

Followership Course

(“신/언/서/판 팔로워십”)



1. 눈앞에 다가온 팔로워의 시대

우리 사회는 오랫동안 리더십의 중요성에 주목해왔다.

훌륭한 상급자가 포진한 조직이 성공할 가능성이 크다는 전제 아래, 리더십 교육과 개발에 막대한 에너지를 쏟은 것이 사실이다. 최근에는 그 흐름이 빠르게 바뀌어가고 있다. 실제로 리더의 독단적인 능력만으로는 방대한 조직을 이끌어가기 쉽지 않기 때문이다.

단편적으로 IT기술의 발전과 함께 등장한 SNS(Social Network Service)의 폭발적인 성장에 힘입어, 이른바 **팔로워(follower)의 힘**이 갈수록 커지고 있다고 한다.

올해로 다가온 미국 대선이 단적인 예다.

힐러리 민주당 대선 후보는 이 SNS를 활용한 소통을 통해 대중 친화적인 이미지를 구축한 반면, 공화당 대선후보인 트럼프는 온갖 설전과 비난으로 다수의 팔로워들에게 외면당하고 있는 것이 현실이다.



하버드대 케네디스쿨의 교수인 바버라 켈러먼은 『팔로워십』이라는 책에서 이 같은 추세를 정확하게 포착하고 있다.

그는 고위직에 있는 사람들이 더 이상 고상하게 앉아서 그들이 원하는 방식으로 바라는 것을 하는 날은 끝났다고 단언하며, 세계 곳곳의 팔로워들이 더욱 대담해지고 전략적으로 되어가고 있다고 주장했다.

더 이상 팔로워를 무시하고 그들의 존재를 잊은 리더는 위험을 각오해야 한다고 강조했다.

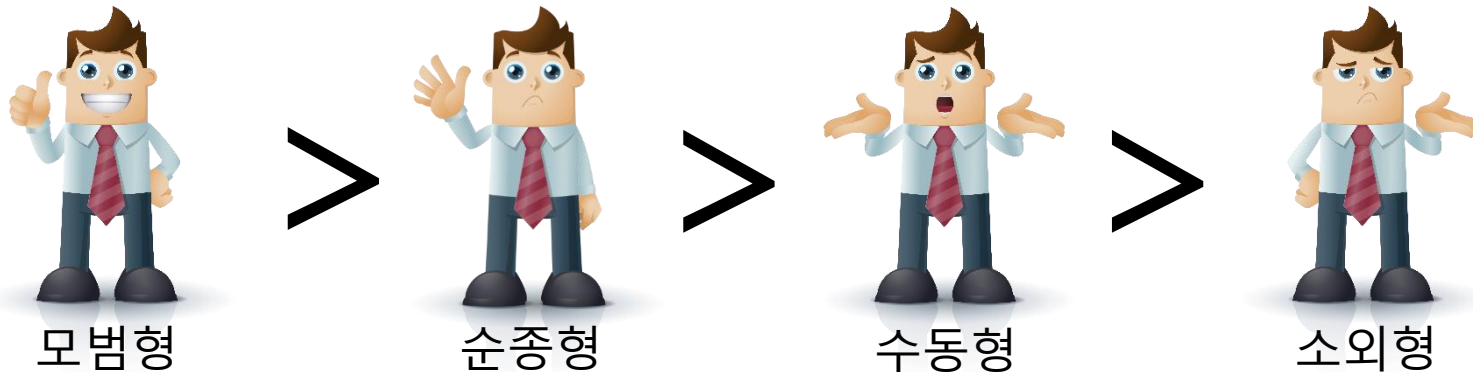
2. 지금의 팔로워가 그냥 미래의 리더가 될까

미국의 경영학자 로버트 E. 켈리는 저서 <팔로워십의 힘>에서

“조직의 성공에서 리더의 기여도는 20%에 불과하고 80%는 팔로워들의 기여에 달렸다”고 밝혔다.

리더십은 높은 자리에 올랐다고 해서 저절로 생겨나지 않는다. 오랜 기간 팔로워 역할을 충실히 수행함으로써 기를 수 있는 역량이 바로 리더십인 것이다. 따라서 켈리는 장차 훌륭한 리더를 꿈꾼다면 우선 모범적인 팔로워가 되라고 충고했다.

그는 팔로워를 4가지 유형으로 분류했다. 먼저 **모범형**은 적극적이고 건설적이다. 다음으로 **소외형**은 유능하지만 불평이 많고, **순종형**은 헌신적이지만 능력이 부족하다. 마지막으로 **수동형**은 그저 지시만 따를 뿐이라고 설명했다.



조직에 가장 필요한 유형은 무엇일까? 그 정답은 **모범형**이다.

모범형은 리더의 판단이 옳다고 생각하면 적극적으로 일하고, 틀렸다고 생각되면 대안을 모색해 리더에게 제시하는 유형이다.

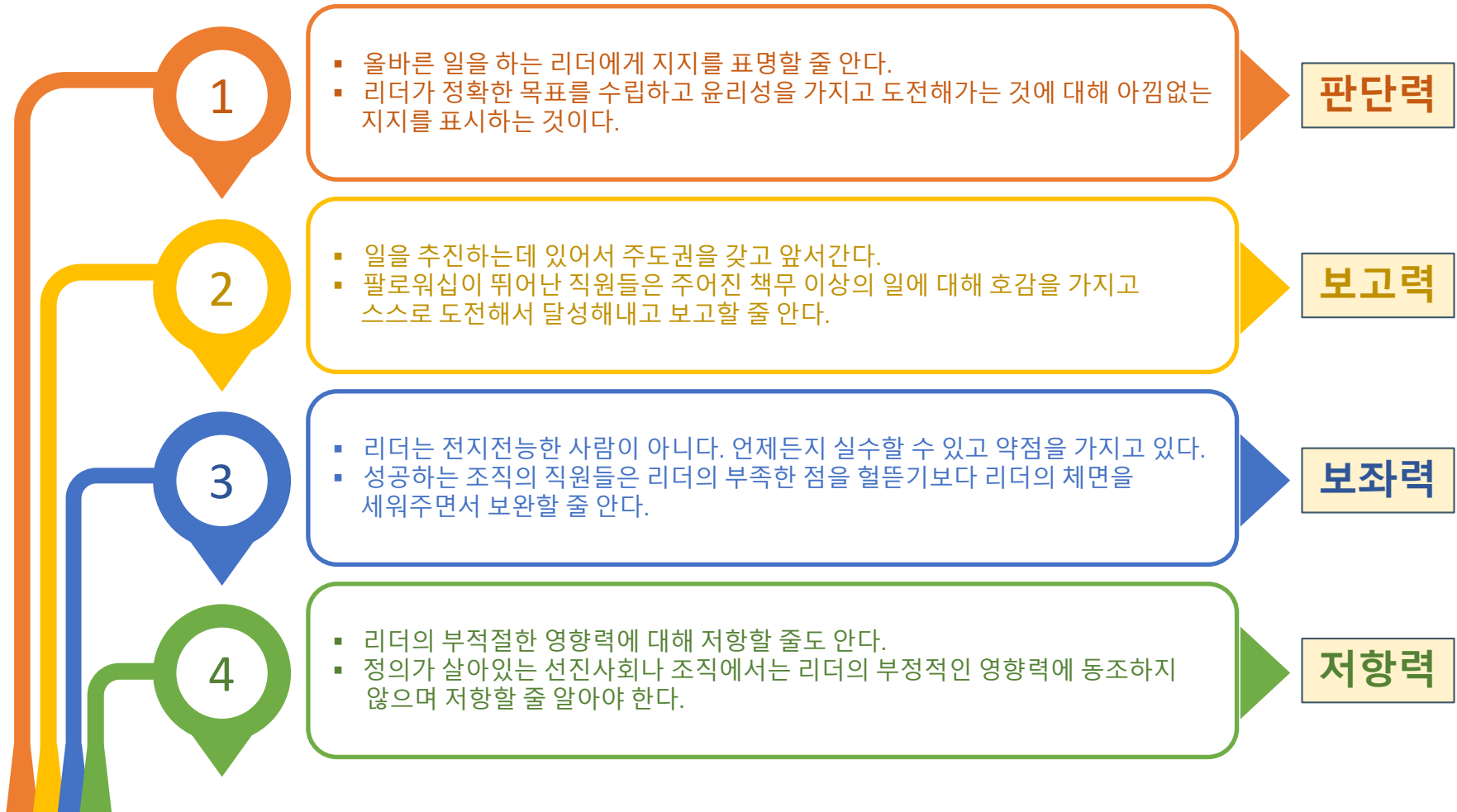
그래서 모범형은 나중에 훌륭한 리더가 될 가능성도 높다.

모범형 팔로워는 늘 리더의 심증을 헤아리려고 노력하기 때문에 리더의 역할이 무엇인지도 충분히 이해하고 있는 것이다.

3. 바람직한 팔로워의 조건

부하 직원들은 리더의 지휘를 받아야 하지만, 수동적 추종자가 아니라 효과적인 추종자로서의 역할을 해내야 한다. 그렇다면 조직의 성공을 이끌어내기 위한 효과적 추종자의 힘, 즉 팔로워십의 조건은 무엇인가?

여러 학자들과 유명 기업 CEO들의 인터뷰를 4가지로 종합한 결과,



4. 팔로워십의 역량 Frame

앞서 말한 바람직한 팔로워가 되려면, 어떤 노력이 필요한 것일까?

이를 위해 신언서판(身言書判)이라는 역량 Frame을 제시한다.

신언서판(身言書判)은 중국 당나라에서 모범적인 관리를 등용하기 위해 시험의 평가기준으로 삼았던 말이었다.

바로 몸(體貌; 풍모) · 말씨(言辯; 언변) · 글씨(筆跡; 필적) · 판단(文理; 문리)의 네 가지를 지칭한 것이다.



신언서판(身言書判) Frame

몸가짐은 올바른 태도를 의미하고,
 언변은 조리있고 진정성 있는 커뮤니케이션,
 글씨는 업무에 대한 충실도 및 능력을 표현하는 것이며,
 판단은 옳고 그름에 대한 가치기준을 따지는 것이라고
 요약해 볼 수 있다.

이를 앞서 말한 바람직한 팔로워의 역량과 연관시켜
 매칭한 것이다.

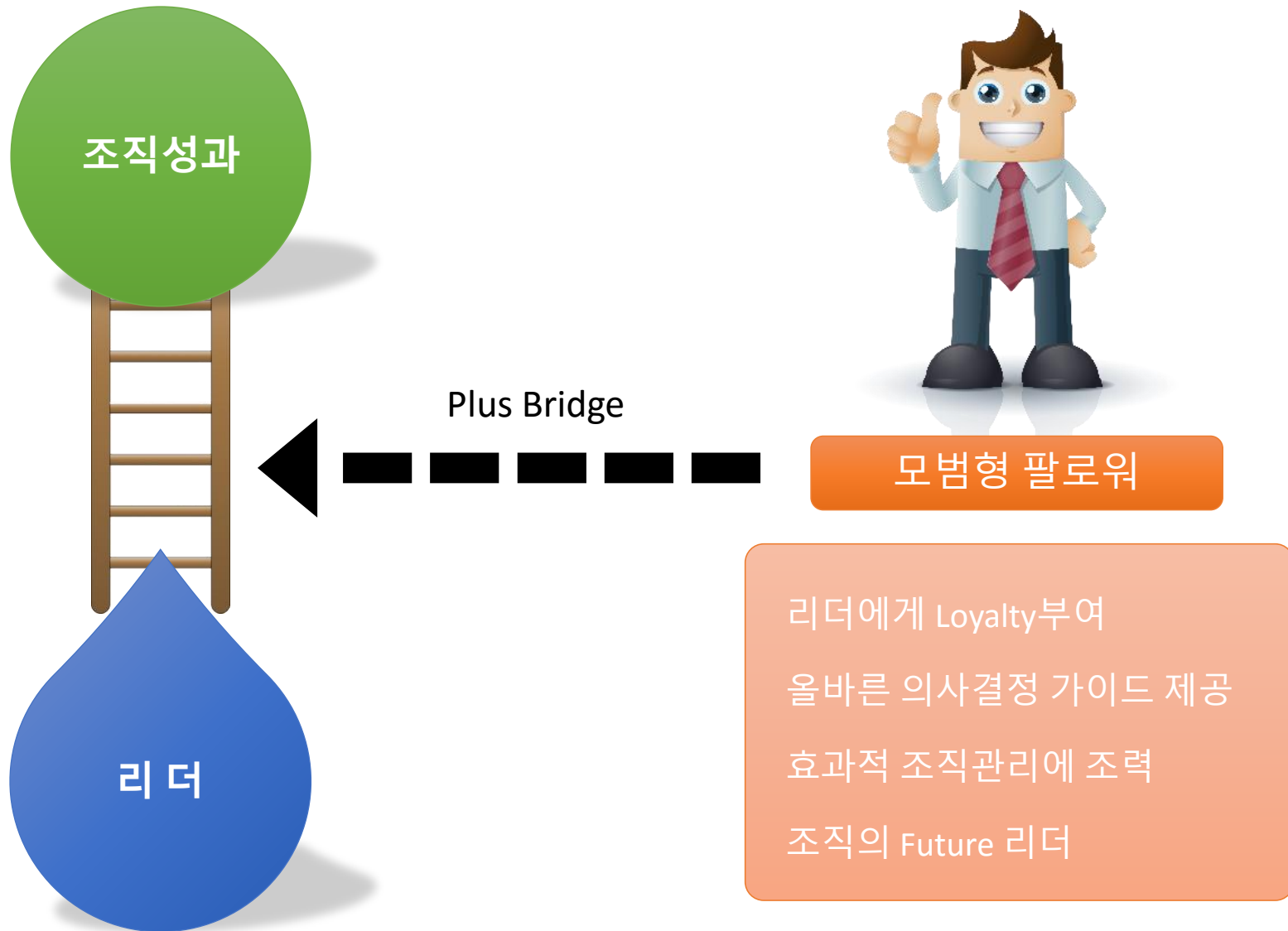
5. 프로그램 세부내용

Module	Contents	Method	Time
M1 신 (보좌력)	<ul style="list-style-type: none"> 팔로워십에 대한 생각 나누기 <ul style="list-style-type: none"> - 사례연구 : 김팀장과 팀원들 - 내가 아는 팔로워 중 단연 으뜸은? (공통점 찾기) 모범적 Follower의 조건 <ul style="list-style-type: none"> - 상사 측면 : 상사의 기대 뛰어넘기(나는 상사가 보기에 어떤 Follower인가?) - 자기 측면 : 주도적 자기경영(내가 부족한 측면은? 비전, 열정, 긍정, 프로정신 中) 팔로워의 유형 이해 및 나의 팔로워십 스타일 진단 및 분석 팔로워 스스로의 내적 동기 부여방법 <ul style="list-style-type: none"> - 상사보좌에 적극적이고 주도적인 팔로워 되기 	강의 토의 사례 실습	4.0H
M2 연 (보고력)	<ul style="list-style-type: none"> 상사 이해하기 <ul style="list-style-type: none"> - 상사의 입장 이해를 위한 R/P (역할극) - 공감과 경청 중요성 효과적인 업무수락의 이해와 적용 <ul style="list-style-type: none"> - 지시사항 우선순위 결정 게임(쌍대 비교법 활용) 보고의 유형과 문제점 찾기(동영상) <ul style="list-style-type: none"> - 보고의 원칙 : 신속성/정확성 보고의 요령 : 구두보고와 문서보고 보고 매너 체크리스트 보고를 잘하기 위한 그룹 토의 <ul style="list-style-type: none"> - 네트워킹 활용 및 대인관계 스킬 노하우 토의 	강의 영상 실습	4.0H

5. 프로그램 세부내용

Module	Contents	Method	Time
<p>M1 서 (저항력)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 논리적인 커뮤니케이션으로 상사를 설득하기 <ul style="list-style-type: none"> - 상사의 업무 성향 파악하기 - 창의 vs 논리 & 비판적 사고 • 뛰어난 질문기법으로 상사 자극하기 • 정당한 의견개진하기: 밀리지 않는 상사와의 협상 노하우 • 리더에게 다가가기 : 왜 어려운지 이야기해 봅시다(에펠탑 효과) • 리더를 보호하고 방어하기 <ul style="list-style-type: none"> - 리더의 이미지를 관리하라 - 리더의 피드 포워드가 되라 • 상사와 건설적으로 직면하기 <ul style="list-style-type: none"> - 건설적 vs 대립적 - 건설적 대립을 위한 PINE Model 	<p>강의 토의 사례 실습</p>	<p>4.0H</p>
<p>M2 판 (판단력)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 업무에 대한 목표 설정 능력 향상 스킬 • Followership 발휘의 어려운 순간 극복하기 <ul style="list-style-type: none"> - Case Study: 나의 업무에 대한 태도 진단 • 나의 회복탄력성 강화 전략 <ul style="list-style-type: none"> - (토의) 열정적으로 무엇인가에 몰입했던 경험과 그때의 느낌 • Win-win Followership 실천을 위한 ERCR • 상사의 판단력 제고를 위한 나의 이미지 관리/ 평판관리 • 과정 마무리 토의 <ul style="list-style-type: none"> - (개인) 모범형 팔로워가 되기 위한 Action plan - (집단) 동료애 발휘로 상사의 판단력 높이기 전략 	<p>강의 영상 실습</p>	<p>4.0H</p>

6. 기대효과





Light your way~!

