



# 리더십의 다차원적 분석 : 유형화 및 유형에 따른 팔로워 심리 분석

## 「리더십과 기업가 정신」과 「북한사회의 이해」강의페어링

### E비즈니스, 한태진, 202021520, 박민재 교수님 지도

## 연구 개요

리더십은 '조직의 목적 달성을 위해 구성원들에게 영향력을 행사하는 것'으로 정의되지만, 그 의미가 추상적이고 상황과 문화에 따라 다양하게 해석될 수 있어 이해하기 어렵다. 리더십의 본질을 보다 직관적으로 이해하기 위해 새로운 접근 방식이 필요하다고 보았고, 기업 분석에서 활용되는 STP & SWOT 모형을 차용해 개인의 리더십을 체계적이고 구조적으로 분석하는 새로운 방법론을 제안했다.

첫 번째 모델인 **리더십 STP 모형**은 리더가 '팔로워'를 세분화하고, 특정 타깃 '팔로워층'에 적합한 리더십 이미지를 구축하는 과정을 분석한다. (팔로워 중심 관점)  
두 번째 모델인 **C-SD 모형**은 리더십의 두 가지 핵심 요소인 '카리스마 온도'와 '사회 구조 의존도'를 통해 리더십의 내부적 특성과 외부적 환경 간의 상호작용을 설명한다. (리더 본인 중심 관점)

나아가, 독재자를 따르는 팔로워들이 리더의 행동과 자신의 신념 간 충돌로 인해 경험하는 '인지 부조화'와 완화 과정을 통해 리더십이 대중의 인식 형성과 사회적 영향력 발휘에 어떤 방식으로 작용하는지 파악하고자 한다.

이러한 리더십 유형화는 리더의 개인적 특성과 조직 내 역할을 직관적으로 이해할 수 있는 틀을 제공하며, 이를 기반으로 MBTI처럼 리더십 평가 및 활용으로 확장할 수 있을 것으로 기대된다.

## 팔로워 중심 리더십 접근: <리더십 STP 모델>

기업 분석에 활용되는 **STP 모델**을 차용하여, 개인의 리더십을 분석하는 **리더십 STP 모델**을 제시한다.

기업이 시장을 **세분화(S)**하고, 타깃 **소비자층(T)**을 설정하며, 자사의 제품이 독창적이고 **차별화된 위치(P)**를 차지하도록 하는 전략을 수립하듯, 리더 또한 대중을 세분화 ▶ 자신의 **팔로워층** 설정 ▶ 그들의 인식 속에 독보적인 리더 이미지를 구축해가는 과정을 거친다.

리더는 명확한 전략을 통해 이러한 과정을 의도적으로 설계할 수 있으며, 이를 의도하지 않았더라도 리더의 행동과 스타일은 자연스럽게 특정 **타깃 팔로워층**을 형성하고, 그들에게 독특한 리더십 이미지를 인식시킬 수 있다. 이는 리더십 발휘가 대중의 반응과 연계되기 때문이며, 리더십의 성공 여부를 좌우하는 핵심적인 과정이기도 하다.

<그림 1>은 **리더십 STP 모델**을 통해 <북한 체제의 형성이 혼란 속 김일성의 리더십>, <경제난과 체제 위기의 김정일의 통제적 리더십>, <대중 친화와 공포 정치를 병행한 김정은의 리더십>을 팔로워 중심으로 접근해 직관적으로 보여준다.

항목	김일성	김정일	김정은
<b>S</b> Segmentation	노동자-농민 계층, 민족주의적 대중	군부-고위 간부, 사상적 엘리트	젊은 세대, 대중(김일성 추종), 중성 엘리트층
<b>T</b> Targeting	일제와 전쟁으로 불안한 대중	군부 중심의 엘리트, 중성 기반 세력(체제 안정 및 통제에 집중)	초기 공포 정치로 충성 엘리트층을 타겟팅한 후, 민생 개선과 경제적 안정에 기대를 거는 대중
<b>P</b> Positioning	민족의 영웅, 주체사상 창시자	선군 정치 지도자, 공포의 통제자	애민 지도자, 핵무력 지도자

<그림 1> 북한 3대 지도자의 리더십 STP 분석

## 카리스마 온도 모델

C-SD 분석의 내부 요인 분석을 위해 리더십의 다양한 내부적 특성을 따뜻함과 차가움의 스펙트럼으로 분류한 **카리스마 온도 모델**을 개발했다.  
카리스마 정의 : '지도자의 외모, 품성, 성격, 행동에서 나오는 매력적인 힘'

- 따뜻한 카리스마 (100℃~0 ℃) :** 인간적이고 공감적인 리더십 스타일을 의미하며, 리더가 대중과 정서적으로 연결되어 신뢰와 존경을 얻는 모습을 보임
  - \* 특징 : 공감과 소통, 친밀감, 헌신과 희생 (ex. 마더 테레사, 넬슨 만델라)
- 차가운 카리스마 (0 ℃ ~~-100 ℃) :** 강력한 권위와 통제, 거리감을 강조하며 대중의 복종과 경외심을 유도하는 모습을 보임
  - \* 특징 : 권위와 통제, 심리적 거리감, 공포와 경외감 (ex. 히틀러, 스탈린)

카리스마 온도는 대중의 인식과 감정에 따라 평가되는 주관적 개념으로, 리더십의 대상, 맥락, 시대적 상황에 따라 서로 다른 온도로 해석될 수 있다.

\*이에 대한 자세한 내용은 **리더십 분석의 상대성** 부분 참고

특징	따뜻한 카리스마	차가운 카리스마
접근 방식	공감과 친밀감	권위와 통제
리더와 대중 관계	심리적 연결감과 소통	거리감과 초월적 존재감
대중의 반응	자발적 충성, 감동, 신뢰	강제적 복종, 경외감, 공포
리더의 이미지	인간적이고 따뜻한 모습	비범하고 초월적인 모습
유지 전략	공감과 헌신	힘과 규율

<그림 2> 따뜻한 카리스마와 차가운 카리스마의 특징을 정리한 표

## 리더 중심 리더십 접근: <C-SD 분석>

**C-SD 분석 (C-SD Analysis) :** 리더십을 구성하는 두 가지 주요 요소인 "카리스마 온도" & "사회 구조 의존도"를 기반으로 리더십 스타일을 분석한다. 이 분석은 **SWOT 분석의 내부 요인 & 외부 요인**을 바라보는 접근 방식에서 차용하며, 리더십을 내부적 특성 & 외부적 환경 간의 상호작용으로 분석한다.

### Charisma Temperature (C): 리더십의 카리스마 유형

이 축은 '카리스마 온도 모델'을 기반으로 리더십 스타일의 따뜻함과 차가움을 하나의 연속선으로 표현한다. 이는 리더십의 내부적 특성을 분석한다.

### System Dependency (SD): 리더십의 사회 구조 의존도

리더십이 얼마나 사회적 시스템(교육, 미디어, 법과 제도 등)에 의존하여 발휘되는지를 나타낸다. 이는 리더십의 외부적 특성을 분석한다.

- 높은 사회 구조 의존도:** 리더십이 교육, 미디어, 법과 같은 사회적 시스템의 지원을 크게 받으며 유지된다.

즉, 개인의 리더십이 사회 구조에 강하게 의존 (예: 김정은, 히틀러)

- 낮은 사회 구조 의존도:** 리더십이 주로 개인의 성품 & 능력 & 카리스마에 의해 발휘된다.

개인의 리더십이 사회구조에 덜 의존 (예: 마더 테레사, 스티브 잡스)



<그림 3> 역사적인 리더들의 C-SD 분석 표

## 리더십 분석의 상대성

리더십 분석은 대상, 맥락, 시대적 상황에 따라 다르게 평가되고 해석되는 상대성을 가진다.

**스티브 잡스:** 리더십의 청중, 맥락에 따라 다른 성격의 카리스마 발휘  
스티브 잡스는 직원들에게는 높은 기준과 강력한 권위를 내세워 차가운 카리스마를 드러냈다. 반면, 소비자들 앞에서는 사용자 중심의 제품 개발 철학, 프레젠테이션에서의 친근한 소통, 일관된 의상과 이미지를 통해 따뜻한 카리스마를 발휘했다. 이는 리더십의 대상과 맥락에 따라 같은 리더도 서로 다른 온도로 인식될 수 있음을 보여준다.

### 김일성: 시대적 상황에 따라 리더십 스타일이 변화

그는 초기 혼란기에는 항일 투쟁의 영웅으로서 대중과 강하게 연결된 따뜻한 카리스마를 선보였다. 그러나 체제가 안정되자 자신의 위치를 신격화하고 대중과 거리를 두는 전략으로 전환해 차가운 카리스마를 강조했다. 이는 리더십이 시대의 요구와 체제의 필요에 따라 유연하게 변모할 수 있음을 보여준다.

카리스마 온도 모델과 C-SD 분석은 이러한 리더십의 상대성과 변화를 이해하는 데 유용한 도구이다. 이 모델은 리더십 스타일 간의 패턴을 시각화하고, 맥락과 상황에 따라 리더십이 어떻게 발휘되는지를 체계적으로 분석할 수 있는 틀을 제공해 맥락적이고 다차원적인 관점을 제시한다는 점에서 중요한 의미를 가진다.

## 독재자를 따르는 대중의 심리 : 인지부조화

역사적으로 독재자들은 강압적이고 비인간적인 통치로 비판 받았지만, 당시에는 많은 대중의 지지를 받기도 했다. 독재자는 차가운 카리스마를 통해 대중에게 통제와 경외심을 심어주지만, 공개 처형과 같은 극단적 행동은 대중의 내적 신념과 충돌하여 **인지 부조화**를 유발한다. 이러한 인지 부조화는 사회 구조 의존도에 따라 완화되거나 심화되며, 리더의 권력 유지 여부를 좌우하는 중요한 요소가 된다.

**사회 구조 의존도가 높은 경우,** 교육, 법, 미디어 통제와 같은 체계적 기반이 대중의 불평함을 합리화하여 리더의 권력을 공고히 한다.

북한의 김씨 일가는 철저히 통제된 사회 구조와 문화적 조작(교육, 선전, 우상화된 미디어)을 통해 체제에 대한 충성을 강화하며 권력을 유지해왔다.

**사회 구조 의존도가 낮아지거나 붕괴될 경우,** 인지 부조화가 대중의 반감으로 전환된다. 히틀러와 무솔리니의 경우, 2차 세계대전 패배로 사회 기반이 약화되자 각각 자살, 처형이라는 비참한 최후를 맞았다. 이는 독재자의 차가운 카리스마와 대중의 심리적 반응이 사회 구조 의존도에 따라 달라질 수 있음을 보여준다.

## 적용 가능 사례: MBTI 처럼 리더십 유형화

C-SD 모델에서 분석한 카리스마와 사회 구조 의존도 외에도 리더십의 특성을 결정하는 다양한 요인이 존재한다. 예를 들어, 책임감 유무 여부, 관계 중심 또는 과업 중심의 리더십, 윤리성과 도덕성, 위기 대응 능력, 위험 감수 성향 등은 **리더십의 추가적인 주요 특징**을 형성한다.

또한, 의사결정 방식(집단적 vs. 독단적), 동기부여 방식(긍정적 vs. 부정적), 권력 사용 방식(권위적 vs. 참여적), 커뮤니케이션 스타일(직접적 vs. 간접적)은 리더십의 성격을 더욱 세분화하며, **카리스마 온도 모델을 구체적으로 확장한 요소**로 이해할 수 있다.

이러한 요인들을 조합하면 **MBTI**처럼 리더십 유형을 구별하고, 각 유형이 조직에 미치는 영향을 시각화하고 분석하는 데 적용 가능하다.

## 결론

이번 연구에서는 기존 기업 분석 모델(STP, SWOT 등)을 활용해 리더십을 체계적으로 분석하고, 이를 통해 새로운 관점을 제시했다. 특히, 카리스마 온도 모델과 C-SD 분석을 통해 리더십의 카리스마 온도와 사회 구조 의존도를 중심으로 리더십 유형화를 시도하며, **리더십이 맥락과 대중의 심리에 따라 변화하고 작동하는 방식을 설명**했다는 점에서 의미를 가진다.

또한, 책임감, 윤리성, 의사결정 방식, 동기부여 스타일 등 리더십의 추가적 요인을 결합하여 리더십의 다차원적 특성을 반영한 유형화를 제시함으로써, **다양한 리더십의 성격을 직관적으로 이해하고, MBTI 처럼 리더십 평가에 실질적으로 활용할 수 있는 가능성**을 열었다.

그러나, 카리스마 온도 모델과 C-SD 분석은 리더십의 상대적 특성을 다루는 데 한계를 가지며, 이는 대상, 맥락, 시대적 상황에 따라 해석이 달라질 수 있다는 점에서 기인한다. 따라서 다양한 요소의 각 축이 되는 기준을 더욱 명확히 규명하거나, 이를 최대한 객관적으로 측정할 수 있는 추가적인 접근방식과 **정교한 평가 도구**의 개발이 필요하다.

## 참고자료

함경우. "북한 지도자의 통치 리더십 연구.", Alicia Raeburn. "SWOT 분석: SWOT 분석 소개 및 사용 방법 (예시 포함).", 홍정민. "한눈에 보는 마케팅 플랜 수립 (SWOT, STP, 마케팅Mix)."