

신임 팀장을 위한 고성과 조직 만들기 전략서

신임 팀장 온보딩 프로그램 제안서

목차

| 01

신임 팀장 온보딩 프로그램
개요

| 02

신임 팀장 온보딩 프로그램
세부 내용

| 03

런투컨설팅 소개

Why Learn²

런투컨설팅은 최고 수준의 전문 인력과 경험을 바탕으로 신속한 콘텐츠 제공을 약속합니다.

EXPERIENCE

풍부한 리더십 개발 프로젝트 및 Customizing 수행 경험

- LG디스플레이, LG화학, CJ, 기아자동차, SK 하이닉스, SK 브로드밴드, KT&G, 교원, 동원, 현대해상화재보험, 롯데웰푸드 등 리더십 과정 개발 경험 풍부
- 리더십 개발 이슈 및 상황에 따라 차별화된 프로그램 Pool 보유

RESOURCE

최고 수준의 과정 개발 전담 인력 및 상근 강사 투입

- 국내 최고수준의 과정개발 전문 집단이 고객사의 니즈에 맞게 커스터마이징
- 개발된 프로그램의 검증과 Renewal을 위하여 상근 강사 Pool을 활용하여 자체적으로 검증함
- 리더십 강의 경력과 운영 경험이 풍부한 인력을 투입함

METHODOLOGY

워크샵 활동 촉진을 위한 구체적 경험과 구조화된 소통 도구 제공

- 다양한 체험활동 등의 경험적 학습방법을 채택하여 학습자가 "경험 → 성찰 → 일반화 → 적용" 의 사이클을 통해 학습자 주도적인 워크숍이 이루어지도록 정교하게 설계
- 학습자의 건설적 소통을 가능하게 하는 구조화된 대화 도구 제공

신임 팀장 온보딩 프로그램 제안서

Why Learn² 런투컨설팅의 리더십 주요 운영 실적은 다음과 같습니다.

| 회사명 | 프로젝트명 | Target |
|--|--|--------------------------|
|  LG디스플레이 | 예비 리더(팀장후보자) 프로그램 개발 파트 리더 양성과정 프로그램 개발/운영 인재상 과정 프로그램 개발/운영 | 예비 리더 파트 리더 책임/선임급 |
|  LG화학 | 팀장 긍정팀 만들기 선임 리더십 과정 | 팀장 선임 |
| THE SHILLA | 리더십 11개 과정 56개 모듈 개발 | 전사원 |
|  현대해상화재보험 | 리더십 교육 체계 수립/과정개발/운영 | 전사원 |
|  SK hynix | 본부장 후보자과정 팀장 대상 People Leadership 과정 | 본부장 후보자 팀장 |
|  SK academy | 팀장리더십 3개 과정 개발/운영 | 그룹팀장 |
|  SK broadband | 리더 풀(예비리더) 과정 | 예비 리더 |
| 홈서비스  SK 브로드밴드 | 신임센터장/ 신임파트리더 과정 | 신임직책자 |
|  KYO WON 교원 | 핵심인재 양성 과정 | 예비 팀장 |
|  UL | 핵심인재 양성 과정 | 예비 팀장 |
|  Dongwon | 팀장 리더십 과정 | 신임 팀장 |
|  GOLFZON | 신임 팀장 리더십 과정 | 신임 팀장 |

| 회사명 | 프로젝트명 | Target |
|---|---------------------------|-------------|
|  CJ | 퍼실리테이티브 리더십 팀워크 촉진 리더십 | 팀리더 팀리더 |
|  HYUNDAI GLOVIS | 신임 팀장 과정 | 신임 팀장 |
|  KT&G | 4급 신임자 Value Chain 개발 워크숍 | 과장급 |
|  KIA | 신임 직책자 과정 | 본사 팀장 |
|  HYOSUNG | 팀워크 관리 리더십 교육 | 신임 팀장 |
|  DB | 신임 팀장 과정 | 신임 팀장 |
|  KOLON INDUSTRIES | 매니저 리더십 개발/운영 | 영업소장 매니저 |
|  LS 엠트론 | 팀장 리더십 과정 개발/운영 | 팀장 |
|  롯데웰푸드 | 신임 매니저 과정 | 신임 매니저 |
|  ILJIN | 팀장 리더십 | 팀장 |
|  SAMSUNG BIOEPIS | 그룹장후보자양성과정 | 예비 리더 |
|  AhnLab | 팀장/그룹장 리더십 과정 | 팀장 |

신임 팀장 온보딩 프로그램 제안서

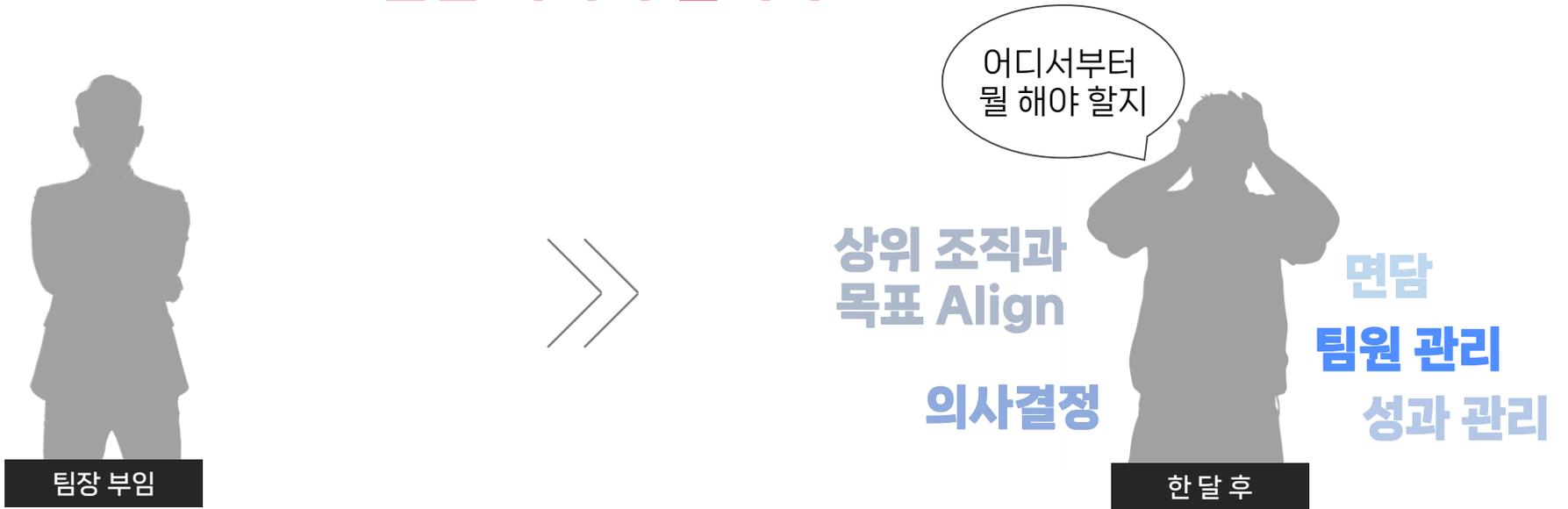
신임 팀장 온보딩 교육

01

신임 팀장 온보딩 프로그램 필요성

고성과자로 인정받던 구성원, 리더가 되더니 길을 잃어버렸다.

신임 리더의 딜레마



리더로서 '무엇을', '어떻게' 해야 할지 인지하지 못하는 신임 리더,
약 60%가 1년 이내 리더 역할 수행 실패

(출처: Harvard Business Review, Ashkenas, 2015)

신임 팀장 온보딩 프로그램 필요성

길 잃은 신임 리더가 방향을 찾고 좋은 리더로 정착하는 데 필요한 것

신임 리더의 네비게이터

신임 리더에게 알려 주는 리더의 전략과 전술

성과관리

사람관리

조직관리



신임 팀장 온보딩 프로그램 목적

신임 리더가 리더답게 성장할 수 있도록 돕는 New Leader Course

리더의 역량 향상을 통한 고성과 조직 만들기

균형적인 역할 수행에 요구되는 조직 관리 리더십 역량 개발

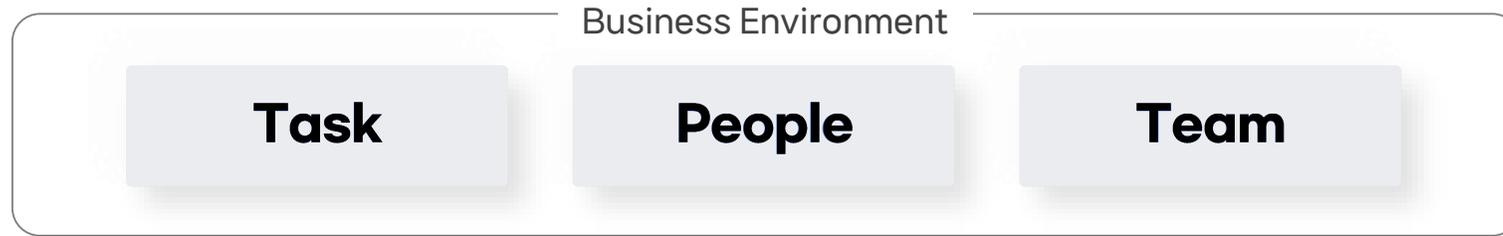


신임 리더로서 역할 적응과
성과 창출 시점 단축

지속적 성과를 내는
건강한 조직을 만들기 위해 필요한
리더십 역량 개발

신임 팀장 온보딩 프로그램 교육 Frame work

신임 팀장으로서 조직 관리 요소(Team, Task, People)별 필요한 리더십 발휘 요소를 학습하여 균형적 조직 관리를 할 수 있도록 구성



| | | | | |
|--|--|--|--|--|
| <p>3H 신임 리더의 변화된 역할 인식</p> <hr/> <ul style="list-style-type: none"> • 역할 변화 인식의 중요성 • 리더로서 역할과 기능 탐색 • 리더의 세 가지 관리 영역 | <p>5H Task Management (지속 성과를 창출하는 리더십)</p> <hr/> <ul style="list-style-type: none"> • 성과관리에 대한 재인식 • 성과관리 프로세스 단계별 리더 역할 포인트와 핵심 스킬 | <p>4H People Management (팀원 특성에 맞는 인적자원 관리)</p> <hr/> <ul style="list-style-type: none"> • 팀원 파악 • 업무 특성별 맞춤 관리 • 팀원의 기대 관리 | <p>3H Team Management (고성과 팀 만들기)</p> <hr/> <ul style="list-style-type: none"> • 팀 프로세스 구축 • 팀 스타일 파악과 팀 워킹 수준 결정 • 팀 멘탈모델 구축 | <p>1H 과정 Wrap-up 및 Action Plan</p> <hr/> <ul style="list-style-type: none"> • 과정 Wrap-up • 현업의 우리 팀을 돌아보면.. • Follow-up 과제 수행 계획 수립 |
|--|--|--|--|--|

신임 팀장 온보딩 프로그램 운영 개요

신임 리더로서 균형적인 역할 수행에 필요한 리더십역량을 개발하기 위해, 교육과정을 커스터마이징하고 과정을 운영

운영개요

과정명

- 신임 팀장 온보딩 과정

목적

- 팀리더로서 균형적인 역할 수행에 요구되는 리더십 역량 개발

대상

- 신임 팀장 / 후보자

교육시간

- 16H(시간 조정 가능)

방법

- 대면/비대면

범위

과정 커스터마이징

- 학습내용 분석 및 강의 콘텐츠 설계
- 강의 콘텐츠 커스터마이징
 - 랩업 포인트 자사화
 - 소통 도구 개발
 - 교육 Materials (시청각 자료, Activity, 사례 등)

교육과정 운영

- 강사 지원 및 Facilitating

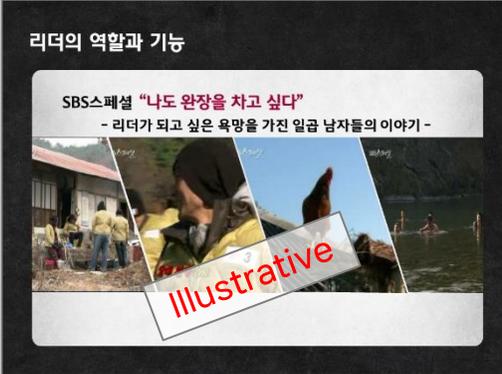
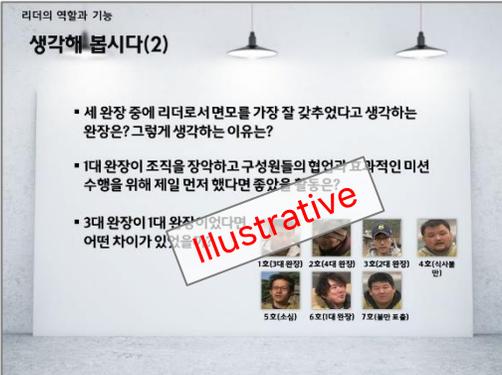
신임 팀장 온보딩 프로그램 제안서

신임 팀장 온보딩 프로그램 세부 내용

02

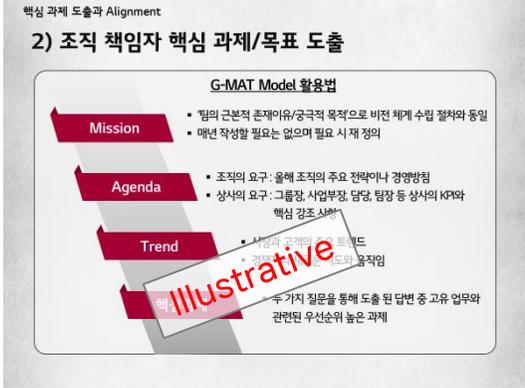
신임 리더로서 변화된 역할인식

학습목표 • 팀 리더로서 변화된 역할과 책임을 명확히 설명할 수 있다.

| 주요내용 | 교수법 | 시간 | 참조 |
|--|------------------|----|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 리더로서 변화된 역할 인식 중요성 <ul style="list-style-type: none"> - 경력개발의 전환점 : Novation - 기대역할 인식과 리더로서의 성공 리더십 의미 탐색 <ul style="list-style-type: none"> - 사진으로 표현하는 리더십 정의 - 리더십에 대한 조작적 정의 리더로서 역할과 기능: 다큐멘터리 기반 사례학습 <ul style="list-style-type: none"> - 영상 시청 및 리더십 효과성과 장단점 분석 : 영상 속 다양한 유형의 리더를 보면서 리더 별 특징과 리더십 발휘의 장단점을 분석 - 리더십 발휘 상황에서 효과적 대응을 위한 대안 논의 - 바람직한 리더상과 효과적인 조직관리 요소 논의 및 정리 - 리더십 개발과 조직 관리 요소 이해 리더가 관리해야 할 세 가지 영역 <ul style="list-style-type: none"> - John Adair Model: 조직 관리(Team), 사람 관리(People), 일 관리(Task) | 강의 영상 팀 토의 | 3H |   |

Task Management: 지속 성과를 창출하는 리더십 (ver.1)

- 학습목표
- 핵심 과업 Alignment된 목표를 설정할 수 있다.
 - 성과관리 프로세스 단계별 성과관리 리더로서 역할을 효과적으로 수행할 수 있다.

| 주요내용 | 교수법 | 시간 | 참조 |
|---|------------------|------|--|
| <ol style="list-style-type: none"> Task Management Issue : 핵심과제 도출과 Alignment, 지속적 성과 개선 행동 핵심 과제 도출과 Alignment <ul style="list-style-type: none"> - 핵심 과제 도출 및 Alignment 프로세스 - 팀 비전 체계 수립: Team Mental Model을 통한 팀 목표 수립 - 조직 책임자 핵심 과제/목표 도출: G-MAT Model을 활용한 핵심 과제/목표 도출 - 핵심 목표 Align: 목표 배분과 실행 과정에서의 목표 Alignment Tool 지속적 성과 개선 프로세스 <ul style="list-style-type: none"> - 지속적 성과개선 프로세스 및 운영방법 - 지속적 성과개선 행동 도출 | 강의 실습 팀 토의 | 2.5H |  <p>핵심 과제 도출과 Alignment</p> <h3>2) 조직 책임자 핵심 과제/목표 도출</h3> <p>G-MAT Model 활용법</p> <ul style="list-style-type: none"> Mission <ul style="list-style-type: none"> · 팀의 근본적 존재이유/궁극적 목적으로 비전 체계 수립 절차와 동일 · 매년 작성할 필요는 없으며 필요 시 재 정의 Agenda <ul style="list-style-type: none"> · 조직의 요구: 올해 조직의 주요 전략이나 경영방침 · 상사의 요구: 그룹장, 사업부장, 담당, 팀장 등 상사의 KPI와 핵심 강조 사항 Trend <ul style="list-style-type: none"> · 시장의 고객이나 중 트렌드 · 경쟁사의 동향 · 조직의 동향 <p>주요 지 질문을 통해 도출 된 답변 중 고유 업무와 관련된 우선순위 높은 과제</p>  <p>지속적 성과 개선 활동</p> <h3>지속적 성과 개선 활동 프로세스</h3> <ol style="list-style-type: none"> 현재 직무 행동 도출 현재 행동 명확한 인식 나의 아쉬운 행동 파악 아쉬운 행동의 원인 성과 개선을 위한 행동 변화 요소 도출 팀 동료의 조언 듣기 <p>Robin Stuart-Kotze(2008), PERFORMANCE: The Secrets of Successful Behavior 내용 재구성</p> |

Task Management: 지속 성과를 창출하는 리더십 (ver.2)

- 학습목표
- 핵심 과업 Alignment된 목표를 설정할 수 있다.
 - 성과관리 프로세스 단계별 성과관리 리더로서 역할을 효과적으로 수행할 수 있다.

| 주요내용 | 교수법 | 시간 | 참조 |
|---|------------------|----|--|
| <p>1. 성과/성과관리에 대한 재인식</p> <ul style="list-style-type: none"> - 성과/성과관리의 조작적 정의와 리더에게 갖는 의미 - 성과관리의 개념적 체계와 관리 프로세스(Plan-Do-See) <p>2. 성과관리 프로세스 단계별 리더 역할 포인트와 핵심 스킬</p> <p>① Lead 단계</p> <ul style="list-style-type: none"> - 계획과 목표의 의미 - 목표 설정 프로세스와 단계별 리더 역할 핵심 - 팀 중점과제(목표 항목) 도출 - 자사의 목표 Dashboard(팀원 목표) 구성항목 의미와 리더의 체크 포인트 <p>② Help 단계</p> <ul style="list-style-type: none"> - 중간관리 모니터링의 의미와 대상 - 가치 있는 피드백을 위한 Fact Gathering Skill과 사례 - (역량 평가항목이 있는 경우) 역량 평가를 위한 관찰 포인트 - 중간 면담 대화 프로세스와 성공 포인트 <p>③ Check 단계</p> <ul style="list-style-type: none"> - 평가 프로세스(자기평가-사전면담-평가확정-사후면담) - 공정한 평가를 위한 원칙과 주의점 - 의미 있는 피드백을 위한 핵심 메시지 Pack 도출 - 성공적인 평가 면담 대화 프로세스와 운영 포인트 | 강의 실습 팀 토의 | 5H |   |

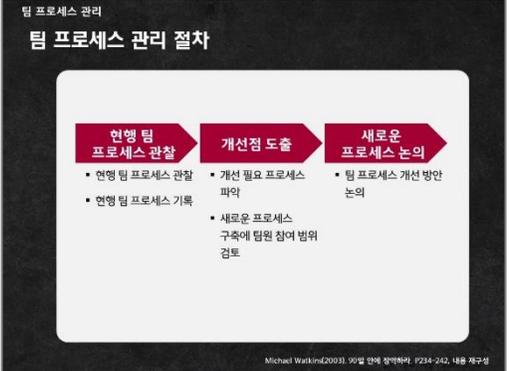
People Management: 팀원 특성에 맞는 인적자원관리

- 학습목표
- 팀원, 업무 특성을 파악하여 맞춤형 관리를 할 수 있다.
 - 팀원의 기대를 파악하고 관리할 수 있다.

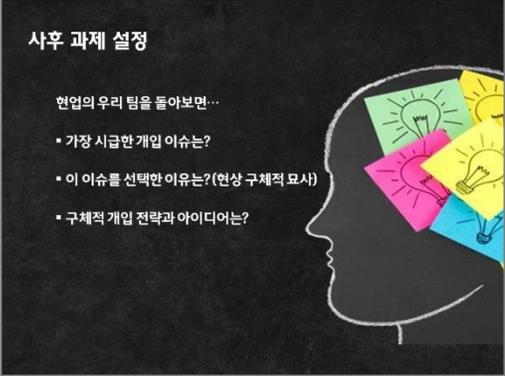
| 주요내용 | 교수법 | 시간 | 참조 |
|--|---------------------------|-----------|----|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. 팀원 특성에 맞는 인적자원관리를 위한 이슈 <ul style="list-style-type: none"> - 팀원 파악, 업무 특성별 맞춤 관리, 팀원 기대 관리 2. 팀원 파악 <ul style="list-style-type: none"> - 개별 면담 운영 방안 - 면담을 통해 파악할 요소 : 1차 개인 특성, 2차 업무 - 면담 사후 관리 : 면담 내용 분석 및 해결 방안 공유 - 면담 운영 실제 : 상황, 특성별 면담 운영 연습 3. 업무 특성별 맞춤관리 <ul style="list-style-type: none"> - 업무 스타일 진단 및 특성 - 업무 특성별 동기부여 방법 4. 팀원 기대 관리 <ul style="list-style-type: none"> - 리더와 기대 차이 경험 공유 - 기대관리의 중요성과 기대관리 요소 - 기대 상충 현상과 기대 충돌 관리 아이디어 개발 | <p>강의 진단 팀 토의</p> | <p>4H</p> | |

Team Management: 고성과 팀 만들기

- 학습목표
- 팀 성격을 분석하고 성격에 맞는 팀 관리 방법을 탐색한다.
 - 팀 발달단계에 따라 리더로서 맞춤 개입전략을 구사한다.

| 주요내용 | 교수법 | 시간 | 참조 |
|---|------------|----|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. 팀 관리 Topics <ul style="list-style-type: none"> - 유기적 팀 관리 체제 구축 요소 파악 - 팀 프로세스, 팀 스타일 맞춤형 팀워킹 수준 결정, 팀 멘탈모델 구축 2. 팀 프로세스 구축 <ul style="list-style-type: none"> - 이런 상황, 원인은? - 팀 프로세스의 개념적 이해 - 팀 프로세스 구축 프로세스와 현업 팀 프로세스 연습 3. 팀 스타일 파악과 팀워킹 수준 결정 <ul style="list-style-type: none"> - 팀 스타일이란? - 팀 스타일별 특성과 리더 역할 메타포 - 우리 팀의 팀 스타일 분석 - 팀 리더의 역할 범위 설정 4. 팀 멘탈모델 구축 <ul style="list-style-type: none"> - 팀 멘탈모델의 의미와 기능 - 팀 멘탈모델의 구성요소와 구축 프로세스 - 구성요소별 요구 조건 - 팀 멘탈모델 구축 연습 | 강의 팀 토의 | 3H |  <p>팀 프로세스 관리 팀 프로세스 관리 절차</p> <p>현행 팀 프로세스 관찰 → 개선점 도출 → 새로운 프로세스 논의</p> <ul style="list-style-type: none"> • 현행 팀 프로세스 관찰 • 현행 팀 프로세스 기록 • 개선 필요 프로세스 파악 • 새로운 프로세스 구축에 팀원 참여 범위 검토 • 팀 프로세스 개선 방안 논의 <p>Michael Watkins(2003), 90일 만에 왕역하여, P234-242, 내용 재구성</p>  <p>팀 유형에 따른 팀워크 수준 관리 팀 유형 파악하기 : 농구 팀</p> <ul style="list-style-type: none"> 선수 구성: 기본적 기술은 공통으로 필요하지만 포지션마다 서로 다른 기술을 가진 선수들의 집합체 상호 의존 정도: 모든 선수들은 팀 전체로서 게임에 참여함. 게임의 모든 상황은 선수들 전체에게 영향을 미침 [상호의존도 가장 높음] 팀 성공 요소: 각자 역할에 충실해야 하는 것도 있지만, 모두가 상황에 따라 리바운드, 오프, 패스, 공격, 수비를 적절한 상황에서 할 수 있어야 함 |

학습목표 • 보임 조직의 시급한 해결이 필요한 과제를 선택하고 그에 대한 해법을 모색한다.

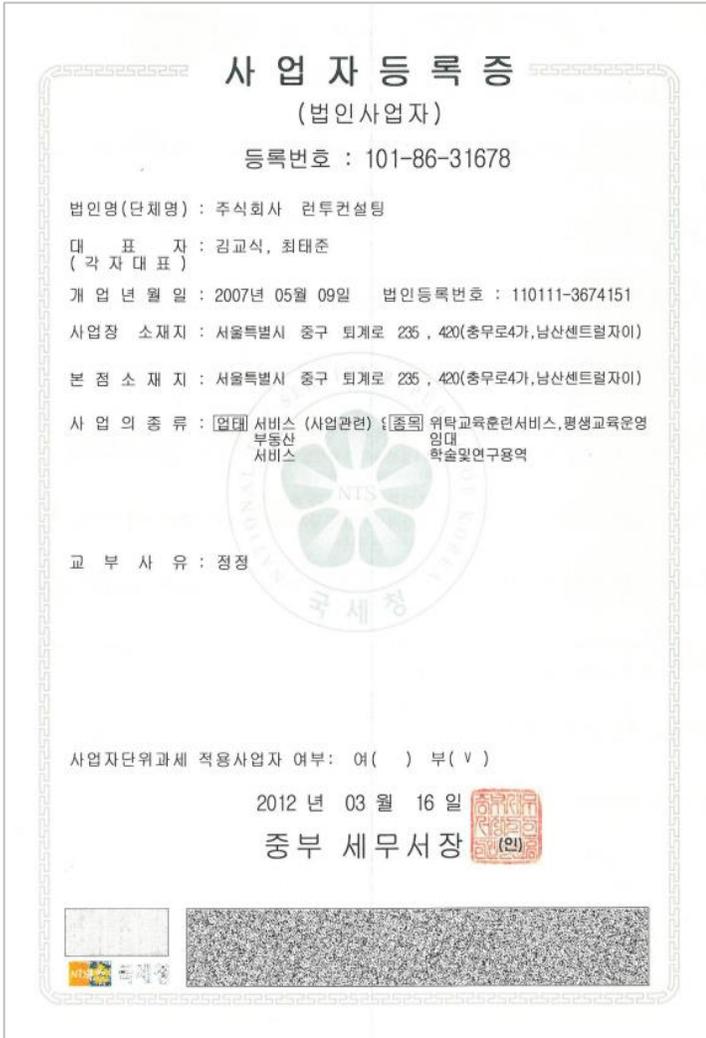
| 주요내용 | 교수법 | 시간 | 참조 |
|--|----------------------|----|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. 과정 Wrap-up 2. 현업의 우리 팀을 돌아보면... <ul style="list-style-type: none"> - 시급한 해결이 필요한 이슈 선택 - 해법 모색을 위한 개입 활동 설계 3. Follow-up 과제 수행 계획 수립 | 강의 Action Plan | 1H |  <p>사후 과제 설정</p> <p>현업의 우리 팀을 돌아보면...</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ 가장 시급한 개입 이슈는? ▪ 이 이슈를 선택한 이유는?(현상 구체적 묘사) ▪ 구체적 개입 전략과 아이디어는? |

신임 팀장 온보딩 프로그램 제안서

런투컨설팅 소개

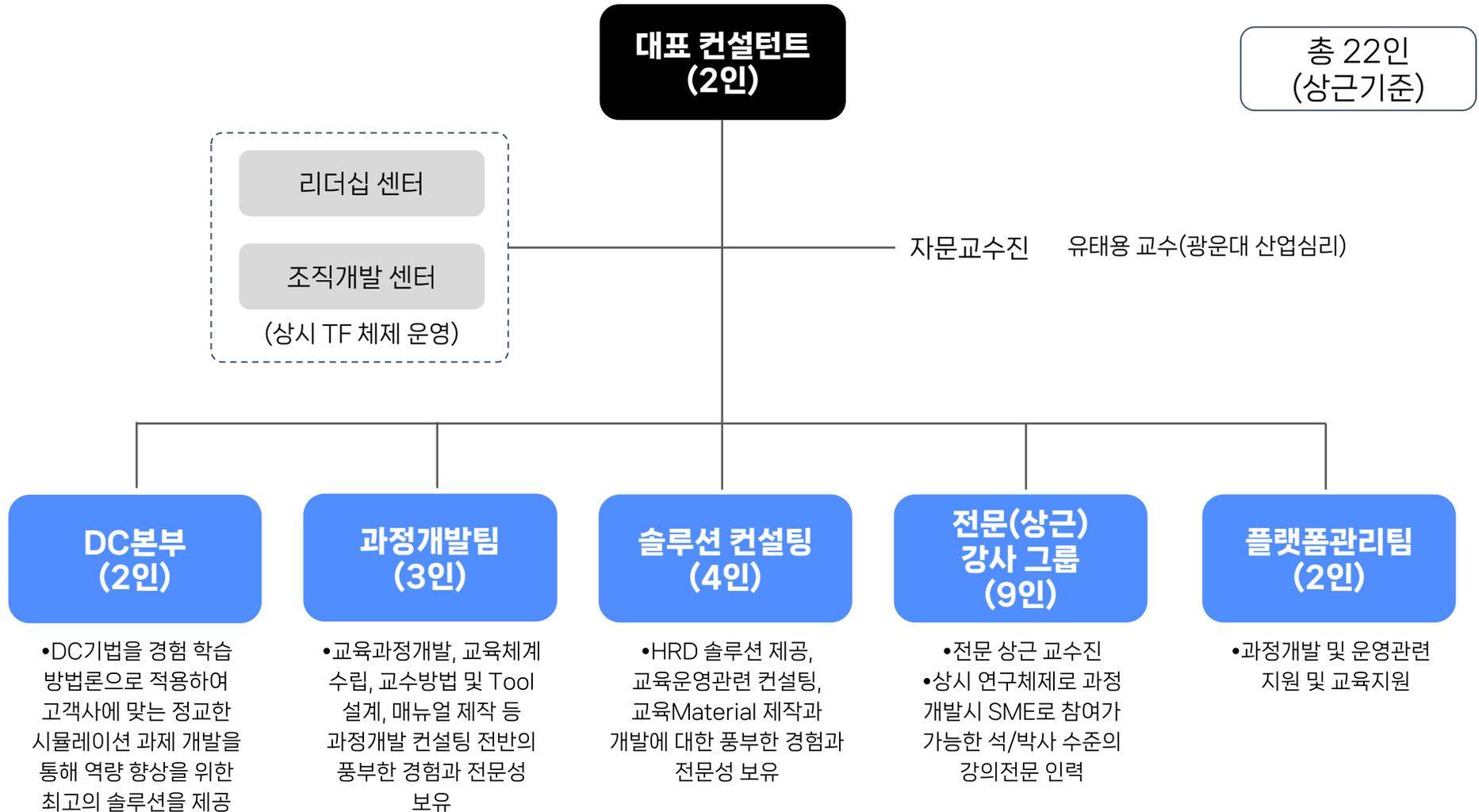
03

01 회사 일반 현황



| | |
|-----------|---|
| 회사명 | 주식회사 런투컨설팅 |
| 대표이사 | 김교식, 최태준 |
| 설립연도 | 2007년 5월 |
| 종업원수 | 25명 / 2022년 01월 기준 / 비상근 강의 전문 위원 2명 포함 |
| 자본금 | 300,000,000원 |
| 사업내용 | 리더십, 조직개발, 직무역량 관련 교육 및 컨설팅 사업 |
| 주요연혁 (요약) | <ul style="list-style-type: none"> - 2022, 과정개발 누적수주량 120건 달성, 조직몰입을 위한 내적동기 프로그램 me,Fine 런칭 - 2021, 과정개발 누적수주량 115건 달성, 게더타운 기반 메타버스 연수원 개발 - 2020, 과정개발 누적수주량 108건 달성, 다차원 수준 조직진단 모델 개발, WEB 기반 허들링 워리어스 개발 - 2019, 과정개발 누적수주량 100건 달성, APP기반 성과창출시물레이션 테라라시 개발 - 2018, 과정개발 누적수주량 96건 달성, 혁신스쿨 개발 - 2017, 과정개발 누적수주량 89건 달성, 오프라인 학습촉진 어플리케이션 런틀즈 개발 - 2016, 과정개발 누적수주량 82건 달성, 증강현실기반의 콜라보 프로그램 개발 - 2015, 과정개발 누적수주량 70건 달성, Learn2 조직개발 컨퍼런스 개최(120개사 참여) - 2014, 과정개발 누적수주량 60건 달성, Learn2 조직개발 컨퍼런스 개최(160개사 참여) - 2013, 조직개발 담당자 양성 프로그램 론칭, 과정개발 프로젝트 누적수주량 50건 달성, 팀장리더십 온라인과정 20차시 개발/론칭(크레듀), 리더십카페테리아 28개 Item 확장/Renewal - 2012, OD카페테리아 20개 Item 확장/Renewal, 연간목표 30억 달성, 과정개발 project 누적수주량 40건 달성 - 2011, 리더십카페테리아 52개 Item 개발/론칭, 과정개발 프로젝트 누적수주량 30건 달성 - 2010, '리더십 볼륨을 높여라' 번역서 출간, 충무로 사옥이전 - 2009, OD카페테리아 17개 Item 확장/Renewal, 미국 Criativity社 업무제휴 - 2008, Innovator's DNA 한국버전 개발/론칭 - 2007, 주식회사 런투컨설팅 설립, OD카페테리아 16개 Item 개발/론칭 |
| 소재지 | 서울 중구 퇴계로 235, 420 (충무로4가, 남산센트럴자이) |
| 전화 | 02-6263-0067~8 |
| 홈페이지 | www.learn2.co.kr |

02 조직 구조



주요 사업영역과 핵심 솔루션

런투컨설팅은 리더십개발/조직개발/Learning/교육체계수립/Assessment에 이르기까지 HRD 전반에 걸쳐 교육컨설팅 서비스 라인을 구축하고 있음

주요 사업영역

핵심 솔루션

조직개발

- 조직/팀효과성 진단
- 조직개발 인터벤션 플랜
- 조직개발 교육 프로그램 개발
- 팀 단위 조직개발 프로그램
- 조직 성과관리
- 조직개발 전문가 과정

"OD카페테리아"



- 니즈에 신속하고 정확하게 대응하는 성과지향 카페테리아식 프로그램
- 경영방침, 핵심역량, 조직역량, 인재상의 공통분모 조사를 통한 OD Item 도출

리더십

- 리더십 진단
- 리더십 교육체계 수립
- 리더십 교육 프로그램 개발
- 핵심인재 프로그램
- 계층별 리더십 과정
- Development Center

"리더십 카페테리아"



- 우수 기업의 리더십 역량과 글로벌 HR컨설팅사의 역량모델을 분석하여 20개의 리더십 표준역량을 교육과정으로 개발

과정개발 & HRD컨설팅

- 교육과정 개발
- 교육체계 수립
- 역량모델링
- 교육수요 조사
- 교육평가 Tool 개발
- 과정 매뉴얼 제작

"풍부한 과정개발 경험과 전문성"



- 대기업, 석/박사 수준의 과정개발경력 10년 이상의 인력
- 우수 기업에서 검증된 스피드하고, 차별화된 과정개발 프로세스

교육과정 운영

- 상근 교수진 10명 보유
- 협력 교수진 20명 보유
- 교육과정 연구/개발
- 교육운영(위탁) 지원

"개발-강사 상시 연구& 경험적 학습방법"



- 학습내용 이해와 학습성과 촉진을 위한 구조화된 경험 제공

"신임 팀장 온보딩과 리더십 과정으로!"
고객사의 리더십 개발과 성장,
런투컨설팅이 함께 하겠습니다.

서울 중구 퇴계로 235, 420(충무로4가, 남산센트럴자이)

T. 02-6263-0067

(주)런투컨설팅 learn2@learn2.co.kr

www.learn2.co.kr