

이 순 신 리더십



경영학박사 양 석 균(대표이사)



(주)CE경영컨설팅

www.ceconsulting.co.kr



목 차



1. 이순신의 지도자적 자질
2. 역대 통치자 와 이순신의 자질 요인 비교
3. 이순신의 리더십 특성요인
4. 1, 2차원적 리더십 유형으로 조명
5. 상황이론에서의 조명
6. 카리스마적 리더십, 변혁적 리더십

1.이순신의 지도자적 자질Key Word



정신력, 정직, 책임감, 청렴, 통찰력, 솔선수범, 지혜,
열성, 직무지식, 인내력, 독창성, 신뢰성, 용기, 침착,
판단력, 결단력, 자신감, 자주성, 자립심, 체력

출처 : 최두환(경남대 대학원)(충무공 이순신의 리더십에 관한 연구)

1.이순신의 지도자적 자질Key Word



정신력, 정직, 책임감, 청렴, 통찰력, 솔선수범, 지혜,
직무지식, 인내력, 신뢰성, 용기, 판단력, 결단력, 희생,
창의, 충효, 신념, 공정성, 준법

출처 :

김 호 수(경희대 대학원)이순신 리더십에 대한 현대적 조명-이순신 리더십의 특성요인

2. 역대 통치자 와 이순신의 자질요인 비교



통치자의 자질 요인	이순신의 자질 요인	평균값 (5점만점)
역사의식	충효(애국),책임	4.745
용기와 결단	용기,결단	4.67
전문적 식견	직무지식, 지혜,치밀	4.563
국민과의 일체감	정직, 청렴, 솔선수범, 준법	4.622
국제적 감각	통찰, 판단, 창의	4.64
반대의견 수용	포용, 희생, 인내	4.536
기타	신념,열의,담대	4.553

출처 : 안병만(2002) [이승만~김영삼 역대 통치자들의 특성 비교]

3. 이순신 리더십 특성요인(종합)



전쟁을 승리로 이끈(26전 전승) 이순신의 특성 및 자질 요인

1. 국가에 대한 충성 및 부모에 대한 효도
2. 맡은바 사명을 다하는 책임감
3. 어려운 난제를 해결할 수 있는 용기
4. 거짓이나 꾸밈이 없는 정직성
5. 고결한 마음과 재물에 욕심을 두지 않는 청렴성
6. 솔선수범
7. 헌신적 자세를 견지한 희생
8. 법을 따르고 지키는 준법성
9. 최선의 안을 선택하고 주저함이 없이 실행에 옮길 수 있는 결단력
10. 부분이 아닌 전체를 꿰뚫어 살필 수 있는 통찰력
11. 합리적인 판단력
12. 직무 지식
13. 항상 새로운 생각과 개혁을 추구하는 창의력
14. 고통과 피로, 긴장과 압박 등의 어려움을 참고 견디는 인내력

4. 1, 2차원적 리더십 유형으로 조명



1. Iowa 연구소의 1차원적 이론

2. 독재형 < 민주형

3. 근거 : 한산도에 운주당을 설치하여 부하 군사들로 하여금 직책과 내용에 관한 구분 없이 통제사에게 알려주어야 할 정보나 개진해야 할 업무, 작전 수행에 관련한 논의 등을 하게 함으로써 의사 결정 및 업무활동에 있어서 부하들을 참여시키는 리더십 발휘

4. 1, 2차원적 리더십 유형으로 조명



1. Ohio 주립대학의 2차원적 이론

: 4분법의 제 1면(높은 업무중심, 높은 배려 형태)

2. Blake 와 Mouton의 그리드 이론 : 팀장형(9.9형)

3. 근거

1) 전쟁을 준비하는 과정에서

- 부하 군사들을 의사결정 과정에 참여시켜 토의를 함
- 부하들의 애로 사항 점검 과 막사 보수, 군량미 확보등 부하 복지에 관심을 가짐
- 한산도에 과거 시험장을 설치하여 부하들의 승진 욕구와 사기 진작에 힘씀
- 경쟁을 통한 동기 유발과 활쏘기, 화포의 성능 개선에 노력함

2) 전장에 임해서

- 전쟁 승리라는 과업과 관련된 각자의 역할 강조
- 부하들의 노력 투입과 동기 유발을 위한 리더십 발휘
- 전투가 끝난후 노획품은 군사들에게 배분
- 전사상자 처리는 구휼법에 의해 최선을 다하도록 조치에 관심을 가짐
- 전공에 대한 상벌을 분명히 함

5. 상황이론에서의 조명



House 와 Mitchell의 경로 – 목표 이론

이순신 장군은 상황이론을 실천한 리더

1. 지지적 리더십(Supportive L.)

- ▶ 담당지역을 순시하면서 전쟁 준비에 공이 많고 노력한 부하들에게 포상과 격려를 아끼지 않음.
- ▶ 적간(摘奸) 및 점고등을 통해 부하들의 애로사항 해결과 막사보수, 군량미 확보 등 부하 복지에 관심을 가짐.
- ▶ 둔전을 경영하여 군량미를 확보하고 한산도에 과거 시험장을 설치하는 등 부하들의 욕구를 배려함

2. 지시적 리더십(Directive L.)

- ▶ 군사들이 해야 할 일에 대한 구체적 지시를 함
- ▶ 지시 이행을 소홀히 한 자에 대한 처벌
- ▶ 전장에서 군사들이 지켜야 할 절차와 교전시의 행동 절차를 구체적으로 지시함
- ▶ 기상과 전쟁 수행 능력 등을 고려하여 작전 수행 기간 및 일정 등을 조정함.
- ▶ 지형과 기상이 작전에 미치는 영향과 지형적 상황을 고려한 전투 대형을 결정하고 화포 공격과 관련한 과업에서 지시적 리더십 발휘

5. 상황이론에서의 조명



House 와 Mitchell의 경로 – 목표 이론

이순신 장군은 상황이론을 실천한 리더

3. 참여형 리더십(Participative L.)

- ▶ 작전 수행 전에는 장령(將領)들과 작전 수행에 관련한 충분한 토의를 실시하여 그들의 제안을 고려하여 의사 결정을 함.
- ▶ 운주당(運籌堂)을 설치하여 직책이나 직위에 관계 없이 통제사에게 알려야 할 일을 개진하도록 하였음.
- ▶ 작전을 수행하지 않는 기간에는 운주당을 참모부 개념으로 운영함으로써 부하들과 문제에 관해서 협의함

4. 성취지향형 리더십(Achievement oriented L.)

- ▶ 임진 왜란이 일어나기 전에 해상 작전과 관련하여 거북선을 건조하고 天, 地, 玄, 黃 등의 각종 포와 포에 사용할 철환 (鐵丸)등을 준비 및 개발함
- ▶ 전장에서 국부적인 전투력 우세를 달성하여 전쟁에서 승리함
- ▶ 목표 설정을 분명히 하고 성과 증진을 촉구함
- ▶ 부하들에게 전쟁 승리에 대한 기쁨에 도달하게 할 수 있게 함.

5. 상황이론에서의 조명



특히 전쟁승리라는 결과 변수에 결정적 영향을 미친 중요한 리더십

→ 지지적 리더십, 참여적 리더십

→ 설문 조사 결과를 통해 재확인

(현대 리더십 이론으로 이순신의 리더십 이론을 조명해 봤을 때 어떤 유형에 가깝다고 생각하는가?) – 설문 : 해군장교대상 ,

리더십 유형	빈도	비율(%)
참여형	124	29.0
민주형(지지형)	100	23.4
성취지향형	66	15.5
카리스마형	85	19.9
기타	52	12.2
합계	427	100.0

6. 카리스마적 리더십, 변혁적 리더십



1. 카리스마적 리더십

조선 수군이 칠천량 해전에서 궤멸되고 이순신이 삼도수군 통제사로 재임명 되었을 때

- ▶ 사실상 수군의 재편성이 어려운 실정임에도 용기와 희망을 갖고 지나는 길목에 환영나온 백성들을 중심으로 군사를 모으면서 수군을 재편성하기 위해 행한 노력
- ▶ 무엇이 진정으로 중요한 것인가를 알고 부하들에게 사명감을 불러일으키는 그의 지혜와 통찰력
- ▶ 유연비어를 유포한자를 참하여 전투공황(戰鬪恐慌:panic)을 예방하고 군심을 진정시킴

출처 :

김 호 수(경희대 대학원)이순신 리더십에 대한 현대적 조명-이순신 리더십의 특성요인

6. 카리스마적 리더십, 변혁적 리더십



2. 변혁적 리더십

조선 수군이 칠천량 해전에서 궤멸되고 이순신이 삼도수군 통제사로 재임명 되었을 때

- ▶ 청렴 및 정직성과 더불어 높은 이상과 도덕적 가치 추구
- ▶ ‘必死卽生,必生 卽死’ 의 정신
- ▶ 가는곳마다 피난민을 위로하고 군사를 모으면서 수군을 재편성한 과정
- ▶ 확고한 死生觀으로 진두 지휘하면서 적탄에 맞아 전사하는 최후의 순간까지 구국의 일념으로 나라와 부하를 걱정하는 정신

출처 :

김 호 수(경희대 대학원)이순신 리더십에 대한 현대적 조명-이순신 리더십의 특성요인

