



공동 동계학술대회

포스트코로나19시대의 혁신경영 리더십

일시 : 2021년 2월 19일(금) 오후 1시 30분

장소 : 한국프레스센터 20F 프레스클럽

주관 : 한국경영학회, 대한리더십학회, 미래인력연구원

후원 : 매일경제신문

공동 동계학술대회

포스트코로나19시대의 혁신경영 리더십

일시 : 2021년 2월 19일(금) 오후 1시 30분

장소 : 한국프레스센터 20F 프레스클럽

주관 : 한국경영학회, 대한리더십학회, 미래인력연구원

후원 : 매일경제신문

프로그램

시간	세부내용
13:30-13:45	사회: 임효창 동계학술대회 조직위원장, 서울여대 교수 [개회식] 개회사 : 이영면 한국경영학회 회장 축 사 : 허성관 행정안전부 전 장관
13:45-14:10	[주제발표 1] 위기극복 리더십 : 역사적 위기의 교훈 연사 : 백기복 국민대 교수, 전 대한리더십학회 회장
14:10-14:35	[주제발표 2] 포스트 코로나-19 시대의 혁신경영 리더십과 서애 류성룡 10계명 연사 : 권대봉 인천재능대학교 총장, 전 한국직업능력개발원 원장
14:35-14:45	휴식
14:45-15:30	[토 론] 좌 장 : 최종학 서울대 교수 토론자 : 신현한 연세대 교수 노명화 국방대 교수 김영찬 연세대 교수

주제발표 1

위기극복 리더십 : 역사적 위기의 교훈
백기복 국민대 교수, 전 대한리더십학회장

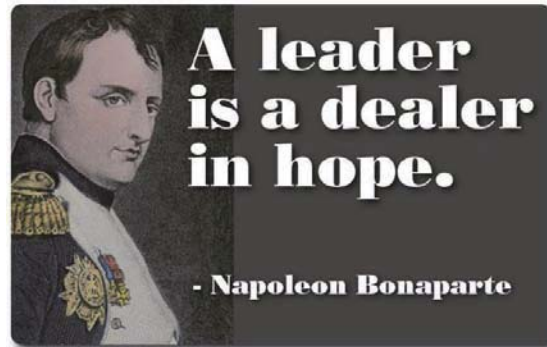


위기극복리더십

-역사적 위기의 교훈-

2021. 2. 19
국민대학교 경영대학 교수
경영학 박사 백 기복

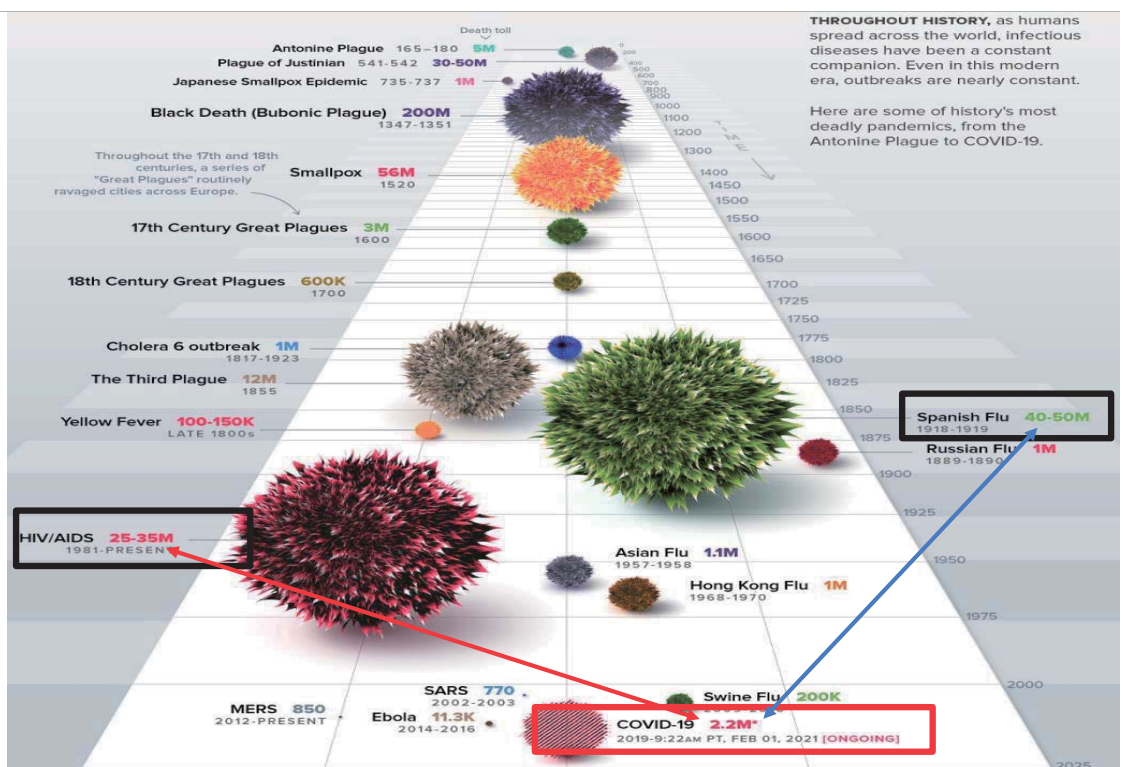
“리더가 문제다 ”



WHO: 팬데믹의 역사

UN의 정의:

DISASTER =
(VULNERABILITY +
HAZARD) // CAPACITY



I. Hard Hit

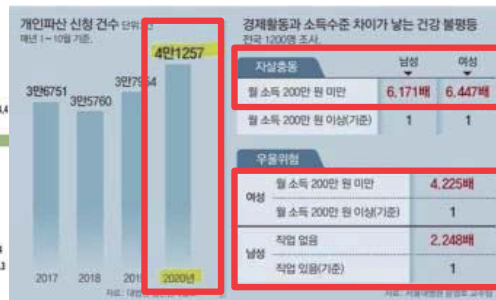
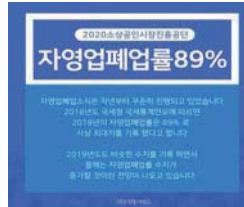
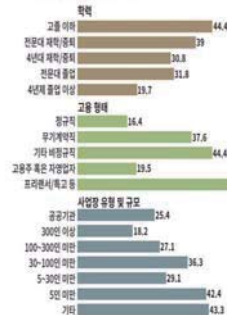
84.1%

vs

1.3%

[대한상의 2021년 1월 31일, 302개사]

저학력, 여성,
자영업



구분	사회적거리두기 2단계	사회적거리두기 2.5~4단계
집합 금지	(5종) 유흥업소 (유흥주점·선민관객·안경점·유흥포구·클럽등)	(11종) 유흥업소 5종, 학원, 실내체육시설, 노래연습장, 직결판매 홍보관, 스태프공공연장, 스키장·썰매장
집합 제한	(5종) 식당·카페, 실내체육시설, 노래연습장, 직결판매 홍보관, 스태프공공연장	(11종) 식당·카페, 이·미용업, PC방, 오락실, 멀티방, 스터디방, 영한관, 놀이공원, 대형마트 백화점, 숙박업 등

- 잘 안 맞는다!

- 팬데믹 쇼크는 반복될 것이다
- 인류는 팬데믹 이전으로 돌아갈 수 없다
- “코로나는 빠르게, 서서히 세계를 바꿀 것이다”
- 코로나19 이후, 한국은 다르다. 추가 위기가 한국 기업에게 물려줄 것이다.
- 달러가 폭망하더라도 금은 몰라도 비트코인은 대안이 아니다
- 위기든 기회든 미래는 신호를 주고 온다.
- 팬데믹 위기는 기업의 사회가치경영의 실천을 강력하게 촉구한다!
- 가계-기업-정부의 3대 경제 주체가 모두 과다부채라는 문제에 직면하게 되는 트리플 크라운이 발생한다
- Amazon주가는 5년 내에 두배로 뛴 것이다



경영학계, “코로나Research”

저자(년도)	개요	비고
1. ARFAH et al.(2020)	-Economics During Global Recession: Sharia-Economics as a Post COVID-19 Agenda	Finance
2. 구양미(2020)	-코로나19와 한국의 글로벌가치사슬(GVC) 변화	Value Chain
3. Bacau et al.(2020)	-Covid19가 retail banking 의 소비자 행동에 미치는 영향: A survey with Romanians	소비자행동
4. Noble & Spanjol(2020)	-How are We Faring? Reflections on Coronavirus and its Effects on the Innovation Management Scholarly Community	Academia culture
5. Hu et al.(2020)	-Building an Open Resources Repository for COVID-19 Research; Reliable data archive and sharing are essential to jump-start innovative research to combat COVID-19.	Data science
6. Păunescu & Mătyus (2020)	- Resilience measures to dealing with the COVID-19 pandemic.	OB
7. Wickert et al.(2020)	-Management Research that Makes a Difference: Broadening the Meaning of Impact; five forms of impact – scholarly, practical, societal, policy, and educational	Management
7. Przytuła et al. (2020)	-Re-vision of Future Trends in Human Resource Management (HRM) after COVID-19; The pandemic will require new competencies from managers and employees so re-skilling and re-training are the most expected approaches.	HR

코로나 바이러스(COVID-19) 사태로 인한
대체 방법으로서의 실시간 온라인 수업 참여에 대한 대학생의 효능감

재난안전 분야 공무원의 직무만족에
대한 영향요인

재난관리 효과성 영향요인 연구

포스트 코로나 시대 정부역할과 거버넌스의 변동

COVID-19 and the Korean Economy: When, How, and What Changes?

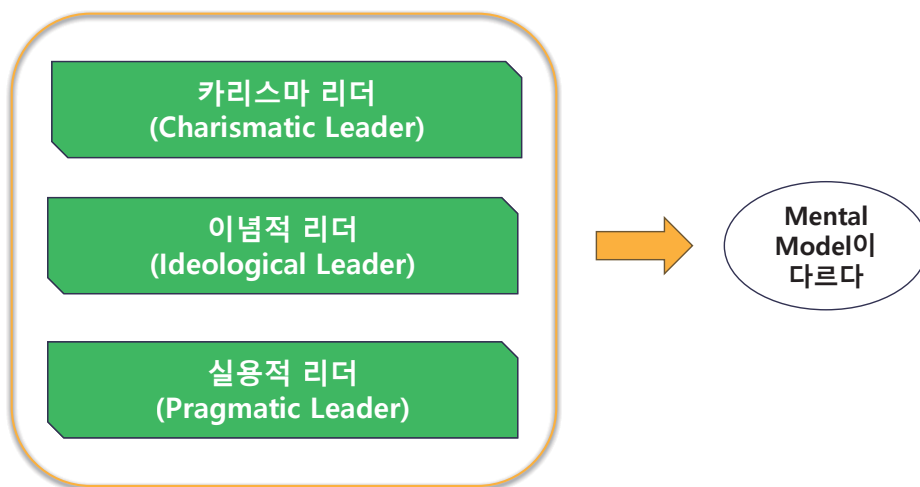
II. 위기와 리더십

위기에는 카리스마?

- Conger & Kanungo(1987) 등 카리스마리더십 이론가들은 카리스마 리더가 출현한다, "카리스마 리더가 효과적"이라고 주장
- 위기극복을 위해서 리더 중심으로 똘똘 뭉쳐야 한다는 긴박감 존재. 리더는 추종자 희생요구 당위성 갖게 됨; 추종자들은 리더와 일체감, 무조건 추종, 무한 신뢰, 비판의식 상실....
- 하지만 Mumford(2006)는 위기를 극복한 리더들 중에 카리스마리더십으로 설명할 수 없는 사례들이 훨씬 더 많다는 점에 주목

대안으로 CIP모델 제시

CIP모델



CIP의 맨틀모델

[C=Charisma]	[I=Ideological]	[P=Pragmatic]
-미래 지향; 미래비전 제시	-과거 지향; 이상적 이념, 유산 강조	-현재 지향; 유연한 스타일
-리더역할: 추종자, 사회의 욕구/열망 충족	-리더역할: 정의구현, 과거의 폐해 바로 잡는 것	-리더역할: 현실문제 직시, 국가/사회의 현실적 문제해결
-추종자들의 감성에 호소, 일체감 형성	-'정의 편'과 '불의 편' 구분, 이념적 동지들끼리 강한 동지애; 사람 쓸 때 전문가보다 동지 우선	-합리적 협상과 설득 위주
-비전달성 위해 강한 통제 중시	-감성터치, 이벤트의 귀재	-탁월한 엘리트들과 아이디어 공유, 문제해결; 전문가 중시
-일의 결과, 사람 탓	-일이 잘못되면 상황 탓	-일의 결과, 사람 또는 상황 탓

CIP 리더들의 COVID-19 대처방법 차이

- 캐나다의 Justin Trudeau 총리 = Charisma 리더
 - *Builder of a brighter future for tomorrow*; 프랑스의 Emmanuel Macron
- 브라질의 Jair Bolsonaro 대통령 = Ideological 리더
 - *"Trump of the Tropics"*; 미국의 Donald Trump
- 독일의 Angela Merkel 대통령 = Pragmatic 리더
 - *"Germany's great pragmatist"*; 한국의 문재인 대통령

[결론: 복잡한 문제해결을 요구하는 상황에서는 Pragmatic Leader가 더 효과적이다] [C.I.P는 각각 상황을 읽고 해석하는 sense-making방법이 다르다]

Crayne, M., P., & Medeiros, K. E. 2020. Making sense of crisis: Charismatic, Ideological, and Pragmatic leadership in response to COVID-19. *American Psychologist*, DOI: 10.1037/amp0000715.

III. 역사적 위기와 실용적 리더십

-기업의 리더들을 위한 구체적
위기대처 행동 제안-

실용적 리더가 위기 시에 보여주는 구체적 행동

서애 류성룡 선생 등의 교훈

“4대 재난”과 실용적 리더십

[4대 재난]

- 임진왜란/정유재란
- 병자호란
- 일제침탈
- 6·25남침



[실용적 리더행동]

1. 분석
2. 발명
3. 설득
4. 장기전략

1. 분석 (막연한 희망, 이상적 원칙보다 체계적 분석 중시)

[류성룡 선생]

- 징비록은 “사실의 기록+분석서”
- 문제를 직시, 회피하지 않았다
- 분석: 진주성실패, 전쟁의 지혜, 조직화실패, 장수임명, 장수-병사 소통부재, 남원성 함락, 의병, 총에 대한 인식 없어 실패 등
- “평지에서는 조총이 우세하고, 숲에서는 활이 우세하다”
- **‘발 가는 일은 종에게 물어야 한다’**



[기업에 주는 교훈]

- 실용적 리더는 분석경영에 초점
- 막연한 투지, “맨땅에 헤딩”식의 무조건 돌파, 회장의 기호에 기초한 경영은 성공 못함
- AI, Big Data, Talent Analytics 등 각종의 분석기법-->실용성 지원
- “분석하면 위기 속에 답이 있다”
- 재무/회계/마케팅/HR 등 각 분야의 분석기능 고도화

[리더유형별 성공방정식] 카리스마리더--분노/희망/압박, 이념적 리더--정의/동지애/홍보, 실용적 리더--분석/공감/효율

Quiz

· 6·25 때 민간인의 3대 피난 필수품 (Essentials):

① _____, ② _____, ③ _____

-1917년, 인천 송림동 '조선인촌(憐寸)주식회사'가 최초 성냥공장;
그후 200개 난립

-1946년, 국내 최초 손 봉훈선생 신안 천일염 개발; 한주소금

-1948년, 금성방직; 1919년, 경성방직; 흰 옷감 제조의 원조

2. 발명 (충성심이나 동지애보다 전문가에 의한 발명 중시)

[류성룡 선생]

- 진주성설계→정조 수원성의 원조
- 척계광의 <기효신서>에서 곡성과
옹성 개념 새롭게 인식
- 부교(浮橋): "조선시대 4대 발명품
중 하나"; 무기 발명
- "고공책"(考功冊): "훗날의 공적 등
급, 상 줄 것, 공책에 기록 안 된
자들 난 후 일일이 조사, 벌 줄 것."
- 벼슬판매: 공명첩(空名帖)



[기업에 주는 교훈]

- 위기는 새로운 제품/서비스, 새로
운 사업 발명의 기회; Essentials에
집중
- 실용적 리더는 **창의적 elite**그룹을
항상 옆에 둔다
- 기업들 간의 이합집산 광범위하게
일어나고 산업구조 개편 예상
- 예: 무착륙 해외여행, Delivery,
Zoom, on-line교육, AI이용한 각
종 서비스 등

3. 설득 (명분과 정의에 대한 순종강요 보다는 합리적 설득에 의존)

[류성룡 선생]

- 류성룡의 평양성 민란 진정시키는 명 연설
- 류성룡, 안주에서: “각기 군사를 일으켜 국난을 구원하러 나오라”
- 류, 제독에게 군사퇴각 안되는 이유 5가지 설득: 1.신과 사람들, 간절히 회복 바람....
- “안 됩니다. 대가(大駕)가 우리 국토 밖으로 한 걸음만 떠나면 조선(朝鮮)은 우리 땅이 되지 않습니다.”
- 명 장수의 불합리한 요구 등 설득



[기업에 주는 교훈]

- 설득, 공감, 공정이 위기극복리더십의 핵심
- 실용적 리더는 “친구 같은 리더”, “토론하는 멤버”를 추구한다
- 카리스마의 호소, 이념의 동지애가 잘 안 통하는 시대상황
- 기업에 대한 국민의 Anti→ESG로 극복 노력
- SK하이닉스의 성과급 사건

선조: ‘내가 유모(柳某)의 학식과 기상을 보면 모르는 사이에 심복(心服)할 때가 많다.’

ESG로
국민설득 시도



Anti: “기업이 사회적 불합리의 원천”



- 인간역사 5,000년, 기업이 사회의 부(富)창출 책임 진 것은 300여 년;
한국에서는 불과 100년
- 평가: 기업이란 환경오염의 주범, 기업주의(corporatism)의 범인, 빈부격차의 원흉, 소비만능주의(consumerism) 유발 자;
- 2008년 Harvard Business School, 100주년 기념 Global Business Summit, 2,000 leaders 참여

4. 장기전략 (단기적 성과나 이벤트성 행사보다 장기적 혜택 추구)

[류성룡 선생]

- <징비록>을 통하여 후대에 올 재난에 대비토록
- <훈련도감> 설치, 병사들에게 조총 쏘는 법 훈련
- **인재의 결정적 중요성 강조**
- 성종 6년 신숙주 죽으면서 한 말: "원컨대, 우리나라는 일본과 실화(失和)하지 마옵소서."
- 화의를 극력 주장, 통신(通信)하여..

[기업에 주는 교훈]

- 기업의 미션 재점검
- 기축사업 포트폴리오를 장기적인 안목에서 재구축; 글로벌사업재편 네트워크 참여
- 실용적 리더: "오늘의 해법이 내일의 문제가 되는 것을 싫어한다"
- 누적된 조직문화/HR 폐해 혁파; 경쟁력 있는 조직문화 구축
- 예: 백신/치료약; 애플의 차 생산; 현대차의 로봇 회사 인수; SK의 중국 소고기 유통업체 투자



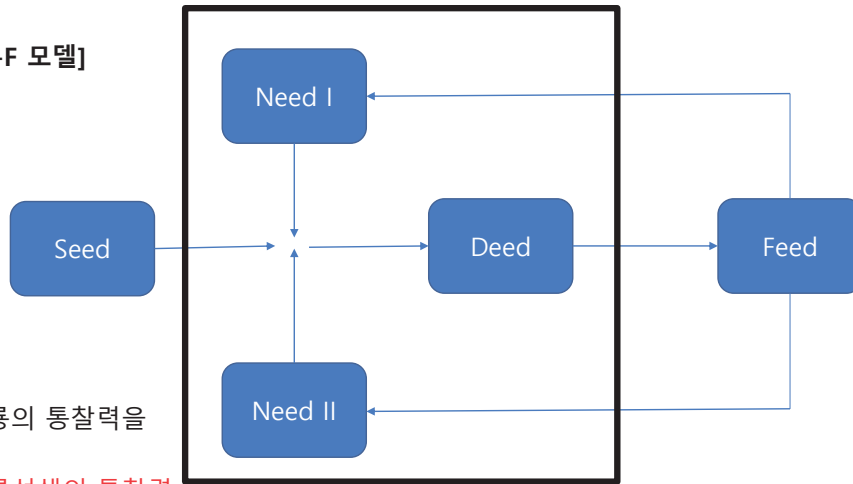
- 더 이상 아무도 문어발식 확장을 문제삼지 않는 분위기

IV. CIP모델의 위상과 한계

1. CIP의 위상

[CIP모델이 설명하는 영역]

[S-N-D-F 모델]



[질문2] CIP에 류성룡의 통찰력을 더해야 하지 않나?

통찰은 Seed; 류성룡선생의 통찰력이 뛰어난 것은 사실이나 그것은 실용적 행동의 유발자

[질문1] 카리스마는 추종자의 호감에 바탕, 류성룡이 백성들의 호감을 얻었으므로 카리스마리더가 아닌가?

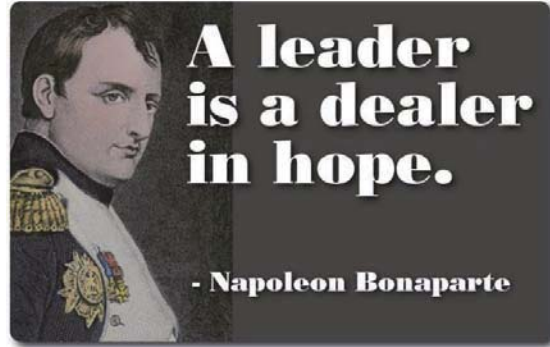
리더 호감은 결과(Feed) & 실용적 리더들도 호감 얻은 리더들 많음

2. Pragmatic Leader의 한계

- 직원들에게 "Inspiration"을 줘야 할 때 약하다
- 분석, 증거, 토론, 능력을 중시하다 보니 구성원들이 힘들어 할 수 있다
- C와 I, C와 P, I와 P간에 interaction이 있을 수 있다
- P는 재미가 없다.

나폴레옹은?

P?



[대단히 감사합니다!]

주제발표 2

포스트 코로나-19 시대의 혁신경영 리더십과

서애 류성룡 10계명

권대봉 인천재능대학교 총장, 전 한국직업능력개발원 원장

한국경영학회 동계학술대회

2021.2.19.(금), 13:00 | 서울 프레스센터 20층

포스트 코로나-19 시대의 혁신경영 리더십과 서애 류성룡 10계명

인천재능대학교 총장 권 대 봉
고려대학교 명예교수

1918년 스페인 독감



사진 1) '100년전 스페인 독감' 미국에선 마스크 안쓰면 감옥행



사진 2) 스페인 독감 감염 미국 사망자 공식 집계 : 67만 5500명

2020년 코로나-19 바이러스



사진 3) 코로나 시대 마스크 착용 의무화 시행

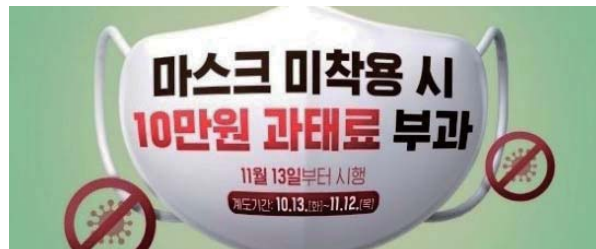


사진 4) 마스크 미착용자에 과태료 10만원 부과

【출처】 사진 1) : 머니투데이 (<https://news.mt.co.kr>), 사진 2) : 미래한국 Weekly (<http://www.futurekorea.co.kr>),
사진 3) : 아이뉴스24 (<http://www.inews24.com>), 사진 4) : 인천in (<https://www.incheonin.com>)

CONTENTS



01 인천재능대학교 with 코로나-19
경영 혁신 사례



02 급속한 환경 변화



03 포스트 코로나-19 New Normal



04 New Normal과 성찰의 리더십



05 포스트 코로나 시대 혁신을 위한 리더십
임진왜란 7년 전쟁을 극복한 성찰의 리더십 :
서애 류성룡 10계명



06 마치며

포스트 코로나-19 시대의 혁신경영 리더십

임진왜란 7년 전쟁을 극복한 성찰의 리더십 :
서애 류성룡 10계명

LEADERSHIP

01

인천재능대학교
with 코로나-19
경영 혁신

AI&Bio Frontier

JEU 인천재능대학교 INCHEON JAENEUNG UNIVERSITY

- 1 모든 학과에서 인공지능을 활용할 수 있도록 쉽게 가르치는 대학
- 2 삼성바이오로직스 등 맞춤형 취업 특별반 운영으로 취업에 강한 대학
- 3 국제교류 프로그램을 통해 호주, 영국 등에서 글로벌역량을 키우는 대학



www.jeu.ac.kr

01 인천재능대학교 with 코로나-19 경영 혁신

한국경영학회 동계학술대회

포스트 코로나-19 시대의 혁신경영 리더십 06

임진왜란 7년 전쟁을 극복한 성철의 리더십 : 서애 류성룡 10계명

“AI&Bio 분야, 학문을 넘어 실무 활용 가능 인재 양성”

【AI&Bio 특성화로 4차 산업혁명 선도】
동아일보 인터뷰 | 2021.02.16.

【AI&Bio 실무 활용 가능 인재 양성】
중앙일보 인터뷰 | 2020.12.23.

【AI&Bio 글로벌 인재육성 온힘】
경기일보 인터뷰 | 2020.10.20.

【전문대가 AI&Bio를?】
조선일보 인터뷰 | 2021.01.11.



〈 출처 : 동아일보 〉



〈 출처 : 중앙일보 〉



〈 출처 : 경기일보 〉



〈 출처 : 조선일보 〉

“AI&Bio 중심 교육 혁신”

[자율 소명의식과 창조적 재능을 추구하는 AI&Bio 중심 교육 혁신]

HRD(월간에이치알디) 인터뷰 | 2021년 2월호



< 출처 : HRD(월간에이치알디) >

“AI&Bio Frontier 2020년 경영 혁신”

AI&Bio Frontier 인천재능대학교 경영 혁신 사례

1. 교육과정

- ① 직업철학교육 : 소명으로서 직업관
- ② 인성교양교육 : 5C
Creative Thinking, Critical Thinking,
Communication, Collaboration,
Culture&Leadership
- ③ 첨단과학기술교육 :
전학과 AI활용과목 개설

2. 교육시설

- ① 생각을 키우고 토론할 수 있는 학습공간
자율·창의 아고라
- ② 인공지능 취업지원센터
AI One-Stop 취업지원센터
- ③ LMS for On and Off Blended Class
매체제작실, 자율·창의 스튜디오
- ④ 실습 Class Size 축소

3. 교육자원 공유

- ① 지역사회와 상생
인천광역시 발달장애인지원센터 MOU
- ② 지역기업과 협력
자우전자(주) 등
- ③ 호주 멜버른·시드니 Global Support
Center
- ④ 벨기에 Ghent Univ. 글로벌 캠퍼스
Bio MOU

01 인천재능대학교 with 코로나-19 경영 혁신

한국경영학회 동계학술대회

포스트 코로나-19 시대의 혁신경영 리더십 09

임진왜란 7년 전쟁을 극복한 성찰의 리더십 : 서애 류성룡 10계명

“생각은 마음받을 다스린다 - 자율·창의 아고라”

생각을 키우고 토론할 수 있는 新개념 학습공간



서애 류성룡(西厓 柳成龍)
(1542~1607)

- 나라를 구한 공직자
- 백성을 살린 경세가
- 평생 학습한 교육자
- 징비록(懲毖錄)을 지은 성찰의 지도자

서애 류성룡 선생의 학이사위주(學以思爲主) 학습 실천 장소

01 인천재능대학교 with 코로나-19 경영 혁신

한국경영학회 동계학술대회

포스트 코로나-19 시대의 혁신경영 리더십 10

임진왜란 7년 전쟁을 극복한 성찰의 리더십 : 서애 류성룡 10계명

“AI One-Stop 취업지원센터 구축”

학생 스스로 체험하여 취업 성공률 분석 → 면접역량 강화



지역사회와 함께하는 AI 취업지원 프로그램 체험

01 인천재능대학교 with 코로나-19 경영 혁신

한국경영학회 동계학술대회

포스트 코로나-19 시대의 혁신경영 리더십 11

임진왜란 7년 전쟁을 극복한 성찰의 리더십 : 서애 류성룡 10계명

“AI&Bio Frontier 2021년 경영 혁신”

AI



AI 특화 : 송림동캠퍼스(본교)

- 평생 직업교육 학습자 역량 강화 프로그램
- 모든 교육과정이 인공지능 관련 내용으로 특화
- CSLee 등 다수 AI 기업 MOU 체결



Bio 특화 : 송도캠퍼스

- K-바이오 산업을 이끌어 나갈 전문인력 양성
- 최고 수준 '바이오연구 생산시설' 현장실습 수행
- 삼성바이오로직스와 핵심인재 양성 MOU 체결

Bio

캠퍼스 이원화를 통해
지역사회 발전을 도모하고

**세계로 통하는
글로벌 인재 양성**

포스트 코로나-19 시대의 혁신경영 리더십

임진왜란 7년 전쟁을 극복한 성찰의 리더십 :
서애 류성룡 10계명

LEADERSHIP

02

급속한 환경 변화

02 급속한 환경 변화

한국경영학회 동계학술대회

포스트 코로나-19 시대의 혁신경영 리더십 13

임진왜란 7년 전쟁을 극복한 성철의 리더십 : 서애 류성룡 10계명



〈 다보스 포럼에서 4차 산업혁명 선언 〉

핵심 키워드

- 비대면
- 쌍방향
- 실시간

New Normal

2016

핵심 키워드

- IoT
- 인공지능
- Big Data
- 클라우드 컴퓨팅

2020 ~ 2021

일하는 방식의 변화

- 재택근무 → WLB
- Work Station
- 유연근무 확대

2021 이후(포스트 코로나)

핵심 키워드

현장 & 자기주도성



02 급속한 환경 변화

한국경영학회 동계학술대회

포스트 코로나-19 시대의 혁신경영 리더십 14

임진왜란 7년 전쟁을 극복한 성철의 리더십 : 서애 류성룡 10계명

“코로나 시대의 급속한 환경 변화”

코로나 시대

4차 산업혁명 & Digital Transformation 가속화 시킨 격

예시

앱(App) & 웹(Web)
모바일과 컴퓨터 화면을 통해 “따로 또 같이”

포스트 코로나-19 시대의 혁신경영 리더십

임진왜란 7년 전쟁을 극복한 성찰의 리더십 :
서애 류성룡 10계명

LEADERSHIP

03

포스트 코로나-19
New Normal

03 포스트 코로나-19 New Normal

한국경영학회 동계학술대회

포스트 코로나-19 시대의 혁신경영 리더십 16

임진왜란 7년 전쟁을 극복한 성찰의 리더십 : 서애 류성룡 10계명

“코로나 이후 일터의 New Normal”



스마트 워크의 확산

업무수행의 장소, 시간, 방법 변화

- Ubiquitous Work
- Visible & Invisible Workplace

사례

[SK텔레콤] 집 근처 10~20분 거리의 거점 오피스에서 일하는 '디지털 워크 2.0' 도입



팀 중심의 Agile화 확산

조직 단위 중심에서 팀 단위 중심으로, 팀을 만들고 해체하는 등
유연/신속하게 업무를 수행

- Empowered Team
- Team Leadership

사례

[현대모비스] 급변하는 경영 환경과 자율주행·전동화에 선제적으로 대응하기 위해 2020년 6월에 6개 사업부와 10개 부문으로 조직 개편. 사업부는 전장, 모듈, 서비스 부품 등으로 나누고 의사결정 권한을 가짐.

“코로나 이후 일터의 New Normal”



일하는 방식의 변화에 따른 인재관리의 변화

기존 성과관리 체제로는 성과분석 어려움

- 활동 또는 행동 보다 결과중심의 KPI
- 동시에 미래를 위한 잠재가능성에 대한 평가도



디지털 커뮤니케이션 확산

화상회의와 협업 플랫폼의 등장과 새로운 기술

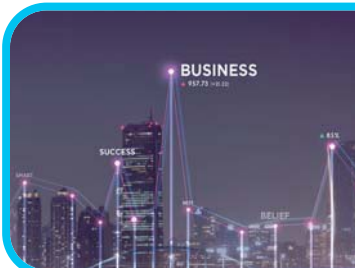
- 디지털 피로나 참여 부족과 같은 부정적인 결과를 초래하지 않는 방식으로 비디오, 오디오 및 디지털 통신을 사용

“코로나 이후 사람의 New Normal”



AI 및 Big Data와 결합

- Big Data의 해석을 통해 구성원에 대한 깊이 있는 이해
- HR 담당자는 '어떻게 동기부여 전략을 세울 것인가?'의 측면으로 중요한 역할을 수행할 것



자기주도성의 회복

HRD 솔루션 중에서는 가장 오래된, 가장 전통적인 솔루션

- 비대면 근무상황과 비대면 학습상황에서 자기주도 학습역량이 강한 Influencer
- 플랫폼 환경 및 Remote Work 환경에서 구성원의 자기주도성을 어떻게 향상시킬 수 있을까?

“코로나 이후 사람의 New Normal”



학습리더의 육성

조직 단위 학습문화에서 팀 단위 학습문화로 변화할 것

- Remote Work 환경에서 조직 전체가 일사불란하게 기능하기는 어려움
- 팀 단위 문화 또는 학습문화를 구축하기 위해 팀 학습리더(ex: 중간관리자) 역할을 수행할 수 있는 사람의 육성이 중요함



포스트 코로나-19 시대의 혁신경영 리더십

임진왜란 7년 전쟁을 극복한 성찰의 리더십 :
서애 류성룡 10계명

LEADERSHIP

04

New Normal과
성찰의 리더십

“포스트 코로나-19 경영 혁신”

성찰의 리더십

반성하고 살피는 서애 류성룡 선생의
성찰의 리더십 필요★

일터 New Normal

사람 New Normal

“현장에서 답을 찾아라”

“자기주도성을 회복하라”

“포스트 코로나-19 경영 혁신”

현장에서 답을 찾아 자기주도성을 회복시킨 서애 류성룡의 리더십

정책 1

고공책
(考功冊)

정책 2

공명첩
(空名帖)

정책 3

면천법
(免賤法)



포스트 코로나-19 시대의 혁신경영 리더십

임진왜란 7년 전쟁을 극복한 성찰의 리더십 :
서애 류성룡 10계명

LEADERSHIP

05

포스트 코로나 시대
혁신을 위한 리더십

임진왜란 7년 전쟁을 극복한
성찰의 리더십 :
서애 류성룡 10계명

05 포스트 코로나 시대 혁신을 위한 리더십
한국경영학회 동계학술대회

포스트 코로나-19 시대의 혁신경영 리더십 24
임진왜란 7년 전쟁을 극복한 성찰의 리더십: 서애 류성룡 10계명

“성찰의 리더십 : 서애 류성룡 10계명”

1. 외부의 적과는 싸워도
내부의 적과는 싸우지 마라.

서애 선생은 자신을 탄핵하고 죽이려한 사람과도
다시 만나서 국사를 논의했다.

아군에 충질하는 이적행위는 하지 말자.

“성찰의 리더십 : 서애 류성룡 10계명”

2. 전쟁을 대비하지 않고 평화를 누리지 마라.

조선은 개국 이래 200년간 평화를 즐기다가 전쟁을 만났다.
평화는 강자의 마음에 달렸다.

약자가 나라를 지킬 군대 없이 평화를 구걸하면 평화가 아니라 굴종이 되고 만다.
적이 넘보지 못할 정도로 강력한 군대를 유지해야 한다.

“성찰의 리더십 : 서애 류성룡 10계명”

3. 결단의 순간에 망설이지 마라.

서애 선생은 선조가 압록강을 건너서 망명하려 할 때
왕의 안위보다 국가의 자존을 위해 단호하게 막았다.

나라가 결단나는 일은 결단코 막자.

“성찰의 리더십 : 서애 류성룡 10계명”

4. 옳은 일을 했다고 당장 인정받을 거라고 기대하지 마라.

서애 선생은 임진왜란 때 전력을 다해 나라를 구했지만,
전란이 끝나고 파직당하는 수모를 겪었다.

당장에 인정받지 못해도 하늘이 알고 땅이 알고 있으므로
역사가 인정할 것이다. 역사 앞에서 당당히 살자.

“성찰의 리더십 : 서애 류성룡 10계명”

5. 현장을 모르고 탁상공론으로 정책을 만들지 마라.

서애 선생은 전쟁터를 보고 나서 훈련도감을 개설하고,
전쟁 중임에도 농사지을 둔전 관리에 힘을 쏟았다.

답은 현장에 있다.
(고공책(考功冊), 공명첩(空名帖), 면천법(免賤法))

“성찰의 리더십 : 서애 류성룡 10계명”

6. 고정관념을 깨지 않고 세상에 인재가 없다고 하지 마라.

서애 선생은 말직에 있던 이순신 장군과
권율 장군을 발탁하여 위기의 나라를 구했다.

고정관념을 깨야 현자를 구할 수 있다.

“성찰의 리더십 : 서애 류성룡 10계명”

7. 능력을 보지 않고 신분과 학력을 이야기하지 마라.

서애 선생은 나라를 구하는데 신분의 차이를 떠나서
누구든 공을 세우면 등용했다.

신분과 학력으로 편가르면 나라가 결판난다.

“성찰의 리더십 : 서애 류성룡 10계명”

8. 공부하지 않고 할 수 없다고 하지 마라.

문인인 서애 선생은 병법을 공부해서 일선의 장수들에게
전술책을 지어 보냈다. 평생학습의 결과이다.

스스로 학습은 세상을 바꿀 수 있다.

“성찰의 리더십 : 서애 류성룡 10계명”

9. 마음을 통하려고 노력하지 않고 도와주는 사람이 없다고 한탄하지 마라.

서애 선생은 아침에 임명하고 저녁에 해임할 정도로
변덕스러운 왕과 평생 함께 일했지만 한탄하지 않았다.
늘 그와 마음을 통하려고 노력했다.

누구든 마음이 통하면 도와줄 것이다.

“성찰의 리더십 : 서애 류성룡 10계명”

10. 반성하는 삶을 살지 않고 내 인생만 힘들다고 하지 마라.

서애 선생은 전란 극복 후 파직당했지만,
힘들다고 하지 않고 성찰의 리더십을 발휘하여
나라의 미래를 위해 징비록(懲毖錄)이라는 반성문을 썼다.

반성은 후회가 아니라 미래 만들기다.

포스트 코로나-19 시대의 혁신경영 리더십

임진왜란 7년 전쟁을 극복한 성찰의 리더십 :
서애 류성룡 10계명

LEADERSHIP

06
마치며

“마치며”

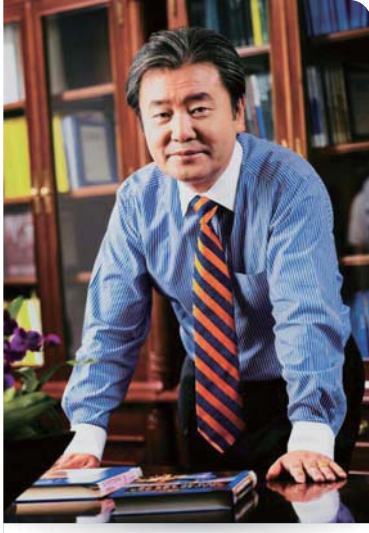
- 01 혁신 경영은 과거를 반성, 현재 문제를 해결, 미래 가치를 창출해야!
- 02 기업의 존재가치 : 이윤창출
→ 인간과 자연의 이익에 기여한 결과로 이윤창출
- 03 현장에서 답을 찾아, 국민의 자기주도성을 회복시켜
7년 전쟁을 극복한 서애 류성룡 선생의 10계명 실천

“마치며”

역사는 되풀이 된다
→ 역사를 성찰해야 미래를 준비할 수 있다

서애 류성룡 선생의
성찰의 리더십을 실천해야 할 이유 ★

정암(淨巖) 권대봉(權大鳳) 주요 경력



- 2020~ 인천재능대학교 제16대 총장 (현)
- 2018~2019 대한민국 평생학습대상 심사위원장
- 2018~ 고려대학교 명예교수(현)
- 2017~2018 방글라데시 SEIP(Skills for Employment Investment Program) 국제정책자문역
- 2017 대한민국 인재상 중앙심사위원장
- 2013~2014 세계은행 (The World Bank) 컨설턴트
- 2013~2014 한국지역인적자원개발학회 제2대 회장
- 2008~2011 한국직업능력개발원 (KRIVET) 제5대 원장
- 2006~2007 캐나다 The University of British Columbia, Visiting Professor
- 2004~2005 한국평생교육학회 제23대 회장
- 2002~2006 교육인적자원부 주요업무평가위원회 위원장 · 노동부 직업능력개발전문위원회 위원
- 1998~2002 한국인력개발학회 초대 회장
- 1995~2018 고려대학교 교육학과 교수 · 사회교육원장 · 교육대학원장 · 사범대학장 · 교육문제연구소장
- 1993~1995 국민대학교 교양과장
- 1991 미시간주립대학교(Michigan State University) 국제전문인과정(VIPP) 초대 Director
- 1990~1991 미국 미시간주립대 사범대학 교육행정학과 조교수 및 Kellogg Leadership & Local Government Education Project 평가위원

한국경영학회 동계학술대회
**포스트 코로나-19 시대의
 혁신경영 리더십과 서애 류성룡 10계명**

감사합니다.

LEADERSHIP

JEI 인천재능대학교
 INCHEON JAENEUNG UNIVERSITY