

## 리더십 수필 1.

**“세상을 움직이는 것은 단합된 많은 사람들의 힘이다!  
하지만 그 사람들을 움직이는 것은 단 한사람의 힘이다!  
그런 사람이 될 수 있을 때까지 노력하자!”**

-대학 입학 후 스스로 만들어 마음에 세긴 좌우명-

아무것도 모르던 어린 시절 막연히 선생님이 되어서 아이들을 바른길로 인도하겠다는 어렴풋했던 생각을 사범대학에 입학하며 실현할 수 있는 기회를 가지게 되었다.

1학년 입학 후 당시 한 4학년 선배의 리더십에 매료되면서 스스로 리더의 길을 갈 수 있는 계기가 되었다. 당시 범접할 수 없을 정도의 카리스마로 후배들을 이끌고 주도면밀하게 일을 계획하며 실천하는 선배는 나에게는 신과도 같은 존재였으며 선배의 일거수일투족을 관찰하며 스펀지처럼 받아들이기 위해 노력했다.

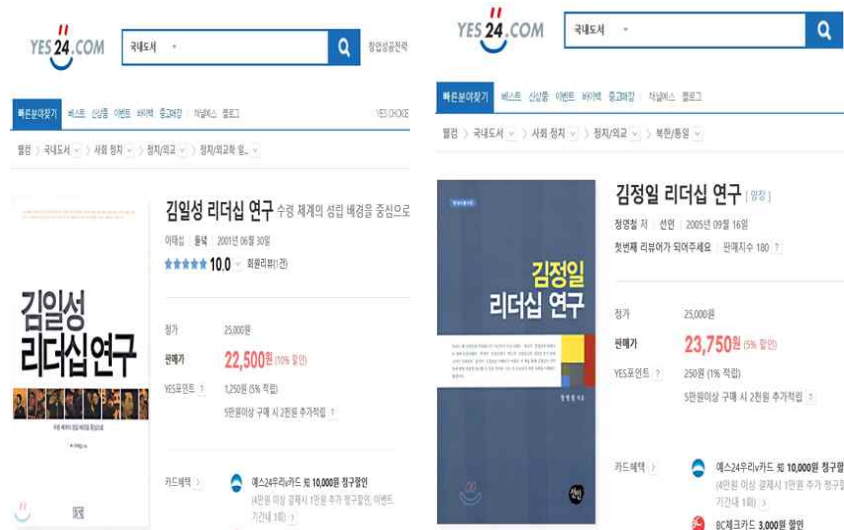
그런데 어느 날 선배를 따르던 후배들이 모인 자리에서 자신의 역할모델이며 멘토 같은 리더는 ‘김일성이다!’라는 말을 했고 나는 충격에 휩싸였다.



아! 이 선배 운동권이었구나! 그것도 강골...  
그 후 왠지 나도 모르게 피하게 되었고 선배가 졸업을 하며 멀어졌다.

나의 첫 위대한 리더이자 어린마음에 다소 실망감을 줬던 리더와 그렇게 자연스럽게 이별했다.

그 후 세월이 흘러 스스로 공부를 해야겠다고 마음먹고 스포츠경영대학원에 진학해서 알게 되었다. 그 선배가 진정한 리더였다는 것을... 오히려 내가 편협한 사고방식에 쌓여 있었다는 것을...



위에 있는 두 책은 불온서적이 아니며 출판사를 통해 정식 출판된 책이다. 그것도 각각의 저자가 경영학 박사학위를 위해 쓴 논문을 정리해서 출판한 책이다.

대학시절 어린 내가 스스로 바라본 세상에서 이해 할 수 없는 일중에 하나는 왜 경영학을 배운 사람들에 의해 세상이 돌아갈까! 기업인과 대부분의 위대한 리더들 중에는 왜 경영학을 배운 사람들이 많을까! 라는 의문을 가지고 있었다. 그 풀리지 않았던 오래된 의문이 지금 생각해 보면 대학원 전공을 결정하는데 큰 역할을 한 것 같기도 하다.

경영학을 배우며 알았다! 그들은 오래전부터 리더십을 연구하며 공부해왔고 무한하고 유기적인 바다 같은 세상의 답을 만들어 가고 있다는 것을 그리고 겉으로 보이는 면에 치우치지 않고 김일성, 김정일이라도 배울 것이 있다면 살펴보고 배우자는 사고의 유연함은 편협한 생각을 가진 많은 사람들을 앞서 가고 있다는 것을 알았고 그 유연성이야 말로 리더십의 뿌리라는 것을 뼈저리게 느끼고 배웠다.

대학시절 그 선배는 얼마나 앞서갔던 것이었을까! 왜 내가 유연한 사고를 하지 못해 좋은 멘토를 스스로 잃은 것일까! 당시 많은 생각을 하게 해주었던 일화다.



## 리더십 수필 2.

### “체육선생님은 절대 배가 나와서는 안 된다!”

대학시절 나에게는 내가 바라볼 수 있는 또 다른 리더가 있었다. 내가 꿈꾸던 선생님의 상을 구체화시킬 수 있었던 역할모델이며 학과 전공교수님이었다.



〈대학졸업식에서 차영남 교수님과 함께〉

당시 내가 다니던 대학의 체육교육과에는 4명의 전공교수님이 계셨는데 한분을 제외하면 다른 분들은 스스로 체육학과 교수라고 소개하지 않으면 운동을 전공한 사람인지 모를 정도로 평범하셨고 가르침에 있어서도 전 근대적인 사고를 가진 교수님들이셨다. 한 예로 우리학과는 1학년부터 4학년까지 기계체조가 매 학기 전공필수 과목이었는데 담당교수님이 단 한 번도 시범을 보여주거나 동작에 대한 비디오를 보여준 적이 없었다. 기계체조에 대한 시범은 절대 없었으며 항상 대충 말로 설명하셨다. 그래서 우리는 같이 수업을 듣는 학과 동기들 중 비슷하게 동작을 해내는 모습을 보고 동작을 만들었고 동기들에게 동작을 배웠다. 아니 배웠다기보다는 흉내 냈다는 표현이 옳은 것 같다.

하지만 한분의 교수님은 완전히 다르셨다. 어떤 과목이던 시범을 보여주셨고 학생과 같이 하려고 노력하셨다. 같은 전공 교수님들 중에 왜 이분만 다를까라는 자연스러운 호기심과 옳은 가르침이라는 믿음에 관심을 가지고 교수님처럼 되려고 노력했다. 교수님 아들이 학과 동기였는데 친해지면서 교수님에 대해서 더 많은 것을 알 수 있었다.

교수님들 중에 가장 연세가 많으시고 실기과목을 전담하면서도 항상 힘 있고 열정적인 모습을 보여주셨던 교수님의 비결은 당시 내가 생각해도 혀를 내두를 정도의 철저한 자기관리에 있다는 것을 알 수 있었다.

식사이후 절대 앉아 계시는 법이 없고 운동은 매일 빼먹지 않으셨으며 체육선생님은 절대 배가 나오면 안 된다는 철학을 가지고 계신 분이셨다. 내가 당시 교수님의 나이에 근접하면서 배 하나 안 나오게 하는 것도 얼마나 힘든 자기관리가 있어야 하는지 느끼며 당시에 교수님이 대단하셨다는 것을 다시금 깨닫는다.

### 리더십 수필 3.

## 계백 vs 레오니다스

### ‘상황대응형 리더십’이란

**“부하에 대해서 무엇을 하는가가 아니라 부하와 함께 무엇을 하는가!”이다.**

- K, Blanchard. Situational Leadership. 1994. p136.



〈부여 삼충사에 있는 계백의 초상화 vs 스파르타 박물관에 있는 레오니다스 조각상〉

백제의 마지막 도읍이면서 의자왕과 삼천궁녀, 백마강, 5천 결사대, 황산벌의 계백 등 많은 역사와 전설을 간직한 도시 나의 고향 부여.

부여에서 고등학교를 졸업하기까지 나는 크게 백제사나 계백에 대해 관심을 두지 않았다. 그저 교과서에 서 본대로 신라와 당나라 18만 연합군에 맞서 5천결사대를 이끌고 황산벌에서 신라군 5만 명을 맞아 수적 열세에도 불구하고 4번의 연전연승을 거둬하던 차에 신라의 화랑 관창을 죽임으로써 장렬한 최후를 맞았다는 이야기와 백제를 지키던 마지막 희망의 촛불이 꺼짐으로써 백제가 멸망하게 됐다는 백제최후의 슬픈 이야기. 그러던 중 영화 300으로 유명한 스파르타의 왕 레오니다스의 리더십에 대해 공부하면서 묘하게 닮았다는 느낌을 받게 되었고 자연스럽게 둘의 리더십을 비교할 수 있게 되었다.

300이라는 영화를 통해 세상에 다시 소환된 스파르타의 레오니다스는 페르시아의 크세르크세스왕의 대군에 맞서 그리스로 통하는 테르모필레 협곡의 통로를 지켜 후세에 그리스의 영웅으로 영원히 기억되게 된다. 후세 사람들은 어떻게 자신들의 1000배가 넘는 적들에 맞서 당당히 싸울 수 있었는지 그리고 그들을 이끌었던 레오니다스왕에 대한 경외심으로 역사적 사실을 바탕으로 하는 다양한 출판물과 예술가들의 합리적인 상상력이 첨가된 영화와 만화가 만들어졌다.

먼저 레오니다스의 리더십을 분석하기 위해 영화와 원작만화를 중심으로 리더십을 분석해봤다.

영화의 모티브를 제공한 원작코믹스에서 레오니다스는 최후를 맞이하며 이렇게 외친다.

### 'My Queen, My Wife, My Love'



<300. Frank Miller. 1998. p37>

#### ① 'My Queen!'

자신의 부재 시 스파르타의 출전을 위해 의회를 설득하는 여왕으로써의 아내!



#### ② 'My Wife!'

자신과 나라의 미래인 자식을 낳고 기르는 어머니로써의 아내!



#### ③ 'My Love!'

자신의 영원한 사랑이자 동반자인 아내!



그는 한사람을 세 사람의 역할을 하는 사람으로 만든 훌륭한 리더십이 있었던 것이다. 이른바 1인 3역할 리더십이라고 불러도 되겠다. 그런 탁월한 능력이 있었기 때문에 대군의 적 병사와 맞서 마지막까지 싸운 300명의 병사는 숫자 300이라는 단순한 셈으로는 이해가 되지 않는다. 그들이 왕을 경호하는 근위병 즉, 최정예 병사였고 레오니다스라는 최고의 리더가 그들을 훈련시켰다면 계산식은 일당백 조금 과장하여 일당삼백이라는 계산도 나올 수 있다. 레오니다스는 자신의 최정예 병사들을 일인당 300명에 맞먹는 최고의 병사로 만들었고 그가 발휘하는 1인 3역할 리더십이 적용됐다면 실상 300명의 병사가 아닌 2십만 7천명의 병사로 30만의 적에 맞서 싸웠다는 가설이 성립될 수 있다. 아니 가설이 아니라 그들은 300이라는 숫자로 30만명을 2틀 동안 막아냈다.

### 300 vs 300,000

$$300 \times 100 \times 3 = 90,000\text{만}$$

$$300 \times 200 \times 3 = 180,000\text{만}$$

$$300 \times 300 \times 3 = 270,000\text{만}$$

〈1인 3역할 리더십(일당 300의 병사)이 발휘됐다는 가정에서의 레오니다스 공식〉

위와 같은 셈법이어야지만 레오니다스가 초반 페르시아의 크세르크세스 황제의 30만 대군과 맞서 싸워 이겼다는 역사적 사실이 증명될 수 있고 최후에 배신자(betrayer)만 없었다면 승자가 될 수도 있었다는 또 다른 가설이 성립될 수 있다.

그러나 우리의 계백은 스파르타의 레오니다스와 비교하여 어떠하였나!

고려 삼국사기 열전에 등장하는 계백은 전쟁에 나가 살아서 한 번도 패배한 적이 없는 용맹하고 지혜로운 장군이며 백제의 마지막 충신 중 한명으로 기억되고 있다. 그의 마지막 전투로 알려진 황산벌에서의 백제 5천 결사대와 5만 신라군과의 싸움이 가장 잘 알려져 있다. 계백은 마지막 전투를 준비하며 결전의 의지를 다지기 위해 자신의 가족을 죽임으로써 군심을 하나로 모으고 5천의 병력을 결사대화 할 수 있었을 것이라고 후대사람들은 추측한다. 또한 명예를 중요시하는 그의 철학이 반영된 결과라고도 한다.

한 나라 사람이 당나라와 신라의 대군을 당해내야 하니 국가의 존망을 알 수 없다. 내 처와 자식들이 포로로 잡혀 노비가 될지 모르는데 살아서 욕을 보는 것보다는 차라리 쾌히 죽는 것이 낫다.

- 삼국사기 계백열전 중

황산벌이라는 영화에서 계백의 아내 역할을 맡은 김선아의 대사에서 알 수 있듯이 계백은 명예를 중요시하는 사람이었을지도 모르겠다. 계백이 가족을 죽이려고 하는 장면에서의 대화는 둘의 전혀 다른 삶의 가치관을 보여준다.

계백이 칼을 빼어 들고 죽고 싶지 않다는 아내와 자식들에게 말한다.

“호랑이는 죽어서 가죽을 남기고 사람은 죽어서 이름을 남긴다고 했다!”



그러자 그의 아내가 말한다.

“호랑이는 가죽 때문에 죽고 사람은 이름 때문에 죽는다!”



- 황산벌.2003.

내가 계백이었다면... 나라가 풍전등화 앞에 있는 상황이었다면 나는 어떻게 행동했을까!

나였다면 절체절명의 상황 속에서도 희망을 품고 내가 죽더라도 후일을 도모하기 위해 자식을 살려 백제를 재건하는데 도움이 될 수 있도록 아내에게 자식들에게 미래를 부탁했어야 한다고 생각한다. 백제멸망이후 이어진 역사적 사실로 보아도 후백제가 탄생했고 백제인 들은 그렇게 투쟁의 삶을 이어갔기 때문이다. 만약 계백의 자식들이 살아서 후백제를 같이 일으켰다면 계백의 후광효과로 더 많은 사람과 인재들이 모일 수 있었고 더 오랜 시간동안 백제의 명도 이어갈 수 있었을 것이라고 생각한다.

또한 리더십의 관점에서 바라보면 계백은 명예를 중시한 권위주의적 리더 유형으로 보이며 그의 지위는 부하들에게 수직적으로 힘(power)을 수반하는 형태로 전달된 것 같다.

### 5,000 vs 50,000

5천대 5만이라는 열세에도 신라군을 잘 막아내다 화랑 관창을 죽임으로써 군의 사기가 신라군으로 급속히 기울며 패했다는 사실로만 보더라도 처음에는 정신력을 강조하는 계백의 용맹함으로 신라군을 막아냈고 계백이 강하기 때문에 병사들이 강했다는 단순논리만이 성립될 수밖에 없



다.

현대 군대에서는 사병보다 장교와 부사관 등 지휘관을 육성하기 위해 물적, 양적으로 지원하고 있으며 과거나 현재에도 용맹한 지휘자 밑에 용감한 병사들이 존재한다는 믿음에는 변함이 없는 것 같다. 하지만 시대가 바뀌고 사람들이 달라지면서 군대와 군대문화가 많이 바뀌고 있다. 그러나 아직도 대다수 지휘관들에게 보이는 “나를 따르라!”는 획일적인 리더십만으로는 북한과 코앞에 대치하고 있는 현 상황에서 우리가 비교우위를 차지하고 있는지 레오니다스와 계백의 리더십 사례를 교훈으로 다시 한 번 우리들의 리더십을 들여다 봐야 할 것이다.



**육군보병학교**  
소대장과  
중대장 그리고  
부사관을  
육성하는  
군 교육기관

**ps.** 아직도 여러 가지 설이 존재하지만 역사가들에 의해 밝혀진 가장 신뢰되는 기록으로 살펴보면 당시 테르모필레 협곡의 통로를 지키기 위해 파견된 그리스연합군은 700명의 테스피아(Thespia)인, 400명의 테바이(Thebai)인과 함께한 스파르타 근위대 300명이었다. 최종적으로 중간에 돌아간 테바이 동맹군을 빼고 1,000명에 가까운 병사와 함께 몇 배나 되는 페르시아 군에 맞서 이틀 동안 통로를 지켜 그리스를 위해 시간을 벌고 전사하였다. 그리고 100만 대군이라고 알려진 페르시아군도 30만명 정도의 병력이었다.

#### 참고문헌.

아테네인, 스파르타인. 윤진. 서울 : 살림출판사. 2005.  
영화 경영과 마케팅에 빠지다. 심상훈. 서울 : 북포스. 2007.  
살아있는 백제사. 이도학. 서울 : 푸른역사. 2003.  
의자왕을 고백하다. 이희진. 서울 : 가람기획. 2011.

#### 리더십 수필 4.

### 영화 '넘버3'에 나타난 리더십 유형 분석



[사진1] 넘버3 DVD 표지와 영화 포스터

**영화에 대한 필자의 간단한 리뷰:** 당시 영화의 포스터에조차 이름이나 얼굴이 나오지 않을 정도로 무명이었고 영화의 단역을 맡아 연기했던 송강호가 기라성 같은 영화의 주인공들인 한석규, 최민식, 이미연을 제치고 그해 최고의 스타로 떠오를 수 있었던 영화이며 송강호는 그로 인해 대중상 신인상을 거머쥐었다. 더 중요한 사실은 1시간 50여분의 영화 상영시간에서 송강호의 출연시간은 10여분 정도였으며 전체 영화 103컷 중 2컷의 장면으로 대한민국 전체가 들썩일 정도로 사회적 큰 화제를 일으켰다. IMF라는 대한민국 최대의 위기상황에서 송강호가 영화에서 강조했던 헝그리정신은 대한민국이 다시 일어설 수 있다는 희망을 불러일으키는 계기가 되었고 IMF라는 초유의 사태를 이겨낼 사회적 철학으로 승화되면서 영화의 흥행은 물론 오늘날의 송강호를 있게 해준 영화가 되었다. 마지막으로 그해 청룡영화상 신인상 후보에 오르고 결과적으로는 장동건에게 석패했으나 이례적인 심사위원 전원의 만장일치로 남우조연상을 수상하였다.



[사진2] 조필이 헝그리정신에 대해 교육하는 장면

## 1. 서론

### 1. 문제의 제기

영화 넘버 3 에 나타나는 리더십 유형과 그 분석이라는 주제에 맞춰 영화에 나오는 등장인물 조필 역을 맡고 있는 송강호에 대한 분석을 통하여 조필의 리더십을 평가해 보고자 한다.

### 2. 들어가며

조필의 조직은 폭력계라는 큰 사회에 작은 자본으로 뛰어든 벤처조직으로 볼 수 있다. 벤처 (venture)기업은 신기술과 아이디어를 기초로 창업한 소규모의 창조적인 기업을 말한다. 고속성장 가능성이 있는 반면 실패할 위험도 크다는 점에서 모험이라는 이름이 붙었다. 실제 성공 가능성도 10% 이하다. 벤처기업은 기업이 정신과 기술의 독창성, 아이디어의 참신성이 중요한 요소이다. 실패 위험이 많은 만큼 성공하면 수익성도 엄청나다. 이런 면에서 조필의 조직이 폭력계라는 큰 사회에 겁 없이 뛰어든 벤처조직 이라고 해도 과언은 아닐 것이다.



[사진3] 조필이 불사파의 이름에 대해 설명하는 장면 “아니 불! 죽을 사! 죽지 않는다!”

조필을 두목으로 조직원은 3명, 자본은 사시미라고 불리는 생선회용 칼과 남자의 상징물 두 개 뿐이다. 하지만 누구도 개발하지 못했던 제품 즉, 이동과 보관이 용이하고 유사시 빠른 기동력과 파괴력을 발휘하는 신기술 상품인 분해 결합이 자유로운 ‘이동식 사시미창’을 개발하게 되고 자신들의 기술을 필요로 하는 구매자를 만나 자사 신제품에 대해 좋은 평가를 받게 되면서 계약 (살인청부)을 체결 하게 된다.



[사진4] 처음에는 못 미더워하던 의뢰인이 조필의 신 개발품을 시연하자 흔쾌히 계약을 하는 장면

그들은 폭력계라는 큰 사회 속에서 조필의 강한 리더십과 신 벤처상품만을 가지고 기술력과 정신력으로 꿈을 가지고 세상에 도전하게 된다. 하지만 첫 사업에서 예견하지 못한 상황으로 계획이 실패하게 되고 조직은 흩어져버린다. 조필은 그의 리더십과 기술력을 너무 신봉한 탓에 리더가 갖추어야 될 조건인 정보수집과 환경변화의 조사와 분석을 간과하게 되고 그러한 이유로 조직은 붕괴된다. 조필의 조직은 그의 부족한 리더십에 의해 실패하게 되지만 그의 부하들은 그의 정신과 불사파라는 조직의 상호를 버리지 않고 그가 다시 돌아올 날을 기다리게 된다. 그 이유는 조필이 항상 강조했던 미래에 대한 희망을 버리지 않은 그들의 꿈속에 조필의 철학이 남아있었기 때문이라고 생각한다. 그것은 결과적으로 조필의 조직은 실패했지만 리더십만큼은 어느 정도 성공했다고 봐도 될 것이다.

## II. 본 론

### 1.리더십에 대한 분석

조필이 영화에서 보여주는 리더십 스타일은 카리스마(charisma)적 리더십과 많은 면에서 유사점을 갖고 있다.

하우스(house, 1977)는 카리스마적 리더를 “개인적 역량에 의해서 부하들에게 막대한 영향을 미칠 수 있는 사람”으로 정의 하고, 카리스마적 리더가 그렇지 않은 리더보다 높은 지배욕구 및 영향욕구, 강한 자신감, 자기신념의 도덕적 정당성에 대한 강함 확신 등을 지녔다고 보았다. 그러한 카리스마적 리더는 부하들에게 자기 신념에 기초한 목표를 제시하고 성공에 대한 확신을 부여함은 물론 부하들에게 상위 수준의 욕구를 자극시켜 목표달성을 향한 강한 동기를 일으킨다.

이러한 특성을 토대로 한 카리스마적 리더들은 부하들에게 적절한 노력을 행사할 수 있도록 미래에 대한 비전을 제시하고 리더에 대한 강렬한 애정과 강한 복종을 유도하여 부하들로 하여금 자신을 맹종하도록 하게 한다.

<표1> 카리스마적 리더의 성향과 조필의 행동, 대사를 통해본 유사성

카리스마적 성향	행 동	대 사
높은 지배욕구	부하들과 겸상을 하지 않는다.	“전 애들하고 겸상 안 합니다!”
강한영향 욕구 및 자신감	자신이 주장한 사실을 믿게 만든다.	“내가 하늘색깔이 빨간색! 하면 그때부터 무조건 빨간색이야!” “임춘애가 아니라, 내가 현정화! 하면 현정화야!”
자기신념에 대한 강한확신	‘헝그리 정신’과 ‘무대포 정신’	“현정화는 라면만 먹고도 금메달 땀어!” “전 세계를 돌아다니며 맛장을 뜬 최영희의 무대포 정신!”
목표제시	부하들에게 신문의 사회면 톱기사를 장식하게 해주겠다고 장담.	“너희들 신문에 대문짝만하게 날거야!”
성공에 대한 확신	조폭들이 보편적으로 생각하는 성공의 기준을 제시한다.	“조만간 잘나갈 거야! 벤츠타고 룬살롱을 안방 드나들듯 다닐 거야!”

위의<표1>에서 보듯이 조필의 행동과 대사로 볼 때 카리스마적 리더십의 특성과 조필이 추구하는 리더십 스타일간에 많은 유사점을 찾을 수 있으므로 조필이 추구하는 리더십 스타일은 카리스마적 리더십이라고 보아도 될 것이다. 또한 부하들의 행동특성을 살펴볼 때 잘 적용 되었다고 평가 할 수 있다.

### III. 결론

조필의 불사파를 통해서 본 리더십은 특수한 상황이나 환경에서 보이고 추진될 수 있는 리더십의 한 예로 볼 수 있다.

리더십이란 “사람들로 하여금 공동 목표를 달성 하는데 따라오게끔 영향력을 행사하는 것”이라고 할 수 있다. 리더십이라는 것은 한 집단에서 리더와 그를 따르는 부하들로 구성되고 리더십의 평가는 그들을 지켜보는 제3자의 평가 보다는 그들 자신 즉, 부하들이 평가해야 옳다고 생각된다.



[사진5] 출소 후 불사파의 상징을 간판으로 일을 하며 언제가 다시 꿈을 펼칠 날을 기다리는 조직원들

영화의 결과를 떠나서 리더십만을 가지고 보면 조필의 리더십은 잘 적용되었고 부하들에 의해 실현 되었다. 비록 꿈을 실현하지는 못했지만 그들은 다시 조필이 돌아오기를 기다리게 된다. 그런 사실만으로도 조필의 리더십이 조직 내 부하들에 의해서 높은 평가를 받았다고 보아도 될 것이다. 하지만 그의 리더십은 제한된 인원과 상황에서의 리더십이었고 만약 그가 영화 결론부에 가서 성공을 했고 그 성공을 통해 조직이 점차 성장해야 했다면 자신이 추구하는 획일화된 리더십만으로는 조직을 수월하게 이끌어 나갈 수 없었을 것이다. 벤처기업 또한 기술과 아이디어, 패기만으로는 성공이 불가능하다. 거기에는 다양한 경영 능력이 필수적이다. 내가 그의 지인이었거나 영향력을 미칠 수 있는 위치에 있었다면 그에게 상황대응형 리더십을 추천하고 싶다. 카리스마적 리더들에게 보편적으로 보이는 일방적인 자기 확신적 태도를 버리고 부하의 발달 단계를 중시하여 적절한 소통을 통해 부하를 최대한 배려하며, 일하는 상대와 상황에 따라 리더십 스타일을 바꾸는 상황대응형 리더십을 강력히 추천하고 싶다. 만약 그가 상황대응형 리더십을 터득한다면 가지고 있는 철학과 정신력만으로도 한국의 조직뿐 아니라 나아가 세계적인 조직으로 뻗어 나갈 수 있는 저력이 있다고 생각한다.

#### 참고문헌.

House, R. J. (1977). A 1976 Theory of Charismatic Leadership. in J. G. Hunt and L. L. Larson, eds. *Leadership: The Cutting Edge*. Carbondale, IL: Southern Illinois University Press.