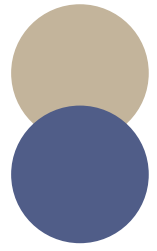


자기인식과 함께  
스스로를 규제하는 근육의 강화를 통해  
맞닥뜨린 한계상황을 돌파하는



# 비영리활동가를 위한 변화의 리더십 학과





# 왜 변화의 리더십이 필요한가?



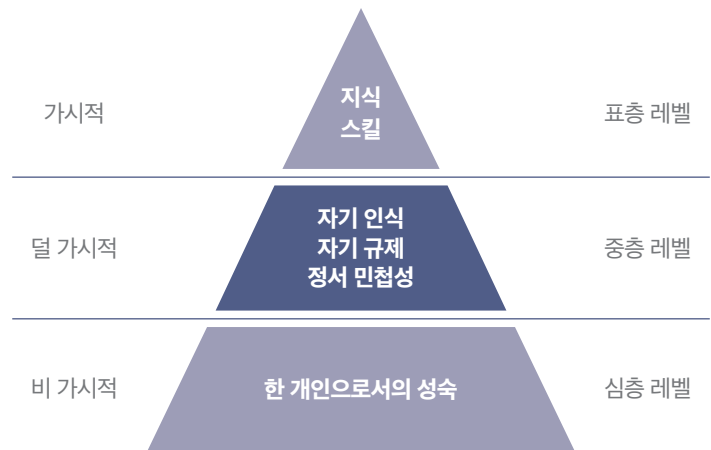
## 첫째, 리더 또는 잠재리더로서

자신의 미션과 역할 정체성을 새롭게 업데이트합니다.

리더십의 핵심 무기는 지식과 스킬이 아니라 자신과 조직이 추구하는 비전이 사회를 변화시킬 수 있다는 믿음입니다. 자신이 누구이며, 무엇을 해야 하는지를 설명할 수 있을 때, 우리는 성장과 변화를 위해 무엇을 어떻게 해야 하는지에 대한 답을 지속적으로 찾아갈 수 있습니다.

## 둘째, 리더로서의 메타역량을 개발, 강화합니다.

리더가 경험하는 다양한 상황들 속에서 보다 창조적이고 유연한 대응력을 가지려면 이른바 메타 수준의 역량개발이 필요합니다. 자기 인식과 함께 스스로를 규제하는 근육을 키우지 않고서는 맞닥뜨린 한계상황을 돌파할 수는 없습니다.



메타 역량은 '자기 인식(self-awareness)'과 '자기 규제력(self-regulation)', 나아가 이를 가능하게 하는 정서 관리 역량(emotional agility)을 뜻합니다. 자기 인식은 리더로서의 자기 정체성을 정립하는 문제이고, 자기 규제는 이를 구현하기 위한 핵심 루틴을 개발하는 문제이며, 정서 민첩성은 복잡한 변수들을 건설적으로 다룰 수 있는 정서관리 역량을 의미합니다. 자기 인식, 자기 규제, 정서 민첩성은 리더로서의 자기 스토리를 만들고, 이를 현실 속에 뿌리내리게 하는 씨앗이라는 점에서 리더가 가져야 할 주요 역량입니다.

## 셋째, 건강하고 생동감 있는 조직문화 구축을 위한 리더의 역할 행동을 배울 수 있습니다.

새로운 세대의 출현, 참여와 책임의 균형, 합의에 의한 민주적 의사결정, AI를 비롯한 정보기술 활용의 편차, 예측할 수 없는 정치·경제 환경의 변화들 속에서 새로운 조직문화를 위한 실험이 절실합니다. 자율적이고, 창의적이며, 혁신적인 조직문화를 만들어 가기 위해 리더로서 무엇을 어떻게 해야 하는지를 함께 고민하고 대안을 마련할 수 있습니다.



# 어떻게 함께 배우는가?



## 01 토론 Discussion

다양한 지역과 분야의 사람들과 서로가 가진 관점과 경험을 비교하고 통합함으로써 이전에 없던 새로운 통찰을 얻습니다.

## 02 학습 Reading

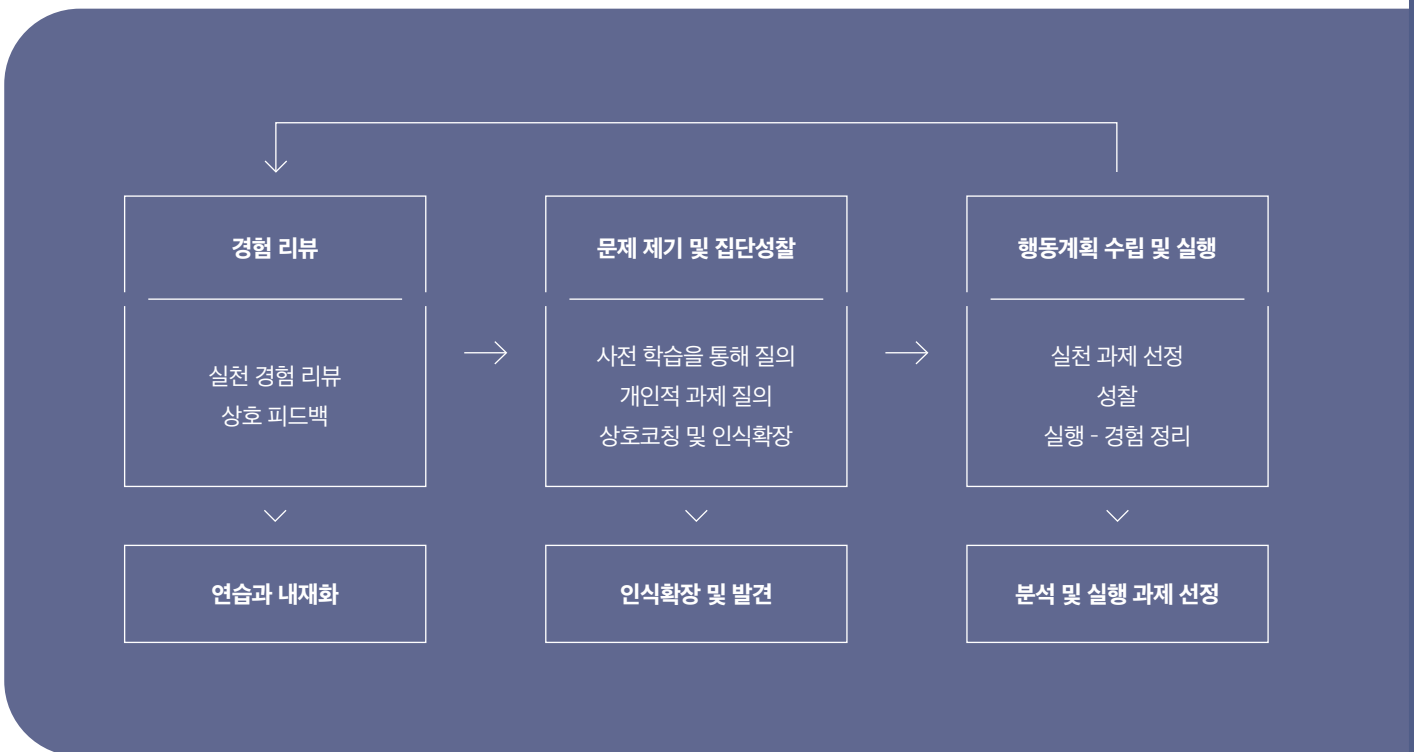
리더십과 관련한 핵심 아티클을 읽고 주요한 원리와 방법을 발견함으로써 기존의 관점과 인식을 확장할 수 있습니다.

## 03 내재화 Reflection

배우고 학습한 것들을 스스로 성찰하는 활동을 통해 학습 내용을 숙고하고 내재화합니다.

## 04 실행 Experiment

조직과 사회현실을 변화시킬 수 있는 실천적인 아이디어를 개발하고, 그 실행 방안을 구체화합니다.



# 변화의 리더십



## 세부 커리큘럼 01

3박 4일 숙박과정



### @세션 01

#### 가치와 비전 과정

작은변화베이스캠프 들썩(전북 남원)  
2024년 8월 21일(수) ~ 8월 24일(토)

	8월 21일(수)	8월 22일(목)	8월 23일(금)	8월 24일(토)
오전 세션	환영 및 여는 마당	2강 리더십과 가치	4강 리더십과 비전(2)	6강 리더십과 학습
오후 세션	1강 위대한 순간	3강 리더십과 비전(1)	5강 On the Road	종강 및 귀가



8월 21일(수)

15:00~16:00

여는 마당

1기 리더십 과정 동료 소개와 학과 운영 방식 안내

핵심메시지 : 나는 왜 지리산에 왔을까?

- 동기와 결심의 확인
- 머리와 가슴 열기
- 리더로서의 '나'를 잘 살피기

16:30~18:30

1강  
위대한 순간

리더십의 의미와 함께 리더로서 자각과 결단의 필요성을 공감하고 실천대안을 마련한다.

핵심메시지 : The fundamental state로서의 리더십

- 과정 오리엔테이션(소강의)
- 리더십에 대한 통념의 극복 : 낡은 패러다임과 새로운 패러다임(토론)
- 현안과제의 공감과 대안 마련(워크샵)
- 리더십을 구현하는 4가지 근원적 상태 : 목적, 내부, 이타, 개방(소강의 및 전체토론)

8월 22일(목)

09:30~11:30

2강  
리더십과 가치

핵심가치가 갖는 리더십의 영향력을 확인하고 자신의 핵심가치를 규명한다.

핵심메시지 : 가치와 원칙을 수립하기

- 암묵적 가치와 명시적 가치의 차이(토론)
- 가치갈등과 리더십의 도전 \_ 가치갈등을 조정하고 해결하기(토론)
- 도덕적 의사결정의 3수준 이해하고 실천하기 : 인습적, 전인습적, 원칙적(소강의 토론)
- 나의 핵심가치 규명(개인작업)

14:00~16:00

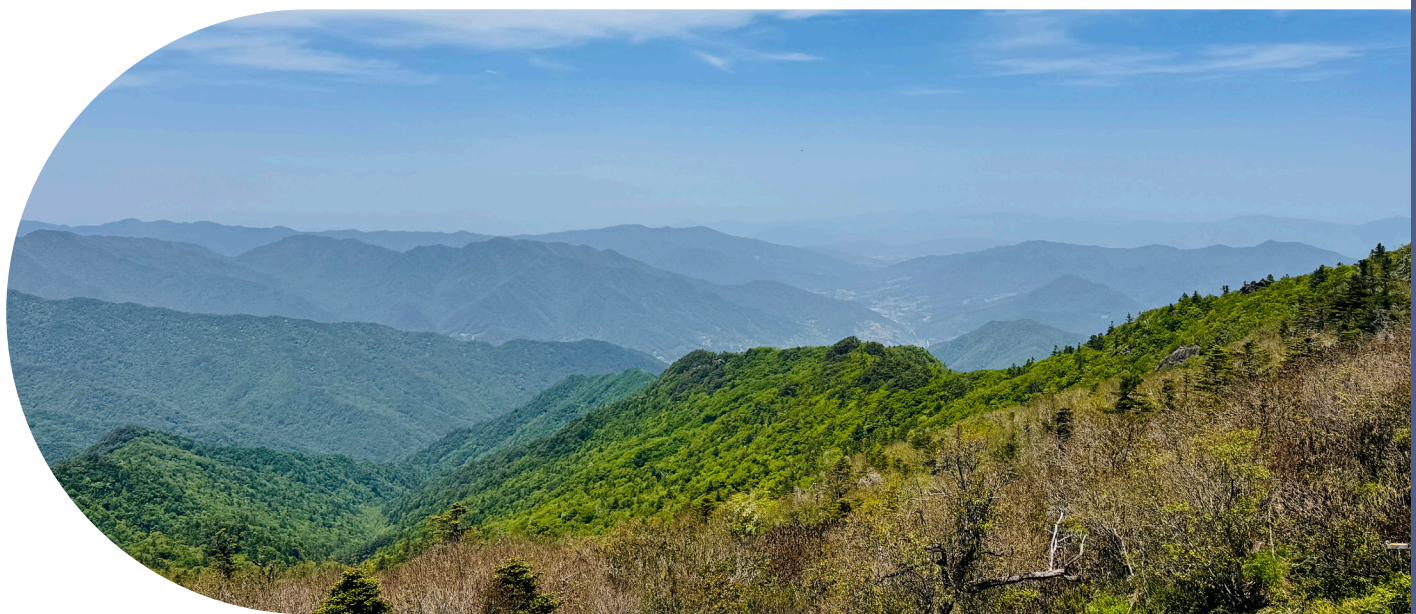


3강  
리더십과 비전(1)

리더로서 목적과 비전이 갖는 잠재 영향력을 확인하고, 자신의 사명을 명확히 한다.

핵심메시지 : 목적과 비전을 내재화하기

- 조직의 목적과 개인의 목적(비전)을 통합하기(토론)
- 나의 목적(사명)과 비전(토론)







8월 23일(금)

09:30~11:30

**4강**  
리더십과 비전(2)

리더로서 목적과 비전이 갖는 잠재 영향력을 확인하고, 자신의 사명을 명확히한다.

**핵심메세지 : 목적과 비전을 내재화하기**

- 목적과 비전의 효과적인 개발 방법(소강의, 개인작업)
- 효과적인 비전을 전파, 공유, 실천하기 위한 커뮤니케이션 전(강의, 토론)

13:00~18:00

**5강**  
On the Road

도보 여행을 통해 리더십에 대한 성찰과 새로운 정체성을 확립한다.

**목적**

- 학습과정을 스스로 정리하고, 실천동기를 제공함
- 일상을 떠나 리더로서 자신을 성찰하는 기회를 가짐
- 과거, 현재, 미래를 통찰하며 자신만의 리더십 인사이트를 정리하고, 실천행동계획을 수립함

**주요내용**

- 자기성찰의 의미와 중요성
- 경험 공유를 통한 성장과 개발
- 도보여행(1인 혹은 2인)
- 성찰과제 수행 및 소감 공유
- 리더십 교육 전반을 통한 리더십 인사이트 및 실천행동 정리

8월 24일(토)

09:30~11:30

**6강**  
리더십과 학습

리더십 개발의 원리와 방법, 개발 전략을 확인한다.

**핵심메세지 : Learning Capability를 강화하기**

- 리더십 개발 역량에 대한 진단과 분석(진단, 토론)
- 리더십 개발을 위한 4가지 중요한 경험을 활용하기 : 도전과제, 실패, 네트워크, 훈련(소강의, 토론)
- 학습목표와 성취목표의 창조적인 균형점 찾기(소강의, 토론)
- 역360도 진단 결과 피드백 및 공유(개인작업 및 토론)

# 변화의 리더십 +

## 세부 커리큘럼 02

온라인 과정



+

### @세션 02 변화와 실천 과정

온라인 줌(Zoom)  
2024년 9월 11일(수) ~ 10월 25일(금)



9월 11일(수)

19:00~21:00

7강  
리더십과 정서

리더십의 에너지가 갖는 사회적 전염효과를 확인한다.

**핵심메세지 : 정서적 송신자로서의 리더십**

- 리더의 정서지능 진단 : 자기인식, 자기조절, 공감, 동기부여, 사회적 스킬(진단과 분석)
- 리더십과 사회적 전염\_정서적 자산을 극대화하기 : 낙관, 희망, 탄력성, 자신감(토론)
- 집단정서와 리더십 : 리더가 미치는 정서적 영향(토론)
- 긍정에너지를 발현하는 3가지 전략 : 언어화, 시각화, 활력화(소강의)

9월 25일(수)

19:00~21:00

8강  
리더십과 육성

조직적 힘을 강화하기 위한 수단으로서의 구성원 성장 및 코칭방안을 학습한다.

**핵심메세지 : 효과적인 성장과 코칭을 시도하기**

- 구성원의 성장과 개발의 장애요인 : 개인적, 제도적 요인(토론)
- 문제행동을 보이는 구성원을 효과적으로 코칭하기 : 5단계(소강의, 토의)
- 구성원 개개인의 성장을 위한 4가지 전략과 실천 : 역량과 몰입의 이중주(소강의, 토론)
- 코칭과 멘토링의 방법(소강의, 토론)

10월 2일(수)

19:00~21:00

9강  
리더십과 변화

조직변화의 원리와 방법을 이해하고 자신 및 조직의 개발방안을 모색한다.

**Workshop : Deep Change**

- 근원적 변화와 점진적 변화의 차이와 나의 전략은?(토론)
- 개인과 조직이 죽어가는 징후의 발견과 대안 : 8가지 징후와 원인, 대안(토론)
- 변화를 가로막는 심리적 장애 분석 : 5단계 전략(개인작업)
- 변화몰입을 이끄는 3가지 전략 : 창조적 파괴, 창조적 긴장, 심리적 안전감(소강의, 토론)



10월 16일(수)

19:00~21:00

10강  
나의 리더십 모형

자기 현실을 돌파할 수 있는 자신의 고유한 리더십 모형을 개발한다.

**Workshop : Tempered Radical**

- 난제, 역경에 맞서는 방법(토론)
- 조용한 혁명가의 4가지 전략 : 자기표현, 단기적 성취, 연대조성, 공감과 설득(소강의, 토론)
- 나의 리더십 모형과 실천과제 공유(발표)
- 리뷰 및 정리(소강의)

10월 25일(금)

19:00~21:00

11강  
팔로우업

2차 진단결과를 통해 변화 정도를 확인하고 새로운 과제를 검토한다.

**Workshop : On going Process**

- 리더십 모델 실천사항 점검
- 현안이슈 해결
- 지행격차의 문제를 푸는 4가지 원리
- 2차 진단 - 피드백 결과 상호공유 및 변화계획 수립



# 강의시간표 한 눈에 보기



강의	날짜	시간	강의 제목	장소
*	8월 21일(수)	15:00~16:00	여는 마당	작은변화베이스캠프 들석
1강		16:30~18:30	위대한 순간	
2강	8월 22일(목)	09:30~11:30	리더십과 가치	
3강		14:00~16:00	리더십과 비전(1)	
4강	8월 23일(금)	09:30~11:30	리더십과 비전(2)	
5강		13:00~18:00	On the Road	
6강	8월 24일(토)	09:30~11:30	리더십과 학습	
*		13:00~14:00	종강	
7강	9월 11일(수)	19:00~21:00	리더십과 정서	온라인 줌 (ZOOM)
8강	9월 25일(수)		리더십과 육성	
9강	10월 2일(수)		리더십과 변화	
10강	10월 16일(수)		나의 리더십 모형	
11강	10월 25일(금)		팔로우업	



# 변화의 리더십 학과 학과장



**이창준** Lee Chang jun

---

경영학 박사

---

리더십 개발 전문회사 구루피플스(주)아그막 대표

---

리더십 개발 프로그램 <리더십패스파인더> 개발자

---

한국조직경영개발학회 회장

---

진성리더십아카데미 원장

---

저서 <미닝메이커>, <리더십 문을 열다>, <진성영의 여정>, <리더십패스파인더>, <진짜 공부는 서른에 시작된다>, <물처럼 여유롭고, 햇살처럼 풍요롭게> 등

---

이창준 대표는 현재 많은 비영리조직에서 리더십 강의와 워크숍을 진행하고 있습니다. 어쩌다 인연을 맺게 된 비영리영역은 이창준 대표가 강조해 온 진성리더십이 꼭 필요한 공간이었습니다. 진성리더십은 리더가 가진 진정성을 바탕으로 조직 구성원들의 내재적 동기를 유발하고, 난관과 위기상황에 강력한 힘을 발휘하는 리더십을 말합니다. 현재 진성리더십아카데미에는 10년간 300여명의 다양한 조직의 리더들이 참여해 왔습니다.



---

“더 이상 충성을 요구할 수도 없고 또 그래야 할 이유도 사라졌다면, 이제 개인과 조직의 바람직한 관계는 어떠해야 할까요? 밑도 끝도 없는 주인의식을 강조할 것이 아니라 사명과 비전 경쟁을 벌여야 합니다. 조직은 보다 매력적인 사명과 비전으로 구성원의 마음을 사야하고, 구성원은 책임감 있고 경쟁력 있는 사람으로서 자기 가치를 높여야 합니다.”

<리더십, 문을 열다> 본문내용 중에서

---



# @Z.비영리활동가학교 엣지



## @Z는

@Z 비영리활동가학교 엣지는 활동가 전문교육기관 설립을 목표로 하는 프로젝트로 생명보험사회공헌위원회, 교보생명, 사회연대은행이 후원하고 한국시민사회지원조직네트워크 소속 10개의 조직이 함께 준비하고 있습니다.

엣지(@Z)는 비영리활동가 교육에 관해 A부터 Z까지 모두 포괄하겠다는 의미와 디지털의 상징기호인 @은 온라인과 오프라인 교육과정을 통합하겠다는 의미를 담고 있습니다. 또한 엣지(Edge)는 평범한 일상에 반기를 드는 창의성과 강렬하다는 의미와 두드러지고 뚜렷하게라는 의미를 담고 있어서 우리가 지향하는 활동가의 모습을 반영하고 있습니다.

## 비전체계도



<b>비전</b>	시민사회가 자부하고, 활동가가 신뢰하는 활동가 전문 교육기관
<b>미션</b>	우리는 활동가가 더 나은 사회를 상상하고 실현할 수 있도록 학습과 교류, 성장을 지원한다.
<b>핵심가치</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 활동가를 위한 선별된 지식과 정보의 공유(Share)</li> <li>· 지역과 의제의 경계를 허무는 활동가의 연결(Connect)</li> <li>· 활동가에 의한 조직과 사회의 근본적 변화(Change)</li> </ul>
<b>인재상</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· 더 나은 사회를 만들기 위해 작은 틈을 만드는 사람</li> <li>· 사회변화와 활동의 경로와 이정표를 만드는 사람</li> <li>· 나와 조직과 사회를 연결하는 힘을 가진 사람</li> <li>· 사회에 관한 다양한 시선을 존중하며 자신의 세계관을 확장해 가는 사람</li> <li>· 때로는 끌고, 때로는 조력하는 모든 현장에서 리더의 책임감을 인식하고 실천하는 사람</li> <li>· 공동의 목표를 가진 모든 파트너와 편견 없이 대화하고 손잡는 사람</li> </ul>

## 그리고 @Z는

전국 10개의 시민사회지원조직이 함께합니다.



# 리더십 과정에 함께 하고 싶으신가요?



커리큘럼을 꼼꼼히 읽어보시면 좋겠습니다.  
커리큘럼을 읽는 것만으로도 리더십에 대한 고민이 시작됩니다.

이 과정에는 전국의 비영리단체 현직 리더와 예비 리더 20명이 참여합니다.

오프라인(off-line)과 온라인(on-line) 학습이 연결됩니다.  
일부 과정만 참여하는 것은 불가합니다.

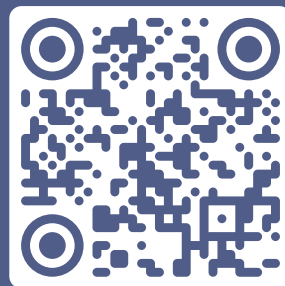
워크숍, 토론, 진단, 과제가 병행되는 과정입니다.  
일방적으로 강의를 듣는다고 생각하지 마시고 직접 자신의  
리더십 스타일을 만들어가는 과정이라고 생각하시면 좋겠습니다.

오프라인 프로그램이 진행되는 시간 외에는 지리산을 즐기거나  
혹은 참여자간 네트워크를 하거나 개인적인 사색에 빠지거나  
워크케이션(work+acation)을 하셔도 됩니다.  
추천 하는 것은 리더십 또는 리더의 자리에 대한 서로의 의견을  
듣거나 경험을 나누는 시간을 많이 가지시면 좋겠습니다.

등록비 30만원이 책정되어 있습니다.  
80% 이상 출석하신 경우 20만원은 환급해 드립니다.  
별도의 숙식 비용은 없습니다.

변화의 리더십 과정에 함께 하신 모든 분들께는  
관련 도서 3권을 선물로 드립니다.

신청서에는 몇 개의 질문이 포함되어 있습니다.  
형식을 맞추기보다는 현재의 고민을 진솔하게 작성해 주시면 좋겠습니다.



신청하기 | [activistcampus.org](http://activistcampus.org)

문의 | [activistcampus@gmail.com](mailto:activistcampus@gmail.com)



지원 |  생명보험사회공헌위원회  KYOBO 교보생명  사회연대은행  사단법인 | 함께만드는세상

