

9 Practice Leadership Coaching

글로벌 GWP 리더십 1급 자격 인증 과정



9 Practice란?

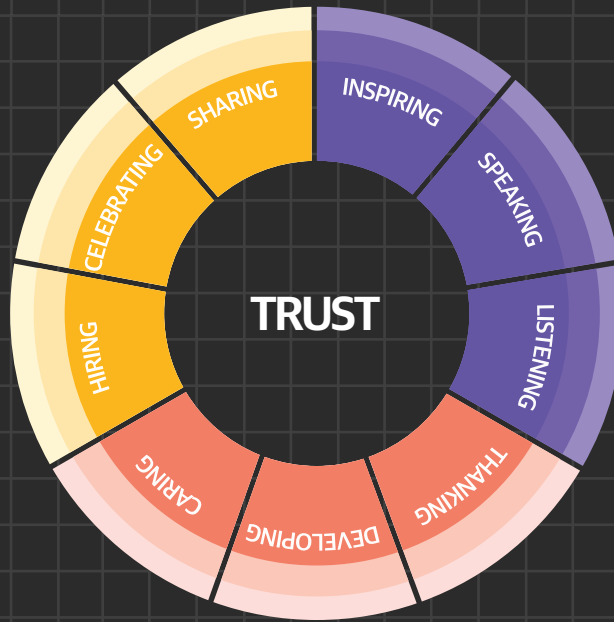
9 Practice는 관리자 관점이 아닌 **구성원 관점의 리더십 코칭 프로그램**입니다.

9 Practice 리더십 코칭 프로그램은 일하기 좋은 100대 기업을 선정하는 Culture Audit©의 심사기준이며 글로벌 GWP 리더십 자격 인증서가 발급됩니다.

관리자들이 존경받는 리더로 변화하기 위해서는

신뢰에 직접적인 영향을 주는 9가지의 중요한 Practice area에 대한 실전 방법론인

9 Practice 리더십을 자연스럽게 발휘하도록 유도하는 교육을 실시해야 합니다.



9 Practice 목적

- 관리자 / 통제자로서의 역할과 이미지에서 완전히 벗어나 지원자 / 조력자 / 멘토로서 존경받은 신 관리자를 양성한다.
- 구성원들을 춤추게 하고, 협력하게 하는 Skill과 Tool을 체득하여 팀성과를 극대화한다.

Workshop 시간

- 최소 5시간 ~ 12시간 (온라인 진행 가능)

Core Contents

행복일터 이해와
신관리자의 R&R

- 훌륭한 일터모델
- 신 관리자의 역할과 책임

Practice 1

- 구성원 이해
- 구성원해 다 알기

Practice 2

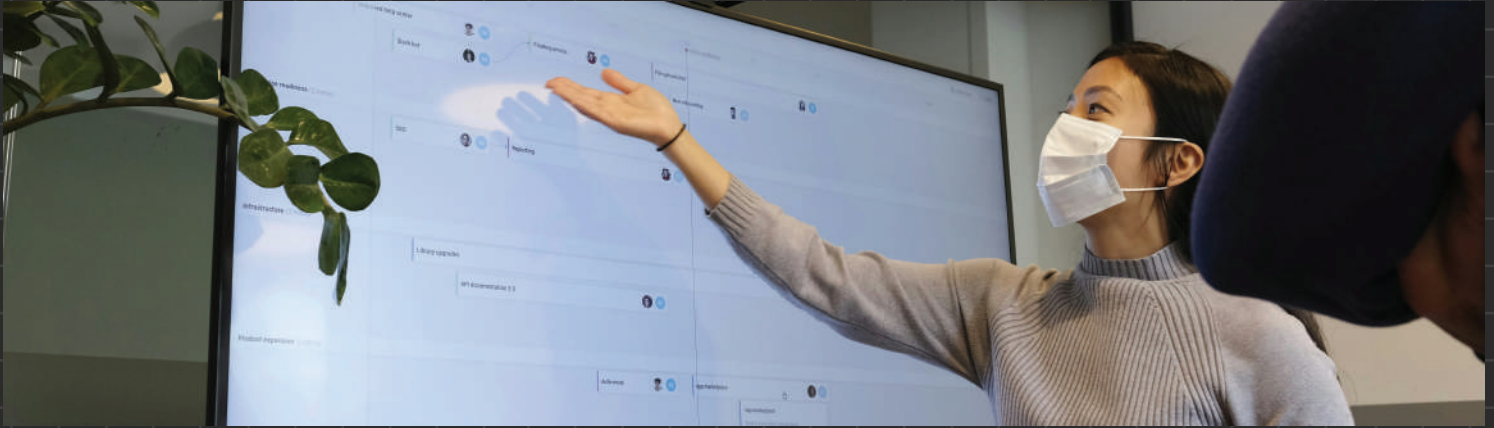
- 9 Practice 실습
- 9 Practice 체득

Design

- 존경받는 신 관리자상 정립
- 실전 Design

9 Practice 핵심 Point

- ▶ 구성원을 돌보고 격려하는 것
- ▶ 공정, 공평, 정의 등의 가치로 조직의 로열티를 강화하는 것
- ▶ 즐거운 팀을 구축해 우수 인재를 확보하고 유지하는 것



“ 관리자들이 존경받는 리더로 변화하기 위해서는
9 Practice의 리더십 역량이 확보되어야 합니다. ”



- 1 평균 2, 3회 이상의 교육을 받은 적이 있는 관리자들이 조직관리, 목표관리 등의 하드한 콘텐츠에 아직도 매몰되어 있는가?
- 2 통제자, 관리자로서의 역할이 아닌 지원자, 협력자, 멘토로서 자부심을 가질 수 있게 하는 프로그램은?
- 3 과연 피 교육생(관리자)들로부터 프로그램에 인정받고 박수를 받고 있는가?
- 4 자기 성찰을 통해 눈물까지 흘리는 진정성 있는 Virtue 교육은?
- 5 존경받는 「신 관리자상」 정립을 위한 혁신적인 교육 Tool, Technique, Skill이 필요하지 않은가?
- 6 가족친화 - 조직의 가장으로써 구성원들을 Care하고 Support 하는 Mind & Attitude 정립
- 7 조직에서 가장 스트레스 지수가 높은 그룹 관리자! - 그들이 행복해질 수 있는 방법은? 팀장이 행복해야 합니다.

9 Practice 리더십 코칭 프로그램의 특징

9 Practice 리더십 코칭 프로그램은 30년 간의 Trust Index™ 빅데이터를 기반으로 미국에서 개발된 과정으로, 170여 개 회원국가 내 글로벌 리더 육성 및 전파를 목적으로 하고 있습니다.

글로벌에서도

Google, GE, Salesforce 등의
글로벌 기업들이
9 Practice 리더십 코칭 과정을 통해
연간 약 2만 명 이상의 존경 받는
리더를 배출

한국에서도

신세계, 서울아산병원, 한라 공조, 현대로템, 신한카드,
한화그룹, 삼성그룹, 효성그룹 등 약 60여 개 기업과
기관에서 약 4,500명의 리더를 배출

- 9 Practice는 관리자 관점이 아닌 구성원 관점의
리더십 코칭 프로그램
- Culture Audit(일하기 좋은 100대 기업 선정)과
동일한 커리큘럼을 사용하여 심사 기준을 제시,
글로벌 리더십 자격 인증서(영문) 발급

관리자들이 존경 받는 리더로 변화하기 위해서는 9 Practice의 리더십 역량이 확보되어야 합니다.

- 9 Practice는 관리자 관점이 아닌 구성원 관점의 리더십 코칭 프로그램입니다.
- 9 Practice 리더십 코칭 프로그램은 일하기 좋은 100대 기업을 선정하는 Culture Audit의 심사 기준입니다.
- 글로벌 GWP 리더십 자격 인증서(영문)가 발급됩니다.

행복한 일터를 만들기 위해서는 관리자의 역할이 절대적이므로
관리자로서 말하는 방법과 행동하는 방법에 대한 교육이 반드시 필요합니다.

행복한 일터를 만들기 위한 팀장의 GWP 리더십 역량 강화 필요.

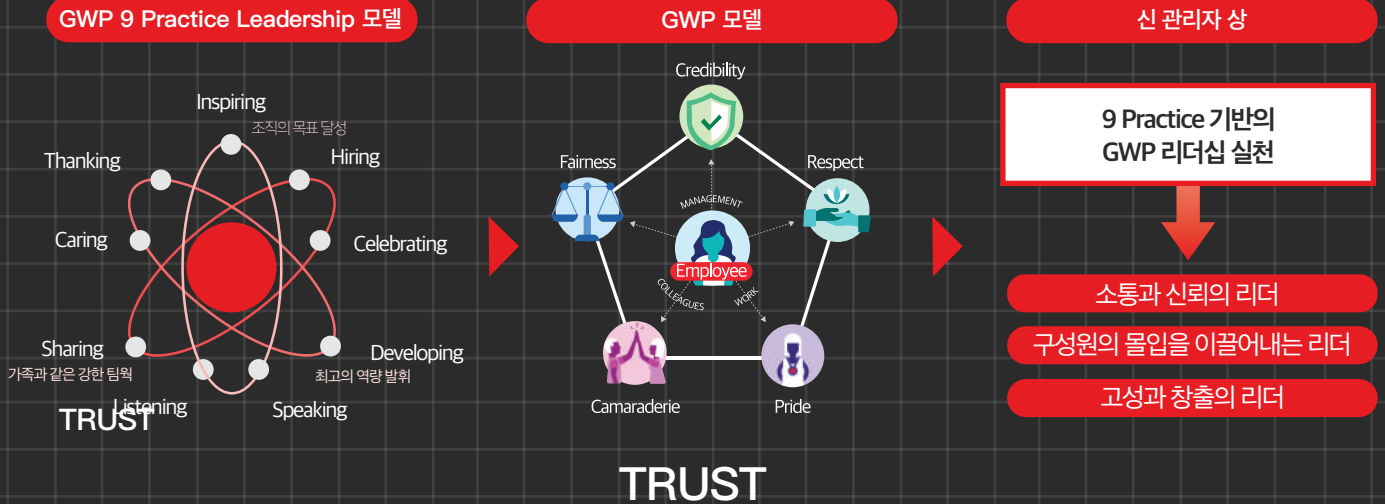
	AS-IS	TO-BE
말과 행동 방법	· Bullying · 소리를 지르거나 창피 주기(언어폭력) · 공정성 결여	· <u>구성원 Care & Inspiring</u> · <u>공정, 공평, 정당</u>
기대효과	· 조직 로열티 저하 · 팀워크 와해 · 급격한 이직률 상승 · 생산성 감퇴 · 기업 이미지 추락	· <u>조직 로열티 강화</u> · <u>즐거운 팀 구축</u> · <u>우수인재 확보 및 유지</u>

관리자들이 존경받는 리더로 변화하기 위해서는 신뢰에 직접적인 영향을 주는 9가지 주요 Practice Area에 대한 실천 방법론인 9 Practice 리더십을 자연스럽게 발휘하도록 유도하는 교육을 실시해야 합니다.

일하기 좋은 일터(Great Work Place)의 구현을 위하여 구성원에 대한 신뢰와 소통으로 구성원의 몰입을 이끌어내고
고성과를 창출하는 새로운 GWP 리더십이 관리자에게 새롭게 요구되고 있습니다.

일하기 좋은 일터(GWP: Great Place to Work)란?

조직 내 신뢰(Trust)가 높고, 업무에 대한 자부심(Pride)가 강하며 즐겁고
보람 있게(Fun) 일하는 회사를 의미하며, GWP의 근간은 신뢰입니다.

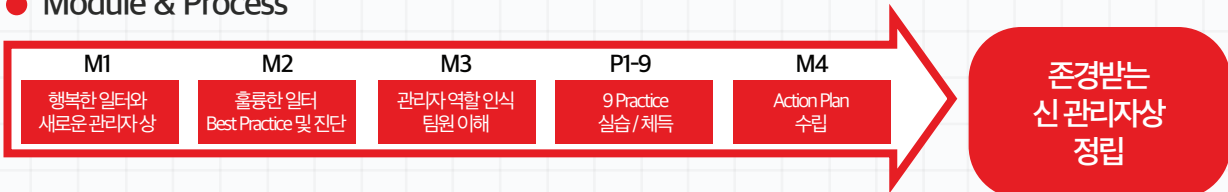


9 Practice는 GWP 구현을 위해 관리자가 살펴야 할 9가지 필수영역

교육 개요

교육목적	- 관리자/통제자로서 역할과 이미지에서 완전히 벗어나 지원자/조력자/멘토로서 존경받는 신 관리자를 양성한다. - 구성원들을 춤추게 하고, 협력하게 하는 Skill과 Tool을 체득하여 팀성과를 극대화한다.
교육대상	- 각 사업단위의 리더, 그룹장, 지점(영업)장, 팀장 - 신임 관리자 - 현장 리더, 품질혁신리더, 개선제안리더, TFT팀장
교육시간	8시간~12시간
교육구성(방법)	강의, Case study, 실습(그룹별), 실연(발표), 동영상(현장 상황에 따라 유동적으로 실시)
교육도구	스마트폰, 영상, Worksheet, 챔터키트, 교재

Module & Process



Core Contents

행복일터 이해와 신 관리자의 R&R · 훌륭한 일터 모델 · 신 관리자의 역할과 책임	Practice 1 · 구성원 이해 · 구성원 다지기	Practice 2 · 9 Practice 실습 · 9 Practice 체득	Design · 존경받는 신 관리자상 정립 · 실천 Design
---	---	--	---

9 Practice 리더십은 신뢰를 기본으로 최고의 Team Performance 창출을 위한 리더십 강화 프로그램으로, GWP를 구현할 수 있도록 일터에서 신뢰에 직접적인 영향을 주는 9가지의 주요한 Practice area에 대한 실천 방법론입니다.

기존의 회사/매니저의 관점에서 구성원의 관점으로



영역	9 Practice	의미
조직의 목표달성 Achieve Organizational Objectives	Inspiring (격려)	조직의미션, 목표를 전달
	Speaking (공유)	정보공유 (꼭 필요한 것, 때, 장소)
	Listening (경청)	진술한 Q&A (제안, (불만)공정처리)
개인역량 최대발휘 Does people their best	Thanking (감사)	헌신과 노력에 대한 답례 (인정, 자주, 감쪽)
	Developing (개발)	재능과 흥미발견, 배움의 환경
	Caring (돌봄)	일 삶의 균형, 차별금지
팀/가족으로서의 협업 Work together as a team/family	Hiring (채용)	바른 사람 & 자리, 환영
	Celebrating (축하)	성과공유(성공문화), 독특함
	Sharing (인정과 나눔)	독특하고 공정한 보상, 사회공헌

※ 9 Practice는 일하기 좋은 100대 기업 선정의 Culture Audit 기준임

Session 1. 존경받는 관리자상의 이해(Principles of Management)

Module	Contents	Activity	Tool
Module 1 행복한 일터와 신 관리자상	「일터행복을 이해하고 요구되는 신 관리자상의 Framework 체득」 · 21세기 훌륭한 일터에서 요구되는 신 관리자상 · 행복한 일터와 관리자의 상관관계 · 신 관리자(리더)의 역할과 책임		
Module 2 훌륭한 일터 Best Practice & Happiness 진단	「훌륭한 일터의 훌륭한 리더 Best 성공사례 학습 & 모바일을 활용한 Happiness 진단 실시 및 분석」 · 훌륭한 일터의 Best Practice (Fortune US 100 Best) · 훌륭한 리더의 Best 성공 사례 및 시사점 · 모바일 Happiness 진단 및 분석, 수준비교 (산업별, 업종별) · Happiness 저해 요인 이해 및 해결 방안	강의 동영상 실습 Group working Case study Role playing 실행 Design	교재 모바일 영상 워크시트 동영상
Module 3 구성원 다 알기	「공동체 일원인 구성원을 가장 관점에서 다 알 수 있음」 · 구성원(부하) 다 알기 · Social Position, 가족, 성격, 취미, 활동내역 · 구성원 업무 이해 지원 방안 · 공정성(Equity, Inequality, Justice)과 업무성과		

Session 2. 존경받는 관리자상의 기술(Art of Management)

Module	Contents	Activity	Tool
Practice 1 Inspiring 격려	How does your company inspire employees to feel that their work has more meaningful than being just a job? you may find it helpful to detail such features as: - Programs designed to reinforce your company's values, mission, vision, etc. - Practices that show employees the value of their work for customers and/or society. - Stories shared with employees that foster a sense of pride in the company 구성원들이 본인의 업무가 중요하다고 느낄 수 있도록 동기를 부여하는 방법은? 해당 질문에 답변하기 위해 다음을 참고 하십시오. - 귀사의 경영철학, 비전, 사명, 가치 등을 강화시키는 프로그램 - 고객이나, 사회발전을 위해 구성원들이 업무생활에서 보여주는 숭선수범의 사례 - 구성원들과 귀사에 대한 자부심을 높일 수 있는 이야기 공유 「효과적인 격려를 통한 조직 활성화 및 성과 향상」 · 격려의 효과 · 격려 도구를 활용한 칭찬 방법 실습 · 격려 제도 및 칭찬 활성화 전략	강의 동영상 실습 Group working Case study Role playing 실행 Design	교재 모바일 영상 워크시트 동영상
Practice 2 Speaking 공유	What are the distinctive ways in which managers, especially senior managers, shares information with employees and foster a culture of transparency? 귀사는 구성원들에게 회사의 변동 사항을 어떻게 공유합니까? 회사의 좋지 않은 소식이나 정보를 투명하게 공유하는 방법 등을 기술하십시오. 「공유를 통한 신뢰 형성과 관계의 질 향상」 · 공유의 참된 의미(부정적인 사항도 공유) · 효과적인 공유 방법의 구체적 실습 · 자사의 제도적 공유 장치 마련		
Practice 3 Listening 경청	What are the ways in which employees can ask questions, provide feedback, or otherwise communicate with managers, especially senior managers? 경영진과 구성원들이 의사소통할 수 있는 채널에는 어떤 것들이 있습니까? 특히 경영진에게 회사의 경영과 관련해 질문할 수 있는 수단이나 공개토론의 장 등이 있으면 적어주십시오. What programs are available for employees to make suggestions and/or become involved in making decisions that affect their jobs, work environment, or the direction of company as a whole? 구성원이 업무 또는 업무 환경에 영향을 주는 사안들의 의사결정과정에 참여할 수 있는 방법에는 어떤 것들이 있습니까? 「상대방을 경청함으로써 공감을 이끌어내는 방법 체크」 · 구성원과 소통하기 · 경청의 효과 · 경청의 제스처와 기술 · 공개질의 수단 및 공개 토론의 장 · 제안 및 의사결정 과정 참여 방법 · 이의 제기 제도 및 갈등 조정 방법		
Practice 4 Thanking 감사	How does your company show appreciation and/or recognition for employees' good work and extra effort, or other achievements? If specific programs involve awards, please describe the nature of the awards (e.g. cash gifts, time off, etc.) as well as how many employees receive each award annually. 귀사는 구성원들의 성과와 노력을 어떤 방법으로 인정해주고 또 감사의 표시를 합니까? 특별한 포상제도가 있다면, 구체적으로 기술해 주십시오.(예: 현금포상, 선물 또는 수여증 등) 또 연간 몇 명 정도의 구성원들이 그러한 포상을 받습니까? 「다양한 도구를 통한 감사전달로 구성원의 긍정적 태도 구축」 · 감사의 정의와 의미 · 감사를 전하는 기술 실습 (성과와 노력에 대한 인정) · 자사 조직 감사제도 및 감사 이미지 구축 전략		
Practice 5 Developing 개발	How does your company help employees discover and develop their talents, challenge themselves professionally, manage their careers, and/or enhance their personal growth? 구성원들이 개인의 성장과 회사의 발전에 기여할 수 있도록 전문 역량을 강화시키기 위하여 귀사는 어떤 기회를 제공하고 지원합니까? 「구성원의 개발을 장려하여 로열티를 확보하는 방법 체크」 · Career의 효과와 필요성 · 코칭과 Role model 전략 · 개발에 대한 장려와 보상		

Practice 6 Caring 돌봄	In what distinctive ways does your company help employees balance their lives with their personal and/or family lives? Include brief descriptions of your company's unique approaches to time-off, health and wellness, on-site services, etc. 귀사의 구성원들이 개인 또는 가족생활과 조직생활이 균형을 이룰 수 있도록 하기 위해 어떤 특별한 방법을 사용하고 있습니까? 현장서비스나 건강 프로그램 또는 휴가 등 귀사가 보유한 독특한 프로그램이나 방법을 구체적으로 기술해 주십시오. How does your company support employees at times of significant life events - a personal crisis, family illness, birth, marriage, etc.? If applicable, you may cite individual stories, as well as descriptions of your programs. 귀사는 구성원들의 일상생활에서 일어나는 일들(개인적인 위기상황, 가족건강문제, 출산, 결혼 등)을 어떤 방법으로 지원하고 있습니까? 가능하다면 구성원들이 겪은 일화나 프로그램 등도 기술해 주십시오.		
Practice 7 Hiring 채용	How do you welcome new employees and integrate them into your culture? 새로 채용된 사원을 어떤 방법으로 환영하며 또 어떻게 귀사의 문화에 융화시켜 나갑니까?		
Practice 8 Celebrating 축하	How do you encourage fun and camaraderie among your employees? Please include the ways in which your company celebrates team and/or organizational successes. 구성원들간의 공동체 의식 강화 및 재미를 더하기 위한 귀사만의 독특한 활동에는 구체적으로 어떤 것들이 있습니까? 또한 귀사는 어떤 방법으로 팀성과 내지는 조직의 성과를 축하합니까?		
Practice 9 Sharing 인정과 나눔	How does your company promote a sense of fairness within the organization? In particular, we are interested in: (e.g. profit-sharing, bonuses, employee ownership, etc) 귀사는 어떤 방법으로 구성원들에게 성과에 대한 공정한 보상을 해줍니까? (예 : 이윤공유제도, 보너스 프로그램, 구성원 지주제 등)		
	「Caring을 통한 관계의 질 향상과 동기 부여」 · 동료애의 첫 출발 : Caring 성공사례 연구 · Caring 방법의 구체적 실습 · 자사의 Caring 제도적 장치 마련		
	「조직에 적합한 새 구성원을 채용 및 환영 방법 체득」 · 조직과 같은 이미지의 인재 선발 (신입사원 경력) · 채용 및 환영 방법 체득 실습 · 자사 조직의 환영 이미지 구축 전략		
	「축하와 인정의 효과를 학습하고 제도 구축 방법 습득」 · 알하기 좋은 기업의 축하제도 벤치마킹 · 축하 도구 준비, 축하 방법 실습 · 자사의 축하 문화 구축 전략		
	「Sharing을 통한 조직 로열티 강화와 만족도 향상」 · 인정과 나눔의 시작: Sharing 성공 사례 연구 · Sharing 방법의 구체적 실습 · 자사 고유의 사회적 나눔 제도 장치 마련		
		강의 동영상 실습 Group working Case study Role playing 실행 Design	교재 모바일 영상 워크시트 동영상

Session 3. 존경받는 관리자상의 실천(Practice of Management)			
Module	Contents	Activity	Tool
Module 4 Action Plan 수립	「존경받는 신 관리자 실행계획 및 전략 수립」 · 9대 Action 전략 수립 (목표, 지표, 캘린더 만들기) 지원자, 협력자, 멘토로서의 신 관리자 Role & Responsibility · 자기선언문 작성 (통제자, 관리자 -> 지원자, 협력자, 조력자, 멘토) · 존경받는 신 관리자상 정립과 실행 계획	강의 동영상 실습 Group working Case study Role playing 실행 Design	교재 모바일 영상 워크시트 동영상

“당신은 어떤 리더로 기억되기를 바라는가?”

구성원 로열티와 이직률에 관리자가 미치는 영향은 **무려 72%**

[행복한 팀장의 조건]

Trust	구성원들이 편안하게 다가온다.(Trust의 어원은 편안함)
Role Model	지금 팀장이 나의 사내 롤모델이다.
Solution	추진력, 결정력, 문제해결 능력이 있다.
Motivation	사람을 움직이게 하는 마력이 있다.
Good Image	휴가에 가서도 팀장(동료)이 보고 싶어진다.
Fairness	공정(공평, 공정, 정당)하다.
Happiness	행복한 팀장이 행복한 구성원을 만든다.
Support	튼튼한 버팀목이다.

[존경받는 관리자와 팀 성과]

Trust	신뢰할 수 있다
Accountable	기대할 만하다
Shared goals	공통된 목표
Productive	생산적이다
Commitment	헌신적 참여
Flexible	융통성이 있다
Efficient	능률적이다
Feel like winner	승리자처럼 느낀다

일하기 좋은 일터 구현의 궁극적 목적은 경영성과 창출이다!

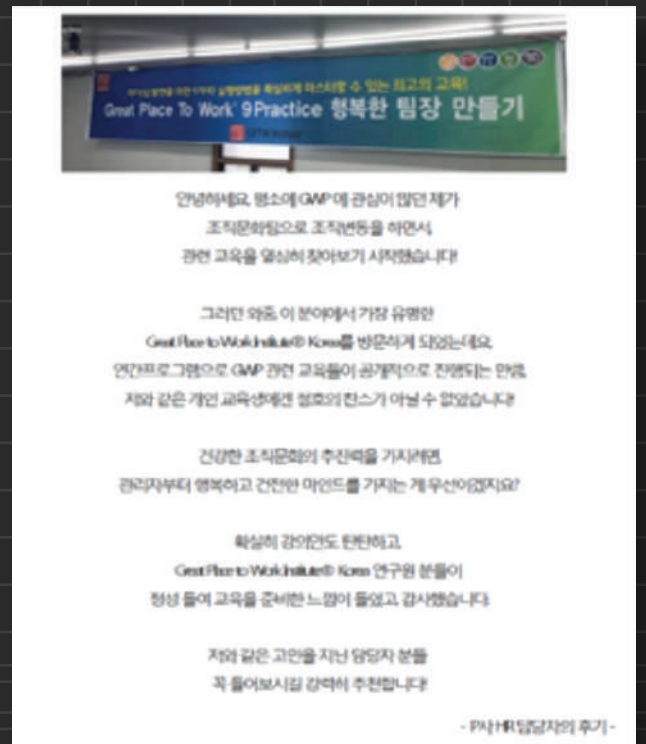
● 교육 기대효과

- 존경받는 신 관리자상이 만들어 집니다.
- 웃음꽃이 피고 활기가 넘치는 팀 만들기를 주도합니다.
- 가정에서도 가족 친화 리더십으로 존경받는 가장이 됩니다.
- 자원자·멘토로서의 사명감으로 삶의 보람을 찾습니다.

● GWP Institute 인증 전문가 자격증 수여



● 교육 후기



Great Place to Work® 교육 특전

100대 기업의 선정은 글로벌 스탠다드인 Trust Index 조사(56%)와 구성원의 목소리(11%),
기업문화(Culture Audit, 33%)의 3가지 카테고리로 나뉘어져 평가됩니다.

대한민국 일하기 좋은 100대 기업의 응모를 계획하고 있는 기업에서는 Culture Audit의 교육부문 가점제
(최대 12점)를 활용한다면, 100대 기업의 리스트에 귀사의 이름을 올리는 데 도움이 될 것입니다.

고객사의 경영현황과 조직문화를 고려하여 현재 조직 내 관계의 문제를 정확히 파악하고,
최적의 프로그램을 제공함으로써 Great Place to Work를 구현하는데 기여합니다.

교육문의

Great Place to Work Institute 「리더십 코칭 센터」

교육시간

· 5시간~12시간

담당자

· 김선미 팀장 / ssun_0108@greatplacetowork.co.kr

전화번호

· 직통 02-780-5400