

Fall 2006

연합전공 기술경영 406.411  
Leadership & Management

MIDTERM EXAM

Thursday, 28, Oct, 2006

Student ID : \_\_\_\_\_

Name : \_\_\_\_\_

1. This is an Opened Book Exam (2 hours)
2. 2 hours are permitted
3. There are 3 questions. Time allocation is critical.

1. 국제적으로 잘 알려진 경영자들이 많이 있지만 모든 CEO에 앞서 덕망과 존경을 받고 있는 사람은 **General Electronic**의 전 회장이며 CEO인 **Jack Welch**이다. 아래 글은 **Jack Welch**가 미시간 대학에서 학생들과 마주 앉아 세계에서 가장 큰 생산, 기술, 서비스를 겸비한 **GE**와 **Jack Welch**의 40년 생활을 이야기 하고 가히 혁명적인 그의 리더십에 대하여 강연한 내용 중 일부이다.

리더십에는 4개의 E가 P에 둘러싸여 있습니다. 첫째 E는 **Energy**죠. 급변하는 세상에 대처하려면 힘이 있어야 합니다. 둘째 E는 다른 사람들에게 힘을 불어넣어 주어야 한다는 겁니다(**Energize**). 자신이 열정이 있어도 남들에게 열정을 일으켜 일을 시키지 못하면 그 열정은 쓸모 없어요. 셋째는 결정능력(**Edge**)입니다. 싫고 좋음을 확실히 표현해야지 나중에 다시 한번 해보자는 식으로 말해선 안되죠. 직원들은 확실한 결정을 내려주길 바랍니다. 애매한 일에 시간을 버릴 순 없잖아요. 마지막은 실행력(**Execute**)입니다. 약속을 지키는 거죠. 그리고 이 모든 건 거대한 P, 즉 열정(**Passion**)이 있어야 남보다 잘 할 수 있어요.

위의 강연 내용과 관련하여 Leader로서 가져야 하는 기본적인 요건에 대하여 서술 하세요(30점).

2. 현재 당신은 모 대기업의 입사 면접대기 장소에 앉아있다. 사전에 입수한 정보에 따르면 이번 면접에서는 지도자의 리더십에 관한 질문을 많이 한다고 한다. 또한 이 기업은 면접 응시자의 자질을 정확히 평가하고자 현재 서울대학교 산업공학과 교수이신 이면우 교수님을 면접관으로 초빙하였다고 한다. 초초한 시간을 보내고 드디어 당신은 면접장으로 들어갔다.

You : “안녕하십니까? 이번에 XX기업에 입사를 지원한 XXX입니다.”

Prof. Lee : (이력서를 보시고 난 후) “자네 서울대학교 출신인가?”

You : “네. 그렇습니다.”

Prof. Lee : “현재 본인은 서울대학교에서 ‘리더십과 메니지먼트’를 강의하고 있다네.

‘회사의 미래를 꿰어질 21세기형 리더를 찾아달라’는 이 대기업 회장의 간곡한 부탁을 받고 오늘 면접관으로 왔다네. 난 예전에 ‘신사고 이론 20’을 저술한적이 있지. 혹시 읽어본 적이 있는가?”

You : “네 당연히 읽어보았습니다.”

Prof. Lee : (흐뭇해 하시면서) “그 책에서 나는 19번째 이론으로 지도자 이론을 제시하였고 ‘자라나는 지도자는 징조가 있고, 몰락하는 지도자는 증세가 있다’라고 주장하였는데 내가 왜 이런 말을 했는지 아는가? 알면 아래의 빈칸에 그 답을 적어보게”

You : 네 알겠습니다. (20점)

구분	Prof. Lee
지도자이론	“자라나는 지도자는 징조가 있고, 몰락하는 지도자는 증세가 있다”
Answer	

3. 아래 두 뉴스기사는 최근 북한 핵 실험과 관련된 노무현 대통령의 대처방안과 국내 대북지원 반대 협의회에 대한 내용이다.

[국민일보 2006-10-11 18:35]

제목 : [한반도 핵무기 공포] 노대통령 해법 원가... 포용정책 손실—외교적 해결 가닥

북한 핵무기 실험 이후 노무현 대통령의 대북 정책 구상이 점차 모습을 드러내고 있다.

북한의 핵무기 실험 발표가 있었던 9일 이후 노 대통령의 발언을 분석하면 국제 사회와의 조율을 거치되 기존 대북 포용 정책은 일부 수정, 보완하는 쪽으로 방향을 잡은 것으로 분석된다.

노 대통령은 9일 “포용 정책만을 계속 주장하기에는 어려운 문제이며, 포용 정책이 효용성이 있다고 더 주장할 수 없다”고 말했다. 포용 정책 포기는 아니더라도 상당히 부정적인 뉘앙스가 많았다. 노 대통령은 그러나 10일 “포용 정책이 핵무기 실험을 가져왔는지 인과관계를 따져봐야 한다”고 한 발짝 물러섰다. 꼭 포용 정책이 실패했다고 단정할 수 없다는 의미가 함축돼 있다.

이러한 상황 인식은 11일 민주평통자문위원과의 대화에서 잘 나타난다. 노 대통령은 “핵무기 실험에도 불구하고 차분하게 대응하는 분위기가 만들어진 것은 남북 간 화해 교류 협력이 큰 진전을 보였기 때문”이라고 진단했다. 대북 대응과 관련해서도 “제재 압력이라는 강경한 대응과 이런 상황에도 불구하고 평화적 해결, 대화에 의한 해결의 두 가지 길이 있다”고 강조했다. 이어 노 대통령은 “분명한 것은 이 두 개가 다 유효하다는 것”이라며 “적절히 배합돼야 하고, 궁극적으로 무력 사용 없이 불행한 사태 없이 해결돼야 한다”고 말했다.

노 대통령이 전직 대통령 오찬 회동과 관련해 김대중 전 대통령에게 전화를 걸어 감사의 뜻을 전한 것도 포용 정책의 기반이 된 햇볕 정책 성과에 대한 김 전 대통령의 발언을 염두에 둔 것으로 관측된다.

그럼에도 불구하고 노 대통령의 구상이 구체화되기까지는 더 많은 시간이 필요한 것으로 예상된다. 노 대통령이 “결론을 내리기에는 조금 시간이 걸리는 문제”라고 말한 것은 이를 반증한다. 국내는 물론 국제 사회와 조율하는 데 상당한 시간이 걸리기 때문이다.

먼저 국내적으로는 대북 포용 정책에 대한 비난 여론이 확산되고 있는 당장의 상황을 비켜가면서 냉정하고 신중한 여론이 형성되기를 기다리겠다는 측면이 있다. 노 대통령이

각계 여론을 수렴하고 있는 것도 이와 무관치 않다.

국제 사회와의 조율도 어떤 조처가 나오기까지는 각국간 이해관계 등이 있는 만큼 시일이 소요될 수밖에 없다. 노 대통령은 과거 미국이나 일본, 유엔의 대북 제재 움직임에 대해 반대 입장을 유지해왔지만 이제는 국제 사회가 그런 방향으로 제재 방침을 조율하면 동참하겠다는 생각인 것으로 알려졌다. 그러나 노 대통령은 일방적인 대북 압박보다는 대화의 필요성에 여전히 무게를 두고 있고 압박을 강화하더라도 우리의 의사가 충분히 반영돼야 한다는 입장이다. 국제 사회의 조율 과정에서 적어도 우리의 포용 정책이 일방적으로 폐기될 수는 없다는 의미이다.

[매일경제 2006-10-11 20:26]

제목 : 대북지원 즉각 종단을" 보수 100 인 시국선언

보수인사 100 인으로 구성된 국가비상대책협의회(이하 협의회)가 11 일 한국언론재단 에서 북한 핵실험과 관련해 국가 비상대책을 요구하는 비상시국선언을 발표했다.

협의회는 이날 발표한 시국선언에서 "북한 핵실험을 방조하고 국가위기를 초래한 노무현 정권은 퇴진해야 하고 이와 함께 김정일 정권을 종식시켜야 한다"고 주장했다.

협의회는 특히 "대북 현금지원 루트인 개성공단과 금강산관광 사업을 즉각 중단해 야 한다"며 "아울러 유엔 제재 적극 참여, 그리고 미국이 주도하는 MD(미사일방어 전략)와 PSI(대량살상무기확산방지구상)에 적극 동참해야 한다"고 덧붙였다.

국가비상대책협의회 임시준비위원장을 맡고 있는 김상철 변호사는 "협의회는 순수 민간 차원의 구국운동으로서 대한민국 국민의 소리를 대변하는 단체로서 역할을 할 것"이라고 말했다.

문제)

최근 핵 실험에 의한 국제 사회와 국내 일부 여론이 김대중 전대통령 정권의 햇볕정책에 이은 북한 포용 정책에 대해 강한 반대 의견을 피력하는 가운데 새로운 국면을 맞이하고 있다. 이러한 상황에서 현 정부의 노 대통령은 강한 Leadership을 필요로 하고 있다.

일반적으로 지도자(Leader)와 경영자(Manager)는 업무, 목표, 여건, 자원, 동기부여, 태도, 방식의 측면에서 다음과 같은 차이를 드러낸다.

구분	경영자	지도자
업무	효율적 운영	변화를 추구
목표	주어진 목표	목표 창출
여건	조성된 여건	여건 조성
자원	확보된 자원	자원 확보
동기부여	정해진 평가 기준	집념
태도	타당성 검토	Risk Taking
방식	자원의 집중보단 배분에 더 관심	우선순위에 집중

(1) 지도자와 경영자는 여러 직업 유형에 따라 다른 행태를 보인다. 예를 들어 기업가를 볼 때, Leadership을 가지고 있는 기업가는 끊임없는 Innovation을 추구하는 반면 Management에 가까운 마인드를 가지고 있는 기업가는 타당성 검토에 더욱 신중을 가한다. 또한, 대학에서 강의하는 교수를 기준으로 Leadership을 가지고 있는 교수는 자기 이론을 주창하며, Management에 가까운 교수는 해외 우수 이론의 섭렵에 열을 올린다.

민주주의 국가를 이끄는 대통령은 국민에 의하여 선출되어 헌법에 보장된 권한으로 국가를 대표한다. 위의 두 기사를 참고로, 대통령(정치인)의 입장에서 금번 북한 핵 사태와 같은 국가적 위기관리가 필요한 경우에 “향후의 정책결정에 영향을 줄 수 있는 지도자와 경영자의 관점”을 상기 표를 참고하여 서술하라(20점).

(2) 당신이 현 대통령이었던 위와 상황에서 어떤 행동을 취하겠는가? 또한 그러한 행동은 Leadership과 Management중 어디에 가깝다고 생각하는가? 논리적으로 서술하라(20점).