



서강대학교 경영전문대학원  
Graduate School of BUSINESS

# 리더십 개발

**(Mind Programming for Leadership Development)**

---

2009년 가을학기 강의계획서

최 동 석

# 최 동 석(崔 東錫) 약력



## 주요 학력

- 성균관대학교 경영학과
- 독일 기센대학교 Justus-Liebig Universität Gießen 경영학 석사(Diplom-Kaufmann)
- 독일 기센대학교 Justus-Liebig Universität Gießen 경영학 박사(Dr. rer. pol.)

## 주요 경력\*\*\*\*\*

- |  |                                  |
|--|----------------------------------|
| □ 한국은행 행원, 조사역, 선임조사역, 팀장 역임                                   | □ (현)YOU & PARTNERS HR부문 대표(비상임) |
| □ 삼일회계법인(PwC) (주)삼일GHR(S(Global Human Resource Solution) 대표 역임 | □ (현)서울디지털대학교 경영학부 초빙교수          |
| □ 교보생명 부사장 및 상임고문 역임   | □ (현)서강대학교 경영전문대학원 겸임교수          |

## 주요 사회 봉사\*\*\*\*\*

- |                        |                        |
|------------------------|------------------------|
| □ 중앙인사위원회 위원장 정책자문관 역임 | □ 한국은행 총재 자문역 역임       |
| □ 정보통신부 혁신위원 역임        | □ (현)푸르덴셜자산운용주식회사 사외이사 |
| □ 행정자치부 자문위원 역임        |                        |

## 주요 출판물과 연락처 \*\*\*\*\*

### [저서]

- 똑똑한 자들의 명칭한 짓(1998)
- 경영관리의 위기(2001)
- (가제)경영관리의 종말 - 미국식 경영관리를 넘어서(2009 예정)

이메일: [tschoe56@naver.com](mailto:tschoe56@naver.com)

개인블로그: <http://mindprogram.co.kr/>

### [번역서]

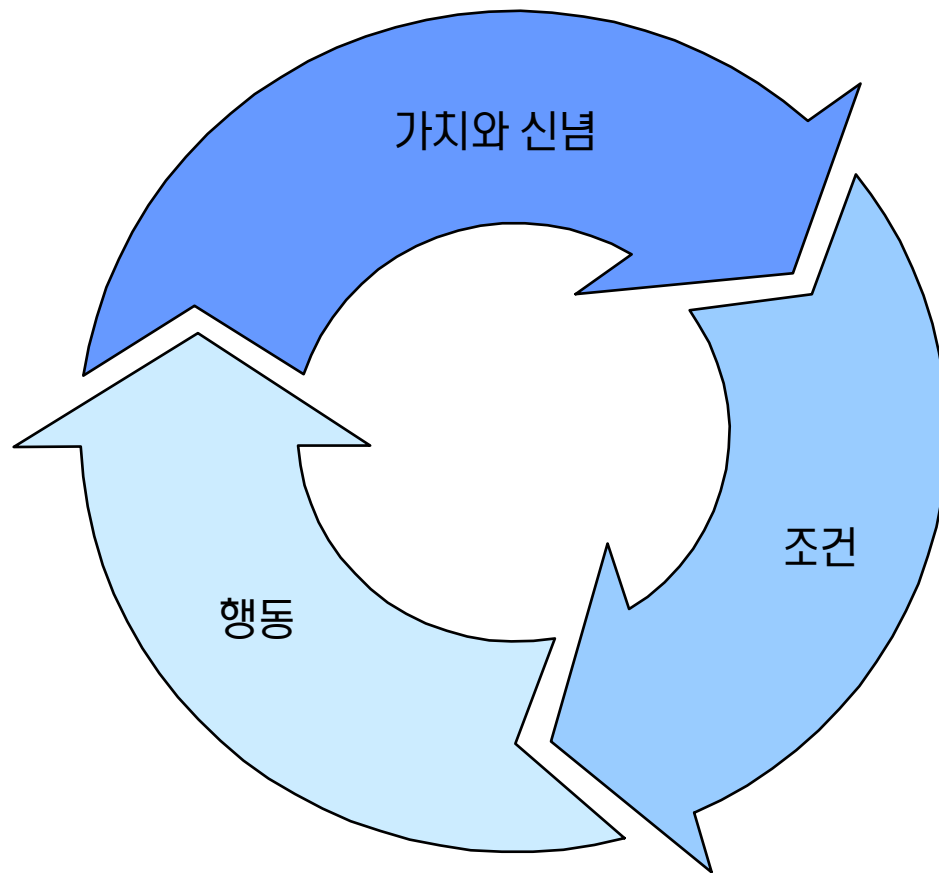
- HR 스코어카드(2002)
- 인재전쟁(2002)
- 그 남자의 욕구 그 여자의 갈망(2004)
- 쉼표 스토리(2006)
- 성공적인 팀의 5가지 조건(2006)
- (가제)인사가치 제안(The HR Value Proposition), 번역완료
- (가제)경영자의 역할(The Functions of Executive), 번역완료

# 과정 소개

- 리더십은 조직뿐만 아니라 개인의 변화와 혁신에 있어 가장 중요한 요소입니다. 하지만, 끊임없이 밀려오는 목표달성에 대한 압력과 무능감, 인간관계에서의 오해와 갈등, 장래 커리어에 대한 불안, 크고 작은 질병에 대한 염려, 정체성에 대한 심리적 회의 등과 같은 어려운 현실에서는 관리자로서 리더십을 제대로 발휘하기 어렵습니다. 자기계발서 수준의 리더십개발 방식으로는 단편적인 지식을 제공할 수는 있으나, 당면한 문제 상황을 근본적으로 해결할 수는 없습니다. 그래서 리더십의 새로운 패러다임을 배워야 합니다.
  
- 리더십이란 다음과 같이 정의할 수 있습니다.
  - 가치와 신념을 찾아 **목표를 세우고**,
  - 목표에 부합하도록 수단 또는 **조건을 정비하고**,
  - 정비된 시스템의 취지에 부합하도록 끊임없이 **행동을 정렬하는 것**
  
- 말하자면, 리더십이란 자신의 삶과 일에서뿐만 아니라 타인의 삶과 일에도 생명을 불어 넣는 것입니다. 이러한 리더십의 세 가지 핵심적인 과제를 해결하기 위해서는 다음과 같은 두 가지 스킬을 잘 익히면 됩니다.
  - mind programming skill
  - gap analyzing skill
  
- 여기에는 경영학은 물론이러니와 심리학, 교육학 등과 같은 인접학문의 여러 이론들이 접목되어 있으므로 이에 대한 약간의 기초지식이 필요하지만, 이번 학기에 제공되는 원리와 기법들을 잘 배우고 익혀 지속적으로 훈련하면 훌륭한 리더로 거듭날 수 있을 것입니다.

# 리더십 개발의 목적 : 성과주의와 능력주의(Meritocracy)의 구현

- 성과주의/능력주의는 다음 그림과 같은 개념적 사이클을 목적지향적으로 정렬시킴으로써 구현됩니다. 이것은 개인뿐만 아니라 조직에서도 동일하게 적용됩니다.



# 인간 이해의 기본 전제

- ❑ 모든 인간은 자신의 마음(Mind)을 통제할 수 있다.
- ❑ 인간의 마음은 자신이 원하는 데로 가게 하는 내비게이터(Navigator)와 같다.
- ❑ 모든 인간의 행동에는 긍정적 의도가 숨어있다.
- ❑ 모든 인간은 자신이 직면한 이슈를 스스로 해결할 수 있는 잠재력을 가지고 있다.

# 시스템 설계의 기본 전제

- ❑ 시스템 설계는 인간이 가지고 있는 영혼의 능력을 최대한 발휘할 수 있도록 해야 한다.
- ❑ 영혼의 능력은 서로 “연결되어 있음”(connectedness)의 상태에 있을 때 가장 잘 발휘된다.
- ❑ 성과 중에는 계량화 되지 않는 것이 계량화 되는 것보다 더 중요하다.
- ❑ 계량화 되지 않는 성과는 측정될 수 없어도 평가할 수는 있다.
- ❑ 성과는 전략에 우선한다.

# 학습내용과 구조

구분	Self-Leadership	Leadership	관점	바람직한 상태
I. 리더십의 기초		1. 인간과 조직에 대한 기초적 이해 2. 리더십에 대한 기초적 이해		
II. 비전	3. 개인의 비전(가치관과 신념체계) 4. 비전(가치관과 신념체계)의 정렬	5. 조직의 비전(존재목적과 성과책임) 6. 조직의 비전 정렬	inside-in	mindfulness
III. 조건	7. 소유목표와 존재목표 8. 높은 성과를 창출하는 진정한 팀의 조건	9. 팀이 활성화되는 구조의 조건 10. 팀에 활력을 불어넣는 시스템의 조건	inside-out	resourcefulness
IV. 행동	11. 역량진단 12. 셀프코칭 (Self-Coaching)	13. 역량개발 14. 성과코칭 (Performance Coaching)	outside-in	purposefulness (mindfulness + resourcefulness)

이 과정을 성실히 마치게 되면, 다음과 같은 세가지 목표에 도달하게 됩니다.

- ① 자신의 가치체계를 발견하여 삶의 목표를 세우게 되고,  
자신이 맡은 조직을 깨어있는 마음(mindfulness)으로 리드할 수 있게 됩니다.
- ② 자신이 가지고 있는 자원(resources)을 풍부하게 활용하는 테크닉을 익히게 되고,  
조직의 자원을 적절히 배분하는 system design methodology도 배우게 됩니다.
- ③ 리더가 갖추어야 할 coaching skill을 학습하여,  
자신이 맡은 조직에서 value(가치)-conditions(조건)-behavior(행동)의 삼차원이 일체화되  
도록 하는 능력을 갖게 됩니다.



# 강의 일정

차수	일자	구분	주제	비고
01 (제01강)	08.31	기초적 이해	인간과 조직에 대한 기초적 이해	
02 (제02강)	09.07		리더십에 대한 기초적 이해	
03 (제03강)	09.14	비전	개인의 비전(가치관과 신념체계)	
04 (제04강)	09.21		비전(가치관과 신념체계)의 정렬	
05 (제05강)	09.28		조직의 비전(존재목적과 성과책임)	
06 (제06강)	10.05		조직의 비전 정렬	
07 (제07강)	10.12	조건	소유목표와 존재목표	
08	10.19			중간시험
09 (제08강)	10.26		높은 성과를 창출하는 진정한 팀의 조건	
10 (제09강)	11.02		팀이 활성화되는 구조의 조건	
11 (제10강)	11.09	행동	팀에 활력을 불어넣는 시스템의 조건	
12 (제11강)	11.16		역량과 역량진단	
13 (제12강)	11.23		셀프리더십 및 셀프코칭	
14 (제13강)	11.30		역량개발	
15 (제14강)	12.07		성과코칭	
16	12.14			기말시험

# 과정 진행 및 평가방법

- 강의로 진행되며, 거의 매주 개인적으로 수행해야 할 과제가 주어집니다.
- 과제는 사이버캠퍼스(<http://cybernet.sogang.ac.kr/>)에서 미리 지시한 대로 정리하여 기한 내에 제출해야 합니다.
- 개인과제 성적이 우수한 좋은 자료들은 강의 중에 발표하거나 블로그 <http://mindprogram.co.kr/> 에 익명으로 발췌된 내용을 게재할 수 있습니다.
- 평가방법은 출석 20%, 과제 20%, 중간시험(기말시험의 예비시험 성격으로 평가에 반영되지 않음), 기말시험 60% 비중으로 평가됩니다.

# 주요 참고문헌(1/2)

## ◆ 기본 문헌

- 리처드 해크만, 성공적인 팀의 5가지 조건, 교보문고, 2006
- 리카르도 세를러, 썸코 스토리, 한스콘텐츠, 2006
- 로버트 카텔/케니 무어/글렌 리프킨, CEO와 성직자, 한스콘텐츠, 2006

## ◆ 참고 문헌

- 최인철, 프레임, 21세기북스, 2007
- 피터 노르트하우스, 리더십 3판, 경문사, 2006
- 매튜 버드/래리 로드스타인, 말하는 대로 이루어진다, 청림출판, 2001
- 제리 포라스/스튜어트 에머리/마크 톰슨, 성공하는 사람들의 열정 포트폴리오, 렉스미디어, 2007
- 제리 윈드/콜린 크룩/로버트 건서, 멘탈모델이 미래를 결정한다, 렉스미디어, 2005
- 티머시 골웨이, 이너게임, 오즈컨설팅, 2006
- 아빈저연구소, 리더십과 자기기만, 아빈저코리아, 2006

- 개롤드 마클, 성과관리시스템의 패러다임을 바꿔라, 교보문고, 2007
- 알피 콘, 경쟁을 넘어서, 비봉출판사, 1995

- 존 카밧진, 매음쟁김 명상과 자기치유, 학지사 2005
- 다니엘 에이맨, 영혼의 하드웨어인 뇌 치유하기, 학지사 2006
- 황농문, 몰입, 랜덤하우스 2007
- 대니얼 골먼, SQ 사회지능, 응진지식하우스, 2006
- 다니엘 골먼/리처드 보야치스/애니 매키, 감성의 리더십, 청림출판, 2003
- 리처드 보야치스/애미 맥키, 공감 리더십, 에코의서재, 2007
- 알렉스 파타코스, 의미있게 산다는 것, 위즈덤하우스, 2005
- 마가렛 휘틀리, 현대과학과 리더십, 21세기북스, 2001

# 주요 참고문헌(2/2)

## ◆ 참고 문헌(계속)

- 케이트 루드먼/에디 얼랜슨, 알파 신드롬, 비즈니스북스, 2007
- 미하이 칙센트미하이, 몰입의 경영, 황금가지, 2006
- 로버트 퀸, 리딩 체인지, 늘봄, 2005
- 마이클 마퀴트, 질문리더십, 흐름출판, 2006
- 마르크 건서, 위대한 기업을 넘어 영적 기업으로, 한연, 2005
- 리처드 윌리엄스, 피드백 이야기, 토네이도, 2007
- 케네스 토마스, 열정과 몰입의 방법, 지식공작소, 2002
- 와타나베 토시카즈/미야케 미쯔노리, 퍼포먼스 리더십, 시그마인사이트, 2003
- 다나카 시게루/와타나베 토시카즈, High Performer 컴퍼턴 시, 시그마인사이트, 2002
- 더글러스 맥그리거, 기업의 인간적 측면, 미래의 창, 2006
- 로버트 딜츠/앤 디어링/줄리안 러셀, 알파 리더십, 도서출판 SIDUS, 2003
- 찰스 만즈, 순간적 제정신, 한연, 2005