조직은 리더의 그릇만큼 성장한다

변화와 혁신의 Leadership

PARADIGM

yoursong@khin.co.kr

누가 "추장"이 되어야 하는가?

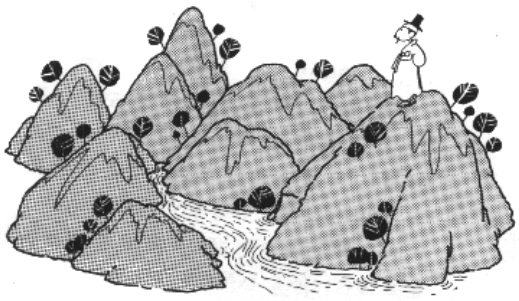
아파치족들이 후임 추장을 뽑게 됐다.
3명을 최종 선발하고 마지막 테스트에 들어갔다.
추장은 세 사람에게 높은 산에 올라갔다 오라고 했다.
세 사람은 하루가 걸려서야 산 정상에 올라갔다가 돌아왔다.

첫 번째 후보는 산에 올라갔다 온 증거로 돌을 갖고 왔다.
두 번째 사람은 풀을 뽑아 왔다.
세 번째 사람은 맨 손으로 달려왔다.

추장이 그에게 왜 맨 손으로 왔느냐고 묻자, 그는 이렇게 말했다.

"추장님, 우리 부족은 빨리 저 산 너머 동네로 이주를 해야 합니다.
산 정상에서 살펴보니, 거기엔 넓은 농토도 있고 강도 있고
여기보다 훨씬 살기가 좋습니다."

누가 추장이 되어야 하는가?



내용문의.....
패러다임연구소 소장 송혁관
yoursong@khin.co.kr
017-202-5725
****

"변화"의 교훈

글1: 공 룡

이 지구상에서 그 영욕의 흔적만 남긴 채 사라진 동물이 있다. 약 100만년 정도 지구상에서 번성하다가 그 언젠가 멸종해 버린 공룡이 그것이다. 그 멸종이유에 대해서는 지각 변동설, 혜성 충돌설, 빙하기 도래설 등등 많은 설이 있지만 그 정확한 원인은 아직 명확히 밝혀지지 않고 있다.

하지만 재미있는 사실은 그들의 뇌의 구조와 용적을 살펴보면 공룡은 변화에 대한 적응이 매우 느렸을 것이라는 것이다. 예를 들어 그들의 꼬리를 어느 동물이 물어뜯으면 그 고통을 느끼는데 약 30초, 다시 그 고통의 장소를 알게 되는데는 추가로 2초 가량이 더 필요했을 것이라는 추측이다.

글2: 개구리

모두가 알다시피 개구리는 양서류이다. 그리고 그들은 변온동물이기 때문에 환경변화에 매우 뛰어 나게 적응할 수 있는 능력이 있다. 이러한 적응능력으로 개구리는 이 지구상에서 진화를 거듭하며 오랫동안 생존할 수 있었다고 전해진다.

그런데 이러한 놀라운 적응력을 가진 개구리에 대해 다음과 같은 실험을 해보자. 냄비에 물을 넣고 개구리를 담가 보자. 개구리는 언제든지 마음먹으면 뛰어 나올 수 있다. 하지만 견딜만한지 개구리는 그대로 물 속에 남아 있는다. 이 냄비를 서서히 가열시켜 보자. 변화하는 냄비의 물에 적응해 가던 개구리는 어느 온도에선가 더 이상 있어서는 안되겠다고 느낀 순간 뛰어 나오려 할 것이다. 그러나 그 때는 이미 늦었다. 개구리는 냄비를 뛰어 나올 힘을 이미 상실하고 만 것이다. 아직은.. 조금만 더..조금만.. 하던 개구리는 요새말로 '와팽(蛙烹)'이 되고 만 것이다.

글3: 고양이

고양이는 한마디로 몸의 균형을 잘 잡는 동물이다. 아무리 새끼고양이라 할지라도 가볍게 허공에 던지면 몸을 돌려 정확히 네발로 착지한다. 언제나 몸의 균형을 잘 잡는 고양이, 이 고양이를 원양어선에 태워 보았다. 이 녀석은 맛난 생선을 먹을 틈도 없다. 이리 저리 배가 흔들리는 데로 몸의 균형을 잡아야 하기 때문이다. 잠을 잘 수도 없다. 하루 종일 고양이는 바쁘다. 몸의 균형 때문에. 나중에 어떻게 되었을까? 굶주려 탈진한 고양이는 삼 일만에 죽고 말았다.

수통 하나의 기적

전투가 치열하게 벌어지고 있는 전선에서 있었던 일입니다.
보급이 끊기고 적의 공세는 더욱 치열한 상황이었습니다.
이제 더 이상 물러설 곳은 없었습니다.
식량도 바닥을 보였고, 물도 거의 남아 있지 않았습니다.

마지막 전투를 앞에 둔 날, 소대장은 소대원 전원을 모았습니다.
그리고 비상용으로 보관하고 있던 수통을 꺼냈습니다.
모두들 심한 갈증에 시달리고 있었지만, 물은 작은 수통에 하나뿐이었기 때문에
모두들 나누어 마시기에는 턱없이 부족한 양이었습니다.

맨 처음 소대장부터 수통꼭지에 입을 대고 물을 마시기 시작했습니다.
모든 소대원들이 보는 가운데 소대장은 꿀꺽 꿀꺽 소리를 내면서 게걸스럽게 물을 마시는 것이었습니다.
그 모습을 보고 있던 남은 병사들은 불안한 표정으로 마른침만 삼키고 보고만 있었습니다.

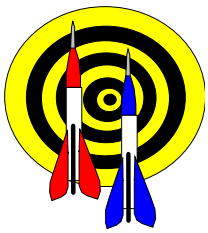
시원하게 물을 들이켠 소대장은 다음 병사에게 수통을 넘겨주었습니다.
그런데 수통을 받아든 다음 병사는 이상한 눈빛으로 소대장을 한 번 바라보고서는
역시 소대장처럼 게걸스럽게 물을 마시는 것이었습니다.
물을 마시던 병사의 눈에 작은 이슬 같은 것이 언뜻 스쳐지나갔습니다.
시원스레 물을 마신 병사는 다음 병사에게 수통을 넘겨주었습니다.

수통을 받아든 다음 병사 역시 촉촉한 눈빛으로 소대장과 앞의 병사를 바라보고는
그들처럼 열심히 물을 마셨습니다.
그 다음 병사도... 그 다음 병사도...

이렇게 수통은 전 소대원의 손을 거치고 돌아갔습니다만,
수통 속 물의 양은 처음과 같이 그대로였습니다.
달라진 것이라곤 전 소대원들의 눈가가 조금씩 젖어 있을 뿐이었습니다.
하지만, 그들은 하나도 목마르지 않았습니다.

워크숍의 개요

목적 - why?



목표 - what?

◉설명할 수 있다? :

◉적용할 수 있다? :

◉보여줄 수 있다? :

내용 - contents?

리더십이란...(　　)이다

■리더십이란 인간의 시야를 넓혀주고 높은 업적을 달성케 하며, 보통의 레벨을 넘어선 인격을 도야시키는데 있다. (P. F. Druker)

■리더십이란 혼자 가기를 두려워하는 곳으로 사람들을 데리고 가는 것이다.
(Robert Galvin, Motorola 전 회장, 1999)

■리더십이란 집단으로 하여금 목적을 공유하도록 활동을 지휘하고 감독하는 사람들의 독특한 행동이다. (Hemphill & Coons)

■리더십이란 집단목표의 달성을 위해서 자발적으로 노력하도록 사람들에게 영향을 끼치는 활동이다. (George R. Terry)

■리더십이란 커뮤니케이션의 과정을 통해서 어떤 특정한 목표달성을 지향하고 있는 상황 속에서 행사되는 대인간의 영향력이다. (Robert Tannenbaum)

■리더십이란 목적을 성취하도록 집단의 활동들에 조직적으로 영향을 주는 과정이다.
(Rauch & Behling)

■리더십은 자리가 아니라, 그 과정이다. (제임스 쿠제)

■리더십이란 사기를 진작시키는 창조적이고 직접적인 힘이다. (Munson, 1921)

■리더십이란 리더가 추종자들을 바람직한 방향으로 행동하도록 이끌어 가는 과정이다.
(Bennis, 1952)

■리더십이란 조직구성원들의 작업을 지시하고 조정하는 것이다. (Fiedler, 1967)

■리더십이란 두 사람 이상의 사람들 사이에서 영향력을 발휘하는 관계의 존재이다.
(Hollande & Julian, 1969)

■리더십이란 집단의 구조(structure)를 창시하고 유지하는 것이다. (Stogdill, 1974)

■리더십이란 부하들을 변화시키고 성취할 수 있는 목표의 비전을 창조하고, 그 목표들을 성취할 수 있는 방법을 명확히 표명하는 것이다. (Bass, 1985)

■리더십은 비전이요 우렁찬 응원가요, 열정이다. (Peter, 1991)

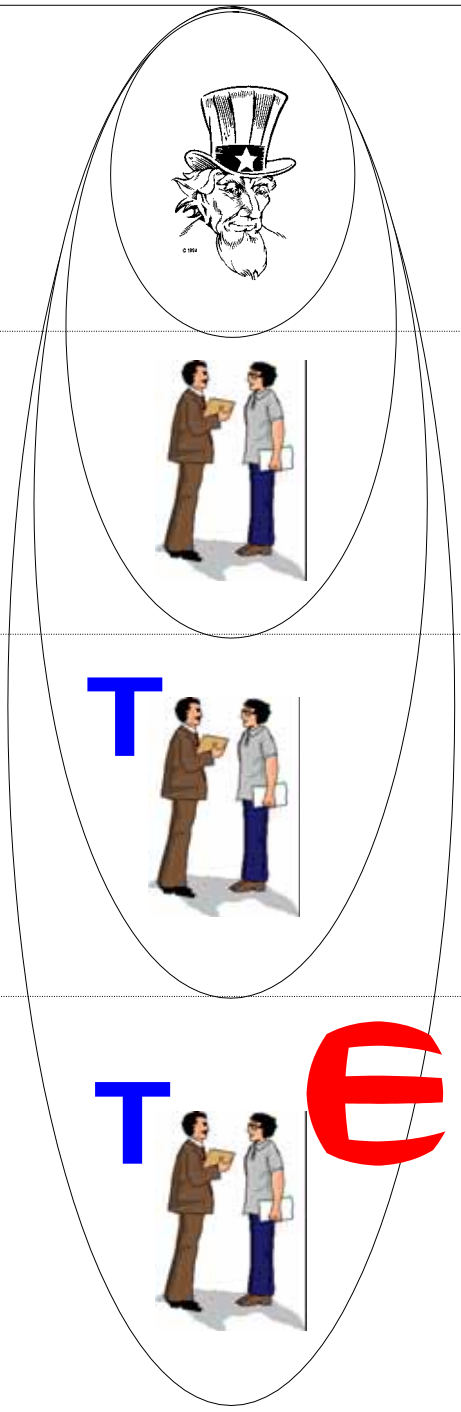
■리더십은 바람직한 기회를 창조하도록 자원들을 집중시키는 행위이다.(Campbell, 1991)

■리더십은 조직 목적을 달성하기 위해 타인들에게 영향력을 미치고 그들을 동기부여하는 능력이다. (Bovee, 1993)

리더십 연구의 흐름

송혁관(1998)

>대상< >특징<



♢참고자료

리더의 7가지 유형

-신완선 교수, “컬러 리더십”-

리더십 컬러	키워드	슬로건	적합 환경
서번트 리더십	사랑	Peace com first.	복잡한 갈등이나 대립 해소
브랜드 리더십	창의	Think different Act different.	차별화된 경쟁력 확보
사이드 리더십	예방	Why do you Think?	의견수렴으로 공감대 확립
파워 리더십	성실	Do as I do.	팀의 즉각적인 결과 성취
수퍼 리더십	지식	Do it yourself.	권한위임으로 책임 명료화
비전 리더십	비전	Come with me.	새로운 비전이나 방향설정
변혁적 리더십	용기	Try this.	능력개선으로 장기적 경쟁력

Q. 나에게 필요한 리더십은.....

오늘날 리더십의 새로운 개념들

미국의 새로운 리더십연구에는 지금까지의 계층·기능을 기초로 한 컨트롤형 매니지먼트와 대인 스킬 중심의 리더십을 초월하는 **넓은 시야와 깊은 정신성**이 내재되고 있다. 이하에 새로운 리더십의 개념을 세 가지로 정리해 본다.

1. (　　)을 제시하고 추구하는 리더

리더는 흰 파도가 일고 있는 폭풍 속에(베일),
스스로의 원칙에 따라(Covey),
방향성을 나타내고(Kotter),
사람들을 새로운 패러다임으로 이끈다(Baker).

리더는 자신의 꿈을 비전으로 정하고(Bennis),
그것을 사람들에게 뜨겁게 설명하고(Bennis),
공유된 비전은 사람들 간에 임파워먼트를 끌어 일으킨다(Block).

2. (　　)를 변혁하는 리더

리더는 문화를 창조하는(Schein) 건축가이고(Bennis), 리더십은 예술이다(디플리).
변동시대에 훌륭한 성과와 기쁨을 실현하는 리더는 변혁형 리더이고(번즈,Bass),
때로는 지금의 조직문화를 파괴시켜 혁명을 일으키는 일이 요구된다(Tichy).
비전과 공유화된 가치(오토울)는 사람들에게 힘을 주고,
비전에 의한 조직경영이야말로 기업에 성과를 가져 온다(콜린즈 & 포러스).

3. 사람들에게 (　　)하는 리더

그러나 리더십은 한줌의 카리스마를 가진 자의 것은 아니다(Kouzes & Posner).
리더는 사람들에게 봉사하고 (Greenleaf),
변혁으로 생긴 마음의 상처를 치유한다(노어).
리더십은 리더를 보는 사람들의 눈 속에 있는 것이다(Kouzes & Posner).

오늘날 리더십의 목적과 리더 역할

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

▶리더십의 목적◀

☞ 1. 조직을 기민하게

☞ 2. 전략을 일관되게

☞ 3. 업무를 완수하게

☞ 4. 역량이 개발되게

▶리더의 역할◀

☞ F_____ : 촉진자

☞ C_____ : 코우치

☞ C_____ : 상담가

☞ E_____ : 육성가

리더십 불변의 법칙

1. (　　)의 법칙 : 리더십 능력이 그 사람의 결과를 결정한다.
   -당신이 더 높이 오르기를 원하면 원할수록 더욱 더 리더십이 필요하다.
   -당신의 리더십이 8이라고 가정한다면, 그 때 당신의 효력은 7이상이 될 수 없다.

2. (　　)의 법칙 : 리더십의 기준은 다른 사람에게 얼만큼 영향력을 끼치고 있느냐이다.
   -지위가 리더를 만드는 것이 아니라, 리더가 지위를 만든다.
   -사람들을 이끈다고 생각하나 따르는 자가 없다면 그는 오직 혼자서 걸어가고 있는 사람일뿐이다.

3. (　　)의 법칙 : 리더십은 매일 발전하는 것이지 하루 아침에 되는 것이 아니다.
   -챔피언은 링에서 챔피언이 된 것이 아니며, 단지 링에서 인정을 받았을 뿐이다.
   -리더는 하루 아침에 완성되는 것이 아니다. 리더십은 인내를 필요로 하며 일생에 거쳐 서서히 이루어지는 지난한 과정이다.

4. (　　)의 법칙 : 배를 운항할 수는 있으나 항로를 결정하는 것은 리더가 한다.
   -항해사인 리더는 여행의 과정을 미리 본다. 훌륭한 리더는 초점을 맞출 줄 안다. 방향을 조절하는 것이 방향에 의해 조절 받는 것보다 훨씬 낫다.
   -성공을 결정하는 것은 계획의 규모에 있지 않고 리더의 규모에 있다.

5. (　　)의 법칙 : 참 리더가 말할 때 사람들은 듣는다.
   -사람들은 메시지에 담긴 진리 때문이 아니라 말하는 자에 대한 존경 때문에 그의 말을 듣는다.

6. (　　)의 법칙 : 리더는 따를 것을 요구하기 전에 마음을 감동시킨다.
   -사람들을 먼저 감동시키지 못한다면 사람들을 행동하게 할 수는 없다. 가슴이 머리에 앞선다.
   -자신이 이끌려면 당신의 머리를 사용하고, 다른 사람을 이끌려면 가슴을 사용하라.

7. (　　)의 법칙 : 확신에 찬 리더만이 다른 이들에게 권한을 맡길 수 있다.
   -가장 위대한 일은 오로지 당신이 다른 사람들을 신뢰할 때에만 일어난다.
   -위대한 리더들은 권위를 다른 사람들에게 나누어줌으로써 오히려 권위를 얻는다.

8. (　　)의 법칙 : 리더를 길러내는 것은 리더에게 달려 있다.
   -리더를 길러내는 일은 언제나 최상위 단계에 있는 리더로부터 시작된다. 뒤따르는 자들이 리더를 길러내지 못한다. 제도적 프로그램으로도 불가능하다.

9. (　　)의 법칙 : 사람들은 리더를 먼저 받아들인 후에 리더의 비전을 받아들인다.
   -리더는 꿈을 찾고 난 후에 사람들을 찾는다. 사람들은 먼저 리더를 찾고 그 다음에 꿈을 찾는다.

10. [결론] : 리더십에 따라 흥하기도 망하기도 한다.
   -'인사'는 조직의 잠재력, '관계'는 조직의 사기를, '구조'는 조직의 규모를 결정한다.
   -'비전'은 조직의 방향을, '리더십'은 조직의 성공을 결정한다.

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

[1.뿌리] "패/러/다/임"

사람은 누구나 자기 시야의 한계를 세계의 한계로 간주하려는 경향이 있다.
(소팬하우어, 독일 철학자)

패러다임의 사전적 의미

보기, 용례, 모범, 시대의 지배적인 과학적 대상파악의 방법.
즉, 사물을 보는 견해 또는 생각하는 방식 등을 포함하고 있음.

용어의 시초

사전적 의미의 패러다임을 「사조(思潮)」로서 이해하기 시작한 것은 과학역사학자 토마스 쿤(Thomas Khun)이 저술한 <과학혁명의 구조>에서 처음으로 언급한 이후부터이다.

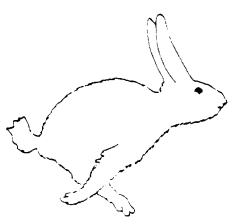
근본적 의미는 한마디로 ! - □□의 틀

→ 사고 및 인지체계의 총합이라고 할 수 있다.
이 안에 일정한 원칙과 사고방식이 존재한다.
(원리, 원칙, 패턴, 공식, 모델, 준거틀, 방식, 가치, 기준, 관점, 전제 등)

패러다임이 무엇인가에 따라...

◆ 인식이 달라진다. (환경, 대상, 촛점)
◆ 행동이 달라진다. (방향, 절차, 속도)
◆ 구조가 달라진다. (위계, 흐름, 제도)

.....결국 우리가 얻는 □□가 달라진다 !



C&I 리더십 패러다임의 2 전제

1. "본질" 알기

♣본질의 사전적 의미

① 본래부터 가지고 있는 사물 독자의 성질
② 사물의 현상 뒤에 숨어 있는 실재(實在) <금성교과서(주) 국어사전>

♣본질과 방편 (*Essences & Expedients*) ; 본질과 방편(현상)은 상대적 !

♣본질의 다양한 표현들

◆ *확산형 (무엇을 위해? 왜?) ; 가치, 비전, 임무, 목적*
◆ *수렴형 (무엇 때문에? 왜?) ; 원인, 이유, 까닭, 배경*

2. "개념화"하기

♣개념의 실용적 의미

일정한 범위 내의 사람들이 오해 없이 의사소통할 수 있도록 명확하게 표현되고 공유된 언어

♣개념과 비개념 (*Concepts & Non-concepts*)

읽고 생각

빙산과 얼음 조각

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 흐른단다.
그러나 작은 부스러기 얼음덩이들은 물 표면의 바람과 물결에 의해서만 움직인단다.
그래서 서로 다른 방향으로 흘러가는 거란다."

읽고 생각

글로 쓴 목표의 힘

1953년 예일대학교에서 졸업반 학생들을 대상으로 목표설정에 대한 설문조사를 하였는데, 오직 3%의 학생만이 글로 쓴 목표를 가지고 있었습니다. 그 후 20년이 지나서 예일대학교는 예전의 졸업반 학생들을 대상으로 그들이 어느 정도의 성공을 거두었는지에 대해 설문조사를 하였습니다. 결과는 20년 전 글로 쓴 목표를 가지고 있었던 3%의 학생이 그렇지 못한 97%의 학생들보다 훨씬 월등한 사회적 성공을 거두었다는 것이었습니다.

엄청난 부를 누리며 사회를 실질적으로 이끌어 가고 있는 3%의 상류층에 속하는 사람들은 글로 쓴 구체적인 목표를 가지고 있었습니다. 잘사는 중산층 10% 그룹은 구체적인 목표를 간직하고 있으나 글로 쓰지는 않고 마음속에만 품고 있었습니다. 나머지는 거의 목표를 갖고 있지 않았습니다.

놀라운 것은 중산층 10%와 상류층 3% 사이에는 학력, 재능, 지능 면에서 아무런 차이도 없었다는 점입니다. 두 그룹 사이의 단 한 가지 차이는 상류층 3%는 그들의 목표를 글로 쓴 반면에 중산층 10%는 그렇게 하지 않았다는 것 뿐입니다.

중요한 것은 상류층 3%는 중산층 10% 그룹보다 10배 이상의 탁월한 능력을 발휘했다는 사실입니다.

더욱 놀라운 사실은 목표를 가지고 있는 10%의 중산층 그룹과 목표가 거의 없는 60%의 서민층 그룹 사이의 재산, 소득, 사회적인 영향력 등에서의 격차는 2배, 3배, 5배 정도에 불과하지만, 마찬가지로 목표가 있음에도 불구하고 그것을 글로 쓴 상류층 3% 그룹과 글로 쓰지 않은 중산층 10% 그룹 사이의 격차는 10배, 20배, 30배에 달한다는 사실입니다.

3%의 상류층에 속해 있다는 것은 모든 실권과 영향력을 쥐고 있다는 말이 됩니다. 가장 높고 유리한 위치에 있으며, 집단이나 조직의 지도자가 되어 있다는 의미일 수도 있습니다. 사회의 중추세력으로서 크고 작은 모든 일에 있어서 리더십을 발휘하고 있다는 것입니다.

*****경기방송, 21세기 꿈터**

♢참고자료

변화 7단계

단계	수 준	내 용	포 인 트
1	효 과	**할 일을 한다**	·순서를 세운다 ·집중한다 ·중요한 것을 먼저 한다 ·더 효과적으로 한다
2	효 율	**할 일을 제대로 한다**	·절차를 세워서 한다 ·기준을 이해한다 ·흐트러진 것을 정리한다 ·더 효율적으로 한다
3	개 선	**제대로 하는 일을 더 잘한다**	·지금 하고 있는 일에 대해 생각한다 ·개선할 수 있는 방법을 생각한다 ·남의 제안에 귀를 기울인다 ·남을 돕고, 이끌고, 가르친다
4	삭 제	**불필요한 일들을 하지 않는다**	·중요하지 않은 일은 그만둔다 ·단순화한다 ·'왜'라고 질문한다 ·집중을 계속한다
5	모 방	**다른 사람의 좋은 점을 따라 한다**	·주의를 기울여 관찰한다 ·가장 좋은 사례에 대해 읽는다 ·생각하기 전에 생각한다 ·모방한다
6	차별화	**아무도 하지 않는 일을 한다**	·생각에 대해 사고한다 ·'왜 안돼?'라는 질문을 한다 ·새로운 테크놀로지를 받아 들인다 ·비슷한 것이 아니라 다른 것에 초점을 맞춘다
7	불가능 도전	**불가능한 일을 한다**	·전제에 대해 의문을 갖는다 ·산만해진다 ; 조금 미쳐버린다 ·규칙을 깬다 ·다음의 질문을 던진다 ; '오늘은 불가능하지만...?' '만일 ---라면 어떨까?' '기적이 일어난다면?'

****롤프 스미스, 1997-**

변화관리의 PROCESS

단 계	포 인 트	Kelman
1단계 환경 분석 Analysing	“ 왜 우리는 변화해야 하는가? ” ■ 내외 환경의 분석 - 적절한 도구의 활용 - 참여를 통해 입체적, 통합적, 전체적 분석 ■ 변화 필요성의 정의(개념화)	해빙 (Unfreezing)
2단계 비전 창출 Visioning	“ 변화의 바람직한 결과상태는? ” ■ 조직원과 함께 비전 창출 - 변화를 통해 얻고자 하는 것은? - 변화된 모습의 최대치는? ■ 그리고 멤버와의 공유...	변화 (Change)
3단계 변화 설계 Designing	“ 어떻게 변화해야 하는가? ” ■ 단계적 변화목표의 재정의 ; SMART 변화 목표 ■ 변화동인(Change Agents) 활용방안의 개발과 변화사슬(Change Chain)의 설계 ■ 효율과 효과에 비추어 실행안 선택 ; 고효율 고효과 → 저효율 고효과 ■ 세부계획과 Emergency Plan의 확보	
4단계 변화 추진 Changing	“ 계획대로 변화하고 있는가? ” ■ 유연한 조정과 통제 ; 목표가 아닌 목적 중심의 피드백 ■ 개인차의 관리와 저항의 극복	
5단계 피드백 Feedback	“ 이제 무엇이 또 필요한가? ” ■ 결과의 평가 ; 변화목표는 달성되었는가? ■ 사후관리 ; 비전달성을 위해 무엇이 또 필요한가?	재빙 (Refreezing)

조직 변화의 성공 방정식

Change = f(N×V×C×P)

필요성 공감	*	매력적 비전	*	가능성 확신	*	계획의 실천	=	성공적 변화/혁신
X	*	O	*	O	*	O	=	
O	*	X	*	O	*	O	=	
O	*	O	*	X	*	O	=	
O	*	O	*	O	*	X	=	

성공적인 혁신에 제일 먼저 요청되는 것은
주변에서 일어나는 변화를 위협이 아니라
잠재성이 있는 기회라고 보는 자세이다.
(드러커)

[2.출발] "비/전/공/유"

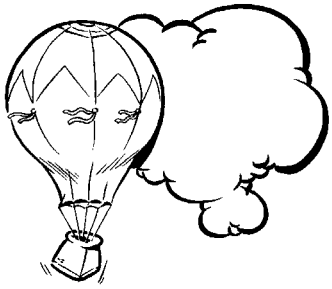
희망도 思想이다. (세익스피어)

- V
- I
- V
- F

.....그러므로 V

..... 따라서 비전이란 .....

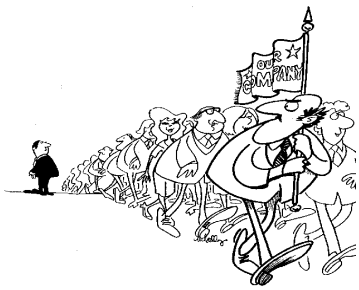
"추구하는 □□가
실현된
바람직한 □□상태의
□□□"



왜 Vision인가?

어느 항구로 가는지 알지 못하면, 어떤 바람도 순풍이 될 수 없다. (세네카)

◆조직의 Vision은...



□ 조직원들을 하나로 모아주고,

□ 조직 활동의 방향을 제시하며,

□ 조직원들의 자부심을 드높이고,

□ 고객들의 지지를 이끌어 낸다.

* 공유비전이 주는 것들 (Peter Senge)
; 열망, 활력, 공동체 관계, 용기, 학습조직, 도전, 몰입

◆개인의 Vision은...

□ 뚜렷한 가치관을 갖게 하며,

□ 활동과 노력의 방향을 제시하며,

□ 자긍심과 동기를 드높이고,

□ 주변사람들의 지지를 이끌어낸다.

◆Vision이 없다면...