



# CHALLENGE

DERAILERS AND PERSONALITY-BASED PERFORMANCE RISKS

---

**Report for :** John Score-Average

**ID:** UH555944

**Date:** 12.22.2016



# 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 고성과 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 그래프로로 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 제언'들이 제시됩니다. '정상 수준'이나 '중간 위험 수준'에 해당하는 점수를 받은 경우에는 어떠한 제언도 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 '√'를, 적용할 수 없다고 생각되는 것에는 '×'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, 능장부리며, 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.

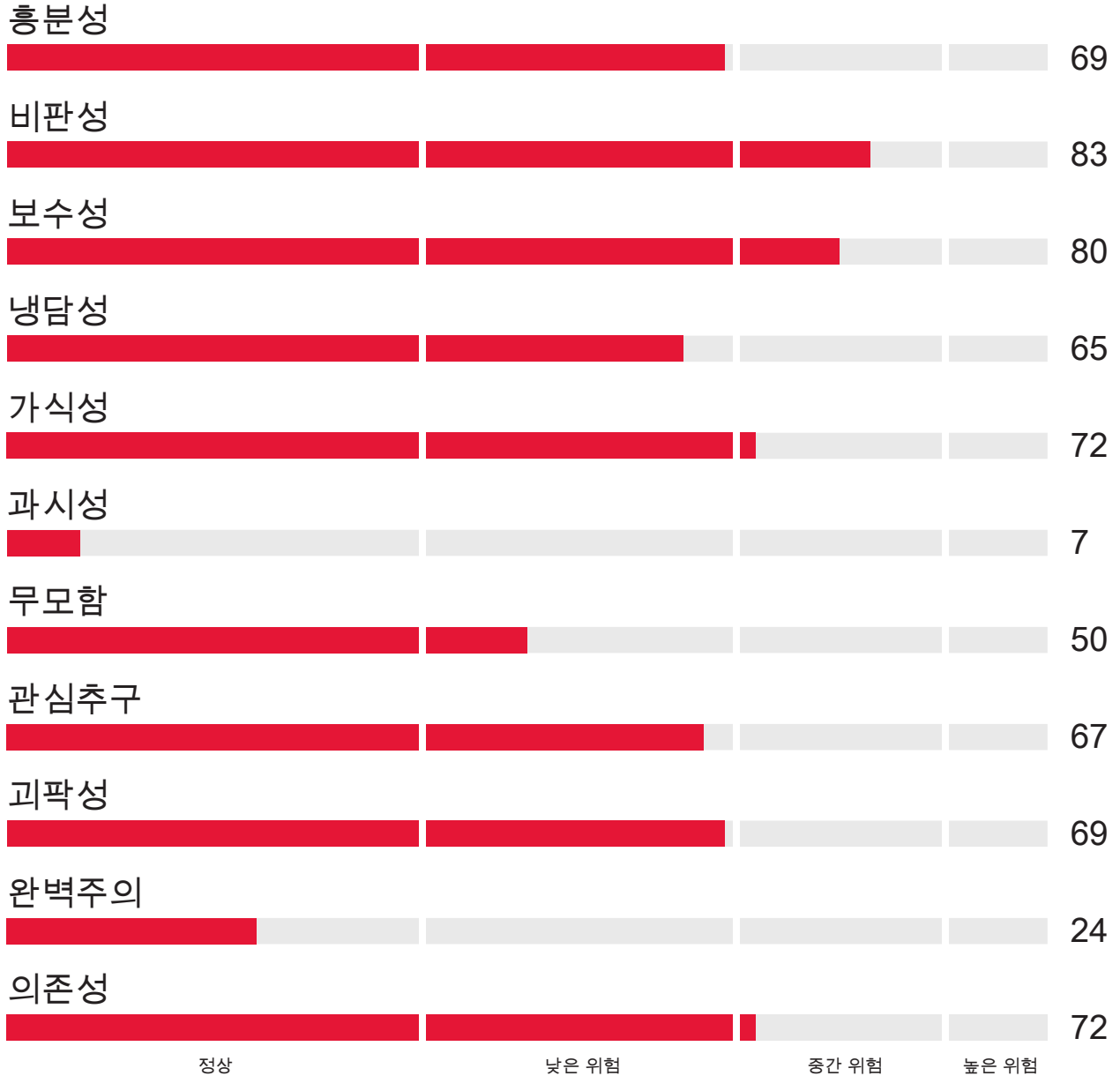




# LCP(LEADERSHIP CHALLENGE PROFILE)

척도

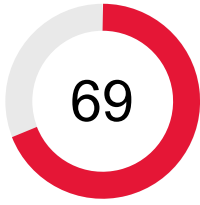
%





# 흥분성

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



낮은 위험

## 행동 시사점

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

- 대체로 좋은 기분 상태를 유지합니다.
- 화를 내지 않고 짜증나는 상황에 잘 대처합니다.
- 열정적입니다.
- 대체로 위기 상황에서도 침착합니다.
- 타인에게 화를 내는 경우가 드뭅니다.

## 리더십 시사점

당신의 침착하고 일관된 행동은 타인들과의 관계를 유지하고 부하직원들을 관리하는데 많은 도움이 될 것입니다. 당신의 변함없는 자세는 빠르게 변화하는 환경 속에서 하나의 자산이 될 것입니다. 당신의 낙천적이고, 정서적으로 성숙한 모습은 당신이 자신의 경력을 개발하고, 다른 사람으로부터 지지를 이끌어 내며, 그들이 성과를 창출하도록 동기부여하는데 기여할 것입니다. 당신은 이 영역에서 특별히 개발해야 할 부분이 없습니다.

## 역량 분석

**침착성** 당신의 팀원들은 당신이 어떠한 상황들 속에서도 평정심과 일관성을 유지하면서 차분하게 팀원들을 이끄는 것과, 스트레스 상황에서도 모두가 힘을 합쳐 해결해 나가려는 노력들을 높게 평가할 것입니다.

**공정성** 리더로서 당신은 부하들을 대놓고 꾸짖지 않습니다. 그래서 당신의 부하들은 당신의 그러한 공정한 처사를 좋아합니다.

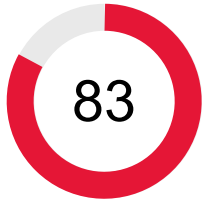
**인내심** 동료들은 당신이 리더로서 좌절과 역경에도 불구하고 프로젝트를 완수하는 능력과 끈기를 높게 평가할 것입니다. 당신은 일이 어려워져도 포기하지 않고 과업을 완수해냅니다.





# 비판성

사회적으로 통찰력이 있지만, 냉소적이고, 지나치게 비판에 민감합니다.



중간 위험

## 행동 시사점

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

- 타인의 동기나 '사무실 정치'에 대해서 통찰력이 있어 보입니다.
- 비판을 개인적인 공격으로 받아들입니다.
- 쉽게 적의를 품는 경향이 있습니다.
- 논쟁적일 수 있습니다.
- 조언을 들으려 하지 않습니다.

## 리더십 시사점

당신은 타인의 재능이나 동기를 매우 잘 파악하며, 이는 리더로서 매우 중요한 역량입니다. 그러나 타인의 의도에 대한 당신의 회의적 시각은 당신이 인간관계를 형성하고 유지하는데 방해가 될 것입니다. 사람들은 당신이 논쟁을 좋아하고 부하직원들에게 부정적인 피드백만을 제공한다고 생각할 것이며, 이로 인해 당신이 다른 사람들에게 미치는 영향력이 줄어들 수 있습니다. 당신은 사업전략을 수립할 때에도 최악의 시나리오를 가정하며, 자신의 경력 계획 또한 이와 유사한 관점에서 접근하려 하는 경향이 있습니다.

## 역량 분석

**영향력과 설득력** 당신은 의심이 많은 듯하며, 핵심적인 비즈니스 사안들 보다는 정치적인 관계들을 생각하는데 더 많은 시간을 보내는 경향이 있습니다. 그 결과로 다른 사람들은 당신을 대하기 어려운 사람으로 생각하는 반면에 당신은 그들이 당신에게 협력하지 않는다고 생각하게 만듭니다.

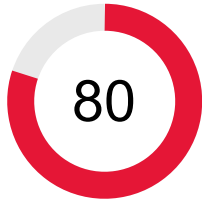
**아이디어에 대한 개방성** 새로운 아이디어나 제안을 듣게 되면, 당신은 그에 대해 의심하고 숨겨져 있는 정치적인 것들을 찾으려 하는 경향이 있습니다. 때로는 당신의 이러한 행동이, 새로운 아이디어들을 거부하려는 것으로 비쳐질 수 있습니다. 다른 사람들은 당신이 해결책을 찾기보다는 문제를 파헤치는데 더 관심이 있다고 생각할 것입니다.

**객관성** 어떤 이슈들에 대해서 당신은 다소 융통성이 부족하고 자신의 관점만을 고집하는 사람으로 비쳐질 수 있습니다. 당신은 자신의 관점에 대해 나름대로의 이유가 있고, 객관적인 시각에서 다양한 관점들을 고려해 본 결과 얻어진 것이라고 생각할 수 있지만, 다른 사람들은 그렇게 생각하지 않을 수 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.

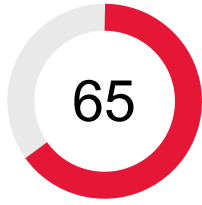
**통솔력** 당신은 올바른 의사결정을 내리려 고심하며, 이는 당신의 강점입니다. 그러나 다른 사람들은 당신의 신중함을, 자신의 능력에 대한 확신이 없어서라고 생각할 수 있습니다.





# 냉담성

타인들의 감정에 대해 관심이 없거나 정확히 파악하지 못합니다.



낮은 위험

## 행동 시사점

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

- 사교적이고, 타인을 고려할 줄 압니다.
- 다른 사람들을 이해하기 위한 질문을 합니다.
- 타인에 대해 배려적입니다.
- 사람들을 재빨리 파악합니다.
- 도움을 요청받으면 기꺼이 도와줍니다.

## 리더십 시사점

당신은 친근하고, 외향적이며, 사려깊고, 재치 있는 사람입니다. 당신은 관계를 구축하고 유지하며 부하직원들 동기부여하는데 능한데, 이는 리더로서 갖추어야 할 중요한 역량입니다. 당신은 훌륭한 팀 플레이어이며, 당신의 대인관계 스타일은 당신을 신뢰롭고 심지어는 인기있게 만들 것입니다. 당신은 어떠한 유형의 상사들과도 잘 일 할 수 있으며, 다른 사람들에게 편파적이지 않고 유용한 피드백을 제공할 수 있습니다. 당신은 다른 사람들을 부주의하게 따돌리는 실수도 거의 하지 않습니다. 당신은 이 영역에서 특별히 개발해야 할 부분이 없습니다.

## 역량 분석

**동기부여** 당신은 다른 사람들과 쉽게 관계를 구축할 수 있는 원만한 대인관계 스타일을 가지고 있습니다. 이는 조직에서 당신의 효과성을 높이게 됩니다.

**관계구축** 당신은 사회적 단서를 포착하고, 다양한 반응들이 미칠 사회적 영향을 잘 이해하며, 동료, 부하직원 혹은 다른 사람들과 우호적 관계를 형성하는데 능숙합니다.

**친근성** 당신은 외향적이고 친근감이 가는 사람으로, 스트레스나 과도한 업무 속에 있더라도 다른 사람들이 쉽게 다가갈 수 있는 사람입니다.

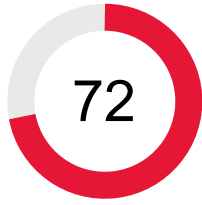






# 가식성

매력적이지만, 독립적이며 고집이 세고, 조언을 들으려하지 않습니다.



중간 위험

## 행동 시사점

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

- 사회적 스킬이 좋습니다.
- 방해받는 것을 싫어합니다.
- 경영층의 능력을 의문시하는 경향이 있습니다.
- 자신들이 하기 싫어하는 과제들은 의도적으로 지연시킵니다.
- 결과를 중용받으면 완강하게 저항하는 경향이 있습니다.

## 리더십 시사점

이 차원에서 당신의 점수는 당신이 매력적이고, 유쾌하며, 협조적이고, 지지적임을 나타내고 있습니다. 그러나 당신은 다른 사람들이 당신에 대해 비판적이거나 혹은 무시하는 듯한 표현에 매우 민감하며, 이럴 때 당신은 일을 지연시키거나 소극적으로 업무에 임하는 경향이 있습니다. 당신은 기분이 좋을 때에만, 부하직원에게 도움이 될만한 유용한 경력상의 조언을 제공하는 경향이 있습니다. 당신은 자신이 신뢰하는 상사만을 따르며, 자신이 신뢰하지 않는 상사들에 대해서는 잘 협력하지 않습니다. 당신의 숨겨진 고집스러움은 당신이 팀을 구축하는데 방해요소가 될 수 있습니다.

## 역량 분석

팀워크 촉진 당신은 개인적으로 관련이 있을 때에는, 프로젝트 진행이나 사람들을 적극적으로 지원하려 하지만, 개인적인 관련성이 없다고 생각하면, 협조하려 하지 않는 경향이 있습니다. 이로 인해 다른 사람들과의 관계가 소원해질 수 있습니다.

협력과 적시성 스트레스나 압박을 받으면, 당신은 자신이 마감시한을 지키기 못한 것에 대해서 타인들을 비난하는 경향이 있습니다.

신뢰 구축 당신은 본인이 동의하지 않은 일에 대해서는, 의도적으로 일을 지연시키거나 일이 진행되더라도 충분히 지원하지 않는 경향이 있습니다. 이러한 행동은 다른 사람들로부터의 신뢰를 경감시킬 수 있습니다.





# 과시성

자신의 능력이나 가치를 부풀려서 생각하는 경향이 있습니다.



정상

## 행동 시사점

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

- 겸손하고, 자만하지 않습니다.
- 타인을 방해하거나, 비판하거나 혹은 반박하려 하지 않습니다.
- 자신을 드러내기 꺼려합니다.
- 실패나 실수에 대한 책임을 수용합니다.
- 자격이 없다고 생각합니다.

## 리더십 시사점

당신은 겸손하고, 가식적이지 않으며, 어떤 유형의 상사들과도 함께 일하는데 무리가 없습니다. 당신은 자신의 능력이나 중요성에 대해서 현실적인 관점을 지니고 있으며, 이는 사람들로 하여금 당신에 대한 신뢰를 높여줍니다. 당신은 다른 사람들의 수행이 저조할 때라도 먼저 나서서 피드백을 제공하기 꺼려하지만, 상대방으로부터 피드백 제공을 요청받을 때에는 제공하려 할 것입니다. 당신은 자신의 경력을 공격적으로 설계하지 않는 경향이 있으며, 당신 자신을 조직의 미래에 핵심적인 인물로 상정하기를 꺼리며, 다른 사람들이 당신의 기여에 대해 알아주기를 기다리는 편입니다. 당신은 이 영역에서 특별히 개발해야 할 부분이 없습니다.

## 역량 분석

균형적 시각 당신은 새로운 비즈니스를 개발하는 방법에 대해 여러가지 아이디어를 가지고 있음에도 불구하고, 그러한 아이디어들을 실행하려는 열정은 부족한 경향이 있습니다.

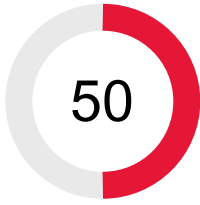
개인 개발 당신은 피드백을 경청하며 다른 사람들(동료, 이해관계 등)에게 본인의 업무수행에 대해 평가해줄 것을 요청합니다. 당신의 개방성은 본인의 발전에 도움이 될 것입니다.

결과 지향 당신의 타고난 겸손함과 자제심은 당신의 경력 향상을 늦추고 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.

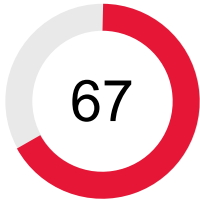
**위험추구** 당신은 신중히 고려하고 분석하기 전에는 모험적인 프로젝트를 맡으려하지 않을 것입니다. 또한 당신은 필요하다면 감수해야 하는 적절한 수준의 위험도 피하려는 경향이 있으며, 이는 당신의 경력을 개발할 수 있는 기회를 놓치게 할 수 있습니다.

**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.



낮은 위험

## 행동 시사점

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

- 겸손하고 사교적입니다.
- 주목받으려 하지 않습니다.
- 타인들의 업무 수행을 지원해 줍니다.
- 유능한 부하직원입니다.
- 너무 진지하게 받아들이지 않습니다.

## 리더십 시사점

당신은 관심의 초점이 되는 것을 원치 않으며, 당신의 행동 그 자체로 평가받기를 원합니다. 당신은 부하직원들과 가벼운 접촉을 유지하며 성공을 공유합니다. 성공을 공유하려는 당신의 의지에 공감하는 상사들이라면 누구나 당신을 좋아할 것입니다. 그러나 당신은 자신의 업적을 남에게 드러내 보이는 것을 꺼려하기 때문에, 당신의 경력은 당신이 가진 능력만큼 빠르게 향상되지 못할 수 있습니다. 당신은 이 영역에서 특별히 개발해야 할 부분이 없습니다.

## 역량 분석

**성과 공유** 당신은 자신의 부하직원들을 기꺼이 지원하는 사람이며, 그들과 경쟁하지 않습니다. 보다 중요한 점은 당신이 성공의 공로를 그들과 나누려 한다는 것입니다.

**사기진작** 당신의 개인적인 겸손함은 당신이 팀의 성취를 대외적으로 알리는 것을 꺼리게 만들 것입니다. 오직 당신이 당신 부하직원들의 성취를 사람들에게 공표할 때 당신의 부하직원들이 다른 사람들에게 관심을 받을 수 있습니다.

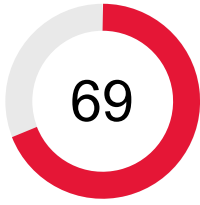
**자기 개발** 당신은 본인뿐 아니라 부하직원들을 위한 경력개발의 기회를 주도적으로 나서지 않는 경향이 있습니다. 당신을 포함해서 부하직원들의 학습을 격려하고 지원하지 않는다면, 팀의 생산성은 저하될 것입니다. 발전이란 학습을 통해 이루어지며, 당신에게는 팀의 발전을 위한 방법을 강구해야 할 책임이 있습니다.





# 괴팍성

재미있고, 독특하며, 심지어 괴팍한 방식으로 생각하고 행동합니다.



낮은 위험

## 행동 시사점

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

- 감각적인 결정을 내립니다.
- 지적으로 의사소통합니다.
- 상당히 창의적인 아이디어들을 가지고 있습니다.
- 상황에 맞게 적절하게 행동할 줄 압니다.

## 리더십 시사점

당신의 부하직원들은 당신이 실용적이고 현실적이라는 사실과 당신이 예상밖의 문제나 위기를 최소화하려 한다는 점을 높게 평가할 것입니다. 동료들에 대한 당신의 조언은 현실적이고 실용적일 것입니다. 당신은 전략적이거나 비전을 제시하는 사람은 아니지만, 당신이 분별력이 있고 신뢰할 수 있기 때문에 여러 상사들에게서 당신은 좋은 평판을 얻을 것입니다. 당신은 경력개발에 있어서도 현실적인 계획을 수립합니다. 당신은 이 영역에서 특별히 개발해야 할 부분이 없습니다.

## 역량 분석

**명확한 방향 제시** 당신은 어떠한 상황에서도 지성적으로 이야기할 것입니다.

**창의성** 당신은 압박을 받는 상황에서조차도 분별있는 해결책을 제공할 수 있는 사람입니다. 또한 당신은 새로운 아이디어나 시도들의 성공가능성에 대해서 평가할 수 있는 역량도 가지고 있습니다.

**집중력 유지** 당신은 집중하기 어려운 상황에서조차도 관련된 문제나 이슈들에 대해서 초점을 유지할 수 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.

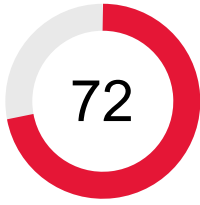
**수용성** 당신은 상황이나 우선순위의 변화에 빠르게 적응할 수 있습니다.

**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.



중간 위험

## 행동 시사점

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

- 호의적이고, 유쾌하며, 협조적입니다.
- 즐겁고 재미있는 것을 추구합니다.
- 자신들의 상사에게 지속적으로 정보를 제공합니다.
- 항상 조직의 정책을 지지합니다.
- 좋은 팀 플레이어입니다.

## 리더십 시사점

당신은 유쾌하고 융통성이 있는 사람이며, 논쟁을 싫어합니다. 리더로서 당신은 정중하고 친절한 편이지만, 구성원들의 편에 서서 그들의 입장을 주장하거나 옹호하는 데는 꺼려하는 경향이 있습니다. 당신은 어떤 상사들과도 잘 지낼 수 있는 좋은 팀 플레이어입니다. 상사들은 당신의 윗사람에 대한 충성심과 협력적인 태도에 대해 높게 평가할 것입니다. 당신은 자신의 경력관리와 관련하여 조언이나 지원을 구하려 하며, 다른 사람들과 상의해보기 전에는 결정을 내리려 하지 않는 경향이 있습니다.

## 역량 분석

**갈등에 직면하기** 당신은 갈등이나 대립을 회피하려 하며, 다른 사람들에게 부정적인 피드백을 주는데 불편함을 느끼는 경향이 있습니다.

**독자적 행동** 당신은 중요하지만 논쟁이 될 법한 이슈에 대해서는 자신의 의견을 다른 사람들에게 이야기하지 않고, 집단의 결정을 따라가는 경향이 있습니다.

**구성원 지원** 당신은 부하직원과 잘 지내기보다는 상사와 잘 지내는데 더 초점을 두는 사람입니다. 그러나, 이러한 행동은 당신에 대한 부하직원들의 신뢰를 손상시킬 수 있습니다.





# 개발을 위한 제언

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

## 비판성 - 중간 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 알리십시오. 당신이 과도하게 비판적이거나, 방어적이거나 혹은 예민해지면 당신에게 그 사실을 알려달라고 요청하십시오. 그리고, 그러한 피드백을 받게 되면 경청하십시오.

## 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.







# 개발을 위한 제언

## 가식성 - 중간 위험

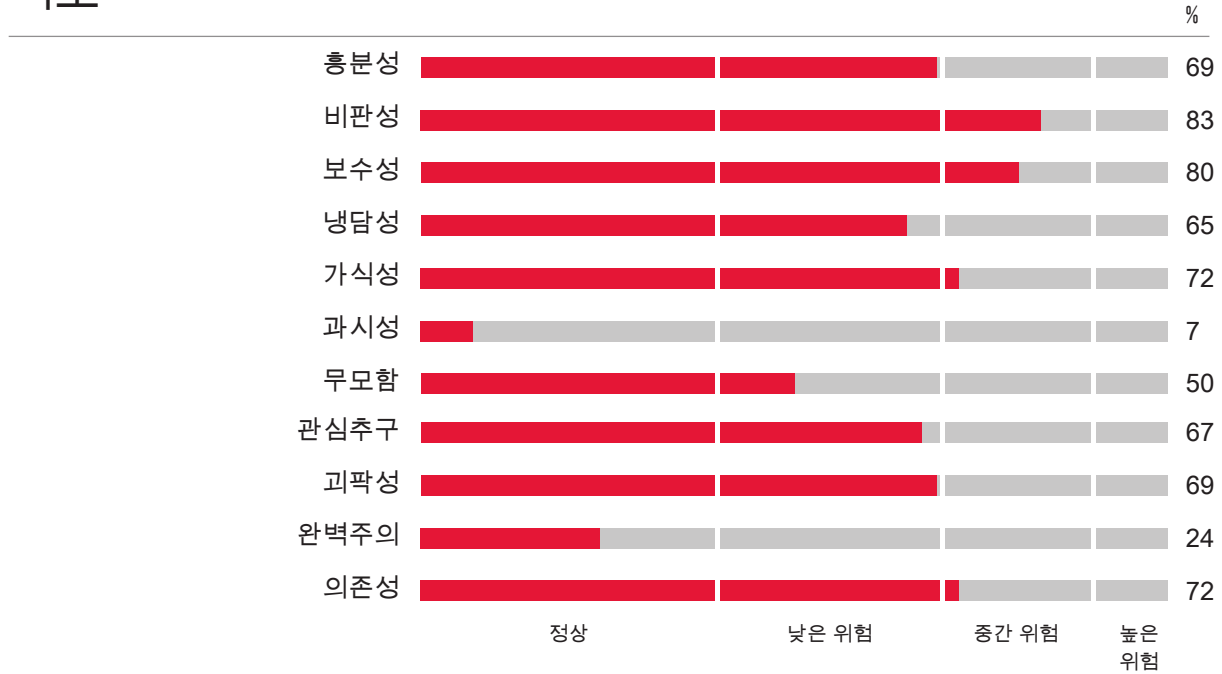
- 당신은 독립적이며, 사회적 스킬이 뛰어나고, 상대방이 기분나쁘지 않게 'no'라고 말할 수 있는 사람입니다. 당신은 다른 사람에게 부탁하기 보다 혼자서 자신의 방식대로 일하는 편입니다.
- 다른 사람들에 비해 당신은 세상 속에 존재하는 결점이나 문제들을 더 잘 발견합니다. 비록 당신이 보기에는 다른 사람들이 어리숙해 보일 수도 있지만, 그들이 가지고 있는 낙천성과 신뢰가 오히려 당신에게 도움이 될 수도 있습니다.
- 다른 사람들이 당신에게 조언하려 하면 당신은 짜증을 내는 경향이 있음을 인식하십시오. 당신 자신이 친구나 가족들의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

## 의존성 - 중간 위험

- 당신은 팀의 일원으로서 훌륭히 팀워크를 발휘할 수 있는 협력적이고 쾌활한 사람입니다. 당신은 사람들간의 논쟁을 해결하는데 능숙하며, 서로의 상한 감정을 잘 다독일 줄 아는 역량을 가지고 있습니다. 당신은 또한 좋은 사람들이나 근거있는 주장들에 대해서는 지지할 줄 아는 사람입니다.
- 당신의 부하직원들이 당신에게 충실하기를 바란다면, 때론 그것이 상급자들을 불쾌하게 만드는 것을 의미할지라도, 당신도 그들에게 충실해야한다는 점을 기억하십시오.
- 당신의 의견을 요청받으면, 천천히 시간을 갖고, 당신의 의견을 정한 뒤에 그 의견에 대한 공격에 어떻게 방어할 것인지를 함께 준비하십시오.
- 비록 당신은 갈등을 싫어하지만, 타인들을 직면시켜야 하거나 서로 의견이 다른 경우가 있습니다. 결국 이러한 일들을 어떻게 처리하느냐에 따라 당신에 대한 신뢰가 달라지게 될 것입니다.



# 척도



## 하위척도 점수

