

르네상스 리더십

격변기에 부흥을 이끈다

보충심화 학습자료



르네상스 리더십

격변기에 부흥을 이끈다



목차

1. 어느 사이에 너무나 흔해진 그 단어, 史上初有
2. 르네상스가 우리에게 선사한 선물
3. 사람을 앞에 둘 것인가 성과를 앞에 둘 것인가

1. 어느 사이에 너무나 흔해진 그 단어, 史上初有

산업혁명은 증기기관을 활용한 1차, 전기에너지를 활용한 2차, 정보통신사회로의 변화를 이룬 3차 산업혁명이 진행되었으며, 현재는 정보통신 기술과 생산 기술의 융합발전이 일어나고 있는 4차 산업혁명의 시기이다.

세계경제포럼은 스위스의 한적한 휴양도시 다보스에 세계 각국 정부 수반, 경제 경영학계 거두, 굴지의 기업 경영자들이 모여 진행하는 행사로 세계화에 반대하는 사회운동가들의 극렬한 반대를 받고 있다.

르네상스 시기를 일컫는 '리나시타'라는 이탈리아어 단어를 최초로 사용한 사람은 조르조 바사리이다.

쥘 미슐레는 반교회주의 운동을 벌여 지성사에 대한 연구에 집중했고 전17권으로 구성된 <프랑스사>라는 걸작을 남겼는데, 그 책의 7권에서 16세기 프랑스를 '빛의 세기'라 규정하며 '르네상스'라는 단어를 사용해 널리 퍼뜨렸다.

마키아벨리즘에 영향을 받은 인물은 신성로마제국의 정복왕 카를 5세, 영국 청교도 혁명기 지도자였던 올리버 크롬웰, 독일 사회학자 막스 베버, 공산주의를 정립한 카를 마르크스 등이다.

단테가 지은 <신곡>의 구성 요소는 '지옥', '연옥', '천국' 이다.

유니콘 기업의 사례에는 신선식품 구매 대행 및 배달 기업인 인스타카트가 있다.

루트 128이 몰락하게 된 주요 이유는 보수적 분위기와 고립주의에서 기반한 닫힌 경영이다.

팬데믹 시기 격리를 극복하고 협업하기 위해 도입한 제도나 도구에는 화상회의, 가상공간, 메타버스 등이 있다.

알브레히트 뒤러의 작품에는 <린다우 상인 오스발트 크렐의 초상>, <동방박사의 경배>, <장미 화관의 축제> 등이 있다.

다양한 요소의 이종교배로 성공한 사례에는 이스트 게이트 쇼핑몰, 벨크로테잎, 보티첼리의 작품들이다.

보티첼리의 작품에는 <비너스의 탄생>, <봄>, <나스타조 델리 오네스티 이야기> 등이 있다.

메디치 가문이 당시 금융업을 성공리에 영위할 수 있었던 까닭은 제도와 시스템, 문화를 관리해 더 편하게 빌리고 갚을 수 있도록 함이다.

자신의 선택을 확증해 주는 정보만을 수집하려는 경향으로 인한 오류는 확증의 오류이다.

도나텔로의 대표작은 가타멜라타 장군 기마상이다.

2. 르네상스가 우리에게 선사한 선물

팬데믹의 '팬'은 영어의 All이나 한자어 범(凡)과 유사한 뜻으로 만병통치약이라는 뜻의 영어단어 파나세라나 모든 신들의 신전을 의미하는 판테온 등에 사용되었다.

새뮤얼 모스가 유선통신을 발명한 이유는 소식을 늦게 들어 아내의 임종을 지키지 못함이었다.

무선통신을 세계 최초로 발명한 사람은 굴리엘모 마르코니이다.

교회와의 극한 대립으로 중세시대의 몰락을 앞당겼던 프랑스의 왕은 필리프 4세다.

페트라르카가 집필한 이탈리아어 서정 시집은 칸초니에레이다.

페트라르카가 수집해 연구한 로마시대 위대한 학자는 키케로, 세네카, 루크레티우스 등이다.

'성악설'을 주장한 고대의 철학자는 순자이다.

마키아벨리가 지은 정치학 저술은 군주론이다.

마키아벨리즘은 피도 눈물도 없고, 인정사정 가리지 않는 냉혹한 통치행위가 아니라 합리주의에 입각해 구성원을 독려해 목표를 달성하고 조직을 안전하게 지켜내는 리더의 덕목에 가깝다.

주요한 성과관리 이론에는 KPI(Key Performance Indicator), MBO(Management By Objectives), OKR(Objective & Key Result) 등이 있다.

오리지널은 영어 오리지널리티(Originality)의 형용사형이고 독창적인 정도의 뜻으로 번역되며 '원조', '전통', '진품' 등의 의미로 사용되고 있다.

브랜드에 연연하지 않고 상품성으로 성공한 사례는 노브랜드를 포함한 자체 브랜드 상품과 라벨 없는 생수 제품, 그리고 1980년 일본에서 시작한 무인양품 등이다.

중국의 식음료 기업 위안치썬린(元气森林)의 성공비결은 중국인의 삶과 음료사업의 본질에 대한 탐구이다.

중세 길드의 몰락을 가져온 법안의 이름은 르샤플리에법이다.

협업의 네트워크를 형성해 동반성장한 이들이 몸담았던 실리콘밸리의 대표적 기업은 페이스북이다.

루트 128에 인적자원을 제공한 주위의 주요 명문대학교는 하버드대, 보스턴대, MIT대 등이다.

격리는 팬데믹 시기에 전염병 차단을 위한 조치로 격(隔)'자에 떠나다는 뜻의 리(離)자를 붙여서 만들어진 단어이지만, 우리네 인간의 본성을 바꿔 놓지는 못했다.

바람직한 오픈 이노베이션을 통해 성공한 기업에는 레고, IBM, 샷보로 맥주 등이다.

이종교배와 융복합을 통한 성공 비결은 각각의 요소가 그 자체로도 가치가 있는 것들이어야 하며 각각의 개별 요소의 장점을 극대화하는 방향이어야하며 단순히 산술적 합이 아닌 가치와 가능성을 극대화 시키는 방향에서의 융복합이 되어야 한다.

보티첼리의 성공 비결은 어린 시절부터 다양한 예술가들과 교류하고, 다양한 화풍을 접목시켰다.

코시모 데 메디치의 주요 업적은 당시로서는 첨단의 금융 제도와 시스템 구축하고 피렌체를 중심으로 하는 예술계를 지원했으며 주요 권력가들에 대한 전략적 지원을 통해 영향력 발휘했다.

"보이지 않는 손"이라는 문구가 등장한 애덤 스미스의 대표적인 책의 제목은 국부론이다.

IBM 기업가치연구소가 제시한 기업 변화 단계 중 '체질화 단계'의 특징은 변화 관리 활동이 통합되고 공식적인 방법으로 효과를 측정했다.

잘못된 정보를 기반으로 그릇된 의사결정을 해 큰 위기를 겪거나 사라져버린 기업의 사례는 송금 전문기업 웨스턴 유니온, 즉석사진기 제조사 폴라로이드, 항공기 제조업체 맥도널드 등이 있다.

오르피레우스의 영구동력기관은 당대 많은 사람들, 특히 귀족과 왕족의 관심을 받았다.

한국에서 특히 각광받았으며 카리스마 넘치는 리더에게서 주로 발견되는 리더십은 변혁적리더십이다.

미켈란젤로가 성공한 이유는 유모 부부의 보살핌과 메디치 가문의 후원, 그리고 본인 스스로의 최고가 되기 위해 늘 배우고 조금 더 나은 것을 추구하던 품성이었다.

미켈란젤로의 작품은 다비드상과 피에타상 그리고 시스티나 성당의 천장화 등이 있다.

미켈란젤로가 남긴 유언은 나는 아직도 배우고 있다.

윌리엄 쇼클리가 탁월한 역량을 보유하고도 실패할 수 밖에 없었던 이유는 모든 것을 자신이 알고, 주도하고, 자신만이 각광받아야 한다고 생각했기 때문이다.

파우스토 베란치오가 성공할 수 있었던 그의 미덕은 사람들과 어울리며 모두에게 소중한 가치를 만들어 내는 방법에 대해 성찰하려는 태도이다.

청도냉장고공장이 하이얼로 성장할 수 있었던 주요 요인은 장루이민 회장의 품질 중시경영이다.

하이얼 CEO가 조직을 운영하는데 있어 큰 영향을 미친 문구가 적힌 노자의 책은 도덕경이다.

개별직원을 스타로 만들겠다는 하이얼만의 경영방침은 런단허이(人单合一)이다.

일본을 대표하는 최고의 경영자의 사례에는 소니의 이데이 노부유키, 교세라의 이 나모리 가즈오, 토요타의 토요타 쇼이치로 등이 있다.

조르조 바사리의 업적은 두오모의 천장화, <우라노스의 거세> 등을 그린 화가이면서 당대 피렌체 예술가들의 삶을 그린 <미술가 열전>의 저자였으며, 미술학교를 세워 후학을 양성한 교육자였다.

<미술가 열전>은 예술인 200여명의 삶과 예술세계를 조망한 책으로 미술사학을 전공하는 이들에게는 필독서에 가까운 책이 되었으며, 재개정 작업을 통해 보다 1568년 완벽한 책으로 거듭났다.

조직 내 스타직원에 대한 시각의 변화는 조직이 수평화되면서 시각이 크게 바뀌었고 개인의 자율과 자유도의 증진이 큰 영향을 미쳤으며 리더만 각광받아서 구성원들의 공감을 사기 어렵다.

인류의 문화를 저맥락 문화와 고맥락 문화로 분류해 설명한 문화인류학자는 에드워드 홀이다.

안드레아 팔라디오가 설계, 건축한 건물은 팔라초 두칼레, 바실리카 팔라디아나, 팔라초 키에리카티 등이다.

저맥락 문화는 빠르게 시작되고 끝나는 관계형성이다.

저맥락 문화 국가는 영국, 네덜란드, 독일과 남부지역을 제외한 미국 등이 있다.

사회적 갈등에서 한국의 사회적 갈등지수는 OECD 국가 중 상위권이고 매년 갈등 상황으로 인해 많은 비용이 지출되고 있으며 앞으로 사회적 갈등은 더 늘어날 개연성이 있다.

갈등은 의존관계에 있는 복수의 사람 또는 집단 간에 발생하고 서로의 이해, 가치, 목표, 감정의 대립이 원인이 되며 대립하거나 충돌하여 상대방에게 부정적인 영향을 주고 있는 상태이다.

필리프 멜란히톤의 업적은 구교와 신교 사이에서 화해와 연합을 촉구하고 일반 신도들을 대상으로 한 신앙 교육을 했으며 루터에게 신약성서의 독일어 번역을 제안했다.

에릭 브람의 갈등 단계 중 교착단계는 갈등이 극대화되어 정점에 이른 단계이다.

루이스 캐럴이 지은 <거울나라의 앨리스>에 등장하는 캐릭터는 붉은 여왕이다.

공진화 이론을 주장한 시카고대 소속 생물학자는 레이 반 발렌이다.

레드퀀 이펙트의 사례는 냉전시기 경쟁국간 군비경쟁을 통한 군사기술의 발전이다.

레오나르도 다빈치는 당시로서는 금기시 되던 인간 태아 그림이나, 인체 해부도 등을 그렸고 비트루비우스적 인간 스케치를 통해 인체 비례를 정밀하게 묘사했다.

“성을 쌓고 사는 자는 반드시 망할 것이며, 끊임없이 이동하는 자만이 살아남을 것이다”는 비문의 주인공은 톤유쿠크이다.

라파엘로의 작품으로 인류역사에 큰 영향을 미친 54명의 위인들을 담아낸 작품은 아테네 학당이다.

라파엘로의 작품으로 에른스트 고프리치의 극찬을 받은 작품은 갈라테아의 승리이다.

“틈이 있어야 빛이 들어온다”는 격언이 의미하는 바는 다양성을 갖추되 함께 메워야 할 부분이 있는 조직이 성공한다.

라파엘로에게 영향을 미친 인물은 우르비노 공작, 피에로 프란체스카, 피에트로 페루지노 등이다.

“끝날 때 까지 끝난 것이 아니다”는 명언을 남긴 메이저리그의 전설적인 포수는 요기 베라이다.

인류를 괴롭힌 팬데믹 상황은 구약성서에도 등장하는 이스라엘 인들이 이집트발 전염병이나 19세기 인도에서 발병해 세계로 퍼져나간 콜레라, 20세기초 스페인발 독감 등이다.

인류를 괴롭힌 금융위기는 1870년대 장기불황, 1929년 세계대공황, 2008년 세계 금융위기 등이 대표적이다.

변화는 인간의 동물적 특성상 삶의 연속성을 유지하기 위해 변화를 거부하는 특성이 있으며 특히, 변화가 시작되면 보유하고 있는 에너지를 사용하기에 싫어하지만, 당위성을 납득하면 적극 수용하려는 경향이 있다.

한때 세계 최고의 게임기 업체였지만 변화대처에 미흡해 역사 속으로 사라져 버린 기업은 아타리이다.

대표적인 휴머니스트는 나이팅게일, 테레사 수녀, 슈바이처 박사 등이다.

각 시기에 대한 설명으로 르네상스는 독일이 아닌 이탈리아 피렌체를 중심으로 시작됐다.

중세시대에는 왕들이 절대적인 권력을 갖게 되었다.

<역사의 연구> 등과 같은 저술을 통해 인류 문명사에 대한 혜안을 제시한 영국의 역사 철학자는 아놀드 토인비이다.

심리학자 더글라스 맥그리거의 X이론과 Y이론

‘X이론’에 따르면 보통 인간은 태어나면서부터 일을 싫어해 가능하면 일하지 않으려 하기에 조직의 목적을 달성하기 위해서는 그들을 강제하고 통제해야 하며 그에 따르지 않을 때는 적절한 처벌까지 가해야 한다.

Y이론’에 따르면 인간은 더 나은 일을 하기 위해 개인적 노력을 기울이며 목표 달성을 위해 스스로 방향을 정하고 헌신의 정도를 선택하기를 즐긴다. 따라서 그들은 통제나 처벌, 위협보다는 적절한 보상과 격려로 충분히 동기부여가 가능하다.

리더들이 구성원들의 셀프 모티베이션을 고취시키기 위해 해야 할 4가지

첫째, 본인이 하는 일의 본질적인 가치 및 그 일을 제대로 했을 경우 혹은 제대로 하지 않았을 경우 겪게 될 문제점에 대해 끊임없이 상상할 수 있도록 한다.

둘째, 해당 업무에서 재미 포인트를 찾아낼 수 있도록 해야 한다.

셋째, 구성원들 간 서로를 격려하고 응원하는 분위기를 만들어줘야 한다.

넷째. 근무 환경을 제대로 갖춰줘야 한다.

주인공병에 걸린 리더가 기업을 위험에 빠뜨리게 되는 문제에 대해 윌리엄 쇼클리
의 사례를 활용해 문제의 발단 원인과 그로 인한 결과 서술

① 문제의 발단 원인

- '리더 홀로 돋보이려 하였다', '구성원들이 부각되는 것을 참지 못해하는 태도로
능력있는 인재들이 회사를 떠났다'
- - '쇼클리 본인 허락없이 한 일에 대한 트집과 처벌', '본인의 의견 강요와 관철'

② 결과

- 인재들이 능력 발휘를 하지 않고, 리더의 의견에 침묵하거나 무조건적인 긍정을
하게 되었다
- 못 건딘 탁월한 인재들이 이탈하여 실력위주의 수평적 조직을 만들었는데 결국
이 회사로 인해 쇼클리반도체는 시장에서 사라지게 되었다.

1. 데이터

2. 데이터 집합의 타입

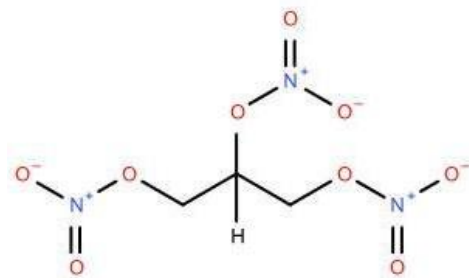
1. 레코드 기반 데이터

- ① 데이터 행렬 (Data Matrix)
- ② 문서 데이터 (Document Data)
- ③ 트랜잭션 데이터 (Transaction Data)

	Emp_Id	Last_Name	First_Name	Gender	Title
▶	1000	Torbati	Yolanda	F	Programmer
	1001	Kleinn	Joel	M	Programmer
	1002	Ginsburg	Laura	F	President
	1003	Cox	Jennifer	F	Programmer
	1005	Ziada	Mauri	M	Product Designer
	1006	Keyser	Cara	F	Account Executive
	1063	Ford	Janice	F	Accountant
	1010	Smith	Roxie	M	Programmer
	1011	Nelson	Robert	M	Programmer
	1012	Sachsen	Lars	M	Support Technician
	1013	Shannon	Don	M	Product Designer
	1016	Mina	Tami	F	Nature Administrator

2. 그래프 기반 데이터

- ① 월드 와이드 웹 (WWW)
- ② 화학 구조



3. 서열형 데이터 (Ordered Data)

- ① 공간 데이터
- ② 시간 데이터
- ③ 순차 데이터
- ④ 유전자 시퀀스 데이터

1. 데이터

3. 레코드 기반 데이터

1. 데이터 형렬

- 고정된 수의 수치 속성들로 구성된 경우, 하나의 객체(레코드)는 다차원 공간의 하나의 점
- $m \times n$ 행렬로 표현되며, m 개의 행(row)은 각각 객체를, n 개의 열(column)은 각각 속성을 나타냄

2. 문서 데이터

- 각 문서는 용어 벡터(term vector)로 표현

	team	coach	play	ball	score	game	win	lost	timeout	season
Document 1	3	0	5	0	2	6	0	2	0	2
Document 2	0	7	0	2	1	0	0	3	0	0

3. 거래(트랜잭션) 데이터

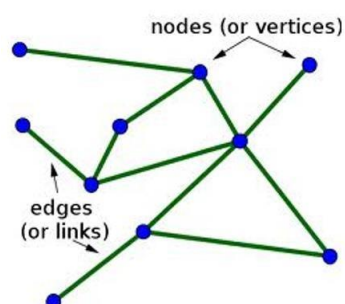
- 레코드 데이터의 특별한 형태로서 트랜잭션은 아이템들의 집합으로 표현 (예 : POS Data)

1.4 그래프 기반 데이터

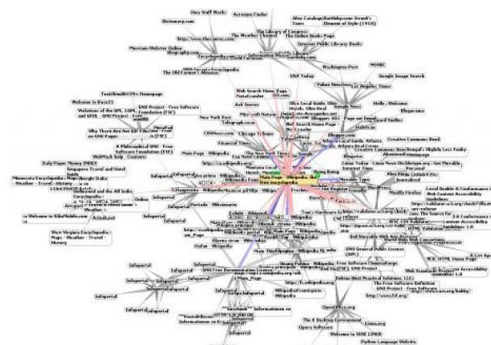
그래프 $G = \langle V, E \rangle$

V = 정점(노드)의 집합 (set of vertices, set of nodes)

E = 에지(아크, 링크)의 집합 (set of edges, set of arcs, set of links)



<그래프 구조>



<www - HTML 문서>



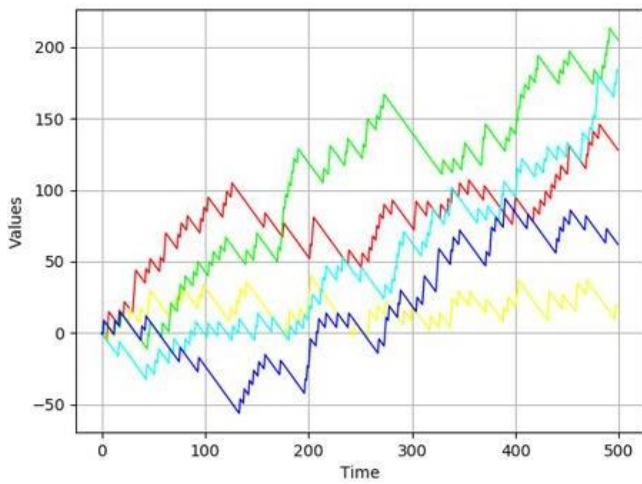
<SNS 데이터>

1. 데이터

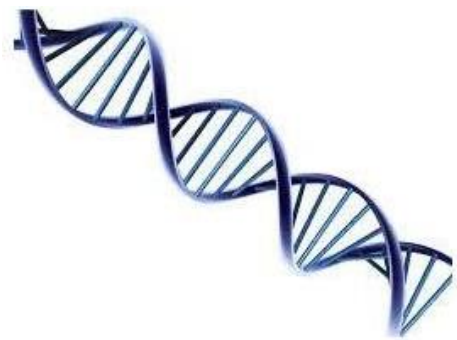
1.5 서열데이터

순서 정보를 가진 데이터 집합

- ① 시계열 데이터
- ② 유전자 데이터 등



시계열 DATA



유전자 DATA

2. 데이터 품질과 전처리

1. 데이터 품질

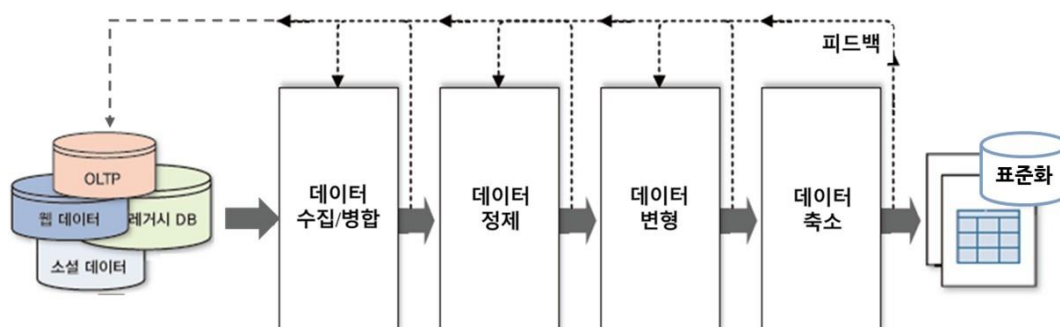
1. 인공지능 방법을 통해서 만들어진 모형의 품질과 유용성은 이것을 만드는 데에 사용된 데이터의 품질에 크게 좌우됨
(저급 데이터 품질은 인공지능 모델에 부정적 영향)
2. 데이터 품질 문제를 방지 (필수사항) → “데이터 전처리”

1. 데이터 측정과 수집 문제

데이터 품질 문제	발생 원인
측정 및 수집 오류	✓ 측정 장치 또는 휴먼 에러가 포함 → 데이터 정제 필요
잡음 (Noise)	✓ 원본 값에 왜곡 또는 가짜 객체의 추가로 발생 (데이터의 변경)
이상치 (Outlier)	✓ 데이터 객체(레코드 값)와 상이한 특성 또는 비정상적인 값
누락 (Missing Value)	✓ 하나 이상의 속성 값이 빠지거나, 일부 속성이 모든 경우에 적용되지 않을 경우(청소년에 연소득 속성을 적용)
중복 (Duplicate Data)	✓ 데이터 집합은 중복되거나 거의 중복된 데이터 객체를 포함

3. 데이터 전처리 (Data Processing)

1. 초기 데이터를 표준적인 형태로 “정제”하고 “변환” 함으로써 GIGO 가능성을 제거
2. 데이터 분석에서의 전체 프로세스 중 전처리에 소요되는 노력은 “80% 이상”



2. 데이터 품질과 전처리

4. 데이터 전처리 종류

1. 집계 (Aggregation) : 두개 이상의 객체를 하나의 단일 객체로 결합
2. 샘플링 (Sampling) : 객체의 부분집합을 선택하는 접근법
 - ① 비복원 표본추출
 - ② 복원 표본추출
 - ③ 층화 표본추출
3. 이산화/이진화 (Discretization/Binarization) : 연속형 속성을 범주 속성으로 변환
 - ① 비지도 학습 기반 범주(이산)화 - 동일 간격, 동일 빈도, 균집화 기반 범주화
 - ② 지도 학습 기반 범주화 - 지도 학습 : 범주 구간 설정을 위해 클래스 정보를 활용
4. 속성 변환 (Attribute Transformation) : 한 속성에 대한 모든 값에 대해 적용되는 변환 기법
 - ① 단순 함수 변환 : 단순 수학 함수가 특정 속성에 대한 모든 값에 대해 개별적으로 적용
 - ② Min-max 정규화 : to [new_minA, new_maxA]

$$v' = \frac{v - \min_A}{\max_A - \min_A} (\text{new_max}_A - \text{new_min}_A) + \text{new_min}_A$$

- ① Z-score 정규화 (μ : 평균, σ : 표준편차) :
$$v' = \frac{v - \mu_A}{\sigma_A}$$

수고하셨습니다!!!