

리더십 모델 & 교육체계 수립

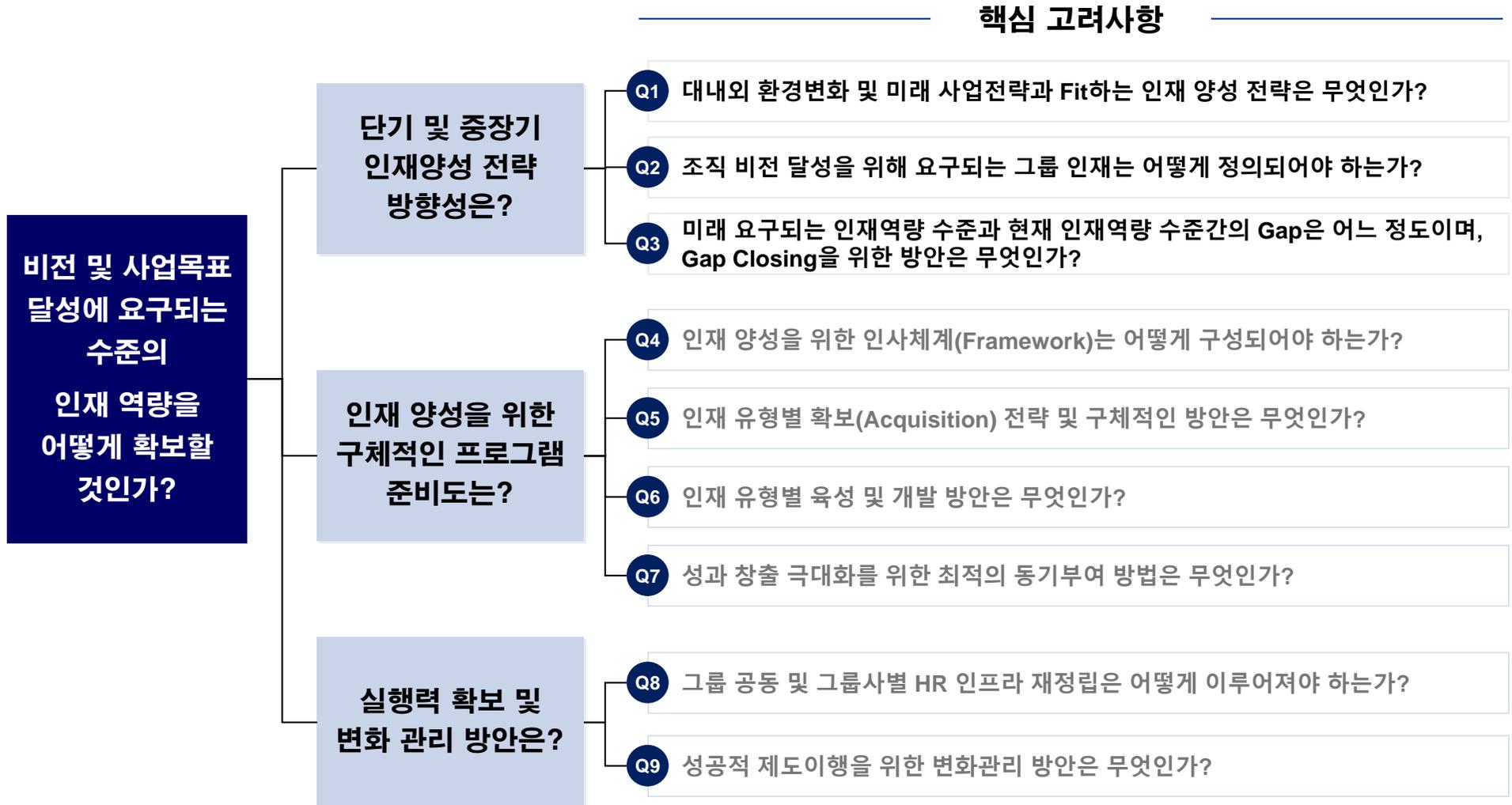
Sample Case

2023. 1.

This document contains intellectual property of Impactlab.
Reproduction or redistribution without official permission is strictly forbidden.

인재육성 (HRD)

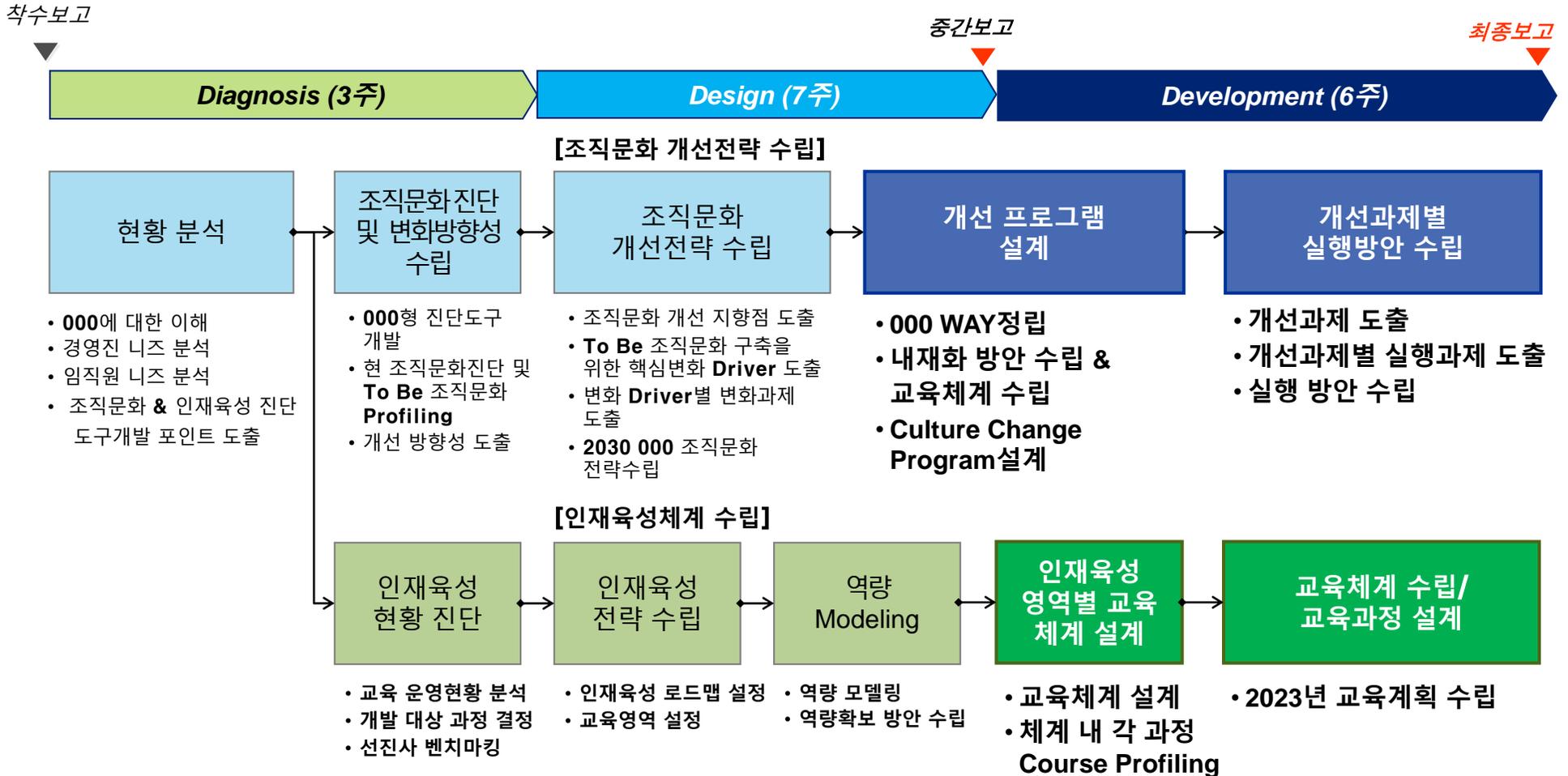
중기적 관점에서 인재육성 전략의 Key Question



과업 수행 Approach & Process

진단, 개선방안 설계, 실행프로그램 개발

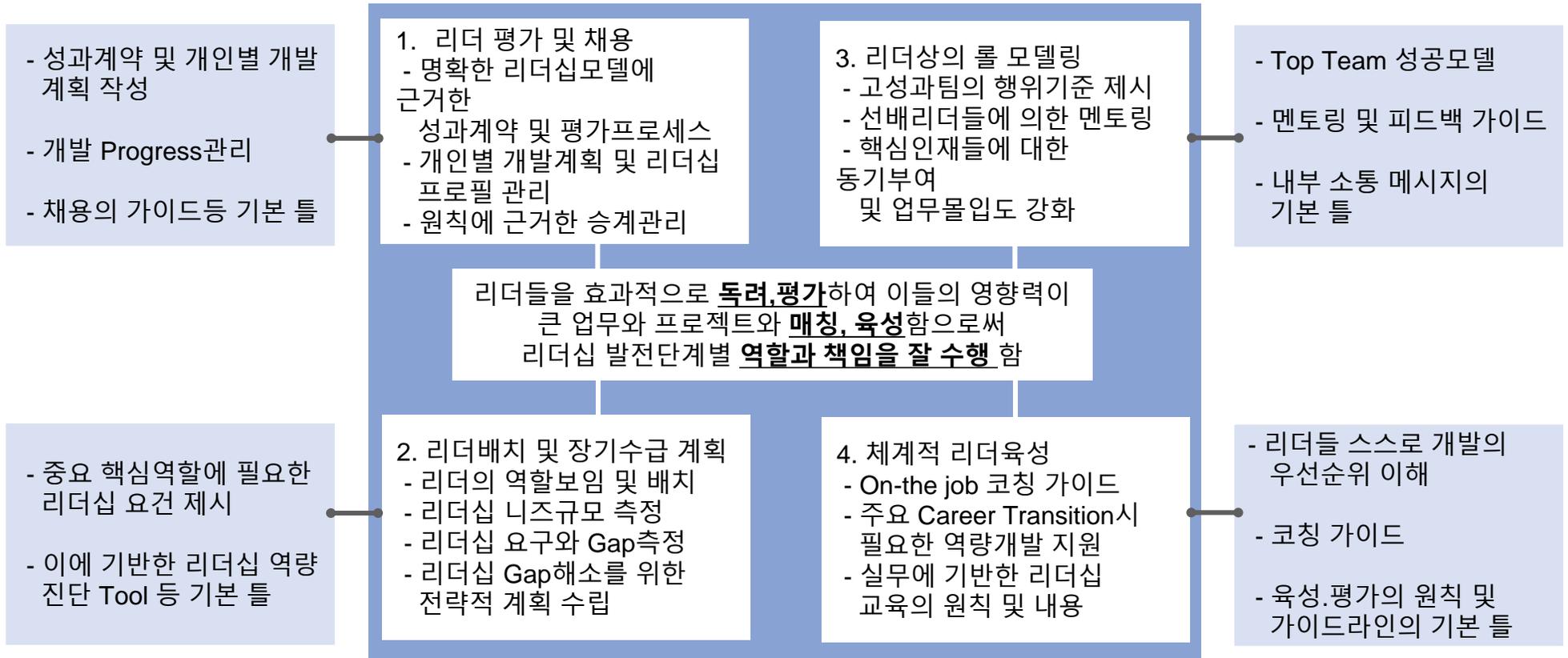
프로젝트 추진 프로세스



1. 리더십 모델 정립

리더들을 효과적으로 동기부여, 평가하고 이들의 영향력이 구성원 업무몰입도 & 핵심적 과업에 집중할 수 있도록 하여 바람직한 리더상 실현하며, 리더승계 및 육성을 포함한 경영관리 시스템의 핵심 영역 임

리더십 모델 정립 필요성 & 기대효과

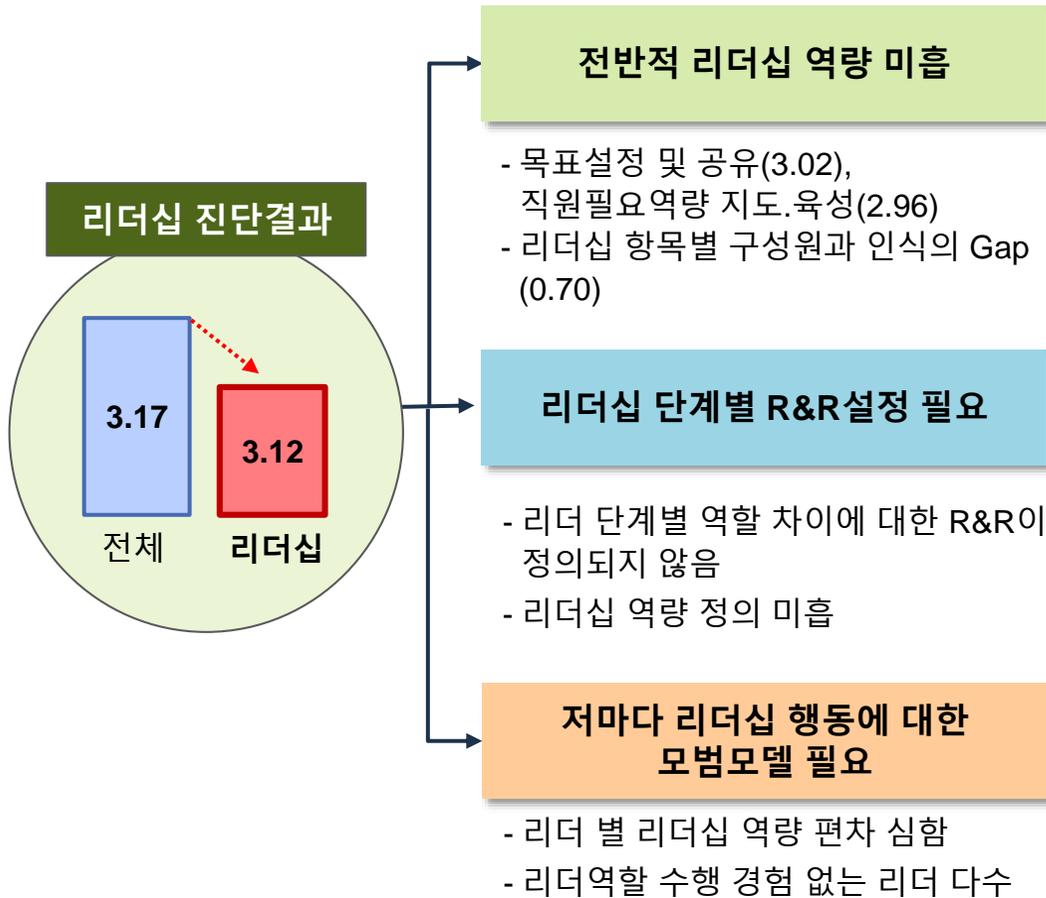


1. 리더십 모델 정립

리더십 Gap 해소 방안

진단을 통해 나타난 **리더십 Gap Closing**을 위해서는, 리더들을 효과적.체계적으로 **독려하고 평가**할 수 있는 **000에 Fit된 리더십 모델 정립 필요**

리더십 문제



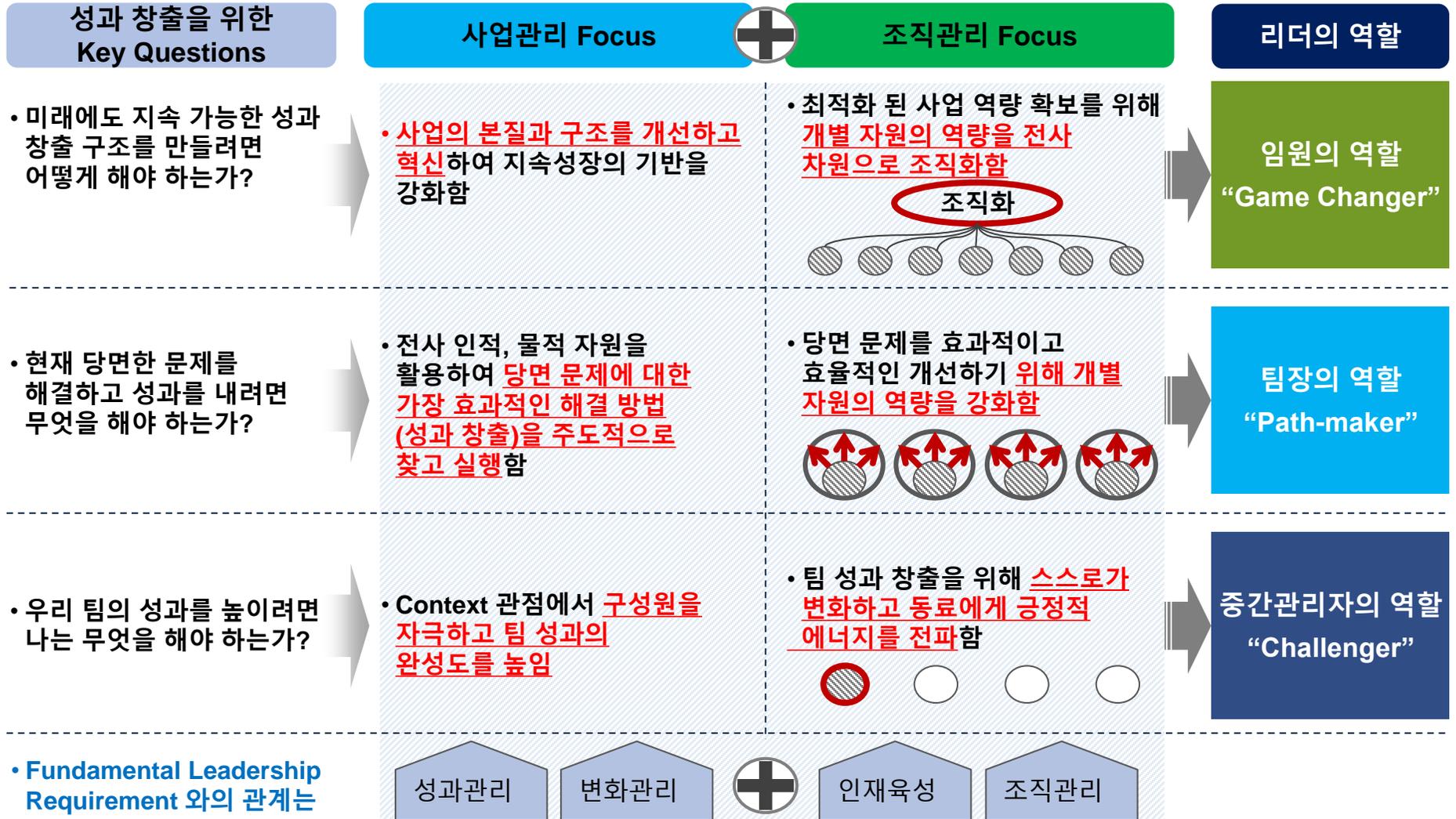
리더십 역량 강화 방향



1. 리더십 모델 정립

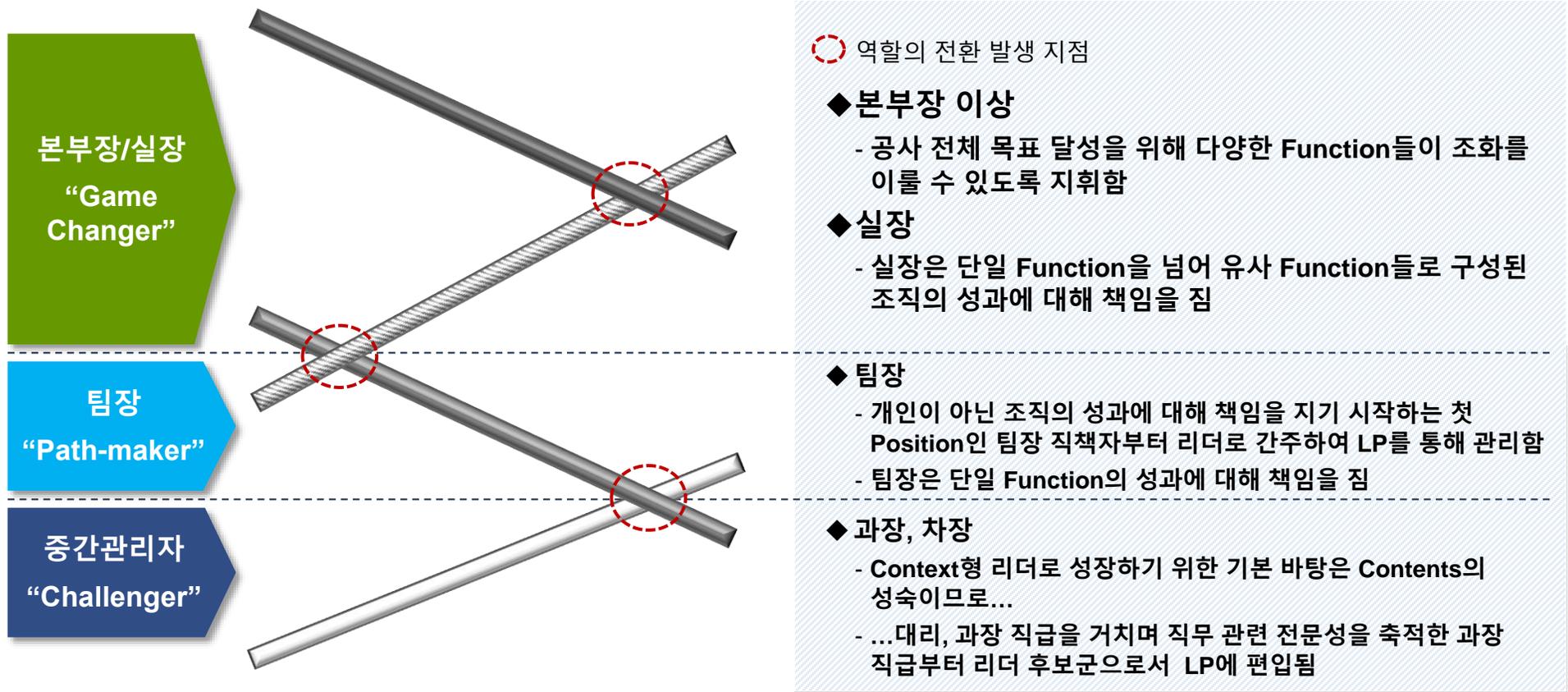
2. 리더십 & 리더십 발전 단계별 역할

리더십의 발전단계를 3단계로 나누고, 사업관리와 조직관리 측면에서 'Challenger', 'Path-maker', 'Game Changer'로 정의함



리더십 Pipe Line은 역할/역량의 전환이 발생하는 지점으로, 'Game Changer'는 실장 이상 리더, 'Path-maker'는 팀장, 'Challenger'는 과장, 차장 직급에 해당, LP별 역할/역량 정의

000 리더십 단계 및 단계별 직급/직책 Matching



- 리더십 Pipeline (이하 LP)
 - 리더십 단계 상승 시 요구되는 역할과 역량의 전환이 일어난다는 전제 하에 1) 조직 내 리더십 단계, 2) 각 리더십 단계별로 수행해야 하는 역할 및 3) 역할 수행을 위해 요구되는 역량을 정의한 틀
 - 3) LP를 인사관점에서, 리더 선발, 양성 및 배치의 원칙으로 삼는 리더십 개발 모델

1. 리더십 모델 정립

리더십 발전 단계별로 **사업관리 및 조직/인력 관리 측면**에서 역할과 책임을 정의 함

리더십 단계별 역할 및 책임

	실장 (Game Changer)	팀장 (Path Maker)	중간관리자 (Challenger)
사업관리 측면	미래 新 성장 동력 확보 <ul style="list-style-type: none"> • 미래 위기 예측 • 신규 사업 발굴 • 신규 사업 안정화 	주도적 이슈 관리 <ul style="list-style-type: none"> • 성과 개념 확산 • 체계적 성과관리 • 신속한 의사결정 • 성과창출 주도 	더 나은 성과를 위한 지속적 문제제기 <ul style="list-style-type: none"> • Context 관점의 필요성 인식 • 정보네트워크 형성 • 지속적 문제제기
	現 사업 방식의 혁신 주도 <ul style="list-style-type: none"> • Market Sensing • 사업방식 혁신 • 혁신 실행 지원 	조직을 활용한 더 큰 성과 창출 <ul style="list-style-type: none"> • 부서내 권한위임 • 부서간 협업 	팀 내 업무 실행력 제고 <ul style="list-style-type: none"> • 담당 사업 이해 • 지속적 자기계발 • 전략 달성 지원
조직/인력 관리 측면	전사 조직문화 선도 <ul style="list-style-type: none"> • 가치 실천 선도 • 조직문화 구축 • 조직문화 강화 	전사 관점에서 인적역량 강화 <ul style="list-style-type: none"> • 인재발굴 및 육성 • 부서간 인재 교류 • 동기부여 	Teamwork 활성화 주도 <ul style="list-style-type: none"> • Context 관점의 필요성 전파 • 갈등관리 • 팀내 가교역할 수행
	위기에 강한 조직역량 제고 <ul style="list-style-type: none"> • 선제적 위험관리 • 업무 혁신 • 리더 양성 	조직 내 소통 활성화 <ul style="list-style-type: none"> • 소통 분위기 조성 • 상사와의 소통 • 팀원과의 소통 	

1)R&R : Role & Responsibility, 역할과 책임

1. 리더십 모델 정립

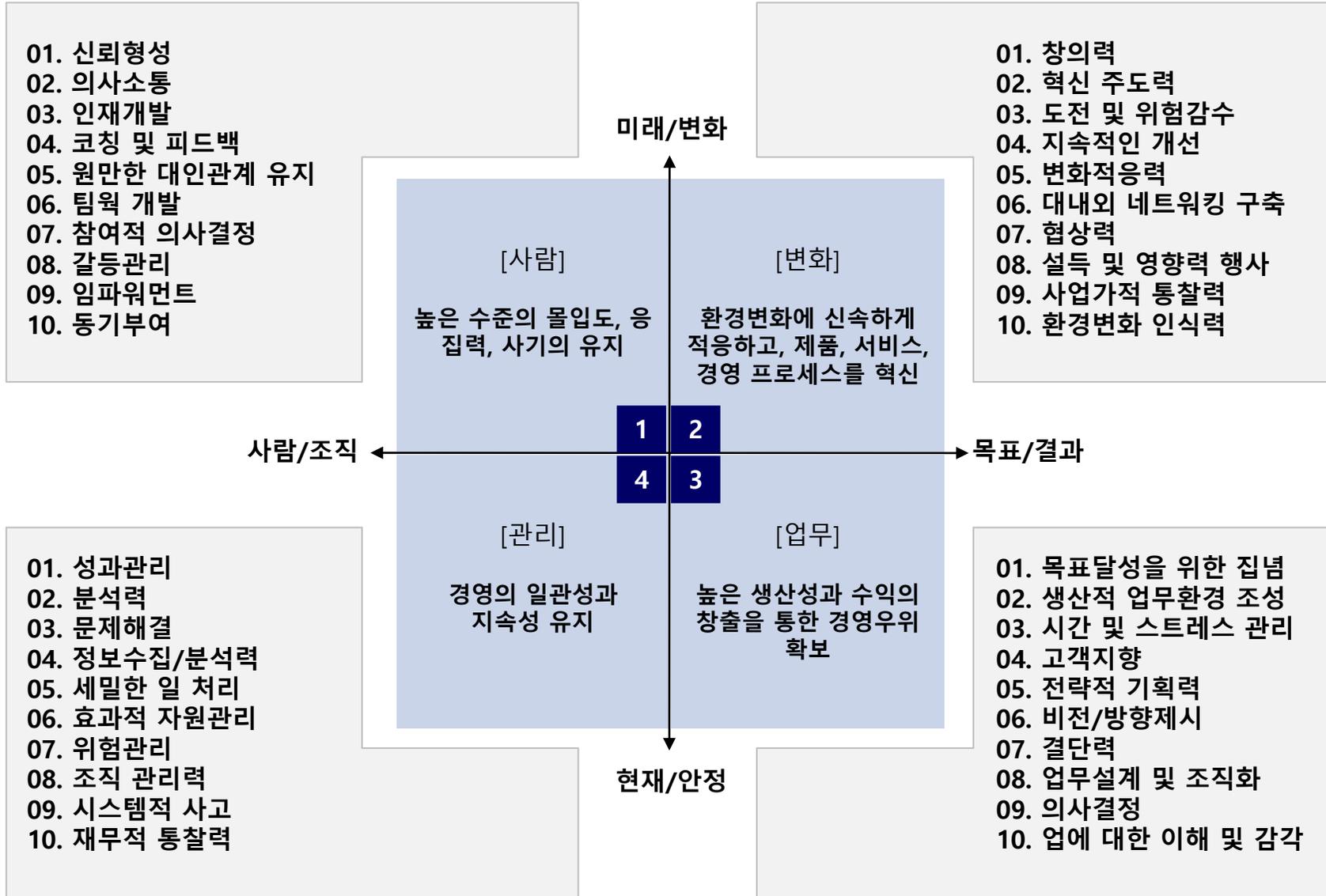
5. 리더십 발전 단계별 역량 모델링

000리더십 역량 모델은, 리더십 발전 단계에 따라 갖추어야 할 역량 Set이며, 리더 인사제도 운영의 근간이 됨

000 리더십 역량 모델

리더 단계별 역량	리더 역량	<ul style="list-style-type: none">파트너십 구축 (Building Partnerships)사업 통찰 (Business Insight)글로벌 마인드 (Global Awareness)변화관리 (Change Management)경영상의 신념 (Managerial Courage)
	팀장 역량	<ul style="list-style-type: none">통합적 사고 (Holistic Thinking)성과 주도(Performance Acumen)글로벌 마인드 (Global Awareness)인재 발굴 및 육성 (Employee Development)조직 내외 관계 형성(Building Effective Relationship)
	중간 관리자 역량	<p>[차장급] • 비판적 사고 • 업무개선 • 갈등관리 • 코칭</p> <p>[과장급] • 치밀함 • 업무관리 • 전문성 추구 • 팀워크 형성</p>

사람, 변화, 업무, 관리 모든 면에 있어 균형적인 역할을 수행하기 위해 요구되는 역량 후보군은 다음과 같음



2. 교육체계 수립

교육체계 정의, 역량 모델링, 역량기반 교육체계 수립, 교육과정 설계 및 구체화 하여,
Value 교육, 리더십 교육, 직무 교육 체계로 구성

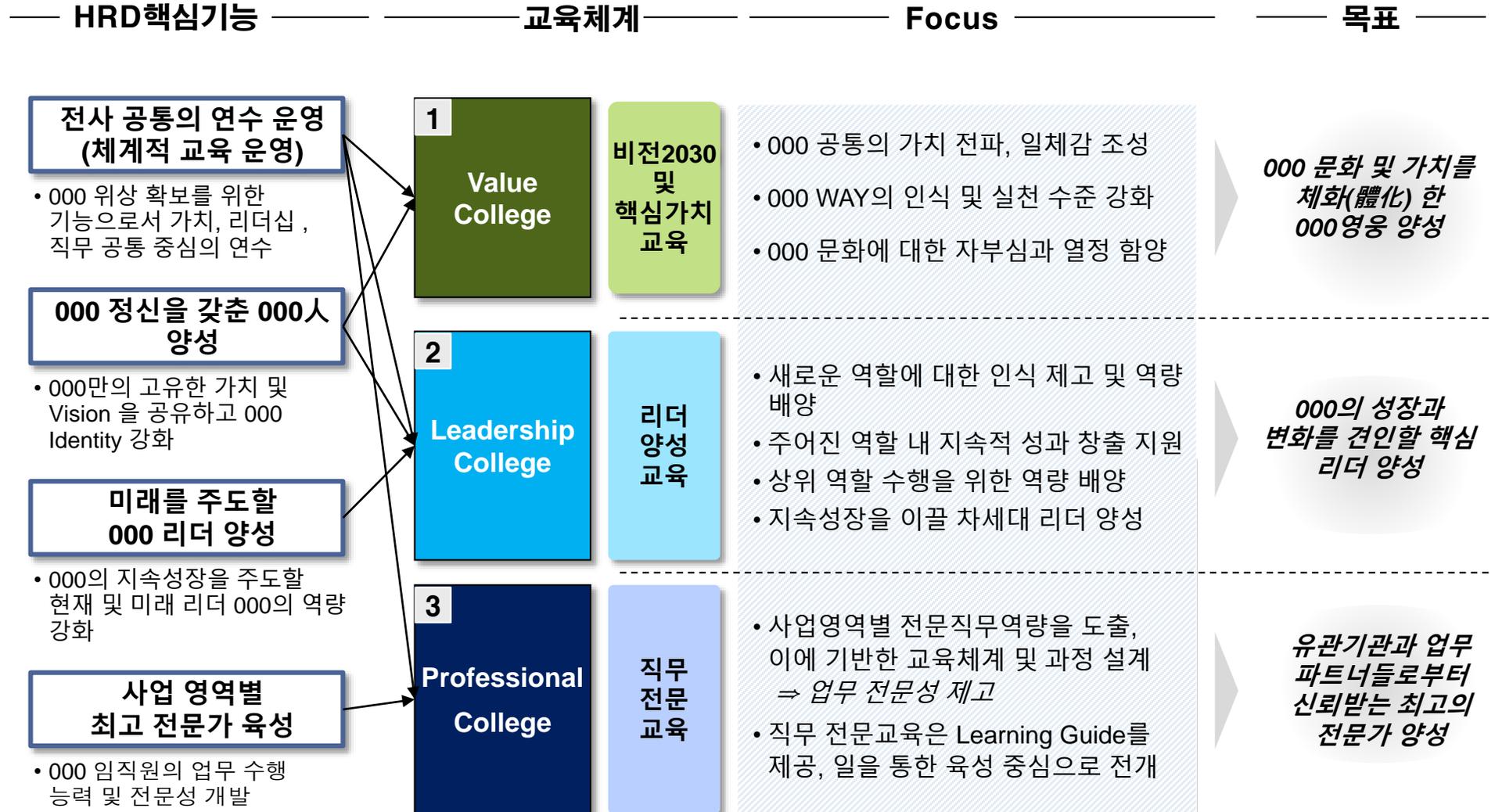
교육체계 수립 Approach



2. 교육체계 수립

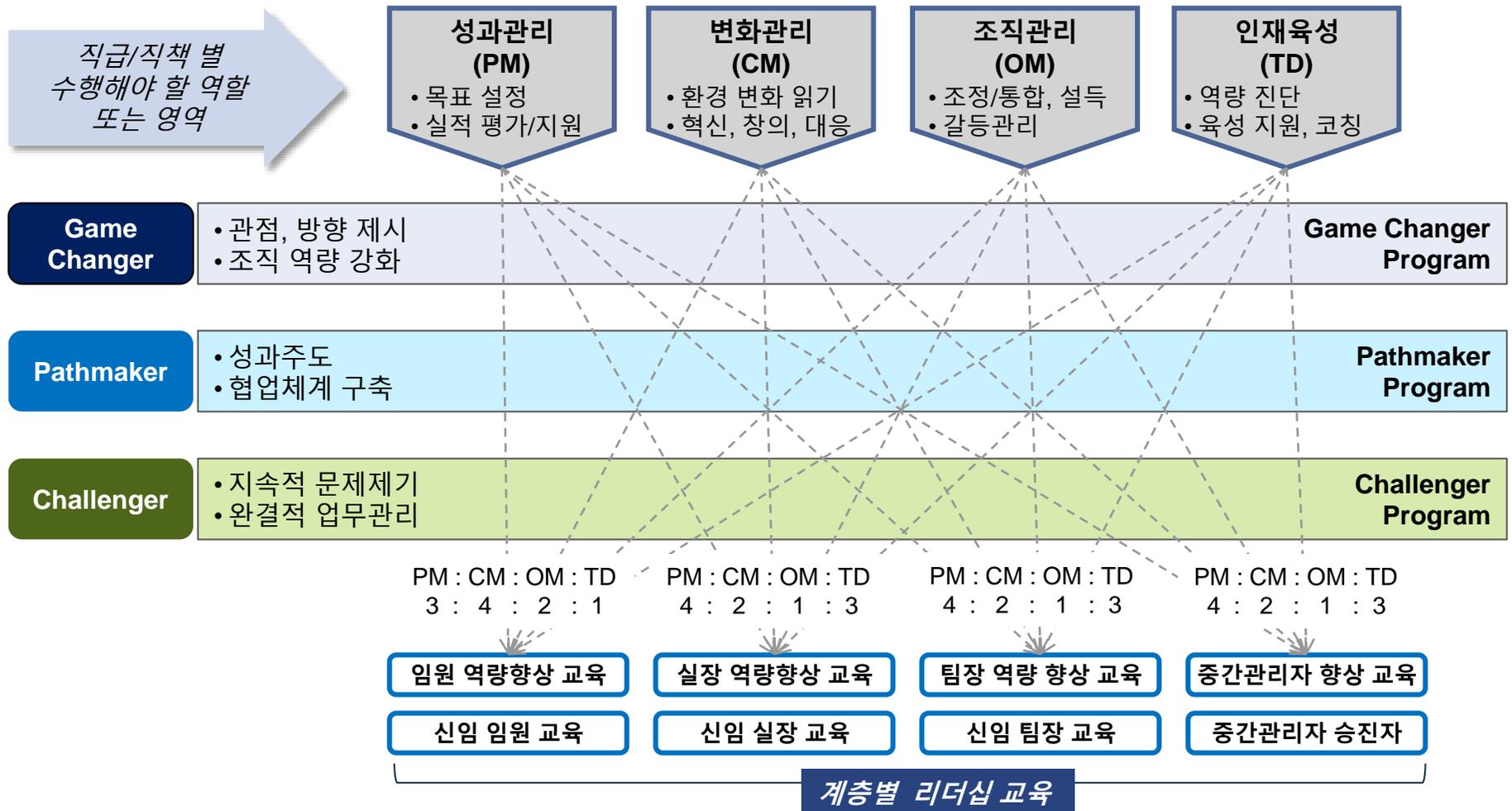
2. 교육체계 구성

조직문화 및 핵심가치 교육을 수행하는 Value College와 리더 양성을 담당하는 Leadership College, 직무 역량 강화를 위한 Professional College로 구성함



리더십 모델에 기반한 리더십 계층별 R&R 수행에 요구되는 리더십역량과 필요 교육과정을 Matching하고,

리더십 교육체계 설계

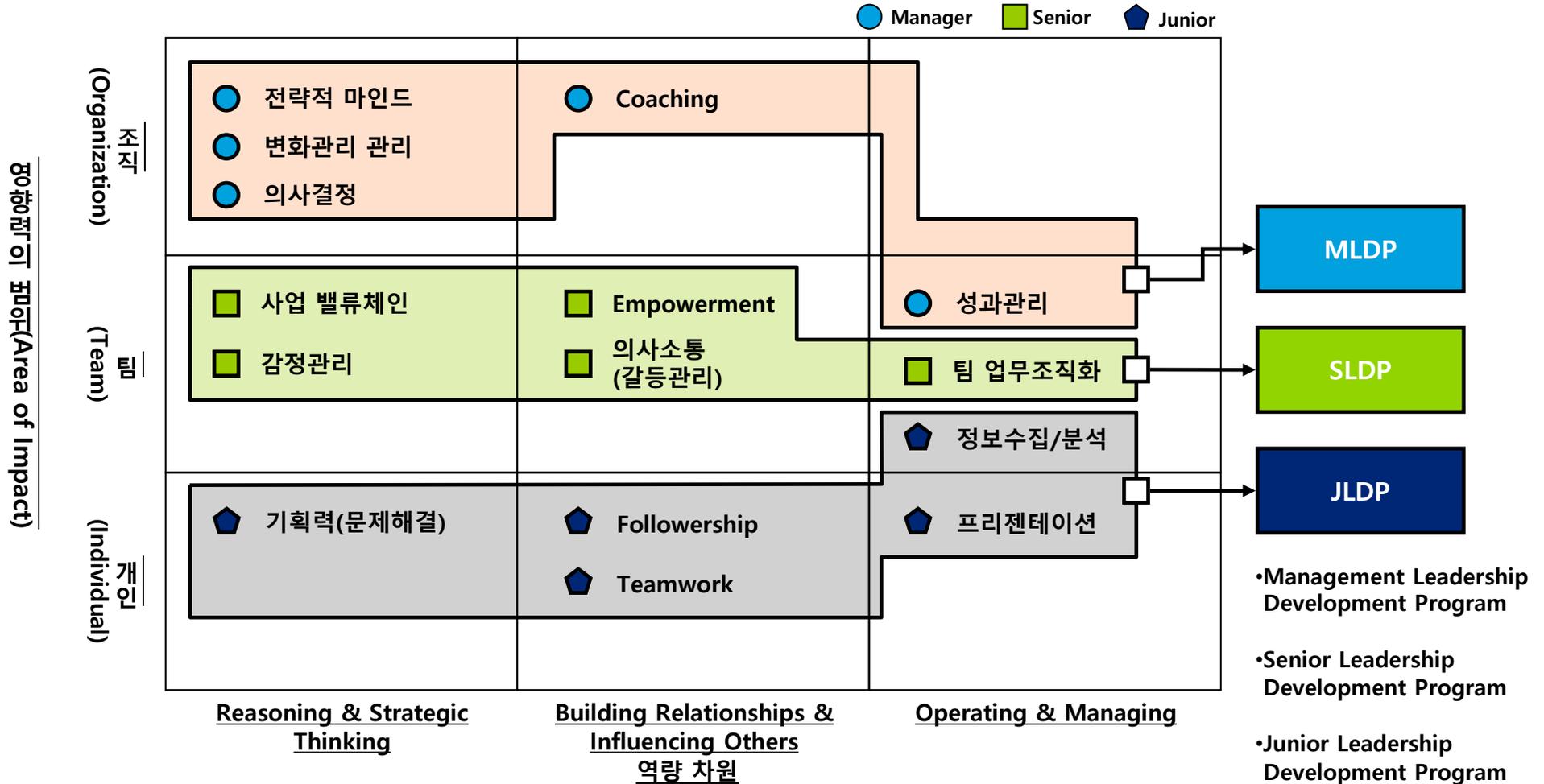


2. 교육체계 수립 : 리더십

신임자 리더십 과정 설계

리더십 발전단계별, 영향력의 범위와 필요역량 관점에서 실장/팀장/중간관리자에게 요구되는 리더십 기본 과정을 설계 함

LP별 신임자 과정



2. 교육체계 수립 : 리더십

교육체계는, 대상/교육과정/내용/로드 맵 정의

리더십 교육체계



리더십 단계

- 리더십모델 기반의 직책을 기준으로 리더의 역할 발전 단계 설정
- 과.차.부장(비 직책보임자)에서 시작

교육 과정

- 직책자 전원 대상 신임-향상-후보자 양성 단계로 구분하여 교육 실시
- 신임자 과정: 신임 직책 보임자
- 향상 과정: 리더십 단계별 리더십 스킬
- 양성 과정: Succession Plan에 따른 조직책임자 포지션 선 육성 (팀장, 실장 후보자)

특징

- 과정별 리더십 육성 Point를 차별화함
- 신임자 과정: 역할과 책임 의식, 경영철학/핵심가치, 리더십성찰
- 향상 과정: 리더십 Skill 향상, 리더십역량/조직문화진단 및 피드백
- 후보자 양성 과정: 차상위 리더 육성, Action Learning

로드맵

- 리더십 교육 실행 로드맵
- 1단계: 공감대 형성
- 2단계: 신임자 + 리더십 향상 + 선택
- 3단계: 양성과정 시작