



리더십과 커뮤니케이션

교수 : 이병진

메일 : samsamy33@nate.com

전화 : 010-3728-3334

A decorative background graphic on the left side of the slide. It consists of a light gray circle with a smaller, solid light gray circle inside it. A thick, light gray wavy line starts from the top left, loops around the outer circle, and extends towards the right side of the slide.

제 2 장 리더의 자질과 조건



Chapter 1. 리더의 자질

Chapter 2. 리더의 기업가 정신

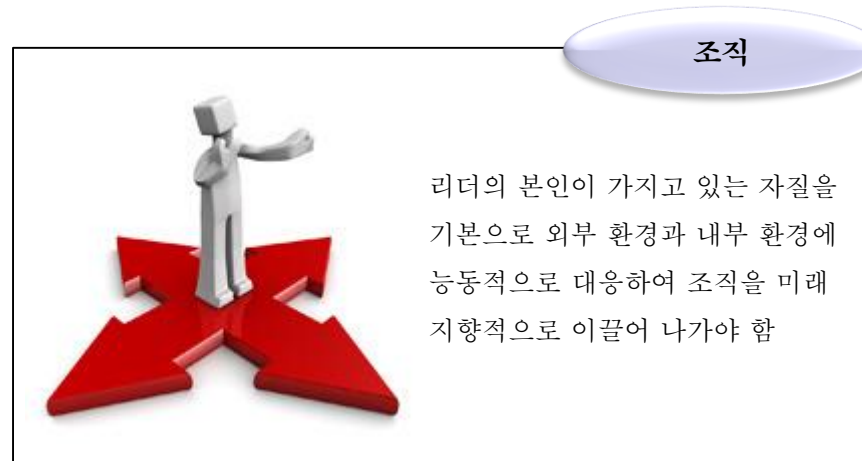
Chapter 3. 성공하는 리더의 행동특성

Chapter 4. 스티븐 코비의 성공하는 리더의 특성

Chapter 5. 미래 CEO의 조건 : 창의적 경영자와 리더십

1. 리더의 자질

리더의 자질?? 리더가 기본적으로 갖추어야 할 소양



1. 우수한 두뇌

- 두뇌의 우수성은 단순히 IQ가 높다는 의미가 아님.
- 환경에 대응할 수 있는 능력
- 변화에 능동적으로 대처할 수 있는 명석한 두뇌를 의미한다.

2. 성실성

- 과거의 리더의 이미지와 많은 변화가 있으며, 현재 일반인들이 생각하는 리더의 이미지는 성실성과 인간미가 중요함.
- 실제 많은 리더십 이론 연구에서도 성실성을 리더의 중요한 덕목으로 제시하고 있음.
- 미국 포춘지 500대 기업 리더들을 대상으로 중역 채용 및 승진의 기준이 성실성과 인간미로 나타남

1. 리더의 자질

리더의 자질?? 리더가 기본적으로 갖추어야할 소양

3. 추진력

- 추구하고자하는 정책이 결정되면 적극적으로 실천에 옮기는 추진력이 반드시 필요함
- 이를 위해서는 팔로워들의 가치관, 태도, 잠재력 파악, 이해를 통해서 동기를 부여해 주고 적절한 참여가 반드시 필요함
- 리더의 추진력과 팔로워들의 참여를 통해서 조직의 목표를 달성하도록 하는 지도력이 필요함

4. 목표의식(비전)

- 자신의 명확한 목표나 비전을 제시할 수 없다면 리더가 될 수 없음.
- 리더는 목표와 비전을 명확하게 제시하고
- 이를 팔로워들에게 전파 · 공유하여 목표달성을 위해 몰입할 수 있는 환경을 만들어 주어야 함

5. 문제해결능력

- 새로운 해결책이나 정책구상을 필요로 하는 당면 문제를 적극적으로 해결할 수 있는 문제해결능력을 지녀야 함.
- 문제해결에 있어서 기존의 방법을 답습하기보다는 항상 새로운 것으로 추구하고 변화를 주도하는 사람이 되어야 함
- 이를 위해서는 반드시 창의적인 사고와 쉐신적 능력이 뛰어나야 함

1. 리더의 자질

리더의 자질?? 리더가 기본적으로 갖추어야할 소양

6. 의사소통능력

- 구성원들과의 원활한 소통은 구성원들이 느끼는 소속감에 긍정적인 영향
- 또한 구성원들이 가진 지식을 활용할 수 있음.
- 커뮤니케이션을 통한 참여는 구성원들의 통제에도 긍정적인 영향

7. 전문지식

- 리더는 자신의 분야에 반드시 전문적인 지식을 보유하고 있어야 하며, 이를 바탕으로 전문적 리더로서 인정을 받을 수 있음.
- 리더가 관련분야에 최고의 전문기술을 보유할 때, 경쟁우위를 확보하고, 새로운 분야로 진출 혹은 신제품 출시를 통해 시장을 선도
- 전문지식을 보유함으로 팔로워들을 명확하게 통제하고 인솔할 수 있는 역량이 생김

8. 솔선수범

- 누구나 하기 싫어하는 일을 먼저 할 수 있는 리더가 팔로워들에게 인정을 받을 수 있음.
- 직원들의 고충을 해결하고, 조직의 문제를 앞서서 해결해 나갈 수 있는 자질이 필요함.

1. 리더의 자질

리더의 자질?? 리더가 기본적으로 갖추어야 할 소양

9. 최고가 되려는 근성

- 그럭저럭 괜찮은 것이 아니라 모든 면에서 최고를 추구하는 자질
- 항상 최고가 되지 않으면 경쟁사회에서 도태될 수 있다는 것을 명심하고 최선을 다하고자하는 근성

10. 결단력

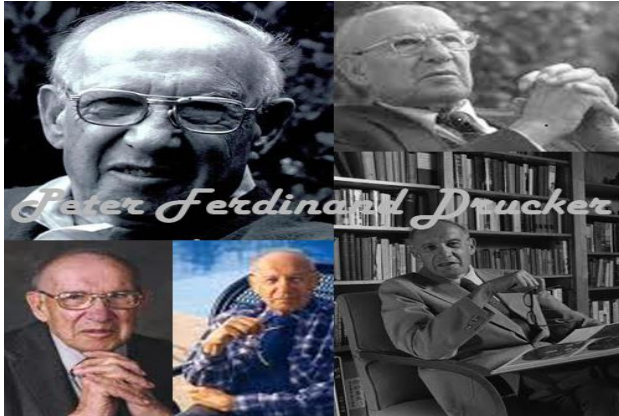
- 리더로서 성공하기 위해서는 매사 적극적이고 결단력이 반드시 필요함.
- 리더의 결단력 부족은 팔로워들로 하여금 불안감과 불신을 발생시킴.
- 리더는 결정이 필요하다면 과감한 의사결정을 통해 조직을 통솔할 수 있는 결단력이 중요함

11. 상황분석능력

- 오늘날 기업의 기업환경은 리더의 신속한 상황 분석과 판단력, 즉각적인 대응을 요구하고 있음.
- 상황분석능력과 대처능력을 통해서 사소한 일이라도 철두철미하게 상황을 점검하고 분석해서 적합한 대응책을 수립하여 조직을 이끌어 나가야 함.

2. 리더의 기업가 정신

리더의 기업가 정신?? 기업을 운영하기 위해 필요한 리더의 마인드 혹은 철학



Peter F. Drucker

현대 경영학의 아버지로써 지식사회라는 새로운 개념을 제시하고,
미래 조직과 그에 따른 변화와 전력을 제시

“새로운 것을 창조하기 위해서는 혁신이 필요하다.
이러한 혁신은 기업의 기업가 정신에서 창출된다.”

1. 도전과 개척정신

- 리더의 기업가 정신에서 가장 중요한 핵심이 도전과 개척정신
- 도전과 개척정신은 무에서 유를 창조하며, 새로운 것에 과감히 도전하고 성취하기 위해 과감히 부딪치는 기업가 정신을 의미

2. 신용제일주의 정신

- 기업을 운영하는 성공한 리더들은 경제적 거래관계에서 약속을 지키는 것을 매우 중요하게 생각
- 현대그룹의 창업자 정주영, “기업이 쓰러져도 신용은 지켜라”의 경영이념을 강조

2. 리더의 기업가 정신

리더의 기업가 정신?? 기업을 운영하기 위해 필요한 리더의 마인드 혹은 철학

3. 고객만족 정신

- 기업이 성공하기 위해서 가장 중요한 것은 고객이며 현대의 기업들은 고객만족을 매우 중요한 경영요소로 판단
- 따라서 기업의 경쟁력강화를 위한 경영혁신 전략으로 “고객만족경영”이 최우선시 됨

4. 책임주의 정신

- 성공한 기업가는 책임정신이 매우 강함
- 기업경영에 있어서 개인에게 직무가 할당되고, 권한이 부여되고, 그에 따른 책임과 의무를 다해야 함
- 기업의 경영자들은 자신에게 주어진 모든 것들에 대해 항상 최선을 다하는 책임의식을 가지고 있음.

5. 정도경영

- 21세기 기업의 경쟁력은 기업윤리의 실천이고, 기업윤리의 중요성은 날로 부각되고 있는 추세임
- 정직하고 투명한 기업만이 경쟁에서 생존
- 오늘날 윤리경영의 실천은 기업의 성공에 중요한 열쇠

6. 인재제일주의

- 성공한 기업가들은 인재를 중시하고 “기업은 곧 사람이다.”라는 원리를 우선적으로 적용
- 특히 인적자원관리형 리더는 인재의 채용부터 개발, 훈련, 경력관리 등의 모든 측면에 관심을 가짐
- 사람은 동일할 수 없으며, 공유할 수 없으므로, 경쟁기업의 경쟁우위를 결정하는 중요한 요인을 작용될 수 있음.

2. 리더의 기업가 정신

리더의 기업가 정신?? 기업을 운영하기 위해 필요한 리더의 마인드 혹은 철학

7. 근검절약 정신

- 성공한 기업가는 근면, 절약을 통해 부를 축적
- 기업의 사회적 책임이 더욱더 강조되는 가운데 기업의 자발적 기부문화가 확산

8. 창의성과 혁신성

- 기업가는 기업의 지속적인 성장을 위해서 새로운 분야를 개척하는 정신이 필요
- 끊임없는 아이디어 창출, 기술개발, 경영혁신
- 창의와 혁신을 바탕으로 지속적인 변화가 경쟁사회에서 생존할 수 있는 방법

9. 합리주의 정신

- 모든 사물을 판단함에 있어서 감각적인 느낌에 의존하지 않고, 인간이 지닌 사고력과 이성에 바탕을 두고 논리적으로 판단
- 능률, 효율을 강조하여 기업의 규모의 적정화, 규모의 경제성, 환경의 대응능력, 경영혁신, 투명경영 등 을 판단

10. 노사공동체 정신

- 기존의 노사관계는 주로 대립적인 관계가 대부분이라면, 21세기 노사관계는 협력적인 노사관계가 중요
- 기업가는 노사관계를 대등한 관계로 보고 인간 존중경영, 인간중심 경영을 바탕으로 공생 협력해야 함.

3. 성공하는 리더의 행동특성

성공한 리더의 행동 특성

Neff & Citrin, 2001 성공한 대기업의 50명의 리더로 부터 행동특성을 조사하여 10가지의 리더의 특성을 제안

1. 열정

- 성공한 리더들이 가지고 있는 특징 중 대표적인 것이 그들의 인생과 일에 대한 열정
- 자신의 일을 좋아하고 사랑하면, 일에 대한 긍정적인 면을 보게 되고, 이는 업무에 대한 능률과 몰입을 가질 수 있음.
- 이러한 긍정적인 태도는 조직의 분위기와 업무의 성과에 긍정적인 영향을 줌.

2. 지적능력

- 성공한 사람들 대부분은 지적능력이 매우 높음
- 지능은 선천적으로 타고난 것이 아니며 학습과 응용을 통해서 얼마든지 개발가능
- 따라서 리더는 실용지능과 감성지능을 개발하기 데 최선을 다해야 함

3. 커뮤니케이션

- 리더들은 커뮤니케이션을 통해 구성원들과 목표를 공유하고 의기투합하여 이를 달성하고 자 하여야 함.
- 커뮤니케이션을 통한 참여는 구성원들로 하여금 동기부여를 줄 수 있고, 리더는 통제의 용이함을 줄 수 있음.
- 또한 구성원들과의 커뮤니케이션은 더 많은 아이디어의 활용

3. 성공하는 리더의 행동특성

성공한 리더의 행동 특성

4. 왕성한 에너지

- 리더는 평균 주 65시간 이상의 업무로 일과 개인생활의 경계가 모호
- 여러가지 복잡한 업무의 수행을 위해서는 엄청난 에너지의 소모가 필요함.

5. 자만심의 견제

- 최고의 리더는 주변의 모든 칭찬에도 불구하고, 자신의 성공에 대해 항상 겸손
- 항상 자신을 낮추고, 주위사람들에게 공을 돌리며, 매사에 신중한 자세로 자만심을 견제
- 공식적인 리더가 아닐지라도 다른 사람의 존경을 받으며 팀워크를 이룰 수 있음.

6. 내적 평화

- 성공한 기업가들은 내적인 평화를 가지고 있음.
- 스트레스를 덜 받고, 흥분을 덜하고, 자신에 대해 잘 알고 중심을 잡음으로서 어떤 건실함을 느낄 수 있음.
- 산만한 사고는 에너지를 낭비하고 의욕 저하를 가지고 올 수 있음.

7. 경험 활용

- 성공한 기업가는 그들의 다양한 경험 활용을 통해서 그러한 경험을 바탕으로 자신의 미래를 개척
- 환경은 선택할 수 없지만 자신에게 주어진 환경에서의 경험을 어떻게 활용하는 가는 자신이 선택할 수 있다.

3. 성공하는 리더의 행동특성

성공한 리더의 행동 특성

8. 가족 유대감

- 매우 안정적인 가족관계는 리더의 성공에 영향을 미칠 수 있다.
- 편안한 가정환경에서 오는 균형감각과 안정감, 자심의 목표에 대한 가족의 신뢰는 리더에게 긍정적인 요인으로 작용

9. 긍정적인 태도

- 위험을 기회로 볼 수 있는 긍정적인 마인드는 리더로 하여금 어려운 상황에서 최선을 다할 수 있게 도와줌.
- 실수로부터 배우고 다시 도전할 수 있는 마인드는 리더의 성공가능성에 큰 영향을 미칠 수 있음.

10. 올바른 일의 올바른 처리 의지

- 성공한 리더들은 “올바른 일을 올바르게 처리하겠다.” 는 의지가 강하게 나타남.
- 결과 자체에 집중하기 보다는 훌륭한 결과를 창출해 줄 것에 대해 더 집중
- 성장률, 영업이익, 시장점유율과 같은 단기적인 성과가 아니라 장기적으로 올바른 일에 집중.

4. 스티븐 코비의 성공하는 리더들의 특성

원칙중심의 리더들의 특성



Stephen R. Covey

원칙 중심의 리더십

성공하는 리더들로부터 8가지의 공통된 특성을 발견

- | | |
|---------------|-----------------|
| 1. 지속적인 학습 | 5. 타인 신뢰 |
| 2. 서비스 지향 | 6. 인생을 모험으로 여김 |
| 3. 긍정적 에너지 발산 | 7. 자기 쇄신을 위한 노력 |
| 4. 균형잡힌 삶 | 8. 시너지 활용 |

1. 지속적인 학습

- 리더는 언제나 끊임없이 배우려는 자세를 가짐
- 성공적인 리더들은 배움에 있어 언제나 주도적으로, 반복적으로 실행함.

2. 서비스 지향

- 리더들은 자신이 지금 가지고 있는 위치나 배경에 대해 다른 사람을 섬기기 위해 주어진 것이라고 생각
- 다른 사람들을 섬기려는 만큼 자신의 사명에 대한 책임의식, 서비스 정신, 공헌의식이 투철

4. 스티븐 코비의 성공하는 리더들의 특성

성공하는 리더들의 특성

3. 긍정적 에너지 발산

- 리더들의 태도는 낙관적이고, 긍정적이며, 기대에 차 있고, 또한 어떤 일이든 열정적이며, 희망적이며, 신념과 확신에 차 있음.
- 긍정적인 에너지를 통해 놀라운 성과 달성

4. 타인신뢰

- 자신의 동료에 대한 부정적인 행동에 무조건적으로 비판하지 않고, 그들의 약점에 대해 과잉반응을 보이지 않음.
- 약점을 발견하더라도 크게 개의치 않고 자신의 믿음대로 결과를 성취

5. 균형잡힌 삶

- 원칙중심의 리더들은 사회적, 지적, 신체적, 영적으로 균형 잡힌 삶을 살아감
- 균형잡힌 삶은 리더의 태도에 영향을 미치며, 자제심과 중용, 현명한 처신을 통해 자신의 행동을 컨트롤이 가능

6. 인생을 모험화

- 성공한 리더들은 인생을 흥미하며 재미있게 살아감.
- 재미란, 유흥의 개념이 아니라 미래에 대한 도전, 진취성, 창의성, 의지, 용기, 천부적인 재능 등이 총체적으로 사용되어 얻어지는 결과에 대한 만족

4. 스티븐 코비의 성공하는 리더들의 특성

성공하는 리더들의 특성

7. 시너지 활용

- 시너지란, 전체가 부분의 합보다 큰 상태를 의미한다. 다시말해, $1+1=2+$ @의 개념
- 팀의 구성하여 자신의 강점은 살리고, 자신의 약점은 팀원의 강점을 이용하여 보완
- 다른 구성원의 욕구와 문제해결에 적극 참여, 그리고 권한위임을 통해 시너지를 창출

8. 자기 쇄신을 위한 노력

- 원칙중심의 리더들은 자신의 성장을 위해 사회적, 지적, 신체적, 정신적인 면에서 지속적인 노력을 게을리 하지 않음.
- 진정한 성품 및 역량계발은 자연의 법칙과 같이 자연스럽고, 점진적이고, 매일매일 순차적으로 단계를 밟아 나가는 것이 최선이라 생각함

5. 미래 CEO의 조건 : 창의적 경영자와 리더십

1. 창의적 경영자



J. A. Schumpeter

혁신이란?

“신기술 발명, 신제품 개발, 신시장 개척, 신원료 확보, 신조직 형성 등 ” 이라고 규정하고, 이러한 혁신이 “21세기 리더의 능력” 이라고 정의

창의적 경영자는?

창의적 파괴활동을 통해 신사업, 신제품 및 신시장을 개척하는 창의적 의지와 역량을 발휘하는 경영자를 의미

핵심조건		내용
개념적 능력	경영철학	경영자가 경영을 보는 창으로 인간관, 역사관, 세계관으로 나타남
	결단력	경영자의 가장 큰 권한이자 미션, 이성과 직관의 조화가 생명
	윤리의식	추상적인 구호가 아닌 구체적 · 실질적으로 올바른 방향의 나침반 제시
창의적 능력	미래예측력	입체적 사고를 통한 미래 예측이 경쟁력의 핵심
	문제해결력	경영은 문제해결의 연속, 정보력, 다차원 사고, 실행력이 관건
인간적 능력	커뮤니케이션	수직적 소통과 수평적 소통, 포용과 원칙의 조화
	PI(President Identity)	경영자의 이미지가 곧 기업의 가치, 세련된 CEO PI가 필요
기술적 능력	조직관리	창의력과 자발성을 통해 생산성 향상과 달성에 초점
리더십	모티베이션	CEO는 직원들이 스스로 동기를 찾을 수 있도록 하는 촉매
	코칭	구성원의 잠재력을 일깨우는 세분화된 코칭 능력이 관건

5. 미래 CEO의 조건 : 창의적 경영자와 리더십

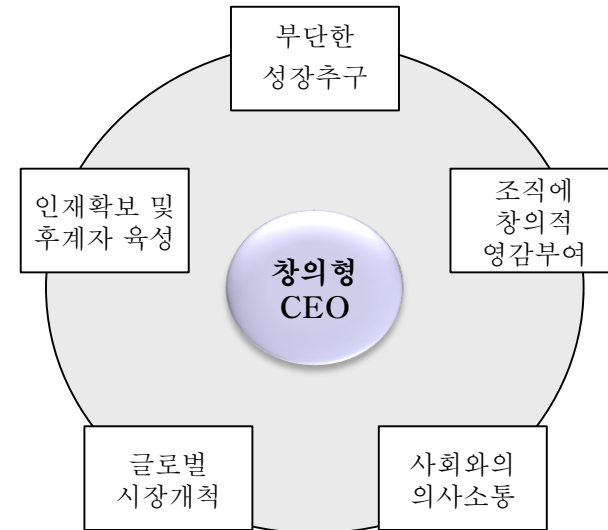
2. 미래 CEO의 조건 : 창의적 리더십

창의형 CEO

경영환경의 불확실성 극복, 기업의 경영체질 개선을 위해 창의적 리더십을 구비한 창의형 CEO가 필요

창의형 CEO의 5가지 조건

1. 역경 속에서도 성장기회를 추구
2. 다양한 인재를 확보하고 후계자 양성
3. 다양한 방식으로 조직의 창의적 영감 부여
4. 글로벌 시장 개척
5. 사회와의 의사소통을 경영의 핵심요소로 인식



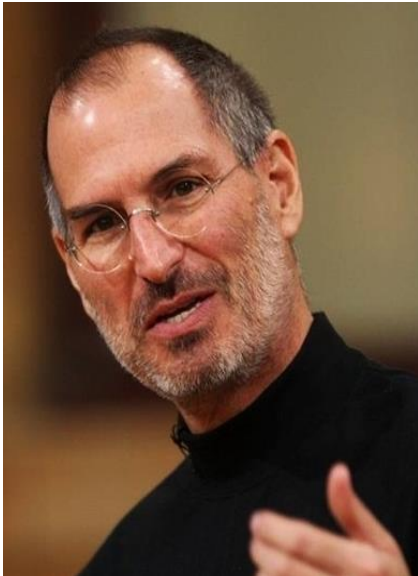
5. 미래 CEO의 조건 : 창의적 경영자와 리더십

3. 창의적 리더십 사례

창의적 리더?

- 기존의 고정관념을 뛰어넘어 새로운 분야에 대한 호기심을 갖고, 새로운 경쟁력과 가치를 만들어 내는 사람
- 자신의 창의적 잠재력을 개발하고 발휘하는 사람
- 팀원들의 창의적 잠재력까지도 자극하고 실현하는 사람

애플의 스티브 잡스



- 애플컴퓨터의 창업자이자 CEO
- 창의성 경영의 대가
- 단순 사업가가 아니라 세계인의 라이프 스타일과 문화를 바꾼 디지털 혁명가

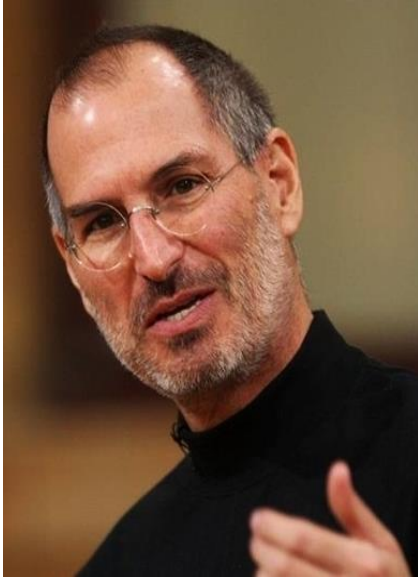
GE의 잭 웰치



- GE의 최연소 CEO
- 6시그마, e비지니스, 세계화 등의 전략으로 GE를 혁신해 세계 최고의 기업으로 성장시킴
- “고쳐라 매각하라 아니면 폐쇄하라”의 전략으로 10만명의 직원을 해고

5. 미래 CEO의 조건 : 창의적 경영자와 리더십

3. 창의적 리더십 사례



시대의 아이콘은 만들어라

- “단순한 제품을 넘어 시대를 상징하는 ‘아이콘’을 만들자”는 비전을 공유
- “다르게 생각하라”, “미칠 정도로 멋진 제품을 창조하라”, “즐기면서 일하라”
- 이러한 비전을 가지고 최초의 개인 PC APPLE-1 출시

발상의 전환

- “제품의 기술력도 중요하지만 편리하게 쓸 수 있는 서비스가 없다”고 분석
- MP3 아이팟(하드웨어)과 아이튠즈(소프트웨어)를 결합시킨다는 발상의 전환
- 아이팟은 최대한 단순하고 심플하게, 시대의 흐름과 역행

대중을 열광시키는 카리스마

- “매일을 인생의 마지막 날처럼 살아야 한다.”
- “형그리 정신을 가지고 미련할 정도로 자신의 길을 가라.”

5. 미래 CEO의 조건 : 창의적 경영자와 리더십

3. 창의적 리더십 사례



4E + 1P + 2I 리더십

- Energy ; 힘, 경영자에게 필요한 에너지는 현란하고 화려한 것이 아니라 경영자 내면의 힘, 연료
- Energize ; 경영자는 조직에 에너지를 불려 일으키는 사람
- Edge ; 경영자는 복잡한 상황에서 항상 의사결정을 강요 받으며, 명확하게 결정을 내려야하는 능력이 필요하다.
- Execute ; 실제로 계획을 실행하고 결과를 산출하지 못하면 무의미한 경영
- Passion ; 마음에서 우러나는 깊고 진실한 흥분
- Integrity ; 성실성
- Intelligent ; 총명함

잭 웰치의 경영방식

- 시장의 선두가 되어라. ; 1위나 2위의 가능성이 없는 기업은 과감하게 매각
- 몸집을 키워 시장을 장악하라. ; 1,700건의 인수합병을 시행
- 최고의 인재를 등용하라. ; 능력위주의 인사제도
- 벽 없는 조직을 만들어라. ; 모든 계층간의 정보공유
- 관리자가 되지 말고 리더가 되어라.

תודה
Dankie Gracias
Спасибо شكراً
Merci Takk
Köszönjük Terima kasih
Grazie Dziękujemy Dékojame
Ďakujeme Vielen Dank Paldies
Kiitos Tänname teid 谢谢
Thank You Tak
感謝您 Obrigado Teşekkür Ederiz
Σας ευχαριστούμε 감사합니다
Будьдма
Bedankt Děkuje vám
ありがとうございます
Tack