

성과개선의 첫걸음 , 업무 뒤집어 보기

■ 1차시 -기본 생각 뒤집기 : 고정관념을 버리면 일이 새롭게 보인다

◎ 아슬란 현상

과거의 문제를 해결하기 위해 만든 규칙이 더 이상 문제가 존재하지 않음에도 불구하고, 기존에 만든 규칙으로 인해 비효율적인 방식을 그대로 사용하고 있는 현상을 일컫는다

◎ 창조적 파괴

기존의 낡은 방식을 과감히 버림으로써 새로운 아이디어와 업무 방식을 찾는 것을 의미한다.

◎ 고정관념

시간이 지나면서 형성된 학습의 결과로 대상에 대한 기존 지식이 자동화된 사고를 불러 일으키고 결국 대상을 고정관념에 맞춰 변화시키는 기대실현효과를 일으키기도 한다

◎ 기대실현효과(자기이행적 예언효과)

고정관념은 그와 일치하는 정보에 함몰되게 만들어 편향적인 사고를 갖게 하거나 기대와 일치시키려는 오류를 범하게도 하는데, 이 중 대표적인 오류가 기대실현효과(자기이행적 예언효과)이다.

■ 2차시- 업무량이 많다는 생각 뒤집기 : 업무의 우선순위를 정하라

◎ 업무목표

명확하고, 구체적이며, 성과지향적이어야 하며 도전적인 목표여야 한다. 도전적이라는 것은 위험이 따르지만 충분히 도전하여 성취할 수 있는 목표이며, 일정 부분 위험요소를 감안할 수 밖에 없다
목표는 반드시 상사와 합의를 통해 도출하고 조직목표에서 부서목표, 개인목표의 순으로 순차적으로 설정하며 정량적인 형태로 설정한다

◎ 업무의 우선순위 선정 방법

일단 모든 업무를 나열하고, 우선 긴급성이라는 시간적 속성 보다는 중요성이라는 내용적 속성에 가치를 두고 업무를 나열한 뒤에 각각에 긴급성이라는 시간의 속성을 추가한다. 그렇게 정리된 내용을 업무관리 매트릭스에 배치시킨 뒤 내가 해야 할 중요한 업무와 굳이 하지 않아도 되는 불필요한 업무를 구분한다

◎ 업무리스트의 준비 및 운영

업무수행 중에는 돌발 업무가 수시로 생겨나므로 틈틈이 주기적으로 업무 리스트를 체크하고 관리하는 것이 바람직함

하루에 끝낼 수 있는 분량으로 업무 리스트를 작성함

하지 않아도 될 업무를 규명함

유사한 업무를 같은 범주로 구분하여 관리함

◎ 바쁘다 증후군(비전의 실종)

비전이 불분명하면, 현재 무엇이 보다 중요한 일이고, 어떤 것을 먼저 해야 할 지에 대한 판단의 근거가 흐려지기 때문에 시간의 긴급함에 따라 일을 결정하는 우를 범하게 된다.

■ 3차시 - 업무 방해에 대한 생각 뒤집기

: 업무구조와 집중 요소부터 찾아라

◎ 업무 방해요인 대응전략

비효율적인 위임 또한 업무방해요인이 된다. 반드시 부하직원이라고 모든 나 대신 수행할 수 있다고 착각해서는 안된다. 내가 위임한 업무가 효과적으로 처리되지 못했을 경우 내가 다시 그 일을 처리해야 하는 상황이 발생할 수 있기 때문이다.

정보의 왜곡과 잘못된 커뮤니케이션을 방지하기 위한 대안을 마련한다.

통제 불가능한 것은 일어났을 경우 빠르게 대응하는 전략을 세워둔다

통제 가능한 것은 미리 예방할 수 있도록 원칙을 세운다

◎ 업무방해 요인

업무 방해 요인은 나의 일을 중지하게 만드는 일체의 것들을 이야기 합니다. 또는 나의 의도와는 상관없이 보내게 되는 비 생산적인 활동과 그 원인을 이야기 합니다

◎ '셀프 핸디캐핑'

어떤 중요한 일을 하기에 앞서 실패했을 때를 대비해 핑계거리를 만드는 심리적 현상을 '셀프핸디캐핑(Self handicapping)'이라고 한다.

◎ 업무 방해 요인

한 가지 일에 집중하여 최고의 생산성을 내는 순간에 끼어 들어 방해를 하거나 흐름을 끊고 집중도를 흐리게 만드는 일체의 것들이 바로 업무 방해 요인이 됩니다.

■ 4차시 - 업무방식 뒤집기

: 프로세스의 흐름 속에서 핵심업무를 정의하라

◎ 업무 프로세스 개선의 목적

업무 프로세스의 개선은 프로세스를 개선함으로 인해서 단순한 숙련도에 의존하는 방식이 아니라 절차 자체가 효율성과 효과성을 확보하는데 목적이 있습니다.

◎ 업무 프로세스 개선 목표

업무 프로세스 개선 목표는 시간단축, 비용감소, 간접비감축, 만성적 문제해결, 조성과 업무관계, 고객서비스 등이다.

◎ 업무 프로세스 개선 절차

업무 프로세스 개선 절차는 나의 업무 프로세스를 규정하고, 프로세스 개선 범위를 설정한 뒤에 프로세스 맵등을 통해 문제를 도출하고 개선 아이디어를 적용하여 실행하고 평가하여 정착시키는 것이다.

◎ 리드타임

고객의 특정 업무에 대한 요청사항이 입력되어 고객이 만족할 만한 결과를 제공하는데 까지 걸리는 시간을 리드타임이라 하며, 업무 프로세스 개선은 업무 리드타임을 단축시키는 것에 주목해야 한다.

◎ 고객서비스

고객서비스 역시 중요한 경영혁신과 업무프로세스 개선의 목표가 될 수 있으며, 프로세스 개선에 있어 가장 근간이 되어야 할 목표라 할 수 있다.

■ 5차시 - 요령중시의 생각 뒤집기

: 요령에 앞서 문제해결의 근본을 밝아가라

◎ 업무수행의 기본을 망각하는 요소

기본을 망각하게 되는 것은 성과에 대한 조급함이나 더 높은 성과를 거두기 위한 욕망으로 인해 익숙한 일을 빠르게 처리하고 성과에 직접적인 부분만을 집중하다 보니 중요하지만 사소한 기본을 놓치는 경우가 발생하는 것이다.

◎ P-D-S Cycle

P-D-S Cycle은 경영활동에 있어 기본이 되는 순환구조를 설명한 것으로 Plan(계획)-Do(실행)-See(평가)의 첫 글자를 조합한 것입니다. 이는 단지 경영활동의 순환구조일 뿐만 아니라 우리가 하고 있는 모든 업무의 수행과정에도 적용이 됩니다. 따라서 우리가 하고 있는 업무의 순환구조를 정확하게 이해하는 것이야말로 업무수행의 기본 중 기본이라 할 수 있습니다.

◎ 사실에 기반을 둔 문제해결의 필요성

문제해결에 있어 사실에 기반을 둔 정보를 활용하는 것은 정확하게 문제를 파악하고 효과적인 대안을 수립하여 올바른 의사결정을 내리는데 중요한 성공요인이다.

◎ 동형화 현상

폴 디마지오와 월터 파월이 설명한 현상으로 공식적인 법규가 가진 강제력 또는 불분명한 목표나 불확실성에서 비롯된 불안감이 효율성과는 무관하게 단지 사회적인 정당성을 획득하기 위해 다안 없는 모방을 반복하도록 하는 현상

■ 6차시 - 보고가 어렵다는 생각 뒤집기

: 보고는 업무 공유와 소통의 시작과 끝이다

◎ 효과적인 커뮤니케이션

질문, 소통, 경청

◎ 비즈니스 writing 유의점

읽을 사람이 누구인지 생각하라

내용만큼 형식도 중요하다

문서의 성격부터 파악하라

기존의 형식과 내용을 존중하되 혹시 새로이 추가해야 되거나 누락된 정보가 없는지 꼼꼼히 살펴라

◎ 구두보고요령

결론부터 얘기하되 흥미를 유발시켜라.

시일이 걸리는 경우 반드시 중간보고를 해야 한다.

사실을 있는 그대로 얘기하라.

보고의 정확성을 위해 간단한 언어를 사용해야 한다.

◎ 기획서 작성 순서

기획서 작성은 Why--> Analysis --> Message --> How --> Effect 순서로 정리하는 것이 효과적이다.

◎ 니드(need)

need형은 고객의 필요에 따라 외부에서 의뢰를 받아 하는 기획을 일컫는 말이며, 의뢰인의 입장을 고려해 친절하고 상세한 내용을 담아야 한다.

■ 7차시 - 말을 잘하겠다는 생각 뒤집기

: 말을 잘하기보다 올바른 커뮤니케이션을 모색하라

◎ 커뮤니케이션의 오류

경청은 커뮤니케이션에 있어 매우 중요한 요소이다. 상대방의 의도를 파악하고, 상대방이 무엇을 전달하고자 하는지를 주의 깊게 듣는 것으로 단지 말을 듣는 것 이상의 태도와 노력으로 효과적인 커뮤니케이션을 수행하는 방법이다.

◎ 상향식 커뮤니케이션 방법

커뮤니케이션의 다양화는 하급자들의 수용도를 높이기 위한 하향식 커뮤니케이션의 효과적인 방법입니다. 하향식 커뮤니케이션은 하급자들이 직무수행의 방식을 정확히 이해하도록 지원하는데 그 목적이 있습니다. 구성원들이 직무의 내용을 정확히 파악하고 있으면 상급자의 지시나 명령이 쉽고, 정확하게 전달될 수 있고 하급자의 수용도가 높아지게 됩니다

◎ 업무상의 커뮤니케이션에서 정보 전달을 정확성을 높이기 위한 방법

전달해야 할 문제의 복잡성이 높은 경우 정보매체의 충실도가 높은 방법을 선택하는 것이 필요합니다. 이러한 방법으로는 직접 대면, 회의, 전화 등의 방법이 있다.

◎ 수레바퀴형

수레바퀴형은 다양한 이해관계자 사이에 중요한 네트워크 허브 역할을 하는 구조입니다. 만약 단순직무일 경우 의사소통의 속도도 빠르고, 정확도도 높은 특징이 있습니다. 그러나 직무 자체가 복잡한 경우 의사소통의 속도는 느려지고, 정확도 역시 떨어지는 단점이 있습니다. 특히 이런 경우 중심에 있는 사람의 역할이 절대적이어서 그를 통하지 않고는 의사소통이 제대로 되지 않는 단점이 있습니다.

■ 8차시 - 능력은 타고난다는 생각 뒤집기

: 단계적으로 업무 맥락을 분석하면 답이 보인다

◎ 업무의 맥락의 중요성

성공적으로 문제를 해결하거나 이슈를 분석하기 위해서는 문제의 사실적 본질과 더불어 문제의 맥락적 이해도 매우 중요합니다. 뿐만 아니라 맥락을 이해하면 업무의 효율성을 높여줄 뿐만 아니라 성공적인 경력개발 및 사업에도 영향을 줄 수 있으며, 또한 업무에 있어 통제 불가능한 부분을 최소화시킬 수 있습니다.

◎ 효과적인 맥락 파악의 방법

맥락을 파악하기 위해서는 상대방을 배려하고 경청을 통해 상대의 의중을 파악하는 것이 필요하며, 업무의 목적과 목표를 명확히 이해하고, 이를 통해 후속과정을 예측하여 수행하는 것이 필요합니다.

◎ 맥락 파악의 동기를 높이는 방법

업무의 목적은 명료하나 수단이 불분명할 때 사람들은 목적을 이루기 위해 창의적인 아이디어를 발현하고 업무의 맥락을 파악하기 위한 행동을 수행하게 됩니다.

◎ 맥락(context)

맥락의 이해는 전후 관계를 이해함으로써 보다 효과적으로 문제를 해결하고, 업무의 효율성을 높여줄 뿐만 아니라 위험요소를 최소화 할 수 있습니다.

■ 9차시 - 불합리한 지시에 대한 생각 뒤집기

: 지시 속에 문제 해결의 프로세스가 있다

◎ 문제해결 프로세스

△목표발견: 문제를 해결하기 위해 가장 중요하거나 시발점을 찾기 위하여 본인이 중요하게 생각하는 목표나 개인적으로 문제를 다루는 스타일을 고려하는 것

사실발견: 이전 단계에서 수집한 모든 정보를 검토하는 단계, 문제를 둘러싼 모든 정보를 검토하는 단계

△문제발견은 이전 단계에서 접했던 중요한 정보를 가지고 문제를 형식화 하는 것으로 문제를 정하는 단계임. '일단 적합하고 작업 가능한 문제를 정리하여 문자화한 수에 가능한 한 많은 아이디어를 산출하는 단계' 는 아이디어의 발견 단계입니다

△해결책 발견: 아이디어를 목록화한 후에 문제를 해결하는 데 가장 가능성이 높은 해결책을 결정하는 단계

◎ 사실(fact)

이 세상에는 '사실인 것'과 '사실이 아닌 것' 두 가지만 존재하며, '사실로 보이는 것', '사실이라고 생각한 것', '사실이라 보고된 것', '사실이었으면 바라는 것' 등은 대부분 사실과 거리가 멉니다.

◎문제의 근본을 찾아야 하는 중요한 이유

효과적인 문제 해결

자원과 시간의 제약성을 최대한 극복하기 위함

치열한 경쟁에서 경쟁 우위를 차지하기 위함

◎ 15:4의 법칙

미국의 작가인 제임스 보트킨이 성공한 사람들의 시간사용패턴을 분석하는 과정에서 정립한 법칙으로 일을 시작하기 전에 무엇을 생각할 것인지 생각하면 나중에 시간을 절약할 수 있다는 법칙

■ 10차시 - 시간이 흐르면 경력은 쌓인다는 생각 뒤집기

: 현장의 업무 역량 강화에 힘써라

◎ 직장인으로서의 경력개발 방법

자신의 맡은 바 임무에 장인처럼 무언가에 확고하게 몰입한다

회사의 교육프로그램에 따라 경력개발을 한다

평생학습의 개념을 인지하고 지속적으로 학습하고 성장하는 방향으로 계획한다

◎ 비형식 학습

조직에 의해 결정되지 않는 학습

고객과의 상호작용과 같이 작업환경 내에서 경험하거나 발견할 수 있음

형식학습 기회가 전달할 수 없는 많은 학습요구를 충족시킬 수 있음

◎ 경력관리

경력탐색: 경력과 관련된 정보수집 및 분석

목표설정: 달성하려고 하는 경력과 관련한 성과

경력평가: 경력과정에 대한 탐색 및 경력관리에 대한 피드백

전략개발: 경력목표 달성을 위한 일련의 활동

◎ 경력 미결정의 원인

자신에 대한 정보부족: 자신의 흥미, 장점, 가치 이해부족

조직 내 직무에 대한 정보부족: 회사 내 경력기회 및 직무가능성 이해부족

타 조직 직무에 대한 정보부족: 다른 직업 및 타사의 기회에 대한 정보 부족

자신감 부족: 경력과 관련한 의사결정력 부족

두려움과 불안: 경력결정에 대한 불안 및 초조함

일상의 요구: 가족이 원하는 것과의 충돌

주변상화의 제약: 재정, 연력, 희망경력을 위해 투자해야 하는 시간 등

◎ 경력평가

경력과정에 대한 탐색 및 경력관리에 대한 피드백을 통해 현재 나의 경력관리가 잘 이루어지고 있는지 확인하는 것입니다.

이를 위해 상사, 동료, 가정, 멘토, 주요인사로부터의 피드백을 주의 깊게 성찰하는 지혜가 필요합니다

■ 11차시 - 정보가 넘쳐난다는 생각 뒤집기

: 정보의 수집, 분석, 관리 기법을 도입하라

◎ 효과적인 정보수집 방법

공개 정보의 가치를 조금이라도 높여본다.

정량정보와 정성정보를 나누어 생각한다.

효율적인 작업 프로세스를 생각한다.

◎ 차트작성의 목적

숫자가 나타내는 것을 이해하기

어떤 데이터를 사용하여 분석할 것인지 힌트를 얻기

아름답고 설득력 있는 자료를 만들기

◎ 성과물의 가치를 높이기 위한 포인트

요점을 3가지 정도로 정리하는 습관을 갖기

듣는 사람의 특성에 따라 보고의 방식 바꾸기

받아들이는 사람의 입장에서 알기 쉽게 하는 것이 중요

항상 결론 중심으로 생각해야 합니다. 즉 “핵심이 무엇인가?”에 초점을 맞추어야 합니다.

◎ 3C의 분류

무슨 일이 일어나고 있는가를 알고 싶다면 ‘고객, 경쟁, 자사’라는 커다란 틀로 정리하면 이해가 깊어지게 됩니다. 고객(Customer), 경쟁(Competitor), 자사(Company)는 단어의 첫 자를 따서 3C라고 하는데 이 원리원칙에 따라 살펴봄으로써 본질적인 문제의 윤곽이 떠오르게 됩니다.

◎ 차트작성의 기본적인 규칙 3가지

상대방에게 문제점이나 해결책을 알기 쉽게 설명하는 차트를 작성하기 위해서는 당연히 기본적인 룰이 있고, 그 요소를 과부족 없이 담고 나서야 비로소 완성된 차트가 되는 것입니다. 차트 작성의 기본적인 룰 3가지는 다음과 같습니다.

첫째는 시각적으로 아름다워야 할 것,

둘째는 보는 사람이 이해할 수 있어야 하고,

셋째는 완성품이어야 한다.

◎ 정량 정보

정량정보는 데이터라는 객관적인 숫자를 통해 설득력을 높일 수 있는 정보입니다.

◎ 정성 정보

정보의 형태에 있어 사람들의 이야기나 잡지의 기사, 문헌 등과 같이 전체의 이해도를 높이는데 활용할 수 있는 정보의 형태

■ 12차시 - 스펙 쌓기에 대한 생각 뒤집기

: 직무 지식 관리 스킬부터 익혀가라

◎ 지식기반 사회에서의 전문가란

최근의 전문가는 한 분야에 통달한 지식을 보유하고 있는 사람이라기 보다 다양한 네트워크를 통해 지식을 습득하고 이를 활용함으로써 새로운 지식을 창조해 내는 사람이라고 할 수 있습니다

◎ 네트워크를 통해 지식 활용의 능력을 발휘하기 위한 전략

네트워크 내에서 중심도가 높은 위치를 확보하는 것.

구조적 공백을 유지함으로써 여러 이점을 활용하는 것

다양한 네트워크를 구축하는 것

◎ 전문가가 되기 위한 네트워크 활용 전략

네트워크를 효과적으로 활용함으로써 파워를 획득하기 위해서는 유지, 강화, 확산 전략을 잘 수행할 수 있어야 합니다.

◎유인전략

전문가 네트워크 전략으로 스스로 매력적인 교환상대가 되어 사람들을 나의 네트워크에 끌어들이는 전략

■ 13차시 - 회의에 대한 생각 뒤집기

: 회의 안건은 실천으로 이어가라

◎ 효과적인 회의 시 필요한 사항

의사일정표

진행자

경청

◎ 좋은 회의의 특징

교류를 허용하고 장려하는 분위기 속에서 정보를 공유할 수 있다.

서로가 질문을 하고 질문에 답할 수 있다.

직원과 타인들의 경험을 이끌어 낼 수 있다

◎ 정보제공형 회의

좋은 회의에서는 리더뿐 아니라 구성원 모두가 문제를 제기하고 파악할 수 있는 기회를 준다.

회의의 형태 중 비 참여적 회의로 리더나 어떤 사람이 팀원들에게 필요한 정보를 제공하는 형태

■ 14차시 - 갈등에 대한 두려움 뒤집기

: 건강한 갈등관리로 조직 열정을 이어가라

◎ 갈등에 대한 오해

갈등은 나쁜 것이며, 반드시 피해야 한다.

서로를 잘못 이해하는 팀원들이 갈등을 일으킨다.

모든 갈등은 모두가 만족하는 쪽으로 해결될 수 있다.

◎ 갈등해결의 스타일

갈등해결의 스타일은 내가 얼마나 단호한 태도를 보이는가와 얼마나 순응적이며 협력적인 태도를 보이는가의 함수로 구분합니다. 여기에는 경쟁, 협력, 회피, 타협, 순응의 다섯 가지 스타일이 있습니다.

◎ 갈등관리의 스타일

△ 협력 : 양자가 창의적인 문제해결을 통해 서로의 욕구를 완전히 실현하는 것

△ 회피 : 자기주장도 적고, 협력하려는 의지도 없는 경우.

△ 경쟁 : 자기의 주장을 관철하기 위해 갈등에 대해 빠르고 단호하게 대처하는 것.

△ 순응 : 자기주장을 하지 않고 상대의 욕구를 실현시켜주는 것

◎ 갈등의 이점

갈등의 이점은 그것이 팀으로 하여금 새로운 접근법을 탐험하게 하고, 팀원들로 하여금 이슈를 더 잘 이해하게 하고, 새로운 아이디어를 창안하도록 촉진한다는 점입니다.

◎ 타협 스타일(compromising)

갈등해결 스타일 중 적절한 수준의 자기주장과 양보가 있는 전략으로 양자가 동의할 수 있는 접점을 찾아 대안을 결정하는 방식

■ 15차시 - 만장일치의 강박관념 뒤집기

: 팀워크 관리 기법으로 다양성을 조잡하라

◎ 대표적인 오해의 원인

선택적 지각

근본적 귀인 오류

첫인상 오류

◎ 그룹씽크

집단적 사고는 팀이 객관적인 사실에 근거한 판단을 하는 것이 아니라 서로간의 불편한 감정을 회피하기 위한 결정이므로, 올바른 결정을 내리는데 있어 부정적인 영향을 미칠 가능성이 크다

◎ 오해를 줄이기 위한 행동

타인에 대한 지식을 늘린다.

소신 있는 비판적 견해를 제시한다.

다양성과 과업을 구분한다.

◎ 맹목적인 집단 응집성을 유발하는 팀워크에 대한 오해

소위 ‘사이 좋게 지내기’를 팀워크로 생각하는 경향이 있습니다. 어떤 경우, 맹목적인 친밀감, 집단적 일체감, 단순한 협력과 동조만을 강조함으로써 소위 말하는 맹목적인 ‘집단 응집성(group cohesiveness)’을 유발하게 됩니다

◎ 첫인상 오류

대표적인 지각적 편향과 오해의 원인 중 첫인상에 근거하여 판단하려 들고, 나중의 인상 중에서 그 인상과 반대되는 것을 무시하려 드는 경향

■ 16차시 - 아이디어는 피곤하다는 생각 뒤집기

: 창의적 조직으로 성장을 지속하라

◎ 창의성 발휘의 세 가지 요소

전문성

창의적 사고능력

내재적 동기

◎ 팀의 창의성을 증진할 수 있는 전략

자유 재량권의 부여

상사의 지원과 격려

효과적인 자원의 분배

◎ 창의력의 프로세스

창의력의 프로세스는 1단계 문제/기회의 인식 - 2단계 정보의 수집 - 3단계 숙성 - 4단계 통찰 - 5단계 평가와 실행입니다.

◎ 내재적 동기

내재적 동기는 무엇인가를 하고자 하는 열정과 흥미입니다. 열정과 흥미야말로 진정한 창의력 발휘의 원동력이 됩니다.

■ 17차시 - 변화를 대하는 태도 뒤집기

: 업무 프로세스에 창의성을 더하라

◎ 변화에 대한 긍정적 수용의 태도

현상을 객관적으로 재인식하며 현재 직면한 문제를 해결하는 과정에서 만나는 단기적인 어려움을 극복하기 위한 행동을 개시합니다. 또한 개방적인 태도로 다른 사람들에게 문제해결을 위한 도움을 요청하는데 주저하지 않습니다.

◎ 변화에 대한 장애요인

첫째 '자기변화는 간단하다'라는 생각과 태도입니다.

둘째, 의지만 강하면 된다고 생각하는 것입니다.

셋째, 모든 것을 다 해봤는데 효과가 없다는 통념입니다.

넷째, 사람은 변하지 못한다는 통념입니다.

◎ 창조적 이단아가 되기 위한 과정

기존의 가정을 객관적으로 성찰하고, 이에 반대되는 증거를 찾기 위한 도전적 과제를 설정하고 실행, 평가함으로써 기존의 가정을 변화시킬 수 있다.

◎ 사사로운 두려움

두 가지 두려움의 유형 중 성공하리라는 확신을 갖지 못하기 때문에 현실에 안주하려는 행동을 하게 만드는 두려움

■ 18차시 - 업무 뒤집기에 대한 생각 뒤집기

: 배운 걸 종합적으로 활용하여 계속 뒤집자

◎ 양손잡이 역량

양손잡이 역량이란 단순히 업무 처리의 문제가 아니라 기존의 업무와 새로운 가치 창안의 업무를 모두 성공적으로 수행하는 것을 의미합니다.

◎ 조용한 혁명가의 행동전략

조용한 혁명가의 행동전략은 기존의 가치를 무너뜨리는 자기표현과 언어적 설득, 창조적으로 기회를 만드는 것과 전략적 연대를 구축하는 것입니다.

◎ 조용한 혁명가의 특성

조용한 혁명가는 야심차고 대담한 목표를 갖고 있지만, 이를 달성하기 위해 현실에서 할 수 있는 최선의 노력을 묵묵히 실천하는 사람을 의미합니다.