
Leadership



yoursong@khin.co.kr

가 " "

가?

3

가

가

" ,

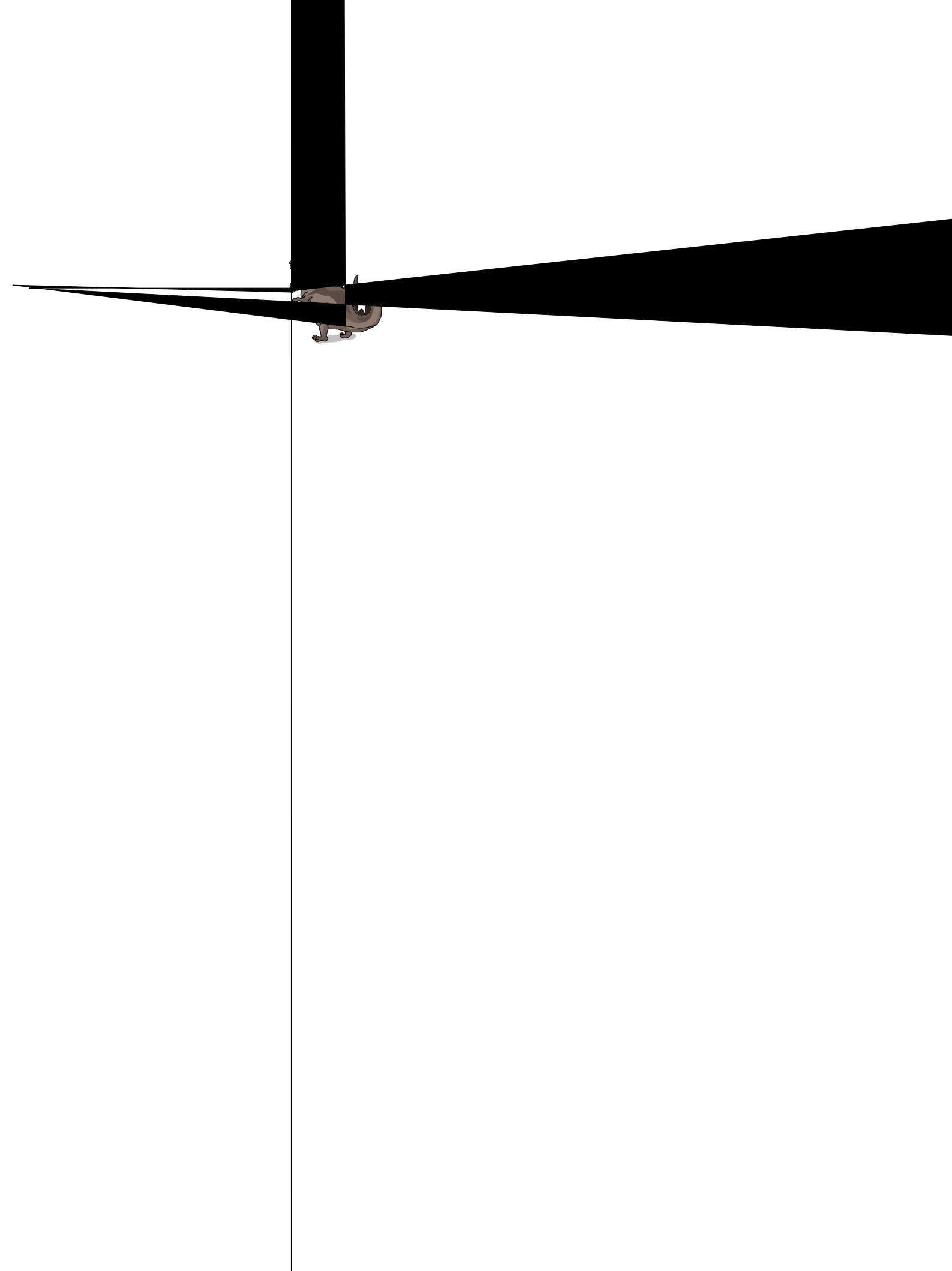
,
가 ."

가

가?



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





가

가

가가

- why?



- what?

☐

? :

☐

? :

☐

? :

- contents?

...()

- , (P. F. Druker)
- 가 가 (Robert Galvin, Motorola , 1999)
- (Hemphill & Coons)
- (George R. Terry)
- (Robert Tannenbaum)
- (Rauch & Behling)
- 가 , ()
- (Munson, 1921)
- 가 가 (Bennis, 1952)
- (Fiedler, 1967)
- (Hollande & Julian, 1969)
- (structure) (Stogdill, 1974)
- (Bass, 1985)
- 가 , (Peter, 1991)
- (Campbell, 1991)
- (Bovee, 1993)

(1998)

>

<

>

<



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 _____ :

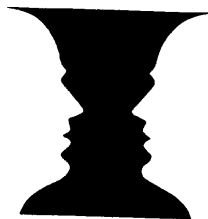
C _____ : 가

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.**

「(思潮)」
(Thomas Khun) < >
.
!
- □□
→ .
(, ,) , , , , 가 , ,
,)
가 ...
. (, ,)
. (, ,)
가 . (, ,)
..... 가 □□가 !



1. " "



♣

가

(實在) < () >

♣

(*Essences & Expedients*) ; () !

♣

(? ?) ; 가 , , ,
(? ?) ; , , ,

2. " "



♣

♣

(*Concepts & Non-concepts*)

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
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)

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

$$\square * \square * \text{가} * \square = \square /$$

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

“

”

Vision

()

Points

·가	!		
·	!		
·		!	
·			!

[]
♣ ? ?

[1] 가
♣ 가?
♣ 가?
(; , , , ,)
♣ 가 가?

[2] 가 가
♣ 가 가 가? ()

[3] - Partial Vision
♣ , .
(,)

[4] ()
♣

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)



/

3

가

가

/

생(生)은 명(命)이다. (송혁관)

Mission 3

· ,	P : Purpose	- ,
· ,	C : Call	- ,
·	R : Reason for Being	-

..... , = ()



!

JOB	MISSION
What Do?	
/	
/	
()	

(對內) ...

/ 가

(對外) ...

...



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

7.

가

가

;

-
-
-
-

8.

가

;

-
-
-
-

가

가



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