



~ 팀워크 발휘로 조직의 업무활성화에 기여하는 ~

“Wolly Bully” 과정

Contents

1. 도입 배경
2. 팀워크 극대화의 사례
3. 팀워크의 Backbone
4. Wolly Bully 과정 내용
5. 기대효과
6. 예시 교육장면

1. 도입 배경

- ✓ 1960년대 중반, 영국 정부는 팀 제도 도입의 성과가 신통치 않다는 각계 반응에 대응해 「팀 제도」에 관한 대규모 연구에 들어갔다. 메러디스 벨빈이라는 케임브리지대 경영학 교수의 책임 하에, 케임브리지대와 런던정경대 소속 교수 100여명이 10년짜리 프로젝트에 착수한 것이다. <벨빈의 저서 '팀 경영의 성공과 실패'(Management teams: why they succeed or fail)>
- ✓ “이들의 연구는 성과가 좋은 팀들을 한쪽 무리에 묶고, 좋지 않은 팀들을 다른 무리로 묶고, 두 무리가 어떻게 다른지를 조사했다. 2년간 연구 끝에 결과가 나왔다. 성과가 좋은 팀의 비결이 무엇이이었을까? 팀 리더의 리더십이나 구성원 개개인의 능력 수준, 구성원 간 소통 모두 아니었다. 결론은 하나, 바로 팀워크였다.
- ✓ 뛰어난 인재들만이 모인 조직은 소모적인 논쟁을 하는데 시간을 허비해 결국 일치된 합의를 이끌어 내지 못했다. 이에 따라, 벨빈 교수는 뛰어난 자들만이 모인 조직은 정치 역학적인 위험을 가지고 있으며, 뛰어난 지능보다 팀워크가 중요하다는 것을 증명했다.
- ✓ 결국 기업의 성공은 개인의 능력이 모여...
강한 '팀워크(Teamwork) ' 를 형성하고,
그것을 기반으로 개인의 숨어있는 잠재력을 마음껏 개발하면서 발휘할 수 있는 선순환 구조가 확립되어야만 비로소...
조직의 성과 극대화가 가능하다는 것이다.



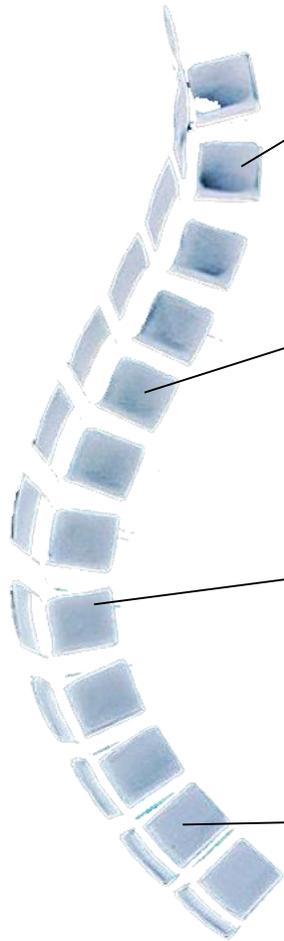
2. 팀워크 극대화의 사례

‘팀 독일’보다 위대한 선수는 없었다.

- ✓ 2014 FIFA 월드컵의 주인은 하나로 뭉친 독일이었다. (독일우승 이후 신문기사 中 발췌)
- ✓ 무엇보다 독일에는 “숨은 MVP”들이 요소요소에 배치되어 있었다. 먼저 수문장 마누엘 노이어는 결정적인 순간마다 선방쇼를 펼친데 이어 엄청난 활동 반경으로 골키퍼의 개념을 새로이 정립했다. 즉 골키퍼도 충분히 수비수 1명의 역할을 해낼 수 있다는 것을 입증한 사람이 바로 노이어였다. 팀 내 득점 1위에 오른 토마스 뮐러의 존재감도 빼놓을 수 없다. 뮐러는 이번 대회에서 5골-3도움을 기록, 독일의 공격을 진두지휘했다. 1골이 모자라 2회 연속 득점왕에 오르는데 실패했지만, 아직 25세라는 나이를 감안하면 미로슬라프 클로제가 보유한 월드컵 최다골(16골) 기록을 깰 후보 0순위로 평가받고 있다.(역할의 명확한 이해 : Role)
- ✓ 그리고, 지난 8년간 뢰브 감독을 신뢰하고 믿고 기다려준 독일 축구협회도 숨은 공로자 가운데 하나다. 독일 축구협회는 2006 월드컵이 끝나자마자 수석코치였던 뢰브를 정식 감독으로 임명했다. 이후 뢰브 체제의 독일은 우승이라는 하나의 목표하에 유로 2008 준우승, 2010 남아공 월드컵 3위, 유로 2012 4강 탈락 등 정상 문턱에서 계속 주저앉았지만 3전 4기 도전끝에 우승이라는 대단한 열매를 맺었다.(목표에 대한 공유 : Objective)
- ✓ 독일의 조직력은 자국 내 최고 클럽인 바이에른 뮌헨으로부터 비롯됐다 해도 과언이 아니다. 뮌헨 소속의 선수만 7명인 독일은 이들 모두가 주전으로 활약, 오랜 시간 손발을 맞춘 사이였다. 이는 뿔뿔이 흩어져있는 다른나라의 경쟁팀에 비해 엄청난 이득이 아닐 수 없었다.(신뢰를 구축 : Trust)
- ✓ 마지막으로 선수들의 강인한 정신력 역시 독일 우승의 원천이었다. 독일 축구 스타일과 가장 닮았다고 평가받는 바스티안 슈바인슈타이거의 투혼이 대표적이다. 슈바인슈타이거는 이번 결승에서 연장 후반 세르히오 아구에로의 팔에 맞아 안면에 출혈이 발생하는 부상을 입었다. 이에 놀란 뢰브 감독은 급히 마지막 교체 카드를 꺼내들려 했지만 슈바인슈타이거는 자신이 계속 뛸 수 있다고 어필했고, 긴급 치료만 받은 뒤 곧바로 그라운드에 돌아왔다. 동료의 투지에 자극받은 독일 선수들은 이내 사기가 분기탱천했고, 몇 분 뒤 괴체의 결승골이 터졌다.(팀에 대한 헌신 : Commitment)

3. 팀워크의 Backbone

- ✓ ROTC : 문무검비의 우수한 자원을 체계적으로 활용하려는 군의 초급지휘자를 양성하는 제도를 말하는 것으로, 본 과정에서는 팀워크의 중추로서 지켜야 할 4가지 요인을 이것의 약어로 사용함



Role : 역할에 대한 명확한 이해

- 📌 Role & Responsibility
- 📌 팀에서의 나의 역할과 위치
- 📌 개인의 역할 변화 선언

Objective : 목표에 대한 공유

- 📌 목표 공유가 잘된 조직과 잘되지 않은 조직
- 📌 팀 목표의 중요성 공감
- 📌 개인가치와 핵심가치와의 Alignment

Trust : 신뢰를 구축

- 📌 신뢰관계 구축을 위한 노하우
- 📌 자기신뢰와 타인신뢰
- 📌 신뢰의 힘

Commitment : 팀에 대한 헌신

- 📌 업무 몰입도를 높이기 위한 방법
- 📌 몰입과 행복에 대한 상관관계
- 📌 몰입과 팀 업무성과와의 관계

4. Wolly Bully 과정 내용

✓ 팀워크의 중심축인 ROTC가 극대화 되어 최고의 팀이 되는 상태를 “Wolly Bully(한역: 얼씨구 절씨구)” 과정으로 표현함

모듈	내용	시간	학습방법
<p>모듈 1 Teamwork</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 팀워크의 중요성과 의의 <ul style="list-style-type: none"> - 팀워크가 조화롭게 발휘되는 사례(아카펠라 소개) • 팀워크란 개인기를 보여주는 것이 아니다 <ul style="list-style-type: none"> - 무한도전 조정경기(링겔만의 사회적 태만) - 양키스의 팀워크(개인이 아닌 팀의 중요성) - 유니폼의 영향력(초등학교 줄다리기 실험 사례) 	2시간	<ul style="list-style-type: none"> • 강의 • 실습 및 토의 • 설문지 • 영상자료
<p>모듈 2 Role Pathfinder</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 팀 내 나의 역할과 위치 <ul style="list-style-type: none"> - 역할분담과 배려의 중요성 - 개인의 SWOT(강점/약점/기회/위협) 분석 • 팀 내 개인의 역할 변화 선언 <ul style="list-style-type: none"> - 나는 어떤 방향으로 나아갈 것인가? - 강점이 극대화되는 TPO(Time, Place, Occasion)발견 	3시간	<ul style="list-style-type: none"> • 강의 • 토의 및 발표 • 실천선언

4. Wolly Bully 과정 내용

✓ 팀워크의 중심축인 ROTC가 극대화 되어 최고의 팀이 되는 상태를 “Wolly Bully(한역: 얼씨구 절씨구)” 과정으로 표현함

모듈	내용	시간	학습방법
<p>모듈 3 Objective Sharing</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 목표 공유의 중요성(조별실습: 성과 탑 쌓기) <ul style="list-style-type: none"> - 목표를 공유의 중요성과 공유하지 않았을 때 생기는 문제점 • 목표 공유가 잘된 조직과 잘 되지 않은 조직의 사례 • 목표 공유의 내재화 <ul style="list-style-type: none"> - 팀 목표의 중요성 - 가치 경매게임 - 조직과 팀의 목표 Alignment 	3시간	<ul style="list-style-type: none"> • 강의 • 실습 및 게임 • 영상자료
<p>모듈 4 Trust Building</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 신뢰자본(Turst Capital)이란 <ul style="list-style-type: none"> - 신뢰관계 구축을 위한 노하우(실습: 종이컵 옮기기) • 자기신뢰와 타인신뢰 <ul style="list-style-type: none"> - People Smart진단을 통한 자기이해 - 긍정적인 자기 신뢰의 중요성(피그말리온 효과) - 타인 성향 이해, 서로 다른 팀원들에 대한 이해와 존중 • 신뢰의 힘(팀에서 신뢰의 Significance) <ul style="list-style-type: none"> - 신뢰의 힘이 극대화된 사례와 실습 	3시간	<ul style="list-style-type: none"> • 강의 • 토의 및 발표 • 진단 및 실습

4. Wolly Bully 과정 내용

✓ 팀워크의 중심축인 ROTC가 극대화 되어 최고의 팀이 되는 상태를 “Wolly Bully(한역: 얼씨구 절씨구)” 과정으로 표현함

모듈	내용	시간	학습방법
<p>모듈 5 Commitment</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 헌신(Commitment)의 중요성과 의의 <ul style="list-style-type: none"> - 업무 및 사람(팀원, 동료)에 대한 헌신의 사례 • 몰입도를 높이기 위한 사례 및 실습 <ul style="list-style-type: none"> - 칙센트 미하이: 몰입의 즐거움 - 서울대 황농문 교수의 사례 - 몰입과 헌신게임(개인 VS 팀) • 몰입과 업무성과에 대한 상관관계 • 직무몰입을 통해 헌신이 극대화되는 Case 실습 	3시간	<ul style="list-style-type: none"> • 강의 • 실습 및 토의 • 영상자료
<p>모듈 6 Reflection</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 팀워크는 조직 성과의 필요충분 조건이다. • 팀워크 발휘의 순간들 <ul style="list-style-type: none"> - 팀원들의 interaction을 통한 팀워크 발휘 - 팀워크를 통해 태만을 시너지로 바꾼 사례 • 울리불리 팀이란? <ul style="list-style-type: none"> - 우리가 바라는 울리불리 팀이란(OST토론) - 팀원인 개인의 변화선언 (내가 바라는 울리불리 팀은 *** 다/ 그러기 위해 나는...) 	2시간	<ul style="list-style-type: none"> • 강의 • 토의 및 발표 • OST토론

5. 기대효과

“All for One, One for All”을 위한

가슴 뛰는 ‘Wooly Bully’ Team

- 
- 팀 내에서 개인의 역할을 찾고 이해하며(Role Pathfinding)
 - 팀의 명확한 목표를 공유하여(Objective Sharing)
 - 자기 자신과 타인, 조직에 대한 신뢰를 구축해서(Trust Building)
 - 직무 몰입을 통해 팀에서의 헌신을 이루어 낸다.(Commitment)

Wooly Bully 팀을 위한 Condition

- 계층간 개인간 경계를 허물고(Boundless)
- 구성원의 자부심과 열정을 이끌어내고(Pride & Passion)
- 조직의 동일한 가치를 함께 함(Value with us)



6. 예시 교육장면

