

PROGRAM GUIDE

미션, 비전, 핵심가치
조직도
주요사업 영역
강점과 핵심 솔루션



LEARN 지속적으로 학습한다.

EXCELLENCE최고를 지향한다.

AUTONOMY 자율성을 추구한다.

RESPONSIBILITY 결과에 책임을 진다.

FUN 재미있는 일터를 구현한다.

TRUST 사람을 신뢰하고 신뢰받는 사람이 된다.

WE 고객과 파트너십을 지향하고 서로를 존중하는 팀워크를 만든다.

OH, YES!! 전문성과 열정을 갖고 새로운 아이디어를 추구한다.

고객의 요구를 분석하여 솔루션을 제안하고, 과정을 개발하며 상근 강사 중심의 운영을 통해 콘텐츠의 정확성과 신뢰성을 확보할 수 있습니다.



주요사업 영역

조직 개발, 팀 개발, 리더십, 변화와 혁신, 직무 공동역량의 주요 영역에 대한 성과 향상 컨설팅 (Performance Consulting), 성과 요인 규명(Assessment), 학습방법론 제공(Learning) 등의 3대 서비스를 통해 고객의 가치창출을 위한 전략적 파트너로서 미션을 수행합니다.



| 우수 기업에서 검증된 신속하고, 차별화된 과정 개발 프로세스 |
 | 2020년 기준 조직 개발, 리더십, 혁신 분야에서 130여 개 이상의 자사화 과정 개발 프로젝트 경험 |



- 4~8시간 모듈 방식의 조직개발과 리더십 프로그램을 보유하고 있어 고객사의 자사화 니즈를 반영한 최단기간 결과물 제시
- OD 카페테리아 : 18개 모듈
- 팀 단위 조직개발 : 19개 모듈
- 리더십 카페테리아 : 24개 역량 55개 모듈
- 현장관리자 리더십 카페테리아 : 22개 모듈

- 구조화된 Activity를 활용한 경험 학습 방법 적용
- 현업 사례를 재구성하여 활용하는 Case Study 및 실습
- 학습자 간 대화를 촉진하는 Conversation Tool 활용



온클(ONCL)

On line Learning Solution





이 세상에 열정없이 이루어진 위대한 것은 없다.

Nothing great in the world has been accomplished without passion.

「 게오르크 빌헬름 Georg Wilhelm 」

온클(ONCL)

On line Learning Solution



비대면 교육, 어떻게 준비하고 계신가요? **01**

On Demand 온라인 과정 구성 및 콘텐츠 제작 **02**

On Line Live 강의 **03**

On Line 게이미피케이션 **04**

On Off mix Learning Platform **05**

On Line 퍼실리테이터 양성 및 지원 **06**

1

비대면 교육, 어떻게 준비하고 계신가요?

사회적 거리두기로 인한 Remote Work의 확산으로 비대면 교육의 필요성이 높아지는 지금! 런투컨설팅은 기존 온라인 교육의 한계를 넘어 교육의 효과를 높이는 On/Off Mix 교육 서비스를 제공합니다.



“성장(클)의 스위치를 ON하다!”

온클
ONCL



리모트 워크 활성화

- 코로나 19로 인한 사회적 거리두기 대응
- 리모트 워크, 순환근무 등 근무 형태 다양화
- 비대면 협업 확산



맞춤형 Online 과정 필요

- 획일화된 온라인 콘텐츠의 낮은 교육 효과
- 교육 내용과 학습자의 니즈에 맞는 온라인 과정 개발 필요



온라인에서 학습 몰입 촉진

- 면대면 교육과 비교하여 학습자의 자발적인 학습태도가 더욱 중요
- 학습을 위한 동기부여와 몰입 촉진이 필요

“ 런투컨설팅의 온클이 제공하는 5가지 서비스를 소개합니다.”



On Line

라이브 강의



On Off mix

Learning Platform



On Line

게임피케이션



On Demand

온라인 과정 구성
및 콘텐츠 제작



On Line

퍼실리테이터
양성 및 지원

On Demand 온라인 과정 구성 및 콘텐츠 제작

2

Cafeteria 방식으로 우리 회사에 맞는 고품질의 과정을 신속하고 합리적인 비용으로 제공하며, 온/오프 믹스 방식(Blended Learning)으로 교육 효과를 높일 수 있습니다.

| OD/Leadership Cafeteria |

18개 조직개발, 24개 리더십 역량 기반 모듈 단위 프로그램



| 풍부한 과정개발 경험과 전문성 |

유수 기업에서 검증된 빠르고 차별화된 과정개발 프로세스



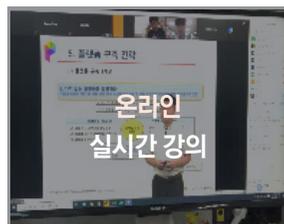
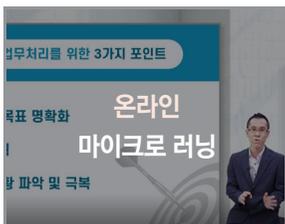
| 맞춤형 마이크로러닝 영상 제작 |

교육 콘텐츠 전달에 효과적인 방식으로 마이크로러닝 영상 제작



| 맞춤형 온/오프라인 믹스 과정 구성 |

우리 회사의 상황에 맞게 온/오프라인 방식을 조합하여 과정 구성 가능



3

On Line Live 강의

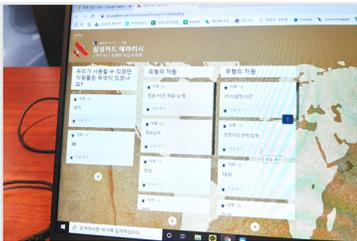
온라인 교육에 적합한 콘텐츠 구성과 몰입과 소통을 촉진하는 온라인 퍼실리테이팅 도구, 탄탄한 실시간 강의 인프라로 성공적인 온라인 실시간 강의를 제공합니다.

▣ 효과적 비대면 강의를 위한 콘텐츠와 강사



- 고객사에 적합한 플랫폼 선택
- 간결하고 임팩트 있는 콘텐츠 개발
- 학습자 참여를 돕는 Toolkit 제공
- 비대면 강의 경험 풍부한 강사 파견

▣ 몰입과 소통을 촉진하는 Online Facilitating



- On Line Activity 및 SPOT 진행
 - Ice Breaking 활동, 퀴즈, 설문
 - 소그룹 토의 및 결과 공유
 - Zoom, padlet 등 활용



▣ 전문 스튜디오와 장비 지원



- 비대면 강의에 최적화된 스튜디오
- 이동 가능한 온라인 강의 장비 지원

오프라인에서 느낄 수 있는 Dynamic을 온라인에서 그대로! 실시간 온라인 강의 플랫폼(Zoom 등)을 활용하여 온라인으로도 런투컨설팅의 게이미피케이션을 경험하실 수 있습니다.

테라러쉬



#변화 #성과 #문제해결 #의사결정
#팀워크

· 만월의 섬에서 30일간 모험을 하며
우리 팀만의 전략으로 성과를 내야 하는
온라인 전략 시뮬레이션입니다.



콜라보



#소통 #협업 #문제해결 #회사이해
#핵심가치

· 6개의 부족이 함께 소통하고 협업하여
공동의 성과를 만드는 GPS, AR기반
게임입니다.



허들링 워리어즈



#상생 #신뢰 #열린소통

· 던전의 몬스터들을 물리치기 위해 상생
전략을 펼치는 온라인 카드게임입니다.



콤비



#조직활성화 #팀워크

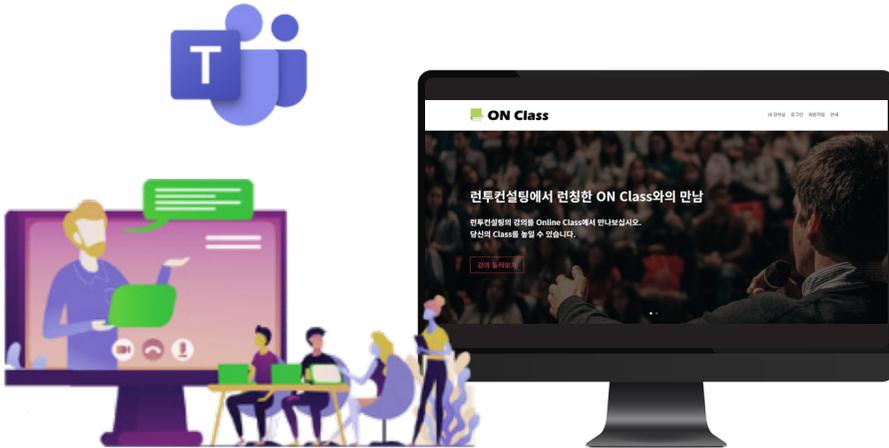
· 숨겨진 미션들을 해결하고 획득한 정보를
조합하여, 해커들이 설치한 바이러스를
제거해야 하는 AR기반 팀 활동입니다.



5

On Off mix Learning Platform

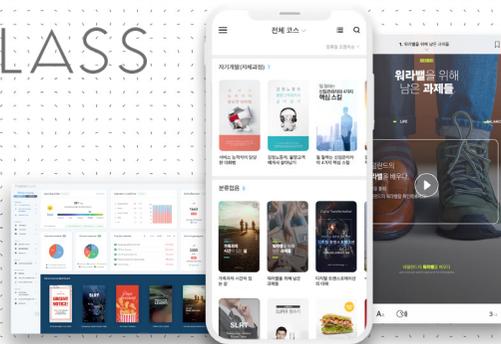
고객사의 교육 환경과 교육 내용에 따라 온라인, 오프라인 병행 교육이 가능하도록 교육체계를 수립하고, 학습자 관리가 가능한 LMS를 지원합니다.



| 온-오프 믹스 교육체계 수립 |

외부환경에 따라 유연한 교수방법의 전환이 용이해짐에 따라 회사의 전략과 교육 목적에 맞는 온-오프 믹스 교육체계 수립을 지원합니다.

TOUCHCLASS



| On Line 학습 시스템 제공 및 Customizing |

다양한 온라인 콘텐츠 구성, 효율적인 저작도구 제공, 만족도 조사까지 교육을 체계적으로 관리하고 학습자 데이터를 수집할 수 있는 LMS 시스템을 제공합니다
(소셜러닝 솔루션 '터치클래스' 이용 learn2.touchclass.com)

On Line 퍼실리테이터 양성 및 지원

6

실시간 온라인 강의를 원활하게 진행할 수 있는 퍼실리테이터를 양성하고, 온라인 과정 촉진을 위한 진행자를 파견합니다.

온라인 강의역량 Skill UP!

사내강사를 위한 실시간 온라인 강의 준비

온라인 과정을 위한 Zoom AtoZ 과정

특장점
강의는 의 환경에 따라 온라인/오프라인 으로 가능합니다.
니즈에 맞게 사내강사의 강의방식과 적절한 온라인 툴을 선정할 수 있습니다.
간편하고 효과적인 강의환경을 조성하여 강의에 몰입할 수 있도록 돕습니다.

0. 학습환경 확인 및 이이스 브라이징 (시간:1H)
1. 온라인 학습자의 특징과 페르다일 개기(1H)
2. 학습자가 집중하지 못할수 있다.
3. 오프라인의 참여와 집중도
4. 의명성의 두 얼굴
5. 모든 것을 기록 한다는 것

| 온라인 퍼실리테이터 양성(기본/심화) |

- 사내강사를 위한 실시간 온라인 강의 준비(기본)
진행자 없이도 스스로 강의를 진행할 수 있도록 비대면 온라인 강의 진행에 필요한 역량을 학습합니다.
- 디지털 퍼실리테이터 양성과정(심화)
조직의 이슈 해결에 필요한 강력한 온라인 퍼실리테이팅 Tool 사용법을 실습 위주로 학습합니다.



| 온라인 강의 진행자 파견/컨설팅 |

- 온라인 전문가가 원활한 실시간 강의를 지원합니다.
- 온라인 강의에 필요한 장소와 장비를 지원합니다.

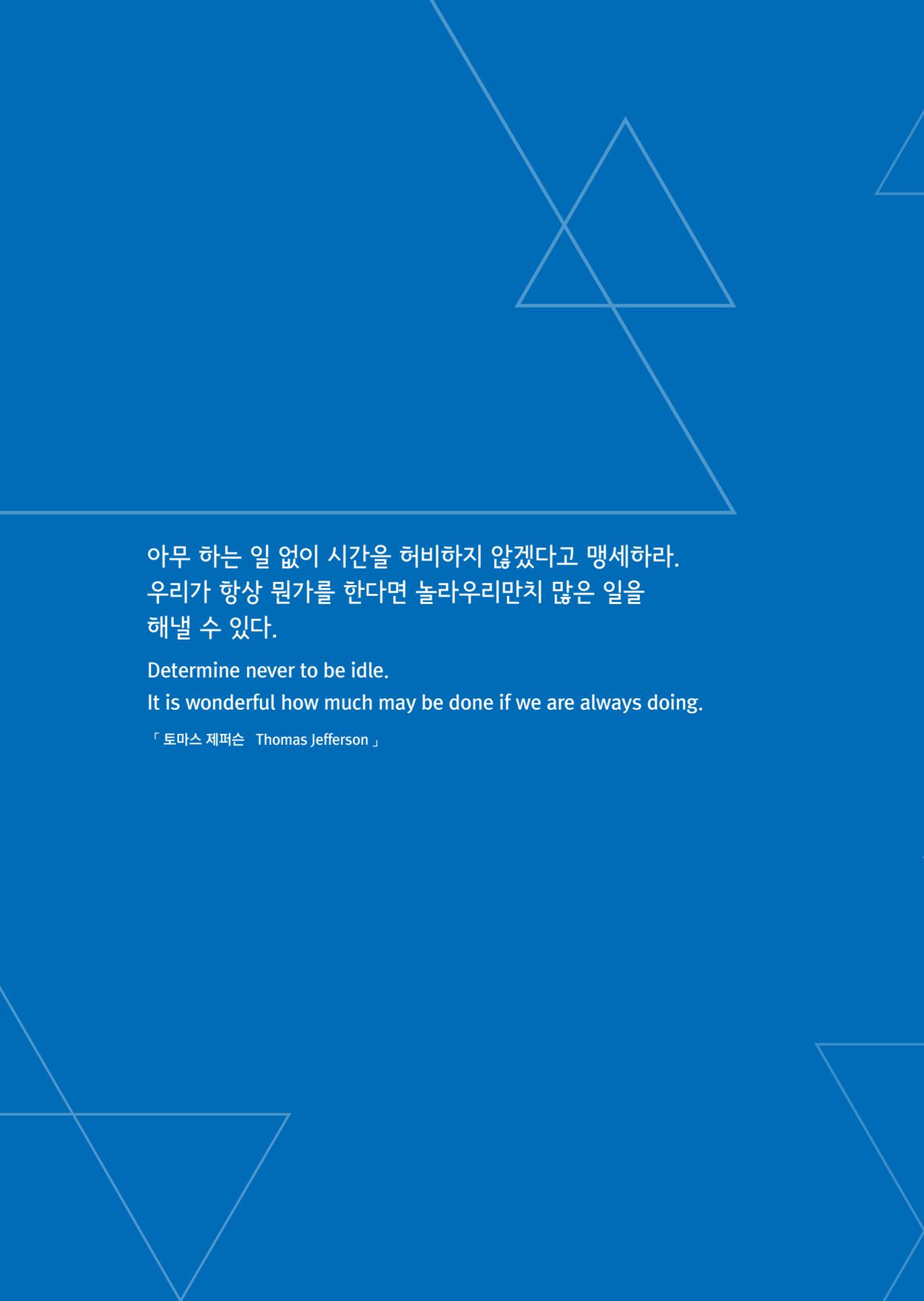




조직 개발

Organization Development

1



아무 하는 일 없이 시간을 허비하지 않겠다고 맹세하라.
우리가 항상 뭔가를 한다면 놀라우리만치 많은 일을
해낼 수 있다.

Determine never to be idle.

It is wonderful how much may be done if we are always doing.

「 토마스 제퍼슨 Thomas Jefferson 」

1

조직 개발

Organization Development



맞춤형 조직 개발 Solution OD 카페테리아 01

비전 및 핵심가치 내재화 02

조직 활성화 시리즈 03

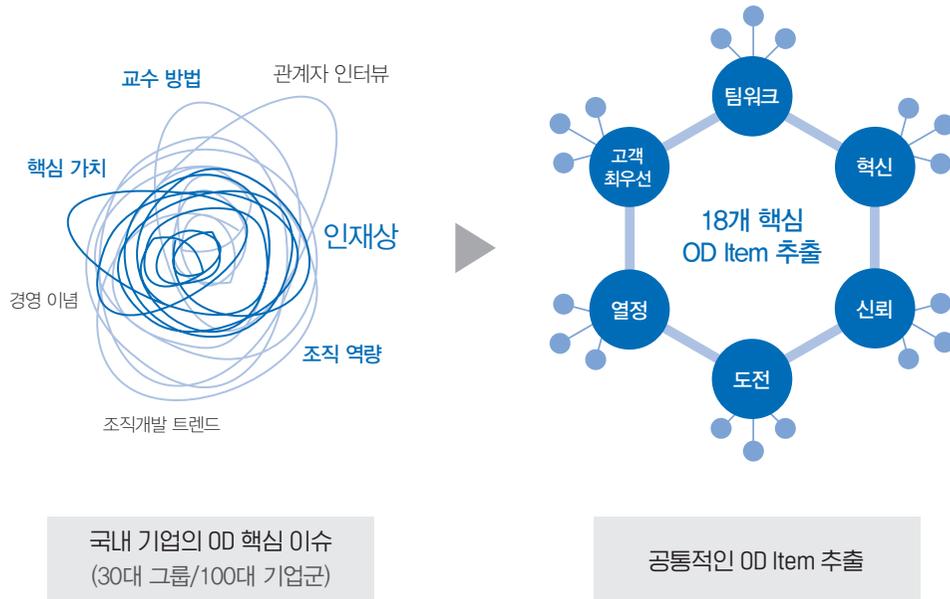
세대 간 소통 04

PMI 05

시뮬레이션 06

Learn²
CONSULTING

국내 30대 그룹과 100대 기업(매출액 기준)의 OD 핵심 이슈를 기반으로 구성되었으며, 지속적인 개발과 업데이트를 통해 기업의 조직개발 트렌드를 반영하고 있습니다. 각 모듈의 Experience는 교육 대상자의 특성과 고객의 니즈를 고려하여 구조화합니다.



OD 카페테리아를 활용하려면,

성과 지향의 OD 프로그램 운영 가능

Refresh 차원의 조직 활성화 교육을 넘어, 경영전략을 지원할 수 있도록 비전 내재화, 가치 공유, 경영 방침 공유 등 조직문화 차원의 문제 해결을 통해 Alignment를 구축하는 교육을 구성할 수 있습니다.

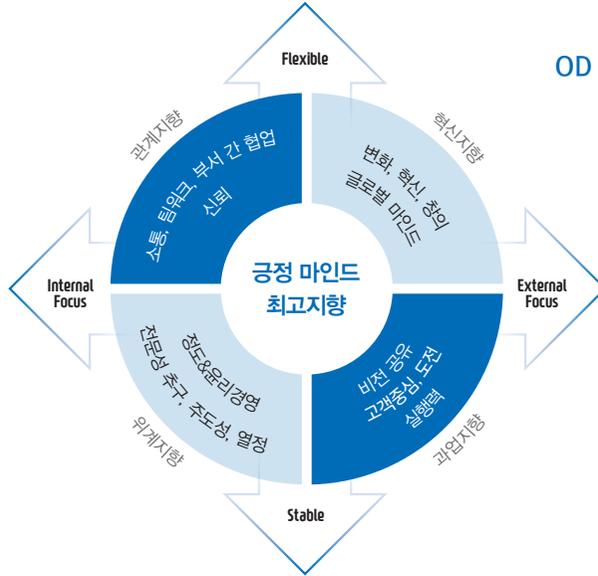
신속한 자사화 & 개발

기업 현장에서 검증된 콘텐츠를 기반으로 빠르게 자사화하여 신속하면서도 안정적인 과정을 운영할 수 있습니다.

다양한 조직 개발 니즈에 따른 차별적 콘텐츠 구성

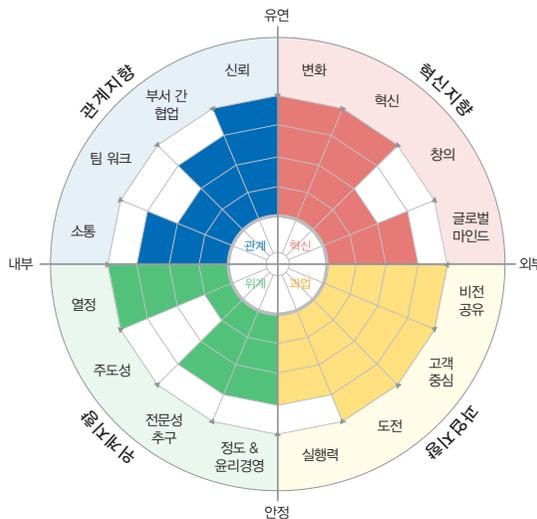
상호 독립된 콘텐츠 및 런투컨설팅 내부의 과정 개발 전담 조직을 통해, 조직에서 기대하는 내용을 학습요소에 반영하여 최적화된 과정을 구성할 수 있습니다.

국내 30대 그룹과 100대 기업(매출액 기준)의 OD 핵심 이슈를 기반으로 구성되었으며, 지속적인 개발과 업데이트를 통해 기업의 조직개발 트렌드를 반영하고 있습니다. 각 모듈의 Experience는 교육 대상자의 특성과 고객의 니즈를 고려하여 구조화합니다.



OD Cafeteria Assessment

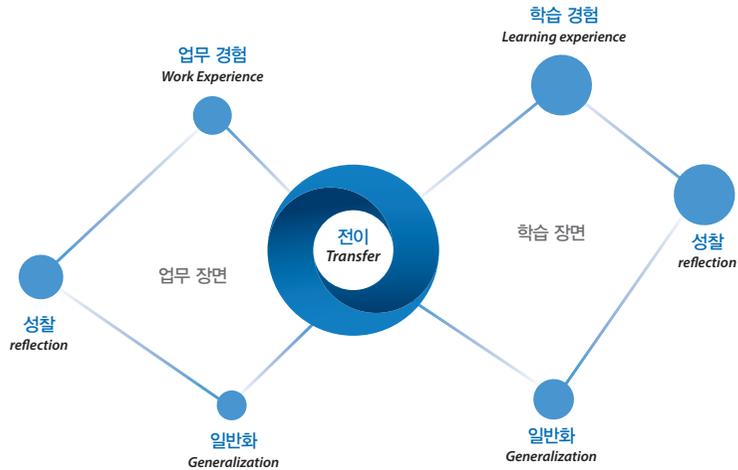
진단 목적	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 구성원들이 생각하는 건강한 조직문화에 대한 방향성 탐색 및 변화 필요성에 대한 공감 ▶ 조직문화 개발을 위한 우선 개입(Training/Non-Training) 영역의 설정 ▶ OD Cafeteria 연계성 검토
대상·기간	▶ 전 직원 - 최소 200명 이상(인원에 따라 유동적)
진단 방법	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 무기명 자기기입(Online) ▶ 54문항(5점 척도)



OD 카페테리아 교수방법

인간의 태도/마인드는 빙산의 아래와 같이 겉으로 드러나지 않아 직접 확인하거나 관찰할 수 없습니다. 특히 조직 차원의 니즈 위주로 설계된 일반적인 OD 프로그램을 통해서도 성인학습자에게 의도적인 변화를 일으키기는 더욱 어렵습니다.

이러한 학습자의 특성을 고려하여 경험학습방법(Experience Learning)으로 설계된 OD 카페테리아는 교육적으로 설계된 활동을 통해 성인학습자의 태도/마인드를 교육 장면에서 행동으로 표출시킴으로써 스스로의 모습을 성찰하고 자발적인 변화를 유도하도록 설계되었습니다.



OD 카페테리아 도입 프로세스

OD 카페테리아는 자사화 교육과정의 획기적 시간 단축과 경제적인 과정 개발이 가능합니다.

과정	획기적 시간 단축				
	0.5주	1주	1주	1~2주	0.5주
	Meeting	상세 설계 보고	과정 개발 초안	최종 결과를 제출	
과정	조직개발 요구분석	과정 설계	과정 개발 초안	본 과정 개발	사내강사 양성 및 운영
활동	<ul style="list-style-type: none"> 담당자 요구 분석 경영진 요구(필요 시) 학습자 분석 문헌 분석 <ul style="list-style-type: none"> 핵심가치 정의 및 지표 등 	<ul style="list-style-type: none"> 교육 요구 종합 정리 OD 카페테리아 리소스를 바탕으로 1차 조합 및 설계(안) 작성 피드백 미팅 2차 상세 설계안 작성 	<ul style="list-style-type: none"> 1차 과정 개발(Draft) 피드백 미팅 	<ul style="list-style-type: none"> 교육과정 운용 도구 개발 <ul style="list-style-type: none"> 강사용 슬라이드 주교재 교육 보조자료 강사 매뉴얼 사례 개발 <ul style="list-style-type: none"> BE(*필요 시) *Behavior Event Interview 	<ul style="list-style-type: none"> 사내강사 양성 또는 강사 파견
결과	<ul style="list-style-type: none"> 교육 요구 사항 	<ul style="list-style-type: none"> 교육과정 상세 설계(案) 	<ul style="list-style-type: none"> 교육과정 초안 	<ul style="list-style-type: none"> 과정 슬라이드 및 매뉴얼 교재 및 도구 교육용 사례 평가 도구(필요 시) 	<ul style="list-style-type: none"> 사내강사 양성

국내 30대 그룹과 100대 기업(매출액 기준)의 OD 핵심 이슈를 기반으로 구성되었으며, 지속적인 개발과 업데이트를 통해 기업의 조직 개발 트렌드를 반영하고 있습니다. 각 모듈의 Experience는 교육 대상자 특성과 고객사 니즈를 고려하여 구조화합니다.

변화

Change

학습 목표	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 개인과 조직의 변화 필요성 인식 ▶ 개인 변화관리 계획 수립
대상·시간	▶ 전 직원/4시간
과정 내용	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 변화 필요성 인식 <ul style="list-style-type: none"> • 변화 인식 카드게임 ▶ 변화와 생존 그리고 성장 <ul style="list-style-type: none"> • 행렬형 애벌레와 Active Inertia • 변화에 실패한 기업들 사례 • 환경 변화에 따른 기업의 적응 • 시장의 변화와 대응 ▶ 변화에 대한 리프레이밍 <ul style="list-style-type: none"> • 타성적 사고와 행동, 똑같은 결과 • 자연에서 배우는 생존의 조건 • 리프레이밍 ▶ 변화 성취 여행 <ul style="list-style-type: none"> • 변화 대응도 진단 • 변화에 대한 일반적 태도 경험 • 변화 이행 곡선 • 창조적 긴장과 소모적 긴장 • 변화의 성취 여행 : 탐색 → 수정 → 상상 → 몰입 → 성취

혁신

Innovation

학습 목표	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 혁신의 의미와 필요성 이해 ▶ 고객 가치 혁신을 위한 구성원의 행동 및 업무 혁신 방안 도출
대상·시간	▶ 전 직원/4시간
과정 내용	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 혁신의 필요성 <ul style="list-style-type: none"> • Innovation UP Activity ▶ 조직 관성 타파 <ul style="list-style-type: none"> • 창의성을 저해하는 Mental Block • 조직 관성과 우리 조직 관성도 진단 • 관행처럼 해오던 업무는 없는가 • 성장을 위한 폐기 학습 ▶ 혁신 기회 포착 <ul style="list-style-type: none"> • 혁신의 해답은 고객에게 있다. • 새로운 혁신 서비스 탄생 배경 • 고객 가치에 따른 전략과 상품 혁신 사례 • 고객이 추구하는 가치를 찾는 방법 ▶ 혁신 행동의 습관화 <ul style="list-style-type: none"> • Discovery와 Delivery의 균형 • 창조적 혁신을 하려면 • 창조적 혁신의 과정 • 현 상태에 문제를 제기하는 질문하기 • 고객의 니즈를 관찰하기 • 아이디어 네트워킹 • 실험하기

도전 Challenge

학습 목표	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 도전의식 함양을 위한 변화 요소 인식 ▶ 도전을 위한 구체적 행동 변화 모색
대상·시간	▶ 전 직원/4시간
과정 내용	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 도전의 가치 <ul style="list-style-type: none"> • Challenge Puzzle Activity ▶ 도전의 함수 <ul style="list-style-type: none"> ① 도전적 목표 설정 <ul style="list-style-type: none"> - 도전적 목표 사례 - 목표 난이도와 성과와의 관계 ② 실패를 두려워하지 않는 자신감 <ul style="list-style-type: none"> - 실패에 대한 인식의 전환 - 실패하지 않는 기업과 실패에 강한 기업 ③ 끈질긴 실행 <ul style="list-style-type: none"> - 성과 창출을 위한 요소 - 실행을 촉진하는 습관의 변화 - 1만 시간의 법칙
	▶ 나의 삶의 도전 계정

고객 지향 Customer Focus

학습 목표	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 고객 중심적 사고 의미와 중요성 인식 ▶ 내·외부의 고객 가치 증대 방안 모색
대상·시간	▶ 전 직원/4시간
과정 내용	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 고객 중심적 사고를 통한 고객 가치 창출 <ul style="list-style-type: none"> • CF Management Game ▶ 고객 중심 사고란 <ul style="list-style-type: none"> • Outside-In 관점에서의 전환 ▶ 혁신의 시작 <ul style="list-style-type: none"> • 고객 중심 가치사슬 • 고객 가치 관리 기업의 성과 ▶ 고객 가치 혁신 사례 <ul style="list-style-type: none"> • 고객 가치 관리 기업 주가 상승률 • 기업, 개인의 고객 가치 혁신 사례 ▶ 고객 중심의 가치 혁신 단계 <ul style="list-style-type: none"> ① 나의 고객 분석 <ul style="list-style-type: none"> - Customer Persona 만들기 ② 고객 경험 단계별 가치 분석 <ul style="list-style-type: none"> - 고객 가치의 의미 - 고객 경험 단계 관리 사례 - 고객 경험 단계별 고객 가치 - Customer Journey Map 그리기 ③ 고객 가치 혁신 방안 <ul style="list-style-type: none"> - 고객 경험 단계에 따른 가치혁신 사례 - COPIS(Customer, Output, Process, Input, Supplier) 실습

고객사의 조직 개발 이슈를 반영하여 개발하기 위해 과정을 모듈화하여 재구성합니다.
 각 모듈의 Experience는 교육 대상자 특성과 고객사 니즈를 고려하여 재구성합니다.

글로벌 마인드 ▾ Global Mind

학습목표	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 글로벌 경영의 핵심 성공 요인인 글로벌 마인드 인식 ▶ 글로벌 리더로 성장하기 위한 핵심 역량 개발 포인트 확인
대상·시간	▶ 전 직원/4시간 ~ 8시간
과정내용	▶ 글로벌 마인드 변화 <ul style="list-style-type: none"> • 지구는 둥글지만 세계는 평평하다 • 글로벌 경영이란 • 글로벌 마인드 Case Study • 우리 회사의 글로벌 마인드 수준 진단 • 글로벌 Card Activity • Think Globally Act Locally
	▶ 유능한 글로벌 리더가 되기 위한 4가지 핵심 역량 <ul style="list-style-type: none"> • 글로벌 리더의 핵심 역량 진단 • 국제 비즈니스 지식 • 문화 적응 능력 • 관점 수용 능력 • 혁신자의 역할수행 능력 • 글로벌 리더로 성공적으로 변화하려면

비전 공유 ▾ Vision Sharing

학습목표	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 성과 창출을 위한 비전 공유의 중요성 인식 ▶ 조직의 비전에 대한 명확한 이해 ▶ 비전 달성의 주체로서 역할과 변화 방향 이해 및 공유
대상·시간	▶ 전 직원/4시간 ~ 8시간
과정내용	▶ 비전 공유의 중요성 <ul style="list-style-type: none"> • Vision Web Activity
	▶ 우리 조직의 비전 <ul style="list-style-type: none"> • OO社 비전 공유 • OO社의 비전 Frame
	▶ 조직과 개인의 비전 정렬 <ul style="list-style-type: none"> • 비전은 보이지 않는 것을 보는 것 • Dream Dialogue : 1:1 Interview • OO社의 희망뉴스 : 비전이 달성됐을 시점의 모습을 긍정적으로 상상하고 공유 • 함께하는 비전
	▶ 개인 비전과 조직 비전의 시너지

■ 실행력 Execution

학습 목표	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 실행력 강한 조직문화로의 변화 필요성 이해 ▶ 조직 내 실행 저해요인 인식 ▶ 실행력 강화를 위한 변화 행동 인식 및 실천 촉진
대상·시간	▶ 전 직원/4시간~8시간
과정 내용	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 강한 실행력과 성과 <ul style="list-style-type: none"> • Execution 3.0 Activity ▶ 강한 실행력의 조직문화를 위해서는 <ul style="list-style-type: none"> ① 나부터 실행하라 <ul style="list-style-type: none"> - Team Assignment Activity - 방관자 효과와 링겔만 효과 - 주도성과 영향력 원 확장 - 주도성 발휘 - 자책과 타책 ② 즉시 실행하라 <ul style="list-style-type: none"> - 마시멜로 Activity - Knowing Doing Gap - 성과를 위한 고민 ③ 성과를 내는 Real Work를 하라 <ul style="list-style-type: none"> - 열심히 하는 것 Vs. 성과를 내는 것 - Do the right thing right - Fake Work & Real Work - 내가 경험한 Fake Work 사례 - Real Work 실행 방법 ④ 끈질기게 실행하라 <ul style="list-style-type: none"> - Execution Up Activity - 실행을 촉진하는 습관의 변화

■ 몰입 & 주도성 Flow & Initiative

학습 목표	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 조직 구성원으로서 주도성의 의미와 중요성 인식 ▶ 주도성 발휘를 통한 능동적인 업무영역 확장
대상·시간	▶ 전 직원/3시간
과정 내용	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 주도성의 의미 <ul style="list-style-type: none"> • 단서를 찾아라 Activity • 방관자 효과와 링겔만 효과 ▶ 영향력 원의 확장 <ul style="list-style-type: none"> • 대응적 행동과 주도적 행동 • 주도적 사람의 언어 선택 ▶ 주도성 발휘를 위해 <ul style="list-style-type: none"> • 우리 팀의 승리를 위해 • 기능적 역할 Vs. 팀 역할 • 주도성 발휘 통한 화이트 스페이스 관리 • 낮은 곳을 향하여 Activity

고객사의 조직 개발 이슈를 반영하여 개발하기 위해 과정을 모듈화하여 재구성합니다.
 각 모듈의 Experience는 교육 대상자 특성과 고객사 니즈를 고려하여 재구성합니다.

전문성 추구

Expertise

학습 목표	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 전문가로 성장하기 위한 구체적인 목표 설정 ▶ 자신의 강점 인식 및 강점 개발 계획 수립 ▶ 필요한 지식을 능동적으로 획득하기 위한 지식 네트워킹 방법 체득
대상·시간	▶ 전 직원/4시간
과정 내용	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 프로 Vs. 아마추어 <ul style="list-style-type: none"> • Work Smart와 Work Hard • 전문가로서의 가치 진단 • 프로 아바타 만들기 : 프로들의 특징 탐색 ▶ 프로들의 공통적 특징 <ul style="list-style-type: none"> ① 목표에 집중한다. <ul style="list-style-type: none"> - 목표 설정의 중요성 - 목표 설정의 Sweet SPOT - 의미 있는 목표 설정 ② 강점에 집중한다. <ul style="list-style-type: none"> - 비범한 사람들의 특징 - 강점의 의미 - 나의 강점 탐색 - 강점을 바탕으로 전문성 향상 방향 설계 ③ 지식 네트워킹 확장을 통해 지속적으로 학습한다. <ul style="list-style-type: none"> - Knowledge Finding Activity - 지식 네트워크가 필요한 이유 - 지식 네트워크를 위한 전략: 유인, 유지, 확장 전략 - 나의 지식 네트워킹 분석

열정

Passion

학습 목표	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 조직과 개인의 성장 동력으로써 자신의 열정 수준 인식 ▶ 열정을 불러일으키는 의미 있는 목표 설정 및 실행 촉진
대상·시간	▶ 전 직원/4시간 ~ 8시간
과정 내용	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 열정 깨우기 <ul style="list-style-type: none"> • Passion Puzzle Activity • 열정의 의미와 열정적인 사람들의 특징 • My Passion History • 열정의 근원 ▶ 의미 있는 목표 <ul style="list-style-type: none"> • 주사위 놀이할까요? Activity • 열정적인 삶을 위한 목표 선택의 중요성 • 의미 있는 목표 수립(실습) ▶ 긍정적 태도 <ul style="list-style-type: none"> • 긍정적 태도 필요성 • 나의 긍정 지수 진단 • 긍정심리자본 기반의 긍정적 태도 개발 <ul style="list-style-type: none"> ① 강점 개발 ② 회복탄력성 높이기 ③ 긍정의 스토리텔링 ▶ 끈질긴 실행 <ul style="list-style-type: none"> • 낮은 곳을 향하여 Activity • 나의 실행력 수준 진단 • 끈질긴 실행을 만드는 습관

창의 Creativity

학습목표	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 창의적 조직 풍토 조성을 위한 방법 이해 ▶ 문제 해결형 아이디어 창출을 위한 문화적 변화 촉진
대상·시간	▶ 전 직원/4시간 ~ 8시간
과정 내용	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 창의적 발상을 통한 성과 창출 경험 <ul style="list-style-type: none"> • Paper Bridge Activity ▶ 창의성에 대한 오해 <ul style="list-style-type: none"> • 창의성이 표현되는 3가지 유형 • 창의성의 의미 • 창의적인 사람의 공통점 : 전문성, 내재적 동기, 창의성 스킬 ▶ 개인 창의성 스킬 <ul style="list-style-type: none"> • 창의성 스킬의 의미 • Associating Thinking Exercise ▶ 조직의 창의성을 높이기 위해서는.. <ul style="list-style-type: none"> ① 조직 관성을 타파하라 <ul style="list-style-type: none"> - 행렬형 애벌레와 Active Inertia - 창의성을 저해하는 Mental Block - 조직 관성과 우리 조직 관성도 진단 - 성장을 위한 폐기 학습 ② 호기심을 장려하라 <ul style="list-style-type: none"> - 혁신적인 상품 및 서비스의 배경 - 호기심 천국의 조직 - 호기심을 자극하는 질문하기 ③ 집단지성을 활성화하라 <ul style="list-style-type: none"> - 집단지성의 의미 - 조직 내 집단지성의 장점 및 활용 - 조직 내 집단지성 활성화 방법

정도 및 윤리 경영 Compliance

학습목표	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 정도 & 윤리경영의 중요성 인식 ▶ 윤리적 갈등 상황에서 합리적 의사결정 방향 인식
대상·시간	▶ 전 직원/4시간 ~ 8시간
과정 내용	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 윤리경영 딜레마 보드 시뮬레이션 <ul style="list-style-type: none"> • 옳은 것과 옳은 것 사이의 결정 • 내가 겪은 윤리경영 딜레마 사례는? ▶ 윤리경영의 중요성 <ul style="list-style-type: none"> • 지속 가능 경영을 위한 두 가지 방법 • 기업의 비윤리적 의사결정 사례 • 기업 영속성의 잣대 • 윤리 기업문화와 성과 • 기업의 사회적 책임 ▶ 기업윤리의 실천 <ul style="list-style-type: none"> • 기업윤리의 4단계 • OO社の 윤리경영 실천사례 • OO社の 윤리경영 시스템 • OO社の 윤리 실천 지침 및 행동 강령 • 윤리 실천을 위한 거울 Test

고객사의 조직 개발 이슈를 반영하여 개발하기 위해 과정을 모듈화하여 재구성합니다.
각 모듈의 Experience는 교육 대상자 특성과 고객사 니즈를 고려하여 재구성합니다.

소통 ▣

Communication

학습목표	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 소통 활성화를 위한 공동의 목표 인식 중요성 ▶ 소통과 협력을 위한 다양성의 가치 인식 ▶ 긍정적 대화 풍토 조성
대상·시간	▶ 전 직원/4시간 ~ 8시간
과정내용	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 소통과 성과의 관계 <ul style="list-style-type: none"> • 소통 가치 경험 : Value Exchange Activity • 성과와 신뢰 • 성과와 신뢰를 통한 소통의 터널 확장 ▶ 공동의 목표 인식 <ul style="list-style-type: none"> • 조각 그림 맞추기 Activity • 공동 목표 인식의 중요성 • 소통 활성화를 통한 화이트 스페이스 관리 • 소통을 위한 성장과 발전 영역 확장 ▶ 다양성 가치 추구 <ul style="list-style-type: none"> • 다양성의 두 가지 측면 Diversity Bingo Activity • 그림으로 보는 다양성의 가치(Picture Drawing) ▶ 긍정적 대화 태도 <ul style="list-style-type: none"> • 긍정적 대화 패턴과 성과 • 긍정성 개발을 위한 의도적 노력 자신을 살리는 말 & 타인을 살리는 말

협업 ▣

(부서 간 협력)

Collaboration

학습목표	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 스마트한 협업을 통한 조직성과 창출 ▶ 협업을 위한 협력과 소통 활성화 ▶ 협업 축진의 조직문화 구축
대상·시간	▶ 전 직원/4시간 ~ 8시간
과정내용	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 협업을 통한 성과 창출 <ul style="list-style-type: none"> • Collaboration Puzzle Activity • 조직 시너지를 위한 협업의 의미와 중요성 • 협업을 가로막는 요인들 ▶ Functional Frame 이해를 통한 전사관점의 협업 프레임 <ul style="list-style-type: none"> • Picture Connection Game • 공동 목표 인식의 중요성 • 소통 범위 확장 • 우리 팀의 R & R • 기능적 프레임 이해와 한계 극복 • 기능적 프레임 이해를 바탕으로 팀 R & R 재구성 ▶ 협업과제 도출 <ul style="list-style-type: none"> • 협업의 함정 • 스마트한 협업의 키 • 올바른 협업을 위한 판단 근거 • 협업 매트릭스 W/S ▶ 협업을 위한 장벽 제거 <ul style="list-style-type: none"> • 협업을 방해하는 4가지 장벽 • 협업 솔루션 W/S • 세부 실천 계획 및 다짐 • 협업 Discussion Planning

■ 팀워크 & 협력

Teamwork

학습 목표	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 상호 유기적 팀워크를 위한 팀 역동 이해 ▶ 고 성과를 창출하는 고수행 팀의 핵심적인 성공 역량 인식 및 실천
대상·시간	▶ 전 직원/4시간~8시간
과정 내용	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 효과적인 팀에 대한 이해 <ul style="list-style-type: none"> • HP Puzzle Activity • 팀이란? ▶ 팀워크 촉진 요인 <ul style="list-style-type: none"> ① 공동의 목표를 인식 <ul style="list-style-type: none"> - 우리의 목표를 맞춰라! Activity - Real Work Vs. Fake Work - 협력 모델 - 공동 목표 인식을 통한 화이트 스페이스 관리 - 공동 목표 인식을 통한 성공과 발전 영역의 확장 ② 상호의존성 인식 <ul style="list-style-type: none"> - Snowflake Activity - 다양성의 긍정적, 부정적 측면 - 다양성 관리의 중요성 - Diversity Bingo - Team Role Balance - 역할의 상호의존성 - 팀 내 나의 역할 ③ 협력적 커뮤니케이션 <ul style="list-style-type: none"> - 팀워크를 저해하는 의사소통 방식 - 중이배 만들기 Activity - 커뮤니케이션 Stopper Vs. Helper - 수용적인 대화 태도 - 문제 해결 지향의 4D Process - 협력적 커뮤니케이션 실습

■ 신뢰

Trust

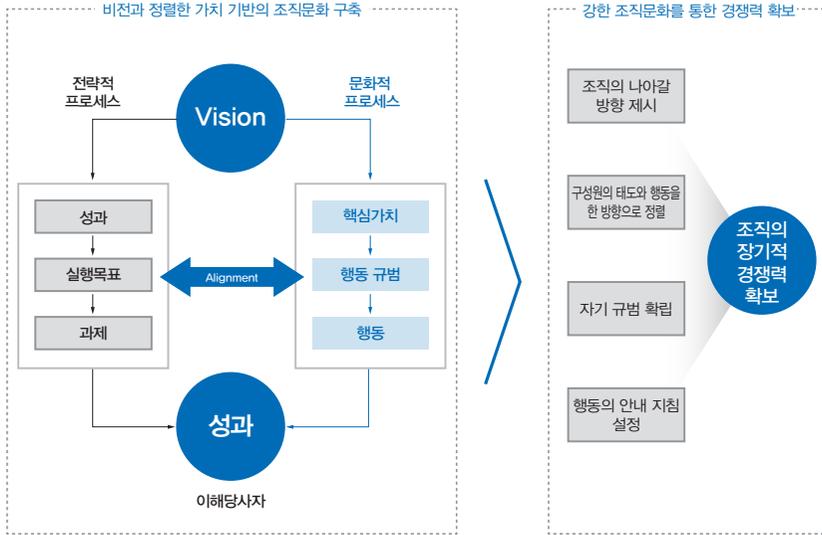
학습 목표	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 조직에서 상호 신뢰의 중요성과 성과에 미치는 영향력 인식 ▶ 신뢰 풍토 구축을 위한 장애 요인을 확인하고 개선 방안 도출
대상·시간	▶ 전 직원/4시간
과정 내용	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 신뢰와 성과의 관계 <ul style="list-style-type: none"> • Trust Exchange Simulation • 성과와 신뢰의 균형 • 최적 영역에 도달하는 두 가지 방법 • 상호 신뢰의 현주소 • 신뢰의 효과성 • 신뢰의 터널 ▶ 우리 조직의 신뢰 풍토 <ul style="list-style-type: none"> • 신뢰 풍토 진단 • 신뢰의 함수 ▶ Trust Killer 퇴치하기 <ul style="list-style-type: none"> • Trust Killer W/S : 원인 분석 및 퇴치 솔루션 탐색 • 신뢰의 타원 확장

고객사의 조직 개발 이슈를 반영하여 개발하기 위해 과정을 모듈화하여 재구성합니다.
 각 모듈의 Experience는 교육 대상자 특성과 고객사 니즈를 고려하여 재구성합니다.

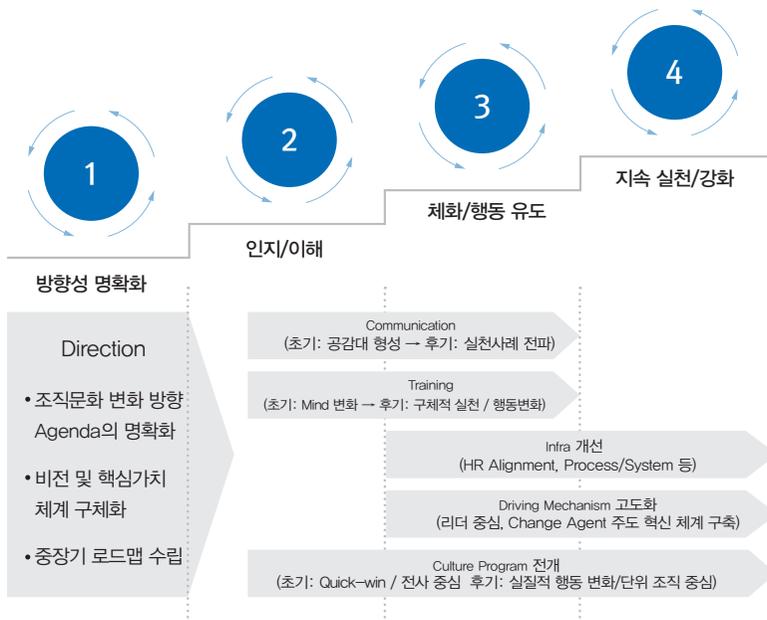
긍정 마인드 ▣ Positive Mind

학습목표	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 조직 구성원의 긍정 마인드 의미와 필요성 이해 ▶ 긍정적인 태도를 형성하기 위한 구체적 행동 실천
대상·시간	▶ 전 직원/4시간 ~ 8시간
과정내용	▶ 행복한 삶의 의미 <ul style="list-style-type: none"> • 행복의 의미 • 나의 긍정성 진단 • 행복과 긍정성의 관계
	▶ 긍정성을 높이는 스토리텔링 <ul style="list-style-type: none"> • 긍정적 태도와 결과 • ABC 연결고리 : Accident, Belief, Consequence • 긍정 스토리텔링과 부정 스토리텔링 • 마음의 긍정 근력 키우기
	▶ 긍정성과 강점 발휘 <ul style="list-style-type: none"> • 무한도전 Activity • 나의 강점 진단 • 긍정성의 기본 요소로서 강점 자산 • My Best Moment Story
	▶ 긍정성과 감사하기 <ul style="list-style-type: none"> • 감사한 것 찾기 • 감사함에 대한 실험 • 너의 등 뒤에 Activity • 감사 습관 기르기

핵심가치 기반의 조직문화 구축을 통한 경쟁력 확보



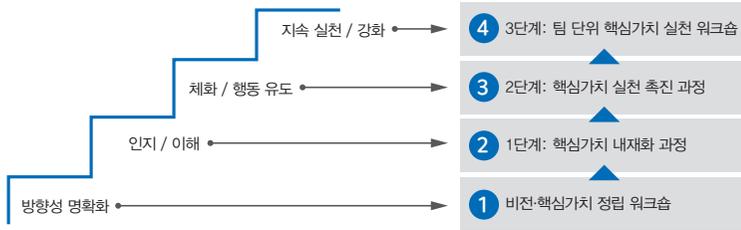
핵심가치 기반의 조직문화 변화 과정



개요 비전 및 핵심가치 내재화

2

런투컨설팅의 핵심가치 기반의 조직문화 변화 프로그램은 고객사의 프로세스와 단계에 따라 맞춤화하여 진행할 수 있습니다.



단계별 Training Intervention

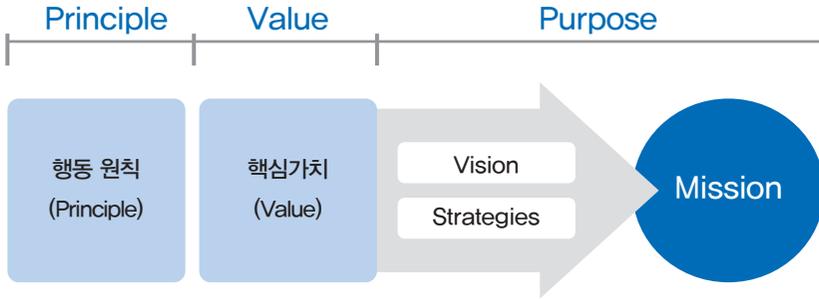
주요 Reference

	KB금융그룹	핵심가치 내재화 과정 개발		홈플러스서비스	핵심가치 내재화 과정 개발
	ADT 캡스	비전/핵심가치 내재화		현대·기아 자동차그룹	핵심가치 팀 세미나
	포스코	경영방침/핵심가치 내재화		교원그룹	핵심가치 공유 과정
	현대건설	비전/핵심가치 내재화		신세계그룹	경영방침 내재화
	현대위아	핵심가치 내재화		효성그룹	핵심가치 내재화
	LG화학	LG Way 이해하기		코러스매뉴팩처링	핵심가치 내재화
	LS니코동축제련	핵심가치 내재화		기아자동차	비전 내재화
	LS엔트론	경영방침 내재화		LG전자	경영방침 내재화
	LS전선	핵심가치 내재화		STX	핵심가치 내재화
	GS칼텍스	GSC Way 내재화		STX메탈	비전 내재화
	코웨이	사업 단위 비전 설정		금호석유화학	핵심가치 촉진 리더십
	농심	농심정신 내재화		현대해상 화재보험	비전/핵심가치 내재화
	빙그레	비전/경영방침 내재화		BC카드	조직문화개발
	푸르밀	비전 설정 W/S		미래에셋생명	조직문화개발
	새마을금고 중앙회	핵심가치 내재화		우리투자증권	핵심가치 내재화
	KOTRA	비전/핵심가치 내재화		동아쏘시오 그룹	애사심 향상 과정
	국민연금공단	비전/핵심가치 내재화		녹십자	핵심가치 과정
	LG생활건강	경영사상 내재화		골프존	비전 설정 W/S
	현대제철	비전 내재화		CJ CGV	서비스가치 내재화
	국가공무원 인재개발원	공직가치 실천 내재화		하나금융그룹	비전 내재화
	건강보험심사평가원	핵심가치 내재화		유진기업	핵심가치 내재화
	KGC인삼공사	핵심가치 내재화		한미글로벌	한미 Way 내재화
	KT&G	핵심가치 실천 W/S		이테크건설	핵심가치 내재화

2

비전 및 핵심가치 정립 워크숍

긍정 탐색(Appreciative Inquiry) 프로세스를 활용한 단위 별 비전 및 핵심가치 프레임 정립



과정 목표

- 비전 프레임 인식
- 미션 및 비전 도출
- 핵심가치 발굴 및 가치별 행동지표 도출

대상

- 전 직원

시간

- 8 ~ 16시간

모 들	주요내용	교수 방법
공유 모델의 중요성 인식	<ol style="list-style-type: none"> 1. 조각을 이어라 Activity · 팀 정체성 공유의 중요성 체험 2. 공유 모델이란? : 미션, 비전 및 목표, 핵심가치, 행동 원칙 3. 우리 조직의 비전 체계 	Activity 강의
핵심가치 발굴	<ol style="list-style-type: none"> 1. 꼭 지켜야 할 약속! 핵심가치(영상) 2. 핵심가치 발굴을 위한 핵심 질문과 프로세스 3. 핵심가치 발굴 W/S : 우리 조직 성공 스토리 되돌아보기 · 우리 조직의 역사(중요 사건)를 탐색 · 강점 요소를 통한 핵심가치 Pool 도출 4. 좋은 핵심가치의 특징: 대표성, 명료성, 포괄성, 활용성 5. 핵심가치 선정 및 정의 	Activity W/S
미션 도출	<ol style="list-style-type: none"> 1. 미션이란? 2. 미션 도출 핵심질문과 프로세스 3. 미션 도출 W/S · 우리 조직의 이해관계자는? 기대하는 것은? · 우리 조직은 왜 존재해야 하는가? 등 4. 좋은 미션의 특징 : 가치성, 지속성, 당위성, 중요성, 활력성 5. 미션 선정 및 정의 	Activity W/S 실습
비전과 목표 도출	<ol style="list-style-type: none"> 1. 비전의 힘? (영상) 2. 미션과 비전, 목표의 차이 3. 비전 & 목표 도출을 위한 핵심 질문과 프로세스 4. 비전 & 목표 도출 W/S · 내, 외부 환경변화와 전략과제는? · 성취되어야 하는 것/자원을 집중해야 하는 것 등 5. 좋은 비전의 특징 : 가치성, 평가성, 구체성, 현실성, 도전성 6. 비전 및 목표 선정 및 정의하기 	Activity W/S
행동 원칙 수립	<ol style="list-style-type: none"> 1. 행동 원칙이란? 2. 행동 원칙의 필요성과 고려해야 할 요소 3. 행동 원칙 도출을 위한 피라미드 워크숍 · 개인별 행동원칙 작성 & 도출된 행동원칙 통합 4. 좋은 행동 원칙의 특징 : 결과 지향, 실천 유발, 평가 가능, 설명 가능 5. 행동 원칙 선정 6. 우리 조직 공유모델 정리 	Activity W/S

긍정 탐색(Appreciative Inquiry) 워크숍 및 경험학습 기반의 핵심가치 내재화



모 들	주요 내용	교수 방법
Discovery	<ol style="list-style-type: none"> 1. Challenge 3.0 Activity · 변화가 많은 카드게임을 성공적으로 수행함으로써 우리가 가진 강점 및 긍정요소 확인 2. 비전을 향한 우리의 도전 3. Best Moment Story · 우리 회사의 성공 DNA(긍정요소/강점) 탐색 4. 과거로부터의 비롯터치 	Activity 강의 팀 토의
Dream	<ol style="list-style-type: none"> 1. Vision Web Activity · 전체가 하나로 연결된 끈을 움직여 탐을 쌓는 활동을 통해 비전 공유의 중요성 경험 2. 우리 회사 비전 공유 3. Dream Dialogue · 1:1 Interview 4. 희망뉴스 · 비전이 달성됐을 시점의 모습을 긍정적으로 상상하고 공유 	Activity 강의 인터뷰 W/S
Design	<ol style="list-style-type: none"> 1. 변화행동 · 변화에 대한 구체적 경험과 방향성 제안 · 경험적 학습 기반의 핵심가치 체험과 행동지표의 레슨화 2. 월드 카페 비전 달성을 위한 도전과제 도출 및 소통의 장 마련 	강의 W/S 동영상
Destiny	<ol style="list-style-type: none"> 1. 변화의 3막 2. 나의 실천 약속 · 핵심 행동 실천을 위한 구체적 행동 작성 후, 나만의 슬로건 작성 	강의 개인 작성

과정 목표

- 조직의 강점과 긍정요소 탐색 및 이해
 - 강점을 기반으로 한 조직의 긍정적 미래상 구현
- 조직의 미래상을 실현하기 위한 조직 차원의 요구 인식
- 조직과 자신의 변화를 위한 현실적 해결방안 모색 및 실천 촉진

대상

- 전 직원

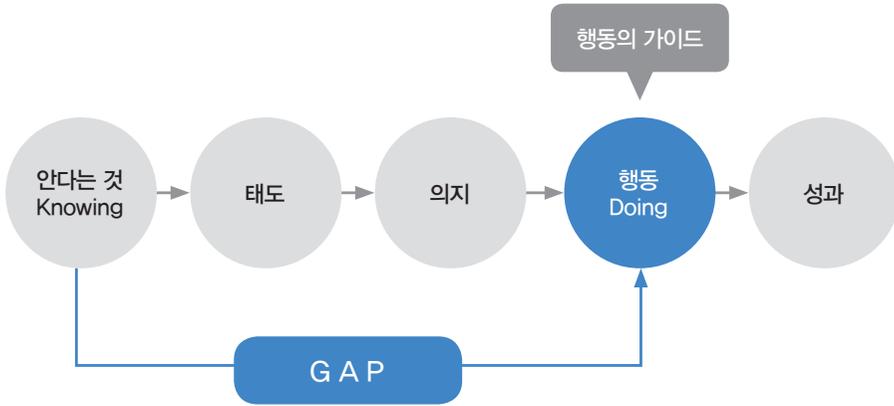
시간

- 8시간 ~ 16시간

2

핵심가치 실천 촉진 과정

핵심가치 기반의 기대 행동 이해 및 성과 창출을 위한 실천 행동 탐색



과정 목표

- 비전 달성과 성과 창출의 핵심 동인으로 핵심가치의 중요성 재인식
- 핵심가치의 이해를 넘은 실천의 중요성 인식
- 핵심가치 실천을 위한 구체적 행동 탐색 및 실천 의지 고양

대상

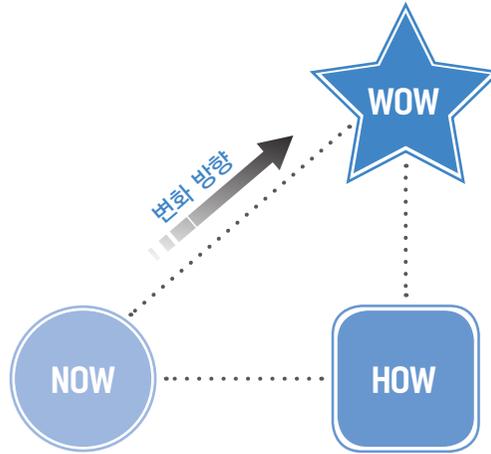
- 전 직원

시간

- 8시간

모 들	주요내용	교수방법
핵심가치 실천의 중요성	<ol style="list-style-type: none"> 1. 최적의 루트를 찾아라(Activity) <ul style="list-style-type: none"> · 조직 성과 창출에 있어 핵심가치 실천의 중요성을 경험 · 핵심가치는 우리가 일하는 과정과 습관 속에 존재한다. 2. Value Story 보드게임 <ul style="list-style-type: none"> · 회사의 성공사례를 읽고 발휘된 플레이어 각각 핵심가치를 선정한 뒤, 서로 정답을 맞춰 보는 긍정 탐색 방식의 게임 · 회사의 크고 작은 성과 달성 사례와 핵심가치 실천 사례를 제작하여 사례 카드로 활용 3. 과정 Wrap-Up <ul style="list-style-type: none"> · 성과 창출 동인으로서 핵심가치 중요성 인식 	Activity 동영상 강의
핵심가치로 나의 행동 변화 시키기	<ol style="list-style-type: none"> 1. 최근 나의 과업/활동 되돌아보기 <ul style="list-style-type: none"> · 그때의 나의 생각(관점), 행동/결과, 성과 2. 다시 돌아갈 수 있다면?(영상) 3. 핵심가치로 리플레이밍하기 <ul style="list-style-type: none"> · 핵심가치 관점에서 봤을 때의 나의 생각(입장) · 행동으로 변화한다면? 그로 인한 결과/성과 4. 공유 및 Peer Coaching 	W/S 팀 토의 강의
핵심가치로 조직 문화 변화시키기	<ol style="list-style-type: none"> 1. 우리 조직의 일상 그려보기 <ul style="list-style-type: none"> · 웹툰에 말풍선을 채우며 우리 조직에서 느끼는 핵심가치 실천에 대한 솔직한 감정과 모습을 표현 2. 핵심가치 실천을 위한 변화 영역 확인(익명 제시법) <ul style="list-style-type: none"> · Fill the Basket : 핵심가치 변화 영역에 대해 각자가 생각하는 문제 요인 정리하기 · Empty the Basket : 개인별 작성했던 핵심가치 문제 및 개선을 필요로 하는 사항을 팀 별 배분하여 정리 및 전체 공유 · KJ법으로 정리 3. 월드컵의 숨겨진 이야기 <ul style="list-style-type: none"> · '하나 된 팀워크, 다양성, 끝까지 실행하는 의지'의 중요성 4. 핵심가치 실천을 위한 솔루션 찾기 <ul style="list-style-type: none"> · 시스템, 제도적 측면의 Proposition · 우리 모두가 노력해야 하는 행동 측면 도출 5. 개인별 Action Plan 작성 <ul style="list-style-type: none"> · 변화의 3막 	W/S 강의

핵심가치 실천을 위한 다양한 워크숍 기반 팀 단위 실행력 강화 프로그램



모 들	주요내용	교수 방법
성과 창출의 동인 핵심가치	<ol style="list-style-type: none"> 최고의 성과를 만들어라 · 비전 달성과 성과 창출의 핵심 동인으로 핵심가치의 중요성을 인식하는 Activity 핵심가치 리마인드 나의 핵심가치 실천 스토리 핵심가치 진단 결과 리뷰 	Activity 팀 토의 강의
팀별 핵심가치 실천 솔루션 찾기	<p>NOW</p> <ol style="list-style-type: none"> 우리 팀 현상 공유 · 카툰으로 보는 우리 팀 · 질문으로 우리 팀 현상 파악하기 팀 변화 이슈 선정 · 우리 팀의 강점은?/약점은? · 변화 이슈 긍정 주제로 전환하기 	카툰 토의 질문 카드 토의 익명 토의
	<p>WOW</p> <ol style="list-style-type: none"> 우리가 만들고 싶은 팀의 모습은 · 아바타 만들기 - 변화 이슈가 실천된 우리 팀의 모습을 상상하고 이미지화 	아바타 토의
	<p>HOW</p> <ol style="list-style-type: none"> 핵심가치 실천 솔루션 찾기 · 변화 이슈 해결 실행과제 아이디어 도출 · 실행과제 아이디어 수렴 및 최종 실행과제 선정 (피라미드 토의 방식) 실행계획 구체화 · 일정, 조직, 자원, 장애요소 등(Fish bowl 방식) 변화 행동 요소 도출 실행 다짐 	피라미드 토의 Fish bowl

과정 목표

- 비전 달성과 성과 창출의 관건인 핵심가치의 중요성 인식
- 팀 단위 핵심가치 실천을 위한 변화 이슈와 과제 도출
- 핵심가치 실행력을 강화하기 위한 실행계획 수립

대상

- 팀 단위(Real Team)

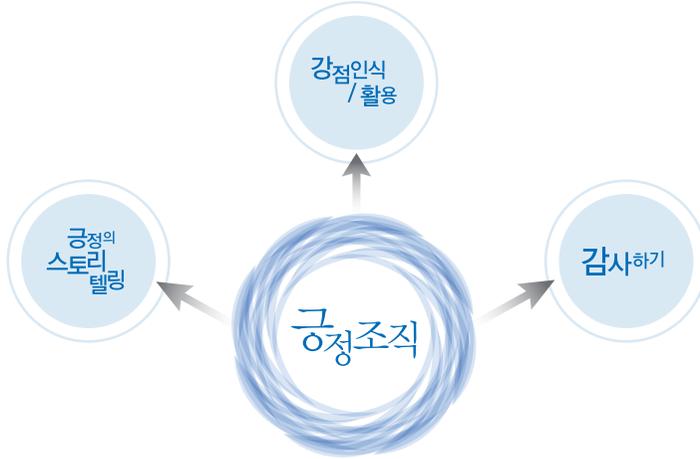
시간

- 8시간

3

행복한 일터를 가꾸는 긍정 조직 만들기

긍정적 조직문화를 만들기 위한 조직, 동료, 자신과의 긍정적 관계 형성, 긍정의 스토리텔링, 강점 확인, 감사하기 행동 체화



과정 목표

- 긍정적 조직 생활의 의미와 필요성 이해
- 나와 타인에게 긍정적 스토리를 지속적으로 제시하는 긍정적 태도 향상
- 동료의 강점을 인식하고 활용함으로써 긍정적 조직문화 형성
- 감사함을 통한 구성원 간 긍정적 관계 형성

대상

- 전 직원

시간

- 5시간 ~ 8시간

모 들	주요내용	교수 방법
행복한 삶을 위하여	<ol style="list-style-type: none"> 1. 행복의 의미 2. 행복 체감 온도 3. 나의 긍정성은? 4. 행복과 긍정성의 관계 	Activity 강의 진단 동영상
긍정성을 높이는 스토리텔링	<ol style="list-style-type: none"> 1. 긍정적 태도와 결과 2. ABC 연결고리 : Accident, Belief, Consequence 3. 긍정의 스토리텔링 Vs. 부정의 스토리텔링 4. 마음의 긍정 근육 키우기 	강의
긍정성과 강점 발휘	<ol style="list-style-type: none"> 1. 무한도전 Activity · 각 과제에 대한 2번의 도전을 통해 강점을 활용하면 보다 높은 성과를 창출할 수 있음을 경험함으로써 강점 활용의 중요성 인식 2. 내가 가진 강점은? 3. 긍정성의 기본 요소로서 강점 자산 4. 타인의 강점 인식과 지원 5. My Best Moment Story 	Activity 강의 개인 작성
긍정성과 감사하기	<ol style="list-style-type: none"> 1. 긍정 습관의 시작, 감사한 것 찾기 2. 감사함에 대한 실험 3. 너의 등 뒤에서 Activity · 동료에게 느꼈던 감사한 일들을 포스트잇에 적어 등 뒤에 붙여주는 활동으로 동료에게 감사한 점을 적고 표현하는 활동 찾기 4. 감사 습관 기르기 	Activity 강의

팀 간/부문 간 협업을 통한 시너지 창출을 위해 조직 내 협업 장애요인 해결 및 협업 문화 촉진 워크숍 방식으로 진행되며 유관부서가 함께 참여할 경우 보다 효과적으로 진행



모 들	주요내용	교수 방법
협업을 통한 성과 창출	1. Collaboration Puzzle Activity · 조각난 퍼즐과 정보 요청지를 이용하여 팀 간 정보지 교환을 통해 미션을 해결하는 활동으로 협업을 통한 시너지 창출을 경험함 2. 조직 시너지를 위한 협업의 의미와 중요성 3. 협업을 가로막는 요인들	Activity 강의 팀 토의
Functional Frame 이해를 통한 전사 관점의 협업 프레임	1. Picture Connection Game · 6개 조각으로 나뉜 그림의 일부분을 보며 전체 그림을 완성해가는 과정에서 공동 목표 인식을 통한 소통의 중요성을 경험함 2. 공동 목표 인식의 중요성 3. 소통 범위 확장 4. 우리 팀의 모습을 보여줘 5. 기능적 프레임 이해와 한계 극복 6. 기능적 프레임을 바탕으로 우리 팀 모습 재구성	Activity 강의 팀 토의
협업 마인드 구축	1. 편한 자세를 만들어라 Activity : 2인 1조가 되어 상대방이 편한 자세를 만들어주는 활동으로 협업 시 상대방의 입장이 되어 생각하는 것의 중요성을 경험함 2. 왜 이렇게 다를까? 3. 상호 배려를 위한 편물배 워크숍 4. 협업 매트릭스 W/S : 협업 포인트 확인하기	강의 W/S
협업을 위한 장벽 제거	1. 협업 Discussion Planning · 협업 미해결 과제에 대한 토론 계획 작성 2. 협업을 방해하는 4가지 장벽 · 엘리트 의식, 독점 의식, 탐색 장애, 이전 장애 3. 협업 솔루션 워크숍 · 미해결 과제에 대한 솔루션 찾기 4. 세부 실천 계획 및 다짐	강의 W/S

과정 목표

- 스마트한 협업을 통한 조직성과 창출
- 협업을 위한 협력과 소통 활성화
- 협업 촉진의 조직문화 구축

대상

- 전 직원

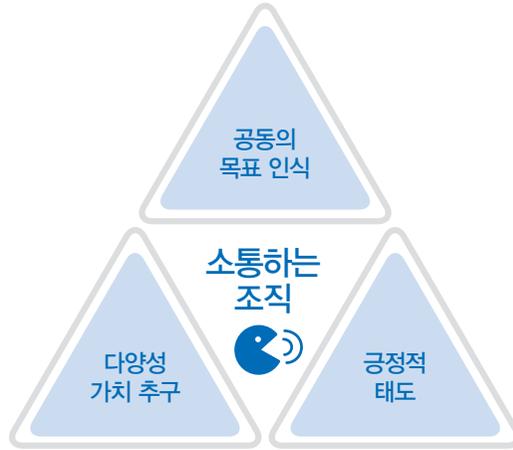
시간

- 5시간 ~ 8시간

3

성과와 신뢰 기반의 소통하는 조직 만들기

조직 구성원 간 소통 활성화로 신뢰와 협력적 문화를 형성하기 위한 체험/참여 위주의 학습 프로그램



과정 목표

- 소통 활성화를 위한 공동의 목표 인식 중요성 이해
- 소통과 협력을 위한 다양성의 가치 인식
- 긍정적 대화 풍토 조성 촉진

대상

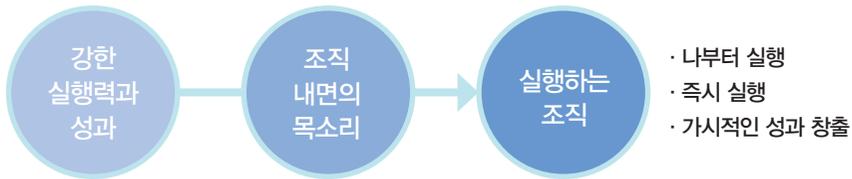
- 전 직원

시간

- 5시간 ~ 8시간

모 들	주요내용	교수방법
소통과 성과	<ol style="list-style-type: none"> 1. Value Exchange Activity <ul style="list-style-type: none"> · 하나의 회사를 팀으로 나누어 경영 활동을 수행한 후 성과를 위해서는 신뢰와 소통이 바탕이 되어야 함을 경험 2. 성과와 신뢰 3. 성과와 신뢰를 통한 소통의 터널 	Activity 강의 팀 토의
공동의 목표를 인식하라	<ol style="list-style-type: none"> 1. 조각 그림 맞추기 Activity <ul style="list-style-type: none"> · 각자 조각으로 나뉜 그림의 일부분을 보며 전체 그림을 완성해가는 과정에서 큰 그림, 공동 목표 인식의 중요성 경험 2. 공동 목표 인식 3. 소통 활성화를 통한 화이트 스페이스 관리 4. 성장과 발전의 영역 확장 	Activity 강의 팀 토의
다양성의 가치를 추구하라	<ol style="list-style-type: none"> 1. Team 3 Activity <ul style="list-style-type: none"> · 다양한 관점을 이해하고 그에 맞는 소통이 필요함을 체험 2. 다양성이란 조직에서 이로운 것인가? 해로운 것인가? <ul style="list-style-type: none"> · 다양성을 어떻게 관리하느냐에 따라 이로우도 해로울 수 있음을 설명 3. 우리 조직에서의 다양성은? <ul style="list-style-type: none"> · 자신에 대한 정보를 이용하여 빙고를 완성하는 활동으로 있는 그대로의 모습을 인정하는 것에 대한 중요성 경험 4. 다양성의 가치를 추구하라 <ul style="list-style-type: none"> ① 업무 스타일의 다양성 <ul style="list-style-type: none"> · 업무 스타일 진단 · 업무 스타일 별 팀워크 촉진 방안 논의 ② 세대 다양성 이해 <ul style="list-style-type: none"> · 달라도 너무 다른 우리(영상) · 세대 별 가진 강점은 무엇인가? · 세대 별 강점 활용 방안 논의 	Activity 강의 팀 토의
긍정적 대화 태도를 가져라	<ol style="list-style-type: none"> 1. 긍정적 대화 패턴과 성과 2. 긍정성 개발을 위한 의도적 노력 3. 자신을 살리는 말 & 타인을 살리는 말 	강의 실습

조직 성과의 기반이 구성원 개인의 실행에 달려 있음을 인식하고, 실행력 강화를 위한 조직문화 요소에 대해 우리의 모습을 성찰하고 변화 방향 모색



모 들	주요내용	교수 방법
강한 실행력과 성과	1. Execution 3.0 Activity · 변화와 위기로 상징되는 3가지 도전과제를 강한 실행력을 통해 돌파하고 성과를 창출할 수 있음을 경험 2. 우리 회사의 도전과 성공 3. 강한 실행력을 통한 위기 돌파	Activity 팀 토의 강의 사례연구
조직 내면 목소리	1. 우리의 모습 돌아보기 · 웹툰의 비어있는 말풍선을 채우며 우리 조직의 일하는 모습을 솔직하게 돌아보는 활동 2. 실행력 저해 바이러스 탐색	강의 Activity
실행하는 조직	나부터 실행하라 1. Team Assignment Activity · 다수의 단서 카드를 이용해 과제를 풀어가는 활동으로 주도성 발발 및 책임의식의 중요성 경험 2. 대응적 행동 Vs. 주도적 행동의 차이 3. 건설적 문제 제기와 주도적 참여 · 조직의 화이트 스페이스 관리 4. 자책과 타책	Activity 팀 토의 강의 동영상
	즉시 실행하라 1. Goal 장인이 되어라 Activity · 3인이 한 조가 되어 구조물을 활용하여 가장 많은 미사일(공)을 목표 지점에 넣는 활동으로 지나친 계획보다는 즉시 실행하고 수정해가는 것의 중요성 경험 2. 성과는 어떻게 만들어지는가? 3. Knowing - Doing Gap 4. 조직의 오답 노트와 성과 창출을 위한 고민	Activity 동영상 강의 팀 토의
	가시적인 성과를 내라 1. 열심히 하는 것과 성과는 별개 2. Real Work Facilitating 3. Cycle Time Puzzle Activity · 조각 난 나무 퍼즐을 목표하는 시간 내에 조립하는 활동으로 성과를 창출하기 위해 필요한 요소 경험 4. 나의 실천 약속	강의 Activity 개인 작성

과정 목표

- 강한 실행력을 기반으로 한 위기 돌파 의지 함양
- 조직 내 실행력 장애 요인 인식 및 대응 방안 모색
- 실행력 강화를 위한 주도적 실행, 즉시 실행, 가시적인 성과 창출을 위한 행동 변화 촉진

대상

- 전 직원

시간

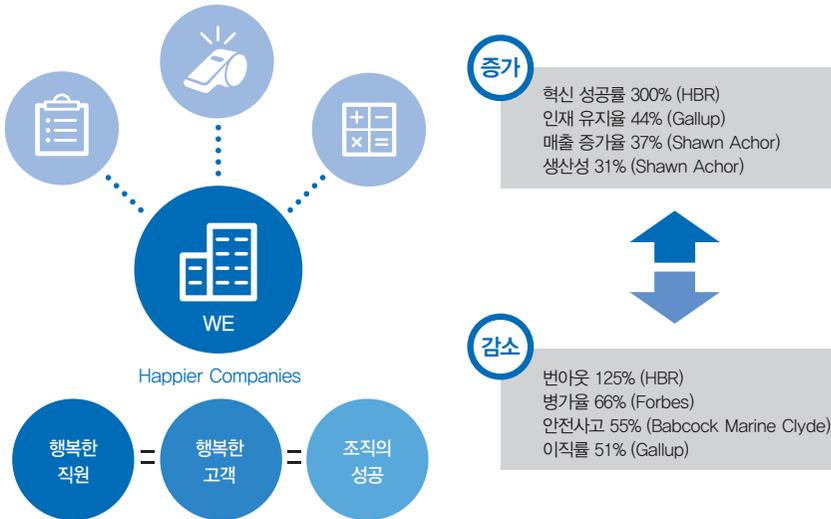
- 8시간

3

Make Happy Work™ 행복한 일터의 나 만들기

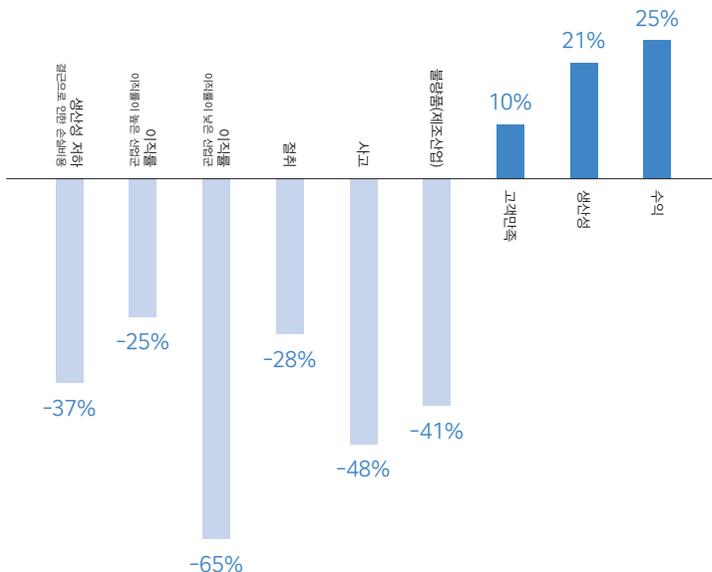
조직 내 행복감을 많이 느끼는 구성원은 업무에 더 몰입하고 동기부여되며, 더욱 혁신적인 방법을 탐색함으로써 탁월한 성과를 창출하는 리더로 성장함

왜 Happiness at Work인가?

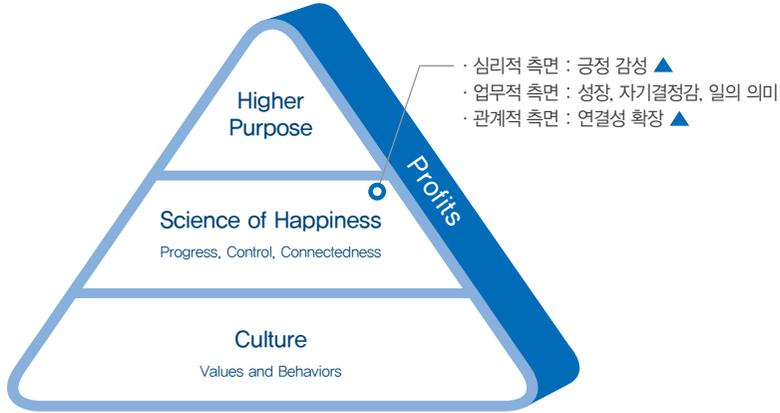


HW상·하위 25%의 Key Performance Index 비교

* 출처: Happiness Works (2013)



핵심가치 내재화를 추구하는 조직문화의 기반 위에 행복의 과학적 원리를 적용하여 조직 비전을 효과적으로 달성게 함으로써 조직성공을 창출



모 들	주요내용	교수 방법
행복한 일터의 내가 되기 위하여	<ol style="list-style-type: none"> 1. 사회 전반에 부는 행복 열풍! 2. 생존하기 위해서는 행복해야 한다. 3. 여러분의 인생의 목표는 무엇입니까? 4. 일터에서 행복이 중요한 이유 5. 일터의 행복과 성과 6. 개인의 행복 수준은 7. 무엇이, 누가, 어떻게 Happy Work™ 를 만드는가? 	팀 토의 강의 진단
긍정 감성 높이기	<ol style="list-style-type: none"> 1. 삶의 외적 조건과 행복 2. 행복의 온도조절 장치 3. 긍정 감성과 일터의 행복 관계 4. 긍정 감성 진단 5. 긍정 감성을 높이는 방법 <ul style="list-style-type: none"> · 상황을 긍정적으로 해석하기 · 자기 효능감 높이기 · 나만의 행복습관 만들기 	진단 강의 팀 토의 실습
자기 결정감과 일의 의미 찾기	<ol style="list-style-type: none"> 1. 인생 게임 Activity 2. 자기결정감과 영향력의 원 확장 3. 일의 의미감과 행복도 4. 일의 의미감(자기결정감)을 높이는 Job Crafting <ul style="list-style-type: none"> · Perception Crafting - 자신의 일에 대한 긍정적인 의미 부여, 소명 기술서 작성 · Task Crafting : 업무의 난이도와 범위 확장 · Relating Crafting : 동료 고객과의 관계 재설정 	Activity 팀 토의 개인 작성
관계의 깊이 확장과 감사하기	<ol style="list-style-type: none"> 1. 뇌의 파란불이 가장 많이 점등될 때는? 2. 행복을 위한 직장에서의 관계 확장 <ul style="list-style-type: none"> · 깊은 관계 구축 · 감사와 칭찬 3. 업무적 소통을 넘어 정서적 소통으로! · 정서적 소통을 돕는 질문 만들기 4. 더 많이 함께하고, 더 많이 감사하라 5. 너의 등 뒤에 Activity 	Activity 팀 토의 개인 작성 강의

과정 목표

- 일터의 행복과 성과와의 관계 인식
- 행복한 일터의 나를 만드는 구성요소 이해 및 행복한 나로의 변화 계획 도출

대상

- 전 직원

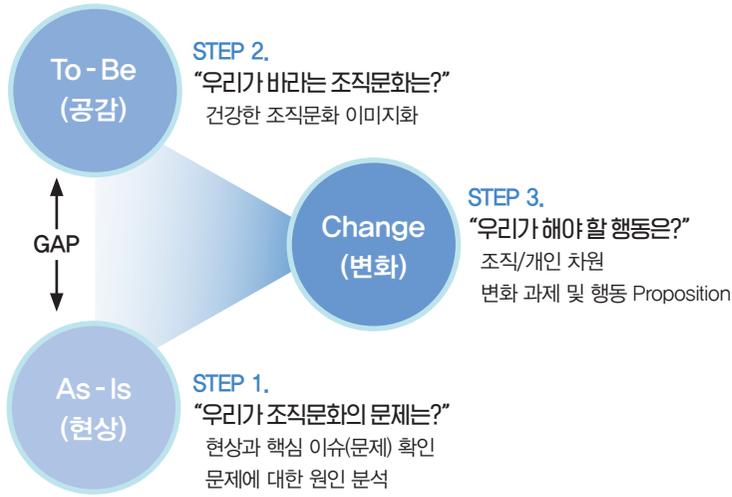
시간

- 8시간 ~ 12시간

3

건강한 조직문화 만들기 워크숍

건강한 조직문화를 위해 조직문화 저해 요인 도출 및 원인 분석으로 솔루션을 탐색



과정 목표

- 건강한 조직문화 구축의 필요성을 공감하고 저해요인을 찾을 수 있다.
- 건강한 조직문화 형성을 위한 최우선 실천과제를 발굴할 수 있다.

대상

- 전 직원

시간

- 8시간

모 들	주요내용	교수 방법
Workshop 개요	<ol style="list-style-type: none"> 1. 무엇이 성과를 이끄는가? 2. 조직문화(총 동기지수) 자가 진단 3. 함께 만들어가는 조직문화 경험 Activity · 조직문화를 변화시키기 위한 모두의 주도적 참여의 중요성을 경험함 	Activity 강의 진단
건강한 조직문화 만들기 Workshop	<ol style="list-style-type: none"> 1. [As-is]조직문화 탐색하기 · 우리의 일상 그려보기 : 웹툰 속 말풍선 채우기를 통한 조직문화 현상 파악 · 익명 제시 워크숍 : 건강한 조직문화를 방해하는 요인 개인 별 작성 2. [To-be]조직문화 상상하기 · 아바타 워크숍 : 건강한 일터의 조직문화, 구성원들의 마인드와 행동, 리더십 등 도출 3. [Gap]조직문화 현상 확인하기 · 익명 제시 워크숍에서 나온 의견들을 이슈별로 구분, 우리의 현재 모습을 정리 · 현재 (As-is)와 미래 (To-be)의 내용을 비교, Gap이 큰 요소 선택 · 투표를 통해 Gap이 가장 큰 요소를 핵심 문제로 선정, 핵심 문제 별 근본 원인 탐색 4. [Change]건강한 조직문화 구축을 위한 솔루션 찾기 · 건강한 조직문화 구축을 위한 시스템, 제도적 측면의 실천 아이디어 개진 · 준거평정법을 통한 최우선 실천과제 선정 ※ 추후 최우선 실천과제 리스트로 활용 가능함 	W/S
건강한 조직문화를 위한 Action Plan	<ol style="list-style-type: none"> 1. 실행을 촉진하는 행동약속 기준 2. 건강한 조직문화는 나의 변화부터 · 약속합니다! 계층 별 변화행동 수립 	Action Plan

주 52시간 근로시간 단축에 따른 일 하는 방식 변화 워크숍

3

기존 일하는 방식에서 불필요한 낭비요인을 탐색하고 효율적 업무 수행을 위한 개선 아이디어 및 실행계획을 수립하는 워크숍



모 들	주요 내용	교수 방법
왜 일하는 방식 변화인가?	<ol style="list-style-type: none"> 1. 일하는 방식 변화 Activity · Activity를 통해 실행력을 높이기 위하여 개인 별 일하는 방식의 변화가 필요함을 경험함 2. 4차 산업혁명 시대에 요구되는 일하는 방식 · 근무시간 단축과 워라밸의 추구 · 우리 팀의 일하는 방식 진단 리뷰(Optional) 	Activity 강의
일하는 방식 변화 영역 (문제)설정	<ol style="list-style-type: none"> 1. 일하는 방식 변화란? 2. 고질적인 관행이 Fake Work를 만든다. 3. 일하는 방식 변화 영역 탐색 : 익명 제시법 · Fill the Basket : Real Work에 집중하는 지향점을 고려하여 일하는 방식 변화 영역에 대해 각자가 생각하고 있는 문제 요인 정리 · Empty the Basket : 개인별 작성했던 내용을 팀 전체가 KJ법으로 유목화하여 정리 ex) 과도한 회의, 과도한 보고자료, 언행 불일치, 결과 없는 회의 문화 등 4. 최우선 변화 영역 설정 · 가장 시급히 변화해야 하는 영역 개별 선택 후 다수결로 의견수렴함 	W/S
변화 영역 (문제)원인 탐색	<ol style="list-style-type: none"> 1. 정확한 현상 분석과 대응의 중요성(동영상) 2. 리플레이밍을 통한 변화 영역에 대한 근본 원인 분석 3. 근본 원인 종합 및 핵심 과제화 	
핵심 과제 개선 아이디어 도출	<ol style="list-style-type: none"> 1. 팀 리더의 핵심과제 접근 가이드 제시 ex) 중요도, 우선도 등 2. 다 함께 참여하는 변화 3. ECRS원칙에 입각한 개선 아이디어 도출 · 제거(Eliminate), 결합(Combine), 재배열(Re-arrange), 단순화(Simplify) 	
실행계획 & 그라운드 룰 정하기	<ol style="list-style-type: none"> 1. 실행계획 수립 2. 실행력 강화를 위한 그라운드 룰 정하기 	

과정 목표

- 기존의 업무 수행에서 불필요한 낭비요인을 제거할 수 있다.
- 효율적 업무 수행을 통해 조직 경쟁력과 개인의 Work & Life 균형을 가질 수 있다.

대상

- 전 직원

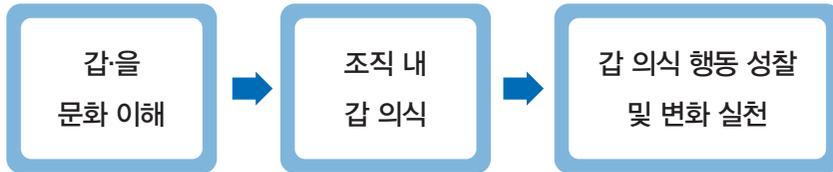
시간

- 5시간 ~ 8시간

3

일방통행 '갑과 을'에서 '상생의 동반자'로 갑·을 문화 개선 과정

수직적 갑을 관계를 벗어나 함께 발전해가는 수평적 상생 관계로의 인식 전환



과정 목표

- 우리 생활 속 나의 갑 행동 인식 및 개선점 모색
- 갑 의식의 원천 및 파트너십의 중요성 인식
- 갑 의식 개선을 위한 실천 행동 도출

대상

- 전 직원

시간

- 5시간

모듈	주요내용	교수방법
갑·을 관계의 의미	1. 갑을 입장 느끼기 Activity · 각 조별로 나누어진 정보를 수집하여 정답을 찾아가는 활동을 통해 정보를 가졌을 때 '갑'입장과 정보를 구해야 될 때의 '을'의 입장을 경험함 2. 갑·을 관계의 의미 · 갑과 을의 사전적 의미 · 입장은 언제든 바뀔 수 있다.	Activity 강의 동영상 팀 토의
갑·을 문화 이해	1. 우리나라 갑과 을의 역사적 배경 2. 일상의 갑을 문화 · 갑·을 문화를 이용한 기업 마케팅 · 고객은 왕이다?(동영상)	강의 동영상 팀 토의
조직 내 갑 의식	1. 조직 속 갑 의식 · 갑과 을(동영상) · 조직 내 갑 의식이란? · 갑 의식 행동 판단 기준 · 갑 의식의 가장 큰 원천은? 2. 갑을 관계를 넘어 파트너십으로 · 갑의 황포(동영상) · 단일 기업 경쟁이 아닌 기업 생태계 경쟁 파트너십의 필요성 · 갑·을 관계 개선과 파트너십 향상을 위한 노력	동영상 강의 팀 토의
나의 갑 의식 행동 성찰 및 변화 실천	1. 갑 행동일까, 아닐까?(Case Study) 2. 업무 속 갑 행동 경험 공유(팀 토의) · 갑 입장에서 했던 행동 · 을 입장에서 경험했던 갑의 행동 3. '을'이 느끼는 갑 행동의 순간 4. 갑 의식 행동 개선을 위한 변화 실천	사례연구 강의 팀 토의

세대 간 서로에 대한 이해와 소통을 통한 조화로운 문화 구축 및 조직 경쟁력 강화



모 들	주요내용	교수 방법
세대공감의 필요성	<ol style="list-style-type: none"> 1. 세대공감 필요성 경험 : 고객이 답을 찾습니다 Activity · 정보 획득을 위한 문제를 풀며 세대별 언어와 특징을 이해 · 성과 창출을 위해 세대 간의 신뢰와 관계 구축이 중요함 확인 2. 세대 간 소통의 필요성 : 소통의 선순환 	Activity 동영상 강의
세대 차이 이해하기	<ol style="list-style-type: none"> 1. 세대 차이 원인 탐색 · 다른 세대가 함께 일한다는 것은? · 세대 차이를 느끼는 이유는?: 세대 특징, 추구 가치, 직업관 등 · 세대 인식 수준 진단 2. 세대 차이 이해하기 · 세대빙고 Activity : 세대별 특징을 키워드로 한 빙고 게임 · 사례로 확인하는 세대 특징 : 김 열심 부장의 멘토 일기 · 다른 세대에 대한 오해 : 왜 이렇게 다를까? 	강의 진단 Activity
정서적 소통으로 케미 높이기	<ol style="list-style-type: none"> 1. 관심일까 간섭일까? 그것은 한 곳 차이! 2. 업무적 소통에서 정서적 소통으로 ① 수용적 태도 · '그런데' 받는 말과 '그리고' 받는 말 · 적극적 경청과 감정 빼주기 ② 존중의 대화 · 이런 회의 왜 하는지 모르겠다(동영상) · 일방적인 질책이 아닌 개선의 기회로 3. 질문으로 관심을 표현하라 4. 상호 관심을 위한 질문 List 제작 및 케미 인터뷰 진행 	강의 실습
상호 기대 역할 확인하기	<ol style="list-style-type: none"> 1. 그들의 언어로 소통하라 · 기성세대와 소통할 때, AGREE · 요즘세대와 소통할 때, ACCEPT 2. 그들의 기대를 파악하라! · 기성세대에게 먼저 다가가기 : 협업 마인드와 자기개발 · 요즘세대들의 이야기 들어주기 : 칭찬과 존중의 표현 3. 세대별 기대 역할 경청: 바구니 Workshop 4. 세대 간 기대 역할 공유 및 변화 약속 개인별 정리 	강의 팀 토의 W/S

과정 목표

- 세대 간 이해와 소통을 통한 조직 경쟁력 강화
- 기성세대와 신세대가 가지고 있는 관심과 동기요인을 토대로 상대 입장 이해와 배려
- 구성원의 마음을 열어주는 의사소통 스킬을 통한 긍정적 관계 형성 및 소통

대상

- 전 직원

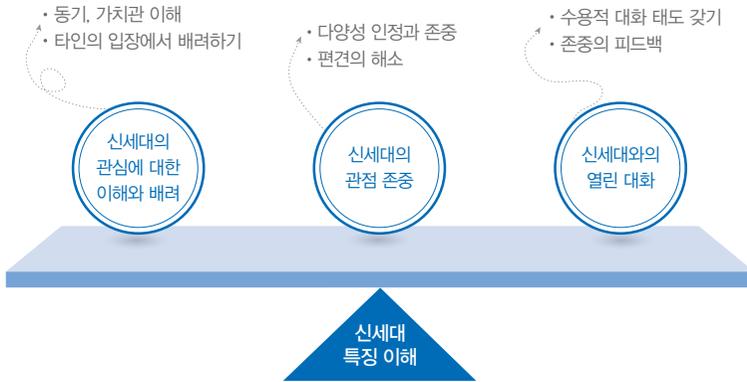
시간

- 4시간~5시간

4

신세대와 소통하기

기성세대인 선배사원(리더)대상으로 신세대의 특징을 이해하고 원만한 소통을 위해 요구되는 행동 체화



과정 목표

- 신세대와의 소통 필요성 인식과 신세대에 대한 이해
- 신세대 직원들의 동기/가치관 이해를 위한 행동 촉진
- 신세대 직원들의 관점 이해와 존중을 통한 긍정적인 관계 형성
- 세대 간 소통을 위한 수용과 존중의 커뮤니케이션 역량 개발

대상

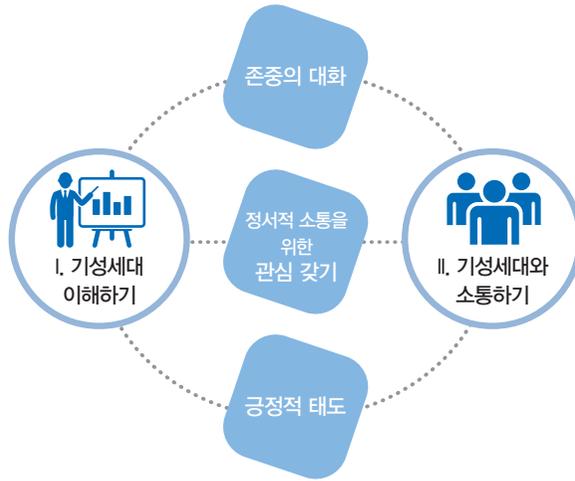
- 조직 내 기성세대로 인식되는 구성원

시간

- 4시간

모 들	주요내용	교수 방법
세대 간 소통의 필요성	<ol style="list-style-type: none"> 1. 직장 내 다른 세대가 함께 일하는 것은? · 세대 차이를 느끼는 정도와 순간 공유 2. 세대 인식 진단 3. 세대 간 인식 차이의 원인 · 사람은 부모를 닮기보다 시대를 닮는다! 4. 세대공감을 위한 변화행동 · 세대공감을 위해 먼저 다가가기 	동영상 팀 토의 강의
신세대 특징 이해	<ol style="list-style-type: none"> 1. 신세대(밀레니얼 세대, Z세대) 특징 이해하기(Quiz) 2. Case Study : 김열심 차장의 멘토일기 W/S · 사례에서 나타나는 요즘 세대들의 특징 찾아보기 3. 일에 대한 관점의 차이 4. 신세대의 특징 ① Why라는 질문이 당연 ② 개인의 삶과 행복의 밸런스 ③ 효율과 속도 추구 ④ 칭찬과 인정을 원함 ⑤ 동료로서 존중받고 싶음 5. 세대 이해를 위한 기본 전제 	Activity 강의
세대공감을 위해 다가가기	<ol style="list-style-type: none"> 1. 관심과 간섭은 한 곳 차이 · 관심과 간섭을 구분하라 2. 요즘 세대들과 소통 원칙 · 판단하지 말고 관찰하라 · 칭찬과 존중을 표현하라 3. 세대공감 행동도출 워크숍 ① 우리 회사에서 요즘 세대들과 소통 잘하는 기성세대의 특징을 작성. 팀 내 내용 공유하기 ② 실천 행동 3개 선택하기 : Do & Don't ③ Gallery Walk를 하며 개인 별 벤치마킹 행동 찾기 4. Wrap up 	워크숍 강의

신세대 직원 대상으로 기성세대의 성장 배경을 이해하고 효과적으로 소통하기 위한 해결책 모색



모 들	주요 내용	교수 방법
세대 간 소통의 필요성	<ol style="list-style-type: none"> 1. 세대를 초월한 클라보 음악은? · 세대 간 클라보는 공감에 달렸다 2. 직장 내 다른 세대가 함께 일하는 것은? · 워크숍에는 진짜 워크가 있다(동영상) · 세대 차이를 느끼는 정도와 순간 3. 세대공감이 필요한 이유 · 혼자서 할 수 있는 일은 아무것도 없다 · 향후 10년 뒤 우리의 모습/위치는? · 누군가에게는 나도 꿈망줄일 수 있다 4. 세대공감을 위한 변화행동 	동영상 팀 토의 강의
기성세대 이해하기	<ol style="list-style-type: none"> 1. 세대빙고 Activity · 커뮤니케이션, 직장 생활 등 기성세대 선배들의 특징을 키워드로 작성, 빙고게임을 진행함 2. 왜 이렇게 다를까? · 평가와 보상, 새로운 것에 대한 강한 적응력 등 3. 기성세대의 특징 4. 세대 이해를 위한 기본 전제 	Activity 강의
세대공감을 위해 다가가기	<ol style="list-style-type: none"> 1. 그들은 '관심' 을 표현하는데 서툴렀을 뿐 2. 업무적 소통을 넘어 정서적 소통으로 3. 기성세대에게 먼저 다가가기 · 부탁과 자기 개방 4. 세대공감 행동 도출 워크숍 ① 우리 회사에서 소통 잘하는 요즘 세대의 특징을 작성, 팀 내 내용 공유하기 ② 실천 행동 3개 선택하기 : Do & Don't ③ Gallery Walk를 하며 개인 별 벤치마킹 행동 찾기 5. 강의 전체 Wrap up 	W/S 강의

과정 목표

- 기성세대와의 소통의 필요성 인식과 기성세대에 대한 이해
- 기성세대에 대한 편견 극복 및 함께 일하는 동료로서 인식 전환
- 정서적 소통을 위한 관심, 존중과 배려의 커뮤니케이션 스킬 개발

대상

- 사원 ~ 주임

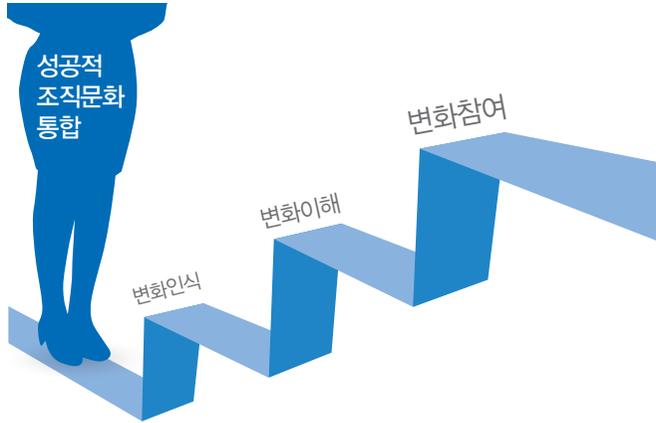
시간

- 4시간

5

인수합병 후 조직문화 통합 PMI 과정

인수, 합병 성공의 열쇠인 인수 후 통합 작업(PMI : Post Merger Integration)을 위해 구성원의 변화에 대한 불안 극복, 공감대 형성과 조직의 방향성 공유



■ 과정 목표

- 조직 변화(ex. M & A) 목표의 공감대 형성
- 조직 환경 변화 속에서 개인 변화의 필요성 인식
- 변화를 보는 부정적 패러다임의 구조적 한계성 인식
- 변화에 대한 긍정, 부정 의견을 바탕으로 향후 기대관리 포인트 포착

■ 대상

- 전 직원

■ 시간

- 8시간

모 들	주요내용	교수 방법
변화 인식: 변화의 갈림길에 서서	새로운 변화와 Reframing 1. Change Card Game Activity · 변화하는 환경 속에서 그 변화에 대해 적응하고 몰입하려는 태도가 중요함을 강조하는 Activity 2. 자연에서 배우는 생존의 조건 3. Reframing 이란?	Activity 동영상 강의
	M & A를 보는 새로운 패러다임 1. 여러분 앞에 펼쳐진 가장 큰 변화는? 2. M & A의 목적과 사례 3. 변화를 이해하는 Mental Model 4. 조직 변화의 프로세스	강의 동영상
변화의 망루 Workshop	1. 변화의 망루 One on One Interview · M & A의 변화가 가져오는 기회/위협/기대 2. 팀 발표 및 공유	강의 인터뷰 팀 토의
변화 이해: 희망의 미래를 바라보다	통합 비전에 대한 이해 1. Vision Web Activity · 비전에 대한 Alignment의 중요성 체험 2. 통합조직의 비전 공유	Activity 팀 토의 강의
	비전에 대한 긍정적 이미지 형성 1. 비전 1 : 1 인터뷰 2. 희망뉴스 · 비전이 달성된 긍정적 이미지를 상상하고 잡지의 1면을 제작 3. 희망뉴스 갤러리 투어	인터뷰 팀 토의
변화 참여: 변화의 여행을 시작하다	함께하는 변화 1. Zoom Activity · 주어진 시간 내 그림카드를 순서대로 나열하여 전체 이야기를 만드는 과정에서 미션 해결을 위해 모두 함께 참여할 때 성과를 창출할 수 있음을 체험 2. 조직 비전 달성과 변화의 출발점	Activity 강의
	Change Compass Workshop 1. Change Compass Workshop · Starting Point · Vision & Choice · Action Plan 2. Workshop Output Touring	강의 W/S

외부 기술 환경의 변화, 고숙련자들의 은퇴 등으로 인해 핵심기술의 개발 및 전수가 필요하며 성공적 기술 전수를 위해서는 기술 전수 노하우/시스템 구축과 전수자/계승자들의 역량 강화가 필요함

“기술 전수, 왜 필요한가?”

**고숙련/고근속자의 퇴직 시기 도래로
기술 공백 발생 예정**

- '16년 이후 베이비부머 세대 은퇴 비중 높아지고 있음
- '21년부터 은퇴 가속화, 고근속자 근로 공백 발생 예정

**기술 환경/시장 변화 상황에서
지속적 경쟁우위 확보를 위한 기술력 개발 필요**

**조직 내 기술 노하우를 통합,
모방할 수 없는 핵심기술 개발 및 전수**

[출처] 한국고용정보원(2019), '베이비부머의 은퇴와 재취업 현황분석'

기술 전수를 위해 필요한 것은?

핵심기술(암묵지)을 매뉴얼화(형식지)하는
기술 전수 노하우/시스템 구축

전수자와 계승자의 역할 인식과
기술 전수 역량 강화

프로그램 운영안

기술 전수의 필요성(Why)에 공감하고 전수자/계승자에게 필요한 마인드셋을 이해하며 기술전수 및 계승 노하우를 습득할 수 있도록 과정을 구성함

	<div style="background-color: #0056b3; color: white; border-radius: 50%; width: 40px; height: 40px; margin: 0 auto; display: flex; align-items: center; justify-content: center;"> Why </div> 기술전수 필요성 인식	<div style="background-color: #0056b3; color: white; border-radius: 50%; width: 40px; height: 40px; margin: 0 auto; display: flex; align-items: center; justify-content: center;"> Mindset </div> 전수자/계승자의 마음가짐	<div style="background-color: #0056b3; color: white; border-radius: 50%; width: 40px; height: 40px; margin: 0 auto; display: flex; align-items: center; justify-content: center;"> How-to </div> 전수/계승 노하우
전수자 교육	<ul style="list-style-type: none"> · 기술전수, 기억에 남는 이야기/사건은? · 기술전수, 왜 필요한가? · 조직 지식 관리의 필요성 · 기술전수와 조직 경쟁력 	<ul style="list-style-type: none"> · 기술전수 왜 어려운가? · 장인 정신에서 배우는 전수를 위한 마음가짐 · 함께 경험해 봅시다. 매뉴얼 전수 Activity 	<ul style="list-style-type: none"> · 기술전수 매커니즘 이해 · 암묵지의 형식지화 · 체계적 기술 전수 · 전수 결과 확인 & 기술매뉴얼 보완
계승자 교육		<ul style="list-style-type: none"> · 기술전수 왜 어려운가? · 계승을 위한 마음가짐 · '케미'를 높이는 계승자의 모습 · 함께 경험해 봅시다. 매뉴얼 전수 Activity 	<ul style="list-style-type: none"> · 기술 계승 매커니즘 이해 · 핵심기술의 암묵지 습득 · 나만의 노하우 개발 · 적용과 개선





Learn 2 Consulting Gamification



“ 무한 경쟁시대에서 ” 성과를 극대화 하라!

게임피케이션의 또 하나의 걸작



“

보물들 말인가?

원한다면 주도록 하지. 찾아보라!

내가 가진 전부를 만월이 뜨는 섬에

두고 왔다!

- Dr. Terra -

”

테라박사가 이 쪽지를 남기고
사라지자, 모험가들은 앞다투어
만월의 섬으로 배를 몰았다.

- ▶ 시간 : 4시간
(게임 활동, 례업, 강의 포함)
- ▶ 인원 : 기준 인원 10 ~ 70명
(6명 1개 조)/12팀
- ▶ 장소 : 연수원/실내 강의장
- ▶ 방법 : Simulation game,
Group Discussion, 강의
- ▶ 도구 : 스마트폰 (IOS, Android)앱

비대면 온라인

특장점

Technique

App기술 기반 고급콘텐츠



Engagement

몰입도를 높이는 퀄리티



Learning

구조화된 결과분석과 Wrap-Up

지원업체 상세정보				정보업체 상세정보			
자원	투자(장비)	성과	수익률	정보	익득갯수	투자금액	투자순위
금화	321	50,000	200%	유가정보	23	6,000	1
목재	250	20,000	100%	모험정보	5		
석재	245	35,000	80%				
고기	80	1,500	150%				
곡식	45	500	50%				

▶ 게임 프로세스

게임준비/계획 (1.5H)

- ① 팀 빌딩/앱 설치
- ② 시나리오와 게임 방법 인지
- ③ 경영전략 수립



게임진행 (1.5H)

- ① 장비 및 정보의 구매
- ② 1 ~ 15일간의 경영활동
- ③ 전반 성과 분석
- ④ 15 ~ 30일간의 경영활동
최종 성과 집계



Wrap-Up (1.0H)

- ① 시상/결과 발표
- ② 팀의 성공/실패요소 탐색
- ③ 팀 문화에 대한 성찰/토의
- ④ 성과 견인 요인에 대한
메시지



테라리시에서 최고의 성과를
내려면 각 단계별로 다음과 같은
요소가 발휘되어야 한다네!

섬의 모든 것은 나를 통한다네!
- 막사의 드워프 -



▶ 성공 요소

1 Analysis & Planning

- 환경 분석 • 정보 분석 • 목표 설정 • 전략 수립
- 비전 공유

2 Change & Decision Making

- 변화 대응 • 위기 관리 • 고객 가치 • 정보 관리
- 의사 결정

3 People

- 팀워크 • 역할 관리 • 열린 소통 • 집단 지성

콜라보

콜라보 마을에서 특별한 자원들을 생산하는 부족 대표들은 숨겨진 상자를 찾아 정보를 분석하고, 적극적인 소통과 협업을 통해 최고의 성과를 달성해야 합니다.

- ▶ 대상 : 전 직원
- ▶ 시간 : 3 ~ 4시간
- ▶ 인원 : 12 ~ 60명/1 class
- ▶ 증강현실 기반의 어플리케이션을 활용한 인+아웃도어 프로그램
- ▶ 적용분야



비대면 온라인

▶ 활동 프로세스

팀 빌딩 /
룰(Rule)안내

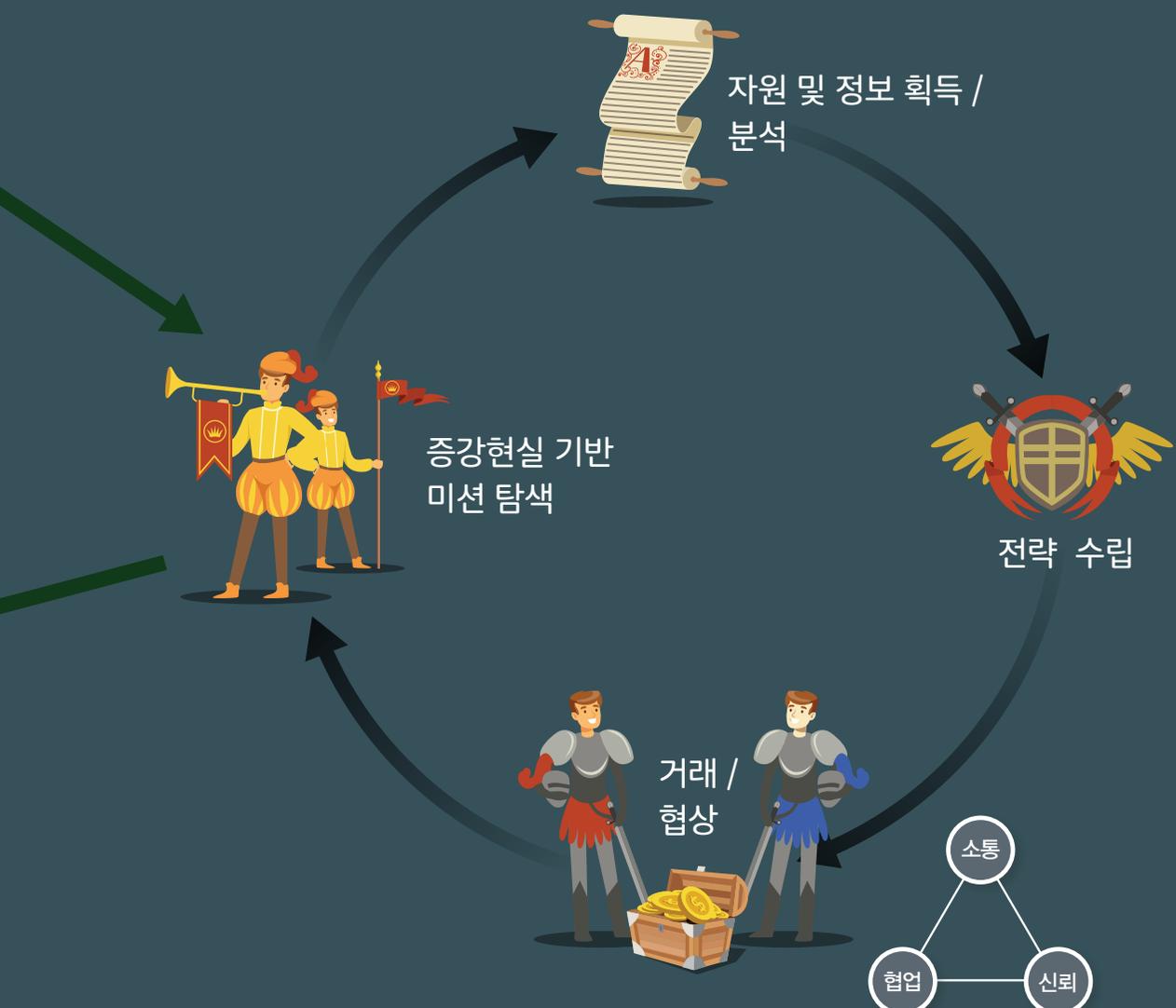


결과 분석 /
Wrap up



▶ 활동 화면





▶ 콜라보 스토리

- “한 번도 경험해보지 못한 신선함, 엄청난 몰입!”
- “협업을 생각하면서도 실천하지 않는 나를 돌아보게 되었다.”
- “쉬는 시간에도 조원들과 끊임없이 콜라보를 이야기 나누고 있었다.”

“ 신뢰, 상생, 소통으로 코로나를 ”
극복하듯 몬스터를 제압하여
위기를 극복하라!!

허들링 워리어즈



⋮

얼음마왕과 몬스터들이 흑한의
추위를 퍼뜨려왔제 펭귄 마을을
멸망시키려 하고 있습니다!

⋮

14개의 던전에 있는 몬스터들을
모두 물리쳐야 한다!!

- ▶ 시간 : 2 ~ 3시간
(게임활동, 롤플어, 강의 포함)
- ▶ 인원 : 기준 인원 10 ~ 70명
(6명 1개조)/12팀
- ▶ 장소 : 연수원/실내 강의장
- ▶ 방법 : Simulation game
Group Discussion, 강의
- ▶ 도구 : 스마트폰(iOS, Android)앱

비대면 온라인

■ 활동 프로세스

1. 팀 구성

용사들은 팀을 만들고 직업을 정합니다.

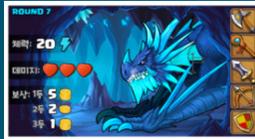


난 도끼!

난 방패!

■ 활동 화면

던전 몬스터 출현



무시무시한 몬스터를 함께 사냥하면
보상이 이뤄집니다.

던전 선택 화면



몬스터를 잡기 위해 각 팀은 어떤
던전으로 입장할까?

허들링 워리어즈 강의화면



같은 던전에 온 팀들과 협업하지
않으면 몬스터의 역습이...

허들링 워리어즈 게임화면



게임에서 일어난 현상, 성과에 대해서
함께 공유합니다.

허들링워리어즈를 통해서 다음
세 가지 주제를 경험하고 나의 행동을
성찰할 수 있습니다.



상호 신뢰
위기 상황에서 신뢰의 중요성 인식



상생 마인드
극한의 환경도 극복하는 상생 마인드



개방적 소통
투명하고 개방적인 소통

2. 몬스터 출현

던전에 입장
강력한 몬스터 출현



나와 싸울자, 누구냐!!!

3. 던전 참여

몬스터에 맞설 용사를 선정



이번엔,
내가 싸워봐!

디디

6. 보상받기

작은 숫자를 낸 팀부터 보상



4. 공격 카드 제출

몬스터를 무찌를 공격 카드 선택



5. 결과 확인

각 팀이 낸 카드 합으로 결과 확인





Value Story Boardgame

우리의 사례, 우리의 생각으로
만들어진 우리 회사의 보드게임

우리 조직의 가치에 대한 다양한
생각들을 공유하는 보드게임

- ▶ 시간 : 1.5 ~ 2시간
(게임활동, 랩업, 강의 포함)
- ▶ 인원 : 1개조 : 3 ~ 6명 이내
- ▶ 방법 : Simulation, 강의,
Group Discussion
- ▶ 개발 : 고객 자사화 개발/납품
- ▶ 구성 : 사례, 찬스, 가치 카드 덱,
보드게임판, 게임말

▶ 보드게임 진행 방식



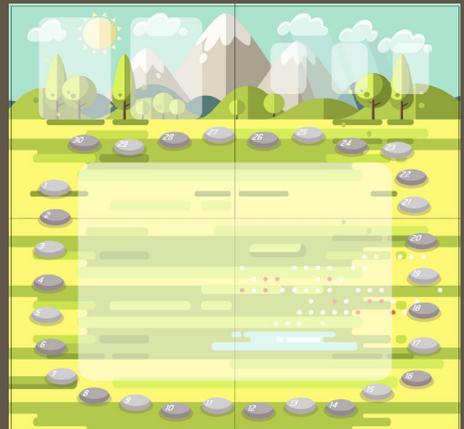
사례 탐독

돌아가며 리더가 되어 사례를
한 가지 읽기

과정 Wrap-Up



가치 의미를 이해하고, 개인의
가치와 어떻게 같고 다른지
서로 공유



[보드 게임판]



가치 선택



해당 리더는 사례에 해당하는 가치를 선정하여 보이지 않게 정답란에 올려두기

추리 및 토론



다른 플레이어들은 사례를 분석하여 리더가 선택한 정답을 추리하고 힌트에 대한 문답 진행

리더의 생각



리더가 이 가치를 선택한 이유에 대해서 듣고, 다음 리더가 사례를 선택

결과 확인



정답을 확인하고 주어진 일정 룰에 따라 점수를 획득, 게임 말 이동

특장점

- ☞ 게임을 통해 핵심가치 의미를 적극적으로 성찰
- ☞ 고객사의 가치와 사례를 직접 반영한 보드게임을 디자인 제작
- ☞ 사내강사를 양성하여 허심탄회한 우리 생각들을 공유

사례1

중상위 계층에는 아직 입주하지 않은 신혼부부 집에 인터넷 설치용 회계 되었다. 가구가 아직 없어 계리를 산만 만들려면 되는 작업이었다. 하지만 일한 후 고객에게 "TV 다이를 구매하실 예정이신가요?" 아니면 "비율이 형태로 TV를 보시나요?" 라고 고객의 입장에서 질문했고, 고객의 요청에 따라 만족스럽게 업무를 처리했다. 또한 고객의 PC고장으로 인터넷 연결이 안되는 상황에서도, 상용인터넷 고객의 불만을 해소 PC수리장비를 정비해주는 등의 서비스를 제공했다.

[사례 카드]

Our Case

x2

정답 일 경우 점수 2배 획득 (재사용할 수 없음)

[찬스 카드]

Chance

가치창출

[가치 카드]

Core Value



콤비 레이스

증강현실 기반 아웃도어 프로그램

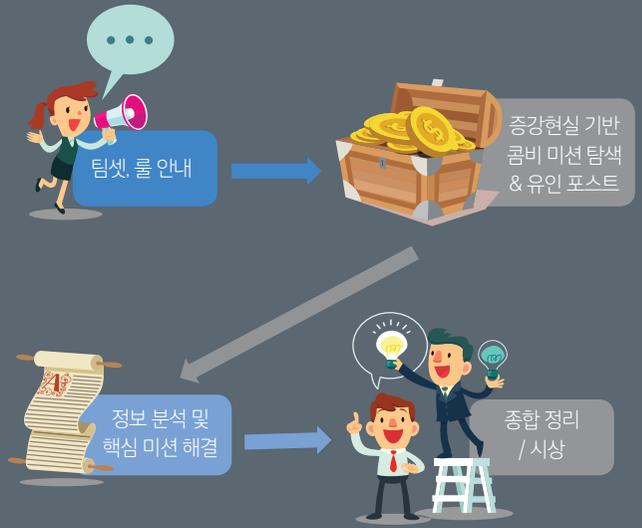


우리 회사가 해커에 의해 장악되었습니다! 해커들이 설치해둔 문제를 풀고 알리바이를 추적하여 해커를 잡으려면 우리는 환상의 COMBI가 되어야 합니다!

- ▶ 대상: 전 직원
- ▶ 시간: 2~3시간
- ▶ 인원: 20~200명/1 class
- ▶ 교육장소: 전 세계 어디서나
- ▶ 적용분야
 - 조직 활성화
 - 도전
 - 회사 이해
 - 시티 투어

비대면 온라인

▶ 활동 프로세스



디지털 콜림픽 Digital Colympic

- ▶ 4차 산업혁명 시대의 주요 기술을 활용한 스포츠 팀 미션을 해결하는 과정에서 팀워크, 협력과 소통을 촉진하는 조직 활성화 프로그램
- ▶ 기술을 활용한 다양한 미션을 해결하는 과정에서 협력과 소통을 촉진할 수 있음



디지털

콜림픽

변화 민감성

4차 산업혁명 시대 주요 기술 (AR, Robot, ICT, 3D프린트 등) 분야의 변화를 직접 체험

복합적 문제해결력

체험 미션을 해결하는 과정에서 문제를 정의하고 창의적 아이디어를 도출하는 문제해결력 개발

팀워크 & 협업

성과 창출을 위한 구성원과의 집단지성 발휘와 유기적 팀워크와 협업 촉진

과정 구성 ※ 각 모듈 별 독립적으로 운영 가능함



로봇 축구

- 로보틱스 이해 : 로봇 기술의 변화와 흐름
- 로봇 제작 : 우리 팀 캡틴 로봇 만들기
- 조작 연습 : 로봇 장애물 레이싱
- 실전 : 8 vs 8 로봇 축구 대전
- 시상 및 Wrap up



드론 펜싱

- 드론 이해 : 드론의 활용과 스마트 모빌리티 혁명
- 드론 제작 : 별론 드론 설계 및 제작
- 품질 테스트 : 팀 별 기동 테스트 및 문제 활동 개선
- 작동 미션 : 호버링 10초 유지 · 단거리 이착륙 레이싱
- 실전 : 끝까지 살아남아라! 드론 펜싱



AR 장애물 달리기

- AR, VR 기술 이해 : AR(증강현실), VR(가상현실)의 활용
- 시놉시스 : ABC Company에 숨어든 해커를 잡아라!
- 장애물 미션 해결 : 미션 해결에 필요한 단서 수집
- 실전 : 단서를 분석하여 해커를 잡아라!
- 피드백 및 Wrap up





Learn 2 Consulting Gamification

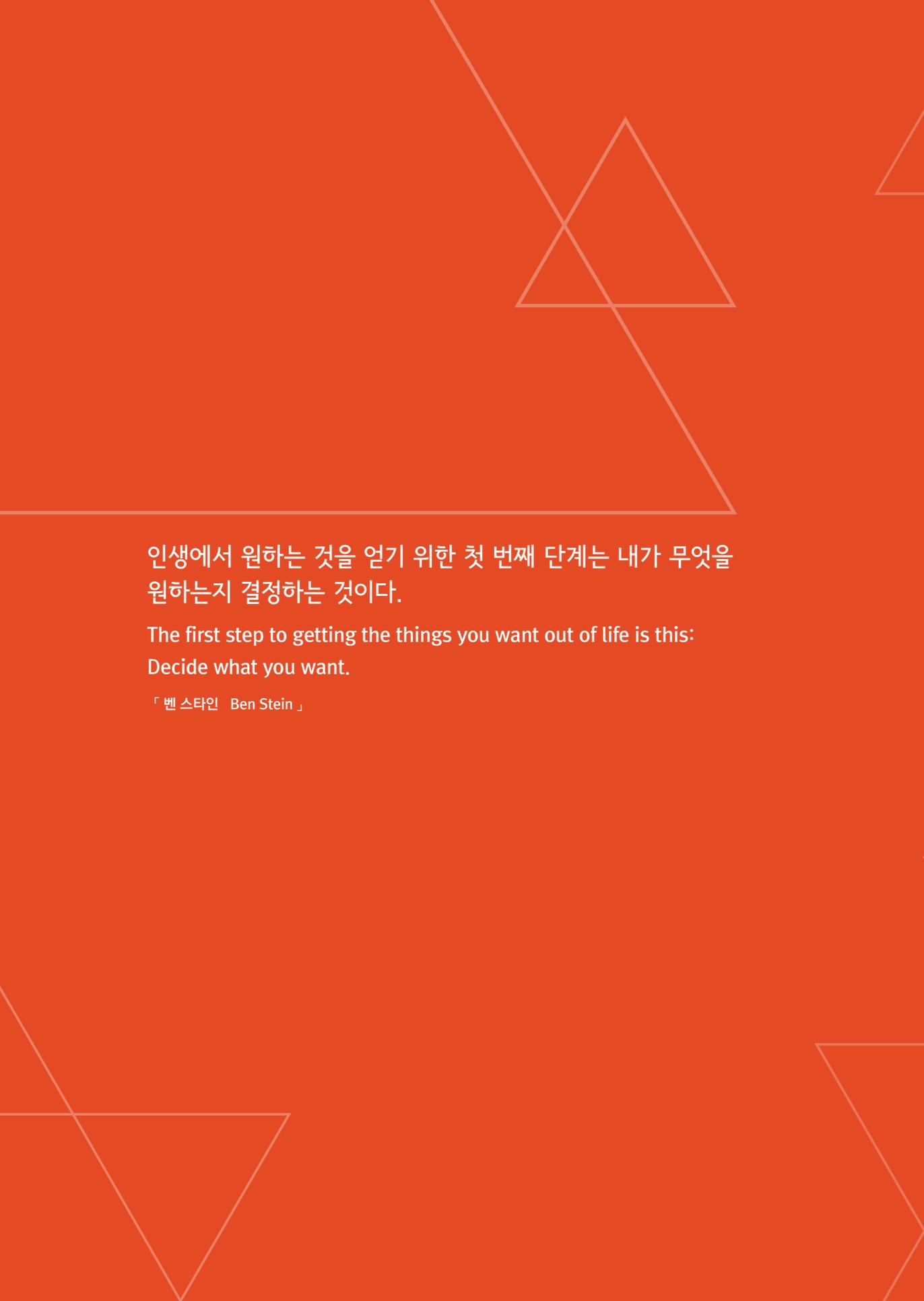




팀 단위 조직 개발

Team Level Organization Development

2



인생에서 원하는 것을 얻기 위한 첫 번째 단계는 내가 무엇을 원하는지 결정하는 것이다.

The first step to getting the things you want out of life is this:
Decide what you want.

「 벤 스타인 Ben Stein 」

팀 단위 조직 개발

Team Level Organization Development

2



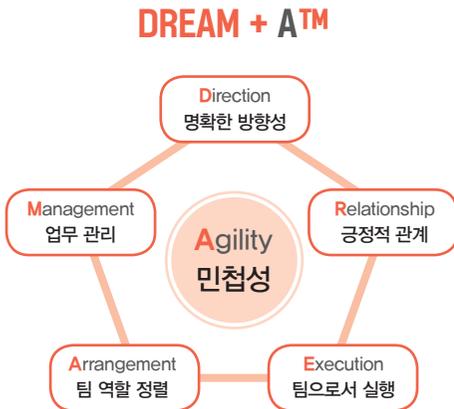
- 팀 단위 조직 개발 개요 01
- Direction 명확한 방향성 02
- Relationship 긍정적 관계 03
- Execution 팀으로서 실행 04
- Arrangement 팀 역할 정렬 05
- Management 업무 관리 06
- Agility 민첩성 07

1

개요 팀 단위 조직 개발

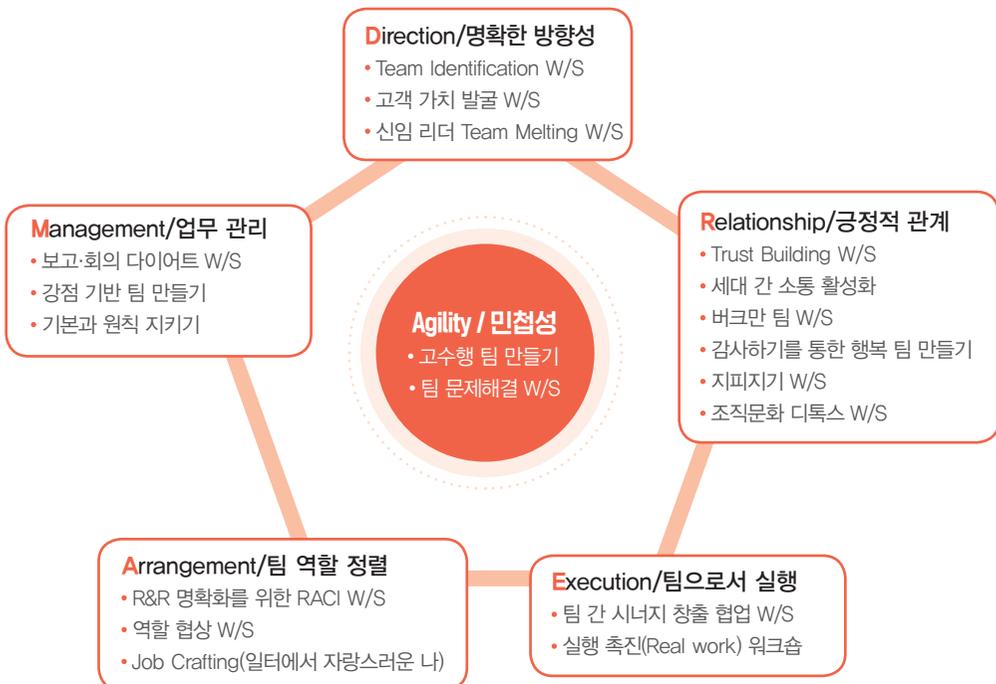
런투건설팅의 팀 단위 조직 개발 프로그램은 팀 효과성을 높이고 지속적인 High Performance를 창출하기 위한 Task와 People 측면의 팀 단위 솔루션으로 팀 효과성 요인에 따라 17개 개발 Item으로 분류하여 프로그램을 매칭하였습니다.

팀 효과성 모형

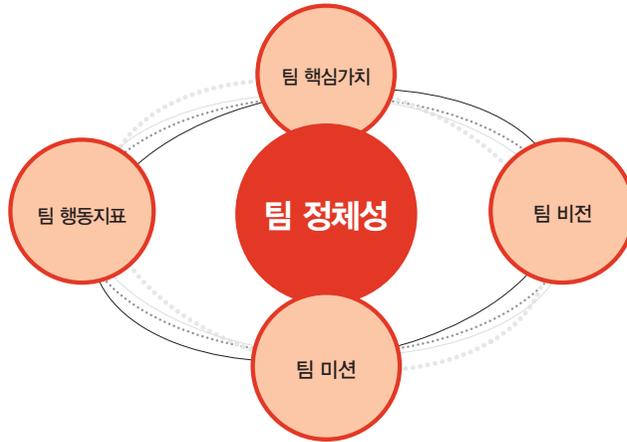


팀 단위 조직개발 Theme 매칭

- D** 팀 목표/방향성 인지 및 공유, 팀 목표/방향성 정렬, 고객 가치 인식
- R** 정서적 신뢰 관계, 배려와 존중, 개방적 소통, 자부심, 상호 감사하기
- E** 지식/기술 공유, 건설적 문제 제기/피드백, 자발적 협업
- A** 팀 역할 수행, 역할 명확화, 내/외부 협력 및 지원
- M** 실행 촉진 수행 관리, 과정/결과에 대한 인정, 원칙 준수
- A** 고객/환경 상시 경계, 유연성, 신속성



팀 구성원과 함께 팀 핵심가치, 미션, 비전, 행동 원칙을 개발함으로써 팀 정체성을 명확히 하는 워크숍



모 들	주요 내용	교수 방법
팀 공유 모델 공유의 중요성 인식	1. 조각을 이어라 Activity · 팀 정체성 공유의 중요성 체험 · 팀 Mental Model이란? 2. 팀 Mental Model의 구성요소 · 가치, 미션, 비전, 행동 원칙	Activity 강의
팀 핵심가치 발굴	1. Back to the History · 우리 팀의 역사(중요 사건) 탐색 · 핵심 긍정(강점) 요소를 통한 가치 발굴	Activity W/S
팀 미션 정립	1. 미션 정립을 위한 핵심 질문 · 우리 팀의 이해관계자는? · 이해관계자가 기대하는 것은 무엇인가? · 환경 변화에 따라 우리 팀에게 요구되는 것은 무엇인가? · 조직 전체 중에서 우리 팀의 존재가치와 일치하는가? 2. 미션 Statement	
팀 비전 개발	1. Blind Polygon Activity 2. 비전 개발을 위한 핵심 질문 · 고객의 궁극적 기대와 추구하는 가치는? · 성취해야 하는 것/자원을 집중해야 하는 것 · 고무적인 수준과 달성해야 할 시기는? 3. 비전 Statement	
팀 행동 원칙 개발	1. 가치별 Dos & Don'ts 개발	

과정 목표

- 우리 팀의 미션, 비전, 가치, 행동 원칙 개발
- 팀 멤버십 의식 고취를 통해 팀 정체성 확립

대상

- 구성원들과 함께 팀의 정체성을 명확하게 정립, 공유하고 싶은 신규 팀
- 팀 방향성이 불확실한 팀

시간

- 8시간

2

고객 가치 발굴 워크숍

성과 창출을 위한 고객중심적 사고의 중요성을 이해하고 내·외부 고객 가치 혁신 방안을 확인



고객 가치 발굴 Workshop

- ① 우리 팀 고객 분석
- ② 고객 경험 단계별 추구하는 가치 분석
- ③ 고객 가치 발굴 제안

과정 목표

- 성과 창출을 위한 고객중심적 사고의 중요성 설명

대상

- 우리 팀의 내·외부 고객을 명확히 하고 고객 중심 마인드를 구축하고 싶은 팀

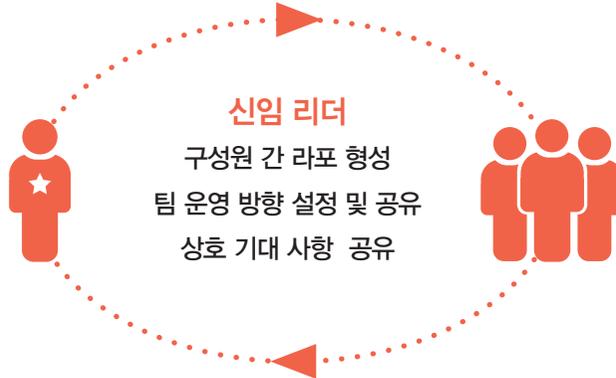
시간

- 5시간

모 들	주요내용	교수방법
고객 가치 창출과 팀 성과	<ol style="list-style-type: none"> 1. 고객 가치 창출 경험(CF Management Activity) : 게임 참가자들이 가상의 Value Chain을 만들어 성과를 창출하는 과정에서 고객중심(Customer Focus)으로 사고하고 고객 가치를 찾아 해결하는 것이 중요함을 경험 2. 고객 가치 창출과 성과 	Activity 팀 토의
고객 가치 발굴 W/S	<ol style="list-style-type: none"> 1. 고객 가치 관리 기업의 성과 2. 고객 가치 혁신 사슬 3. 고객 가치 혁신 사례 4. 고객 가치 창출의 열쇠 5. 고객 가치 발굴 W/S <ul style="list-style-type: none"> ① 우리 팀 고객 분석 ② 고객 경험 단계별 추구하는 가치 분석 : 우리 팀의 고객을 중심으로 고객 경험 사이클 별 고객가치 분석 ③ 고객 가치 발굴 방안 : 고객 경험 단계에 따른 가치혁신 사례 : COPIS 분석 및 실습 C-고객, O-결과, P-프로세스, I-인풋, S-우리 팀이 해야 할 행동 	W/S 팀 토의

신임 리더와 구성원들간 상호 기대 사항 및 스타일을 확인하고, 팀 운영 방향성 설정 및 공유

Be the One Team



모 들	주요내용	교수 방법
리더와 구성원 간 라포 형성	<ol style="list-style-type: none"> 1. 리더와 케미 맞추기 : 이심전심 Quiz 2. 하나가 되어라 Activity · 서로 다른 조각을 그려 하나의 그림을 만들면서 고성과 팀을 만들기 위해 리더와 구성원 간 소통을 통한 프레임 공유와 상호 이해의 폭을 넓힐 필요가 있음을 체험 3. 긍정적 관계 형성을 촉진하는 요소 4. 상호 이해의 폭 확대 <ul style="list-style-type: none"> ① 어서 와 우리 팀은 처음이지! <ul style="list-style-type: none"> - 팀의 주요 성공 경험, 강점을 담은 팀 히스토리를 작성, 공유 ② 상호 이해의 폭을 넓히기 위한 Question Box <ul style="list-style-type: none"> - 서로 묻고 싶은 경험, 생각 등을 적은 질문 작성 - 랜덤 선택 및 공유 	Activity 강의 팀 토의
팀 운영 방향 설정 및 공유	<ol style="list-style-type: none"> 1. 팀원들은 모른다 2. 방향성(Agenda) 공유의 중요성 3. 함께 만드는 팀 Agenda 작성 : 리더의 핵심 성과 책임 및 조직관리 철학이 반영된 Agenda 작성 및 공유 <ul style="list-style-type: none"> - 팀 미션, 비전 - 상위 조직 전략과제와 핵심과제 - Ground Rules 	W/S
상호 기대 사항 공유	<ol style="list-style-type: none"> 1. 리더에게 물어봐 · 리더에 대한 질문 기대 사항 등을 App을 통해 사전 취합하여 Talk쇼 형태로 진행 2. Lean on me(나에게 기대세요) 	Activity 강의 팀토의

과정 목표

- 신임 리더와 팀 구성원들 간 스타일과 상호 기대 사항에 대해 이해할 수 있다.
- 팀 운영 방향성을 함께 정하고 공유할 수 있다.

대상

- 신임 리더와 구성원 간 상호 이해와 방향성 공유가 필요한 팀

시간

- 6시간~8시간

3

구성원 간 상호 개방과 정서적 이해 Trust Building 워크숍

팀 업무 과정에서 필연적으로 나타나는 구성원 간 상호의존성을 인식하고 개방과 협력 도모



과정 목표

- 신뢰관계 형성을 위한 기본 행동 원칙 공유 및 체득
- 신뢰에 기반한 팀 성과 창출 이해

대상

- 팀 구성원 간 신뢰 형성이 필요한 팀
- 신규 조직 or 신규 인재 영입으로 구성원 간 상호 이해가 필요한 팀

시간

- 8시간

모 들	주요내용	교수 방법
성과와 신뢰의 균형	<ol style="list-style-type: none"> 1. Solution Finding Activity <ul style="list-style-type: none"> • 서로 나누어진 정보를 수집하며 미션을 수행하는 과정에서 성과와 신뢰의 중요성 체험 2. Team Trust Building을 위한 Key <ul style="list-style-type: none"> • 상호 개방성, 상호 존중과 배려, 상호 의존성 인식 	Activity 강의
상호 개방을 통한 이해의 폭 넓히기	<ol style="list-style-type: none"> 1. Snow Flake Activity 2. 인식의 차이를 만드는 요인 3. Johari's Window - Know Me <ul style="list-style-type: none"> • 주어진 질문과 대답 카드를 통해 자신의 마음을 열고 타인의 깊은 속내를 알아가는 활동 • 공개된 영역을 넓히는 방법 • 자기 개방, 타인 수용 	Activity 강의 팀 토의
상호 존중과 배려	<ol style="list-style-type: none"> 1. S(편)D(불)C(배) 미팅 <ul style="list-style-type: none"> • 팀원들 간 서로의 고충을 이야기하고 상호 배려할 수 있는 솔루션을 찾는 활동 S(Safety, 편안함)/D(Danger, 불편함)/C(Care, 배려) 	W/S
상호 의존을 통해 함께 성장하기	<ol style="list-style-type: none"> 1. Team Assignment Activity <ul style="list-style-type: none"> • 각자 가진 정보를 조합하여 팀 미션을 수행하는 활동으로 팀 성과를 창출하기 위한 상호의존과 협력을 통한 성장 체험 2. 핵심 해결방안을 Catch Phrase형식으로 구조화 <ul style="list-style-type: none"> • 구체적 실행계획 수립 	Activity 강의 팀 토의

업무적 소통을 넘어 계층별 정서적 소통의 중요함을 이해하고, 세대 간 상호 요구되는 기대 역할 행동을 공유



모 들	주요내용	교수 방법
세대 간 소통의 중요성	1. 세대 간 소통 활성화 체험 : 그림 맞추기 Activity · 모호한 그림을 보고 2명, 4명, 6명 숫자를 늘려가면서 전체 그림 맞추어 가는 활동. 2. 세대 간 소통이 어려운 이유는? 3. 우리 팀 세대간 이슈는?	Activity 팀 토의
세대 간 기대사항 확인	1. 세대 간 상호 기대 역할, 행동에 대한 소통 · 스포츠 경기를 볼 때 : 기대 인식의 중요성 설명 2. 세대 간 기대 경청 워크숍 : 기성세대와 신세대의 상호 기대 및 변화 행동 작성 ① 다른 세대에게 기대하는 역할, 행동을 Head, Mind, Act 관점으로 포스트잇 작성, 전지 부착 ② 기대 행동에 대하여 Head, Mind, Act 관점 행동 정리 ③ 세대별 기대 역할 공유 및 변화 약속	워크숍 팀 토의
세대 간 케미 높이기	1. 뇌는 하나의 신호등 : 일터에서 좋은 관계가 형성될 때 행복감이 높아질 수 있음 2. 업무적 소통을 넘어 관심과 배려를 위한 정서적 소통으로 · 정서적 소통을 위한 질문 만들기 · 케미 1:1 인터뷰 : 정서적 소통을 위한 질문 인터뷰를 통한 상호 이해의 시간 3. 서로의 입장에서 배려하기	워크숍 팀 토의

과정 목표

- 조직 내 세대 간 소통의 필요성을 이해할 수 있다.
- 세대 간 상호 기대 역할, 기대 행동에 대해 이해할 수 있다.

대상

- 팀 내 세대 차이를 극복하고 싶은 팀
- 다양한 세대로 구성되어 세대 간 기대 사항을 파악하고 소통하고 싶은 팀

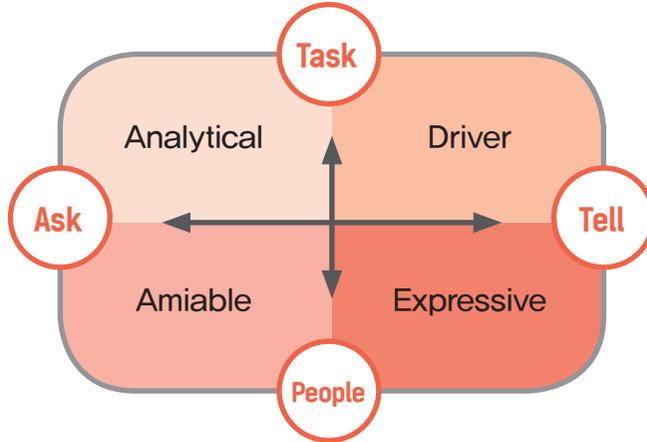
시간

· 8시간

3

나와 타인의 차이를 이해하고 존중하는 지피지기 워크숍

산업심리학자인 David Merrill과 Roger Reid에 의해 밝혀진 Social Style을 활용하여 나와 타인의 대인관계 유형 차이를 인식하고, 서로 다른 유형에 대해 효과적인 대응방법을 찾아가는 W/S



과정 목표

- 나와 타인의 Social Style 인식
- 상황별 Social Style에 적합한 대응력 스킬 향상

대상

- 성향 차이로 구성원 간 갈등을 풀어내기 어려운 팀
- 신규 조직으로 팀 구성원 간 상호 이해가 필요한 팀

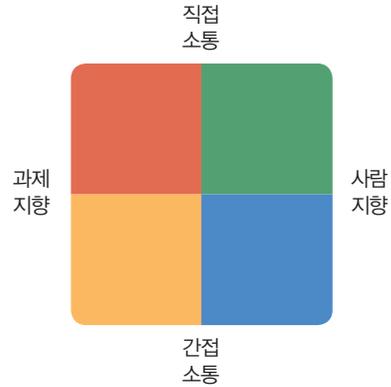
시간

- 4시간 ~ 8시간

모 들	주요내용	교수방법
Social Style 이해	<ol style="list-style-type: none"> 1. 종이배 만들기 Activity · 짧은 시간 내 팀원과 함께 배를 만드는 과정에서 스트레스 상황에 노출됐을 때 표출되는 서로 다른 커뮤니케이션 방식을 인식하고 이해 2. 관계 형성과 개인 유형 3. Social Style 이해 	Activity 팀 토의 강의
Social Style 인식	<ol style="list-style-type: none"> 1. 자기/타인 인식 Social Style 진단 2. 스타일 별 그룹 토의 · 유형별 업무 스타일, 의사소통 스타일, 협력 방법 등 토의 3. 스타일 별 특징 공유 4. Social Style 해석 및 Q&A 	진단 팀 토의 실습
성향별 대응력 향상	<ol style="list-style-type: none"> 1. 유형별 전략 · 유형별 Dos & Don'ts 2. 스트레스 관리 스킬 · 생산성과 긴장감의 관계 · 스트레스 상태에서 언행적 특성과 대응 	강의 W/S
상호 이해를 위한 Action Plan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Action Plan · 조직 내에서 대하기 힘든 사람을 떠올린 후, 그 사람과 어떻게 의사소통, 협업, 관계 형성할지 행동 계획 수립 	개인 작성

버크만 진단도구를 활용하여 팀원들의 특성(관계/업무 차원) 이해도를 높이고 동기부여하여 업무 열정을 높일 수 있는 프로그램

- 우리 팀 Color 이해하기
- 흥미/욕구를 파악하여 업무 열정 높이기
- 우리 팀 분석하여 관계 및 업무 개선하기



모 들	주요내용	교수 방법
우리 팀 Color 이해하기	<p>1. Better Team 조건</p> <ul style="list-style-type: none"> · 불꽃놀이 Activity : 제한된 정보만으로 팀 전체의 점수를 높이기 위해서는? <p>2. 버크만 진단 이해</p> <ul style="list-style-type: none"> · 버크만 진단을 통해 알 수 있는 것은? · 버크만 진단의 Color 특성 이해 (Red, Green, Blue, Yellow) · 버크만 진단의 주요 지표 이해 (흥미, 평소 행동, 욕구, 스트레스 행동) <p>3. 우리 팀 Color 이해하기</p> <ul style="list-style-type: none"> · 나의 진단 결과 해석하기 · 진단 결과 공유 	Activity 개인실습 팀 토의 사례연구 강의
흥미/욕구를 파악하여 업무 열정 높이기	<p>1. 10가지 흥미 요소와 욕구를 파악하여 동기부여하기</p> <ul style="list-style-type: none"> · 버크만의 동기 지표 : 흥미와 욕구 이해 · 리더와 구성원들의 10가지 흥미 요소 이해 및 업무 적용 포인트 작성 · 동기부여와 업무 지원을 위한 롤링페이퍼 작성 	
우리 팀 분석하여 관계 및 업무 개선하기	<p>1. Case Study</p> <ul style="list-style-type: none"> · 그룹 리포트를 관계적/업무적 측면에서 분석하고 서로 배려해야 할 점 도출 	

과정 목표

- 버크만 진단 도구를 활용하여 자신과 팀원들의 관계/업무 차원의 이해도 향상
- 팀 내 원활한 관계 형성

대상

- 관계 문제로 구성원 간 갈등이 풀어내기 어려운 팀
- 신규 조직으로 팀 구성원 간 상호 이해가 필요한 팀

시간

- 8시간

3

감사하기를 통한 행복팀 만들기



감사하기를 통한 행복팀 만들기

과정 목표

- 일, 동료, 팀, 가족에 대해 감사하는 태도 형성

대상

- 팀 내 행복 에너지를 강화하고 싶은 팀
- 직장 내 매너리즘, 우울감을 느끼는 구성원이 많은 조직

시간

- 6시간 ~ 8시간

모 들	주요내용	교수 방법
감사하기와 행복	<ol style="list-style-type: none"> 1. 일터에서 행복이 중요한 이유 2. 당신의 행복 이야기 <ul style="list-style-type: none"> • 내가 생각하는 행복은? 최근 가장 행복한 순간은? • 활동 피드백 : 나는 지금 어디에 있습니까? 3. 행복의 저글링 <ul style="list-style-type: none"> • 나-일-관계-조직의 균형 4. 뇌의 파란불(행복감을 느낄 때)이 가장 많이 점등될 때는? <ul style="list-style-type: none"> • 타인과 긍정적 관계가 형성되어 있을 때 5. 타인과 긍정적 관계를 맺고 행복감을 느끼는 가장 쉬운 방법 감사하기 	강의 팀 토의
감사하기를 통한 긍정적 관계 형성	<ol style="list-style-type: none"> 1. 감사한 것 발견하기 <ul style="list-style-type: none"> • Thank you Storming : 자신의 현실과 타인의 관계 속에서 감사한 것을 찾는 활동 • 정말 감사할 것이 없는 걸까? 기쁨의 역설 • 감사함에 대한 실험과 뇌 반응 2. 감사의 기술 <ul style="list-style-type: none"> • 감사의 기술 조지베일리 기법 • 감사의 말은 구체적으로 • 너의 등 뒤에 Activity : 구성원에게 감사한 것 찾기 • 감사에도 세 가지 차원이 있다. 3. 감사 쓰기 <ul style="list-style-type: none"> • 내 인생에서 가장 감사한 사람 10명 정하기 • 100감사 미니 족자 만들기 • 감사 공유하기 • 감사 쓰기의 효능 4. 감사 습관화를 위한 Tip <ul style="list-style-type: none"> • 행복은 전염된다. • 감사의 습관화를 위한 방법 	Activity 팀 토의 감사 쓰기



조직문화 디톡스
필요성 확인



우리 조직 Toxin
요인 확인



예방 및
변화 방향 도출

모 들	주요 내용	교수 방법
조직 내 독소 문화 제거의 필요성 확인	1. 행복한 조직이란? 2. 이 문제에 대해 어떻게 생각하고 계십니까? : 조직 구성원의 비매너 행동에 따른 조직 파괴 현상 3. 비매너(Toxin) 행동이 성과에 미치는 영향 4. 비매너(Toxin) 행동 경험담 공유	강의 팀 토의
우리 조직 Toxin 요인 확인	1. 조직 내 비매너 행동 요인 찾기 ① Fill the Basket - 익명 의견 제시 방법으로 우리 업무 현장에서 빈번하게 발생하는 비매너(Toxin) 행동 작성 ② Empty the Basket - 바구니에 들어 있는 비매너 행동을 꺼내가며 내용을 공유하고 그룹핑하여 우리 조직 내 비매너(Toxin) 행동 유형 도출	강의 개별 활동 팀 토의
우리의 변화 방향	1. 예방/규제 방안 도출 · 비매너(Toxin) 행동 유형별 예방/규제 방안 도출 2. 우리 팀 만의 행동 규범 도출 · Dos & Don'ts 도출 3. Ceremony : Toxin 풍선 만들어 터트리기	강의 팀 활동

과정 목표 ▣

- 조직 내 독소 문화를 솔직하게 이슈화
- 독소 문화에 대한 예방 및 개선안 선정

대상 ▣

- 조직 내 비매너 행동으로 업무 진행 및 성과 창출에 어려움이 겪는 팀이나 조직
- 조직 내 문제행동을 정확히 정의하고 원인에 대한 해결방안을 찾고 싶은 팀

시간 ▣

- 5시간

4

팀 간 시너지 창출 협업 워크숍

팀 간 협업 이슈를 명확히 하고 구체적인 협업 방법을 찾아 합의함으로써
단위 조직 간 시너지 창출을 도모하는 워크숍



과정 목표

- 협업의 중요성 및 장애요소 인식
- 팀 간 협업이슈 공유를 통한 개선방안 도출
- 조직 간 중복 업무 및 White Space 제거

대상

- 팀 간 갈등관계에 있거나 부서 이기주의가 심한 팀
- 불명확한 업무 R&R 관계에 있는 팀

시간

- 6시간 ~ 8시간

모 들	주요내용	교수 방법
협업의 중요성	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cross Puzzle Activity · 2개의 학습 그룹 내 분부 6개 팀으로 구분하고 설계도의 모양을 완성하는 활동으로 협업의 중요성과 성공적 협업을 위한 조건 체험 2. 시너지를 위한 협업의 중요성 3. 협업의 장애를 만드는 2가지 요소 4. 성공적인 협업을 위한 조건 	Activity 강의 팀 토의
유관부서 니즈 이해를 위한 소통	<ol style="list-style-type: none"> 1. 유관부서 니즈 이해를 위한 소통 2. 그랬구나 Activity · 서로의 입장을 솔직하게 들어보는 활동 - 상대 입장에 대해 새롭게 알게 된 점은 무엇입니까? 3. 역할(기능)에 따라 달라지는 프레임 4. 제한된 프레임 극복과 상대의 프레임 존중 	
스마트한 협업과제 소통	<ol style="list-style-type: none"> 1. 조직 간 시너지에 대한 환상 2. 협업 매트릭스 활용을 통한 스마트한 협업 포인트 확인하기 : 타 부문의 도움을 받고 싶은 사항, 도움을 줄 수 있는 사항 : 타 팀의 요청에 대한 자발적 협업/지원 약속 	W/S
협업 장애요인 제거 소통	<ol style="list-style-type: none"> 1. 협업 장애요인 제거 소통 · 협업의 성패를 좌우하는 사일로 현상 · 협업을 방해하는 장벽 - 사전 양케이트를 통하여 협업을 방해하는 요인 도출 · 협업과 소통의 장벽 원인과 극복 방안 2. 팀 간 니즈와 해결 방향 구체화 3. Action Plan 구체화 및 상호 합의 	

조직에서 핵심적으로 추진하고자 하는 전략과 목표에 개인들의 과업을 정렬시키기 위한 워크숍



모 들	주요내용	교수 방법
팀의 전략적 목표와 정렬된 실행의 중요성	1. ABC Motors Co. Activity · 3개로 나뉘어진 작업조에서 번호로 된 부품을 선별하고 조립하는 활동으로 수립된 전략에 정렬된 활동이 실제 성과에 영향을 미치게 됨을 경험하며, 활동 중 나타난 Fake Work 성찰 2. 목표/전략과 정렬된 실행의 중요성 3. Fake Work Vs. Real Work	Activity 강의
나의 과업 요약하기 (사전과제)	1. 나의 일상 분석하기 · 과업별 상대적 시간 투입률 분석 2. Fake Work Profile 진단 · 자신의 직무 수행이 팀 목표에 얼마나 정렬되어 있는지 분석	
우리 팀 Real Work	1. 팀 비전/목표 명확화 · 우리 회사 및 팀의 비전과 전략적 목표를 팀원들과 공유하며 명확히 인식 2. 팀 목표 실행 정렬 수준 분석 · 과업별 시간 투입률과 전략 관련성 비교 분석 3. 우리 팀 Real Work 도출 · 팀/개인 차원으로 완수할 과제 도출 4. Real Work 우선순위 · 팀의 전략적 목표와 정렬된 가장 중요한 업무 6가지 선택 및 정리 5. Real Work Planner · Real Work를 실행하기 위한 성공 기준/세부 Action Item 등을 6주, 3개월 단위로 도출	W/S
Follow-up	1. Real Work 실행 과정 체크 및 수정 보완	

과정 목표

- 팀 비전 및 목표 공유의 중요성 인식
 - 팀의 전략적 목표와 정렬된 Real Work 개념 이해
- 팀 목표와 정렬된 실행 촉진

대상

- 조직의 방향과 팀의 목표를 정렬시켜 빠른 성과를 내고자 하는 팀
- 비효율적인 일하는 방식으로 업무 프로세스 개선이 필요한 팀

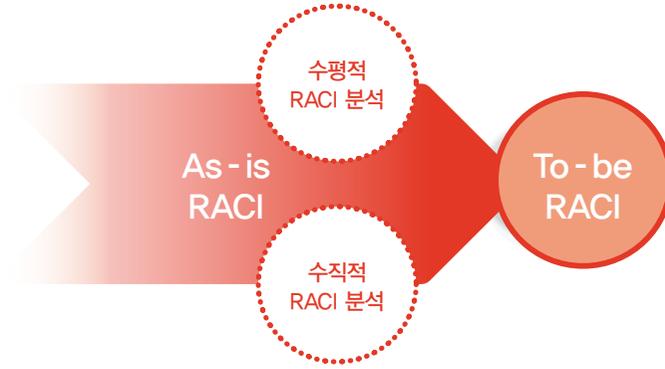
시간

- 4시간~8시간

5

R&R 명확화를 위한 RACI 워크숍

팀의 주요 업무 프로세스를 중심으로 수직-수평 간 역할과 책임을 명확히 하고 효과적으로 배분하여 팀의 효과성과 효율성을 높이기 위한 워크숍



과정 목표

- 업무 수행 효율성 제고
- 업무에 대한 임파워먼트 강화
- 팀 업무의 역할과 책임 명확화
- 팀 내 업무 배분 효과성 및 업무 완결성 향상

대상

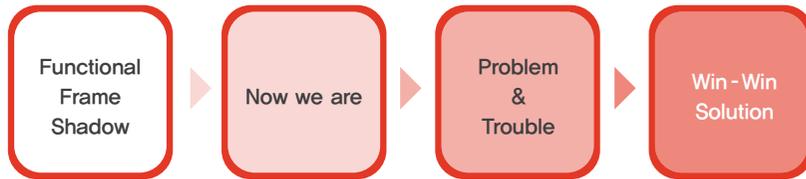
- 불명확한 R&R 개선이 필요한 팀
- 업무나 책임을 서로 미뤄 업무 효율이 떨어지는 팀

시간

- 8시간

모 들	주요내용	교수 방법
RACI 분석의 필요성	<ol style="list-style-type: none"> 1. RACI Card Game · 고성과 팀의 특징을 파악하고, 팀 내 자원(인적자원)의 효과적 활용이 중요함을 체험 2. High Performance팀의 5가지 조건 3. Workshop 목적 및 진행 순서 소개 	Activity 강의
As-is RACI	<ol style="list-style-type: none"> 1. 붕괴한 광산 속 69일 생존의 비밀 2. 우리 팀의 모습은 3. R&R 명확화를 위한 RACI 워크숍 4. RACI 분석의 개념 정의 · R(Responsible), A(Accountable), C(Consulted), I(Informed) 5. RACI 분석 프로세스 6. 팀 RACI 차트 작성(As-is) 	W/S
수평적 RACI 분석	<ol style="list-style-type: none"> 1. 우리 팀의 수평적 RACI 분석 · 수평적 관점 Check Point 활용(팀 토의) 2. 개선 방향 논의 및 정리 	
수직적 RACI 분석	<ol style="list-style-type: none"> 1. 팀 과업 업무 활동 도출 · 업무 프로세스 맵 · 성과 책임, 과업, 업무활동 도출 2. As is RACI 작성 3. 우리 팀의 수직적 RACI 분석 · 수직적 분석 Check Point 활용(팀 토의) 4. 개선 방향 논의 및 정리 	
To-be RACI	<ol style="list-style-type: none"> 1. RACI 차트 수정(To-be) 2. 세부 개선 계획 수립 3. 세부 실천 계획 및 To-be RACI 차트 공유 	

구성원 간 업무 관련 기대 역할과 행동을 공유하고 합의함으로써 원활한 업무 지원을 도모하기 위한 워크숍



모 들	주요내용	교수 방법
Functional Frame Shadow	1. Mirroring Workshop · 자신이 생각하는 나 또는 우리 팀의 모습과 상대방이 인식하고 있는 모습 간의 차이를 이해하고, Functional Frame Shadow를 극복해야 협력과 지원이 가능함을 이해 2. 이해와 오해 3. Functional Frame Shadow 4. 시너지 창출을 위한 소통	W/S 강의
Now We Are	1. 표면적 입장과 내면적 이해 2. Role & Issue · 우리 팀의 미션과 주요 과업, 팀 구성원의 역할, 과업 수행의 어려운 점 작성/공유	강의 팀 토의
Problem & Trouble	1. Problem & Trouble · 업무 수행의 어려운 점에 대해 다른 팀원 또는 다른 팀에 요청할 것들을 구체적으로 작성 (추가할 것, 축소할 것, 제거할 것)	W/S
Win - Win Solution	1. 상호 논의 · 각 단위 조직별 해당 이슈에 대한 협의 · 서로 요청할 것을 공유하고 협력 방안 합의 2. 협약서 작성	

과정 목표 ▣

- 구성원 간 상호 기대하는 역할과 행동에 대한 이해 향상
- 팀 내 또는 팀 간 협력과 지원 촉진

대상 ▣

- 협력 이슈가 있는 두 개 이상의 팀
- 불분명한 역할, 과업으로 성과 창출에 어려움을 겪고 있는 팀

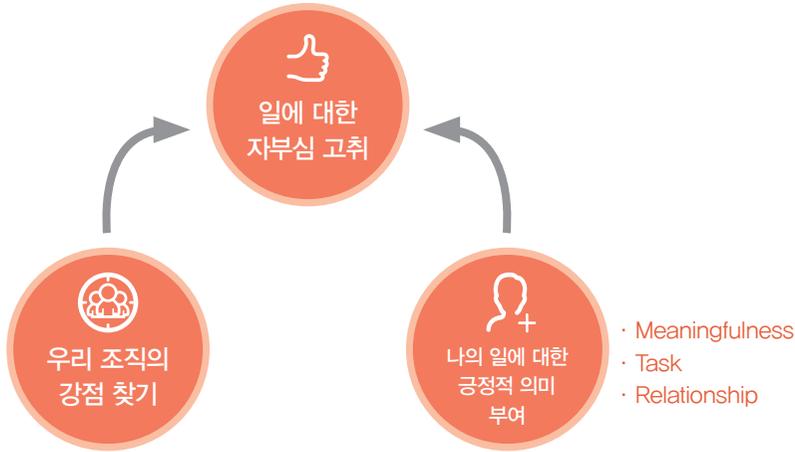
시간 ▣

- 4시간~8시간

5

개인과 팀을 모두 성장시키는 Job Crafting(일터에서 자랑스러운 나)

조직의 강점 탐색과 나의 일에 대한 긍정적 의미 부여를 통해 일에 대한 자부심을 고취하는 과정



과정 목표

- 우리 조직의 긍정적인 가치를 발굴하여 업무 행복감을 높일 수 있다.
- 자기결정감의 중요성을 알고 자기 주도적으로 나의 일의 의미를 발견할 수 있다.

대상

- 반복되는 업무로 매너리즘에 빠진 구성원이 많은 팀
- 부정적인 팀 분위기 전환을 통해 즐겁게 일하는 문화 조성이 필요한 팀

시간

- 4시간 ~ 8시간

모 들	주요내용	교수방법
일터에서의 자부심 찾기	<ol style="list-style-type: none"> 1. 일터에서 자부심을 느끼기 위해서는 2. 개인의 직무 만족 수준 <ul style="list-style-type: none"> · 조직 차원의 강점 인식 · 개인의 차원의 일의 의미 찾기 	강의
우리 조직의 강점 찾기	<ol style="list-style-type: none"> 1. Back To the History <ul style="list-style-type: none"> · 우리 팀의 중요 사건에서 긍정적인 내용을 도출함 2. 우리 팀의 강점 찾기 <ul style="list-style-type: none"> · 우리 팀의 긍정요소, 강점 요소를 확인할 수 있는 스토리 탐색 · 핵심 긍정요소 도출 · Graphic 작업 후 공유 	팀 활동
일에 대한 긍정적 의미 부여	<ol style="list-style-type: none"> 1. 인생게임 Activity <ul style="list-style-type: none"> · 자기결정감을 높이는 것이 행복과 자부심을 느낄 수 있음을 체험 2. 자기결정감과 삶의 만족도 3. 일의 의미감과 행복도 4. 자신의 일에 대한 긍정적 의미 부여(Meaningfulness) <ul style="list-style-type: none"> · 자신의 일에 대한 긍정적 의미 부여 사례 · Why 프레임으로 나의 일의 목적 명확히 하기 · 일에 대한 자기인식을 긍정적으로 리프레임 · 소명 기술서 작성 5. 업무 확장을 통한 일의 의미 발견(Task) <ul style="list-style-type: none"> · 기능적 역할과 팀 역할(직무수행과 맥락 수행) · 팀 역할 확장을 위해 내가 할 일 6. 동료, 고객, 조직과의 관계 재설정(Relationship) 	Activity 개별 활동 팀 토의 동영상

팀 내 낭비 요소 제거 보고·회의 다이어트 워크숍

6

팀의 주요 업무 프로세스를 중심으로 수직-수평 간 역할과 책임을 명확히 하고 효과적으로 배분하여 팀의 효과성과 효율성을 높이기 위한 워크숍

보고·회의 개선 필요성

- 보고·회의의 현실
- 생산적 회의의 3요소

보고·회의 Issue Finding

- 보고·회의 Survey 결과 (Option)
- As-is List 공유
- ECRS 논의

보고·회의 Diet

- 보고·회의 개선 아이디어 구체화
- 개선 방안 확정 및 공유 방안 수립

모 들	주요내용	교수 방법
보고·회의 개선 필요성	<ol style="list-style-type: none"> 1. 보고와 회의의 현실 <ul style="list-style-type: none"> · 회의 중 쯤, 쯤, 쯤(동영상) · 회의, 무엇이 문제인가?(Paper Ball) 2. 조직 내 낭비 유형 3. 회의가 실패로 돌아가는 7가지 이유 4. 생산적 회의의 3요소 <ul style="list-style-type: none"> · Objective, Time, Procedure 5. 보고의 파도 효과 	강의 동영상 사례 실습
보고·회의 Issue Finding	<ol style="list-style-type: none"> 1. 보고·회의 Survey 결과(Option) <ul style="list-style-type: none"> · 보고 및 회의에 대한 Full List 공유 · 회의 Survey 작성(개인 작성) 및 공유 2. As-is List 공유 <ul style="list-style-type: none"> · Survey 결과 정리(Option) · 보고 및 회의의 주요 Agenda, 참석자, 시간 등 검토 3. ECRS 논의 <ul style="list-style-type: none"> · Eliminate, Combine, Re-arrange, Simplify · 개선 유형(ECRS)에 따라 개선/의견 방향 선정 	W/S
보고·회의 Diet	<ol style="list-style-type: none"> 1. 보고 및 회의 개선 Tip 2. 개선 의견/방향에 따른 세부 실행 아이디어 구체화 <ul style="list-style-type: none"> · 효과성과 실현 가능성을 기준으로 개선 대상이 되는 보고/회의 · 실행 아이디어 구체화 3. 실행 방법 선정 4. 개선 방안 확정 및 공유 방안 수립 <ul style="list-style-type: none"> · 보고/회의 개선 방안 확정 · 보고/회의 개선 결과의 공유 방안 수립 · 개선 결과 List 공유 	

과정 목표

- 생산적 회의의 효율성 인식
- 보고 및 회의 시, 팀 내 낭비요소 확인 및 개선 방안 도출

대상

- 보고/회의 절차 간소화를 통해 업무 효율성 및 몰입도 증대가 필요한 팀
- 보고 회의 간소화에 대한 구성원의 아이디어 수렴이 필요한 팀

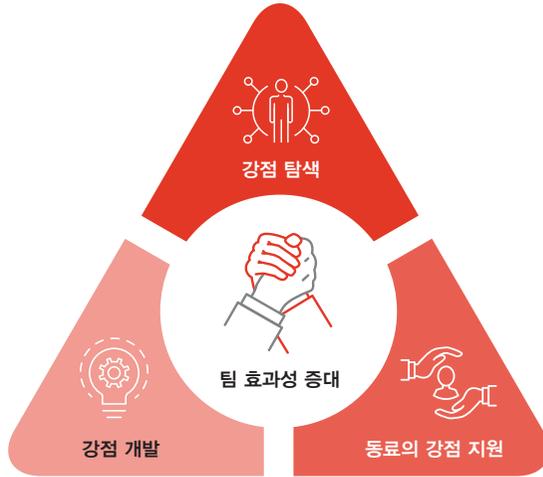
시간

• 4시간~8시간

6

강점 기반 팀 만들기

각 구성원들의 강점을 확인하고 팀의 성과 창출을 위해 각자의 강점을 활용, 강화할 수 있는 방안을 설계하는 워크숍



과정 목표

- 자신의 강점을 탐색하고 현업에서 발휘할 수 있는 방안 모색
- 함께 일하는 동료들의 강점을 지원함으로써 긍정 관계 형성

대상

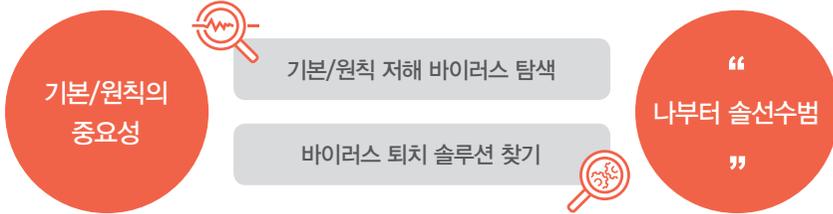
- 팀원들의 강점을 이해하고 이를 긍정적인 방향으로 활용하고 싶은 팀
- 다양성을 통한 시너지를 창출하기 위해 상호 강점 파악이 필요한 팀

시간

- 8시간

모 들	주요내용	교수 방법
강점 인식의 중요성	<ol style="list-style-type: none"> 1. 전략 Card Game · 트럼프 카드를 활용하여 팀 단위로 전략 카드 게임을 통해 점수를 획득하고 승리하는 방식, 게임의 승리를 위해 어떤 카드가 강점으로 발현될지 결정하고 전략을 수립해야 함을 인식 2. 강점 인식의 중요성 : 변방에서 돌풍의 핵으로 3. 강점 활용의 방식을 바꿔라 4. 강점을 성장시킬 수 있는 방법 	Activity 강의 팀 토의
나의 강점 탐색	<ol style="list-style-type: none"> 1. 나의 성공 스토리 탐색 · 나의 Body Outline 그리기 · 나의 성장 과정과 Best Moment Story 표현 2. 나의 성공 스토리 속 주요 강점과 숨겨진 자원 피드백 받기 3. 강점 카드를 활용한 나의 강점 확인 	강의 개별 활동 팀 토의
나의 강점 개발하기	<ol style="list-style-type: none"> 1. 나의 강점별 장단점 분석 2. 강점 발휘 시 주의사항 확인 3. 강점 활용과 강화 방안 	강의 개별 활동
동료의 강점 지원하기	<ol style="list-style-type: none"> 1. The Reflected Best-Self Feedback (동료의 최상의 모습은 언제였는가?) 2. 동료의 강점 및 독특한 재능 찾기 3. 강점 조합을 통한 시너지 요소 확인하기 4. 강점 기반의 피드백과 감사하기 	강의 개별 활동

구성원들 간 조직과 팀에서 지켜야 할 기본과 원칙에 대해 확인하고, 기본/원칙 실행을 저해하는 요인을 해결하기 위한 솔루션 탐색



모 들	주요 내용	교수 방법
기본/원칙의 중요성	1. 난수표 Activity · 복잡계에서 패턴(질서)을 찾았을 때 성과가 창출됨을 경험함 2. 스포츠의 암묵적인 기본 원칙을 지키지 않아 생기는 일 (동영상) 3. 조직 내 기본과 원칙에 대한 우리의 모습 4. 조직 내 기초 질서가 고객 및 제품/서비스까지 미치는 영향 5. 깨진 유리창의 법칙(동영상)	Activity 강의 팀 토의
기본/원칙 준수 W/S	1. 기본/원칙 저해 바이러스 탐색 Workshop · 카드를 활용하여 우리 현장의 기본/원칙을 저해하는 바이러스를 탐색, 빈도와 심각한 정도를 고려하여 리스트 업 2. 기본/원칙을 저해하는 바이러스 원인 분석하기 3. 기본/원칙 저해 바이러스 퇴치 솔루션 찾기 (보드 시뮬레이션)	W/S
나부터 솔선수범	1. 다 알고 있다고 생각하지만 지키지 못하는 것들 2. 구성원들이 말하는 함께 일하고 싶은 동료는? 3. 솔선수범의 의미와 중요성 4. 내가 먼저 지켜야 할 것들	Activity 강의 팀 토의

과정 목표

- 우리 팀의 기본과 원칙에 대해 합의하고 공유할 수 있다.
- 우리 팀의 기본/원칙을 저해하는 요인을 찾아 해결방안을 찾을 수 있다.

대상

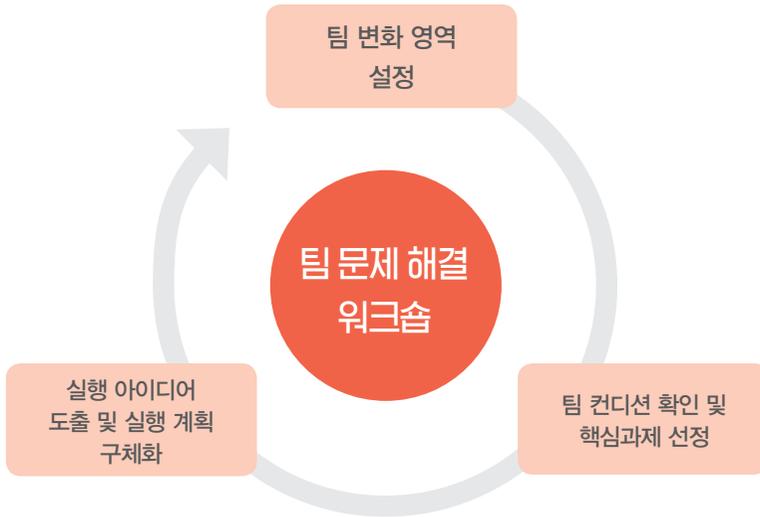
- 팀(조직)에서 지켜야 할 원칙에 대한 상호 이해가 부족한 팀(조직)
- 팀 구성원 간 관계 회복이 필요한 팀

시간

- 4시간 ~ 8시간

7

팀 문제 해결 워크숍



과정 목표

- 팀 효과성 실천을 위한 최우선 실천 과제를 발굴하고, 팀 단위 실천 계획 (일하는 방식 개선)을 도출

대상

- 팀 성과 창출을 방해하는 장애요인을 파악하고 해결 방안을 찾고 싶은 팀
- 팀의 변화/혁신에 필요한 핵심과제와 개선 방향을 확인하고 싶은 팀

시간

- 8시간

모 들	주요내용	교수방법
팀 변화 필요성 인식	<ol style="list-style-type: none"> 1. 최적의 루트를 찾아라 Activity 2. 고성과 팀이란? 3. 고성과 팀의 특징 확인 	Activity 강의
팀 변화 영역 설정	<ol style="list-style-type: none"> 1. 팀 효과성을 높이기 위한 선택과 집중 2. 변화 영역 설정 스캐닝 <ul style="list-style-type: none"> · 팀 효과성 변화 이슈 파악 · 개별 선택 후 닷팅 방식으로 의견수렴 · 팀장의 의사결정 3. 팀장 Opening 코멘트와 동기부여 	W/S
팀 컨디션 (현상)확인 및 핵심과제 선정	<ol style="list-style-type: none"> 1. 변방에서 돌풍의 핵으로 <ul style="list-style-type: none"> · 정확한 현상 분석과 대응의 중요성 2. 변화 영역에 대한 우리 팀 현상 파악 3. 우리 팀 핵심 변화 이슈 선정 4. 핵심 이슈의 핵심과제화 5. 핵심과제 선정 <ul style="list-style-type: none"> · 핵심과제 프로모션, 투표 및 의사결정 	W/S
실행 아이디어 도출 및 실행계획 구체화	<ol style="list-style-type: none"> 1. 팀장의 해결 과제 가이드 제시 2. 핵심 이슈 해결 실행 과제 아이디어 도출 3. 실행 과제 수렴(피라미드 토의 외) 4. 하나 되어 만드는 실행계획 5. 실행 다짐 	Activity W/S

고수행 팀으로 성장하기 위해 요구되는 팀 역량을 파악하고 전략적 팀 경영모델에 따른 Intervention 도구를 자발적으로 설계하고 운영할 수 있는 역량 개발



모 들	주요내용	교수 방법
고수행 팀에 대한 이해	1. Line Up Activity · 고수행 팀에 대한 체험 2. 고수행 팀의 모습은? 3. 고수행 팀의 3가지 특성 · 공유된 목표, 팀 학습을 통한 문제 해결, 지속적 개선 의지	Activity 팀 토의 강의
우리 팀 특성 파악	1. 팀 작업의 잠재력 2. 1인 리더제와 팀제 3. 스포츠 팀으로 알아보는 우리 팀의 성격 · 선수의 구성, 상호 의존 정도, 팀 성공의 정의, 감독의 역할 4. 우리 팀은 어떤 모습의 팀인가? · Team Character 분석	강의 팀 토의
팀 역량 개발	1. 집단 의사결정 토론 Activity 2. 왜 팀 역량은 중요한가? 3. 팀 역량의 개념과 구성 · 팀 지식, 팀 태도, 팀 스킬 4. 팀 타로카드를 통해 우리 팀의 강·약점 분석과 해결방안 모색	Activity 팀 토의 진단 강의
전략적 팀 경영모델 적용	1. 팀 빌딩에서 팀 경작의 패러다임으로 변화 2. 팀 프로세스 모델의 이해와 적용 W/S 3. 단계 별 Facilitating 도구 설명 · 별도 Facilitating 매뉴얼 제공 4. 팀 프로세스 Check List	강의 W/S

과정 목표

- 고수행 팀의 특징 인식
- 우리 팀 성격과 구조적 특징 파악을 통해 팀 특성에 맞는 팀워크 촉진 방법 탐색
- 우리 팀 강·약점 역량 분석 및 개선 계획 수립

대상

- 우리 팀 성격과 구조적 특징을 파악하여 팀워크 촉진 방법을 찾고 싶은 팀
- 우리 팀의 핵심 역량과 약점을 파악하고 개선 방법을 찾아보고 싶은 팀

시간

- 6시간 ~ 8시간

리더십
Leadership

3

리더십

Leadership

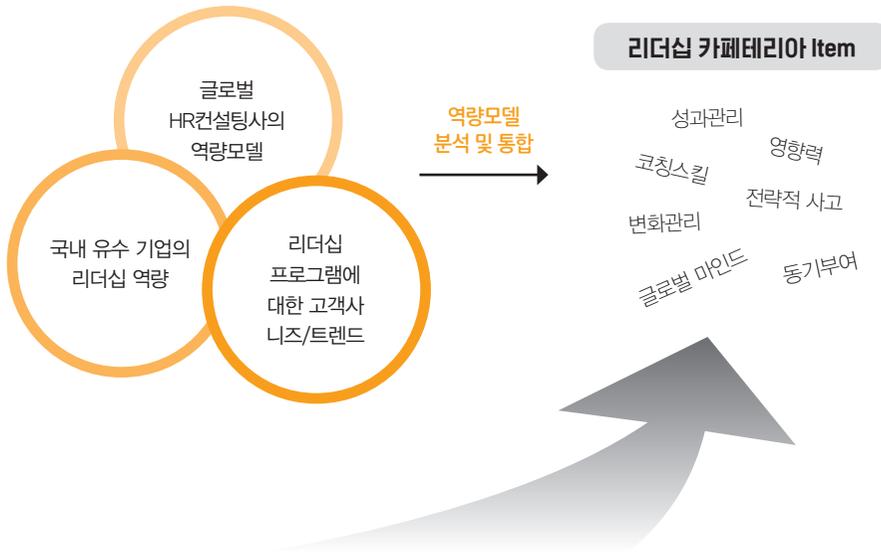
3

■
맞춤형 리더십 Solution 리더십 카페테리아/활용 방법/교육과정 Matching 01

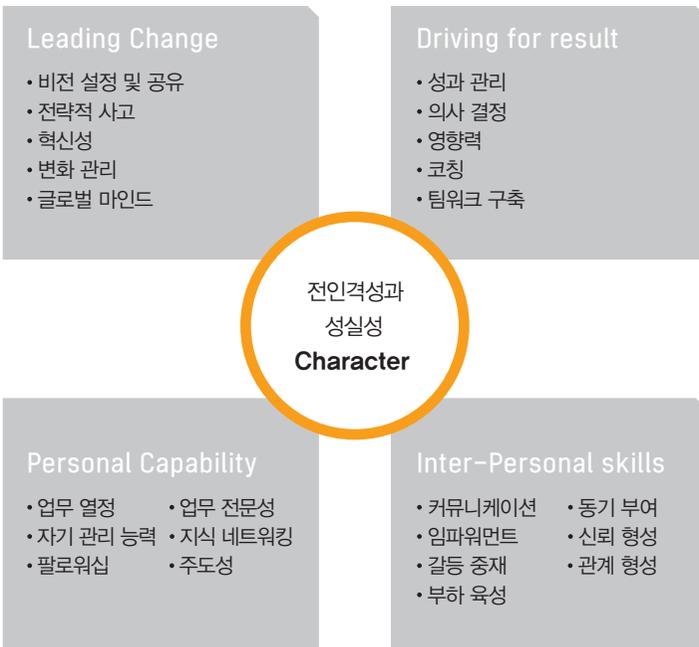
계층별 리더십 02

테마별 리더십 03

리더십 카페테리아는 국내 우수 기업의 리더십 역량과 글로벌 HR컨설팅사의 역량모델을 분석하여 24개의 표준역량을 도출하고 이를 Ready Made형태로 모듈화한 55개의 프로그램입니다.



리더십 카페테리아 역량 및 모듈



Leading Change

- 비전 설정 및 공유
- 전략적 사고
- 혁신성
- 변화 관리
- 글로벌 마인드

Driving for result

- 성과 관리
- 의사 결정
- 영향력
- 코칭
- 팀워크 구축

Personal Capability

- 업무 열정
- 자기 관리 능력
- 팔로워십
- 업무 전문성
- 지식 네트워킹
- 주도성

Inter-Personal skills

- 커뮤니케이션
- 임파워먼트
- 갈등 중재
- 부하 육성
- 동기 부여
- 신뢰 형성
- 관계 형성

Leadership Pipeline Customizing

회사 고유의 리더십 역량모델이 없는데 리더십 과정이 필요할 때

- 경력개발 단계에 따라 요구되는 역할과 책임 수행에 필요한 리더십 역량을 개발하고자 할 때의 조합 방법
Ex) 계층 교육, 승진자 교육 등

• 리더십 파이프라인 모델에 따른 조합 예시(기업에 따라 다름)

Self Leader (사원 ~ 대리/초급 과장급)	Facilitative Leader (과장/차장급)	Local Leader (팀장/부장급)	Visionary Leader (임원급)
<ul style="list-style-type: none"> • 주도적 업무처리 • 팔로워십 • 전문성 추구 • 업무 열정 • 자기관리 • 팀워크 	<ul style="list-style-type: none"> • 영향력 • 부하 육성 • 갈등 관리 • 설득 커뮤니케이션 • 미팅 스킬 • 임파워먼트 	<ul style="list-style-type: none"> • 성과 관리 • 코칭스킬 • 팀워크 구축 • 신뢰 형성 • 팀 풍토 관리 • 동기부여 	<ul style="list-style-type: none"> • 비전 설정 및 공유 • 전략적 사고 • 의사결정 • 변화관리
<ul style="list-style-type: none"> • 글로벌 마인드, 혁신성, 커뮤니케이션, 관계 형성, 지식 네트워킹, 변화된 역할 인식 			

※ Bold된 리더십 역량은 승진자 과정의 교육모듈로 구성

On-Demand Customizing

리더십 역량모델이 있거나, 사전 요구분석을 통해 필요 역량을 개발하고자 할 때

- 회사별 고유의 리더십 역량모델에 맞게 모듈을 조합하거나, 리더십 역량 사전 진단 결과에 따라 필요한 역량을 강화하기 위한 모듈 구성



On-Demand & Follow Up Customizing

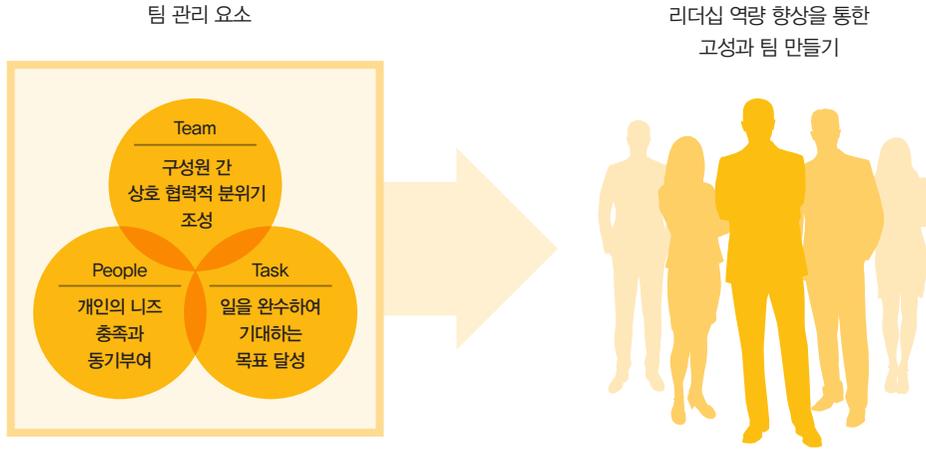
자세한 사전 요구분석을 통해 과정을 구성하고 지속적인 Follow Up 세션이 필요할 때

- 사전진단을 통해 구성된 교육 과정에서 리더십 역량 개발에 필요한 KSA를 학습한 후, 행동 변화 계획 수립
 - 행동 변화의 지속성을 위해 교육 후 코칭과 사후 진단 피드백을 통해 행동 변화 지원

1 맞춤형 리더십 Solution 리더십 역량에 따른 교육 과정 Matching

분야	역량	교육 과정/모듈	Self Leader (사원 ~ 대리급)	Proactive Leader (과장 ~ 차장급)	Result Based Leader (팀장/부장급)	Visionary Leader (임원급)
Leading Change	비전 설정 및 공유	비전 커뮤니케이션			●	●
		전략적 사고	전략적 의사결정	●	●	●
	혁신성	혁신 행동 모델링	●	●	●	●
		리더의 변화관리		●	●	●
	변화 관리	위기 극복 리더십		●	●	●
		Global Leadership	●	●	●	●
		현재인 관리자 과정	●	●	●	
Driving for result	성과 관리	성과 관리 리더십			●	●
		평가 Skill Up과정			●	
	팀워크 구축	팀워크 촉진 리더십			●	
		영향력 버튼		●	●	●
	영향력	Balance Leadership		●	●	●
		의사결정	합리적 의사결정		●	●
	코칭	코칭 리더십		●	●	●
		면담 스킬 과정		●	●	●
질문 스킬 과정			●	●	●	
Personal Capability	업무 열정	Passion Plan	●	●		
		Passion Encore	●			
	팔로워십	조직을 이끄는 힘 Followership	●	●		
		Star Player의 일하는 방식	●	●		
	업무 전문성	경력설계 Compass Workshop	●	●	●	
		자기관리	성공적 자기관리	●	●	
	지식네트워크	감정관리		●	●	●
		지식 네트워크 확장	●	●	●	●
주도성		주도성 발휘하기	●	●		
Inter Personal skills	팀원 육성	팀원 성장 이끌기		●	●	
		몰입 이끌기		●	●	●
	동기 부여	미운 우리 팀원과 새로운 관계 만들기			●	●
		신뢰 형성	신뢰 이끌기		●	●
	관계 형성	효과적 관계 형성의 KEY	●	●	●	●
		커뮤니케이션	커뮤니케이션 스킬	●	●	●
	임파워먼트	Facilitative Leadership		●	●	●
		자율적 참여 이끌기		●	●	●
갈등 중재		갈등관리 및 중재		●	●	●

신임 리더로서 고성과 팀을 만들기 위한 On Boarding 과정



모 들	주요내용	교수 방법
신임 팀장으로서 변화된 역할 인식	<ol style="list-style-type: none"> 1. 변화된 역할 인식의 중요성 2. 팀장의 역할 체험 Activity · 팀장으로서 팀을 운영하는데 필요한 역할이 무엇이며 각 역할에서 균형이 중요함을 경험해 볼 수 있는 Activity 3. 리더가 관리해야 할 세 가지 영역 : Team, Task, People 4. 이 리더는 어떤 활동을 했는가?(사례연구) 	강의 Activity 동영상
Team Management (조직 관리)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 팀 프로세스 개선 · 팀 프로세스 의미와 구축 절차 2. 팀 유형에 따른 팀워크 수준 관리 · 스포츠 팀 성격으로 빗대어 보는 팀의 특성 및 관리 포인트 3. 팀 발달단계 맞춤 관리 · 팀 발달단계 별 특성(핵심 이슈, 과업/관계 상 목표, 팀원들의 행동, 리더의 역할, 주요 딜레마) · 팀 발달단계에 따른 개입 활동 실습 	강의 팀 토의 동영상 개별 작성
Task Management (과업 관리)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 핵심과제 도출과 Alignment · 핵심과제 도출 및 Alignment 프로세스 · Team Mental Model을 통한 팀 목표 수립 2. 지속적 성과 개선 프로세스 · 지속적 성과 개선 프로세스 및 운영 방법 · 지속적 성과 개선 행동 도출 워크숍(실습) 	강의 팀 토의 개별 작성
People Management (인적 자원 관리)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 팀 구성원 파악 · 팀 구성원 파악 프로세스 · 개별 면담 시 활용할 수 있는 질문 개발 2. 업무 특성별 맞춤 관리 · 업무 스타일 진단 · 업무 특성별 관리 방법 3. 팀원의 기대 관리 · 팀장의 기대 관리 활동 · 기대 충돌 관리 아이디어 개발 	강의 팀 토의 진단 실습
리더십 적용 현업 과제 도출	<ol style="list-style-type: none"> 1. 현업 팀 상황을 고려한 리더십 적용 현업과제 도출 	강의 팀 토의

과정 목표

- 신임 리더로서 팀 관리를 위한 준비 요소가 무엇인지 설명할 수 있다.
- 팀 관리, 조직 관리, 인적자원 관리 별 운영 프로세스를 습득하여 현업에 적용할 수 있다.

대상

- 신임 팀장
- 예비 팀 리더

시간

- 8시간 ~ 16시간

2

팀장 기본 과정

팀장으로서의 변화된 역할을 인식하고 팀 성과 창출을 위한 핵심 역량을 개발하는 과정

팀 관리 영역



Module Flow



과정 목표

- 팀장으로서의 역할과 책임 인식
- 목표 수립, 관찰 및 성과 평가까지 일련의 성과 관리 능력 향상
- 구성원 육성을 위한 코칭 기본 스킬 향상 및 효과적인 코칭 계획 수립
- 고수행 팀 개발과 유지를 위한 팀 역량 및 팀 프로세스 활용 능력 향상

대상

- 팀장

시간

- 8시간 ~ 16시간

모 들	주요내용	교수방법
팀장으로서의 역할 재인식	<ol style="list-style-type: none"> 1. Career Stage 카드게임 · 변화된 역할을 빨리 인식하고 적응해야 성장하고 성과를 창출할 수 있음을 인식 2. Career Stage Model과 리프레이밍 · Leadership Pipeline상 리프레이밍의 의미와 시사점 3. 경력 변화 시점에서 성공적으로 변화하려면... · 성공적인 변화를 위한 요소 정리 	Activity 팀 토의 강의
팀 리더의 역할과 책임	<ol style="list-style-type: none"> 1. 낮은 곳을 향하여 Activity : 가는 막대를 팀이 함께 움직이며 최대한 아래로 내리는 활동을 통해 팀이 성과를 창출하기 위해 요구되는 리더십 영역을 경험 2. 팀 리더십의 3가지 요소 : Task, People, Team 3. 팀 리더십 역량 진단 	Activity 팀 토의 진단
Performance Management	<ol style="list-style-type: none"> 1. 성과관리 사례 2. [Plan] 조직 전략에 Align된 핵심과제 제시 3. [Do] 수행 문제 해결을 위한 모니터링/지원 4. [See] 수행 결과에 대한 평가와 피드백 	Activity 사례연구 강의 팀 토의 R/P
Coaching Skills	<ol style="list-style-type: none"> 1. 코칭 스타일 진단 2. 코칭을 위한 리더의 커뮤니케이션 스킬 ① 의식과 책임감을 높여주는 질문 스킬 ② 효과적 경청과 감정 빼주기 ③ 피드백 3. 코칭 단계별 주요 활동 4. 코칭 Role Play 5. 코칭 대상자 타입별 가이드/코칭 플랜 	진단 강의 R/P 실습
Team Growing	<ol style="list-style-type: none"> 1. Performance 3.0 Activity : 각 팀별로 주어진 그림카드를 다양한 미션에 따라 빠르게 배열하는 활동으로 변화하는 환경에서 지속적으로 성과를 창출하기 위해 팀이 갖추어야 할 역량과 팀경작의 중요성 경험 2. 팀 역량 개발 - 팀 역량진단(진단지 또는 팀 타로카드) 3. 팀 프로세스 관리 · Team Process Model/단계별 Facilitating 방법 	Activity 진단 강의 팀 토의 실습

차·부장 승진자로서 역할 수행에 필요한 리더십 역량 개발, 조직 전략에 정렬한 과제 도출, 구성원 간 갈등 중재, 맞춤형 인재 육성 전략 실행



모 들	주요내용	교수 방법
차·부장 승진자로서의 역할 재인식	1. Career Stage 카드게임 · 변화된 역할을 빨리 인식하고 적응해야 성장하고 성과를 창출할 수 있음을 인식 2. Career Stage Model과 리프레이밍 · Leadership Pipeline상 리프레이밍의 의미와 시사점 3. 경력 변화 시점에서 성공적으로 변화하려면... · 성공적인 변화를 위한 요소 정리	Activity 팀 토의 강의
전략적 사고 (Org)	1. 전략의 개요와 전략적 사고 · 전략 시뮬레이션 게임 · 전략의 어원과 정의 · 전략적 사고의 특징 2. 시장 환경분석 및 자사 분석 · 3C PEST · Value Indicator Analysis · SWOT 3. 전략과제에 대한 추진 과제 선정 4. 전략과제 Do How	Activity 강의 팀 토의 실습
갈등관리 (Inter Team)	1. 갈등이란? · 갈등의 원인과 갈등 상황에 대한 이해 · 업무 갈등의 순기능과 역기능 · 갈등이 진행되는 과정과 갈등 비용 2. 갈등 당사자로서 갈등관리 · 갈등관리 유형 진단 · 효과적인 갈등 해소 방법 3. 구성원 간 이해 조정 · 갈등관리 해결 전략(지켜보기, 코칭, 중재, 직접 해결) · 찰떡궁합 갈등 해결 전략 · 코칭 개입과 중재 개입 유의사항 및 실습	Activity 진단 동영상 팀 토의 R/P
후배 성장 (People)	1. 후배들은 어떤 리더를 원할까? 2. 후배 성장단계 이해하기 · 맞춤형 육성의 중요성 · 다양한 구성원들로 인한 고민들 · 개인 성과 발휘의 요소 · 구성원의 성장단계 분석 3. 성장단계에 따른 전략적 인재 육성 · 사례를 통한 리더십 스타일 분석 · 상황에 맞는 육성 스타일을 발휘하라 · 육성 행동의 두 축 : 지시적 & 지지적 4. 인재 육성전략 사례 기반 시뮬레이션 5. 후배 육성 프로파일 작성	Activity 강의 팀 토의 실습

과정 목표

- 전략적 사고 기법을 활용하여 전략과제 도출 및 추진과제 선정
- 목표 달성을 위한 갈등관리 스킬 적용
- 구성원의 성장단계에 따른 맞춤형 인재 육성전략 실행

대상

- 차장/부장 승진자

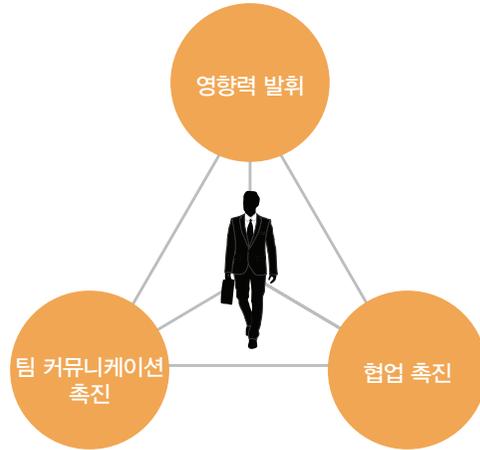
시간

- 8시간

2

과장 승진자 과정

과업 촉진 리더로서 역할 수행을 위해 필요한 영향력 스킬, 팀 구성원 간 커뮤니케이션 촉진, 팀 간 협업 촉진 역량 개발



과정 목표

- 과장 승진자로서 요구되는 역할 인식 이해관계자 사이에서 동조와 지지를 이끌어 내는 영향력 발휘
- 조직-구성원, 구성원 간 커뮤니케이션 촉진
- 유관 부서 간 협업 촉진

대상

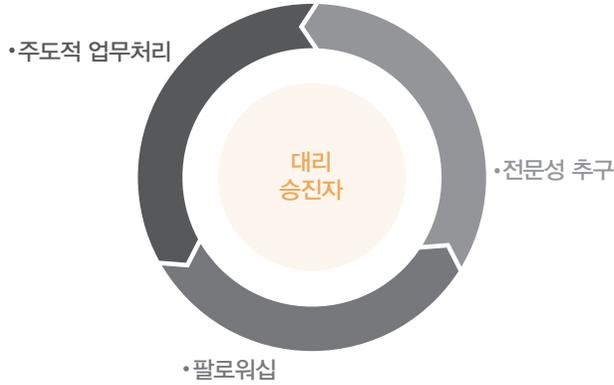
- 과장 승진자/중간 관리자

시간

- 8시간 ~ 16시간

모 들	주요내용	교수방법
과장 승진자로서의 역할 재인식	<ol style="list-style-type: none"> 1. Career Stage 카드게임 · 변화된 역할을 빨리 인식하고 적응해야 성장하고 성과를 창출할 수 있음을 인식 2. Career Stage Model과 리프레이밍 · Leadership Pipeline상 리프레이밍의 의미와 시사점 3. 김과장의 고민 · 중간에 낀 세대로서의 고민과 어려움 4. 경력 변화 시점에서 성공적으로 변화하려면... · 성공적인 변화를 위한 요소 정리 	Activity 팀 토의 강의
동조와 지지를 이끌어내는 영향력 개발	<ol style="list-style-type: none"> 1. 나 어떡해...(Case Study) 2. 영향력의 의미와 발휘 과정 3. 영향력의 근원으로써 파워 4. 영향력의 발휘 유형과 전략 5. 영향력 전략 진단 6. 영향력 재설계(Case Study) 	사례연구 팀 토의 동영상 진단
팀 커뮤니케이션 촉진 스킬	<ol style="list-style-type: none"> 1. The Project Activity · 조각난 정보를 커뮤니케이션 채널을 통해 전달하면서 주어진 미션을 완수하는 활동, 팀 커뮤니케이션 촉진자로서 역할 수행이 필요함을 경험 2. Communication Lag 극복을 위한 리더의 역할 3. 전파 메시지 구성 및 실습 4. 커뮤니케이션 촉진을 위한 토의 기법 	Activity 강의 실습
협업을 통한 성과 창출	<ol style="list-style-type: none"> 1. 협업 시너지 체험 Activity 2. 시너지 창출을 위한 협업의 중요성 3. 협업의 기본 조건 · 공동의 목표 인식 · 협업을 위한 기능적 프레임의 한계 극복 · 올바른 협업과제 선택 4. 협업을 위한 Discussion Planning 활용법 	Activity 진단 팀 토의 실습

대리 승진 시점에서 주도적 수행자로의 변화를 위한 자기 완결적 업무 수행 역량 개발, 주도적 업무처리, 모범형 팔로워십 발휘, 전문가로 성장하기 위한 경력 목표 설정



모 들	주요내용	교수 방법
대리 승진자로서의 역할 재인식	<ol style="list-style-type: none"> Career Stage 카드게임 · 변화된 역할을 빨리 인식하고 적응해야 성장하고 성과를 창출할 수 있음을 인식 Career Stage Model과 리프레이밍 · Leadership Pipeline상 리프레이밍의 의미와 시사점 경력 변화 시점에서 성공적으로 변화하려면... · 성공적인 변화를 위한 요소 정리 	Activity 팀 토의 강의
주도적 업무처리	<ol style="list-style-type: none"> 주도적으로 일하는 법 · 대항해 시대 시뮬레이션/업무의 효과성과 효율성/ 주도적 업무 수행 프로세스 일의 목적과 목표 명확화 · 고객은 무엇을 원하는가?/업무 목적과 상사의 요구를 파악하기 위한 질문/지시사항 디코딩 스킬/SMART한 업무 목표 체계적인 실행계획 · 업무 분해를 통한 업무 Flow 이해와 효율적 처리/ WBS와 CPM/정보 수집과 분석 장애 요인 파악과 대책 수립 효과적인 보고와 피드백 · 보고 기본 화법 실습/피드백 받을 때의 노하우 	Activity 팀 토의 실습 강의
더 큰 성장을 이끄는 팔로워십	<ol style="list-style-type: none"> Blind Train Activity : 팔로워들의 역할이 리더와 팀의 성과에 중요한 영향을 미침을 경험 리더의 성공과 팔로워십 효과적인 팔로워십 발휘의 의미 팔로워십 유형 진단 및 모범형 팔로워십 전략 수립 	Activity 진단 동영상 팀 토의
전문성 추구	<ol style="list-style-type: none"> 프로 Vs. 아마추어 Work Smart와 Work Hard/전문가로서의 가치 진단 	Activity 강의 팀 토의 실습

과정 목표

- 대리 승진자로서 요구되는 역할 인식
- 업무처리에 대한 주도성 개발
 - 더 큰 성장을 이끄는 모범형 팔로워십 발휘
- 전문성 개발을 위한 경력 목표와 학습 목표 수립

대상

- 대리 승진자

시간

- 8시간 ~ 16시간

2

생애 기반 승진자 과정

구성원의 개인 및 직무 생애 주기를 고려하여 직급별로 가지고 있는 고민들을 공유하고, 요구되는 기대 역할이 무엇이며 더 건강한 조직생활과 삶을 위한 촉발제(Trigger)를 탐색

대리 승진자 과정

20~30대 신입 대리들의 고민

“왜 일하고 있는지 모르겠다”
“나는 왜 이렇게 바쁘기만 할까?”
“내가 가는 이 길이 맞는 걸까?”

KEY ISSUE

조직 속의 나, 비전 혼돈, 목표와 진로의 불확실성, 모호한 삶의 방향, 무한 경쟁 사회

과정 컨셉

“첫 승진의 기쁨은 잠시, 반복되는 일상에 많이 지쳤군요!”

누구보다 열심히, 빠르게 달려오다 목표를 잊고 지쳐버린 신입 대리들을 위한 재충전의 시간

열정 찾기
Find your passion

모델명	일상을 뒤돌아보며	대리 직급을 향한 기대와 부응	그럼에도 불구하고 다시 불타올라라
주요 내용	1. 노래로 말해요! 나의 삶, 나의 인생 2. 우리의 일상 그려보기 · 웹툰 말풍선 채우기 3. 우리 직급의 애환은? 4. 고민타파 Workshop	1. 기대 역할 인식과 개인의 경쟁력 2. 대리 직급 구성원에 대한 기대 (VOC) 3. 우리가 그리는 대리 직급의 모습 (W/S)	1. Passion Puzzle Activity 2. 열정이란, GRIT 지수 진단 3. 열정 유지를 위한 의미 있는 목표 설정 : 9Box 4. 긍정적 태도 갖기 5. 끈질기게 실행하기

대리/과장 승진자 과정

30~40대 신입 대리/과장들의 고민

“열심히 승진은 했는데 남들과 다른 것이 없는 것 같다”
“남들과 구별되는 나만의 강점은 무엇일까?”
“전문가로 인정받고 싶다.”

KEY ISSUE

매너리즘, 목표와 진로의 불확실성, 모호한 삶의 방향, 전문가로의 성장

과정 컨셉

“전문가로 성장하기 위해 나를 다시 한번 돌아봐야 하는 사이군요!”

자신의 분야에서 전문가로 성장하기 위해 나의 강점을 강화하고 약점을 보완하는 성찰의 시간

경력개발 계획하기
Find your Vision

모델명	일상을 뒤돌아보며	대리/과장 직급을 향한 기대와 부응	비전을 찾아 떠나는 여행
주요 내용	1. 노래로 말해요! 나의 삶, 나의 인생 2. 우리의 일상 그려보기 · 웹툰 말풍선 채우기 3. 우리 직급의 애환은? 4. 고민타파 Workshop	1. 기대 역할 인식과 개인의 경쟁력 2. 대리/과장 직급 구성원에 대한 기대 (VOC) 3. 우리가 그리는 대리/과장 직급의 모습 (W/S)	1. My History : 개인 업무성과 리뷰 2. My Inventory : 나의 성장 자원 분석 3. Vision & Choice : 조직 내 성장 비전 수립 4. Action Plan : 경력개발 계획 수립

과정 목표

- 경력개발 변화 시점에서 변화된 시대 역할을 인식하고, 조직 생활과 인생을 점검하여 설계해 본다.
- 생애 방향성 수립을 통한 조직 몰입도 및 만족도를 높일 수 있다.

시간

• 8시간~14시간

과장/차장 승진자 과정

40대 초반 과/차장들의 고민

“일과 삶의 균형을 맞추고 싶다”
“불안하고 지쳐도 의지할 수 있는 곳이 없다”
“어떻게 일하면 살아남을 수 있을까?”

KEY ISSUE

Work & Life Balance, 가정/육아 고민
여가시간의 부족, 자기개발 필요,
전문성에 대한 고민



➔

과정 컨셉

“직장과 가정에서 모두
잘해야 한다는 부담을 가지고 있군요!”

Solution
일과 가족, 그리고 나의 인생, 무엇 하나 놓칠 수 없어,
삶에 지쳐있는 차장들을 위한 시간

균형 맞추기
How to balance



모듈명	일상을 뒤돌아보며	과장/차장직급을 향한 기대와 부응	나만의 시간과 보물을 찾아라
주요 내용	1. 노래로 말해요! 나의 삶, 나의 인생 2. 최차장의 인생게임 · 인생 시뮬레이션 게임 · 선택과 이유 공유 3. 인생게임에서 볼 수 있는 우리의 모습은?	1. 기대 역할 인식과 개인의 경쟁력 2. 과장/차장직급 구성원에 대한 기대 (VOC) 3. 우리가 그리는 과장/차장의 모습 (W/S)	1. 흔들리는 40대에게 필요한 것은? · 균형 있는 삶, 워라벨! 2. 워라벨을 위한 숨겨진 시간 찾기 (Work 관점) 3. 나만의 보물 찾기(Life 관점)

부장 승진자 과정

40~50대 신입 부장들의 고민

“집에서도 직장에서도 잘해야 한다는 불안감에 힘들다”
“앞으로 어떻게 살아가야 할까?”
“이제는 나를 위한 삶을 살고 싶다”

KEY ISSUE

존재감 인정, 사회적 관계 유지,
새로운 삶에 대한 준비, 막연한 불안감



➔

과정 컨셉

“인생 과목을 앞두고,
나를 돌아볼 시간이 필요하군요!”

Solution
일과 가정에 치여 정작 나 자신을 돌보지 못했던
내 삶을 살고 싶은 부장들을 위한 시간

자존감 높이기 & 행복
How to make happy

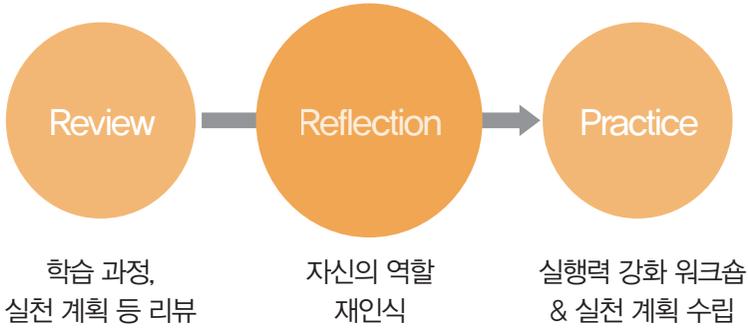


모듈명	일상을 뒤돌아보며	부장 직급을 향한 기대와 부응	우리의 행복은 가까이에
주요 내용	1. 노래로 말해요! 나의 삶, 나의 인생 2. 김부장님, 행복은 안녕하십니까? : LEGO 通 Workshop 3. 고민을 공감하고 조언하기	1. 기대 역할 인식과 개인의 경쟁력 2. 부장 직급 구성원에 대한 기대 (VOC) 3. 우리가 그리는 부장의 모습 (W/S)	1. 김부장, 어깨를 펴고 앞으로 나서라! 2. 김부장 자존감 높이기 · 우리는 모두 스승이자 제자이다 · 강연 100℃ 3. 행복을 위해 감사부터 시작하라 · 감사한 것 발견하기

2

승진자 과정 Follow - Up

승진자 과정 후 현업 적용도를 높이기 위한 Follow-Up 프로그램



과정 목표

- 조직 구성원으로서 업무를 돌아보며, 교육 후 어느 정도 변화하고 실천했는지 확인
- 업무에서 '실행력'을 높이기 위한 구체적인 실천 계획 수립

대상

- 전 직원

시간

- 4시간 ~ 6시간

모 들	주요내용	교수방법
학습 과정 리뷰	<ol style="list-style-type: none"> 1. 지난 과정을 뒤돌아보며(과정 리뷰) 2. 혹시 내 모습도?(동영상) 3. Follow - Up 과정의 목적과 필요성 	강의 토의 동영상
역할 재인식	<ol style="list-style-type: none"> 1. 과정 학습 후 현업에서 내가 경험한 변화, 느낀 점 공유 2. 나의 Action Plan 리뷰 3. 나는 얼마나 변화/수행했는가 4. 실행력을 높이기 위해서는... 	강의 토의
Action Plan 실천 경험 공유	<ol style="list-style-type: none"> 1. 실천 경험 탐색(1:1 인터뷰) 2. 성공 요인 도출 	인터뷰 실습 팀 토의
실행력 강화를 위한 아이디어 수집	<ol style="list-style-type: none"> 1. 실천이 어려웠던 행동과 이유 탐색 2. 장애요소 극복을 위한 아이디어 수집 	
세부 실천 계획 수립	<ol style="list-style-type: none"> 1. 역할 개발의 6가지 측면 2. Action Plan 최종 검토(수정 및 보완) 3. 실천 계획 우선순위 설정 및 세부계획 수립 4. 실행계획 최종 점검 	
Wrap-Up	<ol style="list-style-type: none"> 1. 결심하는 나, 도망치는 뇌 2. 실천력 강화를 위한 습관 변화 	

MZ세대 신입사원의 조기 전력화를 위한 신입사원 입문 과정

2

조직을 이해하고 비즈니스인으로 갖춰야 할 역량과 팀으로서 일할 수 있는 자세를 습득하게 함으로써 조직과 직무에 적응하고 빠르게 업무성적을 창출할 수 있도록 과정을 구성했습니다.

런투컨설팅의 신입사원 교육 솔루션

신입사원 세대에 맞는 새로운 교육

Mind

조직의 발전, 나의 성장을 함께 UP, 조직 소속감과 개인 자긍심 강화
다양한 Activity를 통한 조직 비전, 가치 학습 + 개인 성장기회 탐색

Skill

업무에 꼭 필요한 것만! 실용성·효율성 UP, 비즈니스 역량 강화
실무에서 꼭 필요한 Skill 중심의 학습 + 현업 유사 사례 실습

Teamwork

새로운 경험으로 재미와 의미 UP, 흥미와 몰입 극대화
신입사원들의 특성을 고려한 증강현실(AR), Gamification 등을 활용

Mindset	조직 비전과 가치 이해	M 1	긍정 탐색 기반 핵심가치 내재화
		M 2	비전 시티 만들기 (레고 시리어스 플레이)
	직장인으로서의 마인드셋	M 3	신입사원의 마음가짐과 태도
		M 4	경영마인드 함양, 경영 시뮬레이션 게임
		M 5	눈치코치 비즈니스 매너
		M 6	나의 가치를 높이는 팔로워십
		M 7	셀프 리딩과 셀프 비저닝
Skills	업무 기획보고 스킬	S 1	스마트 업무처리
		S 2	업무 효율을 높이는 시간/자원 활용
		S 3	생각 정리 스킬
		S 4	1page 보고서 작성
		S 5	프로 직장러의 OA 스킬
	커뮤니케이션 스킬	S 6	조직의 언어 '말 센스' 높이기
		S 7	기성세대와 소통하기
		S 8	비즈니스/보고 커뮤니케이션
		S 9	성향 대응 커뮤니케이션
	창의력 혁신 역량	S 10	사칙연산 창의력
		S 11	디자인 씽킹(Design Thinking)
		S 12	Business Model Canvas
S 13. 과제 연계 FUTURE Project			
Teamwork	팀워크 성과 창출 Activity	T 1	테라러쉬(Terra Rush)
		T 2	콜라보(Collabo)
		T 3	콤비 레이스(Combi Race)
		T 4	로봇 배틀(Creative Robot Battle)
		T 5	디지털 콜림픽(Digital Colympic)
		T 6	정글 세미나
	팀 빌딩 & 팀 과제 수행	T 7	레고를 활용한 팀 빌딩
		T 8	긍정 에너지 팀 빌딩
		T 9	Art Performance

2

Passion Encore 신입사원 리텐션 과정

미래 성장 동력인 사원 1~3년 차들의 업무 열정을 고취시키는 프로그램

교육 + 이벤트

열정
기억

열정
재발견

열정
점화

과정 목표

- 신입 시절의 열정과 로열티 제고
열정 경험을 생각하며 본인 업무의
긍정적 가치 제고 및 경험 공유를
통한 상호 간 긍정적 자극 부여
- 일과 삶의 미래 계획 수립과 고민
공유/해결 및 소통과 교류의 장 마련

대상

- 사원 1~3년 차 주니어

시간

- 8시간

모 들	주요내용	교수 방법
열정 기억하기 (Remind Past)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 응답하라, 나의 첫날 <ul style="list-style-type: none"> · 입사 시절 영상과 사진을 통해 입사 당시를 회상 2. 나의 짝 찾기 <ul style="list-style-type: none"> · 게임을 통해 나의 짝 찾기 3. 열정 진단 <ul style="list-style-type: none"> · 열정 진단 체크리스트 · 과거와 현재에 대한 비교와 상호 토론 	동영상 게임 진단
열정의 재발견 (Sharing Present)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 열정 스토리 작성 및 대표 스토리 선정 <ul style="list-style-type: none"> · 개인별로 회사에서 열정적이었던 경험 작성 · 조별 공유 및 인기투표 진행 2. 강연자 선정 <ul style="list-style-type: none"> · 전체 조 중 3~5개 조 대표 강연자 선정 3. 열정 콘서트 개최 <ul style="list-style-type: none"> · 강연자 발표 · 우수 강연자 선정 및 시상 	강의 실습 발표
열정 점화 (Designing Future)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Life & Career Design <ul style="list-style-type: none"> · 나의 미래 계획 수립 · 단계별 Align 요소 확인 · 장애 요인 제거하기 2. 고민 타파 <ul style="list-style-type: none"> · 고민 모으기 · 고민 확인 · 고민이다, 아니다? · 고민 해결! 3. Boom Up Activity <ul style="list-style-type: none"> · 소통 및 긍정적 에너지 발산 	강의 실습 Activity

현장 관리자에게는 1) 일하는 방식 2) 기대 역할 3) 조직 환경 변화에 따라 현장 관리의 차원을 넘어선 새로운 리더십 정립과 함께 역량 개발이 요구되고 있습니다.

일하는 방식의 변화

- 과거 위로부터 아래로의 명령, 지시 위주 업무에서
작업 목표 설정부터 구성원과 협의하여 작업을 개시하는 일하는 방식의 변화
- 현장 중심의 업무 프로세스의 변화로 현장 관리자의 역할의 중요성 강조

현장관리자 리더십 개발

기대 역할의 변화

- 생산 일정 통제, 인력 관리를 했던 감독의 역할에서 코칭·촉진자로서 역할의 변화
- 현장관리자에 대한 구성원들의 신뢰 수준에 따라
현장 사원들의 직무 만족 수준과 이직률에 유의미한 연관

업무 환경의 변화

- 조직 위계 단계의 축소로 인해 수평조직의 확산,
조직 위계 하단으로의 권한 위임에 따라 현장관리자의 리더십 역할이 강조
- 인력 구조의 변화(모래시계 구조)에 따라 신세대를 이끌어갈 리더십 역량 개발의 요구

런투컨설팅의 현장관리자 Leadership Cafeteria는 리더십 교육의 효율성과 자사화를 통한 효과성을 위하여, 국내 우수 기업의 현장 리더십 역량을 분석하여 표준역량을 도출하고, 이를 Ready Made 형태로 모듈화하였습니다. 고객사의 요구에 맞추어 필요한 리더십 모듈을 조합하여 운영할 수 있습니다.

Concept



2

현장 신임 직책자 과정

현장직책자로서 변화된 역할과 조직의 중간관리자로서 팀워크와 현장소통을 촉진, 반원들의 동조와 지지를 얻는 영향력 스킬을 개발하고, 직장을 도와 성과를 창출하기 위한 팔로워십을 개발하는 과정



과정 목표

- 신임 현장직책자로서 변화의 필요성과 변화된 역할과 책임의 명확화 현장직책자로서 팀워크와 소통의 촉진자로서 역할수행
- 현장 사원들의 동조와 지지를 얻어 성과를 창출하는 영향력 스킬 개발
- 효과적 보좌를 위한 팔로워십을 개발한다.

대상

- 현장 신임직책자

시간

- 8시간 ~ 16시간

모 들	주요내용	교수 방법
현장 관리자로서의 역할	<ol style="list-style-type: none"> 1. 김 반장의 리더십 스토리(보드게임 시뮬레이션) · 신임 현장관리자로서 겪게 되는 다양한 리더십 상황을 통해 현장관리자로서 바람직한 역할 탐색 2. 직책자로서 역할 변화의 중요성 3. 현장 관리자로서 변화 계획 	보드 시뮬레이션 팀 토의 강의
팀워크 촉진	<ol style="list-style-type: none"> 1. Team Crew Card Activity : 팀워크를 촉진하기 위해서는 주도성을 발휘하고, 팀 역할을 수행해야 함을 경험함. 2. 팀워크 촉진을 위한 주도성 발휘 · 대응적 행동 vs. 주도적 행동 · 조직의 White Space를 매우는 선도자 3. 나의 팀 역할 찾기 · 기능적 역할과 팀 역할의 균형 · 나의 팀 역할 찾기 	Activity 팀 토의 강의
현장소통 촉진	<ol style="list-style-type: none"> 1. 후배들이 원하는 반장의 역할 2. 상하의 열린 소통 촉진 · 아래로 전달하는 메시지의 핵심 · 위로 전달해야 하는 메시지의 핵심 3. 배려와 지원의 대화 스킬 ① 관심과 배려를 통한 정서적 지원 · 난 알아요 Quiz · 업무적 소통을 넘어 정서적 소통으로 · 정서적 지원을 위한 질문 리스트 만들기(실습) ② 업무 몰입과 육성을 위한 건설적 피드백 · 자신감을 북돋게 하는 칭찬하기 · 상처 주지 않고 조언하기 	Activity 팀 토의 R/P
현장 사원들의 동조와 지지를 이끄는 영향력 개발	<ol style="list-style-type: none"> 1. 나 어떡해...(Case Study) 2. 영향력의 의미와 발휘 과정 3. 영향력의 근원으로써 파워 4. 영향력의 발휘 유형과 전략 5. 영향력 전략 진단 6. 영향력 재설계(Case Study) 	사례연구 진단 팀 토의
효과적 보좌를 위한 팔로워십 개발	<ol style="list-style-type: none"> 1. Blind Train Activity : 팔로워들의 역할이 리더와 팀의 성과에 중요한 영향을 미침을 경험 2. 리더의 성과와 팔로워십 3. 효과적인 팔로워십 발휘의 의미 4. 팔로워십 유형 진단 및 모범형 팔로워십 전략 수립 	Activity 진단 팀토의

현장직책자 리더십 향상과정은 현장 리더에게 필요한 리더십 역량을 5가지(사람 관리, 업무관리, 조직 변화, 방향 설정, 기반 역량) 역량 군에 따라 18개 세부 역량으로 구분하고, 고객사의 요구에 맞추어 필요한 리더십 모듈을 조합하여 운영할 수 있습니다.

현장직책자 리더십 향상과정



프로그램 운영 예시

현장직책자 리더십 향상 요구

- 현장에서 솔선수범 리더의 의미와 중요성을 인식하고, 솔선수범을 통해 구성원들에게 영향력 발휘
- 공정한 조직관리를 통한 현장 사원들과 신뢰 관계 형성
- 현장조직의 실력 향상과 직원들의 업무 몰입을 위한 현장코칭

프로그램 운영안

- 솔선수범하는 현장리더 되기**
자기관리 실천을 통한 솔선수범 역할 모델 되기
스스로 실천하여 영향력 발휘하기
- 공정한 조직관리를 통한 신뢰 이끌기**
신뢰와 성과에 대한 이해
개방적으로 소통하기
공정하게 대우하기
- 직원들의 몰입을 이끄는 현장코칭 스킬**
현장관리자에게 있어 코칭이란
일의 의미를 부여하는 업무지시
차별적 동기부여
결과 반응: 피드백

2

현장기술직 직위 승진자 과정

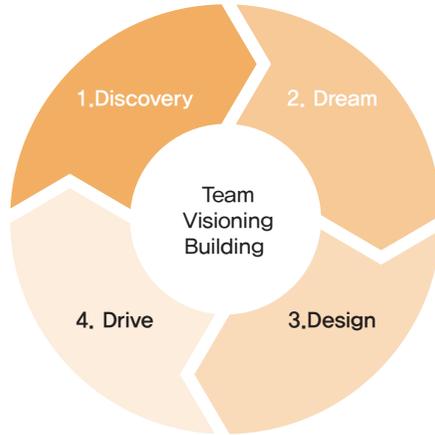
현장기술직 직위 승진자 과정은 직위 변화 시점에서 회사의 기대 역할을 명확히 하고 개인의 자아 인식과 소통 활성화를 통한 현장조직 활성화에 추진 배경이 있습니다.



▶ 프로그램 운영안

구분	교육니즈	모듈명	주요내용
기술 부장	현장 최고참으로 후배들의 긍정적 행동과 태도를 이끄는 술선수법	술선수법하는 기술부장되기	<ul style="list-style-type: none"> · 현장에서의 술선수법의 의미 · 자기관리를 통한 조직 내 역할 모델 되기 · 스스로 실천하여 영향력 발휘하기
	신세대 직원들과 적극적 소통을 통한 긍정적 현장 문화 조성	통하는 선배, 통하는 부모	<ul style="list-style-type: none"> · 세대 간 관점 존중과 편견 버리기 · 신세대 직원/자녀와 소통하는 법
기술 과장	최고 기술 전문가로 성장하기 위한 장인성 개발	최고 전문가로 성장을 위한 장인성 개발	<ul style="list-style-type: none"> · 끊임없는 영역의 확장 · 혁신의 일상화 · 정성의 실천
	선배, 후배, 유관부서들과 유기적으로 협업하여 성과를 창출할 수 있는 문화 조성	협업 소통 촉진자 역할수행	<ul style="list-style-type: none"> · 유관부서 이해를 위한 소통 · 협업과제 도출을 위한 소통 · 협업 장벽 제거를 위한 소통
기술 대리	담당업무에 대한 주도적인 업무 수행	주도적으로 실행하는 기술주임 되기	<ul style="list-style-type: none"> · 기술 주임에게 바라는 기대 · 주도적 실행자 되기 · 근성 있게 실행하기
	자신과 타인의 성향 인식을 통해 자아인식과 원활한 인간관계 형성	나와 타인 성향 이해를 통한 원활한 인간관계 형성	<ul style="list-style-type: none"> · 우리 현장에서의 인간관계는 · 자기인식과 타인 이해 · 인간관계를 위한 유형별 대응력 향상
기술 주임	현장의 기초 질서 준수와 주인의식 함양	기본에 충실한 기술주임 되기	<ul style="list-style-type: none"> · 조직원으로서의 기본은 · 기초질서의 중요성 · 현장의 기초질서 문제 인식과 개선방안 · 주인의식 함양
	효과적 팀워크로서 상사, 후배들과 협력하는 방법과 긍정성 개발	긍정으로 소통하는 효과적 팀워크 되기	<ul style="list-style-type: none"> · 현장소통 활성화 신뢰, 성과 · 자신과 긍정 커뮤니케이션하기 · 타인과 긍정 커뮤니케이션하기

공동의 비전 설정과 공유의 중요성을 인식하고 구성원의 동기부여를 통해 조직의 성장과 목표 달성 촉진



모 들	주요내용	교수 방법
비전 설정	1. Vision Web Activity 2. 리더십 Agenda의 중요성 · 어떤 방법으로 팀을 운영하고 있습니까? · 비전은... · 산 자와 죽은 자의 차이(동영상) · 비전/Agenda의 효과 · 팀 비전 체계 3. 팀 비전 체계 수립 · 우리는 무엇을 원하는가? · Core Value 발굴/평가/정의 · 팀 Mission 선언문 도출/검토 · 팀 Vision 선언문 도출/정의 · 팀 Ground Rule 개발/검증	강의 동영상 실습 발표
비전 메시지 전달	1. 비전 달성에 대한 동기부여 · Drive 메시지 구성(실습) · Why, What, How 구성요소에 따른 비전 메시지 작성	실습

과정 목표

- 비전 설정 및 공유의 중요성
 - 자신의 맡고 있는 팀 비전 설정 및 공유
- 비전 달성에 대한 구성원의 동기부여

대상

- 차장 ~ 부장, 팀장

시간

- 5시간 ~ 8시간

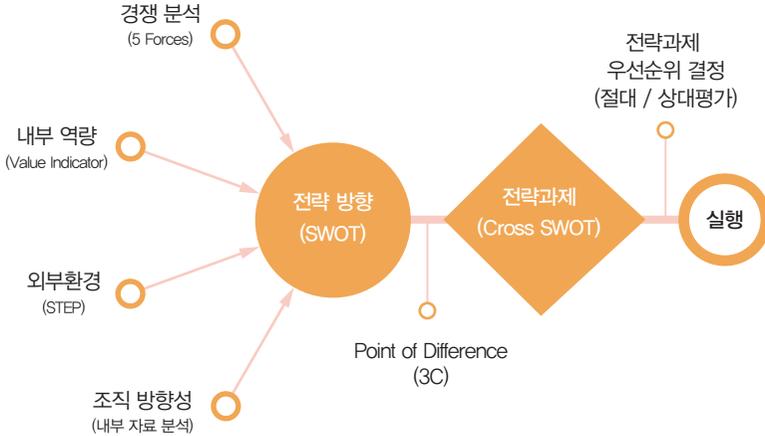
관련 역량

- 비전 설정 및 공유

3

전략적 의사결정

조직 차원의 전략과제 도출 및 의사결정 능력 향상 개인별 의사결정 과정 결과에 대한 피드백 제시



과정 목표

- 조직 차원의 내외부의 영향력에 기초한 전략과제 도출 역량 개발
- 전략 방향에 대한 논리 구조화를 통해 올바른 의사결정 능력 향상

대상

- 과장 ~ 부장, 조직의 리더

시간

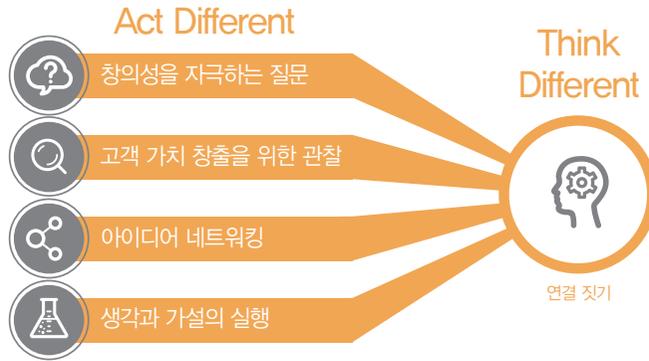
- 12시간 ~ 22시간

관련 역량

- 전략적 사고

모 들	주요내용	교수 방법
전략 사고와 의사결정	<ol style="list-style-type: none"> 1. 세 사람의 결투 2. 전략 카드게임 Activity · 트럼프 카드를 이용하여 각 조별로 목표 달성을 위해 경쟁조의 전략을 예측하고 환경을 분석하는 등의 활동을 통해 전략 수립의 중요성을 경험 3. 전략의 의미와 중요성/전략적 선택을 위한 툴 4. Visionary Leader의 Decision Making 	Activity 강의
조직의 방향성 이해	<ol style="list-style-type: none"> 1. 조직의 방향성과 전략 2. 우리 조직의 비전 체계 3. 조직의 방향성과 Agenda 해석/Key Sentence 도출 	팀 토의 강의 실습
환경 및 자사 분석	<ol style="list-style-type: none"> 1. 외부 환경 분석 : STEP 분석 2. 내부 역량 분석 : Value Indicator Analysis 3. 경쟁 분석 : 5Forces 분석/장애 요인/가용 Sources 분석 4. SWOT 분석 종합 정리 실습 	강의 사례 분석 팀 토의 실습
전략과제 도출/검증	<ol style="list-style-type: none"> 1. 전략 방향 도출 · 3C 분석 · SWOT 정교화 · Point of Difference 도출 2. 실행계획 도출 · Cross SWOT · 전략 실행 요소 도출 및 기 수립 전략과제 비교/보완 	팀 토의 강의 실습
전략과제 평가 및 우선순위 결정	<ol style="list-style-type: none"> 1. 전략과제에 대한 의사결정 프로세스 2. 의사결정 기준(절대평가, 상대평가)의 활용 3. 전략과제 최종안 결정 	강의 팀 토의 실습

혁신 행동 모델링 과정은 창의적 발상을 위한 차별적 혁신 행동을 체화(Habit) 하는 과정으로, 현업에 적용할 수 있는 구체적인 실습을 중심으로 진행



모 들	주요내용	교수 방법
성장과 혁신	<ol style="list-style-type: none"> Innovation Activity 조직 관성을 타파하라 지속성장을 위한 혁신과 실행의 균형 다르게 행동해야 다르게 생각한다. 	Activity 팀 토의 강의
다르게 생각하라	<ol style="list-style-type: none"> 창의성이란 창의적 아이디어 발상 스킬 : 연합적 사고 연합적 사고 Exercise 혁신 기회 창출을 위한 Idea Generation 기법 	Activity 팀 토의 실습 강의
다르게 행동 하라	창의성을 자극하는 질문 <ol style="list-style-type: none"> 질문을 하면 무엇을 얻을 수 있는가 현상 유지에 의미를 제거하는 질문 : Why, Why not 사고에 제약을 가하거나 없애는 질문 : What if 창의성을 자극하는 질문 List Question Storming 	팀 토의 동영상 강의 실습
	고객 가치 창출을 위한 관찰 <ol style="list-style-type: none"> 더 많이 볼수록 더 많은 기회를 창출한다. 관찰을 통한 창의적 혁신 사례 왜 혁신에 있어 관찰이 중요한가 고객 가치 혁신을 위한 관찰 : 4D 실습 	팀 토의 동영상 강의 실습
	아이디어 네트워킹 <ol style="list-style-type: none"> 왜 아이디어 네트워킹이 필요한가 아이디어 네트워킹 구축 전략 : 유인, 확장, 유지 나의 아이디어 네트워킹 패밀리 작성 	팀 토의 실습 강의
	생각과 가설의 실험 <ol style="list-style-type: none"> 누가 혁신의 성과를 내는가 실행을 통한 아이디어의 구체화 생각과 가설 실행을 위한 프로토타이핑 3R 	Activity 동영상 강의

과정 목표

- 지속성장을 위한 혁신의 필요성 인식
 - 다양한 시각에서 현상을 바라보는 사고의 유연성 개발
 - 아이디어 창출을 위한 혁신자의 행동 특성 이해
- 혁신을 위해 요구되는 4가지 행동과 사고 스킬 습관화

대상

- 전 직원 (특히 임원, 관리자 및 혁신담당자)

시간

- 8시간 ~ 16시간

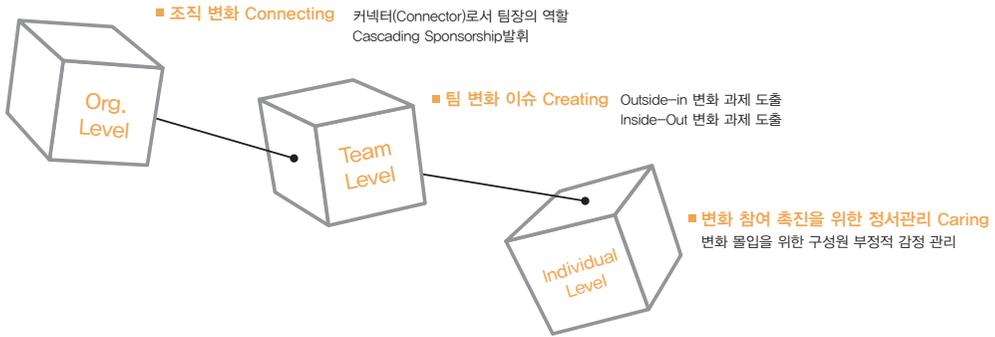
관련 역량

- 혁신성, 창의성, 문제 해결

3

리더의 변화 관리

팀 리더로서 지속적 성장을 위한 변화 아젠다를 발굴하고 팀 변화를 촉진하고 관리할 수 있는 역량 개발



과정 목표

- 조직의 지속적 성장을 위한 변화관리의 필요성 인식 변화관리의 실행을 위한 리더의 역할과 책임 인식
- 변화관리 프로세스별 방법론의 적용

대상

- 팀장(후보자)

시간

- 8시간

관련 역량

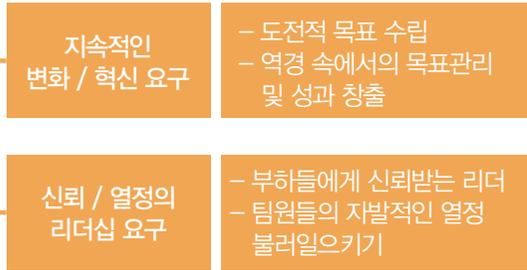
- 변화 관리

모 들	주요내용	교수방법
리더의 변화 관리	<ol style="list-style-type: none"> 1. 변화와 지속적 성장 <ul style="list-style-type: none"> · Change Card Activity 2. 선제적 변화와 변화의 비용 3. 김 팀장의 변화관리 : Case Simulation 4. 변화관리자로 팀장의 역할 : 3C <ul style="list-style-type: none"> · 조직 변화 Connecting · 팀 변화 이슈 Creating · 구성원들의 정서적 Caring 	Activity 팀 토의 강의
Connect 조직의 변화 아젠다 인식	<ol style="list-style-type: none"> 1. The Project Activity <ul style="list-style-type: none"> · 조직 변화 Connector로서 역할 인식 체험 2. 무엇이 문제였을까?(사례 실습) <ul style="list-style-type: none"> · 당신은 카넥터인가, 블랙홀인가 3. 변화에 대한 의사소통이 되지 않았을 때 4. Cascading Sponsorship 발휘하기 <ul style="list-style-type: none"> · Communication Lags 관리 · 카넥터로서 관점 확장 · Communication Wave 관리 5. 변화에 대한 메시지 작성 C.O.R.E. 실습 	Activity 실습 팀 토의
Create 변화 이슈 탐색 및 정의	<ol style="list-style-type: none"> 1. 팀 차원 변화 이슈 창조(발굴)의 필요성 2. 팀 변화를 위한 동기부여를 위해서는.. 3. 문제 인식과 문제 해결 4. 변화 이슈 발굴을 위한 접근 <ul style="list-style-type: none"> · Inside-Out 접근 : Market Sharing, 이해관계자 요구 · Outside-in 접근 : 조직 내 활동적 타성, 핵심 경직성 등 5. Inside-Out/Outside-in 변화 과제 도출 	실습 팀 토의
Care 변화에 대한 정서관리	<ol style="list-style-type: none"> 1. Change Puzzle Activity 2. 변화에 대한 그들의 속마음은?! 3. 변화 곡선(Change Curve)과 감정적 Data 4. 부정적 감정에 대한 리더의 반응유형 5. 변화 상황에서 구성원들의 정서관리를 위한 코칭 단계 6. 변화에 대한 몰입 관리 7. 변화 실행 참여 촉진 	Activity 강의 팀 토의 실습

리더십의 본질과 스킬을 탐험 당시의 생생한 기록을 기반으로 스토리텔링하여 학습



어니스트 새클턴
Ernest Shackleton



개인의 리더십 상황에 적용

모 들	주요내용	교수방법
위기와 리더	<ol style="list-style-type: none"> 1. 생사의 갈림길 남극 <ul style="list-style-type: none"> · 부빙과 침몰 2. 위기 극복 탐험대장 새클턴 	강의 토의 동영상
위기 상황 극복	<ol style="list-style-type: none"> 1. 사람으로 인한 위기 <ul style="list-style-type: none"> · 낙망에 빠진 팀원들 : 일의 의미 불어넣기 · 갈등에 빠진 팀원들 : 하나로 모으기 · 반발하는 팀원들 : 반발 극복과 소통 2. 자원으로 인한 위기 <ul style="list-style-type: none"> · 자금 부족, 식량 위기 3. 상황에 의한 위기 <ul style="list-style-type: none"> · 배의 침몰 : 생존의 위협과 절망 상황 극복하기 · 목표의 상실 : 부정의 에너지를 긍정의 에너지로 	강의 토의
위기의 리더십	<ol style="list-style-type: none"> 1. 신뢰를 주는 리더 2. 위기와 Rule 3. 리더의 솔선수범 : 행동으로 보여주기 4. 위기에 항상 따라오는 갈등 5. 불안해하는 조직 : 팀워크를 위한 소통법 6. 즐거운 조직 만들기 : 자발적 참여와 문제 해결 	강의 진단 실습 토의
현업적용 계획 수립	<ol style="list-style-type: none"> 1. 나의 심리적 자본과 회복 탄력성 확인 2. 리더십 선언서 작성 <ul style="list-style-type: none"> · 실천 계획 작성 및 나눔 	강의 토의

과정 목표 ▣

- 리더십으로 위기를 극복한 인튜어런스호 탐험대장 새클턴의 스토리를 통해 위기를 극복하는 신뢰와 열정의 리더십 이해
- 신뢰받는 리더가 되기 위한 기술을 자신의 리더십 상황에 적용

대상 ▣

- 리더

시간 ▣

- 8시간 ~ 12시간

관련 역량 ▣

- 변화관리, 위기관리

3

성과관리 리더십

리더로서 가져야 할 조직 차원의 성과관리 관점 인식 성과관리 단계별 구성원 관리 및 평가/피드백 할 수 있는 Skill Practice 제공



과정 목표

- 조직의 경영 목표를 고려한 성과목표 수립/공유
- 성과관리의 프로세스에 따른 수행 관리
- 구성원의 수행 결과에 대한 공정한 평가 및 피드백

대상

- 팀장

시간

- 12시간 ~ 16시간

관련 역량

- 성과관리

모 들	주요내용	교수방법
Why Performance Management	<ol style="list-style-type: none"> 1. STAR Tower Activity <ul style="list-style-type: none"> · 눈을 가린 채 리더의 지시를 받아 탐을 쌓아가는 활동으로 성과관리를 위해 명확한 목표와 과제 제시, 수행 과정에 대한 관찰, 수행 결과에 대한 피드백 등이 요구됨을 경험 2. 성과관리의 필요성과 프로세스 이해 	Activity 팀 토의 강의
Set the Goals 목표를 설정하고 공유하라	<ol style="list-style-type: none"> 1. 조각난 그림 맞추기 Activity <ul style="list-style-type: none"> · 조각난 그림의 각 부분을 개별별로 확인하고 전체의 그림을 맞춰가는 활동으로 목표를 설정하고 이를 공유하는 것이 성과 창출에 중요한 요인임을 경험 2. 목표의 의미와 체계 3. 핵심 성과지표 도출 	Activity 동영상 강의 팀 토의 실습
Trace the Goal 수행 과정을 추적/관리하라	<ol style="list-style-type: none"> 1. 수행 과정 관리 중요성 및 프로세스 2. 수행 과정 모니터링과 리더의 체크 사항 3. 중간 면담 프로세스 및 방법 4. 중간 면담 실습 <ul style="list-style-type: none"> · 고성과, 성과 미달, 업무 수행 방법 미숙 등 상황별 사례 	강의 사례연구 팀 토의 R/P
Assess the Performance 성과를 평가하라	<ol style="list-style-type: none"> 1. 성과평가 의미와 리더의 역할 2. 평가 요소 및 프로세스 3. 평가 오류와 잘못된 평가 유형 4. 평가 코멘트 작성 원칙 및 체크리스트 5. 평가 코멘트 작성 실습 	팀 토의 강의 R/P
Recognize the Performance 성과를 인정하고 피드백하라	<ol style="list-style-type: none"> 1. 성과평가 면담 Worst Vs. Best 2. 성과평가 면담 단계 및 활동 3. 면담 시 주의할 점 및 체크리스트 4. 성과평가 면담 진행 실습 	사례연구 강의 팀 토의 R/P

자사의 평가 구조를 이해하고 수행 평정을 보다 정확하게 하며, 단순 평가를 넘어 육성형 평가가 될 수 있도록 지원하는 것을 목적으로 함



모 들	주요내용	교수 방법
공정한 평가를 위한 리더의 역할	<ol style="list-style-type: none"> 성과 평가 기본 지식 Test 나는 이렇게 평가하고 있다 구성원들의 목소리 성과 창출 Activity 평가의 의미와 리더 역할 평가 프로세스와 리더의 활동 	Activity 팀 토의 동영상 강의
공정한 평가를 위한 A-Z	<ol style="list-style-type: none"> 평가 개요 <ul style="list-style-type: none"> 공정한 평가를 위한 기본 요건과 리더의 필수 관점 평가를 위한 관찰과 준비 스킬 <ul style="list-style-type: none"> 관찰 기술과 사례 의미 있는 피드백을 위한 핵심 지도 조연 사항 도출 Frame 자기평가 분석 <ul style="list-style-type: none"> 자기평가 내용 분석 포인트 의미 있는 자기평가 분석을 위한 관점 정리 Frame 평정(Assessing)스킬 <ul style="list-style-type: none"> 업적과 역량 평가 포인트 종합등급 산정을 위한 고려 사항 평가 오류의 유형과 대처법 평가 Comment 작성 스킬 <ul style="list-style-type: none"> 업적/역량평가 Comment 작성 Simulation 평가 Comment Best/Worst 사례 평가 면담 운영 스킬 <ul style="list-style-type: none"> 면담의 의미와 준비 절차 면담 구성 형식과 내용 상황별 면담 운영 포인트 	팀 토의 강의 개인 실습

과정 목표

- 공정하게 업적/역량 고과를 평정할 수 있음
- 육성 평가 면담을 진행할 수 있음

대상

- 팀장(후보자)

시간

- 16시간

관련 역량

- 성과관리, 성과 평가

3

팀워크 촉진 리더십

고수행 팀의 구성요소를 바탕으로 개발된 팀 효과성 모델에 기반한 Intervention Tool을 학습하고 실습함



- 팀 효과성 구성요소별 Intervention Skills
 - 각 요소별 이슈 Check Point
 - 리더의 효과적 Intervention을 위한 Tool Kit 실습

- 팀 효과성 진단
- 팀 효과성 모델 이해



- 고수행팀 경험(Activity), 고수행팀 특징 이해
 - 유기체로서의 팀(빌딩→경작)
 - 팀 효과성 모델

과정 목표

- 고성과 팀의 특징 및 팀워크 구성요소 이해
- 우리 팀에 변화가 필요한 팀워크 요인 분석
- 효과적 팀워크 형성을 위한 개입 Tool 적용

대상

- 팀장(후보자)

시간

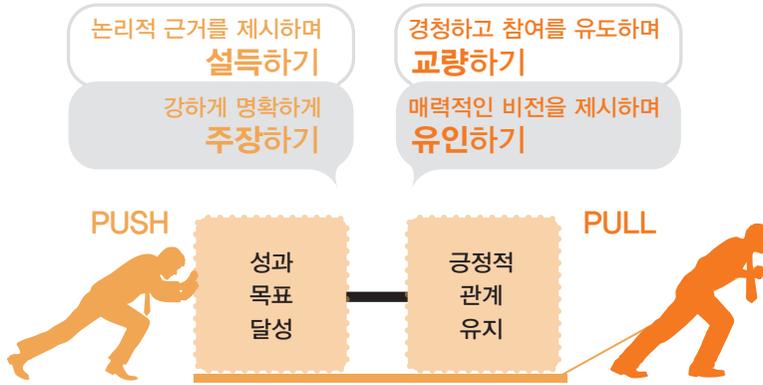
- 8시간

관련 역량

- 팀워크 구축

모 들	주요내용	교수 방법
고성과와 팀워크	1. 고성과 팀에 대한 이해 · 고성과와 팀워크 경험 Activity 2. 고성과 팀의 특징 확인 · 김열심 리더는 어떻게 고성과 팀을 만들었을까 Case Study · 고성과 팀의 특징과 시사점 도출 3. '고성과' 팀 모델 · 팀 효과성 모델(Team Effectiveness Model)	Activity 강의
DREAM Team 디자인하기	1. DREAM Team 공통점 확인 · 그들의 기대와 리더의 역할은? 2. DREAM Team 진단 [구성원 사전진단 진행] 3. 리더와 구성원 간 인식의 차이는... 4. 내가 컨설턴트! 워크숍 · 강점 영역과 약점 영역 정리 · 약점 영역의 개선 방향 상호 공유 및 벤치마킹	팀 토의 강의 실습
DREAM Team Leader의 솔루션	1. 명확한 방향성(Direction) · 방향성 공유와 정렬의 중요성 · 명확한 방향성을 만드는 요소는? · 명확한 방향성을 위한 Tool : 팀 멘탈모델, Team - Member Alignment 등 2. 긍정적 관계(Relationship) · 긍정적 관계 형성을 촉진하는 요소는? · 긍정적 관계 형성을 위한 Tool : Questioning Box, 퍼블배 워크숍, Reverse 빙고 등 3. 실행(Execution) · Solution Finding Activity · 팀으로서 실행을 촉진하는 요소 · 팀으로서 실행 촉진을 위한 Tool : 팀 챌린지 가이드, 역할 협상, 복기미팅 등 4. 역할 정렬(Arrangement) · 붕괴한 광산 속 60일의 생존 비밀 · 팀 내 역할 정렬을 촉진하는 요소는? · 역할 정렬을 위한 Tool : 주요 이해관계자 역할 정리 (RACI), Team Role Alignment 등 5. 업무관리(Management) · 정 트든 리더의 업무관리 노하우는 Case Study · 업무관리가 필요한 순간 : 업무관리를 촉진하는 요소는? · 업무관리를 위한 Tool : 업무 수행관리/피드백	Activity 강의 팀 토의 실습

강하고 논리적으로, 때로는 부드럽고 감성적으로 영향력을 발휘하여
구성원들의 동조와 지지를 이끌어 내는 균형적 리더십



모 들	주요내용	교수방법
Balance Leadership 개요	<ol style="list-style-type: none"> 리더의 딜레마 <ul style="list-style-type: none"> 리더 : 다른 사람을 움직이는 존재 리더의 생각과 의도가 제대로 전달되지 않는 이유 영향력 있는 리더란 <ul style="list-style-type: none"> 에너지에 대한 이해와 Power의 종류 사람을 움직이는 힘 나의 리더십 진단(영향력 관점) 및 결과 분석 	강의 토의 진단
강하고 논리적으로 영향력 발휘	<ol style="list-style-type: none"> 논리적 설득 <ul style="list-style-type: none"> 논증과 설명 리더의 수사학적 언변 능력 검토 논리적 근거를 제시하여 설득하기 상대방을 설득시키는 논리 찾기 에너지 기반 장악과 강한 주장 <ul style="list-style-type: none"> 부하를 장악하는 카리스마 카리스마 육성과 실전에서의 발휘 주변 장악 능력 배양 리더의 강력함을 표현하는 방법 	강의 실습 피드백
부드럽고 감성적으로 영향력 발휘	<ol style="list-style-type: none"> 자각 유도 : 열정 깨우기 <ul style="list-style-type: none"> 약함으로 강함을 이긴다 질문의 힘/경청의 힘 상대방의 입에서 내가 원하는 이야기 듣기 스스로 의욕적으로 결심하게 만들기 감성 어필 <ul style="list-style-type: none"> 스토리과 감동의 관계(NLP 심리 기법 이해) 눈에 보이는 우리의 이야기 이야기로 마음을 건드려라 Image와 우리의 생생한 Vision 보여주기 	강의 실습 피드백
영향력 실습	<ol style="list-style-type: none"> 영향력 발휘를 위한 비언어 스킬 <ul style="list-style-type: none"> Verbal Language와 Non Verbal Language (언어와 비언어의 조화) 4대 Non Verbal Skill 상황에 맞는 영향력 적용 실습 <ul style="list-style-type: none"> 계획 수립 및 개인별 사례 연구 실전 종합 실습과 피드백 	강의 실습 피드백

과정 목표

- 실행력을 촉진하기 위한 이해관계자의 동조와 지지를 이끌어 낼 수 있다.
- 구성원들의 행동과 태도를 긍정적 방향으로 동기 부여하기 위한 설득 스킬을 적용할 수 있다.

대상

- 임원 및 리더급

시간

- 16시간

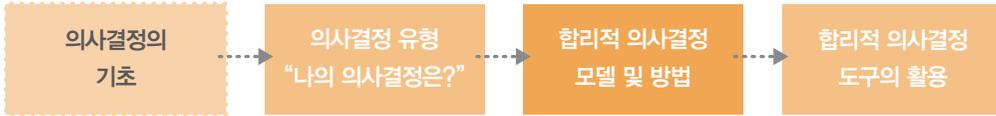
관련 역량

- 영향력

3

합리적 의사결정

합리적 의사결정을 위한 프레임 및 도구 활용 방법 습득



과정 목표

- 의사결정의 유형별 특징 이해
- 합리적 의사결정 도구의 특징 이해 및 전략 방안 수립

대상

- 과장/차장/부장/팀장

시간

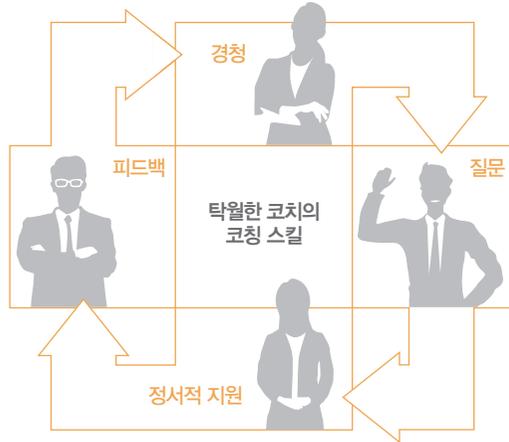
- 10시간 ~ 12시간

관련 역량

- 의사결정

모 들	주요내용	교수방법
의사결정 기초	<ol style="list-style-type: none"> 1. Game을 통한 의사결정 이해 2. 왜 우리는 의사결정에 실패하는가? · 지나친 과신, 과거의 성공 경험, 직관의 의존, 성급함 등 3. 아쉬움이 남는 나의 의사결정 경험 4. 의사결정 개념 및 결정 요소 5. 의사결정의 수준 : 개인, 집단, 조직 	Game 팀 토의 강의
의사결정 유형	<ol style="list-style-type: none"> 1. 의사결정 4가지 유형의 특징 · 해결책 중심/정보 공유의 매트릭스를 구분하라 2. 요구 조건의 균형 : Fact와 신속성 3. 의사결정 유형 진단 · 나는 어떤 유형인가? 지시, 분석, 행동, 개념 	강의 팀 토의 동영상 진단
합리적 의사결정 모델 및 방법	<ol style="list-style-type: none"> 1. 합리적 의사결정을 위한 6가지 질문 2. 합리적 의사결정을 위한 모델, 방법, 도구 3. 의사결정 상황 속 역할 규명 4. 문제 혹은 기회에 대한 접근법으로 4가지 방법 · 협의, 합의, 권위, 다수결 5. 의사결정 방법 중합 실습 · 상황에 맞는 방법을 선택하라 · 결정 방법에 대해 분명하게 동의하라 · '합리적으로' 사고하라 	사례연구 팀 토의 강의 실습
합리적 의사결정 도구 및 활용전략	<ol style="list-style-type: none"> 1. 의사결정 도구의 이해 · 찬반 분석, 기준 매트릭스, 의사결정 트리 · 의사결정 사례연구 2. 의사결정의 활용 전략 · 특정 문제를 해결하기 위한 행동 경로를 선택하는 과정 · 단독, 협상, 통합, 규칙의 현업 적용 · 나의 업무별 의사결정 전략 분류 · 의사결정의 이슈 및 전략 공유 	팀 토의 강의 실습

리더로서 구성원의 잠재역량 발굴 육성을 위한 코칭의 핵심 스킬인 경청, 질문, 피드백, 정서적 지원 스킬 개발



모 들	주요내용	교수방법
코칭이란	<ol style="list-style-type: none"> 나의 코칭 스토리 분석 <ul style="list-style-type: none"> · 미로 찾기 Activity · 코칭에서 나타난 현상과 문제 · 나에게 코칭이란? 코칭의 의미와 중요성 코칭을 통해 구성원의 역량을 발굴하고 육성하는 탁월한 코치로의 변화 현업 코칭 사례 발굴 	Activity 강의 팀 토의 진단
탁월한 코치의 코칭 스킬	<ol style="list-style-type: none"> 적극적 경청 <ul style="list-style-type: none"> · 적극적 경청을 하고 있는가?(경청 Check List) · 언어적/비언어적 경청 반응 · 적극적 경청을 위한 '감정 빼주기' 질문 기본기 <ul style="list-style-type: none"> · 공공이 파헤치기 Activity(적절한 질문의 필요성 체험) · 열린 질문하기란? · 강력한 질문의 요건(개방형 질문/무엇, 어떻게 질문/미래지향 질문/상황 질문, 내용 질문) 구체적인 피드백 <ul style="list-style-type: none"> · 구체적 피드백의 의미 · 교정적 피드백과 지지적 피드백 · 피드백 실습 정서적 지원 <ul style="list-style-type: none"> · 정서적 지원과 필요성 · 존재감을 인정하는 리더 	Activity 강의 실습 사례연구 R/P
코칭 프로세스	<ol style="list-style-type: none"> Coaching Process GROW 이해 구성원의 동기 요소와 코칭 전략 <ul style="list-style-type: none"> · 구성원의 욕구를 자극하는 목표 · 열망 전략과 경계 전략 활용 나의 코칭 플랜 까다로운 상황에서의 코칭 가이드 코칭 종합실습 연습 	강의 사례연구 R/P

과정 목표

- 리더로서 역할 이해 및 탁월한 코치로 변화 필요성 인식
- 코칭 단계에 따른 코칭 계획 수립 및 실행 역량 향상
- 코칭의 핵심 스킬인 경청, 질문, 피드백, 정서적 지원을 통한 효과적인 코칭 활동 수행

대상

- 임원, 팀장 및 파트장 (부하직원이 있는 리더)

시간

- 8시간 ~ 16시간

관련 역량

- 코칭

3

면담 스킬

구성원을 육성하기 위한 성과 면담 및 코칭 과정에서 리더에게 요구되는 면담 스킬 개발을 위한 트레이닝 중심의 과정



과정 목표

- 효과적인 면담 운영을 위한 화법과 태도 개발
- 구성원 행동 변화에 초점을 맞춘 코칭 피드백 역량 개발

대상

- 중간 관리자, 팀장

시간

- 6시간 ~ 8시간

관련 역량

- 코칭, 성과관리

모 들	주요내용	교수방법
면담의 이해	<ol style="list-style-type: none"> 1. 면담의 가치와 필요성 2. 면담과 일반적 대화와의 차이점 3. 면담이 실패하는 이유 4. 면담 시 리더에게 필요한 5가지 태도 <ul style="list-style-type: none"> · 솔직성(Honest) · 긍정적 존중(Positive regard) · 행동적 융통성(Behavior flexibility) · 공감적 이해(Empathic understanding) · 감각적 민감성(Sensory acuity) 	강의 토의
면담 운영 프로세스	<ol style="list-style-type: none"> 1. 면담 사전 준비 <ul style="list-style-type: none"> · 상황 파악 및 대상자 선정 · 면담 목적 설정, 장소 선정 및 확보 2. 면담 실행 프로세스 <ul style="list-style-type: none"> · 피면담자 대면과 라포 형성 · 문제 접근 : 문제 제시 및 이슈 이해 · 내용 전개 : 피드백 및 상황 자각 유도 · 대안 찾기 : 문제 해결 노력(질문, 경청, 공감, 설득) · 상황 정리 : 면담 내용 요약과 합의 의결 · 종결 : 격려와 긍정 유도 3. 면담 실전 스킬 <ul style="list-style-type: none"> · 라포 형성/질문의 힘(질문 스킬) · 인정과 반영/설득과 해석 · 감정 돌보기 	강의 토의 R/P
면담 실행	<ol style="list-style-type: none"> 1. 면담을 위한 현장관리자의 자기 점검 6 point 2. 위기 상황에서의 면담 <ul style="list-style-type: none"> · 정서적 지원, 부정적 감정의 발산 기회 제공 3. 면담 실습(1:1 면담 실습) <ul style="list-style-type: none"> · 상호 교차 실습, 피드백 내용 점검 및 전략/스킬 수정 	강의 R/P 클리닉

구성원이 자발적으로 업무 관련 문제를 해결하고 성과를 개선할 수 있는 행동 변화를 촉진하는 질문 스킬 개발

모 들	주요내용	교수방법
Why 질문?	1. 탁월한 리더의 조직 경영법, '질문' · 질문 심리학 · Ask Rather than Command · 질문의 장애물 2. 질문이 필요한 상황 · 고성과자 및 저성과자 대상의 주요 상황	강의 개인 실습
질문 스킬	1. 속마음 찾기 Activity · 상대방의 속마음을 파악하는 효과적인 질문 활용의 기본 요건 경험 2. 질문 파워를 올리는 Skills · 질문 떠올리기 · 상황별 맞춤 질문 기법 · 효과적 질문 기술 · 피해야 할 질문 유형 3. 상황별 질문 구성 · 고성과자, 저성과자 대상 질문 만들기 · 상황별 질문 리스트 및 2차 질문 4. 질문 Skill Practice · 상황별 질문 연습	Activity 강의 팀 토의 R/P

과정 목표

- 효과적인 면담 운영을 위한 화법과 태도 개발
- 구성원 행동 변화에 초점을 맞춘 코칭 피드백 역량 개발

대상

- 중간 관리자, 팀장

시간

- 6시간~8시간

관련 역량

- 코칭

영향력 배턴

3

성과 창출을 위한 구성원들의 동조와 지지를 이끌어 낼 수 있는 영향력 발휘

모 들	주요내용	교수방법
영향력이란	1. 영향력의 의미 · 이럴 땐 어떻게(팀 토의) · 영향력이란 · Quiz? Quiz! · 파워와 영향력의 의미 2. 영향력의 근원 파악(파워와 영향력 발휘 유형) · 나의 파워 원천은?(진단) · 파워의 유형 · 사례 속으로 · 파워와 영향력 간의 관계	강의 동영상 진단 개인 실습 토의/발표
영향력 발휘 전략	1. 영향력 발휘 유형과 전략 · 영향력 발휘 유형(보내기, 받기, 회피하기) · 나의 영향력 전략 진단 · 영향력 발휘 행동전략 선택 · 어떤 영향력 전략을 이용하고 있습니까? · 효과적인 영향력 발휘 유형은? 2. 영향력 전략 재설계 · 영향력 발휘 프로세스 · 영향력 전략 설계	강의 진단 실습

과정 목표

- 영향력의 의미 이해 및 파워 유형을 통한 영향력 근원 파악
- 영향력이 발휘되는 과정을 이해하고 효과적인 영향력 발휘 전략 선택

대상

- 과장~부장/팀장

시간

- 4시간

관련 역량

- 영향력

3

토론과 회의를 위한 Facilitative Leadership

회의 문화의 필요성을 이해하고 건설적 토론을 위한 대화 스킬과 퍼실리테이팅 리더십을 학습

토론식 회의로의
변화 필요성

건설적 토론을 위한
대화 스킬

토론을 촉진시키는
퍼실리테이팅



과정 목표

- 건설적 의견 제시와 토론식 회의 문화로의 변화 필요성을 설명할 수 있다.
- 건설적 의견 제시와 토론 촉진을 위한 관점과 필수 스킬을 개발한다.
- 구성원의 참여를 이끌기 위한 Facilitation Skills을 활용할 수 있다.

대상

- 중간 관리자, 팀장

시간

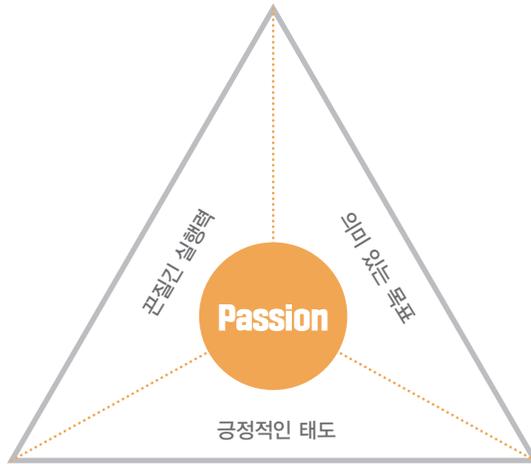
- 8시간 ~ 16시간

관련 역량

- 커뮤니케이션

모 들	주요내용	교수 방법
토론식 회의로의 변화 필요성	<ol style="list-style-type: none"> 1. 왜 회의에 건설적 토론이 필요한가? <ul style="list-style-type: none"> · Team Communication Connection 활동 · 우리 조직의 회의 모습 2. 건설적 토론이 어려운 이유와 대응 방안 3. 건설적 토론 문화의 기반 <ul style="list-style-type: none"> · 4D Model : Dialogue, Discuss, Decide, Direct · 건설적 토론(Dialogue) 촉진을 위한 대화 · 토론을 촉진시키는 퍼실리테이팅 · 퍼실리테이션 리더십의 중요성 	Activity 강의 토의
건설적 토론을 위한 대화 스킬	<ol style="list-style-type: none"> 1. 참여 환경을 조성하라 <ul style="list-style-type: none"> · 물리적 환경 조성하기 · 심리적 환경 조성하기 2. 논리적으로 주장하라 <ul style="list-style-type: none"> · 논리의 기본 원리 · 논리적 주장 화법 : PREP 3. 논리적으로 반론하라 <ul style="list-style-type: none"> · 논리적 반론의 핵심 포인트 · 논리적 반론 화법 : AREA 	강의 토의 실습
토론을 촉진시키는 퍼실리테이팅	<ol style="list-style-type: none"> 1. 회의 참여 촉진을 위한 퍼실리테이팅의 중요성 <ul style="list-style-type: none"> · 퍼실리테이션이란 · 퍼실리테이터에게 요구되는 것 2. 적극적 참여 독려와 논점 유지 <ul style="list-style-type: none"> · 집단 커뮤니케이션에서 질문 스킬 · 아이디어를 촉진하는 Tool 3. 논점 유지를 위한 퍼실리테이션 <ul style="list-style-type: none"> · 논외 구조화 · 논의할 초점 선택하기 4. 아이디어 촉진과 최적안 선택 <ul style="list-style-type: none"> · 상황에 따른 의사결정 도구 	강의 토의 실습

열정을 불러일으키는 요소인 의미 있는 목표, 긍정적인 태도, 끈질긴 실행력을 개발함으로써 구성원의 지속적 몰입과 성과 촉진을 도모



모 들	주요내용	교수방법
열정 세포 깨우기	1. 사이클 타임 퍼즐 Activity · 조각난 나무 퍼즐을 목표하는 시간 내에 조립하기 위하여 몰입하고 열정을 다하는 자신의 모습을 경험 2. 열정의 의미와 열정적인 사람들 3. My Passion History 4. 열정의 근원	Activity 강의 팀 토의 동영상 실습
의미 있는 목표	1. Blind Fold Polygon Activity · 눈을 가린 채 끈으로 원하는 모양을 만드는 활동을 통해 명확한 목표 인식이 적극적인 행동을 만들어 내게 됨을 경험 2. 몰입하는 삶의 조건 3. 목표 선언의 의미와 중요성 4. 의미 있는 목표 Sweet Spot 5. 나침반 Workshop · 나를 돌아보기 위한 질문을 통해 의미 있는 목표를 스스로 찾아가는 W/S	Activity 팀 토의 동영상 강의 실습
긍정적 태도	1. 열정을 유지시키는 긍정적 태도 2. 긍정성 진단 3. 긍정성 개발의 3가지 방법 · 긍정의 스토리텔링 · 강점 개발 · 감사하기	강의 진단 동영상 팀 토의 실습
끈질긴 실행력	1. 낮은 곳을 향하여 Activity 2. 실행을 촉진하는 기술	Activity 팀 토의 동영상 강의

과정 목표

- 조직과 개인의 성장 동력으로서 자신의 열정 수준 인식
- 열정을 불러일으키는 의미 있는 목표 설정
- 열정 유지를 위해 요구되는 긍정적 태도와 끈질긴 실행의 변화 방향 인식
- 의미 있는 목표 달성을 위한 자기 변화 계획 수립

대상

- 사원, 대리

시간

- 8시간 ~ 16시간

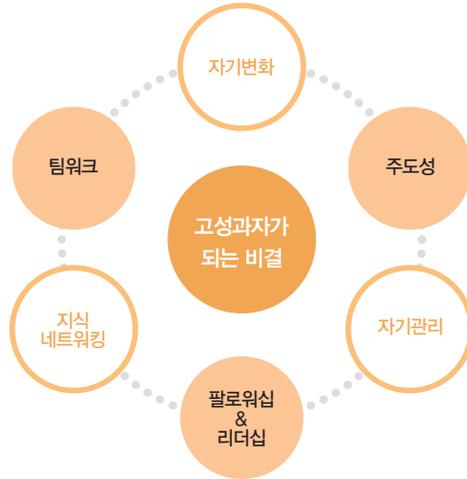
관련 역량

- 업무 열정

3

고성과자가 되는 비결 Star Player의 일하는 방식

조직 내 고성과자로 성장하기 위한 핵심요소와 실천방법 제시



과정 목표

- 조직 내에서 고성과자로 성장하기 위한 변화 방향 인식
- 조직 내 다양한 상황에서 요구되는 셀프 리더십 발휘
- 삶과 조직에서 자기 주도성 발휘 및 장애 요인 극복

대상

- 사원, 대리

시간

- 8시간 ~ 16시간

관련 역량

- 주도성

모 들	주요내용	교수 방법
고성과자가 되는 비결	1. 고성과자의 특징 이해 2. 조직 내 고성과자의 9가지 행동방식 3. 고성과자 모델	팀 토의 강의
자기 변화	1. 변화 인식 카드게임 Activity 2. 변화와 기업의 흥망성쇠 3. Career Stage Model과 리플레이밍 4. 경력개발 변화 시점에서 성공적인 변화 방향	Activity 강의 팀 토의
주도성	1. Story Line Activity : 연결된 스토리의 그림카드를 함께 맞추어가는 활동으로서 조직이 성과를 창출하기 위해서는 개인들의 주도적 행동이 요구됨을 경험 2. 조직에서 주도성을 발휘하는 행동 3. 올바른 주도성을 선택하는 방법	Activity 팀 토의 동영상 강의
자기관리	1. 고성과자들의 자기관리법 2. 자신에게 맞는 관리법 찾기 3. 경쟁력 향상 방안 체크리스트	강의 진단 실습
팔로워십 & 리더십	1. Blind Train Activity : 한 조씩 눈을 가린 채 장애물을 통과하는 활동으로 팔로워들의 역할이 리더와 팀의 성과에 중요한 영향을 미침을 경험 2. 리더의 성공과 팔로워십 3. 효과적인 팔로워십 발휘의 의미 4. 팔로워십 유형 진단 및 모범형 팔로워십 전략 수립	Activity 진단 동영상 팀 토의
지식 네트워킹	1. 드라큘라를 죽여라 Activity : 나누어진 정보를 모아 미션을 해결하는 활동으로서 보다 다양한 정보와 자원을 얻기 위해 네트워크 활용이 필요함을 경험 2. 지식네트워크 구축 전략 : 유인, 유지, 확장 전략 3. 네트워크 Family 작성 실습	Activity 동영상 팀 토의 실습
팀워크	1. 팀워크 3.0 Activity 2. 다양성 인정과 수용 3. 공동의 목표 공유 4. 팀워크 발휘를 위한 커뮤니케이션 스킬	Activity 진단 팀 토의 실습

조직의 성과를 창출하기 위해 효과적으로 상사를 뒷받침하는 모범형 팔로워가 되기 위한 행동 스킬 제시



모 들	주요내용	교수 방법
리더십과 팔로워십의 균형	1. Zoom Activity · 주어진 시간 내 그림카드를 순서대로 나열하여 전체의 이야기를 만드는 활동으로써 팔로워들의 행동과 팔로워십의 중요성을 경험 2. 팔로워십의 의미와 중요성 3. 리더의 성공과 팔로워십 4. 효과적인 팔로워십 발휘하기	Activity 강의 동영상 팀 토의
모범형 팔로워십 전략	1. 팔로워 유형 진단 2. 팔로워십 유형별 특징 · 소외형, 순응형, 수동형, 실무형, 모범형 3. 모범형 팔로워 사례연구 4. 모범형 팔로워십 전략과 특징	진단 강의 동영상 팀 토의
리더와 함께 성장하기 위한 지피(持彼) 전략	1. Blind Train Activity · 눈을 가린 채 한 조각 일렬로 장애물을 통과하는 활동으로 리더가 성과를 내기 위해 필요한 팔로워 행동을 경험 2. 리더와 함께 성장하기 위한 지피전략 가이드 · 리더의 성과 책임 이해 · 리더의 커뮤니케이션 유형에 따른 대응 · 리더의 강점과 약점 보완 3. 리더 관리의 열쇠	Activity 동영상 강의 팀 토의 실습

과정 목표 ▣

- 효과적인 리더로 성장하기 위한 팔로워십의 중요성 인식
- 리더의 커뮤니케이션 스타일, 성과 책임, 강점과 약점에 따른 효과적인 팔로워십 전략 실천

대상 ▣

- 사원 ~ 과장

시간 ▣

- 4시간 ~ 8시간

관련 역량 ▣

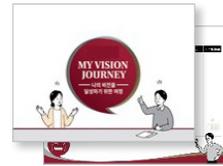
- 팔로워십

3

경력설계 Compass Workshop

개인 경력개발을 위해 과거의 업무성과를 리뷰하고, 현재의 강·약점을 분석하여 미래의 성장 비전을 수립하는 워크숍

개인의 성장 비전과 경력 개발에 대한 생각을 구체화



자체 개발 Workbook 활용

과정 목표

- 성장을 이끄는 개인 필요 자원 탐색
- 경력설계를 위한 장·단기 목표 설정
- 실행을 위한 구체적 행동 계획 수립

대상

- 전 직원

시간

- 8시간

관련 역량

- 자기개발

모 들	주요내용	교수 방법
경력개발의 의미와 중요성	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ice Breaking : 노래로 말해요! 나의 삶, 나의 인생 2. 경력개발의 의미와 중요성 <ul style="list-style-type: none"> · 직장인 롤모델 1위는? · 나의 롤모델을 소개합니다 · 경력개발의 2가지 차원 3. 건설적 경력개발을 위한 최적의 접점 <ul style="list-style-type: none"> · Sweet SPOT 찾기 	
Compass Workshop	<ol style="list-style-type: none"> 1. 1단계-My History <ul style="list-style-type: none"> · 성장 단계와 Self Feedback · My History : 개인 업무 성과 리뷰(W/S) · 나 이런 사람이야 나의 성공 스토리 들려주기 2. 2단계-My Inventory <ul style="list-style-type: none"> · 자원 인식의 중요성 경험, 무한도전 Activity · 성장의 디딤돌, 강점 개발-나의 강점 찾기(강점 카드 활용) · My Inventory : 나의 자원 분석(W/S) 3. 3단계-Vision & Choice : 조직 내 성장 비전 수립 <ul style="list-style-type: none"> · 비전 인식 중요성 경험, Blind polygon Activity · 몰입하는 삶(영상)-명확한 비전이 열정을 유지시킨다 · Vision & Choice : 조직 내 성장 비전 수립하기(W/S) 4. 4단계-Action Plan : 경력개발 계획 수립 <ul style="list-style-type: none"> · 비전을 달성하기 위해서는... · 열정과 집념의 끈기 : 나의 실행력 수준은? · 목표 달성을 위한 선행지표 개발과 목표 달성 과정의 가시화 · Action Plan : 경력개발 계획 수립하기(W/S) 5. 과정 마무리 	Activity 강의 동영상 셀프 W/S

성과 창출을 위한 효과적인 자기관리 노하우를 목표, 시간, 감정, 신체 4가지 측면에서 알아보는 과정



모 들	주요내용	교수 방법
성공적인 자기관리	<ol style="list-style-type: none"> 1. 워라밸 시대, 직장인으로서 가장 필요한 것은? 2. 프로 Vs. 아마추어, Work Smart와 Work Hard 3. 자기관리 잘하는 사람들의 특징 4. 성공적인 자기관리를 위한 4가지 자원 관리 	강의 영상
목표 자원 관리	<ol style="list-style-type: none"> 1. 목표 인식의 중요성 체험, 도형 형상화 Activity · 루프를 이용하여 시간 내 도형을 완성하는 활동으로 목표에 대한 몰입의 중요성을 경험함 2. 몰입하는 삶 · 목표를 스스로 선택하라 · 목표를 이루기 위한 기다림의 시간 3. 목표 자원 관리 포인트 · Sweet Spot 설정 : 역량, 열정, 조직의 요구 	Activity 강의 실습
시간 자원 관리	<ol style="list-style-type: none"> 1. 주 52시간 근무시간 단축에 따른 조직, 개인의 일하는 방식의 변화 2. 시간관리 필요성 : 시간관리 = 자기관리 = 인생관리 3. 나의 시간 자원 관리 수준 진단 4. 시간 자원 관리 방안 · 1단계 : 나의 시간 돌아보기(색으로 시간 활용도 분석하기) · 2단계 : 낭비되는 시간 제거하기 · 3단계 : 중요한 것에 집중하기 (Life Portfolio Matrix를 통해 중요도 확인하기) 5. 효율적 시간 자원 관리를 위한 아이디어 개발 	강의 실습 팀토의
감정 자원 관리	<ol style="list-style-type: none"> 1. 전 세계적으로 불고 있는 마음 행김(Mindfulness) 신드롬 2. 직장에서 감정 자원 관리가 필요한 순간 3. 감정 자원 관리 포인트 · 감정 속도의 조절 : Stop - Think - Act · 상황 및 상대방에 대한 관점 전환을 통한 감정 자원 관리 4. 감정 자원 관리 연습 	강의 실습 팀토의
신체 자원 관리	<ol style="list-style-type: none"> 1. 나의 신체 자원 관리 수준 진단 2. 건강한 신체에 건강한 정신이 깃든다. 3. 몸을 풀어봅시다(Optional) · 힐링명상 · 힐링요가 · 에너지 업 줌바댄스 · 오피스 트레이닝 4. 신체 자원 관리 방안 · 나의 생활 습관(식습관, 운동습관)개선 계획 세우기 	Activity 강의 실습

과정 목표 ▣

- 효율적 시간관리를 위한 새로운 인식과 실천 역량 함양
- 일과 생활의 균형을 맞출 수 있는 자기관리 노하우를 현업에 적용

대상 ▣

- 전 직원

시간 ▣

- 6시간 ~ 8시간

3

자기 성찰을 통한 감정관리

현업에서 발생할 수 있는 상황에서 상황을 감정적으로 받아들이지 않고 감정관리를 할 수 있는 팁 제공

과정 목표

- 자신의 감정을 균형적으로 유지하고 행동할 수 있는 감정관리 스킬 활용

대상

- 사원 ~ 과장

시간

- 4시간 ~ 8시간

관련 역량

- 자기 관리 능력

모 들	주요내용	교수 방법
감정에 대한 이해	1. 조직성과 창출을 위한 정서적 사건 모형 2. 감정이 만들어지는 마음속 체계 3. 감정의 4가지 특징	강의
감정관리 Case Study	1. 감정관리 상황극(Option) 2. 상황극에서 보였던 리더의 행동 3. 어떻게 감정을 표현해야 했을까?	상황극 (Option) 팀 토의 강의
감정관리를 위한 Change & Action	1. '정서 반응'이면의 '욕구와 감정'을 해소하라 2. S.T.C.(Stop - Thinking - Choice)로 조절하라 3. 감정을 적절히 표현하라 4. 심리 근육을 단련하라 5. 감정 조절 스위치를 이용하라	강의 팀 토의

3

지식 네트워킹 확장 전략

자신의 현재 네트워크 수준 분석 및 확장을 위한 구체적 전략 수립

과정 목표

- 지식과 정보를 구할 수 있는 지식 네트워킹의 중요성 이해
- 구축/관리/확장 전략을 통한 지식 네트워킹의 확장

대상

- 전 직원

시간

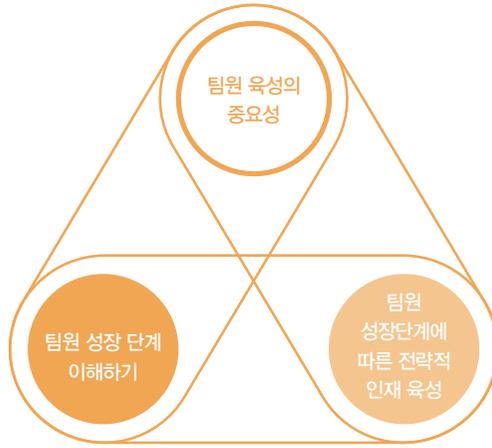
- 4시간 ~ 8시간

관련 역량

- 지식 네트워킹

모 들	주요내용	교수 방법
네트워크 활동 경험	1. 중요한 고객이 답을 찾습니다 Activity · 네트워크를 활용하여 자신이 해결할 수 없는 문제를 풀어가는 활동으로, 네트워크의 의미와 중요성을 체험 2. 한국 직장인들의 네트워크 현황 3. 나의 네트워크 현황 작성	Activity 강의
What is Networking?	1. 네트워킹의 의미와 구성요소 2. 작은 세상 이론 · Week Ties의 힘 3. 네트워킹이 더욱더 중요해지는 이유	강의 팀 토의 실습
How to Network	1. 관리해야 할 세 가지 유형의 네트워크 · 운영적 네트워킹, 전략적 네트워킹, 개발적 네트워킹 2. 네트워킹 관리 Point ① 네트워크 현황 List 및 분석 ② 네트워크 Mapping 및 특성 분석 ③ 전략적 네트워킹 방향 설정 ④ 네트워크 유인, 유지, 확장 전략	강의 팀 토의 실습
Action Plan	1. 네트워킹 법칙 2. My Action Plan Items	실습

구성원에 대한 정서적 지원과 피드백을 통한 효과적 팀원 육성 전략



모 들	주요내용	교수 방법
팀원 육성의 중요성	<ol style="list-style-type: none"> 1. 미로 탈출 게임 2. 팀원들은 어떤 리더를 원할까? 3. 팀원을 성장시키는 리더 VS 성장시키지 않는 리더 	Activity 팀 토의
팀원 성장 단계 이해하기	<ol style="list-style-type: none"> 1. 맞춤형 성장의 중요성 2. 다양한 팀원들로 인한 리더의 고민들.. 3. 개인성과 발휘의 요소 · 능력(지식+기술)과 열의(동기+자신감) 4. 성장단계별 특성과 필요한 지원은 5. 팀원들의 성장단계 분석(프로파일 작성) 6. 성장단계별 확인을 위한 신호와 특성 · 열성적 초보자, 좌절함 학습자, 조심스러운 업무 수행자, 자기 주도적 성취자 	동영상 강의 진단
팀원들의 성장 단계에 따른 전략적 팀원 육성	<ol style="list-style-type: none"> 1. 사례를 통한 리더십(육성) 스타일 분석 2. 상황에 따른 육성 스타일을 발휘하라 3. 리더의 육성 행동의 두 축 · 지시적 & 지지적 4. 성장 단계에 따른 리더십(육성) 스타일의 적용 · 지시, 지도, 지지, 위임 5. 팀원 육성전략 사례 기반 시뮬레이션 6. 팀원 육성 프로파일 작성 	동영상 강의 팀 토의 실습
상황 별 팀원 육성 스킬	<ol style="list-style-type: none"> 1. 업무 지시 및 지도 Skill · 업무지시, 업무지도 2. 코칭 Skill · 경청하기, 질문하기, 피드백 하기 3. 권한 위임 Skill 	실습 팀 토의 강의

과정 목표

- 관심과 배려를 통한 정서적 역량 개발
- 업무 능력 향상을 위한 지속적 피드백 스킬 발휘

대상

- 차장~부장, 팀장

시간

- 8시간

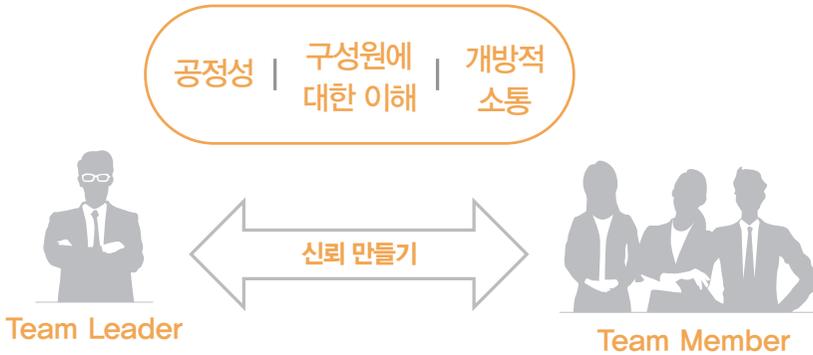
관련 역량

- 팀원 육성

3

신뢰 이끌기

신뢰받는 리더로 성장하기 위한 개방적 소통, 구성원 이해, 공정성에 기초한 Trust Leadership



과정 목표

- 조직의 성과 창출을 위한 신뢰 형성의 중요성 인식
- 신뢰 형성을 위한 개방적 소통의 필요성 이해
- 구성원에 대한 이해를 바탕으로 한 신뢰 형성
- 분배, 절차, 관계 공정성 실천을 통한 신뢰 형성

대상

- 과장 ~ 차장, 부장(팀장급)

시간

- 8시간 ~ 12시간

관련 역량

- 신뢰 형성, 관계 형성

모 들	주요내용	교수 방법
신뢰와 성과에 대한 이해	<ol style="list-style-type: none"> 1. Trust Exchange Activity · 성과(일)와 신뢰(관계)의 균형이 중요함을 인식하는 체험 활동 2. 상호 신뢰의 현주소 3. 이런 리더가 신뢰를 만든다. 	Activity 강의
Openness (개방적으로 소통하기)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 리더의 대화 2. 말할수록 입 다무는 구성원들(동영상) 3. 커뮤니케이션 Stopper Vs. Helper 4. 수용적인 대화 태도 5. 개방으로 이끄는 대화 상처를 주는 대화/마음을 나누는 대화 6. 마음을 열게 하는 언어 실습 	동영상 강의 실습 R/P
Understanding (구성원에 대한 이해)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 질문으로 이해하라 2. 신뢰 형성을 위한 질문 리스트 만들기 3. 질문을 연습해볼까요? 	사례연구 실습 강의
Fairness (공정성)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 강 팀장의 고민 : 각각의 상황이 담긴 카드와 선택 지문을 보며 공정한 팀장으로서 어떻게 행동하는 것이 좋을지에 대한 시뮬레이션 2. 공정한 리더십 발휘 3요소 · 분배 공정성, 절차 공정성, 관계 공정성 3. 조직에서 리더의 공정성이 미치는 효과 4. 분배 공정성 · 나 여떡해(사례) · 언제 불공정함을 느낄까? · 공정성 이론(투입 Vs. 산출의 차이) · 효과적인 보상 자원 활용은? 5. 절차 공정성 · 타당한 절차 구성요소 · 타당한 절차가 만드는 결과 6. 관계 공정성 · 공정한 관계의 중요성/나는 공정한 관계를 형성하고 있는가? · 관계 관리를 통한 성과 창출하기 	시뮬레이션 강의 사례연구 실습

미운 우리 팀원과 새로운 관계 만들기

3

사람의 자아 스타일 특징과 스타일 차이로 인해 표출되는 행동 특징을 이해하고, 자아 스타일에 따른 단계별 관계 관리 방법을 학습하여 관계 관리 전략을 수립



모 들	주요내용	교수방법
자아동기 행동의 이해	<ol style="list-style-type: none"> 1. 내가 만나는 사람들 2. 구성원 관리로 겪는 리더의 스트레스 3. [사례 탐구] K차장님의 지나친 배려 <ul style="list-style-type: none"> · 관계 관리 왜 힘든가? 4. 이런 상황 어떻게니까?(동영상) <ul style="list-style-type: none"> · 과거의 조직 생활 Vs. 요즘 조직 생활 5. 상대의 자아를 이해하는 것이 관계 관리의 핵심 <ul style="list-style-type: none"> · 무인도 보드 게임 : 무인도에 간했을 때 당신의 선택은? 의사 결정 스타일과 선택 자원으로 보는 자아 스타일 이해 6. 4가지 대표 자아(지지적, 주도적, 논리적, 유희적) 이해 	
갈등과 문제 행동의 해결	<ol style="list-style-type: none"> 1. 관계의 법칙 : 대립(Opposition) Vs. 갈등(Conflict) 2. 자아 스타일에 따른 자기 가치 방어 행동 3단계 <ul style="list-style-type: none"> : 옹호 → 유지 → 방어 3. 성공적 관계 관리를 위한 기본 전제 <ul style="list-style-type: none"> : 자아 이해 & 행동 관찰 4. 맞춤형 관계 관리 5 Step <ul style="list-style-type: none"> : 예측 → 예방 → 발견 → 관리 → 해결 · 단계별 갈등 경험 공유 · 단계별 자아 스타일에 따른 해결안 탐색 	동영상 강의 보드게임 토의
맞춤형 관계 관리 전략 수립	<ol style="list-style-type: none"> 1. 자아 스타일별 Do & Don'ts 2. [사례 탐구] 고 차장의 하루(Case Study) <ul style="list-style-type: none"> · 자아 스타일 차이로 오는 업무 상 갈등 발생 시 어떻게 관리하고 중재할 것인가? · 현업 유사 상황 공유 및 해결방안 Peer Coaching 3. 나만의 관계 관리 전략 <ul style="list-style-type: none"> · 구성원 스타일 지도 만들기 · 영향력 발휘 & 동기부여 방안 4. 나의 행동 지침 정하기 5. 과정 마무리 	

과정 목표

- 구성원의 자아 유형과 행동 특성을 이해하여 업무 상 발생하는 갈등 또는 충돌 시 건설적으로 대처
- 나의 성향과 구성원들의 성향을 고려한 나만의 관계 관리 전략 수립

대상

- 리더급

시간

- 8시간 ~ 12시간

관련 역량

- 커뮤니케이션, 영향력

3

몰입 이끌기

그림 리더들을 대상으로 People Leadership 발휘를 통한 구성원들의 몰입을 이끌어 내기 위한 역량 개발

일의 의미 부여 ▶ 임파워먼트 ▶ 동기 부여 ▶ 피드백



과정 목표

- 팀원의 몰입을 이끌어 내기 위한 일의 의미 부여 및 지시
- 팀원 수준에 맞는 효과적 임파워먼트 실행 팀원의 동기 요인을 분석하고 이에 맞는 동기부여 전략 구사
- 수행 결과에 대한 효과적인 교정적/긍정적 피드백 실행

대상

- 과장 ~ 부장(팀장급)

시간

- 8시간 ~ 12시간

관련 역량

- 임파워먼트, 동기부여

모 들	주요내용	교수방법
일의 의미 부여	<ol style="list-style-type: none"> 1. 무슨 그림일까요? Activity : 일의 의미를 파악하고 업무를 수행해야 주도적이 되고 Famework(불필요한 일)가 줄어들 수 있음을 체험 2. 일의 의미와 가치 3. 어떻게 목표, 업무지시를 하십니까? 4. 일의 의미를 부여하는 업무 소통 5. 업무 소통 Role Play 	진단 팀 토의 강의 실습 R/P
자율적 참여 이끌기 : 임파워먼트	<ol style="list-style-type: none"> 1. 몰입 촉진을 위한 임파워먼트의 필요성 <ul style="list-style-type: none"> · 미션 완성! 탈출 게임 : 동기부여를 위한 임파워먼트의 필요성 체험 · 임파워먼트 하는 리더 Vs. 임파워먼트 하지 않는 리더 2. 임파워먼트란? 3. 임파워링을 통한 자율성과 책임 수준이 확대되면.. 4. 나는 임파워링 매니저인가 5. 임파워먼트의 장애 요인 : 조직/리더/팀원 측면 6. 효과적 임파워먼트를 위한 전략 7. 임파워링 할 수 있는 인재로 성장시키는 질문 	진단 팀 토의 강의 실습
동기 요인에 따른 차별적 동기부여 전략	<ol style="list-style-type: none"> 1. 동기부여를 위한 근원적 질문들... 2. 투자-보상 균형 심리를 기억하라 3. 동기부여의 의미와 영향력 4. 일터에서의 동기 관련 문제 5. 효과적 동기부여 전략 	진단 팀 토의 강의 실습
결과 반응 : 피드백	<ol style="list-style-type: none"> 1. 최고의 배를 만들어라 Activity 2. 업무 수행의 ABC 3. 결과 반응의 중요성과 종류 4. 수용적 태도 갖기 5. 결과 반응을 위한 관찰 포인트 : DO 관찰과 BE 관찰 6. 서술어를 사용하라 7. 재전환 및 긍정 결과 반응 <ul style="list-style-type: none"> : BEER (Behavior - Effect - Expectation - Result) 	Activity 강의 팀 토의 실습

갈등 관리 및 중재

3

단순한 관계 개선을 뛰어넘는 상황별 갈등관리 전략

모 들	주요내용	교수방법
갈등 해소	1. Let's Play Card Game! · 갈등의 원인과 갈등 상황에서 이해관계자의 행동 특성 체험 2. 갈등이란? 3. 업무 갈등의 순기능과 역기능 4. 내 주변의 갈등들 : 갈등이 진행되는 과정과 갈등 비용	강의 팀 토의 진단
갈등 당사자로서 갈등관리 전략	1. 갈등관리 유형 진단 · 회피/포기 → 순응 → 타협 → 협조/문제 해결 - 경쟁 2. 갈등관리 5가지 유형과 활용 3. 관리 스타일을 찾아라 4. 솔루션 찾기	강의 팀 토의 진단 실습
구성원 간 이해조정 (갈등 중재)	1. 나의 갈등 경험은? 2. 갈등 해결 전략 · 지켜보기/코칭 개입/중재 개입/직접 해결 3. 할떡공합 갈등 해결 전략 4. 리더가 충족시켜줘야 하는 두 가지 욕구 5. 대화/토론 프로세스와 기본 원칙 6. 상호작용 스킬을 적용한 갈등 대처 7. 코칭/중재 개입 : 코칭/중재 개입 시 유의사항 및 실습	강의 팀 토의 R/P

과정 목표

- 갈등의 의미와 갈등관리 요소 파악
- 자신의 갈등관리 스타일 인식과 갈등관리
- 스킬 발휘

대상

- 과장~부장/팀장

시간

- 4시간~8시간

관련 역량

- 갈등 관리, 갈등 중재

효과적 관계 형성의 KEY

3

효과적 관계 형성을 위한 인간관계 유형 이해와 대응력 발휘

모 들	주요내용	교수방법
인간관계 유형의 이해	1. Social Style이란? · Social Style의 4가지 전제 · 사고 개방도와 감정 개방도 2. Social Style 진단 3. Social Style 유형별 특징 · Driver, Analytical, Amiable, Expressive · 세분화된 Social Style · Social Style 식별 가이드라인 연습	강의 진단 사례연구 실습
상황별 대응력 향상	1. 유연한 스타일 조절 · 대응력에 따른 행동 특징 · 어떻게 해야 할까?(사례) · 유형별 Dos Vs. Don'ts · Social Style 각 유형에 대응하는 전략 2. 스트레스 상황 대처 · 생산과 긴장감의 곡선 · 스트레스 상황에서의 대응 · 스트레스 상태에서 언행적 특성 · 개인 워크-대응력 향상을 위한 액션플랜	강의 실습 토의

과정 목표

- 나와 타인의 인간관계 유형 (Social Style) 이해
- 유형별 대응력 향상을 통한 효과적인 관계 형성

대상

- 전 직원

시간

- 4시간~8시간

관련 역량

- 관계 형성

3

커뮤니케이션 스킬

성과 창출과 관계 형성에 요구되는 언어/비언어 커뮤니케이션 역량 개발



과정 목표

- 관계적·업무적 커뮤니케이션 구성 요소 설명
- 효과적 커뮤니케이션 전달 및 수신 스킬 이해

대상

- 전 직원

시간

- 8시간 ~ 12시간

관련 역량

- 커뮤니케이션, 경청, 논리적 말하기

모 들	주요내용	교수방법
효과적인 커뮤니케이션 이란?	1. 디자이너가 되어 Activity · 3인 1조로 역할(감독관/설계자/디자이너)을 나눈 뒤 디자이너가 설계자의 설명만으로 그림을 완성해가는 활동으로 커뮤니케이션의 장애 요인 성찰 2. 조직 내 커뮤니케이션의 목적과 어려움 3. 커뮤니케이션 수준 진단 4. 효과적인 커뮤니케이션은?	Activity 진단 강의
적극적 경청	1. 직장 생활에서 원활한 커뮤니케이션을 위해서는 2. 일방적인 듣기에서 적극적 경청으로 3. 적극적 경청 실습(R/P)	강의 R/P
존중하며 말하기	1. 왜 싸우는 걸까? 2. 존중하며 말하기 · 관찰 · 느낌 · 욕구 · 구체적 요청 3. 어떻게 말할까?(실습) 4. 쿠션 화법과 레어드 화법	강의 사례연구 실습
논리적으로 말하기	1. 업무적 소통의 어려움 2. 논리적 커뮤니케이션을 위한 전달 스킬, PREP 3. 논리적 반론법, AREA 4. PREP Vs. AREA(실습)	강의 실습
신뢰를 주는 비언어 전략	1. 같은 말 다른 의미 2. 우리의 비언어적 커뮤니케이션 3. 안정감을 주는 거리와 좌석	강의
종합실습	1. 커뮤니케이션 종합실습	R/P

주재원, 해외파견 리더 등 글로벌 환경에서 비즈니스 대응과 환경적응이 필요한 글로벌 리더의 역량 개발



모 들	주요내용	교수방법
글로벌 리더의 Reframing	1. 우리 회사의 글로벌 수준 평가/글로벌 경영의 성공 조건 2. 글로벌 카드게임 3. 글로벌 리더로의 변화 조건	사례연구 강의 Activity
글로벌 리더의 4가지 핵심 역량	1. 글로벌 리더 핵심 역량 진단 2. 글로벌 리더의 4가지 핵심 역량 · 국제비즈니스 지식/문화 적응 능력/관점 수용 능력 /혁신자 역할 수행 능력	진단 강의
문화 적응 능력	1. 이문화 적응을 위한 문화 민첩성(Cross-Cultural Agility) 2. Cultural Frame Activity 3. 문화 적응을 위한 Working Style 이해 4. 7가지 문화적 차원 5. Working Style 별 리더십 촉진 방안	Activity 팀 토의
관점 수용 능력	1. 문화에서 오는 인식의 차이 2. 글로벌 업무 현장의 문화적 Misframe 사례 3. Winning 프레임 선택하기	Activity 팀 토의 강의
국제 비즈니스 지식	1. 초점은 결과에, 방법은 유연하게 2. 글로벌 네트워크 형성 3. 현지인들의 행동을 관찰하고 그들과 같이 행동하라 4. Global Practice 활용	강의 Activity 팀 토의
혁신자 역할 수행	1. 혁신가 역할 Vs. 관리자 역할 2. 혁신을 통한 성장(새로운 비즈니스 기회 포착) 3. 글로벌 혁신자의 행동 스킬 4. 창조적 커뮤니케이션 · 4D 모델/참여적 혁신문화 조성	강의 실습 팀 토의

과정 목표

- 글로벌 경영 환경에서의 글로벌 리더의 필요성과 요구 역량 인식
- 이문화간 협력적 관계 구축을 위한 문화 적응 능력 향상
- 문화적 관점 차이 이해 및 효과적인 인식 프레임 이해
- 국제적 비즈니스 지식의 필요성 인식 및 글로벌 Practice 활용

대상

- 해외파견 대상자 및 주재원 (*대상에 따른 영어 강의 가능)

시간

- 8시간

관련 역량

- 변화 관리, 다문화 이해

3

현재인 관리자 과정

현재인 관리자의 역할 모델을 Connecting Leader로 설정하고 주재원과 현재인 사이의 연결고리로서 역할을 수행하는 데 필요한 스킬 향상 - 영어, 일본어, 중국어, 베트남어, 태국어 버전 가능



과정 목표

- 주재원과 현재인의 연결고리로서 요구되는 현재인 관리자의 역할 인식
- 조직의 방향에 현재인을 정렬시키기 위한 역할 인식 및 소통 능력 향상
- 문화적 차이로 인한 갈등 해결 능력 개발 현재인과의 효과적인 커뮤니케이션 스킬 개발

대상

- 중간관리자(현재인)

시간

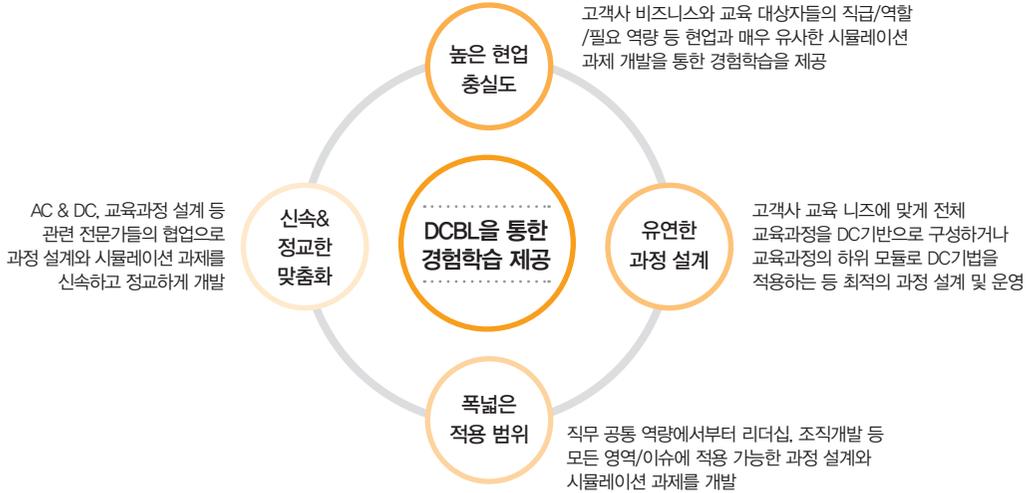
- 8시간 ~ 12시간(동시통역 14시간)

모 들	주요내용	교수 방법
Connecting Leader의 역할	<ol style="list-style-type: none"> 1. The Project Activity <ul style="list-style-type: none"> · 조직의 상하/수평 관계 속에서 서로 가지고 있는 다른 정보를 전달하여 미션을 완수하는 활동으로 본사와 현재인 간의 간격을 좁히는 연결자로서 역할 수행 시 어려움과 중요성을 경험 2. 조직에서의 나의 역할 3. Connecting Leader로서의 나의 역할 	Activity 팀 토의 강의
비전 전파자 Vision Communicator	<ol style="list-style-type: none"> 1. Vision Web Activity <ul style="list-style-type: none"> · 전체가 하나로 연결된 끈을 움직여 탐을 쌓는 활동으로 조직의 목표를 명확히 인식함으로써 구성원의 자발적 행동을 이끌어 낼 수 있음을 경험 2. 커뮤니케이션 Cascading Sponsorship 3. Communication Lags/Communication Wave 4. 비전 커뮤니케이션 실습 	Activity 팀 토의 실습 강의
갈등 해결자 Conflict Competent Leader	<ol style="list-style-type: none"> 1. 문화적 차이로 인한 업무 관련 갈등 사례 2. 주재원과 현재인과의 갈등 Case Study 3. 의사소통에서 갈등을 야기하는 두 가지 요소 4. Intercultural Conflict Style(진단) 5. 문화에 따른 갈등 유형/갈등 반응과 대응법 	동영상 Activity 강의 팀 토의 실습
의사 소통자 Cross Culture Communicator	<ol style="list-style-type: none"> 1. Figure Arrange Activity <ul style="list-style-type: none"> · 자신이 보고 있는 그림을 타인에게 설명을 통해 그리도록 하는 활동으로 커뮤니케이션 오류의 원인 및 성공적인 커뮤니케이션 요소에 대해 경험 2. 문화적 차이로 인한 커뮤니케이션 어려움 갈등 3. 갈등 상황에서의 커뮤니케이션 유형 4. Assertive Communication(실습) 	동영상 Activity 강의 팀 토의 실습
Wrap-Up	<ol style="list-style-type: none"> 1. 성공적인 Connecting Leader로 변화 2. 변화의 3막 	팀 토의

런투 DCBL은 Development Center에서 적용하는 현업 충실도(Fidelity) 높고 구조화된 다양한 시뮬레이션 과제(Simulation Exercise)를 통해, 업무 현장과 매우 유사한 경험 및 교육생들 간 관찰/상호학습을 제공함으로써, 객관적인 자기인식과 함께 실질적인 행동 변화와 현업 적용도를 극대화할 수 있는 역량개발 교육 과정 & 방법론입니다.

런투 DCBL = DC기법과 경험학습의 환상적인 콜라보레이션

런투 DCBL의 차별점



About DCBL ▣

• DCBL이란, 교육 대상자의 역량(Competency)개발을 위해 현재 또는 가까운 미래(승진)에 현업에서 실제 수행해야 하는 업무와 유사한 다양한 형태의 시뮬레이션 과제를 제시하고, 과제 해결 과정과 결과를 통해 나타난 교육대상자의 역량 수준에 대해 다양한 관찰자(동료, 퍼실리테이터)들이 피드백을 제공함으로써 스스로 역량 수준을 인식하고 향상시킬 수 있도록 해주는 프로그램입니다.

DCBL 역량 X 시뮬레이션 매트릭스(예시) ▣

구분	개인별 과제		대면 과제		집단 과제	
	서류함(IB) In - Basket	발표(P) Presentation	역할연기 (RP) Role Play	집단 토론 (GD) Group Discussion		
사업 기회		○			○	
변화 관리	○	○				
전략 수립		○			○	
실행 관리			○		○	
비전 제시	○		○			
성과 관리	○		○			

Illustrative

3

런투 DCBL의 기대 효과



- 현재와 미래의 성공적인 업무/역할 수행에 필요한 역량과 역량 수준을 경험을 통해 인식 및 체득
- 역량개발에 있어 현재를 넘어 미래의 비즈니스 주요 현안들에 초점을 맞추도록 유도
- 동료들과 역량 수준 비교를 통해 자신과 동료의 역량 수준 차이를 보다 객관적으로 파악함으로써 역량 개발 중점 영역과 우선순위 확인 가능
- 해당 역량의 강·약점/잠재력에 대해 객관적이고 다각적 피드백을 제공함으로써 이에 대한 수용도와 실질적인 행동 변화 의지 제고

▶ 런투 DCBL 과정 개발 프로세스

• 런투컨설팅은 DC기법을 경험학습 방법론으로 적용하여 DC기반의 과정 설계와 정교한 시뮬레이션 과제 개발을 통해 역량 향상을 위한 고객사에 맞는 최고의 DCBL 솔루션을 제공합니다.

과정	요구 분석	설계	개발	실행
			과정 개발 시뮬레이션 개발	
주요 활동	<ul style="list-style-type: none"> • 역량 모델링 • 직무/역할 분석 • 사업 분석 (사업구조 등) • 이해관계자 요구분석 • 교육생 특성 분석 	<ul style="list-style-type: none"> • 과정 설계 <ul style="list-style-type: none"> - 과정 목표 - 역량/차원 - 과제 구성 - 과정 운영 • 역량진단 설계 (*Optional) 	<ul style="list-style-type: none"> • 과정 개발 <ul style="list-style-type: none"> - 전체 과정 - DCBL • 연계 <ul style="list-style-type: none"> - 학습/강의 전략 • 과정 운영 도구 개발 <ul style="list-style-type: none"> - 강사용 슬라이드 - 주교재, 보조자료 - 강사 매뉴얼 	<div style="display: flex; flex-direction: column;"> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"> Pre - Session 역량 진단 (*optional) </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;"> In - Session 역량/DCBL 이해 과제 실습 상호작용 학습 피드백/성찰/개발계획 수립 </div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> Post - Session 현장 적용 Follow-Up </div> </div>
결과	<ul style="list-style-type: none"> • 요구분석 결과 	<ul style="list-style-type: none"> • 과정 상세 설계 (안) 	<ul style="list-style-type: none"> • 과정 개발 초안 • 강사용 슬라이드 • 주교재, 보조자료 • 강사 매뉴얼 	<ul style="list-style-type: none"> • 역량진단 결과 (*Optional) • 자기개발계획서 • 현장 실천 계획

1. 전체 과정을 DCBL로 설계한 사례(2개 시뮬레이션 과제)

1 일 차		2 일 차	
<p>M1 DCBL 이해</p> <ul style="list-style-type: none"> 역량 이해 (자사)역량 체계 이해 평가 기법 소개 		<p>M3 GD 실습</p> <ul style="list-style-type: none"> GD 과제 검토/수행 동료 & F/T 피드백 	
<p>M2 IB 실습</p> <ul style="list-style-type: none"> IB 과제 검토/수행 동료 & F/T 피드백 		<p>M4 Wrap-up</p> <ul style="list-style-type: none"> 개인별 피드백 (강/약점)종합 자기개발 계획 수립 과정 Wrap-Up 	

과정 개요

- 핵심인재 대상, 서류함(IB) & 집단토론(GD) 2개 시뮬레이션 과제 운영(16시간)

과정 목표

- DCBL을 통해 자사 역량별 행동지표를 구체적으로 학습하고, 동료들과의 상호 비교 학습과 학습 촉진자(퍼실리테이터)의 피드백 등을 통해 자기 성찰과 함께 중점 개발 역량을 확인함

2. 소통/협업 과정 2개 시뮬레이션 과제 모듈을 적용한 사례

모 들	주제	세부내용
<p>M1 Intro</p>	소통/협업 중요성 인식	<ul style="list-style-type: none"> 소통/협업 중요성 경험 (The Project Activity) 소통/협업 활성화를 위한 우리의 역할 : 상호 배려/열린 소통, 조직 내/외 이해관계자 간 협업 촉진
<p>M2 GD 실습</p>	부문 간 협업 (조직 차원)	<ul style="list-style-type: none"> 시뮬레이션 과제 실습 : 집단토론(GD) 활동 느낀 점 상호 교환 현업에서 유사 경험 공유 관찰 결과 피드백 부문 간 협업에 가장 중요한 요소는?
<p>M3 RP 실습</p>	영향력 발휘 (개인 차원)	<ul style="list-style-type: none"> 시뮬레이션 과제 실습 : 역할연기(RP) 활동 느낀 점 상호 교환 현업에서 유사 경험 공유 관찰 결과 피드백 팀 내 소통에서 가장 중요한 요소는?

과정 개요

- 소통 및 협업 과정, 서류함(IB) & 역할연기(RP) 2개 시뮬레이션 과제 운영(8시간)

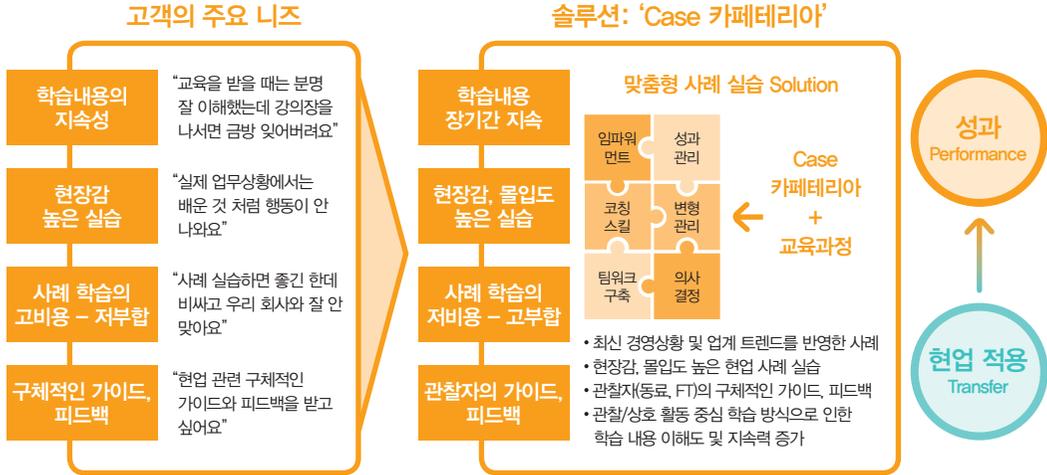
과정 목표

- DCBL을 통해 실제 업무 현장에서 발생 빈도가 높은 소통과 협업 관련한 문제상황을 인식하고, 자신과 동료들의 소통/협업 스타일을 성찰하며, 현업에서 유사한 경험을 서로 공유하며 상황에 따른 효과적인 소통/협업을 위한 방법들을 체득

3

맞춤형 리더십 Solution Case 카페테리아

런투 Case 카페테리아는 DC기반의 정교한 사례(Case) Pool인 'Case 카페테리아'에서 교육내용에 맞는 사례를 신속하게 조합/수정하여, 교육내용과 관련성 높은 사례 학습을 통해 현장감 높은 경험과 학습자들 간 상호 관찰/피드백 제공함으로써 학습내용의 이해를 넘어 협업 적용도를 극대화할 수 있는 맞춤형 사례 실습 솔루션입니다.



3

런투 Case 카페테리아란? 런투의 DC Based Learning 브랜드

런투컨설팅에서는 역량 개발을 위한 DC기반 교육 프로그램을 설계하고 있으며, DC에서 활용하는 시뮬레이션 과제를 통해 협업의 실질적인 경험을 제공하는 맞춤형 사례 실습 솔루션 'Case 카페테리아'와 함께, 보다 객관적/효율적인 역량 수준 파악 및 향상을 위한 진단 맞춤형 교육 솔루션 '진단 카페테리아'를 운영하고 있음

Case
카페테리아

역량 개발을 위한 사례 실습

시뮬레이션 과제 역량	개인 과제		대면 과제	집단 과제
	서류합기법 (In-Basket)	발표 (Presentation)	역할연기 (Role-Play)	집단토론 (Group-Discussion)
전략적 사고	○	●	○	●
변화관리	●	●	○	○
성과관리	●	●	○	○
의사결정	○	○	●	●
동기부여	●	○	●	○
갈등관리	○	○	●	●
과제 미션	각 현안 업무의 의사결정을 위한 보고서를 작성	문제 원인 및 해결안을 정리, 간략히 Briefing 또는 구두 발표	각자 담당 역할을 수행, 현황 분석을 통한 해결안을 토대로 상대방 설득	입장이 상이한 3명 이상 이해관계자간 토론을 통해 합의점 도출

진단
카페테리아

사전/사후 진단을 통한 역량 수준 파악 및 개발

Illustrative

리더십 | Leadership

140

런투 Case 카페테리아의 구성 및 특징

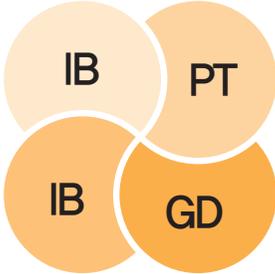
3

런투 Case 카페테리아는 DC기반 시뮬레이션 과제 형태로 Ready - Made된 다양한 사례(Case) Pool로, 교육 목적에 맞게 'LEGO'와 같이 사례를 조합/구성하거나 신규 개발하여 모든 형태의 교육과정에 적용 가능한

DC기반의 현업 사례 실습

교육 목적에 따라 유연하게 MIX

DC기반의 현업 사례 실습



- DC 시뮬레이션 과제 형태의 사례
 - 서류함기법(IB : In - Basket)
 - 발표(PT : Presentation)
 - 역할연기(RP : Role - Play)
 - 집단토론(GD : Group Discussion)

〈IB Case MIX 예시〉

Strategic Mgmt. 중심형	Task Mgmt. 중심형	People Mgmt. 중심형
IB Case 1	IB Case 1	IB Case 1
IB Case 2	IB Case 2	IB Case 2
IB Case 3	IB Case 3	IB Case 3

*IB의 경우, 일반적으로 3개 Case를 1 SET로 운영

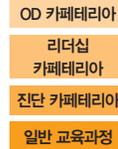
- Case Cafeteria 현업 사례를 교육과정 목적 및 측정/평가 역량에 따라 조합
- IB + GD 등 상이한 유형의 사례 조합 가능
- 필요시 회사/교육과정에 맞추어 사례 수정 및 신규개발 가능

• Case Cafeteria 단독 과정(DC) 설계
- AC(Assessment Center)* 기반DC 과정 설계 : 선발, 승진 목적

* 다수의 평가자가 다양한 시뮬레이션 과제를 통해 개인 역량을 종합 평가하는 평가센터

• 핵심인재(예비 리더) 과정, 지자체 / 공공기관 대상 역량 강화/심화 과정

• 런투 기존 교육과정과 접목
- 기존 Cafeteria 접목 예시



+ Case 카페테리아

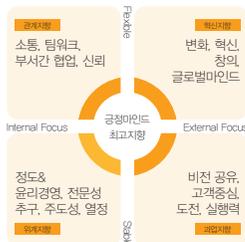
런투 카페테리아 프로그램 보유 현황

3

OD 카페테리아
맞춤형 조직 개발
Solution

저작권번호 (제 C-2013-01681호)

- 국내 30대 그룹과 100대 기업 (매출액 기준)의 OD 핵심 이슈 기반, 공통적인 조직개발 Item 추출



- 교육 대상자의 특성 및 고객의 니즈를 고려하여 모듈 구조화

리더십 카페테리아
맞춤형 리더십
Solution

저작권번호 (제 C-2013-014662호)

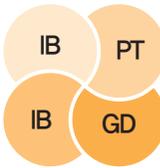
- 국내 우수 기업의 리더십 역량과 글로벌 HR컨설팅사의 역량 모델을 분석하여 24개의 표준 역량을 도출, Ready - Made 형태로 교육 모듈화



- 고객의 요구에 따라 필요한 리더십 모듈 조합, 운영

Case 카페테리아
맞춤형 사례 실습
Solution

- G TO G 리더십 역량 기반, DC 시뮬레이션 과제 형태로 개발한 현업 사례(Case) 프로그램



- 고객사 요구 및 과정 목적에 따라 적합한 사례를 선택 및 조합하여 운영

Strategic Mgmt. 중심형	Task Mgmt. 중심형	People Mgmt. 중심형
IB Case 1	IB Case 1	IB Case 1
IB Case 2	IB Case 2	IB Case 2
IB Case 3	IB Case 3	IB Case 3

진단 카페테리아
진단 맞춤형 교육
Solution

- 조직/팀/리더십/변화 역량 개발 목적으로, 사전 진단을 통해 조직의 현 수준을 파악하고 진단 결과를 교육 과정에 적용한 프로그램

맞춤 차별화 교육과정 설계

- 사전 진단을 통해 조직의 현황 파악
- 진단 결과를 반영하여 조직 현황에 맞는 교육과정 설계

진단을 통한 자기성찰의 기회

- 진단 결과 조회, 공유를 통한 성찰

교육 효과성 검증 및 지속적 관리

- 사후 진단을 통해 교육 효과성 검증
- 지속적인 관리 지표로서 활용

3

린투 Case 카페테리아의 적용 이론 경험 학습 Cycle 강화

'Knowing' 이상의 학습자 변화에 한계가 있는 Lesson 중심 교육과정에서 벗어나, 실제 '행동(Doing)' 변화를 위해 학습 내용을 경험하고, 성찰하여 일반화하는 경험 학습 Cycle을 강화함



3

Case 카페테리아 사례 현황 팀장 대상 Ready-made 사례(Case)

팀장 대상, 총 5가지 주제의 11개 현업 사례를 보유하고 있으며, 지속적으로 사례 라인업 확장 중임

CASE 카페테리아	시제 Main Issue	Team Management			Coaching Skill	Inter - Team Conflict Management	
		Strategic	Task	People			
		'변화 주도' 중점	'성과지향' 중점	'대인관계 스킬' 중점			
개별 사례 현황	서류함기법(In-Basket) : 총 6개 사례			역할연기(Role - Play) : 총 3개 사례	집단토론(Group Discussion) : 총 2개 사례		
	IB Case MIX 예시 A) Strategic Mgmt. 중심형: Case1 - Case2 - Case3 B) Task Mgmt. 중심형: Case2 - Case3 - Case4 C) People Mgmt. 중심형: Case2 - Case5 - Case6			RP Case 1 저성과자 코칭			
	IB Case 1 비전 설정	IB Case 3 실행계획 수립	IB Case 5 조직 활성화	RP Case 2 팀워크 구축	GD Case 1 주력 제품군 선정		
리더십 카페테리아	장르 영역별 리더십 역량	+					
		성과관리	코칭	팀워크 구축	신뢰 형성	팀 풍토 관리	동기부여
		성과관리	코칭	팀워크 구축	신뢰 형성	팀 풍토 관리	

* 린투 G TO G 리더십 역량 모델 : Good Leader에서 Great Leader로 성장하기 위한 22개의 차별적 리더십 역량, 5개 리더십 Factor와 하위 22가지 역량 요인으로 구성

팀장 대상 역량 X Ready-made 사례 (Case) Matrix 예시

3

G TO G 리더십 역량 모델을 기반으로, 팀장 역할 수행에 필요한 역량들이 2개 이상의 사례에서 중복 측정 /평가(Cross - Check)될 수 있도록 매칭함

사례 Main Issue		Strategic Management		Task Management		People Management		Coaching Skill			Inter - Team Conflict Management	
G TO G 리더십 역량		IB						RP			GD	
Factor	역량	사례1	사례2	사례3	사례4	사례5	사례6	사례1	사례2	사례3	사례1	사례2
		비전 설정	전략방향 제시	실행계획 수립	자원 배분	조직활성화	동기부여 및 코칭	저성과자 코칭	갈등 해소 및 팀워크 구축	업무 배분	주력 제품 군 선정	인력 분배
변화주도	비전설정 및 공유	●	○	○	●	●	○	○	○	○	○	○
	전략적 사고	●	●	○	●	○	○	○	○	○	○	○
	혁신성	○	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	변화관리	○	●	○	○	●	○	○	○	○	○	○
결과창출	글로벌 마인드	○	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	성과관리	●	●	●	○	○	○	○	○	○	●	○
	의사결정	○	●	●	●	●	●	○	●	●	●	●
	영향력	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
대인관계 스킬	코칭	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	동기부여	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	관계형성	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	신뢰 형성	●	○	●	●	○	○	○	○	○	○	○
	갈등관리	○	●	○	●	○	○	○	○	○	○	○
	부하육성	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
팀워크 구축	팀워크 구축	○	●	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	임파워먼트	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○

(●: 매우 잘 측정/평가 가능, ○: 잘 측정/평가 가능)

런투 리더십 카페테리아와 연계한 사례 (Case)라인업 예시

3

리더십 파이프라인 및 경력개발 단계별 요구되는 리더십 역량 개발 프로그램에 적합한 사례(Case)를 적용함

	Self Leader (사원, 대리)	Facilitative Leader (과·차장급)	Local Leader (팀장, 부장급)	Visionary Leader (임원급, 핵심인재)
Case 카페테리아 맞춤형 사례 실습 Solution	High Performance	Team Communication	Team Management	Vision Communication
IB PT	Teamwork	Coaching Skills	Inter - Team Conflict Management	Organization Management
IB GD	Followership	Strategic Thinking	Coaching Skills	Inter - Organization Conflict Management
<div style="text-align: center;">+</div> 리더십 카페테리아 맞춤형 리더십 Solution 단계별 리더십 역량 과정	<ul style="list-style-type: none"> 주도적 업무처리 전문성 추구 업무 열정 자기관리 팔로워십 팀워크 	<ul style="list-style-type: none"> 영향력 부하육성 갈등관리 실득 커뮤니케이션 임파워먼트 	<ul style="list-style-type: none"> 성과관리 코칭 팀워크 구축 신뢰 형성 팀 풍토 관리 동기부여 	<ul style="list-style-type: none"> 비전설정 및 공유 전략적 사고 의사결정 변화관리
공통 역량 : 글로벌 마인드, 혁신성, 커뮤니케이션, 관계형성, 지식 네트워킹, 변화된 역할 인식				

3

Case 카페테리아 효과적 활용 전략

저비용으로 맞춤형 사례를 신속하게 제공하고, 사례 실습을 통해 조직 차원의 암묵지 공유를 활성화하며, 사례 실습, 피드백, 진단을 통해 자기성찰 기회를 제공함으로써 교육 효과와 실제 성과의 연계성을 높일 것임



저비용으로 맞춤형 사례 신속 제공	조직 차원의 '암묵지' 공유	실습, 피드백, 진단을 통한 자기성찰
<ul style="list-style-type: none"> • 현업 사례 Pool인 Case 카페테리아에서 교육 목적에 부합하는 사례 선택 및 조합 (예: B 사례2 + 사례3 + 사례5) <ul style="list-style-type: none"> ☞ 사례 학습의 저비용 - 고부합 • 고객 니즈에 맞춰 빠르고 유연하게 사례 Custom or 신규 개발(Optional) <ul style="list-style-type: none"> - 고객사 역량모델, 경영방침 등 반영 	<ul style="list-style-type: none"> • 사례 실습 시 학습자 간 상호작용을 통해 조직 차원의 '암묵지' 공유 <ul style="list-style-type: none"> → 업무 경험, 업무 노하우 등 개인 차원의 '암묵지'가 조직 차원으로 발전 ☞ 현업 전이 용이 • 고객사 업무 매뉴얼 등 형식지 및 조직문화 등 암묵지를 반영하여 사례 Custom or 신규 개발 (Optional) 	<ul style="list-style-type: none"> • 사례 실습 및 관찰자(동료, FT)의 진단 : <ul style="list-style-type: none"> → 현업 유사 상황에서 관찰된 '행동' 기반 ☞ 다각적/객관적 진단 및 피드백 제공 → 타인과의 Gap 인지 및 자기성찰 → 진단 결과 수용성 제고 • 진단 Cafeteria와 연계(Optional) <ul style="list-style-type: none"> → 사전 진단(Self-Rating) : (1차)성찰 → 사례 실습 시 관찰자 진단 : (2차)성찰 → 사후 진단(Self-Rating) : (3차)성찰, 교육 효과성 확인 및 지속적 관리 지표

3

Case 카페테리아의 기대 효과

Case 카페테리아로 인해 학습자는 Target 역량과 동시에 상호작용 학습을 통해 대인관계 역량을 향상하고, 역량 개발의 초점을 현재뿐만 아니라 미래로 확장하게 되며, 자발적으로 역량 개발 및 행동 변화 의지를 제고함



- TARGET 역량 및 상호작용 학습을 통해 대인관계 역량 향상**
 - 학습자 간 논의, 해결 과정을 통해 Target 역량 이해 증가 → 학습 내용 장기간 지속(Long-Term Knowledge Retention)
 - 학습자 간 지식·기술 공유 및 설득·협상 활동 활성화 → 팀워크 및 대인관계 역량 향상
- 현재와 미래의 성공적인 업무 수행을 위한 역량 개발**
 - 현재와 미래의 성공적인 업무 수행에 필요한 역량 및 역량 수준 인식
 - 현재를 넘어 미래 비즈니스 주요 현안에 역량 개발 초점 유도
- 자발적 역량 개발 및 행동 변화 의지 제고**
 - 동료와의 역량 수준 비교, 차이 파악을 통해 역량 개발 중점 영역과 우선순위 확인
 - 역량 강·약점, 잠재력에 대한 객관적, 다각적 피드백을 통해 자기 역량 수준에 대한 수용도와 역량 개발 및 행동 변화 의지 제고

Case 카페테리아 설계안 예시 기존 교육과정과 접목 #1

3

1. 신임 팀장 ON Boarding 과정 + Case 카페테리아

- 신임 리더로서 팀 관리를 위한 준비 요소가 무엇인지 설명할 수 있다.
- 조직 관리, 과업 관리, 인적자원 관리 별 운영 프로세스를 습득하여 현업에 적용할 수 있다.

학습목표

	주요 내용	교수법	비고	시간
역량 진단(Optional)	· G TO G 리더십 진단	진단	사전 진단	8H ~ 16H
신임팀장으로서 변화된 역할 인식	· 팀장의 역할 체험 Activity	Activity	Activity 경험 학습	
	· 리더가 관리해야 할 세가지 영역 : Team, Task, People · 이 리더는 어떤 활동을 했는가?(사례연구)	강의, 팀 토의	Lesson	
Team Management	· 팀 프로세스 개선/팀 유형에 따른 팀워크 수준 관리/팀 발달단계 맞춤 관리	강의, 팀 토의, 동영상, 개별 작성		
Task Management	· 핵심과제 도출과 Alignment/지속적 성과 개선 프로세스	강의, 팀 토의, 개별 작성		
People Management	· 팀 구성원 파악/업무 특성별 맞춤 관리/팀원의 기대 관리	강의, 팀 토의, 진단, 실습		
Case 카페테리아 현업 사례 실습	1.현업 사례(Case) 실습 2.활동 느낀 점 상호 교환 3.동료 & FT 관찰 결과 피드백	강의, 팀 토의, 개별 작성, 실습	현업 관련성 높은 행동 경험 학습	
리더십 적용 현업 과제도출	· 현업 팀 상황을 고려한 리더십 적용 현업 과제 도출	강의, 팀 토의	Wrap-Up	

Case 카페테리아 설계안 예시 기존 교육과정과 접목 #2

3

2. 팀장 기본 과정 + Case 카페테리아

- 팀장으로서의 역할과 책임 인식
- 목표 수립, 관찰 및 성과평가까지 일련의 성과관리 능력 향상
- 구성원 육성을 위한 코칭 기본 스킬 향상 및 효과적인 코칭 계획 수립
- 고수행 팀 개발과 유지를 위한 팀 역량 및 팀 프로세스 활용 능력 향상

학습목표

	주요 내용	교수법	비고	시간
역량 진단(Optional)	· G TO G 리더십 진단	진단	사전 진단	16H ~ 24H
팀장으로서의 역할 재인식	· Career Stage 카드 게임/Career Stage Model과 리프레이밍 · 경력 변화 시점에서 성공적으로 변화하려면...	Activity 강의, 팀 토의	Activity 경험 학습 Lesson	
팀 리더의 역할과 책임	· 낮은 곳을 향하여 Activity	Activity	Activity 경험 학습	
	· 팀 리더십의 3가지 요소 : Task, People, Team/팀 리더십 역량 진단	강의, 팀 토의, 진단	Lesson	
Performance Management	· STAR Tower Activity/성과관리 사례 · [Lead] 조직 전략에 Align된 핵심과제 제시/[Help] 수행 문제 해결을 위한 모니터링, 지원/[Check] 수행결과에 대한 평가와 피드백	Activity 사례연구, 강의, 팀 토의, 실습, RP	Activity 경험 학습 Lesson	
Coaching Skills	· 코칭 스타일 진단/코칭을 위한 리더의 커뮤니케이션 스킬/코칭 단계별 주요 활용/코칭 Role Play/코칭 대상자 타입별 가이드, 코칭 플랜	진단, 강의, RP, 실습	실습을 통한 행동 경험 학습	
Team Growing Coaching Skills	· Performance 3.0 Activity · 팀 역량 개발/팀 프로세스 관리	Activity 강의, 팀 토의, 진단, 실습	Activity 경험 학습 Lesson	
Case 카페테리아 현업 사례 실습	1.현업 사례(Case) 실습 2.활동 느낀 점 상호 교환 3.동료 & FT 관찰 결과 피드백	강의, 팀 토의, 개별 작성, 실습	현업 관련성 높은 행동 경험 학습	

3

Case 카페테리아 과정 프로세스 (General)

사전 역량 진단에서부터 Lesson(내용 학습), 경험 학습, 상호 관찰 및 피드백, 교육 효과성 확인을 위한 사후 진단까지 역량 개발 프로세스를 폭넓게 다룸

경험 학습 Cycle 강화

프로세스	사전 역량 진단 (Option)	1차 경험 학습 : Activity	Lesson	2차 경험 학습 : Case 카페테리아	Wrap-Up
목적	• 역량 수준 진단	• 성찰 및 Insight를 유발하는 활동 경험 (Insightful, Indirect)	• 주제 관련 내용 학습	• 현업 사례 실습을 통해 현장감 있는 현업 유사 활동 경험 (Practical, Direct)	• 전체 과정 정리
내용	• 역량 진단 실시 예 : (런투) G TO G 리더십 진단, (자사) 역량 진단	• 보드게임 등 다양한 Activity 실시 관찰 및 반성적 성찰 Wrap-Up을 통한 추상적 개념 형성	• 주제 관련 강의, 토의, 동영상 시청, 개별 Sheet 작성 등	• (개별) 사례 검토, 발표 : Ready-Made 사례 or Custom 사례 or 신규 개발 사례 활용 (조별) 토의, 역할 실습	• Activity, Lesson, Case Cafeteria 종합 정리 • 사후 역량 진단 (Option)

3

사례 유형별 실습 프로세스 서류함기법(IB) 및 발표(PT)

서류함기법 및 발표 유형의 사례 실습 시, (1라운드) 개인별 사례 검토, (2라운드) 팀별 토의를 통해 최적안을 도출, (3라운드) 1:1 대면 실습을 통해 Target 역량을 집중 학습함

STEP 1	STEP 2	STEP 3	STEP 4	STEP 5
사례 소개	[1Round] 개인별 검토 나의 해결안 도출	[2Round] 팀별 토의 우리 팀의 해결안 도출	[3Round] 사례 실습 해결안 발표(실습)	활동 Review
<ul style="list-style-type: none"> • 사례 안내 <ul style="list-style-type: none"> - 역할, 미션 - 회사 소개 - 이해관계자 - 자료 구성 * 서류함(IB) 유형 <ul style="list-style-type: none"> - 일반적으로 학습 주제에 적합한 3개 사례 1 SET로 운영 	<ul style="list-style-type: none"> • 개인별 사례 분석 <ul style="list-style-type: none"> - 내용 검토 • 개인별 해결안 작성 <ul style="list-style-type: none"> - 주요 이슈 및 대응 방안 • 개인별 해결안 발표 (Option) 	<ul style="list-style-type: none"> • 팀 편성(예 : 6인 1팀) • 토의를 통해 최적의 해결안 도출 <ul style="list-style-type: none"> - 개인별 해결안 공유 - Best 해결안 및 세부 실행방안 논의 (핵심과제, 필요 업무, 이해관계자 등) 	<ul style="list-style-type: none"> • 팀 재편성 他 팀과 1:1 매칭  <ul style="list-style-type: none"> • 서류함기법/발표 실습 <ul style="list-style-type: none"> 1차 : 발표자 - 관찰자 역할 수행 2차 : 역할 교체 동료, FT Feedback 	<ul style="list-style-type: none"> • 대표자 실습(Option) FT Feedback • Wrap-Up

사례 유형별 실습 프로세스 집단토론(GD)

3

집단토론 유형의 사례 실습 시, 학습자는 (1라운드) 개인별 검토 결과, (2라운드) 팀별 논의 결과, (3라운드) 전사 관점에서 논의한 결과 간 차이를 인지하며 '전체 최적화'의 중요성을 인식함

STEP 1	STEP 2	STEP 3	STEP 4	STEP 5
사례 소개	[1Round] 개인별 검토 나의 해결안 도출	[2Round] 팀별 토의 우리 팀의 해결안 도출	[3Round] 사례 실습 집단토론을 통해 전사 관점의 해결안 도출	활동 Review
<ul style="list-style-type: none"> • 사례 안내 <ul style="list-style-type: none"> - 역할, 미션 - 회사 소개 - 이해관계자 - 자료 구성 	<ul style="list-style-type: none"> • 개인별 사례 분석 <ul style="list-style-type: none"> - 내용 검토 • 개인별 해결안 작성 <ul style="list-style-type: none"> - 주요 이슈 및 해결안 • 개인별 해결안 발표 (Option) 	<ul style="list-style-type: none"> • 역할에 따라 팀 <div style="text-align: center;">  </div> • 우리 팀 해결안 도출 <ul style="list-style-type: none"> - 예 : 영업팀 이슈, 영향요인, 예상되는 결과, 해결안, 토론 전략 등 	<ul style="list-style-type: none"> • 팀 재편성 <ul style="list-style-type: none"> 예 : 역할별 2명씩 → 총 6명 1팀 • 전사 관점의 해결안 도출 <ul style="list-style-type: none"> - 해결안 및 실행방안 (핵심과제, 필요 업무, 이해관계자 등) - 동료, FT Feedback 	<ul style="list-style-type: none"> • 팀별 Best 해결안 발표 <ul style="list-style-type: none"> - FT Feedback • 라운드별 해결안 간 gap 인식 • 전체 최적화 관점의 시사점 • Wrap-Up

사례 유형별 실습 프로세스 역할연기(RP)

3

역할연기 유형의 사례 실습 시, (1라운드) 개인별 사례 검토, (2라운드) 팀별 토의를 통한 해결책 도출, (3라운드) 1:1 대면 실습을 통해 Target 역량 뿐만 아니라 대인관계 및 의사소통 역량을 집중적으로 개발함

STEP 1	STEP 2	STEP 3	STEP 4	STEP 5
사례 소개	[1Round] 개인별 검토 나의 해결안 도출	[2Round] 팀별 토의 우리 팀의 해결안 도출	[3Round] 사례 실습 해결안 발표(실습)	활동 Review
<ul style="list-style-type: none"> • 사례 안내 <ul style="list-style-type: none"> - 역할, 미션 - 회사 소개 - 이해관계자 - 자료 구성 	<ul style="list-style-type: none"> • 개인별 사례 분석 <ul style="list-style-type: none"> - 내용 검토 • 개인별 해결안 작성 <ul style="list-style-type: none"> - 주요 이슈 및 대응방안 • 개인별 해결안 발표 (Option) 	<ul style="list-style-type: none"> • 팀 편성(예 : 6인 1팀) • 우리 팀 해결안 도출 <ul style="list-style-type: none"> - 예 : 이해관계자별 입장, 갈등 원인, 해결안, 상대 설득 전략 등 	<ul style="list-style-type: none"> • 팀 재편성 <ul style="list-style-type: none"> 他 팀과 1:1 매칭 • 역할연기 실습 <ul style="list-style-type: none"> - 1차 : 자기 역할 - 2차 : 역할 교체 동료, FT Feedback 	<ul style="list-style-type: none"> • 대표자 실습(Option) <ul style="list-style-type: none"> FT Feedback • 1차와 2차 실습 간 gap 인식 • Wrap-Up



변화와 혁신

Change and Innovation

4



계산된 위험은 감수하라.

이는 단순히 무모한 것과는 완전히 다른 것이다.

Take calculated risks. That is quite different from being rash.

「 조지 S. 패튼 George S. Patton 」

변화와 혁신

Change and Innovation

4

런투컨설팅 변화·혁신 과정 소개 01

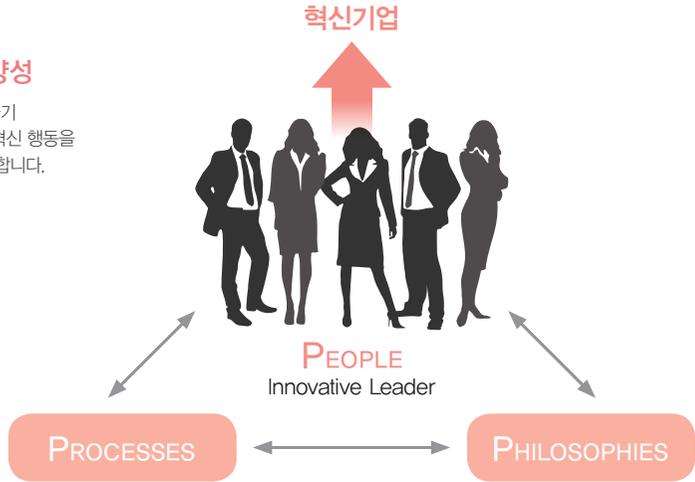
Learn²
CONSULTING

우리 조직의 변화와 혁신을 위한 변화·혁신 과정

국내 30대 그룹과 100대 기업(매출액 기준)의 OD 핵심 이슈를 기반으로 구성되었으며, 지속적인 개발과 업데이트를 통해 기업의 조직개발 트렌드를 반영하고 있습니다. 각 모듈의 Experience는 교육 대상자의 특성과 고객의 니즈를 고려하여 구조화합니다.

■ 혁신 행동을 실천하는 주도적 Innovative Leader 양성

조직의 지속성장 기반인 혁신문화를 구축하기 위해서는 혁신 철학을 공유하고 지속적인 혁신 행동을 실천하는 Innovative Leader 양성이 필요합니다.



출처: Dyer, Gregersen, and Christensen, The Innovator's DNA, 2011

■ Innovative Leader 양성을 위한 계층별 혁신 역할 모델

우리 조직의 혁신문화 구축을 위해서는 Innovative Leader 양성이 필요하며 각 계층별 혁신 역할을 인식하고 역할 수행에 필요한 혁신역량 개발이 요구됩니다.

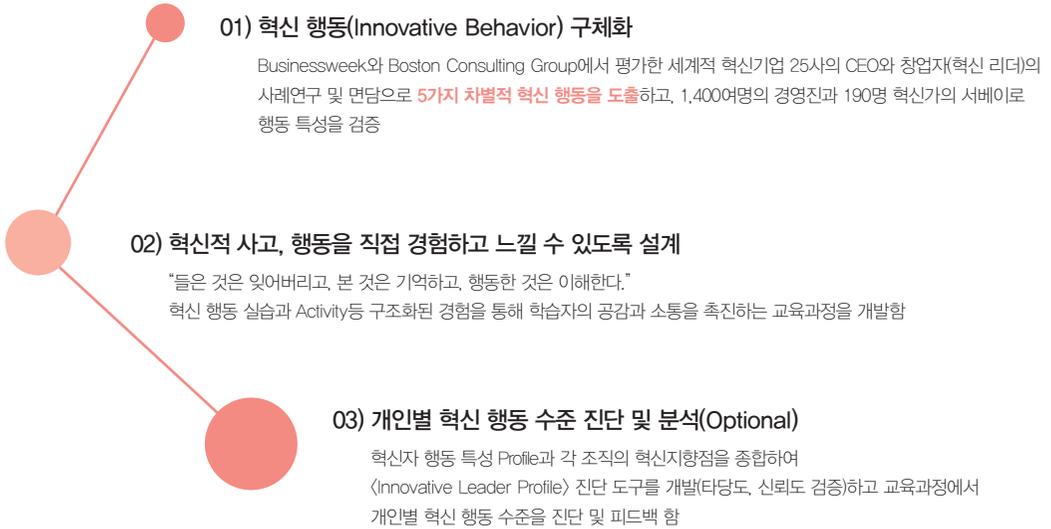


우리 조직의 변화와 혁신을 위한 변화·혁신 과정

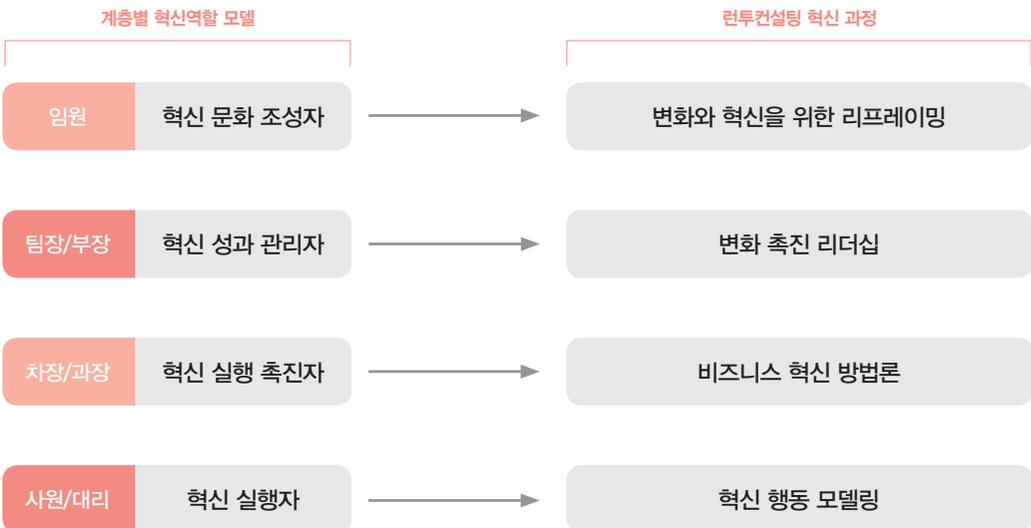
1

국내 30대 그룹과 100대 기업(매출액 기준)의 OD 핵심 이슈를 기반으로 구성되었으며, 지속적인 개발과 업데이트를 통해 기업의 조직개발 트렌드를 반영하고 있습니다. 각 모듈의 Experience는 교육 대상자의 특성과 고객사의 니즈를 고려하여 구조화합니다.

런투컨설팅 변화·혁신 과정 3가지 Key Approach



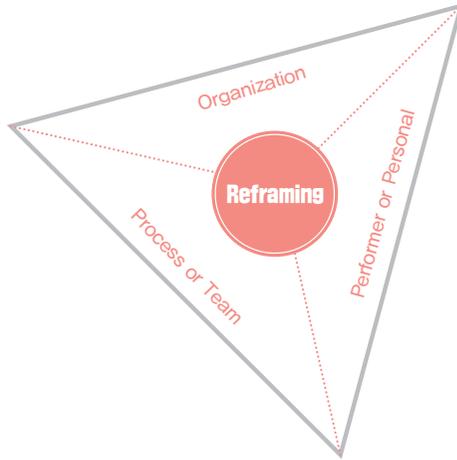
계층별 혁신 역할 모델에 따른 과정 매칭



1

변화와 혁신을 위한 사고 전환 리프레이밍

조직, 팀, 개인 차원에서 현상을 새롭게 다양한 관점에서 바라보고, 새로운 방법으로 문제 해결을 시도할 수 있는 의사결정 역량 개발



과정 목표

- 자신이 가지고 있는 인식과 사고 프레임 한계 인식
- 현상을 다양한 관점에서 객관적 인식
- 혁신이 필요한 이슈에 대해 다양한 관점 고려

대상

- 차장 ~ 부장, 임원

시간

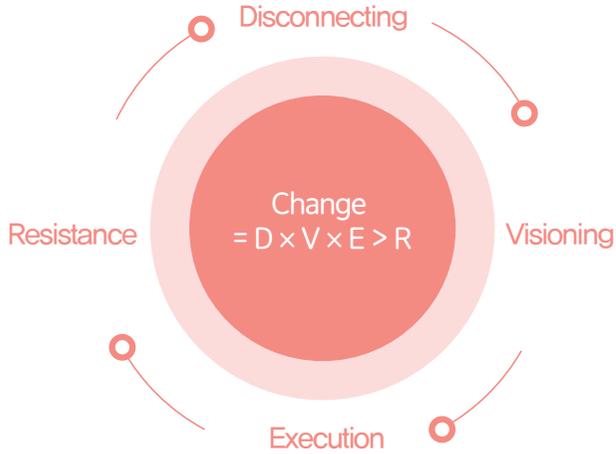
- 8시간

모 들	주 요 내 용	교수 방법
프레임의 개념 및 특성	1. 메타포 소개하기/메타포와 프레임 2. 라소몽 효과/주관적 인식의 틀 3. Frame의 의미/비즈니스 속 프레임의 특징	강의 동영상
프레임의 힘과 한계점	1. Frame의 위력 2. Frame 경계 설정의 중요성과 불합치 사례 3. Misframe의 요인/성공한 사람의 Misframing	강의 팀 토의
프레임 확장의 필요성	1. 함께 그려봅시다. 2. Functional Frame 도출 · Functional Frame의 Shadow 3. 조직을 보는 다양한 Frame · 4가지 Frame에 대한 이해	Activity 팀 토의 강의
경직된 프레임 벗어나기 (How to Manage Frame)	1. Reframing의 의미와 혁신 사례 2. 효과적인 Reframe 시기 3. Reframe 단계와 Skill ① 1단계: 프레임 분석/고객의 프레임 분석 실습 ② 2단계: 프레임 적합성 평가/Challenge My assumption ③ 3단계: Winning Frame 탐색/구축 4. Decision Frame을 위한 정보 수집	강의 실습 팀 토의
리프레이밍을 통한 Solution Space 확대	1. 다양한 관점의 필요성 2. Reframing과 Solution Space 확대 · 문제 자체의 프레임 확장/새로운 프레임 적용 3. Creating New Eyes(Activity) 4. 혁신 아이디어 발굴(워크숍)	팀 토의 실습 Activity 워크숍

변화 실행 촉진을 위한 Leading Change for Change Agent

1

Beckhard와 Harris의 Change Model 기반으로 구성 Change Agent가 조직의 변화를 촉진하고 구성원들의 변화 몰입을 지속적으로 유도하는데 요구되는 역량 개발



모 들	주 요 내 용	교수 방법
지속적 성장과 Leading Change	1. 지속적 성장의 어려움 2. 조직 변화의 성공 실패 공유 3. 변화관리의 성공 요인 : 변화 방정식(Change = D×V×E > R) 4. 변화 영역별 리더의 역할과 범하기 쉬운 실수 5. Change Process & Leader Role	팀 토의 강의
Disconnecting 비전과 현재의 불일치를 줄이고 변화 동기부여	1. 건전한 불만/위기의식 형성 2. 변화 영역(방향)에 대한 고려 3. 변화 준비도 진단 4. 변화 지지자 확인	팀 토의 강의 진단 실습
Visioning 변화 비전의 공유	1. 변화 비전 설정 및 비전에 대한 명확한 이해와 전파 2. The Project Activity 3. 비전, 변화 커뮤니케이션 4. 변화 실행계획 수립 및 발표	Activity 팀 토의 강의 실습
Execution 비전 달성을 위한 구체적 변화 관리	1. Change Puzzle Activity · 4인 1조로 역할을 분배하여 퍼즐을 맞추는 게임으로, 여러 돌발적인 변화 상황을 부여하였을 때 구성원들이 보이는 부정적 감정과 행동을 이해하는 활동 2. 변화에 대한 감정 관리 3. 변화에 대한 몰입 관리 4. 변화 성과에 대한 피드백	Activity 팀 토의 강의 실습

과정 목표

- 조직의 지속적 성과를 위한 변화의 필요성 인식
- 변화 촉진자로서의 역할 인식
- 변화관리 프로세스에 따른 변화관리 방법 적용
- 변화에 대한 구성원들의 부정적 감정 관리 및 참여 촉진

대상

- Change Agent

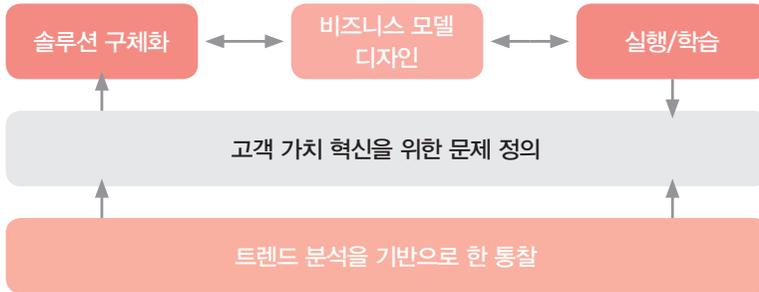
시간

- 8시간 ~ 12시간

1

기회를 창출하는 Business Insight **비즈니스 혁신 방법론**

다양한 비즈니스 모델을 분석 및 통합하여 기업 실정에 적용할 수 있도록 개발한 ‘고객 중심의 비즈니스 모델’ 도구를 활용하여 구체적인 비즈니스 모델링을 중심으로 진행



과정 목표

- 성장과 생존을 위한 지속적 혁신의 필요성을 설명할 수 있다
- 통찰을 통해 나온 생각들을 혁신 방법론을 통해 구체화하고 현실화시킬 수 있다.

대상

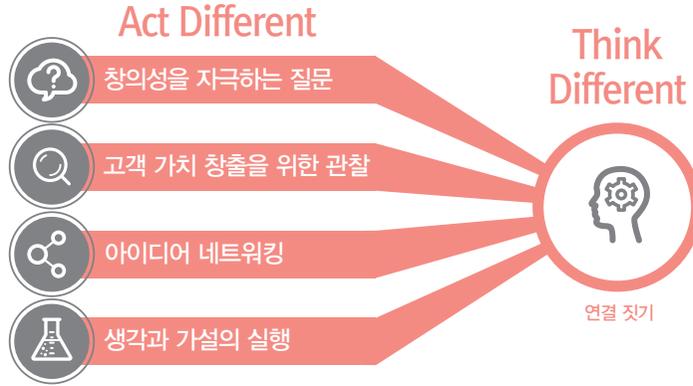
- 과/차장 이상

시간

- 8시간 ~ 16시간

모 들	교 육 내 용	교수방법	
혁신 그리고 생존 과 성장	<ol style="list-style-type: none"> 1. 기업 성장에 있어 혁신의 비중 2. 혁신을 통한 생존과 실패 <ul style="list-style-type: none"> · 아마존, 스타벅스, 블록버스터 등 혁신 성공 및 실패 기업 사례 분석 3. 변화 실행의 어려움과 변화의 비용 4. 지속적 성장을 위한 혁신과 실행의 균형 <ul style="list-style-type: none"> : Discovery와 Delivery 5. 전문성을 기반으로 혁신 아이디어를 구체화 하라 		
혁신 아이디어 구체화	통찰: 혁신 기회 탐색 ↓	<ol style="list-style-type: none"> 1. 통찰을 위한 발견에 투자하라 2. 통찰을 위한 Trend Watching <ul style="list-style-type: none"> · 업과 시기에 맞는 Trend 사례 학습, 관련 비즈니스 이슈 분석 3. 비즈니스 환경 변화와 관련한 새로운 혁신 기회 요소는? 4. 폭넓게 탐색하고 혁신 기회를 선별하라 	동영상 강의 실습 토의
	문제 선정: 고객 가치 혁신을 위한 문제 정의 ↓	<ol style="list-style-type: none"> 1. 좋은 문제란 무엇인가? : 고객의 불편함을 해소하고 기대를 충족시켜주는 것 2. 고객 가치 혁신을 위한 문제 정의 프로세스 <ul style="list-style-type: none"> · 고객 확인(Target) ⇒ 고객의 주요 문제 진술 (Unmet Needs) ⇒ 고객 가치 혁신 선언(Vision) 3. 고객 이해 및 문제 정의를 위한 Tool & 실습 <ul style="list-style-type: none"> · 고객 페르소나/Pain Storming · 고객 고충 및 기대를 찾는 트리거 질문들 	
	솔루션 구체화 ↓	<ol style="list-style-type: none"> 1. 혁신 솔루션을 촉진하기 위한 3가지, 2W1H 2. 솔루션 구체화 프로세스 <ol style="list-style-type: none"> ① 솔루션 아이디어 제시 : 아이디어 수집 및 필터링 ⇒ 프로토타이핑 ⇒ 솔루션 제시 ② 협력자 확인 : 혁신 협력자와 시장 협력자 ③ 사업 타당성 확인 : 수익모델 구축 ④ 고객 공감 : 고객을 사로잡는 솔루션 작성 3. 실행 및 테스트 4. 학습 및 피봇 	
	혁신 아이디어 비즈니스 모델 검증	<ol style="list-style-type: none"> 1. 혁신 실행력을 높이는 비즈니스 모델 검증 2. 팀 별 혁신 아이디어 프로토타입 공유&발표 	

혁신 행동 모델링 과정은 창의적 발상을 위한 차별적 혁신 행동을 체화(Habit) 하는 과정으로, 현업에 적용할 수 있는 구체적인 실습을 중심으로 진행



모 들	교육 내용	교수 방법	
성장과 혁신	<ol style="list-style-type: none"> 1. Innovation Activity 2. 조직 관성을 타파하라 3. 지속성장을 위한 혁신과 실행의 균형 4. 다르게 행동해야 다르게 생각한다. 	Activity 팀 토의 강의	
다르게 생각하라	<ol style="list-style-type: none"> 1. 창의성이란 2. 창의적 아이디어 발상 스킬 : 연합적 사고 3. 연합적 사고 Exercise 4. 혁신 기회 창출을 위한 Idea Generation 기법 	Activity 팀 토의 실습 강의	
다르게 행동 하라	창의성을 자극하는 질문	<ol style="list-style-type: none"> 1. 질문을 하면 무엇을 얻을 수 있는가 2. 현상 유지에 이의를 제기하는 질문 : Why, Why not 3. 사고에 제약을 가하거나 없애는 질문 : What if 4. 창의성을 자극하는 질문 List 5. Question Storming 	팀 토의 동영상 강의 실습
	고객 가치 창출을 위한 관찰	<ol style="list-style-type: none"> 1. 더 많이 볼수록 더 많은 기회를 창출한다. 2. 관찰을 통한 창의적 혁신 사례 3. 왜 혁신에 있어 관찰이 중요한가 4. 고객 가치 혁신을 위한 관찰: 4D 실습 	팀 토의 동영상 강의 실습
	아이디어 네트워킹	<ol style="list-style-type: none"> 1. 왜 아이디어 네트워킹이 필요한가 2. 아이디어 네트워킹 구축 전략 : 유인, 확장, 유지 3. 나의 아이디어 네트워킹 패밀리 작성 	팀 토의 실습 강의
	생각과 가설의 실행	<ol style="list-style-type: none"> 1. 누가 혁신의 성과를 내는가 2. 실행을 통한 아이디어의 구체화 3. 생각과 가설 실행을 위한 프로토타이핑 3R 	Activity 동영상 강의

과정 목표

- 지속적 성장을 위한 혁신 필요성을 설명할 수 있음
- 현상을 새롭게 다양한 관점에서 바라보고 사고할 수 있음
- 새로운 아이디어 창출을 위한 혁신 행동을 설명하고 현업에 적용

대상

- 전 직원

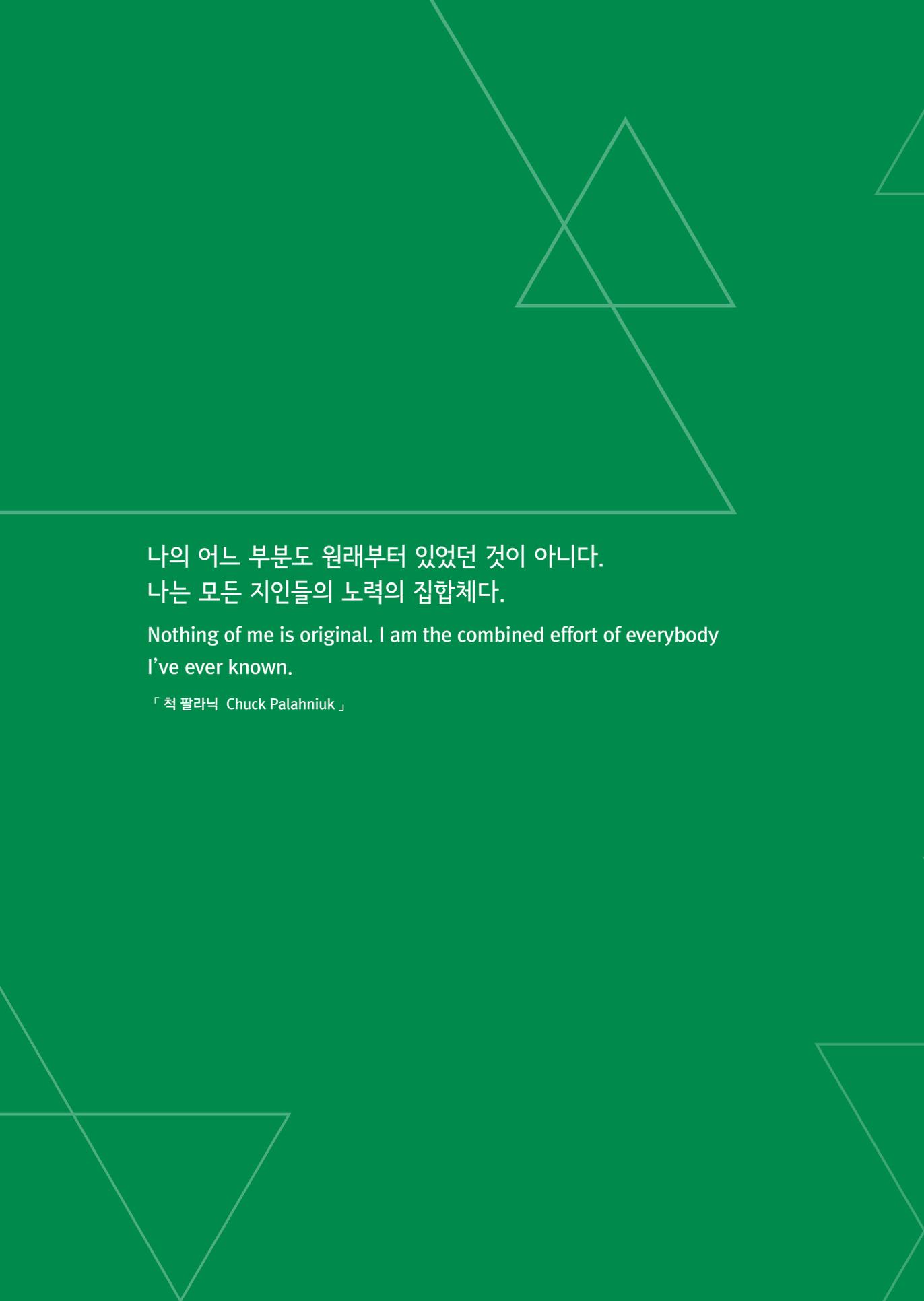
시간

- 16시간 ~ 20시간



공동 역량
Common Competencies

5



나의 어느 부분도 원래부터 있었던 것이 아니다.
나는 모든 지인들의 노력의 집합체다.

Nothing of me is original. I am the combined effort of everybody
I've ever known.

「 척 팔라닉 Chuck Palahniuk 」

공통 역량
Common Competencies

5



Business Acumen **01**

Thinking Skill **02**

Task Producing **03**

Interpersonal Skill **04**

1

Smart Worker 양성을 위한 공통 역량 과정

4차 산업 시대에는 창의성이 기업 경쟁력 핵심으로 부상하고, 삶의 질(Work & Life Balance)을 중시하면서 무조건 열심히 일하는(Hard Working) 것 보다 자율적인 환경에서 창의적이고 효율적으로 일하는(Smart Working) 것의 중요성이 강조됩니다. 런투컨설팅은 Smart Worker 양성을 위해 SMART로 분류하여 공통역량과정을 매칭했습니다.

- Simple**
 - 불필요한 것을 제거하고 단순화한다.
- Management**
 - 조직 경영 관점에서 사고한다.
- Adaptability**
 - 변화 상황에 빠르게 적응하고 필요 역량을 학습한다.
- Relationship**
 - 타인과 협업하고 원활한 관계를 유지한다.
- Thinking**
 - 핵심이 무엇인지 파악하는 사고력이 뛰어나다.



Smart Working

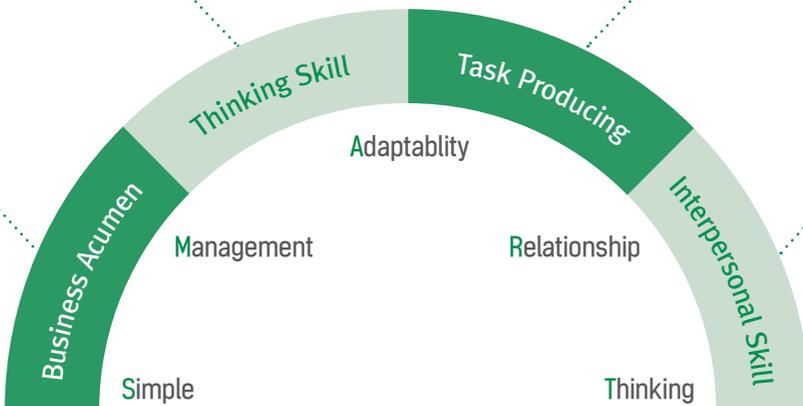
효율적, 창의적으로!

- 비재무 임직원을 위한 회계재무 기초
- Action Learning for Business Issue
- 전략적 의사결정

- 생각 정리 스킬
- 기획력 Skill UP
- 사칙연산 창의력
- Design Thinking

- 스마크 워크
- 전략적 시간관리
- 합리적 의사결정
- 논리적 문제 해결
- 주도적 업무처리
 - 서비스 협상
- 프로젝트 매니지먼트
- OK문서 작성 : OPR
- 인포그래픽 제작 Skill UP
- 비즈니스 모델 캔버스
- 통계분석 과정

- 비즈니스 커뮤니케이션
- 성향 대응 커뮤니케이션
 - Human Networking
- 효과적 회의 운영 스킬
 - 비즈니스 협상
- 프레젠테이션 클리닉
 - 상담 Skill UP
- 퍼실리테이팅 스킬



회계 기반 과정에서 발생하는 재무제표, 현금흐름 등의 비즈니스 마인드를 제고하는 지식 습득을 통해 업무수행 능력 향상 및 의사결정 역량을 배양할 수 있는 과정



재무제표 읽고
분석하기



재무상태표와
손익계산서



회계정보
활용하기

모 들	주요 내용	교수 방법
비즈니스 세계의 필수능력, 회계 지능	<ol style="list-style-type: none"> 1. 기업의 생존 부동식과 기업의 3대 활동과 회계정보 2. 재무회계 정보와 관리회계 정보의 활용 방법(Case Study) 3. 카멜레온처럼 다양한 원가의 종류와 원가 계산법 4. 손익분기점(BEP)의 산출과 레버리지 분석(Case Study) 	강의 사례연구 실습
재무제표로 경영의 큰판을 읽자	<ol style="list-style-type: none"> 1. 회사 사정을 담은 문서들과 재무정보를 알려주는 주석 2. 회계 Insight : 자료vs정보 Case Study 3. 우리 회사의 재무제표 읽는 방법 	
결산 뒤에 숨은 고도의 경영 전략	<ol style="list-style-type: none"> 1. 재무제표에 숨겨진 경영진의 의도를 파악하라 2. 회계 Insight : 수주액과 매출액은 다를 수도 있다 3. IFRS로 회계의 기준이 바뀌었다 	
재무상태표와 손익계산서	<ol style="list-style-type: none"> 1. 유동자산은 기업의 안전판, 비 유동자산은 경영의 힘 2. 부채는 기업의 힘을 늘려주는 지렛대 3. 자본은 기업의 종갓돈이다 · (Case Study)업종 별 재무상태표 구성내역 파악하기 4. 손익계산서 구조 파악하기(포괄손익계산서) 5. 영업활동 현금 흐름은 왜 중요한가 	
기업의 건강을 진단하는 재무비율 분석	<ol style="list-style-type: none"> 1. 튼튼한지 알려주는 '안정성비율' 2. 얼마나 남나 보여주는 '수익성비율' 3. 성장 속도를 보여주는 '성장성비율' 4. 부지런함을 나타내는 '활동성비율' 5. Case Study : Financial Statement Analysis 	
CEO처럼 회계정보 활용하기	<ol style="list-style-type: none"> 1. 경영과 회계의 관계를 이해하자 2. 회계정보를 근거로 의사결정하기 3. 경영 순환의 기초 차이 분석 	

과정 목표

- 재무제표의 종류 및 제공하는 정보 이해
- 경영의 흐름을 이해하고 회계 지능을 향상시켜 업무에 적용

대상

- 전 직원

시간

- 8시간

1

Action Learning for Business Issue

기업의 지속적인 성장을 위한 문제 해결 역량 강화 과정
구성원들에게 업무 과제에 대한 창의적 해결방안을 제안할 수 있는 역량 개발

과정 목표

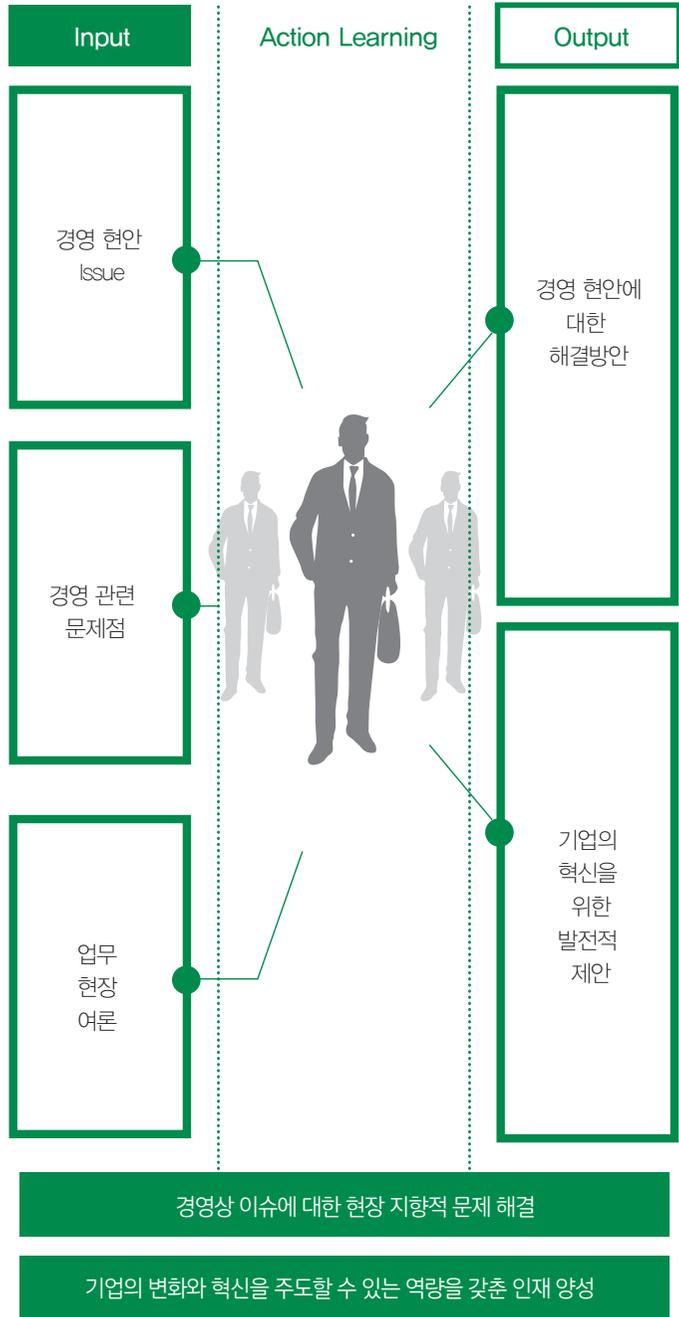
- 과제해결 과정을 통해 체계적인 문제 해결 능력 배양
- 관련 주제에 대한 심도 있는 학습을 통한 현업 이슈 해결

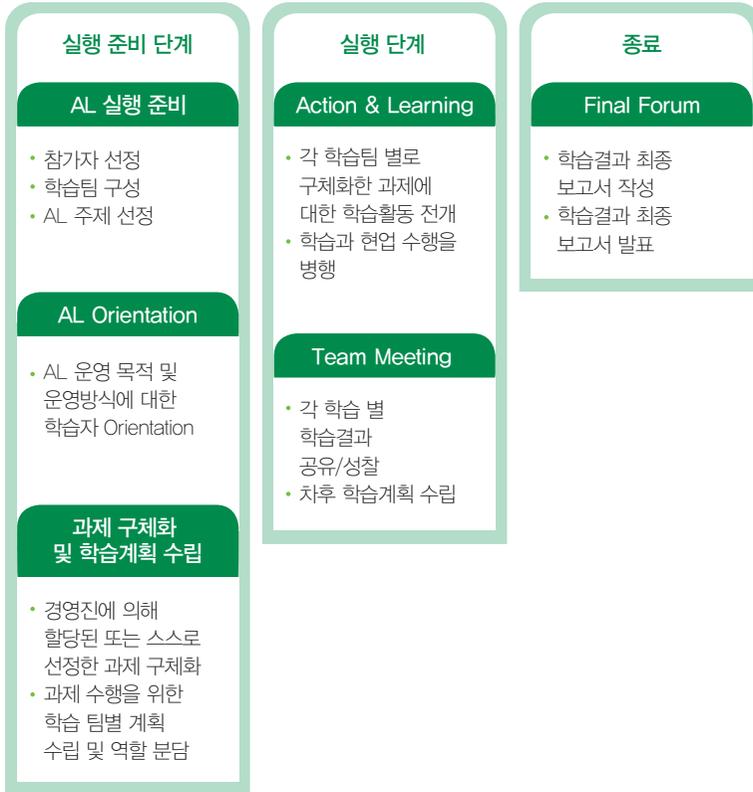
대상

- 전 직원

시간

- 프로젝트에 따라 유동적 운영 (4주 ~ 6개월)





학습자 개별 학습 + 학습팀 미팅(Reflection Meeting)으로 운영 ◀ **실행단계 주요 활동**

다양한 정보/자료 분석, 현장 이해 및 벤치마킹, 과제에 대한 원인 분석 및 해결방안 도출 ◀ **학습팀 주요 활동**

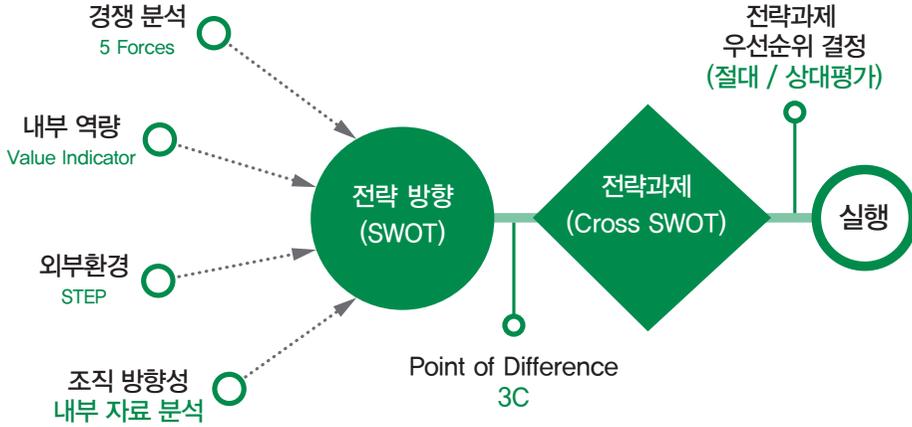
학습자 학습결과 상호 공유, 외부 컨설턴트의 추진 방향 및 분석 내용에 대한 자문, 향후 추진계획 수립 ◀ **운영방법**



1

전략적 의사결정

조직 차원의 전략과제 도출 및 의사결정 능력 향상 개인별 의사결정 과정 및 결과에 대한 피드백 제시



과정 목표

- 조직 차원의 내외부의 영향력에 기초한 전략과제 도출 역량 개발
- 전략 방향에 대한 논리 구조화를 통해 올바른 의사결정 능력 향상

대상

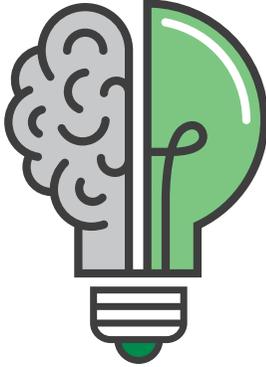
- 과장 ~ 부장/조직의 리더

시간

- 12시간 ~ 22시간

모 들	주 요 내 용	교수 방법
전략 사고와 의사결정	<ol style="list-style-type: none"> 1. 세 사람의 결투 2. 전략 카드게임 Activity · 각 조별로 트럼프 카드를 이용하여 목표 달성을 위해 경쟁조의 전략을 예측하고 환경을 분석하는 등의 활동을 통해 전략 수립의 중요성을 경험 3. 전략의 의미와 중요성/전략적 선택을 위한 툴 4. Visionary Leader의 Decision Making 	Activity 강의
조직의 방향성 이해	<ol style="list-style-type: none"> 1. 조직의 방향성과 전략 2. 우리 조직의 비전 체계 3. 조직의 방향성과 Agenda 해석/Key Sentence 도출 	팀 토의 강의 실습
환경 및 자사 분석	<ol style="list-style-type: none"> 1. 외부환경 분석 : STEP 분석 2. 내부 역량 분석 : Value Indicator Analysis 3. 경쟁 분석 : 5 Forces 분석/장애 요인/가용 Sources 분석 4. SWOT 분석 종합 정리 실습 	강의 사례 분석 팀 토의 실습
전략과제 도출/검증	<ol style="list-style-type: none"> 1. 전략 방향 도출 · 3C 분석-SWOT 정교화-Point of Difference 도출 2. 실행계획 도출 · Cross SWOT · 전략 실행 요소 도출 및 기 수립 전략과제 비교/보완 	팀 토의 강의 실습
전략과제 평가 및 우선순위 결정	<ol style="list-style-type: none"> 1. 전략과제에 대한 의사결정 프로세스 2. 의사결정 기준(절대평가, 상대평가)의 활용 3. 전략과제 최종안 결정 	강의 팀 토의 실습

논리적으로 생각을 정리하는 방법 터득 및 명쾌하게 생각하고 정리하고 말하는 방법을 통한 커뮤니케이션 능력 향상



- 생각 확장 Question map
- 업무 정리 Mind Map
- 아이디어 Brain Storming
- 문제 해결 Logic Tree
- 목표 달성 Mandal - art

모 들	주 요 내 용	교수 방법
우리가 몰랐던 생각 정리의 재발견	<ol style="list-style-type: none"> 1. 당신이 유난히 생각이 많은 이유 2. 정신적 과잉 활동 3. 생각을 표현하기 위한 완벽한 작업 활동 4. 생각 정리를 잘할 수 있는 근본적인 해결책 	
비즈니스 실전에서 통하는 생각 정리 스킬	<ol style="list-style-type: none"> 1. 내가 평소 사용하는 생각 정리 방법은? 2. 생각 확장 : 퀘스천 맵 3. 업무 정리 : 마인드 맵 4. 아이디어 : 브레인스토밍 5. 문제해결 : 로직트리 6. 목표달성 : 만다라트 	강의 실습 토의 Feedback
생각 정리 & 말하기 스킬	<ol style="list-style-type: none"> 1. 논리적으로 생각을 구조화하는 생각 기법 2. 생각과 글과 말을 일치 시키는 스피치 기술 3. 명쾌하게 생각하고 정리하고 말하는 방법 	

과정 목표 ▽

- 복잡한 생각을 명료하게 정리하고 타인과 효과적으로 커뮤니케이션하는 스킬 습득
- 단순한 생각을 아이디어로 기획하는 역량 개발

대상 ▽

- 전 직원

시간 ▽

- 8시간

2

기획력 Skill UP

기획적 사고 능력과 컨셉 구조화 능력 개발을 통한 균형 잡힌 기획력 개발



Analyzing : 기획 목적 명확화

Organizing : 구조화

Writing : 기획서 작성

Highlighting : 기획서 점검

과정 목표

- 기획의 정확한 의미와 목표·목적 이해
- 성공적 기획을 위한 원인 분석 및 해결안 도출
- 설득력 있는 기획서 구성

대상

- 사원 ~ 차장

시간

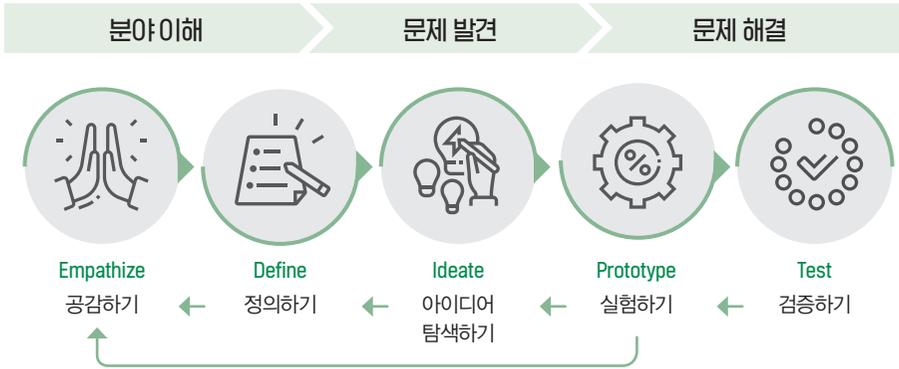
- 12시간

모 들	주 요 내 용	교수 방법
기획 개요	<ol style="list-style-type: none"> 1. 나는 어떤 순서대로 일하고 있는가?(실습) 2. 기획의 의미와 정의 3. 기획과 계획의 차이 4. 기획 프로세스 이해 	강의 실습
Analyzing 기획 목적 명확화	<ol style="list-style-type: none"> 1. 기획 목적을 명확하게 해야 하는 이유 2. 목적에 따른 기획의 3가지 유형 3. 기획의 시작, 현상 인식 4. 현상의 3가지 유형과 접근 방법 5. 현상 구체화를 돕는 Framework 6. 기획 목적 명확화(5W 3H) 	강의 실습
Organizing 구조화	<ol style="list-style-type: none"> 1. 구조화의 정의와 기본 Framework 2. 왜 MECE가 필요한가? 3. MECE한 분석 방법, Logic Tree 4. 기획의 핵심 흐름 : Why - How - What 5. 문서 유형에 따른 구성안 	팀 토의 강의 실습
Writing 기획서 작성	<ol style="list-style-type: none"> 1. 설득력 없는 문서의 공통적인 특징 2. 보고서 작성의 핵심요소 3. 기획서 구조화 도구 : Pyramid structure <ul style="list-style-type: none"> · Pyramid structure의 기본 원칙과 구성 · Pyramid structure 논리 전개 패턴 · Pyramid structure 작성 방법 및 실습 4. 기획서 작성 실습 : 스토리보드 작성 	팀 토의 강의 실습
Highlighting 기획서 점검	<ol style="list-style-type: none"> 1. 글의 구조 재 점검 <ul style="list-style-type: none"> · 글 크기, 줄/문단 간격 설정 방법 · 숫자 표현 방법 · 글머리 기호 설정 방법 2. 글의 명확성 확보 <ul style="list-style-type: none"> · 개조식으로 표현 · 상대방의 관점에서 문서 양 조절 3. 글의 간결성 확보 <ul style="list-style-type: none"> · 무의미한 단어 삭제 · 간결한 표현으로 바꾸기 4. 보고서 점검 Checklist 	팀 토의 강의 실습

2

비즈니스 기회를 창출하는 혁신 여정 Design Thinking(디자인씽킹)

인간에 대한 공감을 통해 새로운 문제점을 찾아내 해결하여 혁신하는 사고방식인 디자인 씽킹을 통해 비즈니스 기회를 창출



과정 목표

- 디자인씽킹 시 요구되는 스킬과 태도 이해
- 디자인씽킹 프로세스와 기법을 업무에 적용

대상

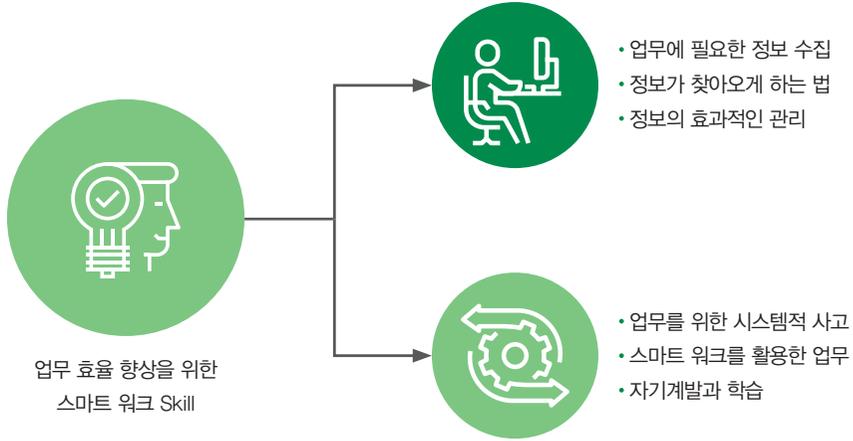
- 전 직급

시간

- 8~12 시간

모 들	주요내용	교수 방법
디자인씽킹 이해	<ol style="list-style-type: none"> 1. 디자인씽킹의 출발과 진화 2. 디자인의 힘 3. 디자인씽킹의 7가지 필수 스킬 <ul style="list-style-type: none"> · 고객중심 사고, 스토리텔링, 시각적 구현, 협업 마인드, 단순화, 반복과 실수, 불확실성 수용 4. 디자인씽킹 프로세스 5. 디자인씽킹 실행 준비 	강의 사례 연구 실습
디자인씽킹 실행	<ol style="list-style-type: none"> 1. 공감하기(Empathize) <ul style="list-style-type: none"> · 무엇을 공감해야 하는가? · 공감하기 프로세스와 도구 <ul style="list-style-type: none"> - 현장조사/이해관계자 분석/고객 관찰 & 인터뷰 · [실습] 고객 공감지도 그리기 2. 정의하기(Define) <ul style="list-style-type: none"> · 정의하기 프로세스와 도구 <ul style="list-style-type: none"> - 고객 선정 및 고객 니즈 파악 - 핵심 이슈 도출 및 서비스 목표 수립 · [팀 활동] 정의하기 3. 아이디어 탐색하기(Ideate) <ul style="list-style-type: none"> · 아이디어 탐색을 돕는 사치연산 기법 · 아이디어 탐색 시 활용 도구 · [팀 활동] 아이디어 탐색하기 4. 실험하기(Prototype) <ul style="list-style-type: none"> · 실험하기 단계의 의미 · 실험하기 프로세스와 도구 <ul style="list-style-type: none"> - 스케치하기/프로토타이핑/프레젠테이션 · [팀 활동] 실험하기 5. 검증하기(Test) <ul style="list-style-type: none"> · 검증하기의 필요성 · 검증하기 프로세스와 방법 <ul style="list-style-type: none"> - 가장 위험한 가정하기 - 실험하기/유효성 검증 테스트 · [팀 활동] 검증하기 	
현업 적용 계획 수립	<ol style="list-style-type: none"> 1. 과정 성찰 2. 현업 적용 계획 수립 3. 현업 적용 계획 공유 및 상호 피드백 4. 과정 마무리, Q&A 	

효율적으로 정보를 수집하고 관리하고, 낭비 업무를 제거하기 위한 스마트 서비스와 생산성 앱을 활용하는 스마트워크 스킬을 개발



모 들	주 요 내 용	교수 방법
업무에 필요한 정보 수집	1. 구글링(Googling)을 활용한 정보 검색 (특정 파일 사이트 상세 검색 등) 2. 기타 검색 (트렌드 검색 키워드 검색 소셜미디어 검색 빅데이터 검색 등)	강의 사례연구 실습
정보가 찾아오게 하는 방법	1. Google Alerts, RSS(Feedly) 등을 활용한 데이터 수집 2. 연구소 데이터, 특허, 필요한 특정 데이터를 수집하는 방법	
정보의 효과적인 관리	1. 에버노트를 활용한 정보관리, 자료 관리, 업무관리 등 2. 태그 및 노트북을 활용한 업무의 효과적인 관리	
업무를 위한 시스템적 사고	1. 생각 정리 도구를 활용한 업무 및 기타 관련 정리 방법 2. 업무 분석을 통한 데이터 관리 마인드맵 작성	
스마트 워크를 활용한 업무	1. 협업 도구를 활용한 협업시스템 구축(클라우드) 2. 트렐로(프로젝트 도구)로 업무 협업 및 프로젝트 관리	
자기계발과 학습	1. 대한민국 100대 씽크탱크 및 학습 사이트 안내 2. 인문학, 트렌드, 경제 및 경영 등의 지식 데이터 채널 안내	

과정 목표

- 효율적으로 정보를 수집하고 관리하는 방법을 습득하여 업무에 적용
- 스마트 서비스와 앱을 활용한 스마트워크 기술을 업무에 적용

대상

- 사원 ~ 차장

시간

- 12시간

3

전략적 시간관리

한정된 시간 안에서 조직의 목표에 맞는 전략적 시간 관리를 통해 업무 생산성을 향상할 수 있도록 하는 시간관리 방식을 습득



과정 목표

- 조직의 목표에 맞는 나의 목표를 설정하고, 핵심 목표 중심의 시간 배분과 우선순위를 설정
- 불필요, 비효율적인 활동을 제거하여 한정된 시간 안에 업무처리 효율을 향상

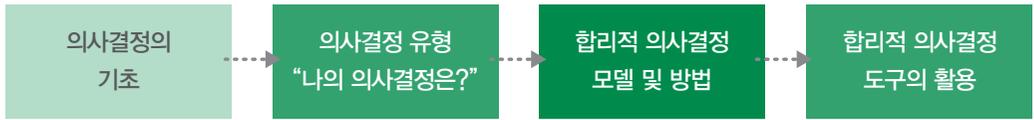
대상

- 사원 ~ 차장

시간

- 12시간

모 들	주 요 내 용	교수 방법
전략적 시간관리의 필요성	1. 시간에 대한 고찰 2. 시간관리가 필요한 이유 3. 나는 어떻게 시간관리를 하고 있는가? : 하루 일과표 작성 4. 어떻게 시간관리할 것인가? · 조직과 나의 목표와 Align된 업무에 집중 · 불필요/비효율 활동 제거 · 업무 예측을 통한 세부 실행계획 수립	강의 사례연구 실습
조직과 나의 목표와 Align된 업무에 집중	1. 김 대리의 하루(Case Study) · 주요 활동이 업무 목표와 얼마나 Align되었는지 분석해 봄 2. 업무 계획 시 흔히 할 수 있는 실수들 3. 김 대리의 하루 재설계 4. 조직과 나의 목표 확인하기(개별 작성) · 조직의 목표는? 나의 목표는? · 나의 주요 업무는? 업무별 중요도는? · 나의 일과표에서 나의 목표, 업무와 관련된 시간 파악하기	
불필요/비효율 활동 제거	1. Fake Work 현상 체험 Activity · 모호한 방향성과 정보 하에서 결과를 창출하는 활동을 통해 방향성 공유, 집중의 중요성 체험 2. 이런 회의 왜 하는지 모르겠다(영상) 3. Do the Right the Right 4. 불필요/비효율 활동 제거하기(W/S) · 불필요/비효율 요소의 원인 찾기 · 불필요/비효율 제거를 위한 고민 타파	
업무 예측을 통한 세부 실행계획 수립	1. 시간 예측 시뮬레이션 : 김 대리의 배낭여행 Activity · 정해진 시간 내에 최적의 루트를 찾을 수 있는 방법을 고민해서 찾아봄 2. 나의 업무관리 Routine 재설계 ① 소요 시간 계측을 통한 업무 일정 수립 - 나의 업무 쪼개기 - 업무 소요시간 계측 및 우선순위 설정 ② 업무 수행 중 리스크 관리 - 돌발 업무 고민 공유 및 해결방안 탐색 - 업무 수행 중 발생하는 리스크 관리 Tip	



모 들	주요 내용	교수 방법
합리적 의사결정의 이해	<ol style="list-style-type: none"> 1. 시대 변화에 따른 의사결정 방식의 변화 2. AI 시대, 우리에게 필요한 역량: 합리적 의사결정 3. 아쉬움이 남는 나의 의사결정 경험 4. 의사결정 개념 및 결정 요소 5. 의사결정의 수준 : 개인, 집단, 조직 	Game 팀 토의 강의
의사결정 유형	<ol style="list-style-type: none"> 1. 의사결정 4가지 유형의 특징 · 해결책 중심/정보 공유의 매트릭스를 구분하라 2. 요구 조건의 균형 : Fact와 신속성 3. 의사결정 유형 진단 · 나는 어떤 유형인가? 지시, 분석, 행동, 개념 	강의 팀 토의 동영상 진단
합리적 의사결정 모델 및 방법	<ol style="list-style-type: none"> 1. 합리적 의사결정을 위한 6가지 질문 2. 합리적 의사결정을 위한 모델, 방법, 도구 3. 의사결정 상황 속 역할 규명 4. 문제 혹은 기회에 대한 접근법으로 4가지 방법 · 협의, 합의, 권위, 다수결 5. 의사결정 방법 종합 실습 · 상황에 맞는 방법을 선택하라 · 결정 방법에 대해 분명하게 동의하라 · '합리적으로' 사고하라 	사례연구 팀 토의 강의 실습
합리적 의사결정 도구 및 활용 전략	<ol style="list-style-type: none"> 1. 의사결정 도구의 이해 · 찬반 분석, 기준 매트릭스, 의사결정 트리 · 의사결정 사례연구 2. 의사결정의 활용 전략 · 특정 문제를 해결하기 위한 행동 경로를 선택하는 과정 · 단독, 협상, 통합, 규칙의 현업 적용 · 나의 업무별 의사결정 전략 분류 · 의사결정의 이슈 및 전략 공유 	팀 토의 강의 실습

과정 목표

- 의사결정의 유형별 특징 이해
- 합리적 의사결정 도구의 특징 이해 및 전략 방안 수립

대상

- 과장~부장, 팀장

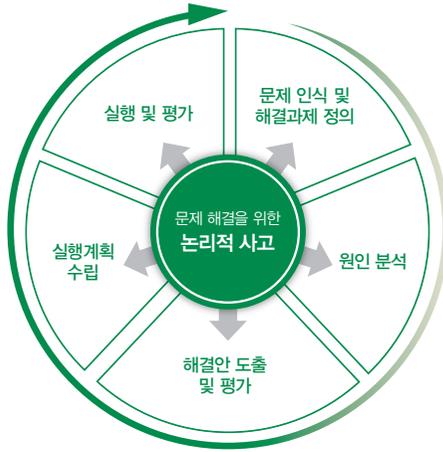
시간

- 10시간 ~ 12시간

3

논리적 문제해결

맥킨지식 문제 해결 프로세스 바탕의 5단계 논리적 문제해결 방법 체득



과정 목표

- 문제를 찾아내는 방법과 문제의 유형 이해
- 문제의 근본 원인 파악 및 인과관계에 대한 논리적 분석력 향상
- 해결안 도출을 위한 다양한 발상법 활용
- 대안에 대한 효과적인 평가 방법 체득

대상

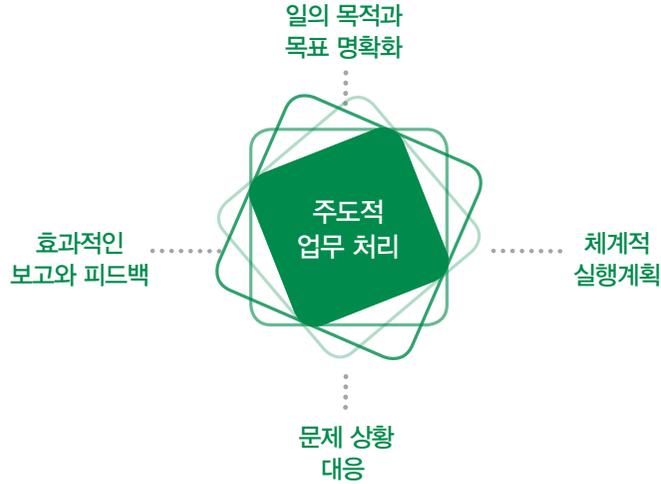
- 사원 ~ 차장

시간

- 14시간 ~ 16시간

모 들	주 요 내 용	교수 방법
Intro	<ol style="list-style-type: none"> 1. 문제에 대해 나는 어떻게 생각하는가? 2. 당신은 문제 해결형 인재인가? 3. 4차 산업혁명 시대 직장인들이 가져야 할 역량 4. 문제해결 능력은? · 문제해결 기법 + 경험에 기반한 통찰력 	팀 토의 강의 실습
문제 마주 하기	문제 인식 <ol style="list-style-type: none"> 1. 문제인식의 중요성 2. 문제를 인식하지 못하는 것이 문제가 될 수 있다 3. 명확한 문제 인식을 위해서는? · 나의 관점 확장 · 질문으로 현상 명확화 · 사실대로 현상 기술 	팀 토의 강의 실습
	논리적 사고 <ol style="list-style-type: none"> 1. 논리적 사고의 기초 MECE 2. MECE하게 문제를 분석하는 방법, Logic Tree 3. Logic Tree 작성원칙 	강의 실습
문제 해결 하기	문제정의 <ol style="list-style-type: none"> 1. 문제와 과제 2. 문제의 3가지 유형 3. 문제 유형 분류 실습 	강의 실습
	원인 분석 <ol style="list-style-type: none"> 1. 잔디정원과 두더지 Activity 2. 원인의 종류 3. 원인 분석 기법 · 5Why, Fishbone Diagram 	Activity 강의 실습
	해결안 도출 <ol style="list-style-type: none"> 1. 해결안 차별화 수준 2. Creative thinking structure 3. 해결안 도출 기법 · Mind map, 브레인스토밍, 만다라트, ERRC 4. 해결안 평가 및 최선안 선정 · 절대평가, 상대평가, 우선순위 평가법 	팀 토의 강의 실습
	실행계획 수립 <ol style="list-style-type: none"> 1. 실행계획의 필요성 2. Gantt Chart를 활용한 실행계획 수립 3. Checklist를 활용한 잠재적 문제점 확인 4. 실행 결과 평가 	팀 토의 강의 실습

업무처리 프로세스에 따라 각 단계별로 요구되는 다양한 분석 방법 및 스킬 학습



모 들	주 요 내 용	교수 방법
주도적으로 일한다는 것은?	1. 대항해시대 Activity · 선장을 정해진 시간 내에 구하는 항해 활동 속에서 업무 목표 인식, 계획 수립 및 문제 대응 등의 효율적 업무 스킬 확인 2. 이런 상황에서 나라면? 3. 일 잘하는 직원의 스마트한 일 처리	Activity 사례연구 강의
업무 목표 명확화	1. 상사의 업무지시 2. 상사의 지시사항 이해/정리 Skill 3. 업무 목표 수립 노하우	강의 팀 토의
체계적인 실행계획	1. 업무 분해 단계 2. 은행을 털어라 Activity · 은행을 털기 위한 계획 수립 활동을 통해 각각의 단위 과업을 효율적으로 연결하는 업무계획 수립의 중요성 경험 3. 업무 일정 계획하기 4. 업무 분해 및 실행계획	Activity 강의 실습 팀 토의
실행 시 장애 상황 극복	1. 일 잘하는 직원의 문제 해결 포인트 · 문제와 원인이 무엇인가? · 신속 해결과 신중 해결 · 다양한 관점을 반영한 대응방법 찾기 2. 종합 실습	강의 실습 팀 토의
효과적인 보고와 피드백	1. 보고 기본 화법 2. 결과 보고하기(실습) 3. 보고 시 피드백 받는 노하우	강의 실습 팀 토의

과정 목표

- 업무 목적 및 목표에 대한 명확한 이해
- 업무 수행의 효율성과 효과성을 감안한 계획 수립
- 업무 수행 시 장애 상황 예측 및 대응력 향상
- 업무 종료 후 보고 및 피드백을 통한 업무 개선 도모

대상

- 사원 ~ 대리

시간

- 8시간

3

서비스 협상

서비스 현장에서 고객, 구성원, 조직 모두에게 이익이 되는 최적의 합의를 이끌어 내기 위한 서비스 대응전략



과정 목표

- 클레임 고객에 대한 서비스 대응력 향상
- 고객과 합의를 끌어내기 위한 서비스 협상 역량 개발
- 고객만족도 증대를 위한 서비스 실무자의 4가지 역할 탐색

대상

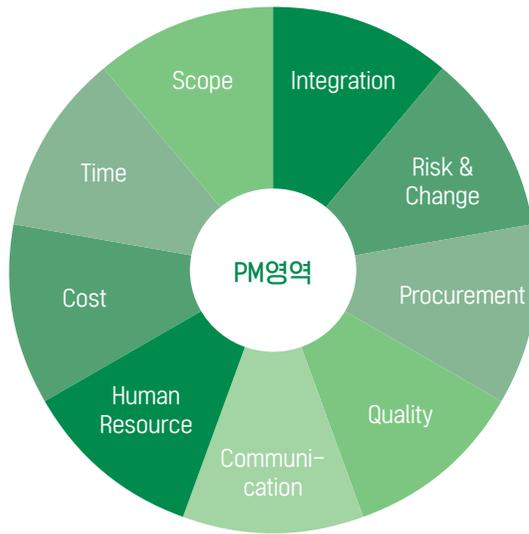
- 서비스 담당자 및 관리자

시간

- 16시간

모 들	주 요 내 용	교수 방법
서비스 협상의 이해	1. 서비스 상황의 협상 2. 상황을 역전 시키는 서비스 협상가는?	팀 토의 강의
고객의 감정을 식혀주는 소방관	1. 혹시 나는?(고객 VOC) 2. 고객의 감정 온도를 낮추기 위한 원칙 3. 화난 고객 응대하기	동영상 팀 토의 R/P
고객을 인정하고 대접하는 집사	1. 협상을 위한 환경 조성의 중요성 2. 고객과 거리를 좁히는 심리적 환경 조성 : 연대감 조성하기 3. 고객에게 존중받는 느낌을 주는 물리적 환경 조성	팀 토의 강의
만족스런 해결안을 제시하는 협상가	고객의 입장 이해 1. 합의가 필요한 상황, 당신의 대응은? 2. 지피지기(知彼知己) : 고객의 입장을 이해하기 3. 고객과 합의가 어려운 이유	R/P 강의 팀 토의 실습
	서비스 협상 전술 1. 고객과 합의를 끌어내기 위한 서비스 협상의 전술 · 고객의 관점 흔들기 · 첫 제안이 가장 중요하다 · 고객이 이겼다고 생각하게 하라 · 나라면 어떻게? 2. 설득적 커뮤니케이션 3. 내부 고객 협상 노하우 · 전략적인 영향력 발휘하기 · 협상 상황에서의 효과적인 영향력 발휘 · 상대 유형에 따른 협상 전략 Tips	Activity 강의 실습 팀 토의 동영상
고객과 좋은 관계로 남는 친구	1. 서비스 협상의 두 가지 산출물 2. 고객과 지속적 관계 구축이 중요한 이유 3. 고객 입장에서 마무리하기 4. 예상치 못했던 +α : '우리가 고객에게 줄 수 있는 +α는?'	강의 팀 토의 사례연구
종합 실습	1. 서비스 협상 종합실습(자사화 사례 적용 시 개발 별도)	R/P

프로젝트 수행 프로세스에 따라 프로젝트 착수, 계획 수립, 실행, 통제, 프로젝트 종료로 구성되며, 프로젝트 관리의 핵심 영역을 학습



모 들	주요 내용	교수 방법
프로젝트 관리 개요	<ol style="list-style-type: none"> 1. 프로젝트 관리 개념 및 중요성 2. PM function area와 PM process 확인 3. Project Initiating <ul style="list-style-type: none"> · Building a team · 프로젝트 조직구조 및 인력 구성 · Team charter 작성 4. Project charter 작성 <ul style="list-style-type: none"> · 프로젝트 차터 개념/목적 · 샘플 공유와 구성 항목 확인 · Kick-Off의 의의와 형태 	강의 사례연구 실습
프로젝트 계획	<ol style="list-style-type: none"> 1. 범위 관리 계획 수립 2. 프로젝트 범위명세/범위한계 설정 3. 업무 일정 계획을 위해서... <ul style="list-style-type: none"> · FBS, PBS란? · FBS, PBS실습 4. 업무 분류 체계 WBS <ul style="list-style-type: none"> · 업무 분해를 위한 MECE · 나의 업무 분해 실습 5. 일정 계획하기 <ul style="list-style-type: none"> · 업무 일정 계획 작성 시 유의사항 6. 최단 시간 수행 루트를 찾아라 <ul style="list-style-type: none"> · 최적의 업무 일정, Critical Path · 업무 일정 최적화를 위한 CPM 활용(실습) 	
프로젝트 실행 및 조정	<ol style="list-style-type: none"> 1. 위험관리 <ul style="list-style-type: none"> · 일하다 보면 문제는 생기기 마련 · 리스크는 관리의 대상 · 위험관리와 대응전략, P-I Matrix활용 2. 이해관계자 및 의사소통 관리 <ul style="list-style-type: none"> · 이해관계자 관리 개념/이해관계자 관리 · 이해관계자와 갈등 유형 · 갈등 상황에 처했을 때 · 타인 수용도 예측 및 대응전략 · 너무 성급한 대응과 너무 신중한 대응(사례) · 실행 중 의사결정 노하우 : 신속·신중한 의사결정 기준 Time/Risk/Your Call · 나의 의사결정 속도 기준 만들기 	

과정 목표

- 프로젝트 프로세스에 따라 프로젝트 관리방법론을 학습하여 적용

대상

- 대리 ~ 차장

시간

- 8시간

3

One Page Report OK! 문서작성

OPR(One Page Report) 역량을 높일 수 있도록 논리적 사고와 구조화에 대한 이해를 통해 OPR의 기본기를 다지고, 수요자의 의사결정을 효과적으로 지원할 수 있는 차별화된 OPR 작성 역량을 향상



과정 목표

- 핵심을 파악하고 복잡한 내용을 간결하게 구조화
- 설득력 있는 보고서의 특징을 이해하고 적용
- 명쾌한 논리와 시각화를 통한 설득력 있는 보고서 작성

대상

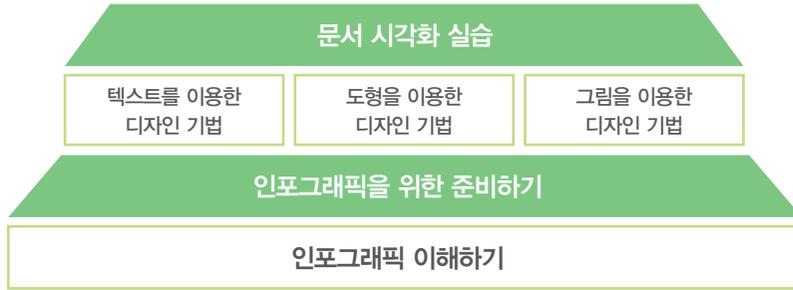
- 사원 ~ 대리

시간

- 8시간

모 들	주 요 내 용	교수 방법
OPR과 논리적 사고	<ol style="list-style-type: none"> 1. 문서의 내용을 지배하는 문서의 형식 <ul style="list-style-type: none"> · 업(業)과 고객에 따라 달라지는 문서 형식 · One Page Report란? 2. OPR 문서의 형식과 형식의 논리적 근거 3. 논리적으로 사고하는 방법 <ul style="list-style-type: none"> · 논리적 사고의 흐름, 프로세스와 기승전결 4. [실습] 논리적 사고, MECE <ul style="list-style-type: none"> * Mutually Exclusive Collectively Exhaustive 	강의 사례연구 실습
논리적 구조화와 표현	<ol style="list-style-type: none"> 1. 논리적 사고를 논리적으로 구성하는 방법, 3S <ul style="list-style-type: none"> · 구조화(Structure)/서술화(Story)/단순화(Simple) 2. [실습] 3S 문서 작성 3. 논리적 사고를 표현하는 3가지 규칙 <ul style="list-style-type: none"> · 규칙1, 간결하게 쓰기 · 규칙2, 명확하게 쓰기 · 규칙3, 능동형으로 쓰기 4. [실습] 3가지 규칙을 적용한 문서 표현 	
의사결정자 중심 매력적 OPR 작성	<ol style="list-style-type: none"> 1. 매력적 OPR 작성을 위한 의사결정 모델의 활용 <ul style="list-style-type: none"> · 문서 작성의 근본 이유, 설득 · 의사결정 모델의 이해와 응용 · 의사결정 유도를 위한 CIM(CIM) 모델 이해와 활용 2. 설득력을 높이는 매력적 보고 제목의 작성 3. 매력적인 제목의 3요소 <ul style="list-style-type: none"> · 대상과 범위/목적/목표 수준(= 업무량) 4. [실습] 사례별 OPR으로의 적용과 응용 	
탁월한 OPR 분석과 벤치마킹	<ol style="list-style-type: none"> 1. OPR 벤치마크와 적용 2. 분야별 탁월한 OPR 문서의 형식과 내용 공유 3. [실습] 탁월한 OPR의 논리적 구성, 내용 분석 및 시사점 도출 4. OPR 작성 종합 실습 및 상호 피드백 <ul style="list-style-type: none"> · 주제별/팀 별 사례를 통한 OPR 작성 · 교육생 간 발표 및 상호 피드백 	

프레젠테이션 자료를 만드는 시간을 단축하고 효과적인 발표를 위해 자료를 가공하고 데이터를 효과적으로 시각화할 수 있는 파워포인트를 활용한 인포그래픽 스킬 향상



모 들	주 요 내 용	교수 방법
인포그래픽이란 무엇인가?	1. 인포그래픽은 무엇이고 왜 중요한가? 2. 인포그래픽의 역사 3. 사례로 알아보는 인포그래픽	강의 사례연구 실습
인포그래픽을 위한 준비하기	1. 인포그래픽 스케치 · 강사가 제시하는 자료를 보고 스케치하기 2. 인포그래픽 디자인을 위한 틀 구축하기	
텍스트를 이용한 인포그래픽 디자인 기법	1. 인포그래픽 디자인을 위한 필수 텍스트 편집 기술 알아보기 2. 텍스트를 이용한 인포그래픽 디자인하기	
도형을 이용한 인포그래픽 디자인 기법	1. 인포그래픽 디자인을 위한 필수 도형 편집 기술 알아보기 2. 도형으로 청중의 시선을 끄는 특별한 막대형 차트 만들기 3. 도형 모양 조정 기능으로 변형 원형 차트 만들기 4. 자유형으로 일러스트레이터처럼 자유롭게 개체 디자인하기 5. 셰이프 결합(도형 병합)으로 픽토그램 만들기 6. 엑셀을 활용해 정확하게 버블 차트 만들기	
그림을 이용한 인포그래픽 디자인 기법	1. 그림 관련 유용한 사이트 소개 2. 인포그래픽 디자인을 위한 필수 그림 편집 기술 알아보기 3. 흑백 그림에서 특정 부분만 컬러로 변경해 강조하기 4. 픽토그램을 이용해 비율을 표시하는 인포그래픽 디자인하기 5. 크기와 모양이 다른 로고/그림을 보기 좋게 배치하기	
종합 실습	1. 교육생 종합 실습 · 강사가 제시하는 자료를 기반으로 파워포인트를 활용해 인포그래픽으로 디자인 · 결과물 강사 피드백 2. 요약 및 질의응답	

과정 목표

- 데이터에서 핵심을 찾아내 이해하기 쉽게 그래픽화하는 역량 개발
- 도형과 그림을 이용해 청중의 주목을 이끌어내는 인포그래픽 제작 가능

대상

- 대리 ~ 차장

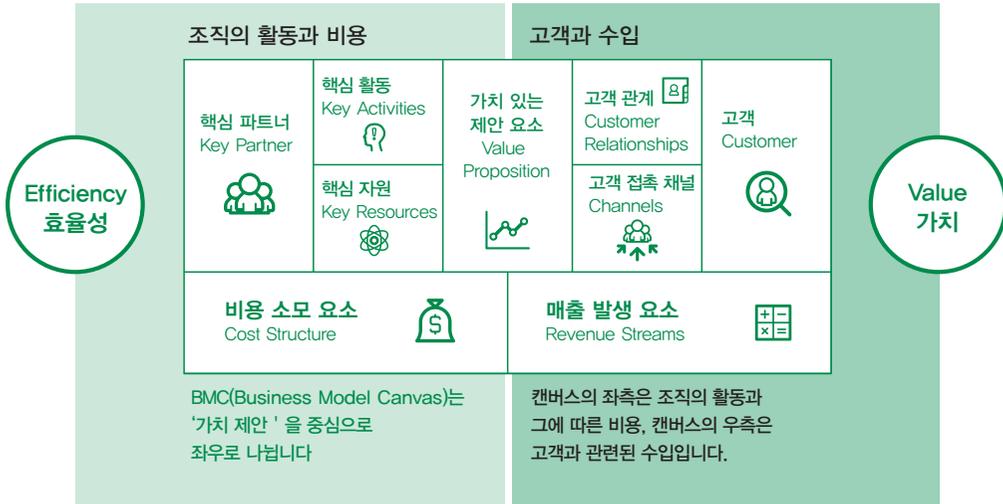
시간

- 8시간 ~ 12시간

3

비즈니스 모델 캔버스

혁신적 비즈니스 기회 포착을 위한 고객 분석 및 가치 제안 요소 도출



과정 목표

- 전략적 비즈니스 모델 기회 탐색을 통해 비즈니스 모델을 이해
- 비즈니스 모델 이해를 통해 혁신적 비즈니스 기회 포착 방법 탐색

대상

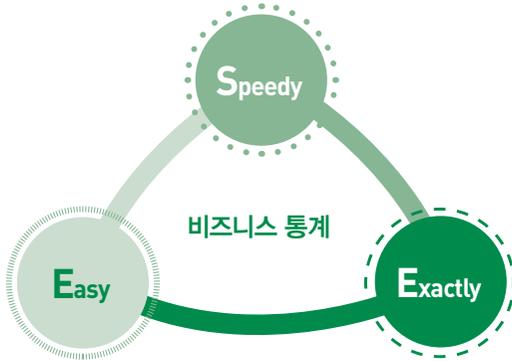
- 전 직원

시간

- 8시간 ~ 16시간

모 들	주 요 내 용	교수 방법
전략과 혁신: 성장과 생존	[Intro] Team Setting & 과정 개요 및 Process 안내 1. 선제적 '변화'를 추구하는 전략과 혁신의 중요성 2. 기회를 창출하는 Business Insight 3. 망치의 딜레마와 터널 시야	강의 사례
BMC Overview	1. BMC(Business Model Canvas)란 무엇인가 · BMC의 구성과 작성법, 타 전략과의 비교 2. Canvas 작성의 흐름 · Draw(현상 파악) - Reflect(재검토) - Revise(수정) - Act(실행)	동영상 강의 사례
BMC W/S	Step 1. Customer Segments 환경 분석과 상황 파악이 중요한 이유/고객 세그먼트/ 고객 세그먼트의 다양한 예(그룹 토의) 우리 고객 세그먼트 확인하기 Step 2. Value Propositions CF Management Game/고객이 요구하는 Value 찾기/고객 가치의 종류와 우리 솔루션과의 연결/공감 지도 그리기/ 우리만의 차별화 포인트 찾기(POD) Step 3. Channels 채널의 유형과 사례/채널의 5가지 요소/우리 회사의 채널 정리하기 Step 4. Customer Relationships 고객 확보와 유지, 판매 촉진의 Key Points/고객 관계 전략의 다양한 유형들/고객 관계 전략 아이디어 수집 / BMC Right - Side(Revenue Streams) 정리 Step 5. Key Resources & Activities 핵심 자원 - 중요 자산 정리/현재 보유된 자원과 미래 확보해야 할 자원/우리의 VP는 어떤 핵심 활동을 필요로 하는가/현재의 자원과 활동 점검하기 Step 6. Key Partner 최적화와 규모의 경제/Long Tail 전략의 가능성/Porter의 5 Forces Model/전략적 동맹과 코피티션, 조인트 벤처의 적용 사례/BMC Left - Side(Cost Structure) 정리	강의 사례 팀 토의 Activity 동영상
Wrap Up	당사의 Agenda를 중심으로 BMC 완성하기 상호 피드백 및 Insight 검증	강의 실습

비즈니스 실무에 필요한 통계의 기초 지식에서부터 다중회귀분석과 같은 고급 기술까지 다양한 통계 활용법을 빠르고 쉽고 정확하게 학습하여 보다 효율적인 업무 수행과 정확한 의사결정을 지원하기 위한 역량을 개발할 수 있도록 구성



SEE

(Speedy, Easy, Exactly)

다양한 실무 현장에 바로 적용하는 빠르고 · 쉽고 · 정확한 통계 활용법

모 들	주요 내용	교수 방법	
실무 통계 이해	Data & 통계	1. 실무에서 숫자의 의미와 통계의 중요성 2. 수량화 방법 및 척도법(Scaling) 3. 엑셀을 이용한 Data 준비 4. 다양한 통계분석 이해 · 기술 통계, 추론 통계, 다변량 분석 5. [실습]실문제를 완성하라!	강의 팀 토의 실습
	기술 통계	1. [자료변환] 실무 Data를 통계 자료로 변환하라! 2. [기본통계지표] 평균, 비율 등 통계 지표들의 본질 3. [정규분포] 매장 방문 손님이 500명 이상일 확률?	강의 사례연구 실습
경영과 통계의 만남 (분석/실습)	추론 통계	1. [모평균의 점추정] 100명의 고객DB에서 10만 명의 고객을 생각한다. 2. [구간추정] 구매 금액의 폭을 추정한다. 3. [평균 비교] 500g 과자 봉지에 질소만 가득 담겨 있어요!	강의 사례연구 실습
	다변량 분석	1. [상관분석] 입사 성적이 높으면 높은 인사고과를 받는다! 2. [다중회귀분석] 우리 회사 총 자본이익률에 미치는 중요 요인들을 찾아라! 3. [로지스틱회귀분석] 충성고객/신입사원의 필요조건은?	강의 사례연구 실습
	분석 결과 해석	1. 분석 결과 해석에 필요한 주요 지표를 찾아라 · 분석 결과 별 핵심 결과 값과 의미 2. 통계 분석 결과의 가치중립적 해석	강의 사례연구 실습
통계 결과 정리	의사 결정을 위한 결과 제시	1. 통계 결과의 가독성을 높이는 결과 제시법 · 수요자 중심의 결과 제시와 표현 · 설득 Point를 통계분석 결과로 돋보이게 하는 방법 2. 다양한 업무 장면 및 의사결정 상황에서 통계 기법의 적용/활용 방법	강의 사례연구 실습

과정 목표

- 기업의 다양한 상황에서 필요한 통계 활용법 습득 가능
- 통계 분석 결과를 정확하게 해석하고 의사결정 하는 역량 함양
- 데이터 기반의 결과 보고서 작성 방법 습득

대상

- 전 직원

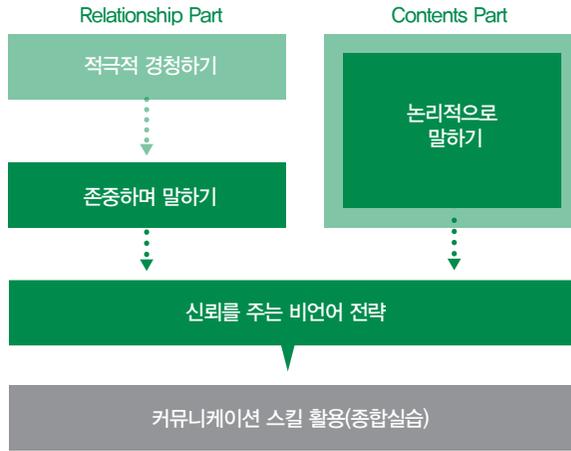
시간

- 16시간

4

Business Communication

성과 창출과 관계 형성에 요구되는 언어/비언어 커뮤니케이션 역량 개발



과정 목표

- 커뮤니케이션 구성 요소 설명
- 효과적 커뮤니케이션 전달 및 수신 스킬 이해

대상

- 전 직원

시간

- 8시간 ~ 12시간

모 들	주 요 내 용	교수 방법
효과적인 커뮤니케이션 이란?	1. 디자이너가 되어 Activity · 3인 1조로 역할(감독관/설계자/디자이너)을 나눈 뒤 디자이너가 설계자의 설명만으로 그림을 완성해가는 활동으로 커뮤니케이션의 장애 요인 성찰 2. 조직 내 커뮤니케이션의 목적과 어려움 3. 커뮤니케이션 수준 진단 4. 효과적인 커뮤니케이션은?	Activity 진단 강의
적극적 경청	1. 직장 생활에서 원활한 커뮤니케이션을 위해서는 2. 일방적인 듣기에서 적극적 경청으로 3. 적극적 경청 실습(R/P)	강의 R/P
존중하며 말하기	1. 왜 싸우는 걸까? 2. 존중하며 말하기 · 관찰 · 느낌 · 욕구 · 구체적 요청 3. 어떻게 말할까?(실습) 4. 쿤선 화법과 레어드 화법	강의 사례연구 실습
논리적으로 말하기	1. 업무적 소통의 어려움 2. 논리적 커뮤니케이션을 위한 전달 스킬, PREP 3. 논리적 반론법, AREA 4. PREP Vs. AREA(실습)	강의 실습
신뢰를 주는 비언어 전략	1. 같은 말 다른 의미 2. 우리의 비언어적 커뮤니케이션 3. 안정감을 주는 거리와 좌석	강의
종합실습	1. 커뮤니케이션 종합실습	R/P

상대방의 성향을 이해하고 배려하는 커뮤니케이션 역량과 대인관계 역량 개발



모 들	주 요 내 용	교수 방법
Social Style (성향 이해)	<ol style="list-style-type: none"> 1. 업무상 능력과 대인관계 능력의 밸런스 Activity 2. Social Style의 4가지 전제/걸음으로 표현되는 연행 3. 사고 개방도와 감정 개방도 	Activity 팀 토의 강의
Social Style 식별법	<ol style="list-style-type: none"> 1. Social Style 유형별 특징 · 주도형/표현형/분석형/우호형 2. 세분화된 16가지 Social Style 3. Social Style 진단 	팀 토의 강의 진단
성향 대응 커뮤니케이션 적용	<ol style="list-style-type: none"> 1. 높은 대응성과 낮은 대응성 Activity 2. 대응성 발휘를 위한 3가지 필요 능력 3. 커뮤니케이션 스킬 · Stopper/Helper의 질문 · 사실과 감정의 구분 4. 스타일 일시 조절 스킬 · 스타일 별 Dos & Don'ts · 스타일 별 연행 조절 5. 긴장감(Stress) 관리 스킬 · 생산성과 긴장감의 관계 · 스트레스 상태에서의 연행적 특성 	Activity 강의 팀 토의 실습

과정 목표

- 상대방의 행동을 통한 성향 인식
- 상대방의 성향에 따른 효과적인 커뮤니케이션 방식 활용
- 상대방의 성향에 따른 커뮤니케이션 스타일 조절 및 갈등 대처 능력 향상

대상

- 전 직원

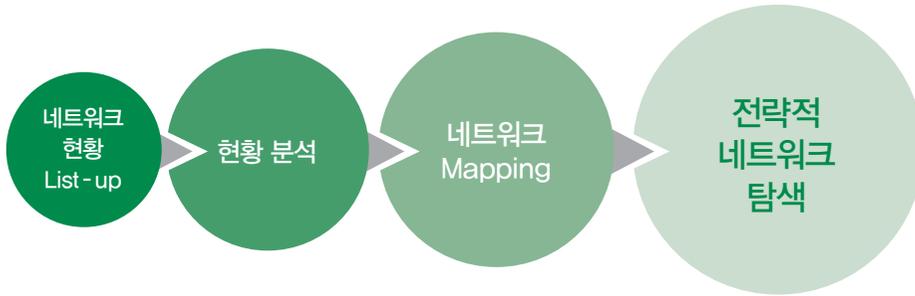
시간

- 8시간 ~ 16시간

4

Human Networking

스마트한 업무 처리와 경쟁력 확보를 위한 네트워킹 구축·관리 솔루션 제공



과정 목표

- 네트워킹의 의미와 가치 이해
- 비즈니스 상황에서의 네트워킹 필요성 인식
- 자신의 네트워크 수준 성찰
- 네트워크 범위 확대를 위한 구체적 전략 모색

대상

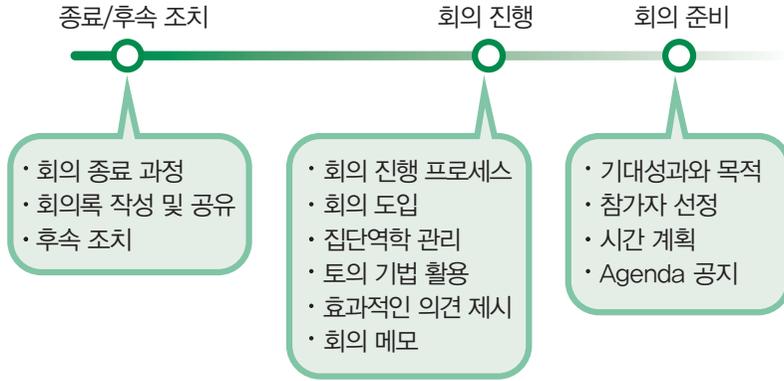
- 전 직원

시간

- 4시간 ~ 8시간

모 들	주 요 내 용	교수 방법
네트워킹의 중요성	1. Vampire Hunters Activity · 살인사건의 범인인 드러콜라를 없애기 위해 각 조별로 가진 정보를 교환/거래하는 활동을 통해 전략적 네트워킹의 중요성 경험 2. 네트워킹이란? 3. 네트워크의 구성요소 4. 왜 네트워킹이 필요한가?	Activity 강의 팀 토의
What is Networking?	1. 네트워킹의 의미와 구성요소 2. 작은 세상 이론 · Week Ties의 힘 3. 네트워킹과 새로운 아이디어의 발견 4. 네트워킹이 더욱더 중요해지는 이유	
How to Networking?	1. 관리해야 할 세 가지 유형의 네트워킹 · 운영적, 전략적, 개발적 네트워킹 2. 네트워크 분석 · 네트워크 현황 List 및 분석 · 네트워크 Mapping 및 특성 분석 3. 네트워크 개발 전략 · 전략적 네트워크 방향 설정 · 네트워크 유인/유지/확장 전략 탐색	강의 실습 팀 토의
Action Plan	1. 네트워킹 법칙 2. My Action Items	강의 실습

회의 준비부터 종료까지 다양한 돌발 상황에 대처하는 방법을 체득하여
보다 생산적이고 효율적인 회의 운영 스킬 개발



모 들	주 요 내 용	교수 방법
생산적 회의란	1. 회의의 현실 2. 생산적인 회의의 3요소 3. 효과적인 회의 운영의 단계	팀 토의 강의
빈틈없는 회의 준비 Planning	1. 회의의 종류와 프로세스 2. 목적과 기대성과 명확화 3. 목적에 따른 참가자 결정 4. 안건 및 시간 계획 5. Agenda 공지	강의 사례 팀 토의 실습
결론을 이끄는 회의 진행 Facilitating	1. 회의 진행자의 역할과 능력 2. 회의 진행 프로세스별 활동 3. 효과적인 회의를 위한 토의 기법 4. 회의 중 문제상황 대처방안	동영상 강의 팀 토의 실습
실행을 준비하는 회의 마무리 Follow-Up	1. 회의 종료 과정 2. 회의록 작성 및 공유 3. 회의 마무리 및 후속 조치	강의 실습
종합실습	1. 종합실습	실습

과정 목표

- 체계적이고 계획적인 회의 준비
- 참가자의 적극적 참여를 유도하는 회의 진행
- 회의 시 발생하는 돌발 상황 극복
- 실질적인 실천 행동을 위한 회의 마무리 및 후속 조치

대상

- 회의를 주재하는 리더, 팀장

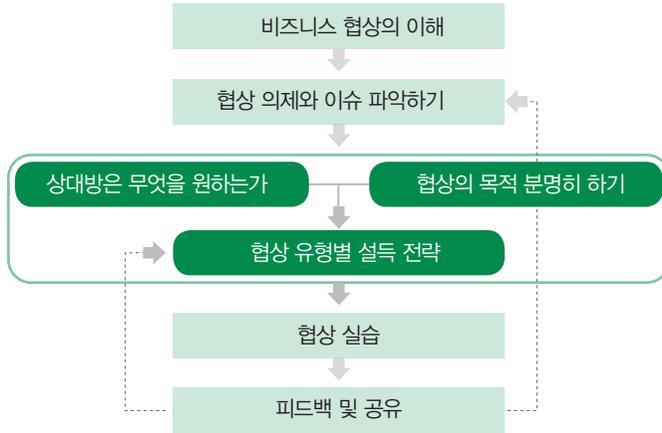
시간

- 4시간~8시간

4

비즈니스 협상

설득의 원칙을 기반으로 비즈니스 협상을 성공적으로 이끌어 내기 위한 협상 역량 개발



과정 목표

- 협상 의제와 이슈를 명확히 파악하고 협상 기본 메커니즘에 대한 이해 향상
- 협상 상황에서 유형별 설득 방법과 협상 전략 활용 능력 개발
- 협상 상대의 Dirty-Trick 파악 및 대응력 강화

대상

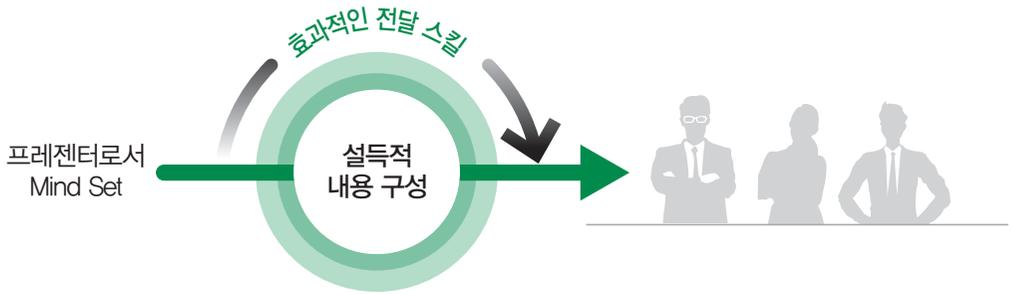
- 전 직원

시간

- 8시간 ~ 16시간

모 들	주 요 내 용	교수 방법	
Intro	<ol style="list-style-type: none"> 1. 협상이란? 2. 설득과 협상이 필요한 순간 3. 갈등해결의 적절성을 판단하는 기준 4. 설득의 3가지 요소 5. 비즈니스 협상의 4가지 비밀 	강의 실습	
비즈니스 협상 전략	이해관계자의 핵심 쟁점에 초점 맞추기	<ol style="list-style-type: none"> 1. 팀 활동] 여름휴가지 정하기 2. 동계 올림픽이 평창에서 개최될 수 있었던 이유 3. 비즈니스 협상의 기초, 상대방 니즈에 초점 맞추기 <ul style="list-style-type: none"> · 상대방의 입장과 이해 구분하기 · 나의 관점을 이동시키기 	팀 토의 강의 실습
	협상 성공/장애 요인 파악하기	<ol style="list-style-type: none"> 1. [영상] 협상이란 무엇인가? 2. 협상력에 영향을 미치는 요인 3. 협상에 영향을 미치는 가장 강력한 요소 4. 협상의 장애 요소 <ul style="list-style-type: none"> · 마감시간, 상황 압력, 매물비용, 경험 비용 	영상 강의 동영상
	상대방 인식과 이해 공략하기	<ol style="list-style-type: none"> 1. [활동] 얼마야 얼마? 2. 비즈니스 상황 속 협상 3. 협상 전 파악해야 할 것 4. 협상의 주요 개념과 용어 5. BATNA, 최초 제안과 유보 가격, 합의 가능 범위 (ZOPA) 	활동 강의 실습
	양보와 타협안의 효과적 활용	<ol style="list-style-type: none"> 1. 진단] 나의 협상력은? 2. 협상의 2가지 유형 3. 배분적-투쟁적 협상 기술 : 앵커링, 카운터 앵커링 등 4. 통합적-호혜적 협상 기술 : 프레임 5. 악의적 기술(Dirty Tricks)에 휘말리지 않기 	실습 강의 진단
협상전술 실행	<ol style="list-style-type: none"> 1. 협상 실습 2. 전략적 협상 4단계 프레임 3. 협상 결과와 피드백 4. 협상 성공 여부를 확인하는 7가지 질문 	활동 강의 실습	

다양한 상황과 목적에 맞는 프레젠테이션의 기획과 1:1 피드백 제공 및 행동교정 클리닉



모 들	주요 내용	교수 방법
PT 스킬 진단 : 1차 PT시연	1 사전 프레젠테이션 시연/PT스킬 진단 · 기본적인 수준 점검(표현력, 자세, 태도, 스타일 중심)	실습 피드백
프레젠테이션을 위한 Mind set	1. 프레젠테이션의 마음가짐과 태도 2. 프레젠테이션의 전체 흐름과 구조 설계 3. 자신감 강화를 위한 자기관리법 · 프레젠테이션의 두려움과 극복 4. 예상 질문과 대응 전략	강의 팀 토의 실습
프레젠테이션을 위한 내용 구성	1. 헤드라인과 메타포 만들기 → Key message 2. 내용 구성 원칙 및 설득 요소의 탐색과 구성 3. 효과적인 시각자료의 구성 : 수평적 흐름과 수직적 흐름	강의 실습
프레젠테이션 실습 : 2차 PT시연 및 상호 피드백	1. 과제 확인 : 개인별 과제 브리핑과 피드백 2. 1차 시연 VTR 녹화 내용 개별 코칭 3. 개인별 집중 시연/팀 내 상호 피드백	강의 실습 피드백
프레젠테이션 전달 스킬	1. 극적 분위기를 연출하는 오프닝 2. 인상적인 프레젠테이션을 위한 3P · 목적, 진행 방법, 효과 3. 흥미와 관심 유도 방법 : Data, 질문, 인용, 경험담 4. Step Mission Activity 5. 기본 화법 및 Nonverbal Language 활용 6. 확신을 공유하는 클로징 기법	Activity 강의 실습
프레젠테이션 실습 : 3차 PT시연 및 1:1 코칭 클리닉	1. 최종 프레젠테이션 시연 · VTR 재촬영/FT 1:1 피드백 2. 개별 리포팅 및 최종 총평	실습 피드백

과정 목표

- 프레젠테이션 갖추어야 할 지식, 기술, 태도 습득
- 프레젠테이션을 위한 효과적인 내용 구성 능력 개발
- 다양한 프레젠테이션 스킬 커뮤니케이션 능력 향상

대상

- 사원 ~ 부장, 팀장

시간

- 16시간 ~ 24시간

4

상담 Skill UP

구성원들이 조직 생활에서 경험할 수 있는 부정적 반응, 사고, 감정, 행동을 상담을 통해 원인을 파악하고 합리적 대응 방안을 실천할 수 있도록 지원함으로써 조직역량 기반을 강화할 수 있는 대인관계 역량



과정 목표

- 상담의 기본 스킬과 프로세스에 대한 이해
- 효과적이고 효율적인 상담 운영계획 수립 능력의 강화
- 성공적인 상담 진행을 위한 단계별 개입 능력 및 Follow-Up 능력의 강화

대상

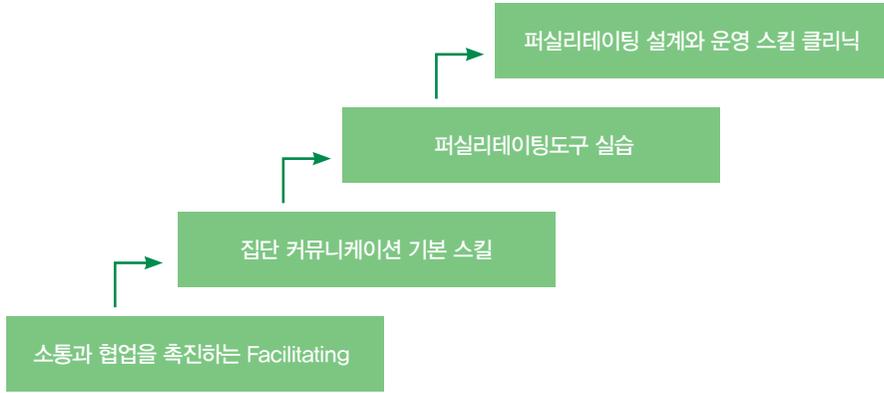
- 중장 관리자 및 팀장

시간

- 8시간 ~ 12시간

모 들	주 요 내 용	교수 방법
상담이론	<ol style="list-style-type: none"> 1. 상담의 개념 이해 <ul style="list-style-type: none"> · 상담의 정의 이해/코칭, 멘토링과의 차이를 통한 상담의 기능과 역할 이해 2. 상담의 영역과 상담자의 역할 3. 상담 시 주의해야 할 요소와 효과적인 상담을 위한 조건 	강의 개인발표
상담 기본 스킬	<ol style="list-style-type: none"> 1. 상담을 위한 상담자의 대화 스킬 <ul style="list-style-type: none"> · 내담자와의 신뢰감 있는 소통을 위한 공감적 경청과 질문 스킬 2. 내담자의 문제를 객관적으로 공유하기 위한 스킬 <ul style="list-style-type: none"> · 자유연상/그림 그리기/관계도 작성/설문작성/성격 진단 등 3. 내담자 문제에 대한 통찰을 위한 심리이론의 이해 <ul style="list-style-type: none"> · 무의식적 반응 : 욕구이론/방어기제 등 · 행동의 고착화와 재형성 : 조건형성/노출효과/강화원리 등 · 사고와 감정과 행동과의 관계 : 자동적 사고/ABC 이론 등 	강의 실습 사례연구 동영상
상담 프로세스	<ol style="list-style-type: none"> 1. 상담 초기 <ul style="list-style-type: none"> · 상담자와 내담자의 신뢰 관계 형성/내담자의 문제 공유/ 관련 정보 수집 · 상담 구조화/상담자와 내담자의 책임과 역할 공유 2. 상담 중기 <ul style="list-style-type: none"> · 문제 해결 및 완화를 위한 방법의 탐색 및 실천 계획 수립 · 진행 상황의 관리 및 상황별 대응 전략의 수립 3. 상담 후기 <ul style="list-style-type: none"> · 상담의 평가와 종결/재발 방지와 Follow-Up 	강의 사례연구 토의
상담 실습	<ol style="list-style-type: none"> 1. 사례 실습 <ul style="list-style-type: none"> · 일반적 사례를 중심으로 상담자의 역할과 접근 전략 수립 Workshop 2. 임상 실습 <ul style="list-style-type: none"> · 2인 1조로 실제 학습자의 사회생활 또는 가정생활과 관련된 내용으로 상담실습 · 상담실습 평가를 통한 효과분석 및 보완점 공유 	실습 개인발표
상담 관리 스킬	<ol style="list-style-type: none"> 1. 보안 및 윤리적 관리 요소 2. 상담 진행 시간 관리 및 실천과제 관리 요소 3. 상담 기록 관리 및 활용 4. 기타 상황별 관리 요소 	강의 토의

협업 업무 수행 및 회의(토의)진행 중 참석자의 적극적인 참여를 유도하고, 효과적인 의견 수렴 및 선정 시 요구되는 토의 진행 스킬 개발



모 들	주 요 내 용	교수 방법
소통과 협업을 촉진하는 퍼실리테이팅	<ol style="list-style-type: none"> 1. 왜 퍼실리테이팅이 필요한가? 2. 퍼실리테이팅의 의미와 가치 3. 퍼실리테이터로서 역할과 행동 <ul style="list-style-type: none"> · Facilitation의 유형 · 효과적 Facilitation 4요소 · Facilitation의 핵심 'Facil' & 상황 별 Facil 예시 4. Facilitation Process <ul style="list-style-type: none"> · 설계에서 결과 도출까지의 전체 프로세스 설명 	강의 사례연구 실습
퍼실리테이팅 집단 커뮤니케이션 기본 스킬	<ol style="list-style-type: none"> 1. 논리적 커뮤니케이션 스킬 2. 사실과 주장 구분 <ul style="list-style-type: none"> · [SKILL TRAINING] 논리적 커뮤니케이션을 위한 발언 실습 3. 집단 커뮤니케이션에서의 질문 활용 <ul style="list-style-type: none"> · Meeting 흐름을 촉진하는 질문 · 내용을 보충/확장하는 질문 · 이슈를 바라보는 관점을 전환하는 질문 4. 논의 구조화와 논점 파악 <ol style="list-style-type: none"> ① 발언의 진의 파악 ② 의견의 상호 관계 구조화 ③ 논의할 초점 선택하기 	
퍼실리테이팅 대화 도구 실습	<ol style="list-style-type: none"> 1. 참여 및 아이디어 촉진을 위한 토의법 <ul style="list-style-type: none"> · Buzz Session : 활동 개요, 진행 절차 · Brain Writing : KJ법, 365 Brainstorming 2. 아이디어 선정 및 체계화를 위한 툴킷 <ul style="list-style-type: none"> · 아이디어 검증 : 준거평정법, DoImocracy 등 · 아이디어 체계화 : Fishbone 다이어그램, 역장 분석 등 3. 의사결정 툴킷 <ul style="list-style-type: none"> · Voting : Multi Voting 기법, Green Dot Voting 기법 등 4. 토의법 응용 <ul style="list-style-type: none"> · GDMP(Group Decision Making Process), 피라미드 토의, 익명 의견 제시법 	
퍼실리테이팅 설계와 운영 스킬 클리닉	<ol style="list-style-type: none"> 1. Facilitation 설계 2. Facilitation 시연과 Clinic 3. 나의 설계안 Revise 	

과정 목표

- 퍼실리테이팅 방법을 활용하여 토의 참여 촉진
- 퍼실리테이팅 기법을 활용하여 효율적인 아이디어 수렴 및 선정
- 상황에 따른 다양한 토의법 활용

대상

- 대리 ~ 팀장

시간

- 8시간 ~ 12시간



전문가 과정

Professional Courses

6



위대한 이들은 목적을 갖고, 그 외의 사람들은 소원을 갖는다.

Great minds have purposes, others have wishes.

「 워싱턴 어빙 Washington Irving 」

전문가 과정

Professional Courses

6



Facilitator 01

HR 담당자 02

조직 개발 담당자 03

과정 개발 전문가 04

Learn²
CONSULTING

1 Digital Facilitator 양성과정

사내강사의 디지털 퍼실리테이팅 역량 개발 최적의 강의 환경을 조성하기 위한 하드웨어/소프트웨어를 준비하고, 학습자의 몰입과 학습 성과를 촉진할 수 있는 온라인 소통 도구들을 숙달하여 원활하게 사용할 수 있도록 합니다.



온/오프라인 지원

고객사의 강의 목적과 환경에 따라 온라인/오프라인에서 모두 진행 가능합니다.



맞춤형 콘텐츠

사내 강사의 콘텐츠에 따라 적절한 디지털 퍼실리테이팅 툴을 선정하여 맞춤형으로 진행합니다.



실습위주로 완벽한 적응을 지원

강의를 위한 최적의 환경을 조성하는 방법부터 강의에 몰입할 수 있는 도구까지 강사의 자유로운 사용을 지원합니다.

과정 목표

- 최적의 온라인 강의 환경을 스스로 설정할 수 있다
- 디지털 강의/퍼실리테이팅 도구를 원활하게 사용할 수 있다.
- 온라인 강의를 혼자서 준비하고 진행할 수 있다.

대상

- HRD 담당자
- 조직문화 담당자 및 사내강사
- 디지털 회의를 준비하고 있는 임직원

환경

- 온라인/오프라인 모두 가능

시간

- 8 ~ 16시간

모 들	주요내용	교수 방법
학습환경 확인 및 아이스 브레이킹	1. 접속 상태 확인/출석체크 2. 아이스 브레이킹 시연 3. 온라인에서 강사 및 학습자 소개 방법	강의 실습
학습자 패러다임 쉬프트와 문제 해결	1. 학습자의 다양한 접속 환경 2. 오프라인과 온라인의 시간은 다르게 흐른다 3. 학습자의 참여와 집중도 4. 익명성 위험의 극복과 활용법 5. 기록의 세계에서 강의한다는 것	강의 실습
교육전 강의 환경 조성	1. PC와 하드웨어 도구 준비(필수용 추천) 2. 학습자 사전 파악하기 3. 강의를 돕는 소프트웨어 5가지 4. ZOOM의 활용 시, 주요 팁 및 주의사항 5. 강의 자가 피드백을 위한 준비	강의 실습
디지털 퍼실리테이팅 툴로 강의 역량 배가시키기	1. 온라인 아이스 브레이킹 기법 2. 분위기를 풀어주는 온라인 퀴즈쇼 - Quiz N 3. 웨비나와 특강에서 세련된 질문이나 설문을 받자 - Sit, do 4. PPT 대신, 웹으로 상호반응하는 강의안을 만들어보자 - Mentimeter 5. 토의 결과물을 다양한 콘텐츠로 표현하자! - Padlet 6. 아이디어를 발산, 수렴 그리고 Action Plan까지! - Retrium) 7. TF, 혁신 워크샵 등에서 끝장 토론한다 - MURAL 8. 디지털 방탈출게임으로 학습자를 끝까지 몰입시킨다. - Breakoutedu	강의 실습
디지털 퍼실리테이팅 강의 계획 실습	1. Notion 으로 작성한 강의 계획서 발표하기 2. Padlet으로 강의 적용 점 공유하고 상호 교류하기	강의 실습

사내 강사 Delivery Skill 등을 이론과 실습을 통해 향상시키는 과정
 - Visual feedback과 마스터 강사의 교정을 통한 현실감 있는 실습 진행



모 들	주 요 내 용	교수 방법
기업교육과 사내강사의 이해	1. 기업교육 원리 및 키워드 2. 기업교육에서의 사내강사 역할과 필요 역량	강의 팀 토의
교수설계와 교안의 작성	1. 교육 요구분석 방법 2. 교수설계 이론 및 상황에 따른 효과적 교수 방법론/교수 전략 수립 실습 3. 교육평가 전략의 수립과 활용 4. 교안 작성 필요성 및 활용 · ROPES 모델 (Review - Overview - Presentation - Exercise - Summary) · 3단계 모델(도입-전개-결론) 5. 교안 작성 실습[Option]	강의 팀 토의 실습
학습이론과 성인학습자 특성	1. 성인학습원리/효과적이지 못한 강의 특징 2. 학습이론과 방법별 연구 3. 학습자 분석 · 학습자의 수용 단계/학습자 상태에 따른 대응/핵심 인물 파악 및 활용	강의 팀 토의 실습
강의 스킬 기본	1. 강의 시작과 준비 요령 2. 강의 중 시선 처리/Voice Technique/제스처와 표정 3. 기타 상황 대응 : 질문 방법, 난처한 상황 대응, 판서하기	강의 팀 토의 실습
프레젠테이션 전달 스킬	1. 개인별 Dual Practice 2. 스킬 코칭/피드백	실습 피드백
종합실습 및 피드백	1. 개인별 강의 실습 2. 개인별 피드백/비디오 분석	실습 피드백

과정 목표

- 사내강사의 역할 이해 및 역량 개발 필요성 인식
- 효과적인 교수전략을 수립하고 이를 실행하기 위한 체계적인 교안 개발 역량 향상
- 사내강사 활동에 필요한 HRD 및 성인학습 이론 습득
- 언어적/비언어적인 교수 기법 현장 적용

대상

- HRD 담당자 및 사내강사

시간

- 16시간 ~ 24시간

1

사내강사 고급과정

강의 경력이 풍부한 프로강사가 지녀야 할 자기만의 스타일 연출, 사람의 마음을 움직일 수 있는 설득력 있는 표현능력, 새로운 Trends의 학습방법 등을 체험하고 자사 과정에 응용할 수 있도록 구성



과정 목표

- 학습효과를 향상시킬 수 있는 다양한 교수 방법 체득
- 프로강사로서 자기만의 스타일 형성
- 매너리즘에서 벗어나 열정적인 강사로 재충전

대상

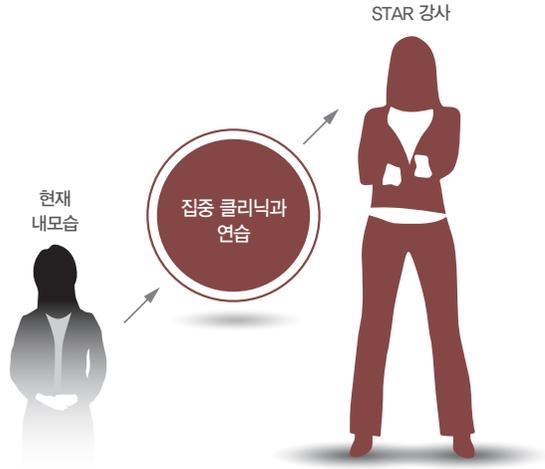
- HRD 담당자 및 사내강사

시간

- 16시간 ~ 20시간

모 들	주 요 내 용	교수 방법
Image Making	1. 프로강사의 스타일 2. 나의 이미지 체크 3. 퍼스널 컬러 진단	진단 강의
Voice Clinic	1. 사람의 마음을 여는 목소리 2. 자신만의 음높이 찾기(속도, 높이, 박자) 3. 목소리 커뮤니케이션과 발성	강의 실습
스토리 텔링	1. 스토리텔링 EBO법칙 2. 연출 테크닉 3. 스토리텔링의 현장 활용	강의 실습
토의식 교수법	1. 토의식 교수 설계 원리 2. 효과적인 토의식 교수법 운영 Point 3. 토의식 교수법 연습(15~20여 개)	강의 실습 팀 토의
롤플레이 학습방법	1. R/P의 목적과 이해 2. R/P의 분위기 조성/상황 교정하기 3. R/P 지도 내용 Process 4. 각본, 즉흥, 자유 R/P의 운영방법 및 R/P 평가	강의 실습
Power Spot 기법	1. 오프닝 스팟 2. 중간 스팟 · 음악 스팟 활용법 · 동영상 스팟 · 손 유희 스팟 3. 마무리 스팟 : 웃음 치료 스팟/마인드맵	강의 팀 토의 실습

학습 동기화 원칙 적용, 현장 중심의 강의 교안 개선, 전문강사의 교정과 1:1피드백을 통한 강의 이론의 현장 적용 촉진과 스킬 개선 등 종합적 강의 스킬 클리닉



모 들	주 요 내 용	교수 방법
강의안 및 Tips 개선 W/S	1. 학습 동기화 이론(ARCS 모델)에 의한 강의 내용 2. 강의 Tips 개선방안 도출·공유 3. 메시지 구성 요소와 스토리텔링의 활용	강의 팀 토의
강의 스킬 개선 W/S	1. 개인별 강의 시연 (인당 2~3분) · 강의 스킬의 현재 수준 파악 및 상호 문제점 도출 2. Meta - cognition을 위한 강의 사이클 실습 Activity · 10분 강의 시나리오 작성 및 개인 연습 · 10분 강의 실시(1:1) 및 피드백 · 10분 강의 실시(팀) 및 피드백 3. Best 강사와 Worst 강사의 특성 분석	실습 팀 토의 피드백 영상 촬영
강의기법 클리닉 ①	1. 개인별 1차 시연 강의 · 퍼실리테이터 및 교육생 상호 피드백 2. Best Practice 모델링 3. 개선점 명시 및 구체화 4. 개선점을 중심으로 3인 학습 방식 실습	실습 팀 토의 피드백 영상 촬영
One on One Coaching	1. 개인 특성 맞춤형 교정 코칭 2. 자연스러운 강의 스킬 연습과 체화	실습 피드백
강의기법 클리닉 ②	1. 개인별 2차 시연 강의 · 개인별 동영상 촬영 2. 실습 장면 즉석 스킬 세부 교정 3. 최종 총평 및 효과적인 강의 전개 요령 정리	실습 피드백 강의 영상 촬영

과정 목표

- 강의 분야별 콘텐츠 연구와 공유작업을 통해 내용 심화 및 교안 업그레이드
- 강사의 Delivery Skill 에 대한 평가를 통한 개선 필요성 인식 및 해결방안 탐색
- 강의 상황별 대응력 향상 및 강의 스킬 숙련

대상

- HRD 담당자 및 사내강사

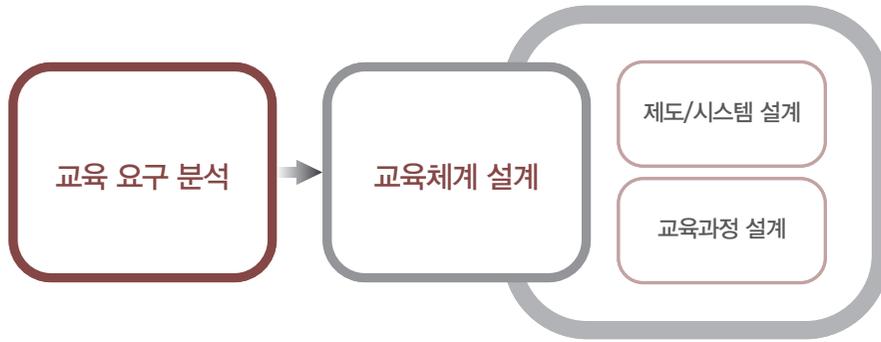
시간

- 16시간 ~ 24시간

2

HRD 담당자를 위한 교육기획 역량개발 과정

HRD의 기능과 역할을 성공적으로 수행하기 위한 경영현장의 현안 과제를 적시에 도출하고 교육적 해결 대안을 창의적으로 제시할 수 있는 역량 개발



과정 목표

- 경영 파트너로서 HRD기능과 역할 이해
- HRD전문가로서 현장 요구에 따른 교육 과제 도출 및 해결 대안 제시
- 효과적인 교육과정 기획을 위한 프로세스와 방법론을 활용한 과정 설계 역량 개발

대상

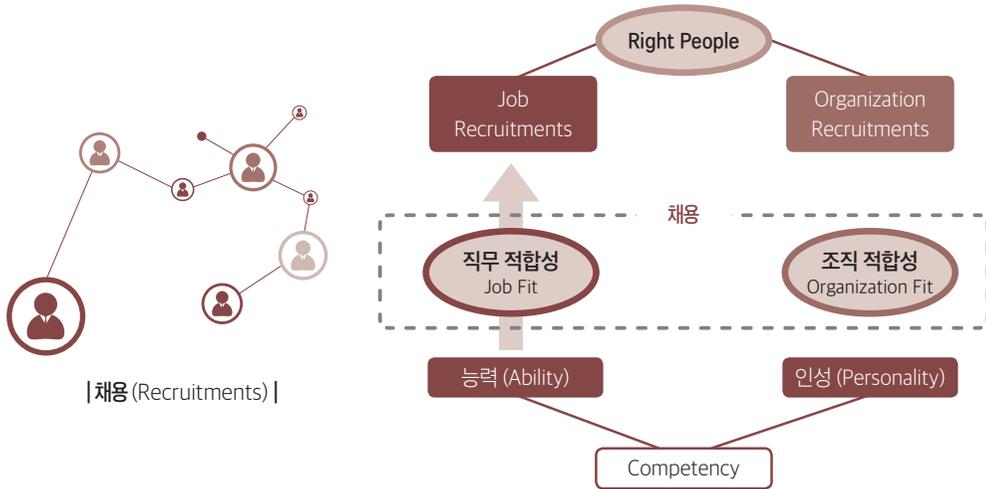
- HRD전문가로의 성장을 목표로 하는 HRD담당자

시간

- 8시간 ~ 16시간

모 들	주 요 내 용	교수 방법
기업교육과 HRD Trends	1. 기업교육의 의미와 HRD 담당자의 역할 변화 2. HRD Trends 연구 · 최근 HRD 흐름과 핵심 Key - Words/국내 기업교육의 현안 과제	강의 팀 토의
교육 기획과 프로세스	1. 교육기획의 의미와 요구 역량 2. 교육기획 프로세스 · ISD 모델의 이해/교육기획을 위한 프로세스	강의
교육 요구 분석	1. 요구 분석의 대상 · 경영 요구, 수행 요구, 교육 외적 요구 및 교육요구와의 상관관계 2. 교육 요구 분석 방법 활용 직무분석/인터뷰/설문조사/SME Workshop 3. 교육 요구 분석 실습	강의 팀 토의 실습
교육 체계 설계	1. 교육 체계 설계 방법 · 인재 육성 전략의 수립 · 역량 중심의 교육체계 설계 방법/핵심인재 육성체계 설계 방법 · 교육체계 사례연구 2. 교육 제도 및 시스템 설계 · 교육체계의 유형 및 장단점 · 교육체계 사례연구/교육체계 설계 실습 3. 교육 과정 설계 ① 거시 설계 - 교육과정 유형 분석/과정 설계 방식의 결정/교육내용의 구성/교육내용 계열화 - 학습 목표 위계 및 학습자 성숙도에 따른 커리큘럼 설계 ② 미시 설계 - Gagne의 9Events & Merrill의 구인 전시 이론 - 교수전략 및 방법의 이해/수업설계 실습	강의 사례연구 팀 토의 실습

최고의 인재를 선발하고 확보하기 위한 채용 전략을 수립하고 최적의 채용 프로세스와 선발 도구를 선택/설계할 수 있는 역량을 개발



| 채용 (Recruitments) |

모 들	주 요 내 용	교수 방법
채용의 역할	1. 전략적 HR 및 Talent Mgmt.에서의 채용의 역할 2. 채용의 의미? 3. 채용 최신 트렌드 : NCS기반 직무중심 선발, 블라인드 채용의 명과 암	동영상 강의
채용 프로세스 설계	1. 채용 기획(Planning) · HR 및 사업 기획/전략과 연계(신입/경력/핵심인재) · 적정 선발 인원 산정/검토(Job Posting 제도 등 인력 운영과 연계, 현업부서 확보 규모 파악) 2. 모집 전략 및 방법 : 채용 경위별 효과적인 모집 전략, 헤드헌팅 회사 활용 시 유의사항 3. 채용 프로세스 설계 : 채용 단계 및 선발(스크린) 전략	팀 토의 동영상 강의
채용 도구 이해	1. 채용 도구에 대한 이해 · 채용 도구 개발 및 검증 프로세스 · 좋은 채용 도구의 조건들 2. Pre-Screening 도구 3. 심리검사(적/인성검사) 4. 면접 : BEI, CBI, PT면접 5. 다양한 평가 기법 이해 : Assessment Center 기법, Reference Check	Activity 팀 토의 강의
채용 결정	1. 채용 의사결정 모형 2. 합격자/불합격자 관리 3. 채용 DB관리 4. 채용과 법률 5. 과정 정리	팀 토의 실습

과정 목표

- 우수인재 확보를 위해 채용 경위(신입/경력/핵심인재) 및 직무/직군에 따른 최적의 채용 전략을 수립
- 채용/인사 선발 전체 프로세스를 체계적이고 과학적으로 설계
- 우수인재 선별에 필요한 채용 단계와 채용 도구를 이해하고 목적에 맞게 선택/설계
- 자사의 채용 프로세스 및 도구를 평가하고 재설계

대상

- 채용담당자/부서장

시간

- 8시간 ~ 16시간

2

면접위원 평가 Skill UP

자사의 인재상/역량 등 채용 시 Right People에 대한 명확한 이해를 바탕으로 면접위원으로서 지녀야 할 다양한 소양/지식/기법을 습득하여 과정 종료 즉시 면접장에서 우수한 지원자를 변별할 수 있는 면접위원을 양성



과정 목표

- 채용/인재 선발에서 면접의 중요성과 면접위원의 역할과 책임 이해
- 면접위원의 Do & Don't 이해 및 실천
- 면접 평가 역량/요소에 대해 심층적으로 이해하고, 정확하고 공정한 면접 질문/평가 방법을 학습
- 실습을 통해 지원자를 평가하기 위한 질문 내용을 개발하고 평가하는 기법을 습득

대상

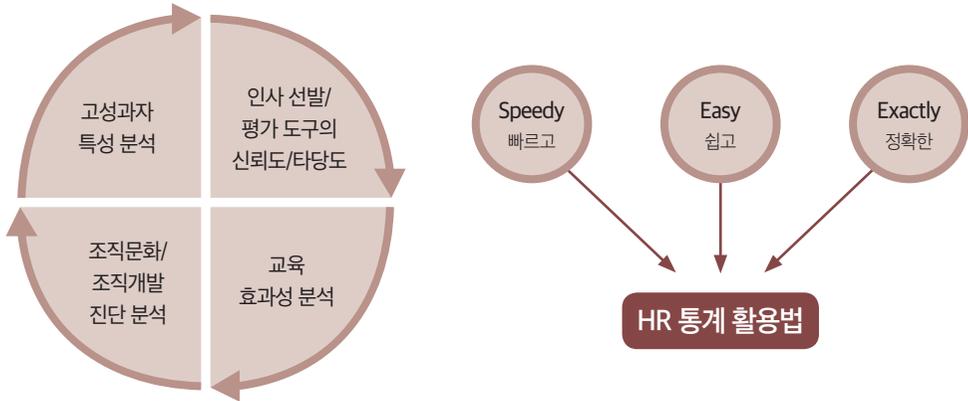
- 신규 면접위원 양성 대상자 및 기존 면접위원

시간

- 16시간

모 들	주 요 내 용	교수 방법
채용 면접에 대한 이해	<ol style="list-style-type: none"> 1. 채용/인재 선발의 중요성 이해 2. 채용 제도 및 프로세스에 대한 이해 3. 면접의 중요성에 대한 이해(성공 및 실패 요인) 4. 면접 최신 트렌드 이해 5. 지원자 특성(세대 차이) 이해 6. 면접위원의 역할 및 필요 역량 	Activity 팀 토의 동영상
평가 요소 정교화	<ol style="list-style-type: none"> 1. 인재상과 역량에 대한 이해 2. 면접 평가 역량 (요소)에 대한 심층 이해 3. 평가 역량의 핵심 지표에 대한 이해 <ul style="list-style-type: none"> · 역량 맞추기 Activity & Game 4. 역량 평정 방법에 대한 이해(BARS, BOS) <ul style="list-style-type: none"> · 평정자간 눈높이 맞추기 실습(FOR) 	강의 실습/ 피드백
평가 Skill Up	<ol style="list-style-type: none"> 1. 면접 평가 과정에서 오류 방지 방법 2. 면접 기법(IB/PT/집단토론/인성 등)에 대한 이해 3. 면접 질문 내용 개발 방법 4. 면접 질문 방법(도입, Probing, 마무리) 5. 면접위원 Team-Work(역할 분담) 	동영상 강의 실습/ 피드백
면접 실습	실습1. In-Basket/Simulation 면접 실습 실습2. PT 면접 실습 실습3. 집단토론 면접 실습 실습4. 인성 면접 실습	실습/ 피드백
면접 정리	<ol style="list-style-type: none"> 1. 면접위원 회의(Consensus/Review Meeting) 실습 2. 면접 결과 공유 및 피드백 3. 요약 및 정리 	실습 강의

HR 실무에 필요한 통계 이론과 분석 방법을 습득하여 HR 활동 지표를 분석/관리하고, 선발/교육/평가/조직문화 등 다양한 HR 진단/평가 도구의 신뢰도/타당도/효과성을 분석하고 해석하는 역량 개발



모 들	주요 내용	교수 방법
HR업무 내 Data와 통계	1. HR 업무에 있어 통계란? · HR 업무에서 숫자의 의미와 통계의 필요성/중요성 · HR Data의 특성, 자료 수집 및 변환(실습) 2. 통계분석 프로세스 및 기법 이해 · 수량화 방법 및 척도법(Scaling), 기술/추론 통계, 다변량분석	강의 사례연구 실습
통계 이해 및 기술 통계	1. [기본통계지표] 평균, 비율 등 통계 지표들의 본질 2. [그래프 활용] 이 보고서에 가장 적절한 그래프는? 3. [정규분포] 매장을 찾는 손님이 500명 이상일 확률은?	강의 팀 토의 사례연구 실습
추론 통계	1. [표본조사/점추정/구간추정] 100명의 임직원DB에서 1만 명의 임직원을 생각한다. 2. [평균 비교] 직급/연령대별 핵심가치 실천도 수준이 달라요! 3. [통계적 검정] 통계에 무죄 추정 원칙이 적용되다	
다변량분석	1. [상관분석] 입사 성적이 높으면 높은 인사과과를 받는다! 2. [다중회귀분석] 우리 회사 고성과자들의 중요 특성들을 찾아라! 3. [로지스틱회귀분석] 신입사원의 필요조건은?	강의 팀 토의 사례연구 실습
분석 결과 해석	1. 분석 결과 해석에 필요한 주요 지표를 찾아라! · 분석 결과 별 핵심 결과 값과 의미 2. 통계 분석 결과의 가치중립적 해석	
통계 결과 및 보고서 작성	1. 통계 결과의 가독성을 높이는 자료 정리와 효율적 결과 제시법 · 수요자 중심의 결과 제시와 표현 · 설득의 Point를 통계분석 결과로 돋보이게 하는 방법 2. 통계자료 작성 시 유의사항	강의 팀 토의 사례연구 실습

과정 목표

- 다양한 HR 분야에서 활용할 수 있는 지표와 통계 기법 이해
- HR 관련 Data를 수집/변환하는 방법 습득
- 적절한 통계기법 선택 및 분석 방법 습득
- 통계 분석 결과를 정확하게 해석하고 의사결정을 위한 결과 보고서 작성 역량 개발
- 실제 HR 자료를 활용한 실습 (SPSS, Ms - Excel 활용)

대상

- HRM/HRD/조직문화 담당자 및 관리자

시간

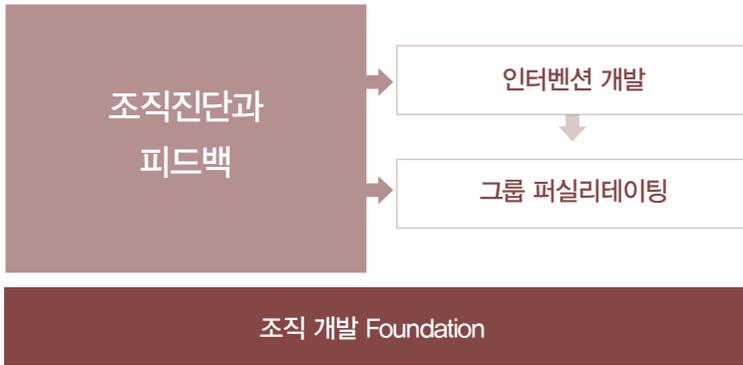
- 16시간 ~ 20시간

※ 준비사항 : 통계분석 Tools 사용 실습을 위한 PC 또는 노트북 필요

3

조직 개발 담당자 과정

조직 개발 담당자 및 Change Agent가 조직 개발의 기본 원리를 학습하고 현업의 조직 개발 이슈를 찾아 다양한 Intervention을 설계하고 운영할 수 있도록 Action Learning 방식으로 구성



과정 목표

- 조직 개발의 정의 및 조직 개발 담당자로서 역할과 책임 인식
- 조직 니즈 파악을 위한 조직 진단 및 분석 방법론 습득
- 조직 진단 결과에 따른 원인 및 해결책 (인터벤션, 지표화 등) 도출, 실행계획 수립 역량 개발
- 팀, 조직 차원의 조직 개발 퍼실리테이팅 역량 개발

대상

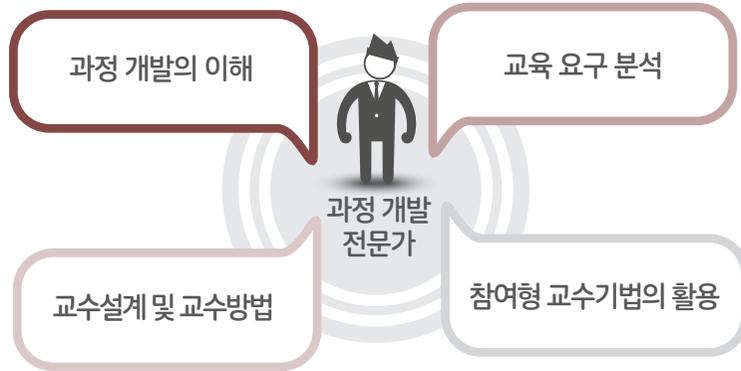
- HRD담당자/조직문화 담당자/ Change Agent/사내강사

시간

- 24시간 ~ 32시간

모 들	주 요 내 용	교수 방법
조직 개발 Foundation	<ol style="list-style-type: none"> 1. 조직 개발의 이해 <ul style="list-style-type: none"> · 조직 개발 정의와 영역 · 조직 개발 모델 2. 조직 개발 프로세스 <ul style="list-style-type: none"> · 진단과 피드백, 실행계획 수립과 실행 3. 조직 개발 담당자의 역할 	강의 팀 토의
조직진단과 피드백	<ol style="list-style-type: none"> 1. 조직진단과 모델 2. 조직진단 기획 절차 및 고려 사항 3. 인터뷰 문항 및 설문 문항 개발 4. (현업 과제) 인터뷰 및 설문 문항 개발 실습 	강의 팀 토의 실습
인터벤션 개발	<ol style="list-style-type: none"> 1. 진단 결과 분석 2. 조직 개발 이슈와 교육훈련 이슈 구분 3. 조직 개발 인터벤션의 기본 4. 조직 개발 인터벤션 <ul style="list-style-type: none"> · 피시블, 소시오그램, 거울기법, 심층 대화, 자기 이해 · RACI, 역할 협상, Action Learning 설계 · Future Search, 긍정 탐색 (Appreciative Inquiry), 오픈스페이스, 월드 카페 등 5. (현업 과제)조직진단 결과에 따른 인터벤션 개발 	강의 팀 토의 실습
그룹 퍼실리테이팅	<ol style="list-style-type: none"> 1. Facilitator 역할과 유형 2. Facilitating 4 Steps <ol style="list-style-type: none"> ① Planning : 사전 준비 및 Agenda Setting ② Opening : 이슈 이해 및 Ice break ③ Idea gathering <ul style="list-style-type: none"> - 자유연상법/강제 연상법/검증 및 보안을 위한 Facilitating/ 아이디어 체계화/의사결정 Facilitating ④ Closing : Closing Process의 주요 활동 3. 그룹 Facilitating 종합실습 	강의 실습

실제 과정 개발 사례와 실습을 통한 교육현장 적용 중심의 과정 개발 역량 강화



모 들	주 요 내 용	교수 방법
과정 개발의 이해	<ol style="list-style-type: none"> 1. 성공적인 과정 개발 2. Aha! 교육을 위한 3R 3. Right Program을 위한 과정 개발자의 수행 문제 분석 4. HRD 담당자가 경험한 수행성과에 대한 원인 분석 5. 과정 개발 프로세스 	강의 팀 토의
교육 요구 분석	<ol style="list-style-type: none"> 1. 교육 요구 분석 <ul style="list-style-type: none"> · 교육의 목적/학습자 분석/학습 내용의 분석/개발 방법 2. Performance Output Analysis 3. 행동에 영향을 주는 KSA 도출 	강의 팀 토의 실습
교수설계 및 교수 방법	<ol style="list-style-type: none"> 1. 교수전략 수립 <ul style="list-style-type: none"> · Gagne의 9Event/문제 해결 접근과 A!접근/Now - Wow - How 2. 학습 목표 설정 <ul style="list-style-type: none"> · 학습 목표의 유형/학습 목표의 작성 3. 교수설계 <ul style="list-style-type: none"> · 교육 내용의 위계/교수설계를 위한 코스맵 작성 · 교수 방법의 구분 및 선정 	강의 팀 토의 실습
참여형 교수 기법의 활용	<ol style="list-style-type: none"> 1. 경험학습 <ul style="list-style-type: none"> · Action Theory/경험학습 사이클 활용 2. 학습용 사례 개발 <ul style="list-style-type: none"> · 사례 기반 학습의 정의 및 효과 / 학습용 사례 개발 방법 및 절차 · 학습 목적에 따른 사례 활용 3. 효과적 참여 학습을 위한 그룹 퍼실리테이팅 <ul style="list-style-type: none"> · 그룹 퍼실리테이션 기법의 이해 · 아이디어 도출, 수립 및 평가 	강의 팀 토의 실습

과정 목표

- 과정 개발 프로세스 및 과정 개발 전문가로서의 역할 이해
- 과정 개발 니즈에 따른 교육 요구분석 및 학습 목표 도출
- 교수전략에 따른 학습 목표 설정, 교수설계 방법 습득
- 학습 사례 개발 및 그룹 퍼실리테이팅 스킬 개발

대상

- HRD 담당자 및 사내강사

시간

- 8시간 ~ 16시간

4

토론식 교수기법

현업 업무 수행 및 교육 과정 중 참석자의 적극적인 참여를 유도하고 효과적인 의견 수렴 시 요구되는
토론식 교수기법 개발



과정 목표

- 학습 효과를 향상시킬 수 있는 토론식 학습 로드맵 설계 역량 개발
- 다양한 참여와 토의를 이끄는 교수법 실행 스킬 개발

대상

- HRD 담당자 및 사내강사

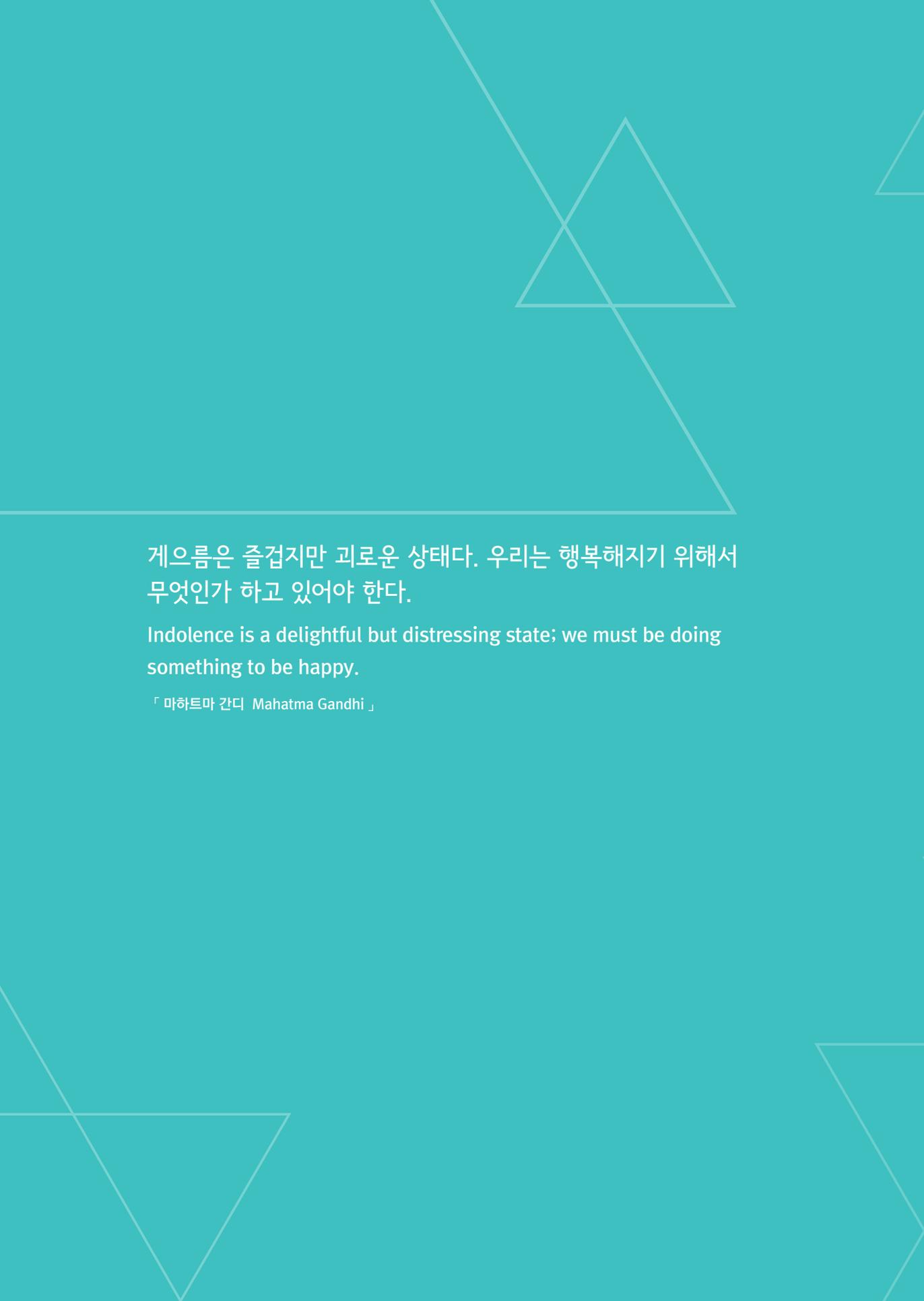
시간

- 8시간 ~ 20시간

모 들	주 요 내 용	교수 방법
교수기법 변화 필요성	<ol style="list-style-type: none"> 1. 교수기법 변화가 왜 필요한가? 2. 퍼실리테이션은 왜 중요한가? : 집단지성 활용, 선택 의지 3. 건설적 토론 문화의 기반 <ul style="list-style-type: none"> ① 4D Model(Dialogue, Discuss, Decide, Direct) ② 건설적 토론(Dialogue) 촉진을 위한 대화 Skills 	강의 사례연구 실습
토론식 교수 기법에서 활용되는 대화 스킬	<ol style="list-style-type: none"> 1. 상대방의 의견을 잘 들어라 <ul style="list-style-type: none"> ① 들리지 않는 것들 Activity(뉴스 전달하기 게임) ② 초점 맞춰 들어야 할 요소(Factor) 2. 질문으로 참여 촉진하기 <ul style="list-style-type: none"> ① 질문해 볼까요?(질문 카드를 활용한 질문 Activity) ② 좋은 질문의 유형 ③ 효과적으로 질문하기 위한 표현법 3. 논리적으로 구성하고 주장하라 <ul style="list-style-type: none"> ① 조리 있는 논리 구조 Frame : OSC, PREP, SAAS 등 ② 논리적 표현 연습과 피드백 	
토론식 교수기법	<ol style="list-style-type: none"> 1. 참여식 교수기법 Overview 2. 토의식 교수기법 Skills <ul style="list-style-type: none"> ① 토의식 교수기법 운영 원리 <ul style="list-style-type: none"> - 토의식 교수기법 목적 - 토의식 교수기법 : 운영 방식 분류 ② 토의식 교수기법의 운영 절차 ③ '도입' 단계의 핵심 Point ④ '체험' 단계의 핵심 Point ⑤ '공유' 단계의 핵심 Point ⑥ '분석/일반화' 단계의 핵심 Point 3. 토의식 교수기법 Tools 4. 토의식 교수기법 Practice <ul style="list-style-type: none"> ① Step 1 : Self-Design - 토의식 교수법 반영 설계 ② Step 2 : Team 활동 - 설계 내용 공유와 피드백 5. 토의식 교수기법 운영을 위한 기타 Tips <ul style="list-style-type: none"> ① Group Dynamics 촉진을 위한 팀 편성과 운영 포인트 ② Group Dynamics 촉진을 위한 리더 활용 ③ 토의 결과 공유 방식 	

컨설팅
Consulting





게으름은 즐겁지만 괴로운 상태다. 우리는 행복해지기 위해서
무엇인가 하고 있어야 한다.

Indolence is a delightful but distressing state; we must be doing
something to be happy.

「 마하트마 간디 Mahatma Gandhi 」

컨설팅

Consulting



조직 개발 OD 컨설팅 범위

OD 컨설팅 프로세스

교육 과정 개발

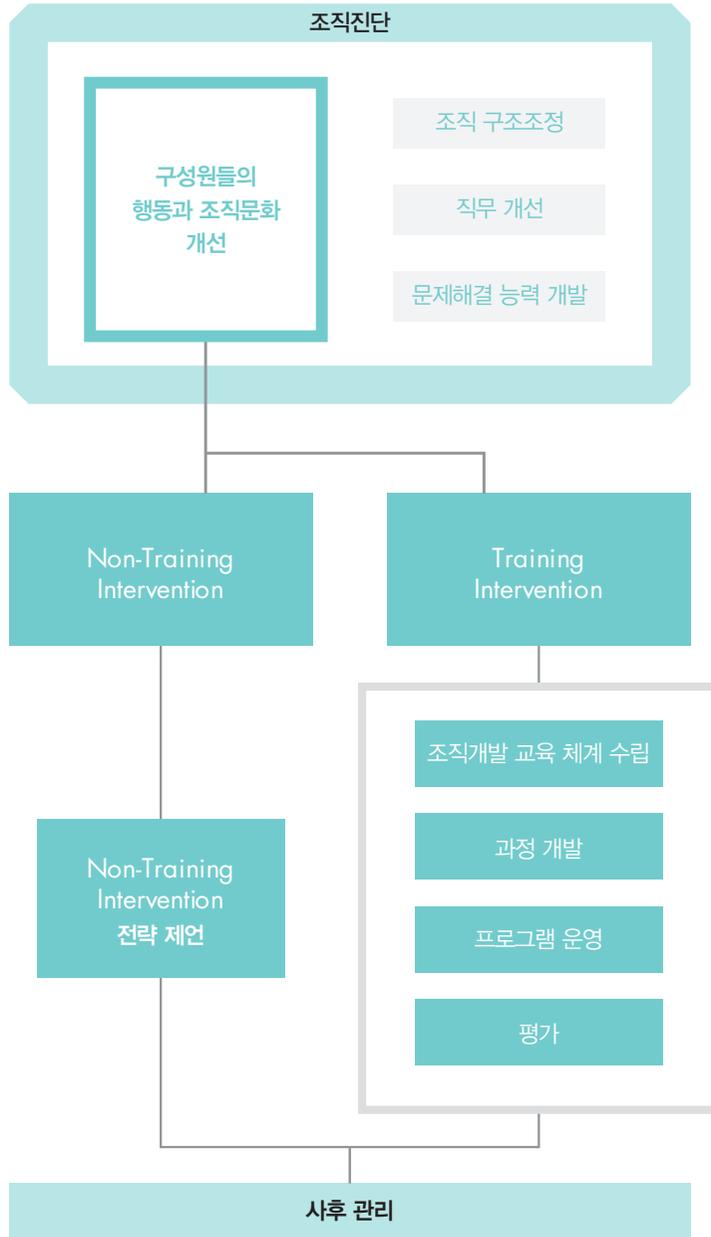
교육 체계 수립

Learn²
CONSULTING



조직 개발 OD 컨설팅 범위

국내 30대 그룹과 100대 기업 (매출액 기준)의 OD 핵심 이슈를 기반으로 구성되었으며, 지속적인 개발과 업데이트를 통해 기업의 조직 개발 트렌드를 반영하고 있습니다. 각 모듈의 Experience는 교육 대상자의 특성과 고객사의 니즈를 고려하여 구조화합니다.





•Learn²의 조직 개발 컨설팅은 조직역량 분석을 통해 도출된 조직 개발 급소 이유에 대한 해결 전략을 HRD 차원의 개입 활동을 통해 구사하는 것으로, 그 프로세스는 아래와 같습니다.

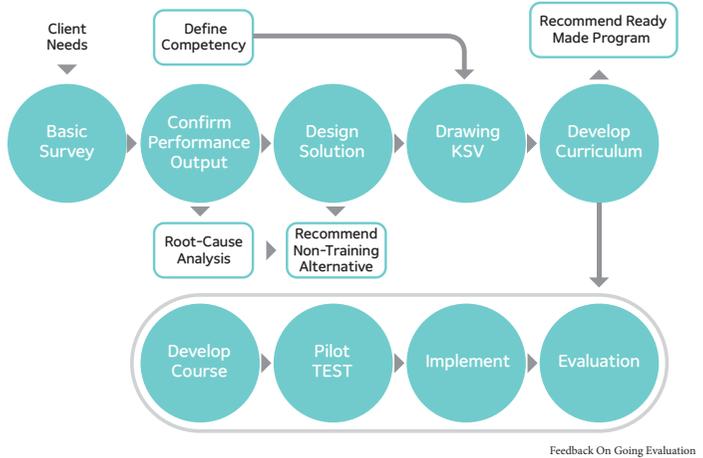


C

교육 과정 개발

국내 30대 그룹과 100대 기업(매출액 기준)의 OD 핵심 이슈를 기반으로 구성되었으며, 지속적인 개발과 업데이트를 통해 기업의 조직 개발 트렌드를 반영하고 있습니다. 각 모듈의 Experience는 교육 대상자의 특성과 고역사의 니즈를 고려하여 구조화합니다.

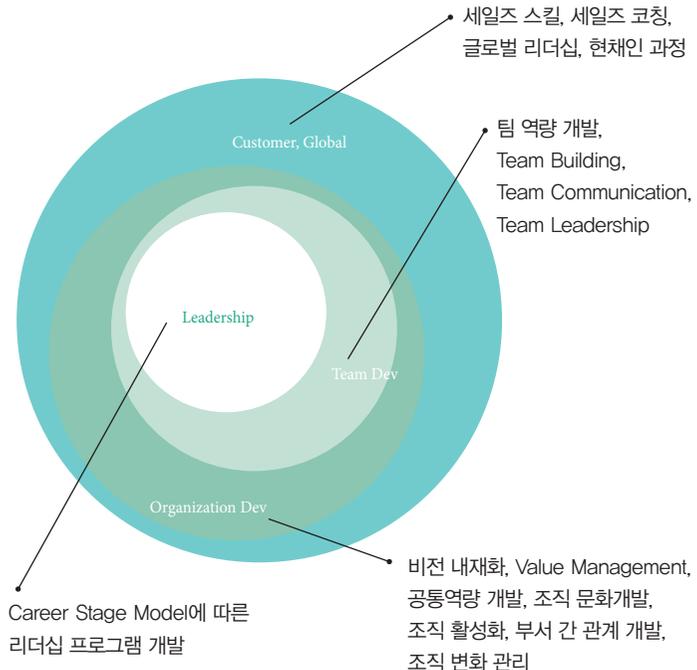
학습(Learn)을 통해 조직 내 성과향상(Earn)에 기여하는 Learn²의 과정 개발 모델



Learn²
과정 개발 특징

- 개발 기간 단축을 통한 저비용 고효율을 지향합니다.
- 콘텐츠의 자사화(Customizing)를 지향합니다.
- 기업의 요구에 따라 과정 개발 프로세스를 탄력적으로 운영합니다.
- 학습자가 스스로 참여할 수 있는 과정을 설계·개발합니다.
- Follow-Up 서비스를 통한 품질관리를 고려합니다.

Learn²
과정 개발 주요 영역

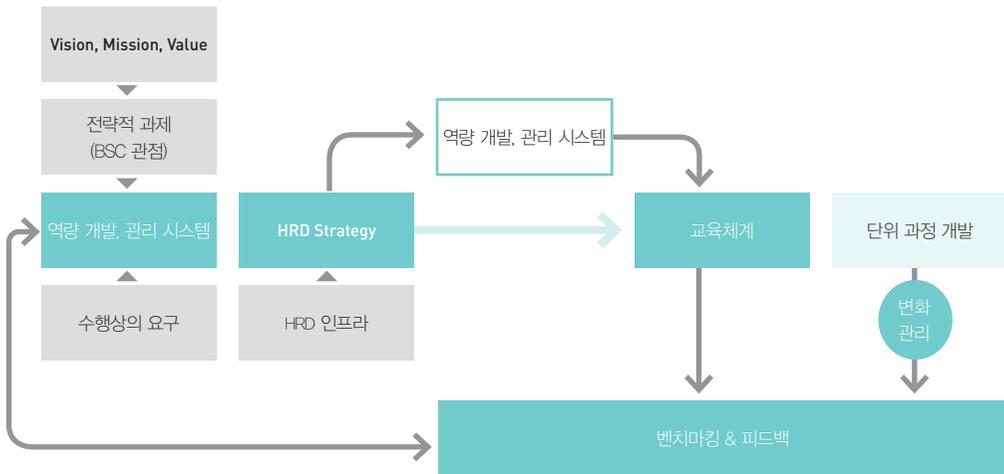




Vision 달성을 위한 핵심 역량 도출과, HRD전략 설정, 교육체계 수립 등의 단계로 추진

컨설팅 프로세스

Step 01	Step 02	Step 03	Step 04	Step 05
회사의 Vision 실현을 위한 구성원들의 역량은 무엇인가?	회사의 경영전략과 직결되는 중장기 HRD 전략은?	구성원들의 역량은 어떻게 개발되고 지속적으로 관리되어야 하는가?	필요한 K,S,A를 보유하고 있는 인재를 육성하기 위해 설계/개발해야 하는 Training 개입 활동은?	교육체계에 근거한 역량 개발의 구체적인 솔루션은 무엇인가?



- 중장기 인재 육성 전략
- 역량 모델링(조직 공통, 리더십, 직무)
- 역량기반의 교육 체계 및 커리큘럼
- 교육제도 및 시스템의 검토 및 재설계를 위한 제언
- 교육체계 내의 교육과정 명세서

컨설팅 결과물





진단
Assessment





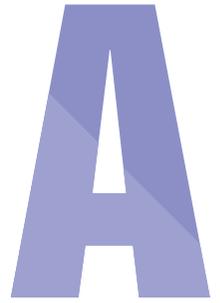
측정할 수 없으면 관리할 수 없고 관리할 수 없으면
개선시킬 수 없다

If you can not measure, you can not manage.

「 피터 드러커 Peter Ferdinand Drucker 」



진단
Assessment



변화의 혁신
리더십
조직개발
팀 개발

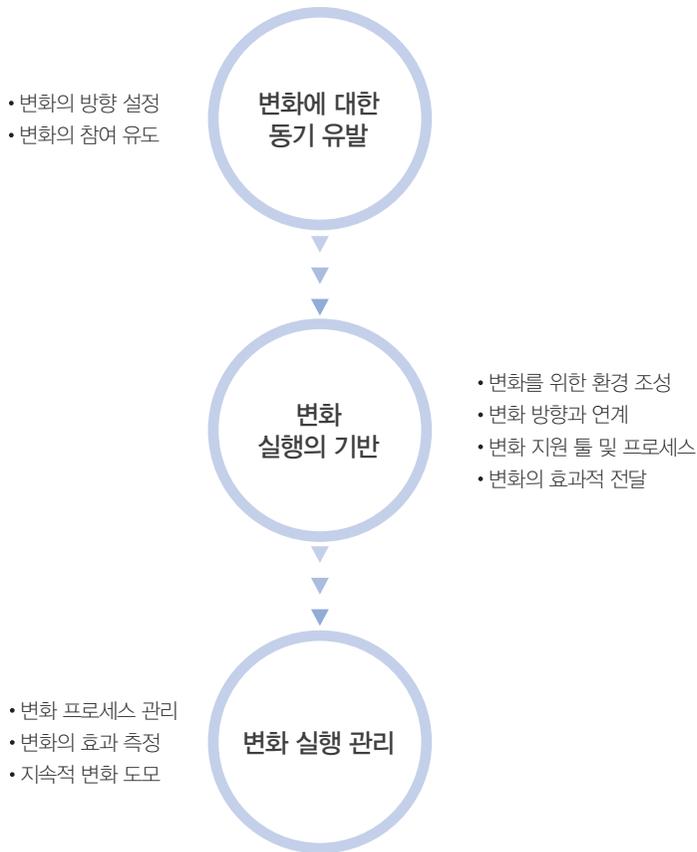
A

변화 준비도

전사 차원에서 변화를 추진할 의지와 실행력을 평가함으로써 변화의 필요성을 인식하고 변화와 혁신을 저해하는 잠재적인 장애 원인 파악

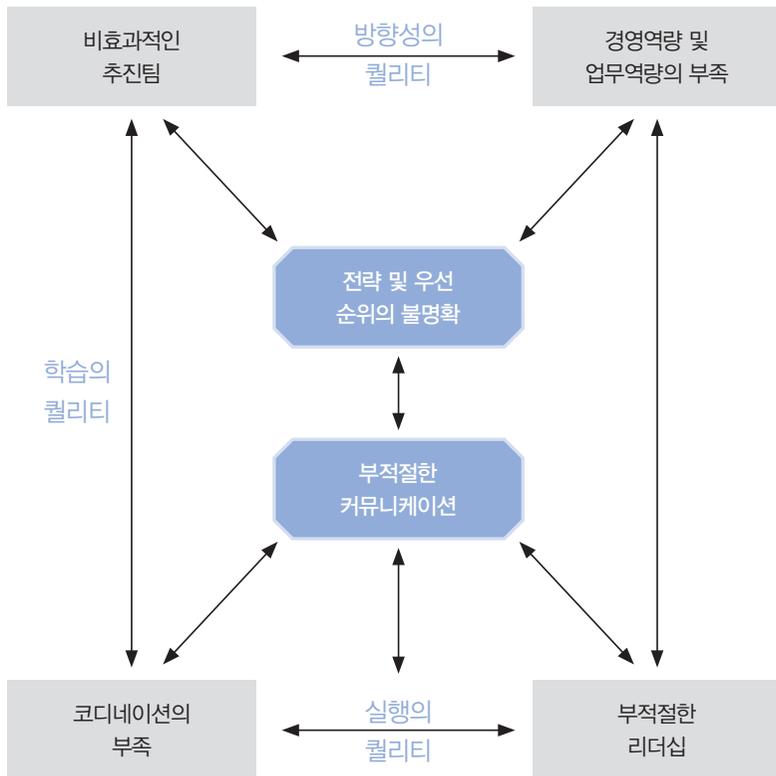
주요 진단 내용

진단 목적	조직 변화를 위한 사람, 시스템, 실행관리 차원의 준비 정도 파악
대상	전 직원 → 최소 100명 이상 전집에 따라 유동적
진단 방법	무기명 자기 기입
문항	5문항(15분 ~ 20분 소요)
피드백 리포트	• 변화 준비도 영역별 분석 및 부정적 영역 이슈 분석 • 응답자 간 인식의 Gap이 큰 요인과 문항 분석



Michael Beer(2000)교수가 조직 변화를 위해서 개발한 모델을 번안 수정한 것으로서 조직 혁신 전략의 실행단계와 학습 과정을 저해하는 요소(Silent Killers)를 규명하는 진단 진단 결과 통해 조직의 혁신 과정에서 해야 할 과제 도출, 이를 바탕으로 지속적인 Follow - Up 가능

주요 진단 내용	<ul style="list-style-type: none"> • 전략 및 우선순위 불명확 • 부적절한 커뮤니케이션 • 코디네이션 부족 • 획일적(비창의적) 업무 풍토 • 비효과적인 리더십 • 경영역량 및 업무역량 부족
진단 목적	이슈 영역별로 변화를 위해 요구되는 것과 변화를 위해 제공되어야 하는 것에 대한 시사점 도출
대상	전 직원 → 최소 100명 이상 전집에 따라 유동적
진단 방법	무기명 자기 기입
문항	25문항(15분 ~ 20분 소요)
피드백 리포트	<ul style="list-style-type: none"> • 변화 장애 요인 영역별 분석 및 부정적 영역 이슈 분석 • 응답자 간 인식의 Gap이 큰 요인과 문항 분석



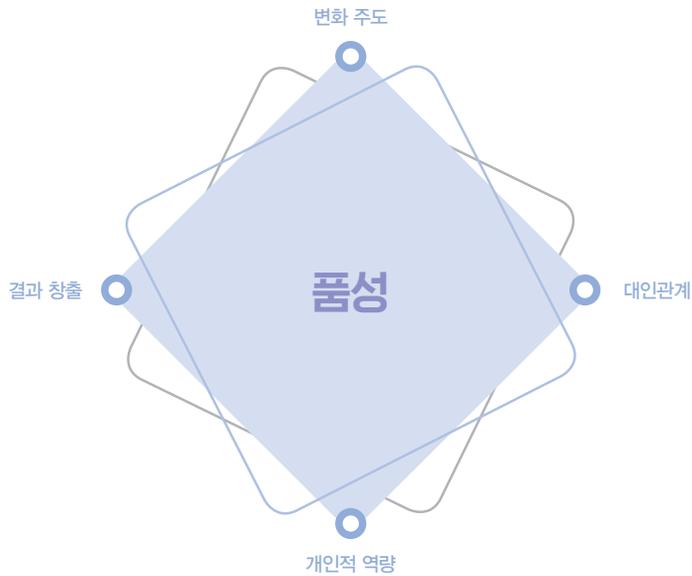
A

GTOG 리더십 진단

Good Leader에서 Great Leader로 성장하기 위한 22개의 차별적 리더십 역량 진단 360도 다면 평가를 통해 보다 입체적인 평가 결과 가능 조직 특성에 따라 역량 Pool을 조정하여 진단의 효과성 높임

주요 진단 내용

진단 목적	<ul style="list-style-type: none"> • 자신의 리더십 역량에 대한 강점과 약점 파악 • 강점 역량을 강화하고 약점 역량을 극복하는 리더십 개발 계획 수립 시 활용
대상	<ul style="list-style-type: none"> • 중간관리자 및 팀장/임원
진단 방법	<ul style="list-style-type: none"> • 360도 다면 평가
문항	<ul style="list-style-type: none"> • 66문항(20분 ~ 30분 소요)
피드백 리포트	<ul style="list-style-type: none"> • 5개 리더십 Factor와 하위 22가지 역량 요인에 대한 360도 피드백 결과 조직의 중요 우선순위 역량 파악 개인별 리더십 강점 영역과 약점 영역에 대한 코칭 개인별 우수/취약 행동(지표)에 따른 코칭 조직 수준의 리더십 역량 수준 보고서



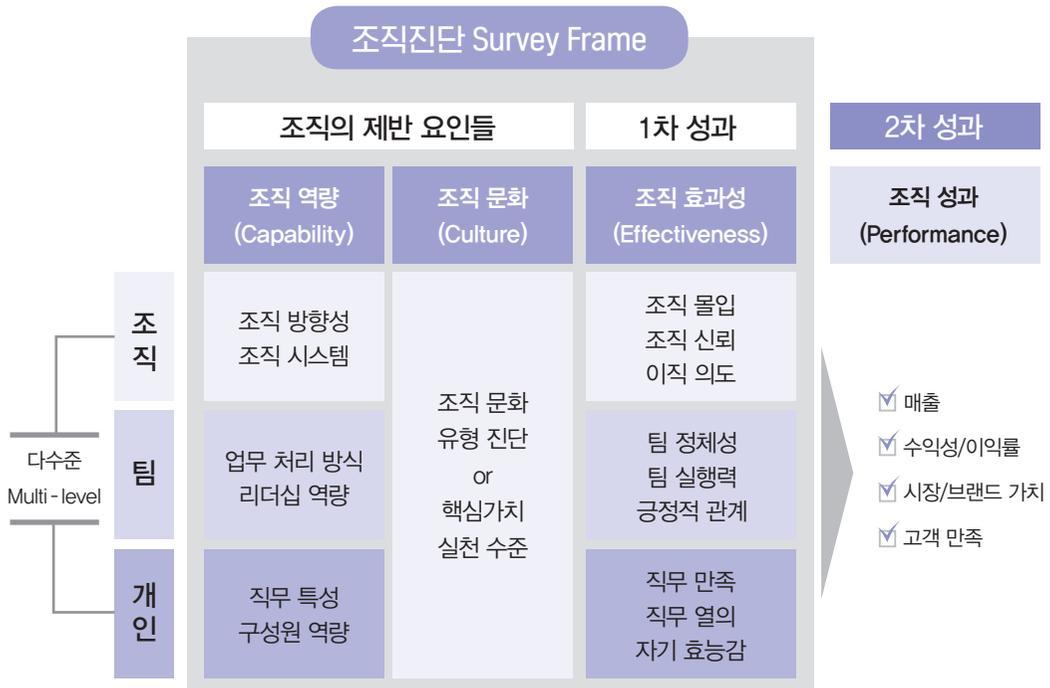
변화 주도	결과 창출	개인적 역량	대인관계
<ul style="list-style-type: none"> • 비전 설정 및 공유 • 전략적 사고 • 혁신성 • 변화관리 • 글로벌 마인드 	<ul style="list-style-type: none"> • 성과관리 • 의사결정 • 영향력 • 코칭 	<ul style="list-style-type: none"> • 업무 열정 • 업무 전문성 • 자기관리 • 지식 네트워킹 	<ul style="list-style-type: none"> • 커뮤니케이션 스킬 • 동기부여 • 관계 형성 • 부하 육성 • 팀워크 구축 • 갈등관리 • 임파워먼트 • 신뢰 형성

품성
전 인격성과 성실성

조직진단 서베이는 조직의 성과에 긍정적 영향을 미치는 조직효과성과 이러한 조직효과성에 영향을 미치는 비가시적 무형자산인 조직역량과 조직문화를 대상으로 함.(진단 구성/문항 커스터마이징 가능)

주요 진단 내용

진단 목적	• 조직 개발을 위한 개입(Intervention)전략의 핵심 요인 추출
대상	• 전 직원 → 최소 100명 이상 전집에 따라 유동적
진단 방법	• 무기명 자기 기입
문항	• 200문항 Pool 중 80 ~ 90문항(회사의 요구에 따른 Customizing/30분 ~ 40분 소요)
피드백 리포트	<ul style="list-style-type: none"> • 조직역량 지수(조직 방향성, 조직 시스템, 업무처리 방식, 리더십 역량, 직무 특성, 구성원 역량) • 조직효과성(조직/팀/개인) • 조직문화 프로파일 or 핵심가치 실천 지수 • 기타(조직운영, HR, 리더십 관련 현안 이슈들)



A

조직문화 진단

구성원들이 생각하는 현재와 미래의 바람직한 조직문화 유형 비교, 제시
미시간 경영 대학원의 로버트 E. 퀸 박사의 경쟁 가치 모델 기반

주요 진단 내용

- 조직문화의 전반적 특징
- 조직 응집력의 중심
- 조직의 성공 기준
- 임원, 간부의 성향
- 전략적 강조
- 조직구성원에 대한 관리

진단 목적

- 조직문화개발을 위한 개입(Intervention) 활동의 방향성과 핵심 성공 요인 추출

대상

- 전 직원 - 최소 100명 이상(임직원 수에 따라 유동적)

진단 방법

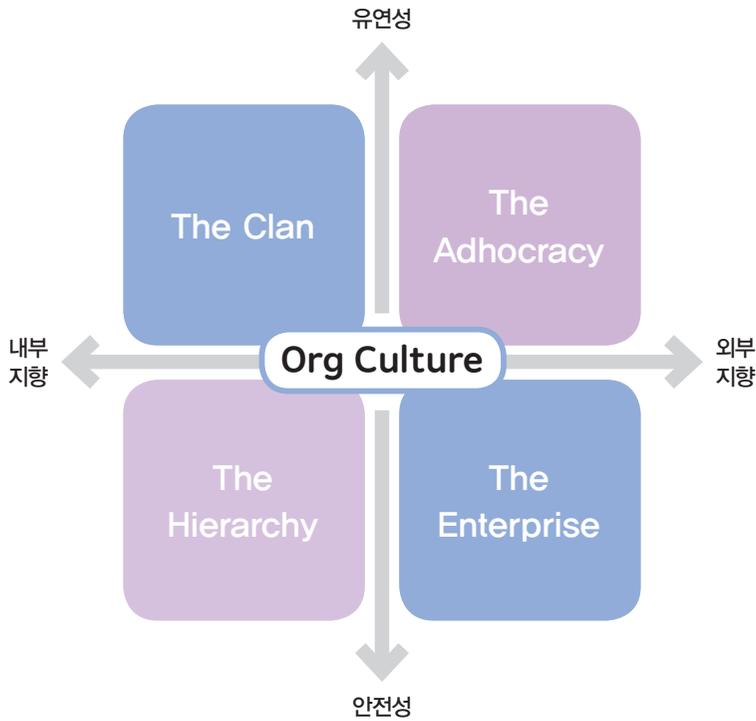
- 무기명 자기 기입

문항

- 24문항(척도 & 강제 분할형, 10분 ~ 15분 소요)

피드백 리포트

- 현재 조직문화의 강·약점 미래 바람직한 조직문화의 유형 및 방향성(확장/축소) 경영 환경 및 산업환경에 따른 바람직한 조직문화 유형



핵심가치 기반 조직문화 진단

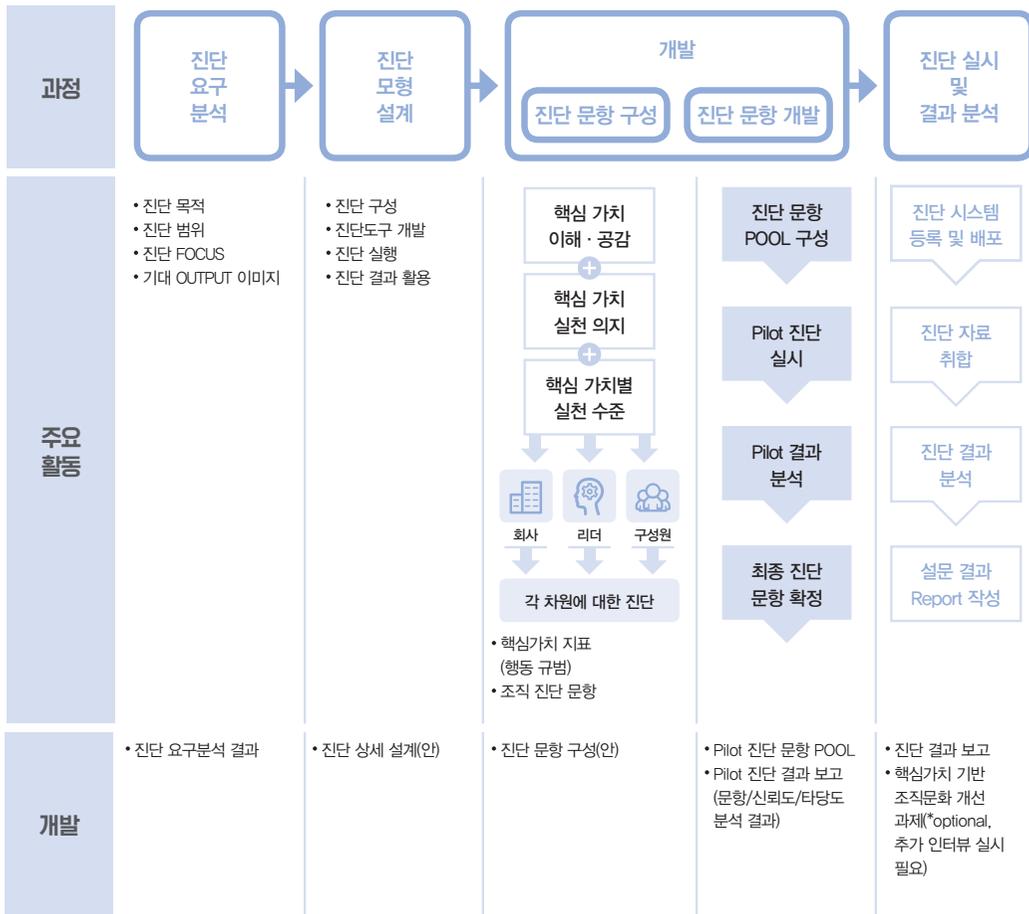


조직과 CEO가 지향하는 To Be Culture에 보다 빠르게 도달하게 하는 효과적인 경영 도구로서 기업의 재무 표와 같이 핵심가치 내재화/실천도 수준 및 조직 문화에 대한 핵심 지표 역할을 제공하는 진단 모형 설계 및 진단

주요 진단 내용

- 핵심가치 내재화 수준
- 핵심가치 실천도 수준

진단 목적	• 현재 핵심가치 내재화 및 실천 수준 진단 • 핵심가치 내재화 및 실천 가속화를 위한 체계적인 개선과제 도출 및 조직문화 혁신 전략 수립
대상	• 전 직원
진단 방법	• 무기명 자기 기입(하위 조직, 리더, 직급 등 구분)
피드백 리포트	• 전사 및 하위 조직별 핵심가치 내재화/실천도 수준 • 핵심가치 기반 조직문화 개선 과제 도출(*Optional, 추가 인터뷰 실시 필요)



• 핵심가치 기반 조직문화 진단 모형 및 도구 개발을 위해 Pilot 진단 실시, 신뢰도/타당도를 검증 등 엄격한 심리측정/방법론을 적용한 신뢰롭고 타당한 프로세스를 적용

A

팀 효과성 진단

기업 성과의 최적 단위로서 팀의 수행성과에 영향을 미치는 비가시적인 팀의 역량 수준을 파악하고 지속적으로 지수 관리가 가능한 Data 제공

주요 진단 내용

- Direction(명확한 방향성)
- Execution(팀으로서 실행)
- Management(업무관리)
- Relationship(긍정적 관계)
- Arrangement(팀 역할 정렬)

진단 목적 • 팀 리더에게 팀 개발을 위한 개입(Intervention)활동의 방향성과 핵심 성공 요인 추출

대상 • 팀제 혹은 부 단위의 리더 & 팀원

진단 방법 • 무기명 자기 기입(리더, 팀원으로 구분)

문항 • 35문항(15~20분 소요)

피드백 리포트 • 팀 효과성에 대한 강·약점 분석 리더와 팀원 간의 인식 차이



현재의 팀 풍토, 리더와 팀원 간의 팀 풍토 인식의 차이 등을 확인하고 팀 풍토 개선의 방향 제공
: 감성 역량의 권위자 Daniel Golmen이 제시한 팀 풍토의 6가지 요소에 대해 팀 리더와 팀 구성원을 대상으로 진단

주요 진단 내용

진단 목적	• 팀 풍토 개선을 위한 개입(Intervention) 활동의 방향성과 핵심 성공 요인 추출
대상	• 팀제 혹은 부 단위의 리더 & 팀원
진단 방법	• 무기명 자기 기입(리더, 팀원으로 구분)
문항	• 24문항(10분 ~ 15분 소요)
피드백 리포트	• 팀 풍토의 개선사항 고성과 팀의 팀 풍토 파악



런투 온라인 라이브 강의 스튜디오

비대면 온라인 강의에 최적화된 전문 스튜디오와 장비를 제공합니다.

최고 사양의 시스템 | 편리한 접근성 | 저렴한 임대료



조명



대형 모니터



기가 인터넷



컨덴서 마이크



촬영 시설

쾌적한 강의 공간

비대면 온라인 화상 강의실 | 화상 면접실 공간
Learn² STUDIO는 비대면 강의를 위한, 세미나 등 각종 교육 및 모임을 위한 최고의 환경과 서비스를 제공합니다.



편리한 접근성

지하철 ②, ③, ④, ⑤ 호선 모두 이용 가능한 최적의 위치

지하철

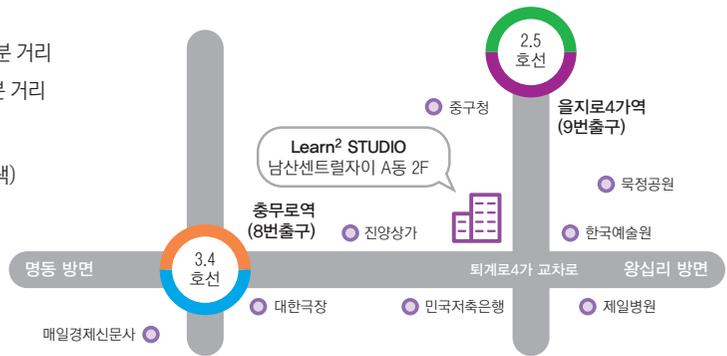
3, 4호선 충무로역 8번 출구에서 도보 5분 거리
2, 5호선 을지로4가역 9번 출구 도보 7분 거리

버스

서울역 또는 남대문 방면 왕십리행(파란색)
507, 463번 충무로역 하차

자가용

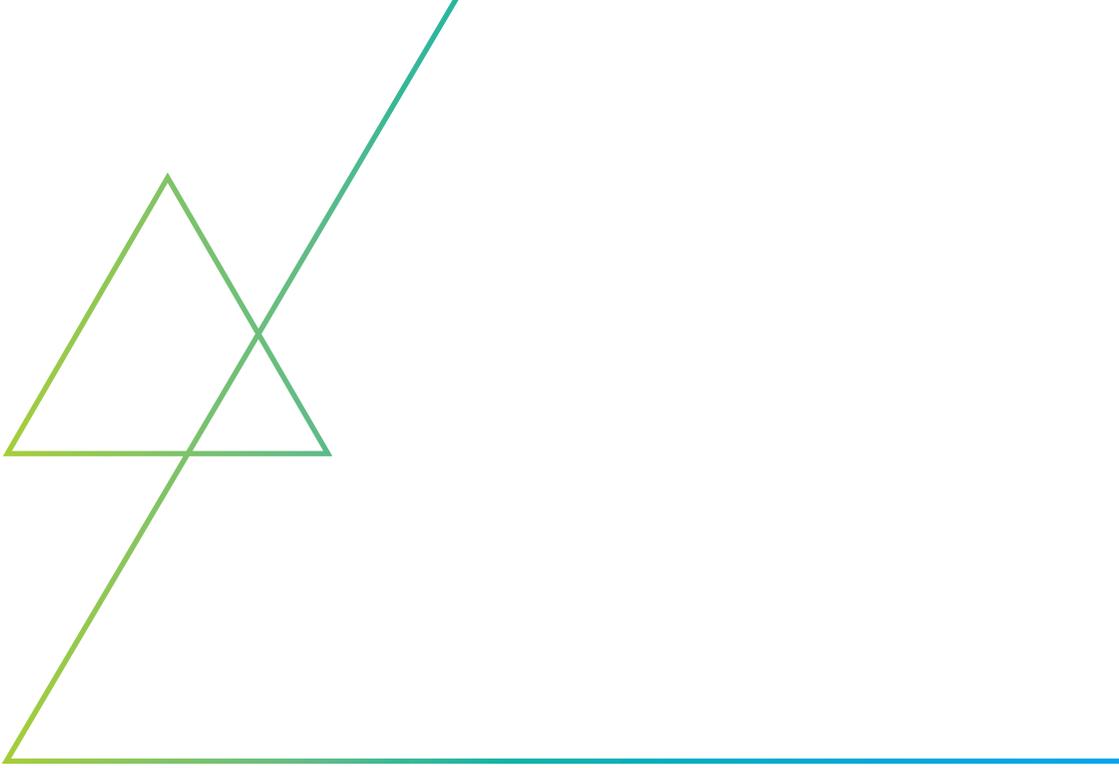
서울시 중구 퇴계로 235 혹은
네비게이션에 “남산센트럴자이”



견적 및 사용문의

강의실이 필요할 땐, 런투 온라인 라이브 강의 스튜디오를 이용해 보세요

서울시 중구 퇴계로 235 남산센트럴자이 A동 2F 02) 6263-0067 | learn2@learn2.co.kr



Learn²
CONSULTING

