관리 기능 면에서는 척후병 및 탐후선 운용, 전쟁에서 승리를 위한 적절한 전략과 전술 구사, 엄정하고 효율적인 조직통솔을 위한 엄격한 군율체계 확립 등을 통해서 주어진 상황에 맞춰 적절한 대처능력을 충분히 발휘되었다고 볼 수 있다.

집단통일 기능 면에서는 이순신은 원리원칙을 중시하고 불의와 타협하지 않는 강직함으로 인해 삼도수군통제사 시절 원군과의 불화 등 융화와 집단통일 측면에서 다소 미흡한 점이 있었던 것도 사실이다. 그러나, 전라좌수사 시절 이순신 특유의 일사 분란한 지휘통제, 노비 등 천민출신 부하에 대해서도 업적과 전공에 따라 공훈수여, 부하에 대한 관심과 배려, 전쟁에서 승리라는 목표달성을 위한 인적, 물적 자원의 전략적 집중화 등을 통해 역량과 자원을 조직화 하였다.

조직보호 기능면에서는 위협한 부산 왜군기지에 대한 공격 및 가등청정 첩포작전에 출정하지 않음으로써 개인의 희생을 통해 부하를 보호하였다. 또한 부하들의 등용과 조직 발전을 위해 특별 무과시험을 시행하기도 했다.

둘째, 이순신의 리더십을 현대 군사 리더십 측면에서 리더가 갖춰야 할 개인적 특성과 자질적 요소를 적용하여 보면 다음과 같이 분류할 수 있다.

군 지도자로서 대담성 측면에서 녹둔도 둔전관 검직시에는 마니응개(摩尼應開)들의 침입으로 인해 백성들이 끌려가자 다리에 화살을 맞는 부상에도 추격작전을 실시하여 50명의 백성들을 무사히 귀환시켰다. 또한 명량해전에서는 전력적인 측면에서 13척이라는 불리한 상황에도 전선에서 선봉에 위치하여 닻을 내리고 전투에 임하는 대담함을 통해 부하들 스스로가 죽음을 각오하고 싸울 수 있도록 만들었다. 이런 사례를 통해 군사 지도자로서 이순신의 대담성을 엿볼 수 있다.

강인한 의지력 측면에서 두 번의 백의종군을 하였지만, 그때마다 자신의 주어진 임무를 충실히 수행하였다. 특히, 칠천량 해전에서 패전 후 수군을 육군에 편입시키라는 조정의 지시에 반대하고, 조선수군을 재건하기 위한 과정에서 보여준 이순신의 강인한 모습은 국가를 지키고자 노력하는 의지력을 보여준 것이라고 할 수 있다.

복종과 군기 확립 측면에서 부하들에 대한 엄정한 군기 유지를 위해 도망병 등에 대한 처형을 실시하였으며, 자신도 백의종군 및 파직 시 장형으로 인한 고통이 있었지만 상부조치에 복종한 사례들을 볼 때 군사리더십에서의 복종에 대한 강도가 강함을 알 수 있다.

부하사랑과 실천적 희생정신 측면에서 이순신은 평소 엄격한 군기를 유지하기 위해 노력하였다. 그러나 한편으로는 부하에 대한 지극한 관심과 정성을 보여주었다. 구체적으로 부하들의 승진기회를 보장하고, 무과시험의 현지 시행을 통해 부하들의 전공에 맞는 공훈을 받도록 하였으며, 부하들에 대한 공훈사항을 장계에 모두 보고하였으며, 승진누락자에 대한 승진 건의 등 부하들을 위해 최선을 다하는 모습을 보였다.

또한 군사 지도자로서, 실천적 희생정신의 자세도 철저하였다. 녹둔도 전투에서 다리에 화살을 맞았지만, 부하들이 알지 못하도록 스스로 화살을 뽑고 전투에 임했던 사례, 사천해전에서 철환에 의해 어깨 관통상을 입었지만 차후 전투를 계속해서 수행한 사례, 노량해전간 적의 탄환에 가슴을 맞고 전사하게 되면서도 자신의 전사 소식이 전투에 영향을 미칠까봐 자신의 죽음에 대해 적이 알지 못하도록

록 유연한 사례 등은 군사 지도자로서 목표 달성을 위한 실천적 희생정신을 보여준 대표적인 사례라고 볼 수 있다.

셋째, 이순신의 군사 리더십에 근거하여 성공적으로 부하를 통솔하고 효율적 조직관리를 위한 의사결정을 하는 데 있어 중요한 현대적 군사 리더십의 요소는 다음과 같다.

우선, 리더는 무엇보다 항상 조직 구성원(부하)을 위한 올바른 의사결정을 하여야 한다. 리더 자신이 합리적이고 올바른 의사결정을 못하여 조직의 목표달성에 문제가 생겼을 때는 부하들에게 일관된 행동을 요구하거나 기대할 수 없게 된다. 이순신은 목표를 설정함에 있어 늘 철두철미하였고 원칙에 의거하여 관리하였다. 이를 위해 때로는 자신의 의견이 옳다고 판단되었을 때는 그 어떤 외부 유희와 주장에 대해 굴복하지 않는 강직하고 결단력 있는 의사결정을 하기도 하였다.

또한 리더는 항상 정보에 귀 기울여야 하며, 정보는 정확한 사실에 입각하여 명확한 판단을 하는 등 상황 중심적인 의사결정을 하여야 한다. 이순신은 전쟁에서 승리를 위한 조건으로 전방위적인 정보수집을 통한 명확한 상황과약을 강조 하였다.

그리고 리더는 조직 구성원(부하)들과의 소통을 위한 참여 중심적인 의사 결정을 하여야 한다. 리더가 갖추어야 할 필수조건 중 독단적인 의사결정을 통한 조직 구성원의 화합을 망치는 일은 철저히 배격해야 한다. 이순신은 스스로 독단적인 모습을 경계하기 위해 부하들과 끊임없이 소통하는 모습을 보였다. 부하들이 원칙을 지키지 않는 것에는 엄격했지만, 부하들과의 소통에는 그 어떤 리더보다도 적극적인 모습을 보였다.

훌륭한 리더는 전장이라는 특수한 상황에서도 탁월한 의사결정으로 조직에 긴장감을 통해 임무의 집중도를 높이고 활력을 불어넣어 싸울 수 있는 용기를 갖게 해야 한다.

이순신은 국가적 큰 위기에서도 전장에서의 리더십을 가장 합리적으로 발휘한 장군이다. 구체적으로 군사 지도자로서 개인적 자질과 특성, 부하의 안위에 대한 정성어린 관심과 배려, 객관적이고 사실적 정보에 근거한 합리적 의사결정, 전장에서의 승리를 위한 철저한 대비와 적절한 전법·전략의 구사, 엄정한 군기확립과 체계적 조직관리를 위한 원칙 고수와 술선수법 등 현대 군사적 리더십에 적용할 만한 표본을 보여준 리더십이었다고 볼 수 있다.

이순신의 군사적 리더십의 목표는 국가안보 및 백성의 안위이며 한국군의 군 리더십 목표는 영토수호 및 국민의 안위 보호라는 점에서 이순신의 군사적 리더십은 현대적 군 리더십과 일맥상통한다고 할 수 있다.

이순신의 군사적 리더십을 현대 군 리더들에게 적용하여 부하를 섬기는 지휘관, 효율적이고 엄정한 조직 통솔, 전쟁에서 승리를 위한 적절한 전략과 전술 구사 등 리더로서 자질과 행동, 상황 등에 걸맞는 리더십을 발휘하도록 해야 할 것이다.

참고문헌

- 강문정. 2004. “변혁적 리더십이 조직 유효성에 미치는 영향에 관한 연구”, 동아대학교. 석사학위 논문.
- 강희정. 1999. “변혁적 리더십이 부하의 조직몰입에 미치는 영향연구”, 숙명여자대학교. 석사학위 논문.
- 김명섭. 2008. “리더십 유형이 공무원의 조직몰입과 직무만족에 미치는 영향에 관한 연구”, 목포대학교. 석사학위 논문.
- 김진윤. 2002. 『한국 사상의 원류와 그 정체성, 민족 사상』. 한국 민족 사상회.
- 김정운. 2013. “선조와 이순신의 리더십 대립이 군사적전에 미치는 영향 연구”, 충남대학교, 박사 학위 논문.
- 김철환. 2006. “전략적 리더십이 군 조직유효성에 미치는 영향에 관한 실증적 연구”, 명지대학교, 박사 학위 논문.
- 김성태. 1994. 『이순신 장군의 인격: 성숙 인격론』. 고려대학교 출판부.
- 김종대. 2016. 『이순신, 신은 이미 준비를 마쳤구나이다』. 서울 : 시루 출판부.
- 김현식. 2009. 『이순신의 일상에서 리더십을 읽다』. 서울 : 평민사 출판부.
- 김현식. 2004. 『위인전이 숨기는 이순신이야기』. 서울 : 평민사 출판부.
- 김흔정. 2005. “이순신 장군의 의사소통 방법 연구(난중일기를 중심으로)”, 공주대학교. 석사학위 논문.
- 류수영. 2009. “군사적 리더십의 개념·측정·효과성에 관한 연구”, 서울대학교. 석사학위 논문.
- 박경준. 2002. “리더십이 군 조직의 사기에 미치는 영향 연구”, 공주대학교, 석사학위 논문.
- 박종평. 2013. 『흔들리는 마흔, 이순신을 만나다』. 서울 : 흐름출판부.
- 오상택. 2012. “육군 조직의 리더십 유형이 조직효과성에 미치는 영향에 관한 연구”, 한성대학교. 박사학위 논문.
- 이기동. 1998. “공자사상의 근본구조”, 대동문화연구 11. 23-24.
- 이선호. 2001. 『이순신의 리더십』. 팔복원 출판부.
- 이순신 저, 노승석 역. 2010. 『난중일기』. 서울 : 민음사 출판부.
- 이은상. 1975. 『충무공의 생애와 사상』. 서울 : 삼성문화재단 출판부.
- 이종인 외. 1999. 『군리더십』. 한국국방연구원 출판부.
- 유성룡, 이재호 역. 2007. 『징비록』. 서울 : 역사의 아침 출판부.
- 유성은. 2001. 『이순신 장군의 리더십』. 서울 : 평단문화사 출판부.
- 전경환. 2002. 『한국 사상의 개념과 범위에 관한 연구』, 민족사상 6(4) 9-40.
- 조신호. 2015. “이순신 리더십의 성격과 교육적가치”, 대구카톨릭대학교. 박사학위 논문.
- 조성도. 1984. 『임진장초』. 서울 : 연경문화사 출판부.
- 장정호. 2010. 『공자의 禮 개념의 형성과 그 교육적 함의』. 교육사학연구 출판부.
- 최병순. 2011. 『군 리더십』. 성남 : 북코리아 출판부.

- 최상호. 2011. “리더십 유형이 조직 효과성에 미치는 영향에 관한 연구”, 고려대학교. 석사학위 논문.
- 최재후. 2007. “사도 바울과 이순신 장군 리더십 비교”, 로고스경영연구소.
- 최해진. 2007. 『이순신 장군의 전략적 리더십』, 인적자원관리연구 출판부.
- 허남성, 박균열. 2005. “충무공 이순신 리더십 연구”, 국방정책연구. 2-3.

Non-Korean References

- Dinh, Jessica E., Robert G. Lord, William L. Gardner, Jeremy D. Meuser, Robert C. Liden, and Jinyu Hu. 2014. "Leadership Theory and Research in the New Millennium: Current Theoretical Trends and Changing Perspectives." *Leadership Quarterly* 25 (1): 36-62.
- Hernandez, Morela, Marion B. Eberly, Bruce J. Avolio, and Michael D. Johnson. 2011. "The Loci and Mechanisms of Leadership: Exploring a More Comprehensive View of Leadership Theory." *Leadership Quarterly* 22 (6): 1165-1185.

국문참고문헌의 영어표기 (Korean References in Roman Alphabet)

- Cho Shin-ho. 2015. "The Character and Educational Value of Yi's Leadership." Ph.D dissertation, Daegu Catholic University.
- Choi Byung-soon. 2011. *Military Leadership*. Seongnam: BookKorea.
- Choi Hae-jin. 2007. *General Lee's Strategic Leadership*. Seoul: Human Resources Management Research.
- Choi Jae-hoo. 2007. *Compare the Leadership of the Apostle with Admiral Yi Sun-shin*. Seoul: Logos Economic Institute.
- Choi Sang-ho. 2011. "Research on the Impact of Leadership Types on Organizational Effectiveness." Master's thesis, Korea University.
- Heo Nam-seong and Park Gyeong-yeol. 2005. *Admiral Yi Sun-shin Leadership Study*. Seoul: Defense Policy Research.
- Jang Jeong-ho. 2010. *Confucius's Concept of the Ideas of Education*. Seoul: History of Education.
- Jeon Kyung-hwan. 2002. "A Study on the Concept and Scope of Korean Thought." *Minjok Thought* 6(4) 9-40.
- Jo Seong-do. 1984. *Imjingancho*. Seoul: Eongyeong Cultural History.
- Kang Hee-jeong. 1999. "A Study on the Impact of Innovative Leadership on Organizational Immersion of Subordinates." Master's thesis, Sookmyung Women's University.
- Kang Mun-jeong. 2004. "Research on the Impact of Innovative Leadership on Organizational Effectiveness." Master's thesis, Dong-A University.
- Kim Heon-sik. 2004. *The Story of Yi Sun-shin Hidden by the Great Men*. Seoul: The Common People's History.
- . 2009. *Read Leadership in the Daily Life of Yi Sun-shin*. Seoul: Peyong Min Sa.
- Kim Hung-jung. 2005. "A Study on the Communication Method of Admiral Yi Sun-shin (Focusing on the Nanjung Diary)." Master's thesis, Gongju National University.
- Kim Jeong-un. 2013. "A Study on the Influence of the Conflict between Ancestors and Admiral Yi's Leadership in the Face of the Military." Ph.D dissertation, Choong Nam University.
- Kim Jin-yoon. 2002. *The Origin of Korean Thought, Identity, and Ethnicity*. Seoul: Korean Association of National Thought.
- Kim Jong-dae. 2016. *Yi Sun-sin: The God is Already Ready*. Seoul: Siroo.
- Kim Myung-sup. 2008. "A Study on the Influence of Leadership Types on Organizational Immersion and Job Satisfaction of Government Employees." Master's thesis, Mokpo University.

- Kim Seol-hwan. 2006. An Empirical Study on the Effectiveness of Strategic Leadership in Military Organizations." Ph.D dissertation, Myung-ji University.
- Kim Seong-tae. 1994. *General Lee Sun-shin's Personality: Maturity Personality Theory*. Seoul: Korea University Presst.
- Lee Gi-dong. 1998. "The Basic Structure of Confucian Ideology." Daedong Research, Sungkyunkwan University.
- Lee Eun-sang. 1975. *Military Leadership*. Seoul: Korea Institute for Samsung Analyses.
- Lee Jong-in et al. 1999. *Military Leadership*. Seoul: Korea Institute for Defense Analyses.
- Lee Sun-ho. 2001. *Lee's Leadership*. Seoul: Palk-bok won.
- Oh Sang-taek. 2012. *On the Effects of Army Leadership Types on Organizational Effectiveness*. Ph.D dissertation, Hansung University.
- Park Jong-pyeong. 2013. *Shaking 40, Meeting Yi Sun-shin*. Seoul: Huruem Writing.
- Park Kyung-joon. 2002. "Research on the Impact of Leadership on the Morale of Military Organizations." Master's thesis, Gongju University.
- Ryu Soo-young. 2009. "Research on the Concept, Measurement, and effectiveness of Military Leadership." Master's thesis, Seoul National University.
- Yi Sun-shin. 2010. *Nanjung Diary*, translated by No Seung Suk. Seoul: Minumsa.
- Yoo Seong-eun. 2001. *General Lee's Leadership*. Seoul: Pyung-dan Moon Hwa sa.
- Yoo Sung-ryong. 2007. *Jingbirok*, translated by Lee Jae-ho. Seoul: Morning of History.