



漢字로 풀어본
직급별 역량교육



Contents

- ▶ 1. 회사의 구성원은 우리 모든 직장인이다.
- ▶ 2. 미생(未生)으로 바라본 직급별 인물구분
- ▶ 3. 직장의 직급에 따른 의미와 중점역량
- ▶ 4. 프로그램 세부내용
 - 주임 People Management, Work Skill ----- Page 6
 - 대리 People Management, Work Skill ----- Page 8
 - 과장 People Management, Work Skill ----- Page 10
 - 차장 People Management, Work Skill ----- Page 12
 - 부장 People Management, Work Skill ----- Page 14
 - 이사 People Management, Work Skill ----- Page 16
- ▶ 5. 추천 강사 프로필
- ▶ 6. 직급별 역량과정 기대효과

회사(會社)를 구성하는 최소 단위는 사원이다.

사원의 한자는 社(모일 사), 員(인원 원) 이다. 사원은 아직 회사의 일원일 뿐인 것이다.

조직 내에서 그 사람의 정체성이 형성되는 최초의 시기라고 할 것이다.

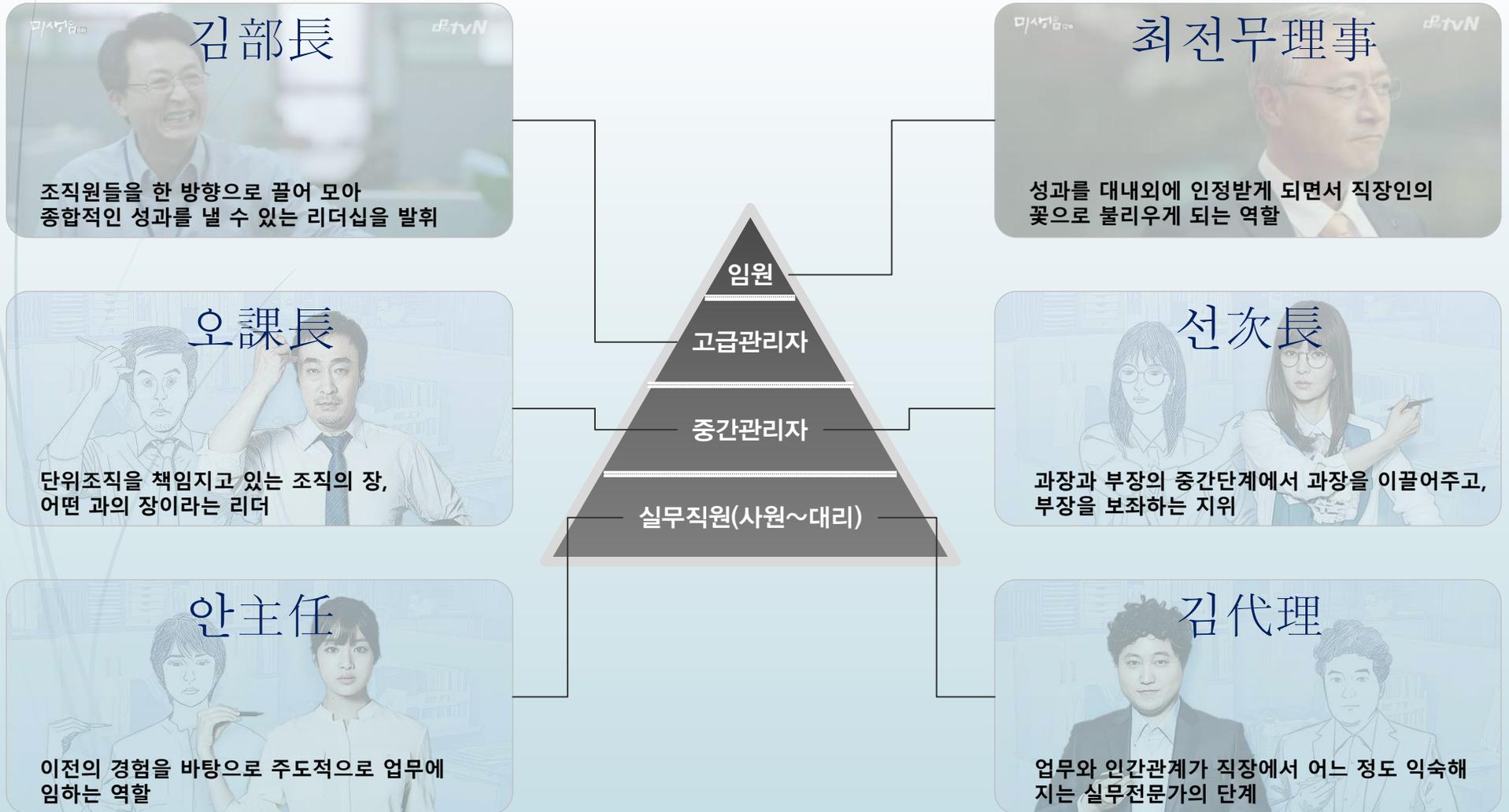
어떤 책임을 떠 앉지 않고 많은 걸을 배우고 부딪치며, 시도해 보는 단계라고 볼 수 있다.

그래서 사원을 거치지 않고, 진급하는 사람은 로열 패밀리밖에 없다는 말이 있을 정도이다.

회사는 이런 사원에서의 경험을 통해 주임, 대리, 과장, 차장, 부장, 이사라는 직급으로 올라가도록 진급체계를 만들어두고 있다.

따라서 이러한 직급의 명명에 자신이 해야 할 궁극적 목표가 담겨 있고, 이 모든 직급이 체계적으로 유지되며 이를 통해 사람과 업무가 조화롭게 운영되는 곳이 바람직한 직장(職場)인 것이다.





직장의 직급에 따른 의미와 중점역량

직장은 때론 옥상옥(屋上屋)처럼 보이지만 다양한 직급이 있으며, 이 직급이 조화롭게 발휘되는 바람직한 직장이 되려면 직급별로 핵심적 의미와 중점역량을 살펴볼 필요가 있다.

※ P : People Management
W : Work Skill

P : 전략리더십
W: 시나리오 플래닝



이사

사전 : 법인의 사무를 처리하며, 대표하는 직위
理事: 마을(里)의 우두머리(王)로서 관장하는 단계(**전략성**)

P : 변화관리 리더십
W: 의사결정



부장

사전 : 기관이나 조직에서 한 부(部)를 맡아 다스리는 직위
部長 : 언덕(β)을 쪼개서(剖) 다스리는 단계(**결정성**)

P : 코칭리더십
W: 프레젠테이션



차장

사전 : 관공서나 회사 등에서 부장(部長)에 다음가는 직위
次長 : 부장에 버금(次)하지만 그 이전 직급으로서 다음을 준비하는 단계(**육성**)

P : 성과관리 리더십
W: 문제해결력



과장

사전 : 회사에서 한 과(課)의 업무나 직원을 감독하는 사람
課長 : 말(言)로서 과실(果)을 만들어 내는 단계(**실적성**)

P : 팔로워십
W: 커뮤니케이션



대리

사전 : 유사시 과장의 직무를 대신할 수 있는, 과장 바로 아래의 고정된 직위
代理 : 아래 직급과 상위 직급의 직원을 연결하여 이어주는(代) 단계(**관계성**)

P : 셀프리더십
W: 문서작성



주임

사전 : 직장에서 어떤 일을 주로 담당함
主任 : 주도적으로(主) 업무에 임하는(任) 단계(**주도성**)

주임 P : 셀프리더십

주 임

- ▶ 새로운 시대가 요구하는 진정한 프로가 되기 위한 전문성을 키운다.
 - 자기발견을 통한 주체적인 삶의 설계를 통해 실무의 주체로서의 폭을 넓히게 된다.
- ▶ 자기관리를 통하여 회사의 주도적 업무수행자가 되도록 노력한다.

8H

구분	세 부 내 용	시간
주도적인 삶을 향하여	<ul style="list-style-type: none"> • 적극적 참여분위기 조성 • 진정한 내면의 나를 찾아서(가치관 경매게임) • 오늘의 내가 있기까지 (Life Line 탐색) • 조직의 기대와 대리의 역할 	2.0H
시대를 앞서가는 사람들 프로가 말한다.	<ul style="list-style-type: none"> • 프로! 남다른 사람들인가? • High Performer들의 특성 • 진정한 프로를 향한 길 	2.0H
새로운 시대의 행동전략	<ul style="list-style-type: none"> • 나의 하루는? • 효율적인 시간관리전략 • 나의 ERCR 전략 • 목표가 있는 삶 • The Power Of Vision 	2.5H
전략적 자기관리	<ul style="list-style-type: none"> • 프로가 지향하는 것 • 새로운 나를 만들기 위한 테마 • Deep Change를 위하여 • Action Plan의 수립 	1.5H

❖ 가치관 경매게임



❖ 나의 ERCR 전략



	업무	개인
Eliminate (중단, 제거, 버려야 할 것)	<ul style="list-style-type: none"> • 불필요 • 불필요한 업무 • 불필요한 사람 • 불필요한 업무 	<ul style="list-style-type: none"> • 시간 낭비 • 불필요한 업무 • 불필요한 사람 • 불필요한 업무
Reduce (줄여야 할 것)	<ul style="list-style-type: none"> • 불필요한 업무 • 불필요한 사람 • 불필요한 업무 	<ul style="list-style-type: none"> • 불필요한 업무 • 불필요한 사람 • 불필요한 업무
Create (새롭게 해야 할 것)	<ul style="list-style-type: none"> • 새로운 업무 • 새로운 사람 • 새로운 업무 	<ul style="list-style-type: none"> • 새로운 업무 • 새로운 사람 • 새로운 업무
Raise (올리도록 해야 할 것)	<ul style="list-style-type: none"> • 업무 • 업무 • 업무 	<ul style="list-style-type: none"> • 업무 • 업무 • 업무

주임 W : 문서작성

주 임

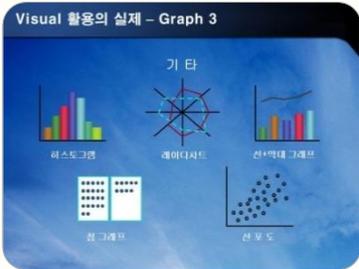
- ▶ 업무적응 및 향상을 위한 직장인의 직무 기본스킬 파악 및 습득
 - 실제 업무에 필요한 문서작성 요건과 적용으로 제대로 된 기획서 작성의 기틀 마련

구분	세 부 내 용	시간
기획의 개념 되짚어 보기	<ul style="list-style-type: none"> • 기획의 목적, 방법을 적절하게 표현하는 스킬 • 보기(알기) 쉽고, 이해하기 쉬운 기획안이란 • 적절한 문장과 시각화 자료 활용 • 균형잡힌 시각과 문서의 조화 • 문서작성 노하우(Simple/Smart/Speed Way) 	2.0H
핵심 메시지로 통하기	<ul style="list-style-type: none"> • 제목 작성법 : 핵심원리와 Tip • 목적 : 목적 작성의 요소와 방식 • 결론 메시지 작성 • 일목 요연한 메시지 표현비결 	1.5H
간결한 메시지 구성과 논리 기획서 만들기	<ul style="list-style-type: none"> • 내용 구성 4원칙으로 핵심 내용 전달하기 • 현장 사례 검토 • 기획 선진사례에 대한 느낀점 • 시각화로 설득하기 • 비주얼 논리 기획서 시각연출 4가지 요소 	2.5H
현장 문서 사례 분석 및 Feed back	<ul style="list-style-type: none"> • Bad 사례 분석 및 Good 사례 분석 • 기획서 작성 종합 실습 • 액션플랜 발표 및 피드백 	2.0H

❖ 문서작성 노하우



❖ 비주얼 논리 기획서



대리 P : 팔로워십

대리

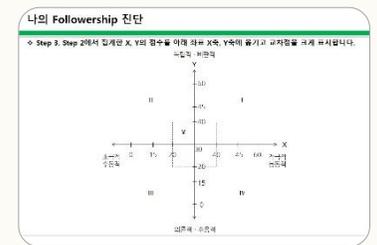
▶ “따르지 않는 자는 리더가 될 수 없다”라는 조직에서의 Role을 이해하는 과정

- 리더를 잘 따르고 지원하기 위해 필요한 구체적 방법론을 습득
- 상사에게 진정한 Follower겸 주임(사원포함)을 이끄는 Leader가 되기 위한 액션플랜 수립

8H

구분	세부내용	시간
개인인 환경 패러다임	<ul style="list-style-type: none"> • 환경과 생존의 관계 이해 • 시대적 패러다임과 변화 속성 이해 • 변화의 시대 직장인의 올바른 마인드와 자세는? • 성공적 팔로워들의 공통적 역량 	2.0H
Win-Win Network	<ul style="list-style-type: none"> • Human Relationship의 개요 • 인간관계의 이해 (Social Style 진단) • 상사의 유형과 효과적인 대응전략 	1.5H
팔로워십의 이해 및 나의 유형 진단	<ul style="list-style-type: none"> • 로버트 켈리의 연구 결과로 본 팔로워십 • 사례연구 : 김팀장과 팀원들 • 팔로워들의 역할 인식을 위한 (O,X) 퀴즈 • 팔로워의 5가지 유형 진단 	2.0H
뜨겁게 서포트하는 팔로워	<ul style="list-style-type: none"> • 즐거운 직장생활을 하기 위한 방법 • 스타 팔로워가 되는 원칙 3가지 <ul style="list-style-type: none"> - 리더에게 다가가기 - 리더를 보호 방어하기 - 리더와 직면하기 	1.5H
진정한 Followership	<ul style="list-style-type: none"> • Leadership 과 Followership • 왜 Followership이 중요한가? • 조직 내 발전적 인재는 훌륭한 Follower다. • Win-win 을 위한 조직 내 Followership • 똑똑한 follower의 행동양식 • 나의 Followership 스타일 파악 및 Action Plan 수립 	1.0H

❖ 팔로워 역할 인식 퀴즈, 유형진단



❖ 진정한 팔로워십

Out-Put 1 나는 우리 회사의 주인이다

- 본인의 회사에 대한 주인으로서 모든 것은 자신이 선택된다.
- 내가 할 일과 일에 대해 책임이 지게 유지되지 않고 스스로 반성을 한다.
- 변화하는 환경에 따라 기지 않고 주도자로서 이끌어 나간다.

Out-Put 2 주도적인 성과를 위한 나의 시공간지 확장

- 자기 인생의 확장에 대한 책임의식
- 명확한 방향의정립을 통해 성과확장에 기여
- 긍정적인 마인드로 나의 조직을 변화시킨다
- 자기자신의 능력 및 그 요구성을 확대해

Followership 연수 7대 성과요소

1. 헌신 (Self-Sacrifice)
2. 방형성 통일 (Unity)
3. 몰입 (Concentration)
4. 용기 (Courage)
5. 표현 (Expression)
6. 대안제시 (Second Plan)
7. 보충 및 보완 (Supplement)

대리 W : 커뮤니케이션

대 리

- ▶ 조직에서 업무 활성화의 매개로 자리잡기 위해 소통의 방법을 이해함
 - 커뮤니케이션을 원활하게 수행하기 위한 제반 스킬 및 상황 대응능력 습득

8H

구분	세 부 내 용	시간
Communication의 상황	<ul style="list-style-type: none"> • Opening Game <ul style="list-style-type: none"> - 커뮤니케이션 게임 - 상황별 소통 스킬의 중요성 체험 • 커뮤니케이션의 개별 Case사례 연구 • 커뮤니케이션 상황판단을 위한 고려요소 <ul style="list-style-type: none"> - 목적, 목표, Needs, Wants, 자원, 제약 	3.0H
각 상황별 접근태도	<ul style="list-style-type: none"> • 협력(시너지) 상황 분석 및 커뮤니케이션 접근법 • 설득 상황 분석 및 커뮤니케이션 접근법 • 협상(제로섬) 상황 분석 및 커뮤니케이션 접근법 • 갈등 상황 종합 분석 및 커뮤니케이션 지향점 	2.0H
자기공감과 타인공감	<ul style="list-style-type: none"> • 공감적 경청의 이해 <ul style="list-style-type: none"> - 경청 Test, 경청의 중요성, 12가지 걸림돌 사례 및 실습 - 생각/감정/의도를 경청하기 - 경청 연습과 Role Playing • 자기공감이란? <ul style="list-style-type: none"> - 고통스런 감정 이면의 욕구와 신념 찾아보기 • 타인공감이란? <ul style="list-style-type: none"> - 관점전환 훈련을 통해 타인의 감정과 욕구 이해하기 • Role Playing을 통한 역지사지의 공감역량 훈련 	3.0H

❖ 커뮤니케이션 게임, Case 사례 연구



❖ 자기공감과 타인공감

[도어] 공감적으로 반응하기

다음의 상황 혹은 메시지 각각에 대한 공감적 반응을 적어 보라

1. 팀장은 저게 무어인 공민수와 지순에게 무어 전편리를 위한 부스를 책임지도록 요청하였다. 공민수가 물어기를 "지순에게 그 일을 시켜주세요. 저는 그녀의 더 이상 무력전편의 일을 같이 하고 싶지 않습니다. 그녀는 저게 할 일을 다 완수한 적이 한 번도 없습니다."

공민수의 말에 대해 권드서지 할 수 있는 공감적 반응 :
 그 동안 고생이 많았겠군요

공감적 경청

공감적 경청은 상대방의 마음과 생각에 대해 이해하려는 과정이다. 상대방의 말을 듣고 이해하는 것은 상대방의 말을 듣고 이해하는 것은 상대방의 말을 듣고 이해하는 것은...

공감적 경청의 기술

공감적 경청의 태도

- 경청하는 마음
- 경청하는 자세
- 경청하는 마음
- 경청하는 자세

의도(역중)가 테크닉보다 더 중요하다

과장 P : 성과관리 리더십

과 장

- ▶ 성과를 나타내기 위한 역할에 대한 인식과 목표를 수립하여 반영함
 - 실적은 업무와 사람의 두가지를 합한 결과이므로 업무관리와 사람관리의 기틀을 마련

8H

구분	세 부 내 용	시간
매니저의 역할 인식	<ul style="list-style-type: none"> • 조직에서 매니저란? • 현재 역할 수행 수준 평가 • 역할별 강점 / 약점 파악 	1.5H
효과적인 팀 만들기	<ul style="list-style-type: none"> • Tuckman의 팀 발달 모형 • 팀 발달 특성에 따른 매니저의 역할 • 효과적 팀의 요소 및 팀 수행평가 	1.5H
목표 및 계획 수립	<ul style="list-style-type: none"> • 목표설정의 중요성 • SMART한 목표설정 • 업무 계획수립 프로세스 	2.0H
업무수행 과정관리	<ul style="list-style-type: none"> • 업무 수행 과정 중 매니저의 역할 • 모니터링 효과와 방법 • 칭찬과 인정이 필요할 때의 피드백 • 업무 개선이 필요할 때의 효과적 피드백 	2.0H
현업 적용 계획	<ul style="list-style-type: none"> • 과정 종합 Review • 현업 적용 계획 수립 • 진급에 따른 자기변화 실천선언 	1.0H

❖ 팀 워크, SMART한 목표

팀 워크(TeamWORK)

팀의 성원(成員)이 공동의 목표를 달성하기 위하여 각 역할에 따라 책임을 다하고 협력적으로 행동하는 것을 이르는 말

SMART한 목표

S Specific
M Measurable
A Action-oriented
R Realistic
T Timely

매달린 상수(7-9%)에 반계급 전진(4배) 7% 상승 한해
 연간 고객만족도 90% 달성
 12월까지 500만원의 수익 실현

❖ 업무수행도 진단, 칭찬/질책 피드백

업무 수행도 진단

대체로 그렇다 Yes 대체로 그렇지 않다 No

- 13개 이상 --- 매우 우수 / 관리과목이상 업무 수행
- 9개 ~ 12개 --- 우수 / 업무 수행의 경향이 있음
- 5개 ~ 8개 --- 보통 / 차등 중심의 업무 수행, 협력적이지 않음
- 4개 이하 --- 미흡 / 중립 / 과외 업무 수행, 생활감도

4인 피드백 (칭찬)

4인 피드백 (질책)

Handwritten feedback cards with names and dates, organized into columns for praise and criticism.

과 장

과장 W : 문제해결력

- ▶ 업무적용 및 해결력 향상을 위한 직무능력 제고 및 현업적용 스킬 습득
 - 업무 상황 시 발생하는 문제에 대한 정확한 인식과 체계적인 분석을 통한 최적의 해결안 도출

8H

구분	세부내용	시간
문제 해결 개요	<ul style="list-style-type: none"> • 문제 해결팀 구축 및 문제의 정의 • 문제의 3가지 유형 • 문제 해결을 위한 "문제 의식" 	1.5H
문제 정의 및 원인 분석	<ul style="list-style-type: none"> • 현상(As-Is)과 목표(To-be)의 차이 이해 • 문제 정의 및 과제 정의하기 • 문제의 근본 원인(Root Cause) 분석 실습 <ul style="list-style-type: none"> - 5 Why, Fish bone Diagram • 핵심 원인에 대한 우선순위 평가 • 자료 수집 및 정리 기법(MECE & Logice Tree) 실습 	2.0H
해결안 도출 및 종합 실습	<ul style="list-style-type: none"> • 원인을 제거할 다양한 해결안 도출 • 창의적 아이디어 발상 기법 <ul style="list-style-type: none"> - 브레인 스토밍, 브레인 라이팅, K-J 기법 등 • 도출된 실행 아이디어에 대한 우선순위 평가 • 아이디어 도출 실습 및 종합 실습 	2.0H
실행 계획 수립 및 실행 평가	<ul style="list-style-type: none"> • 해결안에 필요한 활동 정의 • 일정, 책임자, 소요 비용, 부수적인 활동 정의 <ul style="list-style-type: none"> - 실행 계획표(간트 차트) 작성 사례 등 • 실행시 촉진 요인/장애 요인 도출 	1.5H
문제 해결 종합 실습 및 Wrap Up	<ul style="list-style-type: none"> • 팀 과제 부여 - 문제의 유형 정의 • 과제 해결을 위한 브레인 스토밍 • 팀별 수행 과제 평가 • 학습 내용 Review 및 Action Plan 	1.0H

❖ 정보수집 및 분석 기법

Matrix법 실습

상상발전 수렴사고

KANO Model

예시) 정력 우수자들에게 별첨:

이동통신사의 서비스 품질을 높이기 위하여 고객들의 요구사항을 분석하여 서비스 품질을 높이기 위하여 고객들의 요구사항을 분석하여 서비스 품질을 높이기 위하여...

구분	1	2	3	4	5
서비스 품질	0	0	0	0	0
서비스 속도	0	0	0	0	0
서비스 비용	0	0	0	0	0
서비스 편의성	0	0	0	0	0
서비스 안정성	0	0	0	0	0
서비스 고객지원	0	0	0	0	0

❖ 해결안 도출 기법

우선순위법

- 5점 척도법 (1: 낮음, 5: 높음)

주요 과제	Impact	간접성	확신성	Risk	투자효율	종합 순위
1	5	5	3	5	3	1
2	1	6	6	4	5	2
3	7	2	3	7	5	3
4	1	2	3	7	5	6
5	1	2	8	4	8	8
6	9	9	3	4	5	9
7	9	9	3	4	5	9
8	10	2	10	5	6	10
9	10	2	10	5	6	10
10	10	2	10	5	6	10

Paired Comparison Analysis

No	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1										
2	2									
3	3	2								
4	1	2	4							
5	5	5	3	5						
6	1	6	6	4	5					
7	7	2	3	7	5	6				
8	1	2	8	4	8	8	8			
9	9	9	3	4	5	9	7	8		
10	10	2	10	10	5	6	10	10	9	

1. 50%이내
2. 20%이내
3. 10%이내(10% 이상 10% 이하를 포함할 경우 등)에 해당

차장 P : 코칭리더십

차 장

- ▶ 부장의 전 단계로서 과장 이하를 이끌어주고, 부장을 보좌하는 준비된 리더능력 함양
 - 실무직원들의 니즈를 이해하고, 현업적용을 도울수 있는 코칭 능력 습득

8H

구분	세 부 내 용	시간
코칭의 이해	<ul style="list-style-type: none"> • 변화하는 우리 조직과 우리 조직에서 원하는 리더상 • 차세대 리더로서의 필요 역할 • 코칭의 중요성과 효과 • 성향별 코칭 포인트 <ul style="list-style-type: none"> - 성격 유형 진단 - 성향별 코칭 포인트 	2.0H
코칭과 커뮤니케이션	<ul style="list-style-type: none"> • 주도적 경청 및 효과적인 Feed Back <ul style="list-style-type: none"> - 주도적 경청 스킬 및 사례학습효과적인 Feed back 스킬 - Feed back 화법 - 1 Message & 효과적인 거절방법 • 갈등관리 <ul style="list-style-type: none"> - 갈등 관리의 이해 - 갈등관리 유형 진단 - 성향 대응 갈등 처리 기법 	2.0H
코칭의 실제	<ul style="list-style-type: none"> • 코칭의 핵심 요소 <ul style="list-style-type: none"> - 탁월한 코치의 특징 - 코칭의 장애 요소 • 코칭 상황 및 피 코치자 분석 <ul style="list-style-type: none"> - 코칭이 필요한 상황 - 팀원의 유형과 코칭 스타일 • 코칭 실습 <ul style="list-style-type: none"> - 코칭 질문 스킬 및 사례별 질문 실습(3인학습) 	2.5H
Action Plan	<ul style="list-style-type: none"> • 피코치자 역량에 따른 코칭계획 수립 • 코칭스킬 진일보를 위한 Action Plan 	1.5H

❖ 코칭 포인트, 질문과 경청

코 칭

사람들이 다음과 같이 할 수 있도록 **지원** 하고, **격려** 하고, **정보**를 제공해 주는 것:

- ▶ 스스로 문제를 해결
- ▶ 도전에 적극적으로 맞서기
- ▶ 권한범위 내에서 스스로 의사결정하기

질문과 경청의 기법

- A. 위문 문제를 먼저 명도록 한다
- B. 상대의 ()을 본다
- C. 개방적인 비탄광곡서와 사용한다
- D. 앞으로 몸을 기울인다
- E. ()을 유지한다
- F. 고개를 끄덕인다
- G. 짧은 언어적 반응을 보인다
- H. 상대가 대답할 기회를 주기 전에 침묵한다
- I. ()을 정돈을 한다
- J. ()을 정돈을 제안한다
- K. 상대의 말을 반복한다
- L. 상대의 ()을 알아준다
- M. 때때로 상대의 말을 ()한다

❖ 코칭 핵심 요소, 종합실습

코칭의 Hints & Tips

Feedback	비판
문제	사람
구체적	일반적
변화	비난
행동	안락/탄

코칭: 최상의 비탄의 방법

코칭 종합 실습

<매니저 역할을 할 경우>

- 매니저 1명
- 직원(상대방 팀에게 '질문과 경청기법'을 이용하여 직원이 가지고 있는 상황을 파악함(예선생도 3)
- 학생명도 4,5,6명 이상에 교원 1명
- 학생명도(3~6 참가) 및 질문경청기법 활용

<관찰자>

- <학생명도(3~6 참가) 및 질문경청기법>에 의해 관찰
- 매니저가 '잘 했던 점'과 '다음에 할 경우 보완할 점'을 서트에 적어
- 실습 후 상호 피드백 실시

차장 W : 프레젠테이션

차 장

- ▶ 업무의 성과를 가시적으로 나타낼 수 있는 발표능력과 설득능력을 문서에 반영
 - 회의 및 보고 시에 시각적 자료를 활용하여 내부직원을 이해시키고, 상급자를 효과적으로 설득시킴

8H

구분	세 부 내 용	시간
환경 분석	<ul style="list-style-type: none"> • 자기소개를 통한 발표력 실습 / 역량 진단 • PPT의 분석 <ul style="list-style-type: none"> - 분석의 기준 : PPT - Purpose, People, Tools - Purpose 분석을 통한 전달내용 구조화 - People 분석을 통한 특성파악과 Key man 분석 - Tools 분석을 통한 전달기법 선정 	2.0H
원고 작성	<ul style="list-style-type: none"> • 원고설계 기법 및 실습 <ul style="list-style-type: none"> - 설득원리를 적용한 원고설계 / 설득력을 높이는 3가지 기법 - 원고작성 실습 • Visual 자료 작성의 원칙과 기술 <ul style="list-style-type: none"> - Visual 자료 작성의 기본원칙 - Color의 활용과 Lay out / Chart 작성과 Graph의 활용 - Visual자료 작성 실습 	1.5H
PT 실행	<ul style="list-style-type: none"> • 언어적 전달기법 <ul style="list-style-type: none"> - 조음과 발음 - 음성전달의 고저, 장단, 음조를 통한 강조기법 • 비언어적 전달기법 <ul style="list-style-type: none"> - 발표자 기본자세와 제스처의 활용 - Eye contact 의 활용 	2.0H
종합실습	<ul style="list-style-type: none"> • 질문 처리기법 <ul style="list-style-type: none"> - 질문의 유형 파악- 질문인가 공격인가 - 질문 유형별 대처 기법 • 반론 극복기법 <ul style="list-style-type: none"> - 반론의 유형 파악 - 오해인가 우려인가 - 반론 유형별 극복 기법 • 종합실습 	2.5H

❖ 환경분석, 원고설계



❖ 전달기법, 종합실습



부장 P : 변화관리 리더십

부장

- ▶ 환경적 변화에 따른 업무적인 대응을 통하여 조직원의 변화를 유도해내는 능력
 - 추상적인 변화의 흐름을 구체적으로 적용하여 실무진이 대응할 수 있도록 가시적으로 이끌어냄

8H

구분	세부내용	시간
변화의 필요성 인식	<ul style="list-style-type: none"> • 환경변화와 조직변화 압력 • 기업경쟁력 강화를 위한 조직변화 • 성공적 변화관리의 요건 • 변화주도 리더의 새로운 역할 	2.0H
변화이슈의 탐색	<ul style="list-style-type: none"> • 무엇이 변화되어야 하는가? • 조직변화관리 단계별 진단, 분석 • 변화에 대한 조직의 반응과 대응방안 	1.5H
변화 성공요인 탐색	<ul style="list-style-type: none"> • 변화필요성 인식과 위기감 • 비전/목표/이슈의 공유 • 신념과 몰입 촉진 • 지속적 변화추진 체제 	1.5H
변화 추진사례의 공유	<ul style="list-style-type: none"> • 개인과 조직의 변화 성공/실패 사례공유 • 변혁주도 리더 사례연구 • 성공한 리더와 실패한 리더 	1.5H
변화주도 리더십 진단 및 개발	<ul style="list-style-type: none"> • 변화를 리드하는 리더십 원칙 • 거래적 리더십과 변화주도 리더십 • 변화주도 리더의 특성 • 변화주도 리더십 개발 	1.5H

❖ 영상과 사례를 통한 변화 인식

▶ 변화관리

변화 = 공감 × Vision × 신념 × 실천 > 저항

▶ 조직의 변화태움

❖ 추진사례 공유



이사 P : 전략 리더십

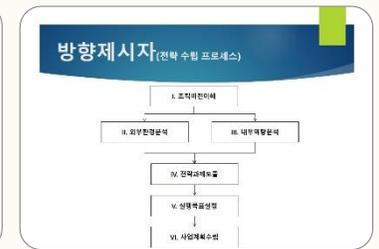
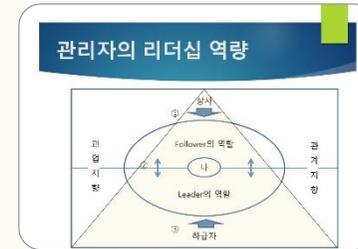
이사

- ▶ 한자로 마을(里)의 왕(王)이라는 말처럼 휘하의 여러 부서를 환경변화에 맞게 이끌어가는 능력
 - 실무진(부장이하)을 한 방향으로 정렬시켜 회사의 이익을 극대화할 수 있는 적용 전략을 수립

8H

구분	세부내용	시간
Strategy Leader로서의 역할 인식	<ul style="list-style-type: none"> • 역할 인식과 직급별 핵심 요구역량의 변화 • Strategy Leader로서의 역할 • Strategy Leader 사례연구 • 핵심역량 Self Assessment • 진단결과 평가/피드백 	2.0H
방향제시자(전략가)로서의 역량 개발	<ul style="list-style-type: none"> • Trend Watching과 Strategy Leader의 5가지 핵심질문 • 경영환경분석 모델 및 적용 • 미션과 비전, 전략의 정의 및 구성요건 • 전략의 개념과 주요 경영전략 • 경영목표와 핵심이슈의 선정 • 목표수립과 KPI의 개발 	1.5H
의사결정자로서의 역량개발	<ul style="list-style-type: none"> • 의사결정 모형 • 의사결정에 영향을 미치는 핵심요인 • 의사결정 프로세스와 단계별 체크포인트 • 주요 의사결정 기법 	2.0H
성과책임자로서의 역량 개발	<ul style="list-style-type: none"> • Single Playing Manager의 한계 • Strategy Leader의 경쟁력과 3대 핵심관리 포인트 • 성과관리 핵심스킬 개발 • 성과관리 면담과 성과평가 실시 	1.5H
Action plan 수립	<ul style="list-style-type: none"> • Strategy Leader의 역할수행 개인사례 공유 • Action Plan 수립, 공유 및 실행 다짐 	1.0H

❖ 전략 리더로서의 역할



❖ 전략 리더십 발휘 구성요소



전략적 리더십 발휘 구성 요소

구성요소의 동기부여 요소

기대성	수단성	공명성	선도성
목표의명확성	심리 의욕성	분배의공정성 인사공정성 상부하당첨성	동기부여 의존가능성 기대가능성 성취가능성

이사 W : 시나리오 플래닝

이 사

- ▶ 불확실성에 대한 회사차원의 전략을 수립하고, 대비할 수 있는 고차원의 시뮬레이션 이해
 - 실제 발생되지는 않았으나 향후 벌어질 수 있는 제반 Risk에 대한 준비 및 대응능력 습득

8H

구분	세 부 내 용	시간
시나리오 플래닝의 핵심개념 및 방법론 이해	<ul style="list-style-type: none"> • 워크샵 과정소개 : 워크샵 진행목표, 진행시간, 강사소개 • 팀편성 및 팀원 알아보기 • 전략적 사고의 개념 • 시나리오 플래닝 체험 전략 윗놀이 	2.0H
시나리오 플래닝 오버뷰	<ul style="list-style-type: none"> • 미래예측 사례 영상시청 • 시나리오 플래닝의 개념 • 예측의 함정과 함정에 빠지는 이유 • 불확실성의 의미와 중요성 • 시나리오 플래닝의 의미와 방법론 	1.5H
시나리오 및 대응전략 수립 워크샵	<ul style="list-style-type: none"> • 워크샵 진행방식 및 규칙 안내 • Step 1 : 변화동인 도출 및 평가 • Step 2 : 핵심 변화동인 분석 • Step 3 : 초기 미니 시나리오 도출 • Step 4 : 미니 시나리오 선정 및 작성 • Step 5 : 전체 시나리오 작성 • Step 6 : 전략적 이슈 및 대응방안 도출 	3.0H
Presentation & Wrap-up	<ul style="list-style-type: none"> • 학습팀별 결과물 발표 • Wrap-up & Review • 시나리오 플래닝 이후의 Follow-up 	1.5H

❖ 미래예측의 중요성



❖ 시나리오 플래닝 오버뷰



김진혁



현 직	참빛파트너즈 전문교수
학 력	송실대학교 대학원 평생교육학 박사
경 력	유니레버코리아 근무, 흑자경영연구소 프로젝트 매니저, 삼일회계법인 교육팀장 한국리더십센터 전문위원(04-06) 미 SQI사 서비스 리더십 FT 성공하는 사람들의 7가지 습관 과정 수료, 피닉스리더십 챌린지코스 수료 성공하는 리더의 4가지 역할 수료, 한국지도자 아카데미 리더십과정 수료 TNT 협상 스킬 강사과정 수료, TA 강사 양성과정 수료 맥스웰 리더십 과정 수료 및 FT
강의 분야	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 조직가치 혁신분야(핵심가치 내재화, 현장가치, 조직시민행동, 조직문화 관련 등) ▪ 개인 리더십(셀프 리더십-성공학, 시간관리, 비전, 사명서, 자기혁신, 프로의식, 경력관리 등) ▪ 매니지먼트 리더십 & 비즈니스 코칭분야(팀장 리더십, 조직혁신 리더십, 서번트 리더십, 서비스 리더십 등) ▪ 교류분석(TA) 응용분야(인간관계와 커뮤니케이션, 팀웍과 조직개발 등) ▪ Negotiation Power(협상력, 영업상담, 설득력) 향상분야 ▪ 비즈니스 스킬분야(기획력 향상, 문제해결, 프레젠테이션, 사내강사양성과정, 문서 작성 등)
저 서	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 리더십 와이드 (2013, 학지사) ▪ 리더십 프로그램 개발의 리더십 파이프라인(2012, 평생교육-HRD연구) ▪ 문제해결 퍼실리테이터 양성과정 매뉴얼(2010, 지방행정연수원) ▪ 자아상태요인과 셀프리더십과의 관계(2008, 한양대 석사학위논문)
출강 기업	<p>제조업: 삼성전자, 삼성전기, 삼성탈레스, 삼성코닝, 삼성SNS, 세메스, 새한그룹, 제일모직, LG화학, LIG넥스원, GS-Caltex, LS산전, GS네오텍, LG필립스LCD, 한국페스토, 유진기업, 미쯔보시다이아몬드, 한전KPS, 대성그룹, BMW코리아, 좋은사람들, 한경희생활과학, 한진중공업, 에보닉코리아, 웅진코웨이개발, 애경산업, 쌍용자동차, SK네트웍스, 한솔LCD, 삼천리, 동방전자, 롯데기공, 포스코, 우주일렉트로닉스, 농우바이오, 엠코테크놀로지, SK, 삼탄, 현대기아자동차, 현대로템, 현대제철, 현대모비스, 현대오토넷, GMG, 대우조선해양, 노틸러스효성, 효성, 에코넷, 아토, KEC, 엠포스, 코리아나화장품, 이지케어텍, 세미텍, 필립스전자, 그룹세부코리아, SK-II, 세원셀론텍, 한진해운, 동양시멘트, 동방그룹, 조선내화, MDS테크놀로지, 한국델파이, 아모레퍼시픽, 한살림생협, 모토롤라코리아, 두산인프라코어, 두산중공업, SKT, 지멘스, 대덕전자, 휴비스, 캐논코리아, OCI Materials</p> <p>제약: 동아제약, 종근당, 일양약품, 부광약품, 태평양제약, 한미약품, CJ제약, 송암약품 외 다수</p>

이준희



현 직	참빛파트너즈 전문교수
학 력	중앙대학교 경영대학 경영학사 아주대학교 경영대학원 MBA
경 력	(주)우리파트너즈 HRD컨설팅팀 수석컨설턴트(2010~2011) 前 (주)삼성테스코 인재개발팀 리더십 파트장(2008~2010) 前 (주)삼성전기 인재개발그룹 과장(1998~2008)
강의 분야	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 업무성과 : 문서작성, 효율적인 업무처리, 기획력향상, 성과향상 코칭, 창의적 문제해결, 프레젠테이션, 시간관리 ▪ 리더십 : 열정과 프로의식, followership, 셀프리더십, 비전정립, 계층별 역할 인식 ▪ 커뮤니케이션 : 조직 내 커뮤니케이션, 대인관계 스킬, 면접 커뮤니케이션 ▪ 조직활성화 : 비전레일, 경영시뮬레이션, 3D도미노 등
주요 프로젝트 (2013~2014)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 2014.09 이지케어텍 신입사원 과정 - 신입사원의 열정과 셀프리더십 ▪ 2014.05~2014.07 한국바이오협회 인턴9,10기 - 신입사원 기본 소양 및 프로의식 ▪ 2014.03 현대자동차 상반기 신입사원 교육 - 연구원 정신 & 조직활성화 ▪ 2013.08 한독약품 HTP 2기 과정 ▪ 2013.03 보령제약 승진자 교육과정, 2013.08 보령제약 신입사원 과정
출강 및 컨설팅 경력	삼성전자, LS 미래원, 현대기아차그룹, 금호아시아나그룹, 삼성전기, 삼성테스코, 두산인프라코어, 포스코, 하이닉스반도체, 현대중공업, 대우조선해양, 한국투자증권, LIG넥스원, 농심, BR코리아, 금융감독위원회, 중소기업중앙연수원, 충청남도교육연수원, 경남인재개발원, 충북자치연수원, TmaxSoft, 더케이손해보험, 도드람양돈농협, 롯데쇼핑롯데마트사업본부, 롯데쇼핑롯데슈퍼사업본부, 롯데인재개발원, 롯데정보통신, 롯데제과, 롯데카드, 보령제약, 중외제약, 한독약품, 한림대병원, 차병원, 카톨릭병원, 안산병원 서울시농수산물공사, 쌍용자동차, 예다함, 전자부품연구원, 코리아서킷, 태광실업, 토문엔지니어링건축사사무소, 파리카라상, 한국바이오협회, 한국생산기술연구원, 현대자동차연구개발본부, 휴비스, 성균관대, 서강대, 한국과학기술대학교, 명지대, 청주대, 호서대, 창원대, 부천대 외 다수

대리 : 팔로워십

홍원표



현 직	참빛파트너즈 대표강사
학 력	연세대학교 교육대학원 인적자원개발학과 한양대학교 졸업
경 력	조선히텔 마케팅팀 ING Life 2003년 최연소 부지점장 ING Life LION 자격 획득 (상위 3%) 카네기연구소(DCS) 리더십과정 이수 맥스웰 리더쉽 강사
주요 강의 분야	팔로워십, 셀프리더십, 카네기리더십, 맥스웰리더십, 변화혁신(공/상/각/치/우), 갈등관리
강의 분야	셀프리더십, 조직활성화(아카펠라, 3D도미노, F1), 소통 과정, 스피치과정, 조직 커뮤니케이션 과정, 설득력 과정, 변화혁신(변화관리), 프리젠테이션 과정, 맥스웰리더십 과정, 갈등관리과정, AI활용 핵심가치 내재화, 경영시뮬레이션 외
출강 기업	한국폴리텍대학, 중앙대학교, 삼성인력개발원, 삼성전자, 삼성종합기술원, 삼성SDS, 삼성물산, (주)대성, 건강보험관리공단,아스트라제네카, 연세대학교교육대학원, LIG넥스원, 미래에셋증권, ING생명, 서울시농수산식품공사, 테일러넬슨소프레스코리아, 밀워드브라운미디어리서치, 동원그룹, 롯데슈퍼, 태광실업, 롯데제과, 롯데손해보험, CJ푸드빌, 롯데인재개발원, 롯데로지스틱스, 롯데카드, 현대자동차, 현대중공업 외 다수

백수정



현 직	참빛파트너즈 전문교수
학 력	중앙대학교 대학원 평생교육 박사 한양대학교 대학원 인재개발교육 석사
경 력	現 워드HRD 대표 / (주)네모파트너즈비피지 전문위원 現 백석문화대학 사회복지학부 평생교육과 겸임교수 現 충청남도 공무원 교육원 외래교수 現 공주대학교 사범대학 교육학과 외래교수 現 인하공전 호텔경영과, 비서과 외래교수 평생교육사 2급
과정수료	Alexander Hotel & Tourism College (Certificate III), Australia JAL Service Academy 강사과정 수료 / 호텔 신라 교육원 서비스리더 능력개발 숙련과정 수료 성공하는 리더들의 7가지 습관 수료 (7Habits of Highly Effective People) TA(교류분석) 강사양성과정 수료 / DiSC 리더십 강사양성과정 / 에니어그램 수료 TNT 비즈니스 협상스킬과정 수료 Role Play Facilitator (역할연기 전문가)과정 수료 / 예진원 다도 / 조선 호텔 테이블 매너 수료
강의 분야	대인관계커뮤니케이션 / 여성의 리더십 / 상담스킬 향상과정 / Self Branding (명품 만들기, 프로 되기) / 이미지 메이킹 / EQ를 활용한 감성 서비스 / 불만고객응대 / 비즈니스 매너 / 국제 에티켓 및 Table Manner, 호텔 Food & Beverage 서비스 / 비서 양성과정 / 비서실무
출강기업	롯데인재개발원, 롯데카드, 롯데제과, 롯데정보통신, 롯데손해보험, 롯데푸드, 삼성화재, 웅진코웨이, 자생한방병원, 쌍용자동차, 금호렌터카, 예스코, 천안시청, 충남도청, 경기경찰청, 조흥은행, 아이복랜드, 매일경제, 동부그룹, GS그룹, LIG건영, 유진투자증권, 건강보험공단, 현대해상, ING생명, 체신청, 시티파이낸셜, 외환은행, 농협중앙회, 우리자산운영 등

김용진



현 직	참빛파트너즈 전문교수
학 력	단국대학교 경영학 학사 (무역학 전공) 1987.3~1993.2 단국대학교 경영학 박사 (인사조직 전공) 2003. 3 ~ 2006. 7
경 력	<p>단국대학교 외래교수 (조직행동론, 조직구조론 ; 2006~) 교육 과정 개발 및 강의, 기업 교육 체계 수립, 경영컨설팅 대표컨설턴트 행정자치부 정부혁신컨설팅단 HRM분과위원(2007~) 현대인재개발원 전임 외래교수(리더십포트폴리오 외 조직관리 부문 ; 2004~) 서울시인재개발원 과정개발 자문위원(2007~) 농업연수원 HRD교육과정 기술평가 위원(2007~)</p> <p>인천국제공항공사 직무만족도 조사 법체처 HRD/CDP 컨설팅 / 5개 지방인재개발원 HRD 컨설팅 부산기능대학 : BI 입주업체 경영 컨설팅 한국가스공사, 한국수자원공사 : 전략적 리더십 임원 과정 설계 운영 LG생활건강 : 소비자구매 행동분석 설계 운영 LG 인화원 : HR대학-조직행동론 연구 설계 운영 시스코 시스템즈 potential Leader 대상 MBA 과정 설계 운영 / (주)인정건설 경영컨설팅</p>
주요 강의 및 개발분야	<p>인사조직관리 부문 Project Management, 리더십(셀프, 팀, 전략, CEO, 코칭과 멘토링, 동기부여, 임파워링 등), 여성리더십, 조직활성화, 커뮤니케이션, 창조적 갈등관리, 경영시뮬레이션, 전략적 의사결정, 창의적 문제 해결, 비전수립, 조직문화, 변화(위기) 관리, 혁신워크샵, 성과지향적 회의기법, Action Learning, HRD 실무</p> <p>마케팅 및 세일즈 부문 VIP마케팅, 마케팅전략과정, 맞춤 제안 과정, 전략적 고객관리, 제안 프리젠테이션 코칭</p>
저서 및 방송 언론활동	『정부경쟁력 강화를 위한 조직운영 컨설팅 가이드북』(2008.1), 행정자치부 편찬 '고객 세분화로 니즈를 명확히 분석하라' 특집 (2005 5.6), 해오름 격월지 '분임조 활동과 리더십' 특집 (2002.3), 품질 그리고 창의 월간지

오 동 섭



현 직	참빛파트너즈 전문교수
학 력	고려대학교 교육대학원 석사(기업교육)
경 력	AGF 프랑스생명 영업관리 (주)경방유통 인사교육팀 과장 PLC 컨설팅 서비스 전문 위원 한국능률협회컨설팅 전문교수
강의 분야	<ul style="list-style-type: none"> ▪ CS 부문 고객만족특강, 고객만족전략, 고객관리, 비즈니스 매너, 고객커뮤니케이션, 고객불만 처리, CS문제해결, 고객응대스킬, 서비스리더십, 서비스코칭, CS리더 양성, CS사내강사 양성, CS컨설팅트양성 ▪ 대인관계 커뮤니케이션, 사상체질심리, DiSC, MG ▪ 고객만족, 비전, 변화 및 의식혁신, 조직활성화, 창의적 문제해결, 창의적 문제해결
출강기업	<p>갭코리아, 경동나비엔, 경방필백화점, 교보AXA자동차보험, 교원, 그랜드백화점, 남영L&F, 대명리조트, 대상그룹, 대우일렉서비스, 대우조선해양, 대웅그룹, 대한제당, 대한지적공사, 동부화재, 동서식품, 동아오츠카, 동아원그룹, 동양그룹, 동우화인켄, 두산건설, 레드캡투어, 롯데건설, 롯데그룹, 롯데리아, 롯데면세점, 롯데알미늄, 롯데월드, 롯데정보통신, 롯데칠성, 롯데카드, 롯데호텔, 룩옵티스, 르메이에르, 리바트, 메가마트, 메가박스, 메드트로닉코리아, 밀워드브라운미디어리서치, 삼성리빙, 삼성물산, 삼성에이스디지털, 삼성전자로지텍, 삼성전자서비스, 삼성코닝, 삼성탈레스, 삼성화재, 삼일공고, 삼일 제약, 삼진제약, 삼천리, 스타박스, 시슬리코리아, 신라호텔, 신라호텔면세점, 오투기, 오리온, 유니베라, 유니클로, 인터콘티넨탈호텔, 진로하이트그룹, 캐논비즈니스솔루션, 페어차일드코리아, 포스코에너지, 하이리빙, 하이트맥주, 한국야쿠르트, 한진중공업, 한진해운, 한화유통, 해태음료, 홈플러스, 웨미리마트, 휘슬러코리아, AK면세점, BGF리테일, CJ헬로비전, GS왓슨스, KT, KT텔레캅, LG전자, LG상사, LIG손해보험, LIG자동차손해사정, LS산전, OCI상사, SK건설, SK텔레콤, SK해운, SKC, SKC솔믹스, STS반도체통신, STX포스텍, TGIF 등 다수 기업</p> <p>한국가스공사, 한국건설자원협회, 한국고분자학회, 한국공항공사, 한국교원대학교, 한국기술교육대학교, 한국농수산물유통공사, 한국도로공사, 한국마사회, 한국무역정보통신, 한국문화콘텐츠진흥원, 한국산업기술평가원, 한국산업안전보건공단, 한국서부발전, 한국양돈연구회, 한국외식정보, 한국은행, 한국장애인고용공단, 한국전기공사협회, 한국정보문화진흥원, 한국정보통신, 한국주택금융공사, 한국지역난방공사, 한국철도공사, 한국표준과학연구원, 한국화학시험연구원 등 다수 공기업</p>

조 남 철



현 직	참빛파트너즈 전문교수
학 력	고려대학교 응용통계학과
경 력	인의향 대표강사 전) 한국능률협회컨설팅 Expert Consultant 전) 유담 수석연구원
강의 분야	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 소통과 공감(소통 리더십) ▪ 변화혁신 ▪ 의식혁신 ▪ 셀프 리더십(열정과 프로의식), 코칭 리더십 ▪ 애니어그램 ▪ 조직활성화 과정(궁상각치우, 하트체인지)
출강 기업	<ul style="list-style-type: none"> ▪ LIG RFC 2011년 변화혁신 과정 ▪ 현대제철 2011년 1월 ~ 12월 신입 및 경력사원 의식혁신 과정 ▪ 기아자동차 2011년 1월 ~ 12월 New Challenge 과정 ▪ 현대자동차 2011년 5-7월 변화혁신과정 ▪ 삼성전자 2011년 11월부서장급 소통리더십 과정 ▪ 삼성전자 2011년(3월-6월) 전사원 소통과 공감과정 ▪ 포스코 2008년~2010년 전사원 행복한가족 만들기(부인교육) ▪ 인천대학교 2011년 4월 셀프리더십 과정 ▪ 남서울 대학교 2010년 5월 셀프리더십 과정 ▪ 현대제철 2010년 1월~ 12월 신입 및 경력사원 의식혁신 과정 ▪ 한국항공우주산업 2010년 2월 의식혁신 과정 ▪ 포스코 2009년 5월 하모니과정 부인교육 ▪ 기아자동차 2009년 6월 간부사원 소통과 신뢰 과정 ▪ 기아자동차 2009년 7월 사원대리 소통과 신뢰 과정 ▪ 세스코 전사원 2009년 5~8월 의식혁신 과정 ▪ 새마을금고 2009년 2월 신입사원 의식혁신과정 ▪ 삼성중공업 2008년 3월 ~ 7월전사원 조직활성화 과정 ▪ 삼성전자로지텍 2008년 6월 ~ 8월 전사원 한마음 조직활성화과정 ▪ 롯데제과 2014. 4월 생산직 조직활성화 과정

김관주



현 직	참빛파트너즈 전문교수
학 력	중앙대학교 창업.경영대학원 경영학 석사 인천시립대학교 전자공학 학사
경 력	현) 명지대학교 겸임교수 전) 9FruitsMEDIA 기술제작국장 전) (주)쌍용정보통신 enRiseEKP 사업팀 기획마케팅 총괄 전) (주)쌍용정보통신 교육센터 교육센터 교육 과정설계, 컨설팅, 강의
강의 분야	사내강사 양성, 참여식 교수법, 셀프리더십, Followship 변화혁신, 성공 프레젠테이션, 기획력, 전략적 문제해결, 창의적 문제해결, 조직활성화, 셀프기획력, 근로의욕 고취, Multimedia Presentfation, Power computing, Positive Self-Management, 갈등관리, 감성 커뮤니케이션, 조직과 나를 살리는 커뮤니케이션, 비즈니스 글쓰기
출강 기업	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 기업: 한국수출입은행, SC제일은행, KTB투자증권, SH&C 생명보험, LIG손해보험, 동양그룹, 롯데카드, 새마을금고, 새마을금고연합회, 현대캐피탈, 아주캐피탈, IBK증권, 한국투자증권, KB아카데미, LS그룹, 현대기아차그룹, 대성그룹, 포스코, GS칼텍스, LS전선, 웅진케미칼, LG생명과학, 도레이첨단소재, 휴멕스, 삼화페인트, 울촌화학, 후너스, 한국SMC, 쌍용자동차, 경신공업, KISWEL, 쌍용레미콘, 제일모직, 아가방, 좋은사람들, 무림제지, 삼성전자, 스마트전자, Nov Korea, 페어차일드코리아, 동우화인켐, (주)한국중부발전, 평화발레오, 쌍용건설, 한화건설, 대우건설, 현대산업개발, 남광토건, 동양건설산업, 연세 의료원, 한림대학교 의료원, 가톨릭중앙의료원, 국립암센터, 제일약품, 녹십자, 동아제약, 중외제약, 일동제약, 일양약품, 종근당, 선진그룹, GS글로벌, 홈플러스, 조선포텔 ▪ 공공: 대한 주택공사, 한국 도로공사, SH공사, 대구지하철공사, 지적공사, 건강보험공단, 건강보험심사평가원, 관세청, 식약청, 코스콤, 울산소방본부, 원주시청, 계룡시청, 경산시청, 울산시청, 인천광역시 남동구청, 연천군청, 대전시 인재개발원, 강원도 인재개발원, 충북 자치연수원, 연기군보건소, 중소기업 대구경북 연수원, 경기 소방학교, 교육과학 연수원, 광양시 평생교육원, 성남시 산업진흥재단, KICOX, KERIS, 대한결핵협회, 인구보건복지협회, 대전시 교육청, 대전시 교육연수원, 전북 교육연수원, 충남 교육연수원, 한국감정원, 식품의약품안전청, 법제처, 보건복지 인력개발원, 중앙공무원교육원, 한국산업안전공단, 노동행정연수원, 법무연수원, 국방과학연구소, 질병관리본부 등

엄민영



현 직	참빛파트너즈 전문교수
학 력	고려대학교 대학원 최고위 과정 고려대학교 경영학과 졸업
경 력	현) 나라에이지알디 대표 연대최고경영자(외식부문)강의 중 국방혁신평가위원 연희정보통신(주) 교육사업부장 일화 교육부(영업부문담당) (재)PBI교육원 교육훈련팀장
강의 분야	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 변화와 혁신 : 위기 속의 변화관리, 변화와 도전 ▪ 비전설계 : 현재의 삶, 미래의 삶 ▪ 조직/개인 개발 : 21C는 아마추어를 원하지 않는다/ 21C의 진정한 경쟁력 ▪ 신뢰조직문화 프로그램 : 우.분.투 프로그램 ▪ DiSC 교육 : DiSC를 통한 자기개발, 커뮤니케이션 ,리더십 코칭
출강 및 컨설팅 경력	외환은행, 로엔엔터테인먼트, 롯데 하이마트, 롯데손해보험, 롯데쇼핑, 롯데쇼핑롯데마트사업본부, 롯데월드, 롯데인재개발원, 롯데정보통신, 롯데제과, 메드트로닉코리아, 법무연수원, 보령제약, 보쉬코리아, 북이십일, 볼스원, 삼성에버랜드, 삼성전자 구매전략팀, 삼성전자 첨단기술연수소, 삼성전자반도체연구소, 삼화왕관, 새마을금고연합회, 서울시 인재개발원, 소상공인시장진흥공단, 수원시청, 스태츠칩팩코리아, 쌍용자동차, 쌍용자동차 대전연수원, 아라마크, 아모레퍼시픽, 더케이손해보험,, 유니복스, 제주롯데호텔, 한림대병원 외 다수

송진희



현 직	참빛파트너즈 전문교수
학 력	고려대학교 평생교육 박사 고려대학교 기업교육 석사 성균관대학교 경영대학원 성균관대학교 교육학 학사
경 력	HMI대표 사)한국사회문화연구원 전문위원 이화여자대학교/고려대학교 출강 전경련 국제경영원 HR고위과정 자문교수 만도기계(주) 인사팀
주요 강의 및 개발분야	상황대응 리더십, 셀프리더십, 변화관리, 코칭, 인재육성 조직개발 및 활성화 프로젝트관리/갈등관리/코칭스킬/협상스킬 Covey's 7Havits(셀프리더십) 교류분석 및 DISC 전략경영, 전략기획 문제해결, 의사결정
컨설팅 실적	신인사 프로젝트(성대 황규대, 한국SHL 공동연구) ISD Model 개발 : (美) 엔더슨컨설팅 공동연구 한라그룹 연수원운영체계개발 프로젝트 평생교육사 직무분석(한국직업능력개발원) 공동연구 국민은행 리더십과정 개발 프로젝트 한국증권전산 CDP(경력개발) 프로젝트 삼성생명 서비스리더십과정 개발 경동 HR혁신 프로젝트

3E(Effective & Efficient & Energetic) Company

직급 경쟁력 극대화

계층별 교육을 통한 임직원 역량 강화

개인 역량 강화

인적가치의 극대화

체계적 인재육성

각 계층별 역량의 의미와 핵심 중점역량 강화