
Leadership



yoursong@khin.co.kr

가 " "

가?

3

가

가

" ,

,
가 ."

가

가?



.....
yoursong@khin.co.kr
017-202-5725



...2

||

||

1:



가 가

,

. 100

.

30 ,

가 2 가

2:

가



가
가

가

가

가

‘ (蛙烹) ’

3:



가

,

가

?



가

가

가가

- why?



- what?

? :

? :

? :

- contents?

...()

¥ ; - IÆ K@D & 3 ‡ ±Š «7 ,x8 ó¿¾ P t >D èð8 ^¬¶ K
z8 (& × Sî (P. F. Druker)

¥ ; - IÆ W >Ý3 Að Þ× "5ý ŽÈ\8 ;Š >× jIî
(Robert Galvin, Motorola , 1999)

¥ ; - IÆ Øñ5ý ÞÈØ ~x8 •, Þ(Þ 28 ÑCÞŠ E)Þ× ŽÈ\ D)
`à ĩ2Iî (Hemphill & Coons)

¥ ; - IÆ Øñ~´D ó¿8 \$ç² WÊx5ý ¢ñÞ(Þ ŽÈ\Àq Ôñ8 Y–×
2Iî (George R. Terry)

¥ ; - IÆ ´-ä¾IìD —•8 >ç² ¬f `•à ~´ó¿8 ÑñÞŠ S× š
ØÀ²ĩŽ:× K@D ÔññIî (Robert Tannenbaum)

¥ ; - IÆ ~x8 ¿, Þ(Þ ØñD 2\À ´Òx5ý Ôñ8 ±× —•Iî
(Rauch & Behling)

¥ ; -7 W;> ‡äÄ Ò —•Iî ()

¥ ; - IÆ ŽÝ3 ÓX& × 9´xIŠ Ò}xK hIî (Munson, 1921)

¥ ; - IÆ ; > v™W\8 ÄÈÒà Ññ5ý ĩ2Þ(Þ IQ¬ >× —•Iî
(Bennis, 1952)

¥ ; - IÆ ´Ò³¿ \D X,8 Ñ&ÞŠ ´•Þ× jIî (Fiedler, 1967)

¥ ; - IÆ A ŽÈ IŠD ŽÈ\ ŽIÀ² Ôññ8 ÊCÞ× ™...D “dIî
(Hollande & Julian, 1969)

¥ ; - IÆ ØñD ³‘ TUS3/904ŠF, ÑÞ× jIî (Stogdill, 1974)

¥ ; - IÆ Þ\8 ø & Š ¿, á û S× ~´D : y8 9´ÞŠ Ò ~´\
¿, á û S× Ñè8 z d´z Þ× jIî (Bass, 1985)

¥ ; -7 :yI æ2 = > ì•Iî (Peter, 1991)

¥ ; -7 ÄÈÒà Ý%3 9´Þ(Þ W\8 Øº& × ĩ\$Iî (Campbell, 1991)

¥ ; -7 ´Ò ~x8 ó¿ÞÝ \$ç K\Àq Ôññ8 ·–Š Ò\8 2Ý ÈÞ×
ÞñIî (Bovee, 1993)

à ™

>

<

>

<



T



T

E





7가

- , “ ” -

		Peace com first.	
		Think different Act different.	
		Why do you Think?	
		Do as I do.	
		Do it yourself.	
		Come with me.	
		Try this.	

Q

.....

가

1. ()

가 (),
(Covey),
(Kotter),
(Baker).
(Bennis),
(Bennis),
(Block).

2. ()

(Schein) 가 (Bennis), ().
(,Bass),
(Tichy).
가 () ,
가 (&).

3. ()

가 (Kouzes & Posner).
(Greenleaf),
().
(Kouzes & Posner).

- [Leading for Business Results], Strategic Management Group(1998) -

1.

2.

3.

4.

F _____ :

C _____ :

C _____ : 가

E _____ : 가

-
1. () :
 -
 - 8 가 , 7 .
 2. () :
 - 가 , 가
 - 가 가
 3. () :
 - ,
 - .
 4. () : 가
 -
 - .
 5. () : 가
 -
 6. () :
 -
 가
 - , 가
 7. () :
 -가
 -
 8. () :
 - 가
 9. () :
 -
 10. [] :
 - , ,
 - , ,

****[The 21 Irrefutable Laws of Leadership], John Maxwell.**

[1.] " / / / "

(,)

Ý ù }ç & D ÑÓxK —βx šu^D Ñè
Ê Ž>8 x |ç ~x ¢?þ× Ñ' a8 "ãþŠ S:

Žyx D·D ·þîP8 Ž‘Γ •ý² JçþÝ &Xà j7
—βÉŽβW 7C ä 5IPNBT I, WYç —β zD ³‘
À² J:5ý ±Ùà I1 Iî

! - □□

a Ž Š Â K Ñ S ... D h ä I Ä Š á û S î
I %o À L·à —— ŽŠÑ'I "dâî
; — •" •' } ³bc Ñ' >— Ý³
™| y· a

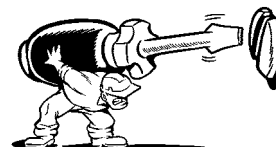
가 ...

£ K'I óÄÓî f š g|
£ ĩ2I óÄÓî Ññ z0 Ø(
£ ³'> óÄÓî \$... R4 •(

..... 가 □□가 !



1. " "



â ŒD Žyx D.

Ý Ð > ÑŠ S× Ž>)WD ě Œ

þ Ž > D š M À ¯ S €¬* d Ø ě ® — ² ± ´ ¯ Ž y

â Œ— Ñž &TTFODFT &YQFĚJFŒUTš 7 š x

â ŒD î"à ´ \

£ ´ — ° 8 \$ ç õ > — : y P — ~ x
£ û ô — ° x ™ À õ K l , é ô Ó f

2. " "



â P>D * x D.

L•à ç\$ rD ŽÈ\l ßç ¹l DŽx>á û S(p z Þq

´ :Š •,; ±¯

â P>— :P> \$PODFQUT /PO DPODFQUT

북극해의 거대한 섬 그린랜드는
 온통 얼음으로 뒤 덮혀 자연의 신비로운 숨소리를 찬바람에 실려 보낸다.
 이러한 장관을 구경하기 위해 사람들은 배로 그린랜드의 근처 바다까지 찾아간다.
 그린랜드 바다에는 거대한 얼음덩이들이 바다에 둥둥 떠다니는데
 이 빙산은 물위에 나타난 것의 7~8배의 더 큰 부분이 물 속에 잠겨있다.
 큰 얼음산들은 바다의 조류를 따라서 따뜻한 곳으로 흘러가 녹아 없어질 때까지
 물에 떠다니는 것이다.
 여행하는 사람들은 바로 이 얼음산들을 보기 위해 몰려드는 것이다.

한 척의 배가 관광객들을 태우고 그린랜드 바다로 들어왔다.
 모두들 엄청난 얼음덩이에 감탄을 하였다.
 그때 관광객으로 보이는 한 소년이 아버지에게 물었다.

아버지,
 이 큰 얼음산은 모두 이쪽으로 가는데 왜 작은 얼음조각들은 다른 쪽으로 흘러가죠?

실제로 바다의 수면에 떠서 흘러가는 작은 얼음조각들은
 빙산과는 반대 방향으로 흘러가고 있었다.
 소년의 물음에 아버지는 소년의 머리를 쓰다듬으며 말했다.

잘 들어라. 큰 빙산은 바다 밑에도 더 큰 몸체를 지닌 채 떠다니는 것이어서
 바다 깊숙한 곳의 조류에 따라 흐른다.
 그러나 작은 부스러기 얼음덩이들은 물 표면의 바람과 물결에 의해서만 움직인다.
 그래서 서로 다른 방향으로 흘러가는 거란다.





1953
3%
가
20
20
가
3%
97%
3%
가
3%
10%
10%
3%
가
3%
10%
10%
10
가
10%
가
60%
3, 5
3%
30
3%
가
가
10%
2
10, 20
가

***, 21





7

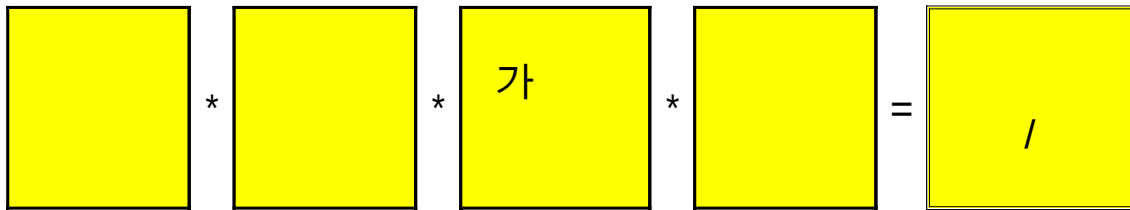
1			
2			
3			, , 가
4			‘ ,
5			가
6			‘ ?’
7	가	가	; ; ‘ 가 ...?’ ‘ --- ?’ ‘ ?’

** , 1997 -

PROCESS

		Kelman
1 Analysing	“ 가? ” - - , , ()	(Unfreezing)
2 Visioning	“ ? ” - ? - ? ...	
3 Designing	“ 가? ” ; SMART (Change Agents) (Change Chain) ; → Emergency Plan	(Change)
4 Changing	“ 가? ” ; 가	
5 Feedback	“ 가? ” 가 ; 가? ; 가?	(Refreezing)

$$\text{Change} = f(N \times V \times C \times P)$$



X	*	O	*	O	*	O	=	
O	*	X	*	O	*	O	=	
O	*	O	*	X	*	O	=	
O	*	O	*	O	*	X	=	

()

[2.] " / / / "

思想 . ()

• V

• I

• V

• F

.....

V

.....

.....

“

□□가

□□

□□□”



Vision 가?

가 , . ()

Vision ...


☐

,

☐

,

☐

,

☐

.

*

(Peter Senge)

, , , , , , , ,

Vision ...


☐

가

,

☐

,

☐

,

☐

.

Vision ...





가

가

가

가 ,

가

가

가

가

가

가

가

20

가
가

20

“

”

가 ! ! ! !

가

현실과의 거리를 감안하여
어떤 수준의 비전을 가질 것인가?



=

= □ □



()



10가

1. " "
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.
- 6.
- 7.
- 8.
- 9.
- 10.



가

- Peter Senge, [The 5th Discipline] -

	- ' ()' .	
가	- ' , .	
	- . - ' ' . -	
	- . - - ' , .	
	- . - - ' , .	
	- . - -	
	- - " . 가 - " .	
	- - 가 . - " 6 ? (.....)"	

[3.] " / / / / "

가	北가	.
가 ,	가	.
	가	가
		.
.	<	>
	,	<
		>
가	.	,



1. ...?

☐ () _____ :

☐ < > 가 가 _____ :

2. _____ 가 ?

3. ?

4. , ...?

"가

"

100

가

가

가

가

가?

가?'



가
가

가

가

4

3

가

가

가

가

? ,

가

? ,

가

? ,

가

,

가

?

가

가

가

(mission)



·ìlĀ× aœÈÀ nĀ WÊx5ý ĩ2Pt ... & L•À µRIÑ <:

L• î ŽÈ8 °&Pt ċzI ‡æ ċċ °,5ý K@™ ... 3 ,Ñă

²ý@D 0l3 “°Pt q5ý Lbv² æš • D %À ÞÈ ìð S:

·ìD óċÀ Ù à W(D Þñ— ċċ8 Ý \$ç î“à f÷8 >ç Ó

Ž•(8 KŠ ×: î× •ô ³× j î× ±× jÀ &@— À•Ñ3 \P

¤‘— ¤‘Þñ Ð> ŽID Ð 8 _:5ýD ·ìÀ nĀ ŌxI ċ—3 9y

*•a •z8 Ó á û S× ,;x vÉ& .8 KŠ S5t ‘ÒÀ yuă

Ña~ Óñ8 Öç À•Ñì 9DċI z•K &ÝÀ ¢ñ8 Ø°ă

•D à ÔÉÀ — —× °)W> ‡ăĂ Ð ‘ 3 >ç &•Ñx •8 Ô\$ă

•D °,l ·ìlĀ× W(E8 KŠ S5t ÒÀ n2 rvD %•E8 ¾?

l/ÓÈla \$¶l ¹5t WÝ ċ*ċ ...•À «7 YŠ3 :‡ aE

™r, D l‡ăĂ W(l >•á û S× Ōññ D À a|8 Cî s

)² ŽŠ zš aD Ñè8 >ç •Ýx5ý •(xK ;Ðè 3 ā

zìÞŠ ,ÝÞŠ b™xIŠ xÓxIŠ ·ÐÑñxP

ùñ Sq d3 ìÝt (°Þq ·Ð...&8 ÞŠ 3>ċ Sq ø À x=ă

생(生)은 명(命)이다. (송혁관)

Mission 3

· , - ï\$	7	1VSQPTF	~x ,Ñ
·PK x'Ò	*	\$BMM	Žz xz
· İ} 'Ò	9	3FBTPO GP\$ d#FJOH	

..... , = ()

I Ç™ ... W
Stakeholders

, D
Essential Business Concepts

x

P

!

JOB	MISSION
What Do?	
/	
/	
()	

(對內)

...

}Z DŽ~• £>D Ý³
'Òñ Ø°D ³,|
'Ò & .D Ý³|

(對外)

...

ŠQD Içì 2D3 IQ⁻ v
ŠQD ÑÑ³ Éq ã
œý Ž,ÑñD •&

...

Whole Mission

-

Functional Mission

-

,

Unit Mission

-

Job Mission

-

■\$ý Bûþ Õx
>äx ‡Đý B
ûþ Ýþx ³Sx

■'ÒD >-ì :y
7 } Z ñ ... Ä²
•,:⁻ ÄÈÒ

■ ¶ & . x S
... > ™ d

시스템을 잘 작동시키기 위해서는 먼저 목적이 명확하게 정해지지 않으면 안된다.
하나의 시스템은 정해진 목적에 따른 방법에 의하여
비로소 정확하고도 효율 좋게 작동한다.
(이시카와 미쓰오/石川光男)

2가

‘ , ’	



MISSION

‘ , ’
가
.
(F. , [])

Mission

,

1. < >
;

2. < >
;

3. < >
;



□ 가

;

□ ? ;

□

;

,

,

가

,

가

,

가

□ (AutoMind/)

;

,

,

,

,

.

□

;

,

,

,

,

,

□ 老巨樹

;

가

老巨樹

가

.

□ (Virginia Theological Seminary)

;

.

가

.

가

□

;

가

□

;

.

□ 가 가

가

(Michel Tournier)

□ 가 ,

,

,

史官

.

(가)

□ ; 가

()

□

.

□ ; , , , .

□ ABB() ; , !

□ ; ()

□ Nuskin ; All of the good, None of the bad

□ KODAK DPE ; 100 , 17

□ ; Give Blood, Save Life.

[4.] " / / / "

(rapport) ?

- , ' ,
-
-

🍎 1 - (Matching skill)

1. (Mirroring) :
2. (Backtracking) : (, ,)
3. (Pacing) : , ,

🍎 2 - (Calibration skill)

1.
 - ()%..... Words
 - ()%..... / Tones
 - ()%..... Body Language

2. (Eye Accessing Cues)





8가

-Donald Mitchell & Carol Coles, "The Irresistible Growth Enterprise"-

. 가

(Irresistible Growth Enterprise)

8가

1.

가

가

-
-
-

가 가?
가 가

가?

가?

2.

가

-
-
-

가?

가?

가?

3.

가

가

-
-

가?

가?

-
-

가?

가?

4.

가

-
-

가?

가?

-
-

가?

가?

5.

-
-

가

가?

가?

-
-

가?

6.

가

-
-
-

가

가?

가?

가?

7.

가

■
■
■

가

가

가?

가?

가

가?

8.

가

가

가

가

■

가?

■

가

■

가?

가?

■

가?



당신은 무엇이 듣고 싶습니까? www.kbs.co.kr



8가

-Donald Mitchell & Carol Coles, "The Irresistible Growth Enterprise"-

8가

1. (Metrics)

- 가
-
-
- 가
- /

2. 가

-
-
-

3. 가

-

■
■

4.

가
가 . 가
가 ;

■

■
■
■
■

5.

.
가
.

■

가

■

가 가 .

■

가 .

6.

가 가

가 가
가 가 가 .
;

■

가

■

■

■

가

7.

가

가

;

-
-
-
-

8.

가

;

-
-
-
-

가

가



.....
yoursong@khin.co.kr
017-202-5725
