



CHALLENGE

DERAILERS AND PERSONALITY-BASED PERFORMANCE RISKS

Report for : Sam Poole

ID: HC560419

Date: 2021.02.11



소개

Leadership Forecast Challenge Report는 당신의 리더십을 개발하는데 도움을 주기 위해 개발되었습니다. 이 보고서는 당신의 행동들 중 리더로서의 성과를 저해하거나 방해할 수 있는 행동들에 대한 통찰을 제공해 줄 것입니다. 또한, 이 보고서에는 당신이 사람들을 보다 효과적으로 리드하기 위해 앞으로 어떠한 개발노력이 요구되는지에 대한 제안들도 제공될 것입니다.

리더십은 고성능 팀을 구축하고 유지하는 것입니다. 팀을 구축할 수 있는 능력에 저해가 되는 요소들은 리더로서의 수행에도 저해가 됩니다.

이 보고서는 Hogan Development Survey(HDS)를 토대로 작성된 것입니다. 이 보고서의 결과들은 Hogan사의 글로벌 리더십 연구에 기초하고 있으며, 이 보고서는 전문 코치와 리더 모두가 이용할 수 있도록 작성되었습니다.

배경

압박감을 느끼는 상황에서는 대부분의 사람들이 특유의 비생산적인 경향성을 보이게 됩니다. 이러한 특성을 "위험요인(Risk Factor)"이라고 합니다. 정상적인 상황에서는 이러한 특성들이 오히려 강점으로 작용할 수도 합니다. 그러나, 피곤하거나, 압박감을 느끼거나, 지루하거나, 혼란을 느낄 때에는 이러한 위험요인들이 개인의 업무 효과성을 저해하고, 고객, 동료, 부하직원들과의 관계를 퇴색시킬 수 있습니다. 다른 사람들도 당신이 지닌 이러한 특성들을 알아차릴 수 있겠지만, 당신에게 그에 대해서 말하지는 않을 것입니다. 당신의 상사는 심지어는 이를 무시할 수도 있습니다.

이 보고서는 세 영역으로 나뉘어 집니다. 첫째 영역에서는 당신의 프로파일이 그래프로 제시될 것입니다. 둘째 영역에서는 당신의 점수에 대한 해석이 11개 차원별로 제공될 것입니다. 백분위 90에서 100까지의 점수는 '높은 위험 수준(High Risk Zone)'에, 백분위 70에서 89까지의 점수는 '중간 위험 수준(Moderate Risk Zone)'에, 백분위 40에서 69까지는 '낮은 위험 수준(Low Risk Zone)'에, 그리고 백분위 0에서 39까지는 '정상 수준(No Risk Zone)'에 해당됩니다. 세번째 영역에서는 각 차원들 중에서 당신의 점수들이 '높은 위험 수준' 또는 '중간 위험 수준'에 들어가는 차원들에 대한 '개발을 위한 제안'들이 제시됩니다. '정상 수준'이나 '중간 위험 수준'에 해당하는 점수를 받은 경우에는 어떠한 제안도 제시되지 않습니다.

위험 요인들(Risk Factors)은 어떻게 형성되는가?

조사에 의하면, 리더들이 가지고 있는 위험요소들은 어렸을 적에 부모, 친구, 친척 그리고 타인들을 대하는 방법에 대해 학습하는 과정에서 형성됩니다. 당신이 어릴 때 학습한 행동들은 습관화 되므로, 리더들은 자신들이 특정 방식으로 행동하고 있다는 것을 인식하지 못할 수 있습니다.



소개

검사결과 활용법 (WAYS TO USE THIS INFORMATION)

먼저 보고서를 주의깊게 읽고, 보고서에 제시된 발전적 제안들 중 어떤 것들을 당신에게 적용할 것인지에 대해 결정하십시오. 그런 뒤, 적용하고자 하는 항목들에는 '4'를, 적용할 수 없다고 생각되는 것에는 '1'를 표시하십시오. 다음으로 친구들이나 가족들에게 피드백을 부탁하십시오. 당신이 이 보고서를 통해 갖게 된 생각들에 대해 그들에게 이야기한 뒤 그들의 생각을 물어보십시오. 새로운 리더십 역량을 개발하는 데 있어서는 직장 동료, 부하, 상사의 적극적 도움이 매우 중요합니다. 마지막으로 보고서의 결미에서 언급하고 있는 "개발을 위한 제안들"들을 살펴보기 바랍니다. 이러한 제안들은 검사 결과 전체 항목들 중 "중간" 또는 "높은" 위험 수준(즉, 응답자들의 상위 30% 이내)에 들어가는 항목들에 대해서만 제공되고 있습니다.

정의

Leadership Forecast Challenge Report의 11개 차원들에 대한 정의는 다음과 같습니다.

흥분성 처음에는 사람이나 프로젝트에 대해 과도하게 열정적이지만, 시간이 가면서 쉽게 실망하게 됩니다. 그 결과 지속성이 부족한 것으로 비쳐질 수 있습니다.

비판성 사회적으로 통찰력이 있지만, 냉소적이고, 비판에 지나치게 예민합니다. 그 결과 신뢰감이 부족한 것처럼 비쳐질 수 있습니다.

보수성 비판받는 것을 지나치게 걱정합니다. 그 결과 변화에 저항하고, 기회 잡기를 주저하는 것처럼 비쳐질 수 있습니다.

냉담성 타인들의 감정에 대해 관심이 없거나 정확히 파악하지 못합니다. 그 결과 의사소통에 서툰 사람으로 비쳐질 수 있습니다.

가식성 독립적이고, 타인의 요구를 무시하며, 그럼에도 타인이 지속적으로 요구하면 짜증을 내게 됩니다. 그 결과 남들에게 고집이 세고, 느장부리며, 비협조적으로 비쳐질 수 있습니다.

과시성 자신의 능력이나 가치를 부풀려서 생각하는 경향이 있습니다. 그 결과 실수를 인정하려 하지 않거나, 경험을 통한 학습을 할 수 없는 사람으로 비쳐질 수 있습니다.

무모함 타인들로부터 호감사는데 관심이 있으며, 모험과 흥분을 추구합니다. 그 결과 지속적으로 업무에 몰입하거나 경험을 통해서 배우는데 어려움이 있는 사람으로 보여질 수 있습니다.

관심추구 참견을 잘하고, 행동이 다소 과장되며, 남의 관심을 얻기위해서 노력합니다. 따라서, 남들에게 주목받는 것에만 사로잡혀있는 것처럼 보이며 지속적으로 한 곳에 집중하지 못하는 사람으로 보일 수 있습니다.

괴팍성 재미있고, 독특하며, 심지어 괴팍한 방식으로 생각하고 행동합니다. 그 결과 창의적이지만, 판단력이 부족한 사람으로 비쳐질 수 있습니다.

완벽주의 성실하고, 완벽주의이며, 쉽게 만족하지 않습니다. 그 결과 구성원들에게 권한을 위임하지 않는 경향이 있습니다.

의존성 타인을 기쁘게 하려는 마음이 매우 강하며, 독립적으로 행동하기를 꺼립니다. 그 결과 유쾌하고 호의적이지만, 부하직원들을 후원하는 것에는 소극적입니다.

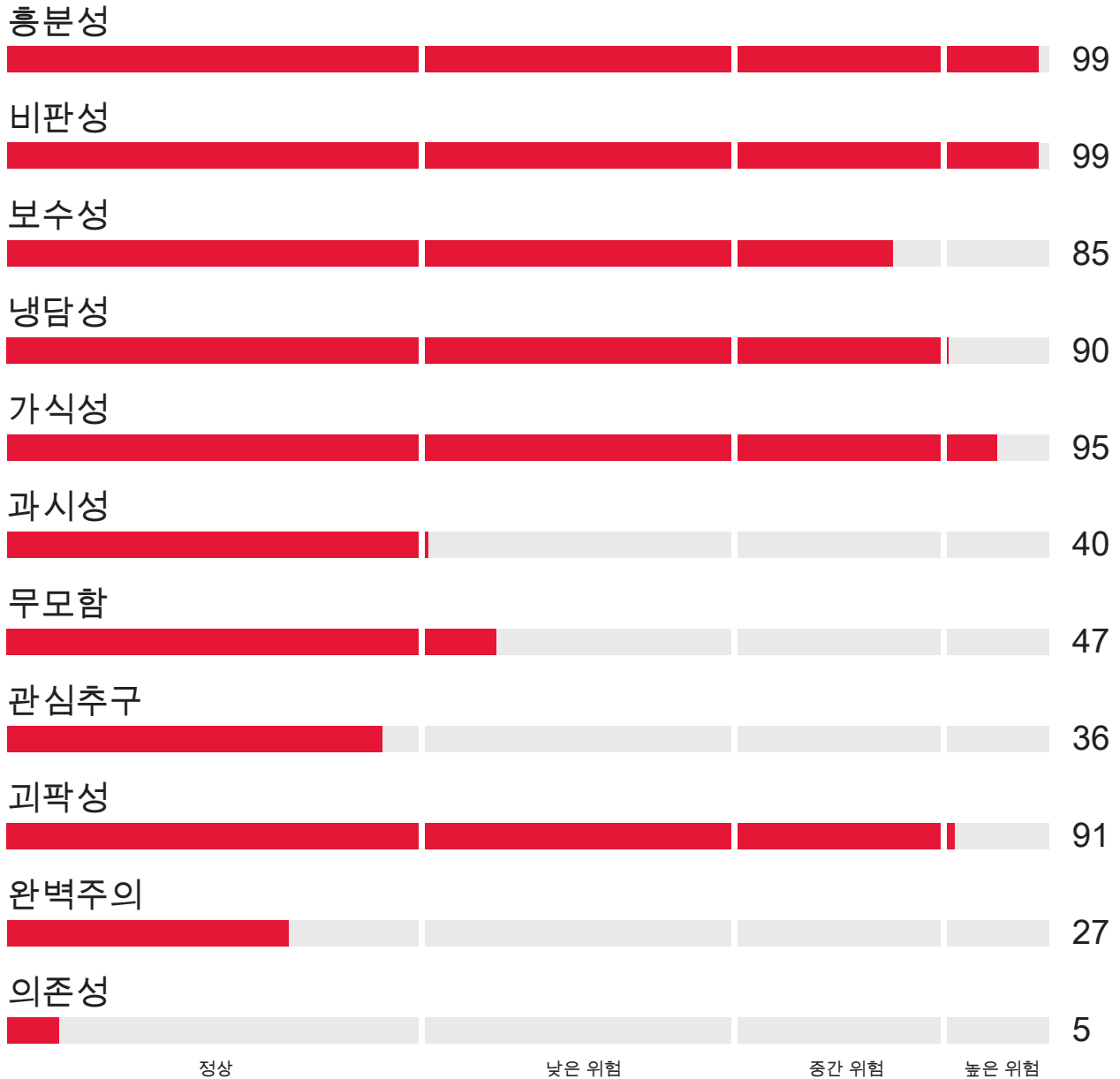




LCP(LEADERSHIP CHALLENGE PROFILE)

척도

%





흥분성

처음에는 사람이나 프로젝트에 대해 지나치게 열광하지만, 시간이 가면서 쉽게 그것들에 실망하게 됩니다.



높은 위험

행동 시사점

당신은 이 척도에서 "높은 위험 수준(High Risk Zone)"의 점수를 받았습니다. 당신과 유사한 점수를 받은 리더들의 특징은 다음과 같습니다.

- 강렬하고 정력적이지만, 충동적이며 때로는 감정이 격해지기도 합니다.
- 짜증나기 시작하면 일을 그만둘 것입니다.
- 화가 나면 고함을 치는 경향이 있습니다.
- 비판에 과잉반응합니다.
- 다른 사람이 스트레스를 받고 있을 때, 이러한 상황을 이해해 주는 경향이 있습니다.

리더십 시사점

새로운 프로젝트에 대한 당신의 열정과 에너지는 조직에 긍정적인 영향을 미칠 것입니다. 그러나 당신은 감정을 잘 드러내는 경향이 있으며, 이는 사람들에게 대한 당신의 영향력과 신뢰, 그리고 팀의 일원으로서의 효과성 등을 저해할 수 있습니다. 당신의 상사는 당신의 열정에 대해 깊은 인상을 받겠지만, 일이 잘 되지 않을 때 당신이 쉽게 의기소침해진다는 사실을 알게 될 것입니다. 기분이 자주 변하는 점은 사람들에게 당신이 예측하고 이해하기 어려운 사람이라는 인식을 줄 것입니다.

역량 분석

침착성 심리적 압박이 높은 상황에서, 당신의 동료들은 당신이 예측하기 어렵고 감정적이라고 생각할 수 있습니다. 또한 당신은 예상하지 못한 요구를 받으면 당황하여, 나중에 후회할 말을 하는 경향이 있습니다. 그 결과로 당신의 동료들은 당신이 어떻게 반응할지 알 수 없으므로, 문제가 있을 때 당신에게 다가가기 주저할 수 있습니다.

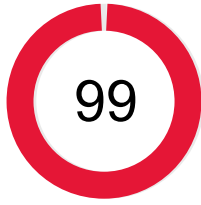
공정성 프로젝트를 진행 과정에서 짜증이 나게 되면, 당신은 자신이 맡은 일을 안해버리는 경향이 있습니다. 이것은 그 프로젝트에 함께 일하고 있는 다른 사람들의 뒤통수를 치는 것이 될 수 있습니다.

인내심 당신은 좌절, 저항, 도전, 실패가능성 등을 느낄 때, 일과 사람에 대한 열정이 모두 쉽게 사라지는 경향이 있습니다. 당신은 일을 완수하는데 충분한 노력을 기울이지 않으며, 이러한 모습은 다른 사람들로 하여금 당신을 끈기가 부족한 사람으로 인식하게 할 수 있습니다.



비판성

사회적으로 통찰력이 있지만, 냉소적이고, 지나치게 비판에 민감합니다.



높은 위험

행동 시사점

당신은 이 척도에서 "높은 위험 수준(High Risk Zone)"의 점수를 받았습니다. 당신과 유사한 점수를 받은 리더들의 특징은 다음과 같습니다.

- 사람들이나 정치적 역학에 대해서 매우 통찰력이 있습니다.
- 무례한 표현이나 행동에 민감합니다.
- 논쟁적이며 쉽게 화를 내는 경향이 있습니다.
- 사람들이 자기를 잘 몰라주고 제대로 대접받지 못할 것으로 기대합니다.
- 부당하게 취급받았다고 느끼면 앙갚음을 합니다.

리더십 시사점

당신은 타인의 의도를 잘 파악하며, 조직내의 정치적 흐름을 잘 관찰합니다. 이러한 능력들은 당신의 경력에서 중요한 자산이 될 수 있습니다. 그러나 당신은 부정적인 점에 초점을 맞추는 경향이 있으며, 위협을 느끼게 되면 과잉반응하게 되고, 무시당한 느낌이 들면 참지 못하며, 비판적 피드백을 개인적인 공격으로 받아들입니다. 당신은 조직의 정치적 판세나 흐름에 대해 과도하게 관심을 기울입니다. 이러한 경향들은 타인의 관점을 수용하거나 관계를 형성하는데 방해가 됩니다. 의심하고 논쟁하려는 경향은 다른 사람들이 당신을 까다롭고 비협조적인 사람이라고 생각하게 만듭니다.

역량 분석

영향력과 설득력 당신은 다른 사람의 의도를 의심하는 경향이 있습니다. 이러한 당신의 경향성은 당신이 사람들의 행동에 영향을 미치고, 설득하고, 동기를 부여하는 능력을 제한하게 될 것입니다.

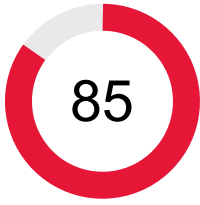
아이디어에 대한 개방성 당신은 새로운 아이디어들이 제시되면 그것들이 효과가 없을 것임을 지적하고, 왜 효과가 없는지를 주장하는 등, 제시된 아이디어들에 저항하는 경향이 있습니다. 당신의 이러한 경향은 다른 사람들을 방어적으로 만듦으로써 그들의 동의나 승인을 얻기 어렵게 만들 수 있습니다.

객관성 당신은 자신의 방식대로 일하려 하며, 자신의 관점에서 벗어난 다른 관점들에 대해서는 충분히 고려하지 않는 경향이 있습니다.



보수성

비판받는 것을 지나치게 걱정합니다.



중간 위험

행동 시사점

당신은 이 척도에서 "중간 위험 수준(Moderate Risk Zone)"의 점수를 받았습니다. 당신과 유사한 점수를 받은 리더들의 특징은 다음과 같습니다.

- 위험성이 낮으면서 유용한 쪽으로 의사결정합니다.
- 다시 확인을 하려는 경향이 있습니다.
- 새로운 기술의 시도를 꺼리는 경향이 있습니다.
- 자신들의 실수에 대해 괴로워 합니다.
- 구성원들의 실수에 대해 걱정이 많습니다.

리더십 시사점

당신은 실수하거나 비난받는 것을 싫어하기 때문에, 구성원들이 일을 하는데 실수가 없도록 세부적인 사항들에 대해서도 관여하는 경향이 있습니다. 이러한 행동은 구성원들의 자신감을 저해할 수 있습니다. 당신은 또한 느리게 결정을 내리는 편이며, 이는 행동지향적인 구성원들을 짜증나게 할 수 있습니다. 당신은 기회를 포착하는 것을 회피하려는 경향이 있어서, 어려운 과제들을 수용하려 하지 않습니다. 당신은 또한 실수를 최소화하는 방식으로 자신의 경력을 관리합니다. 리더로서도 당신은 미래에 대해 소극적이고 보수적인 비전을 개발하고 있는 것입니다.

역량 분석

결단력 당신은 의사결정을 잘 해야 한다는 생각이 강하며, 이로 인해 필요 이상으로 더 많은 정보를 수집하려 하는 경향이 있습니다. 이는 결과적으로는 적절한 시기에 결정을 내리는데 방해가 되기도 합니다.

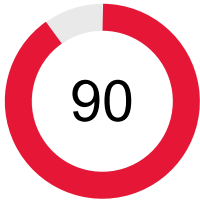
행동지향성 당신은 필요한 모든 정보를 가지고 있지 않은 이상, 행동을 취하려 하지 않는 경향이 있습니다. 이는 전체 프로세스를 지연시키게 되며, 특히 위기의 순간에는 더욱 그렇습니다.

통솔력 당신은 올바른 의사결정을 내리려 고심하며, 이는 당신의 강점입니다. 그러나 다른 사람들은 당신의 신중함을, 자신의 능력에 대한 확신이 없어서라고 생각할 수 있습니다.



냉담성

타인들의 감정에 대해 관심이 없거나 정확히 파악하지 못합니다.



높은 위험

행동 시사점

당신은 이 척도에서 "높은 위험 수준(High Risk Zone)"의 점수를 받았습니다. 당신과 유사한 점수를 받은 리더들의 특징은 다음과 같습니다.

- 독자적으로 의사결정하며, 자신에 대한 비판에 맞설 수 있습니다.
- 눈치가 없는 편입니다.
- 강인하며 독립적으로 행동합니다.
- 다른 사람들의 감정에 의도하지 않게 상처를 주는 경향이 있습니다.

리더십 시사점

당신은 압박감이나 비판을 다루는데 뛰어난 사람입니다. 반면에 당신은 다른 사람들의 감정에 다소 무관심하고 혼자 일하는 것을 선호합니다. 만일 그렇다면, 그러한 당신의 경향은 협력적 관계를 구축하거나 유지하는데 장애가 될 것입니다. 당신은 다소 거칠고 직선적인 경향이 있는데, 이는 감정이 예민한 사람에게는 공격적으로 느껴질 수 있습니다. 당신의 피드백은 너무 통명스러워 상대방에게 위협적으로 느껴질 수 있습니다. 또한 당신은 타인과 잘 어울리지 않으며, 이는 타인에게 영향을 미치거나 동기부여 하는데 장애요소가 될 것입니다.

역량 분석

동기부여 당신의 직선적이고 다소 통명스러운 스타일은 타인들과 관계를 구축하는데 방해가 될 수 있습니다. 당신의 말이 없는 태도는 부하직원들을 불편하게 하며 그들이 자신의 일에 몰입하도록 하는데 장애가 될 수 있습니다.

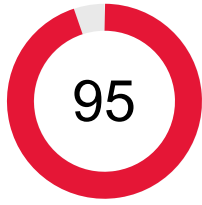
관계구축 당신은 자신이 다른 사람에게 미치는 영향에 주의를 기울이지 않습니다. 이는 인간관계를 효과적으로 형성하고 유지하는데 제약이 될 수 있습니다.

친근성 높은 압박 상황에서 당신은 의사소통을 줄이거나 아예 의사소통을 하지 않는 경향이 있습니다. 그 결과로 당신의 구성원들은 당신이 원하는 것 혹은 기대하는 것이 무엇인지 궁금해할 수 있습니다.



가식성

매력적이지만, 독립적이며 고집이 세고, 조언을 들으려하지 않습니다.



높은 위험

행동 시사점

당신은 이 척도에서 "높은 위험 수준(High Risk Zone)"의 점수를 받았습니다. 당신과 유사한 점수를 받은 리더들의 특징은 다음과 같습니다.

- 사회적 스킬이 좋고, 호의적인 첫인상을 남깁니다.
- 협조적이지만, 속으로는 부당한 대우를 받고 있다고 느끼는 경향이 있습니다.
- 최고 경영층의 역량에 대해서 속으로는 의문을 갖습니다.
- 방해를 받으면 쉽게 짜증을 냅니다.
- 자신들이 싫어하는 사람들을 위한 프로젝트들에 대해서는 늦장을 부리거나 지연시킵니다.

리더십 시사점

리더로서, 당신은 사회적 스킬이 좋아서, 사람들은 실제 당신이 어떤 생각을 하는지 잘 알아채지 못합니다. 당신은 방해 받거나 부가적으로 일이 할당되면 짜증을 내는 경향이 있습니다; 이런 경우에 당신은 일부러 꾸물거리거나 일을 미루는 등의 방법으로 그러한 부가적 노력의 요구에 대해 저항합니다. 이러한 당신의 특성은 대인관계를 형성하거나 사람들을 관리하는데 걸림돌이 될 수 있습니다. 당신은 자신이 좋아하는 사람들은 효과적으로 지도하지만, 좋아하지 않는 사람들은 도와주려 하지 않는 경향이 있습니다. 또한, 당신은 자신이 좋아하는 상사로부터 오는 피드백이나 충고는 수용하지만, 존경하지 않는 상사로부터 오는 피드백이나 충고는 받아들이지 않으려 합니다. 당신은 팀의 일원으로 일하는 것을 좋아하지 않으며, 팀에 참여하도록 요구받았을 때에도 받아들이지 않으려 할 것입니다.

역량 분석

팀워크 촉진 압박을 받으면, 당신은 다른 사람들의 스케줄을 무시하고, 자신의 목표와 우선사항들에만 초점을 맞추는 경향이 있습니다. 이는 효과적인 팀워크를 저해하고, 다른 사람들로 하여금 조직과 팀에 대한 당신의 헌신 수준을 의심하도록 만들 수 있습니다.

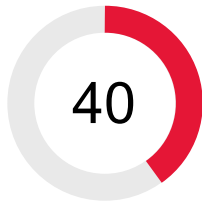
협력과 적시성 당신은 어떤 과제를 맡기로 분명히 동의하였다 하더라도, 그 과제를 당신이 왜 해야 하는지 스스로 이해되지 않을 때에는 마감시한까지 과제수행을 지연시키거나 제대로 이행하지 않으려는 경향이 있습니다. 이러한 특성이 당신으로 하여금 자신의 책임을 다하거나 적시에 결과물을 산출하는데 있어서 장애가 되고 있습니다.

신뢰 구축 어떤 이슈나 의견이 강하게 제기되면, 당신은 자신의 본래 의견이나 아이디어를 철회하는 경향이 있습니다. 다른 사람들은 당신의 이러한 행동이 그러한 이슈나 의견을 지지하는 것으로 해석할 것이고, 그래서 당신이 그들의 요구대로 행동할 것이라고 기대하게 될 수 있습니다.



과시성

자신의 능력이나 가치를 부풀려서 생각하는 경향이 있습니다.



낮은 위험

행동 시사점

당신은 이 척도에서 "낮은 위험 수준(Low Risk Zone)"의 점수를 받았습니다. 당신과 유사한 점수를 받은 리더들의 특징은 다음과 같습니다.

- 자신들의 능력에 대한 자신감이 있습니다.
- 자신들의 역량에 대해 정확히 파악하고 있습니다.
- 합리적인 경력 목표를 가지고 있습니다.
- 부정적인 피드백도 기꺼이 경청하려 합니다.

리더십 시사점

당신은 적절한 자신감을 가지고 있으며, 부하직원이나 동료들에게 합리적으로 요구하는 편입니다. 당신은 팀과제에 참여 하더라도 리더의 자리를 요구하지 않습니다. 경력 관리의 측면에서 보면 당신은 다소 태평스러운 스타일인데, 이로 인해 당신의 경력 향상은 남들보다 다소 뒤쳐질 수 있습니다. 당신은 조직을 위한 비전이나 전략을 적극적으로 먼저 나서서 말하기보다 다른 사람들이 당신의 의견을 물어봐줄 때까지 기다리는 편입니다. 당신은 이 영역에서 특별히 개발해야 할 부분이 없습니다.

역량 분석

균형적 시각 당신은 비즈니스를 확장하고 개선하는 방법에 대한 아이디어를 가지고 있음에도 불구하고, 공격적으로 그러한 아이디어를 추진하려 하지 않는 경향이 있습니다.

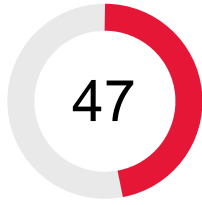
개인 개발 당신은 피드백을 경청하며 다른 사람들(동료, 이해관계 등)에게 본인의 업무수행에 대해 평가해줄 것을 요청합니다. 당신의 개방성은 본인의 발전에 도움이 될 것입니다.

결과 지향 당신의 타고난 겸손함과 자제심은 당신의 능력을 과소평가하게 하고, 너무 낮은 포부 수준을 갖게 하는 원인이 될 수 있습니다.



무모함

매력적이지만, 모험과 흥분을 추구합니다.



낮은 위험

행동 시사점

당신은 이 척도에서 "낮은 위험 수준(Low Risk Zone)"의 점수를 받았습니다. 당신과 유사한 점수를 받은 리더들의 특징은 다음과 같습니다.

- 신뢰할만하며 자신을 절제할 줄 압니다.
- 행동하기 전에 생각합니다.
- 적절한 채널들을 통해 의사소통합니다.
- 지속적으로 몰입합니다.
- 불필요한 기회들은 잡으려 하지 않습니다.

리더십 시사점

당신은 불필요한 모험은 회피하려는 경향이 있으며, 그래서 사람들은 당신을 신뢰할 수 있는 사람이라고 생각합니다. 이러한 신뢰는 당신이 팀을 구축하고 사람들을 관리하는 능력을 향상시킵니다. 당신은 자신의 경력에 대해서도 위험을 최소화 시키는 방향으로 개발해 나갈 것입니다. 당신의 상사는 당신의 판단을 존중하고, 당신의 신뢰성을 높게 평가할 것입니다. 당신은 무리하게 한계를 시험하려 하지 않으며, 위험하지 않으면서 높은 성과를 가져올 수 있는 의사결정을 하는 경향이 있습니다. 당신은 이 영역에서 특별히 개발해야 할 부분이 없습니다.

역량 분석

의사결정의 질 당신은 불필요한 위험을 감수하려하지 않으며, 최적의 결과를 내면서 실수를 최소화하는 결정을 내리고 싶어 합니다.

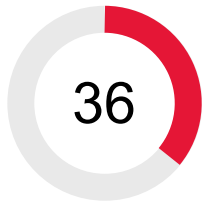
위험추구 당신은 신중히 고려하고 분석하기 전에는 모험적인 프로젝트를 맡으려하지 않을 것입니다. 또한 당신은 필요하다면 감수해야 하는 적절한 수준의 위험도 피하려는 경향이 있으며, 이는 당신의 경력을 개발할 수 있는 기회를 놓치게 할 수 있습니다.

경험을 통한 학습 당신은 자신의 행동이 초래할 수 있는 결과들에 많은 주의를 기울이며, 어떤 의사결정을 하거나 행동을 할 때 과거의 경험에 의존하는 경향이 있습니다. 이로 인해 당신은 자신이 경험하지 못한 상황에서는 행동을 취하기 어려워하는 편입니다.



관심추구

행동이 다소 과장되며, 매력이 있으며, 남의 관심을 끌기 위해 노력합니다.



정상

행동 시사점

당신은 이 척도에서 "정상 수준(No Risk Zone)"의 점수를 받았습니다. 당신과 유사한 점수를 받은 리더들의 특징은 다음과 같습니다.

- 조용하고, 자기를 억제하는 것처럼 보입니다.
- 자신들에게 관심이 집중되는 것을 꺼려합니다.
- 무대 뒤에서 묵묵히 자신의 일을 하는 경향이 있습니다.
- 다른 사람이 주도하는 것에 너무 신경쓰지 않습니다.
- 과제를 지속할 수 있어 보입니다.

리더십 시사점

당신은 조용한 사람으로 자신을 잘 드러내려 하지 않습니다. 당신의 겸손함과 경청하는 자세는 당신을 신뢰롭고 믿을 수 있는 관리자로 보이게 합니다. 그러나 당신의 구성원들은 때로 당신이 보다 명확하게 자신의 의견을 밝혀주기를 바랍니다. 당신은 질문을 받지 않는 이상, 경력에 대한 충고나 피드백을 주는 것에 대해서 꺼리는 경향이 있습니다. 당신은 자신의 조용한 스타일을 존중하는 상사와 만날 때 진가를 발휘할 수 있을 것입니다. 그러나 당신이 자신의 성공을 적절히 드러내지 않는다면, 당신의 경력 향상 또한 그 만큼 더디게 이루어질 수 있습니다. 당신은 이 영역에서 특별히 개발해야 할 부분이 없습니다.

역량 분석

성과 공유 당신은 자기를 잘 드러내지 않으려는 경향이 있습니다. 그러나 리더로서 당신의 부하직원들이 이런 성취에 대해서는 축하해주고 널리 알리는 것이 중요합니다.

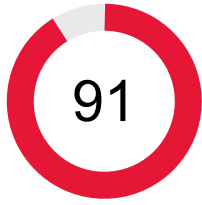
사기진작 리더로서 당신은 수줍어하는 성격으로 인해 팀원들에게 활력을 불어넣어 주고 고무시킬 기회들을 잃고 있을 수 있습니다. 당신은 인정받는 것을 중요하게 생각하지 않을 수 있지만, 당신의 부하직원들은 자신들과 자신들이 성취한 것들에 대해 관심을 가져준다면 좋아할 것입니다.

자기 개발 당신은 본인 뿐 아니라 부하직원들에 대해서도 경력 개발의 기회를 적극적으로 추구하지 않는 경향이 있습니다. 당신을 포함해서 부하직원들의 학습을 격려하고 지원하지 않는다면, 팀의 생산성은 저하될 것입니다. 당신이 어떻게 당신과 부하직원들의 역량을 개발할 수 있을지에 대해 전략적으로 생각하십시오.



괴팍성

재미있고, 독특하며, 심지어 괴팍한 방식으로 생각하고 행동합니다.



높은 위험

행동 시사점

당신은 이 척도에서 "높은 위험 수준(High Risk Zone)"의 점수를 받았습니다. 당신과 유사한 점수를 받은 리더들의 특징은 다음과 같습니다.

- 쾌활하고 혁신적입니다.
- 사람들로 부터 이해하기 어렵다는 이야기를 듣습니다.
- 독특하고 독창적인 아이디어들을 가지고 있습니다.
- 사람들을 놀라게 하는 결정을 내립니다.
- 초점을 빨리 그리고 자주 옮깁니다.

리더십 시사점

당신은 활달하고 재미있는 사람입니다. 당신에게는 리더가 갖추어야 할 매우 중요한 특징인, 신속히 방향을 전환하고, 명확한 지침이 없어도 찾아서 일을 하며, 미래의 흐름을 예견할 수 있는 능력들을 가지고 있습니다. 비록 당신과 함께 일하면 재미가 있지만, 쉽게 주의가 산만해지는 경향이 있고 의사소통시 예측하기 어렵고 독특하며 다소 사람들을 혼란스럽게 하는 경향이 있습니다. 당신은 또한 창의적인 코치이자 멘토이지만 때로는 당신의 조언이 비현실적이고 엉뚱하거나, 조직 문화와 잘 맞지 않는다고 생각될 수 있습니다. 당신의 상사는 당신의 창의성과 자발성을 높게 평가하고, 당신의 전략적이고 비전있는 사고가 유용하다고 생각할 수 있습니다. 반면에 당신의 농담조의 독특한 의사소통방식과 특이한 아이디어는 당신의 신뢰를 손상시킬 수 있습니다.

역량 분석

명확한 방향 제시 상황이 긴박하거나 압력을 받으면, 당신은 자신에게는 이해가 되지만, 다른 사람들은 그 의미를 정확히 모르는 단어나 구절들을 사용하여 의사소통하는 경향이 있습니다.

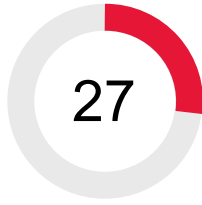
창의성 당신은 새롭고 독창적인 방식으로 사물을 바라볼 수 있습니다. 그러나 흥분하면, 당신의 아이디어는 비현실적이고 과도하게 비약적인 경향이 있습니다..

집중력 유지 압박감을 느끼면, 당신은 당면한 문제에 집중하는데 어려움이 있습니다.



완벽주의

성실하고, 완벽주의이며, 쉽게 만족하지 않습니다.



정상

행동 시사점

당신은 이 척도에서 "정상 수준(No Risk Zone)"의 점수를 받았습니다. 당신과 유사한 점수를 받은 리더들의 특징은 다음과 같습니다.

- 규칙에 대해 유연하고 엄매이지 않는 경향이 있습니다.
- 구성원들의 세세한 부분까지 관리하려 하지 않습니다.
- 일상적으로 과업을 위임합니다.
- 융통성이 있습니다.
- 과업의 우선순위를 적절히 설정합니다.

리더십 시사점

당신은 비교적 평온하고 까다롭지 않은 사람이며, 또한 당신의 인내심과 권한위임하려는 모습 때문에 부하직원들 사이에서도 인기가 높을 것입니다. 당신의 이러한 행동은 부하직원들로 하여금 자신들이 신뢰받고 있다고 느끼게 합니다. 또한 당신이 권한을 위임하는 것은 부하직원들에게 일을 통해 배울 기회를 제공하는 것입니다. 상사들은 당신의 인내심과, 유연성, 관대한 태도를 좋아하지만, 당신이 사업의 보다 세부적인 부분에 대해서는 좀 더 주의를 기울이기 바랄 것입니다. 당신은 이 영역에서 특별히 개발해야 할 부분이 없습니다.

역량 분석

애매함에 대한 참을성 당신은 결과에 대해서 압박을 받는 때에도, 유연하고 개방적인 사고를 유지할 수 있습니다.

수용성 당신은 상황이나 우선순위의 변화에 빠르게 적응할 수 있습니다.

하향 위임 당신은 문제를 해결해야 하는 강한 압박을 느끼는 상황에서도, 문제 해결의 권한을 적절한 직급에 위임하는 경향이 있습니다.



의존성

타인을 기쁘게 하려는 마음이 매우 강하며, 독립적으로 행동하기를 꺼립니다.



정상

행동 시사점

당신은 이 척도에서 "정상 수준(No Risk Zone)"의 점수를 받았습니다. 당신과 유사한 점수를 받은 리더들의 특징은 다음과 같습니다.

- 독립적이고 자기확신이 있습니다.
- 사전 승인없이 행동하는 것을 주저하지 않습니다.
- 자신들의 상사에 대해서도 기꺼이 이의를 제기하는 편입니다.
- 직속 부하들을 신뢰합니다.
- 자신의 부하직원들을 옹호하고 보호할 줄 압니다.

리더십 시사점

당신의 점수는 당신이 독립적이고, 자기확신이 강하며, 스스로 의사결정하기 좋아하고, 다른 사람들의 생각이나 가정에 기꺼이 이의를 제기할 수 있는 사람임을 나타내고 있습니다. 당신은 주도성, 실행력, 도전성을 높이 평가하는 상사들과 함께 일할 때 최고의 능력을 발휘할 수 있습니다. 당신은 구성원들을 옹호하기 위해서라면 기꺼이 나서서 편이지만, 항상 좋은 팀 플레이어로 평가받지는 못할 수 있습니다. 사업전략을 구상할 때에 당신은 다수의 사람들과 배치되는 입장도 기꺼이 취하려 할 것입니다. 당신은 이 영역에서 특별히 개발해야 할 부분이 없습니다.

역량 분석

갈등에 직면하기 당신은 갈등을 두려워하지 않으며, 저조한 업무수행을 보이는 사람을 직면시키고 피드백 제공하기를 주저하지 않습니다.

독자적 행동 당신은 일을 주도하고, 행동으로 옮기며, 필요할 때에는 다른 사람들이 가지고 있는 가정이나 생각들에 대해서 이의를 제기하는 것에 별로 어려움을 느끼지 않습니다.

구성원 지원 당신은 자신의 부하직원들을 위해 상사에게 기꺼이 이의를 제기하는 사람입니다. 이는 리더에게 있어 중요한데, 충성은 부하들이 당신에게 보여야 하는 것일 뿐만 아니라, 당신도 그들에게 보여야 하는 것이기 때문입니다.



개발을 위한 제언

다음에 제시되는 '개발을 위한 제언'은 당신의 점수들 중 높은 위험수준이나 중간 위험수준에 들어가는 차원들에 대한 제언들입니다.

흥분성 - 높은 위험

- 먼저 당신의 장점을 기억하십시오 - 최상의 컨디션일 때, 당신은 조직에 목표와 활력을 불어넣을 수 있는 적극적이고, 활력적이며, 재미있는 사람입니다. 만일 당신이 쉽게 화내고 낙심하는 경향을 조절하는 법을 배우고, 당신의 감정을 표현하는 법을 고칠 수 있다면, 당신은 타인들에게 더 많은 도움을 줄 수 있습니다.
- 둘째, 당신이 신뢰하는 사람들이 제공하는 피드백을 주의깊게 경청하십시오. 이는 당신이 어떤 사람이나 프로젝트의 결과에 낙담하여서 이제 그만두고 싶다고 느낄 때, 당신 자신을 다시 추스리는데 특히 도움이 됩니다.
- 셋째, 당신은 사람이나 일에 대해서 지나치게 열정을 갖는 경향이 있음을 인식하십시오. 이러한 본인의 특성에 대해서 반추해보고, 어떤 일을 새로 맡거나 어떤 사람을 새로이 만났을 때 당신이 지나치게 몰두하지 않도록 본인의 열정을 스스로 통제하는 방법을 배우십시오. 그렇게 하는 것이 이후에 실망하게 될 가능성을 줄여줄 것입니다.
- 넷째, 지나치게 감정적으로 흐르는 것은 팀원들에게 의도하지 않은 메시지를 전달하게 되고, 팀원들의 생산성과 수행에 나쁜 영향을 미친다는 점을 기억하십시오.
- 마지막으로, 당신이 낙담해 있을 때에는 당신의 계획과 전략을 고수하면서 어려움을 참고 이겨낼 수 있도록 스스로를 격려하십시오. "난 이게 효과 없을 줄 알았어"라기보다는 '일이 잘 풀리지 않네, 왜 그렇지? 어떻게 해야 일이 잘 풀릴 수 있을까?'로 생각을 바꾸십시오. 당신이 문제를 쉽게 포기하지 않고 해결하기 위해 노력 할수록, 당신은 지금보다 더 끈기 있고 신뢰로운 사람이라는 평판을 얻을 것입니다.

비판성 - 높은 위험

- 당신은 사람들을 통찰력 있게 판단하는 편이며, 조직 내부의 정치적인 문제들을 매우 잘 이해하고 있습니다. 당신은 잠재적으로 감추어진 의제 내용을 알아내고, 사회적 그리고 정치적 문제들을 분석하며 해결하는 훌륭한 자원입니다.
- 당신은 본인에게 조언해주는 사람을 불신하는 경향이 있습니다. 당신에게 조언해 주는 사람들을 판단하려 하지 말고, 그들이 당신에게 도움을 줄 수 있는 기회를 주십시오. 이러한 태도를 당신에 대해 걱정해 주는 다른 사람들에게도 적용하십시오. 당신은 그들이 하는 말들과 그 이유에 대해서 감사하도록 노력해야 합니다.
- 타인들과 대화할 때 주의하십시오. 당신은 본인이 솔직한 의견을 표현한다고 생각하겠지만, 다른 사람은 당신이 논쟁하려 한다고 생각할 수 있습니다. 타인의 관점에도 눈을 돌리십시오.
- 당신은 덜 비판적이고 판단적이 되도록 노력하여야 합니다. 당신이 신뢰하는 친구에게 당신이 보다 인내심을 가지려 노력하고 있다는 점을 알려십시오. 당신이 과도하게 비판적이거나, 방어적이거나 혹은 예민해지면 당신에게 그 사실을 알려달라고 요청하십시오. 그리고, 그러한 피드백을 받게 되면 경청하십시오.



개발을 위한 제언

보수성 - 중간 위험

- 당신은 무슨 일을 하더라도 제대로 하려고 매우 노력합니다. 다른 사람들은 당신의 이러한 헌신을 높게 평가하며, 그래서 어떤 일을 맡더라도 당신이 최선의 노력을 다할 것이라고 믿습니다.
- 당신은 자신이 충분한 능력이나 정보를 지니고 있다고 느끼지 않으면, 어떤 활동에 있어서 주도성을 발휘하려 하지 않습니다. 이러한 경향성으로 인해 당신이 실수할 가능성은 줄어들겠지만, 여러 귀중한 발전적인 경험들을 놓치게 만들고, 장기적으로는 오히려 당신의 경력 향상이 느리게 되는 결과를 초래할 수 있습니다.
- 신중하게 의사결정하려는 당신의 습관이 때로는 기회를 놓치게 하고, 다른 사람들로 하여금 당신을 실행력이 부족한 사람으로 평가하게 할 수도 있습니다. 당신은 실험 정신을 개발할 필요가 있습니다. 신뢰하는 친구나 동료들에게 당신이 새로운 시도들의 이점을 올바르게 평가할 수 있도록 도움을 요청하십시오.
- 사람들이 회의에서 당신의 의견을 구하면, 그것은 그들이 당신이 뭔가 유용하게 기여할 점들을 지니고 있다고 보기 때문입니다. 그러한 상황에서는 당신의 생각을 이야기 할 필요가 있습니다. 일종의 '자기 주장성' 훈련 등이 도움이 될 것입니다.

냉담성 - 높은 위험

- 당신은 쉽게 겁을 먹지 않으며 어려움에 봉착해도 고난을 이겨내는 의연하며, 독립적인 사람입니다.
- 중요한 회의 후에는 당신이나 다른 사람들이 회의를 통해서 동일한 메시지를 전달받았는지 확인하십시오. 당신이 어떤 행동을 할 때에 의존할 수 있는 것은 사회적 합의입니다.
- 당신은 강인하고, 독립적인 사람입니다. 이러한 특성들은 어떤 상황에서는 바람직한 특성이 되지만, 다른 한편으로는 당신이 피드백을 경청하지 않도록 방해할 수 있습니다. 당신은 이 점을 늘 인식하면서, 친구들의 조언이나 충고로부터 무언가를 얻을 수 있도록 더 노력해야 합니다.
- 당신의 다소 직선적이고 통명스러운 경향성은 팀을 구축하거나 사람들로 하여금 당신의 아이디어를 수용하게 하는데 걸림돌이 될 수 있습니다.
- 당신은 혼자서 일하는 것을 선호하며, 특히 압박감 하에서 작업해야 할 때는 더욱 그러합니다. 자기 사무실에만 있지 말고, 매일 직원들의 자리를 찾아가 대화하십시오. 처음에는 어렵겠지만, 이러한 행동은 당신이 직원들에게 관심이 있고 경청하려 한다는 것을 알릴 수 있는 매우 중요한 방법이 됩니다.



개발을 위한 제언

가식성 - 높은 위험

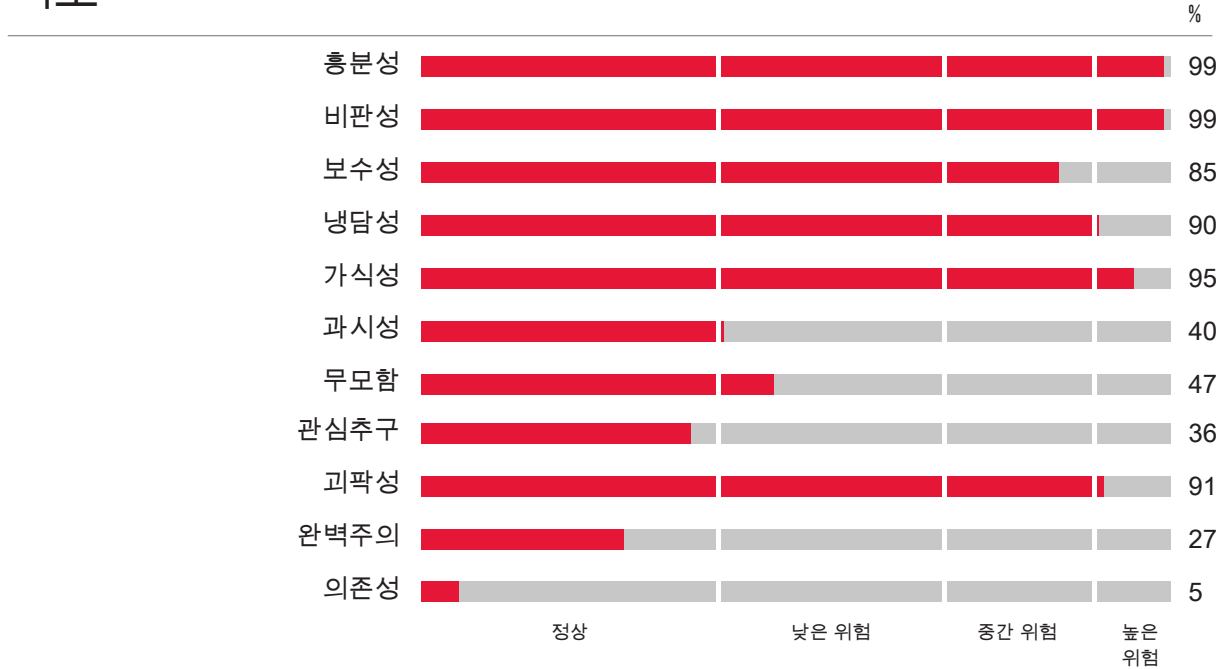
- 당신은 독립적이며, 사회적 스킬이 뛰어나고, 상대방이 기분나쁘지 않게 'no'라고 말할 수 있는 사람입니다. 당신은 다른 사람에게 부탁하기 보다 혼자서 자신의 방식대로 일하는 편입니다.
- 다른 사람들에 비해 당신은 세상 속에 존재하는 결점이나 문제들을 더 잘 발견합니다. 비록 당신이 보기에는 다른 사람들이 어리숙해 보일 수도 있지만, 그들이 가지고 있는 낙천성과 신뢰가 오히려 당신에게 도움이 될 수도 있습니다.
- 다른 사람들이 당신에게 조언하려 하면 당신은 짜증을 내는 경향이 있음을 인식하십시오. 당신 자신이 친구나 가족들의 조언을 보다 적극적으로 받아들이고, 당신에게 해달라고 요구하는 아주 작은 것들도 기꺼이 해주도록 노력하십시오.
- 다른 사람들과의 약속을 줄이고, 당신이 한 약속에 대해서는 반드시 이행하십시오.

과박성 - 높은 위험

- 가장 좋은 상태에서, 당신은 다채롭고, 비전을 제시하며, 다른 사람들을 고무시킵니다. 다른 사람들은 당신의 상상력과 비전 그리고 창조적 사고를 높게 평가할 것입니다.
- 당신은 항상 명확하게 의견을 제시하지 않습니다. 그 결과로 당신의 아이디어는 소실되거나 실행에 옮겨지지 않습니다.
- 당신이 본인의 관심사가 아닌 다른 사람들이 관심을 가질 수 있는 아이디어들에 좀 더 초점을 둔다면, 당신의 아이디어들은 더 많이 실행에 옮겨질 수 있을 것이고, 당신의 경력은 지금보다 더욱 빠르게 향상될 수 있을 것입니다.
- 당신은 아마도 덜 창의적이더라도 실행력이 있는 사람을 파트너로 둘 필요가 있습니다. 당신은 자신의 아이디어를 실현 시키는 조력자가 필요하며, 이를 위한 최선의 방법은 당신의 아이디어를 좋아하며, 그것들이 실행에 옮겨지도록 돕고 싶어하는 사람과 일하는 것입니다.



척도



하위척도 점수

