



Leader Focus

Viewing Leadership Through the Right Lens

Report for: Sam Poole

ID: HE764696

Date: 2018.09.18



도입

귀하가 어떤 사람인가에 따라 귀하의 리더십이 결정됩니다. 귀하는 팀의 리더로서 구성원들에게 영향을 주게 됩니다. 귀하의 행동은 팀의 사기, 웰빙과 생산성에 영향력을 미칩니다. 귀하는 구성원들의 팔로워십을 증진시키고, 그들이 공동의 목표를 향해 나아가도록 설득해야 하며, 열심히 일하도록 동기를 부여해야 합니다. 모든 리더는 다른 사람들과 어떻게 관계를 형성하고, 정보를 처리하는지, 어떤 방식으로 과제를 수행하고, 우선순위를 결정하는지, 그리고 팀을 어떻게 리드하는지와 관련된 고유한 자질을 갖고 있습니다. 그리고 이러한 자질들은 타인과의 관계를 형성하고, 리더로서의 역할을 성공적으로 수행하는 데 영향을 미칩니다.

리더십은 복잡합니다. 본 보고서는 리더십 효과성에 영향을 주는 여섯 가지 행동 패턴에 대해 다루고 있습니다. 해당 내용은 귀하가 무엇에 집중하고, 타인이 바라보는 자신의 모습뿐만 아니라, 자기 자신, 일과 인간관계를 관리하는 방식에 영향을 미칩니다. 본 리포트는 귀하의 평판과 퍼스널 브랜드에 관한 정보를 제공하고 나아가 매우 효과적인 자기 통찰을 가능하게 해줄 것입니다.

귀하의 리더십 맥락. 본 보고서는 사람을 이끄는 전통적인 리더십 역할과 관련하여 설계되었지만, 타인에게 어떻게 영향을 주는지를 이해하고자 하는 사람과, 생산, 프로젝트, 과정, 계획, 기술진, 혹은 일상에서 비공식적으로 상황을 이끌어 나가는 것을 모두 포함하여 보다 광범위한 맥락에서의 리더십을 이해하고자 하는 사람에게도 적용이 가능합니다. 귀하의 보고서에서 설명하는 리더십의 여섯 가지 차원은 특정 리더십 맥락과는 무관하게 보편적인 리더십을 기반으로 하며, 이는 귀하의 근본적인 리더십 스타일을 이해하고, 영향력 전략과 전반적인 효과성을 개선하는데 도움을 줄 것입니다.

결과 이해하기. 귀하의 보고서를 이해할 때 몇 가지 주의할 사항이 있습니다:

- 높은 점수를 '좋고' 낮은 점수를 '나쁜' 것으로 해석하지 않는 것이 바람직합니다. 높은 점수가 반드시 더 좋은 리더십 역량을 의미하지는 않으며, 마찬가지로 낮은 점수가 결함이 있는 리더십을 의미하지는 않습니다. 해석은 상황에 따라 결정됩니다. 점수를 해석할 때는 귀하만의 리더십 맥락과 역할 요구를 고려하는 것이 매우 중요합니다.
- 프로필 상의 모든 내용은 특정 영역의 강점과 더불어 잠재적으로 개발이 필요한 영역을 나타냅니다. 귀하의 프로필을 총체적으로 분석하고, 개별 점수가 맥락에 따라 어떻게 상호 작용하는지를 고려하는 것이 중요합니다. 귀하는 본 보고서를 활용하여 귀하의 강점을 가장 잘 발휘할 수 있는 방법과 상황적 요구에 적용할 수 있는 접근방식에 대해 고려하는 것이 중요합니다.
- 높은 점수는 스타일 요소에 많은 초점을 둔다는 것을 의미하며, 낮은 점수는 스타일 요소에 적은 초점을 둔다는 것을 의미합니다. 예를 들어, "Results Leader"에서 높은 점수를 받고 "People Leader"차원에서 낮은 점수를 받은 사람은 승리에 매우 강한 초점을 두고, 팀의 구성원들과 경쟁하거나 그들을 압도할 수 있습니다. 이러한 경우는 맥락에 따라서 성공으로 이어질 수도 있지만, 오히려 성공으로부터 멀어지게 할 수도 있습니다. 귀하의 초점이 맞춰진 영역에 대해 보다 잘 인식할수록 귀하의 성과도출 방식을 유연하게 활용할 수 있는 상황과 맥락에 대해 더 잘 파악할 수 있을 것입니다.



보고서의 구성

보고서는 크게 여섯 개의 리더십 행동 패턴을 기준으로 구분되어 있습니다.

주요 점수 귀하에게 여섯 가지 주제의 리더십 점수에 대한 피드백이 제공됩니다. 점수가 높을수록 해당 영역과의 연관성이 커지는 것을 의미하며, 점수가 낮을수록 연관성이 적어지는 것을 의미합니다. 귀하가 받는 최고점과 최하점은 귀하의 리더십 스타일 중 가장 두드러지고, 영향력이 크며, 다른 사람들이 쉽게 알아채는 요소들이 무엇인지를 알려줍니다.

예시



하위 차원 각각의 핵심 차원들은 (1)행동 속성과 (2)개인적 가치의 두 가지 구성요소를 포함합니다. 노란색 막대는 귀하가 해당 행동 특성을 드러내는 정도를 나타냅니다. 파랑색 막대는 귀하가 해당 행동을 얼마나 가치 있게 여기는지를 나타냅니다. 예를 들어, 사람들은 외향적으로 행동하고, 말이 많으며, 사교적이고 사회적으로 활발한 것처럼 행동할 수 있습니다. 하지만, 그들이 실제로는 조용한 시간을 가치 있게 여기며, 독립적이고 자급자족을 강조하는 리더십 문화를 형성하고자 할 수 있습니다.

예시

성취지향성



권력지향



개발을 위한 팁 귀하의 핵심 차원의 점수가 높거나 낮은 경우에 개발을 위해 고려해야 할 사항들을 제공합니다. 이러한 내용은 개인의 발전과 개발 노력에 유용한 가이드라인이 될 것입니다.

개인적 편향 리더의 가치는 자신의 행동은 물론, 직장에서의 팀과 작업 집단 내에서 형성하고자 하는 문화에 강력한 영향을 미칩니다. 해당 내용은 개인이 리더로서 갖고 있을 수 있는 무의식적인 편향을 인식하도록 도움을 제공합니다.



Executive Summary

Results Leader



중점 요소:
협력, 공동작업

중점 요소:
경쟁, 목표 달성

People Leader



중점 요소:
투명성, 작업 완수

중점 요소:
관계, 사기

Process Leader



중점 요소:
유연성, 자율성

중점 요소:
계획, 위기관리

Thought Leader



중점 요소:
실용적 사고, 계획 이행

중점 요소:
혁신, 아이디어 창출

Social Leader



중점 요소:
자율성, 효율성

중점 요소:
소통, 네트워킹

Data Leader



중점 요소:
경험, 직관

중점 요소:
사실, 연구

Results Leader

LOW

HIGH

귀하는 조직 내에서 성과를 창출하는 사람으로 인식되는 경향이 있습니다. 다른 사람들은 귀하가 목표를 중시하고 책임을 지는 모습을 긍정적으로 바라볼 수도 있지만, 어떤 사람들은 귀하로부터 위협을 느낄 수 있습니다. 귀하가 지위와 성취를 강하게 중시하는 것이 결과적으로 협력과 팀 노력보다 결과와 개인의 발전을 우선시하는 경향성으로 이어질 가능성이 있습니다. 중요한 목표를 달성하고자 일을 수행하는 과정에서, 귀하는 실패의 경험으로부터 쉽게 재기할 수 있으며, 성공에 대한 높은 자신감을 자연스럽게 드러내는 경향이 있습니다.

특성/자질

성취지향성



권력지향



개발을 위한 팁

- 귀하의 성공을 향한 강한 추진력은 신입 혹은 경력이 짧은 직원들을 주눅들게 할 수 있습니다. 귀하에 비하여 다른 사람들은 결과를 향한 욕구가 강하지 않을 수 있으며, 오히려 주목을 받지 않는 역할을 선호할 수 있다는 사실을 인지하고 있어야 합니다.
- 귀하는 본인이 원하는 바를 이룰 수 있는 힘과 자신감을 갖고 있습니다. 하지만, 팀의 능력을 현실적으로 평가하고, 귀하와 팀이 가지고 있는 자원의 한계를 넘어서는 무리한 목표를 세우지 않도록 주의할 필요가 있습니다.
- 귀하는 자신과 구성원들에게 높은 기대치를 설정하는 경향이 있습니다. 이와 관련해 구성원들과 분명하게 소통하여 구성원들 스스로 자신이 개선해야 할 부분과 더 나아가, 성공으로 가는 길을 그릴 수 있도록 해야 합니다.

무의식적 편향

- 귀하의 임무완수 욕구가 조직의 가치를 향상시킬 수 있는 귀하의 능력과 가능성을 저해하지 않도록 주의하십시오. 귀하는 동료, 구성원 혹은 타부서와 경쟁하지 않도록 하십시오.
- 구성원들이 조직에 기여하는 정도를 최대화하기 위해서는 무형과 유형의 결과물 산출이 모두 중요하게 고려되어야 합니다. 핵심내용에 직접적인 영향을 미치지 않더라도 장기적 관점에서 가능성이 있는 프로젝트에 임하려는 적극적인 태도가 요구됩니다.
- 귀하의 결과지향적 욕구가 귀하의 리더십과 더불어 보상과 처벌의 행동 기준을 형성할 것입니다. 귀하처럼 승부욕은 없더라도 사람들은 각자의 방식으로 조직에 기여할 수 있음을 이해하는 것이 중요합니다.



People Leader

LOW

HIGH

귀하는 높은 수준의 대인관계 기술을 갖고 있을 가능성이 높습니다. 다른 사람들이 귀하의 따뜻한 의사소통 방식을 긍정적으로 바라볼 수도 있지만, 귀하는 구성원들에게 책임을 묻고, 단호하고 냉정한 말을 전달하는 것을 어려워 할 수도 있습니다. 타인을 돕고, 공유하고, 팀을 지원하는 것을 중시하는 귀하의 경향성은 결과에 대한 개인의 책임보다 팀의 화합과 응집력을 우선시하는 결과로 이어질 수 있습니다. 민감한 대인관계 문제를 다룰 때, 귀하는 과민하게 반응하지 않고 대체로 성숙하고 감정적으로 안정된 모습을 보이려고 노력하는 편입니다. 하지만, 귀하는 타인의 중요한 피드백을 무시하는 경향이 있을 수도 있습니다.

특성/자질

대인민감성



이타주의



개발을 위한 팁

- 귀하는 의사결정을 내리기 전에 다른 사람들로부터 정보를 수집하는 경향이 있지만, 합의에 의한 관리는 항상 옳지 않은 않다는 것을 기억해야 합니다. 의사결정 과정에서 구성원들의 의견을 물을 때와 독립적인 행동을 취해야 할 때는 언제인지 더욱 고민할 필요가 있습니다.
- 귀하는 구성원들에게 부정적인 피드백을 주는 것을 어려워하는 경향이 있습니다. 하지만, 피드백을 제때 제공하지 않는 것은 업무상 비효율적일 수 있으며, 구성원들로 하여금 특정인물을 편애한다는 인식을 갖게 할 수 있습니다. 적절한 시기에 피드백을 제공함으로써 더 나은 결과를 기대할 수 있습니다.
- 갈등이 불편하더라도 대립을 회피하는 것은 귀하의 리더십 효과성을 약화시킬 수 있습니다. 구성원들과는 친근함을 유지하더라도 어려운 문제를 대면할 수 있는 준비를 하고 있어야 합니다.

무의식적 편향

- 귀하는 구성원들의 안녕에 관심을 갖고, 팀의 발전을 위한 기회를 찾고자 노력합니다. 코칭과 개발에 관심이 없는 구성원들에게는 다른 접근이 필요할 수 있음을 기억하시기 바랍니다.
- 리더로서 귀하의 강점 중 하나는 구성원의 성장과 웰빙에 대해 신경을 쓴다는 것입니다. 구성원들이 성장할 수 있는 개발 활동을 찾으면서도, 수행에 대한 책임감을 기르도록 신경을 써야 합니다.
- 계속해서 기대에 부응하지 못하는 구성원에 대한 적절한 시정조치를 취해야 할 시기를 알 수 있어야 합니다.



Process Leader

LOW

HIGH

사람들은 귀하를 조직적이고, 순응적이며, 훈련이 잘 된 사람으로 인식하는 경향이 있습니다. 다른 사람들이 귀하의 계획 운용능력을 긍정적으로 바라볼 수 있지만, 때로는 귀하가 세부사항에 지나치게 집중하는 경향이 있는 것으로 비춰질 수 있습니다. 귀하는 중요한 의사결정을 내릴 때 위험과 성과의 양 측면을 모두 고려하는 편이며, 영리한 위험 감수를 위한 균형적인 대안을 제시하는 경향성을 갖고 있습니다. 귀하는 중요한 업무나 프로젝트와 관련된 일을 할 때, 문제가 발생하거나 압박이 가해지는 상황에서도 차분하고 긍정적인 태도를 유지하며, 자신의 실수를 최소화하고자 하는 경향이 있습니다.

특성/자질

신중성



안전지향



개발을 위한 팁

- 귀하는 철두철미하고, 세부적인 내용을 꼼꼼하게 본다는 강점이 있습니다. 하지만 지나치게 세세한 부분까지 구성원들을 관리한다면 귀하의 강점이 문제가 될 수도 있습니다. 구성원들이 자신의 일을 할 수 있도록 권한위임을 하는 것이 중요합니다.
- 계획은 변경되기 마련이고, 변화는 조직적 삶의 일부입니다. 귀하는 리더로서 이러한 변화를 관리할 수 있는 준비가 되어 있어야 합니다. 조직 내에서 변화를 편하게 느끼는 사람을 찾아 그 사람에게 배울 수 있는 것은 배우도록 해야 합니다.
- 언제나 충분한 정보를 가지고 최선의 결정을 내릴 수 있는 것은 아닙니다. 주어진 정보를 갖고 최선의 결정을 내리는 것이 효과적인 관리라고 할 수 있습니다. 귀하에게 필요한 지식에 대한 목록을 작성하고 행동하는 것이 요구됩니다.

무의식적 편향

- 귀하는 팀의 업무를 구조화할 수 있는 능력이 있지만, 주어진 범위 내에서 유연성을 발휘하기도 합니다. 이러한 리더십은 다양한 사람들과 함께 일하는데 유리하지만, 일부 팀 구성원들은 남들에 비해 더 구조화 되기를 혹은 덜 구조화 되기를 원할 수도 있습니다.
- 귀하는 계산적으로 위험을 감수하려고 하는 편이며, 구성원들 또한 그렇게 하도록 독려합니다. 리더로서 귀하는 본인의 울타리 안에서 주기적으로 벗어나 전략적이고 공격적으로 모험을 할 필요가 있습니다. 이와 관련해서는 귀하가 팀의 모범이 될 수 있습니다.
- 귀하는 위험과 보상 양쪽 모두를 고려하여 의사결정을 하는 경향이 있습니다. 이는 효과적인 의사결정을 가능하게 하지만, 위험가능성이 있는 기회는 그 맥락을 고려하여 의사결정하는 것이 중요하다는 것을 인지해야 합니다.

Thought Leader

LOW

HIGH

귀하의 조직구성원들은 귀하를 혁신적인 사람으로 인식하는 경향이 있습니다. 사람들은 귀하의 독창성을 존중하지만, 때로는 귀하가 계획 이행의 구체적인 사항에 대해서는 쉽게 지루함을 느끼는 것처럼 비춰질 수도 있습니다. 귀하는 스타일과 기능적 측면의 균형을 맞출 수 있는 편이며, 사업의 목적달성에 기여하는 브랜딩 작업의 중요성을 인지하고 있기 때문에, 사람들의 창의적인 아이디어 제안에 귀를 기울입니다. 귀하는 새로운 아이디어를 평가하는 과정에서 일이 잘 풀릴 것이라고 가정하며, 발생 가능한 리스크와 실패의 가능성을 최소화하여 생각하는 경향이 있습니다.

특성/자질

지적호기심



예술지향



개발을 위한 팁

- 혁신은 성공적인 리더십에 필수적인 요소입니다. 하지만 모든 과업이 새로운 해결방안을 필요로 하는 것은 아닙니다. 문제를 해결할 때, 수렴 가능한 기존의 해결방안이 있는지 확인하려는 노력이 요구됩니다.
- 귀하는 전략적이고 장기적 관점에서 사고하는 것을 즐기는 경향이 있습니다. 단기적 관점에서 의사결정의 효과를 고려하는 것을 귀하의 일관적인 문제해결 과정으로 포함시킬 필요가 있습니다.
- 아이디어를 제시할 때는 조심스럽게 제시하고, 뒷받침할 수 있는 타당한 근거와 논리가 있어야 합니다. 타인의 헌신과 지원을 확보하기 위해서는 귀하의 아이디어를 사람들에게 팔 수 있어야 합니다. 동료들에게 귀하가 본인의 비전에 대해 사람들과 얼마나 잘 소통하는지와 관련하여 피드백을 요청하는 것이 도움이 될 것입니다.

무의식적 편향

- 귀하는 형식과 기능의 측면을 균형적으로 고려할 수 있는 사람입니다. 중요한 프로젝트를 진행하는 과정에서, 각 영역에서 뛰어난 스킬을 가지고 있는 구성원들이 함께 일할 수 있도록 독려함으로써 형식과 기능적인 측면 모두에서 최선의 결과를 낼 수 있도록 시도하십시오.
- 귀하는 작업물의 스타일과 기능적인 측면을 균형적으로 고려할 수 있는 편입니다. 중요한 디자인 선택 과정에서 사용자의 경험에 영향을 미칠 수 있는 최상의 대안을 찾기 위해 사람들의 조언을 수집할 필요가 있습니다.
- 귀하는 조직의 브랜딩, 마케팅, 홍보 전략 등에 관심을 기울이는 편입니다. 이러한 관심을 바탕으로, 일관적인 브랜드 이미지와 관련 시장에서의 존재감을 유지 및 관리하고자 하는 회사의 노력에 힘을 보태십시오.

Social Leader

LOW

HIGH

사람들은 귀하를 적극적이고 활력이 넘치는 소통가로 인식하는 경향이 있습니다. 귀하의 주도적인 소통방식이 중요한 자산일 수 있지만, 때로는 귀하가 경청하지 않는 사람으로 비춰질 수 있습니다. 귀하는 사람들과의 빈번하고 다양한 소통의 기회를 즐기는 편입니다. 귀하의 대인관계 기술이 귀하에게 도움이 될 수도 있지만, 때로는 의사결정 과정에서 집단의 의견에 지나치게 의존하는 경우가 발생할 수 있습니다. 새로운 사회적 네트워크를 형성할 때, 귀하는 적절한 수준에서 자신감을 드러내지만, 타인의 의도에 대해서 지나치게 신뢰하는 경향이 있습니다.

특성/자질

사회성



관계지향



개발을 위한 팁

- 귀하는 사람들과 상호 작용하며 함께 일하는 것을 즐기는 편입니다. 적극적으로 경청하는 것을 연습하도록 하고, 본인의 일을 위한 시간을 따로 만들어 놓으십시오. 효과적인 리더는 이러한 경계 사이에서 유동적일 수 있는 사람입니다.
- 귀하의 넘치는 기운과 강한 사회적 존재감이 동료 혹은 구성원들에게 압도적으로 느껴지지 않도록 주의하십시오. 다른 사람들에게 말할 기회를 주고, 의견을 구하며, 모두가 기여할 수 있도록 조용히 기다리면서 적극적인 경청의 기술을 연마하도록 하십시오.
- 귀하는 조직의 많은 사람들과 소통을 하는 편이며, 이는 성공적인 리더의 주요 특징입니다. 귀하의 팀 구성원들이 일을 하는데 도움이 되도록 이러한 조직 내 다양한 관계의 영향력을 활용하도록 하십시오.

무의식적 편향

- 귀하는 협력과 집단 의사결정을 중시하고, 때로는 집단에 대한 높은 의존성을 띠는 경향이 있습니다. 어떤 문제는 집단적으로 결정하는 것이 최선일 수 있지만, 어떤 사안에 대해서는 독립적으로 결정을 내려야 할 수 있음을 인지 하십시오.
- 귀하는 의사소통 장려 정책을 중시하는 사람입니다. 귀하의 구성원들은 귀하가 접근 가능하고, 업무 상황을 살피는 것을 긍정적으로 생각할 수 있습니다. 하지만 적절한 수준에서 선을 유지하는 것 또한 중요합니다.
- 생산성을 증진시키거나 저해하는 활동을 찾기 위해 노력하십시오.

Data Leader

LOW

HIGH

사람들은 귀하가 학습하는 것을 즐기고, 최신 산업 동향을 파악하고 있으며 전문 분야에 대한 정통한 의견을 갖고 있는 것으로 인식합니다. 사람들은 귀하를 똑똑하고 박식한 사람으로 인식하기도 하지만, 이러한 모습이 때로는 지나치게 현학적으로 비춰질 수도 있습니다. 과거의 경험을 평가할 때, 귀하는 합리적이고, 분석적이며, 자료에 기반한 방법을 통해 의사결정을 내리는 것을 선호하는 경향이 있습니다. 이는 귀하가 높은 수준의 결정을 하는 결과로 이어질 수 있지만, 사람들은 귀하의 조심스럽고 분석적인 방식에 답답해 할 수도 있습니다. 귀하는 의사결정을 내리는데 자신이 있는 편이며, 과거의 실수에 대해서 생각하지 않으려고 하는 경향이 있기 때문에, 이를 통해 배울 수 있는 기회를 놓치는 경우가 있습니다.

특성/자질

학습지향성



과학주의



개발을 위한 팁

- 변화하는 사업 동향을 파악하고자 하는 귀하의 성향은 귀하의 효과성을 향상시킬 것입니다. 하지만 모든 문제에 대한 답을 갖고 있는 것처럼 보이기 보다는, 때에 따라서는 구성원들이 스스로 문제를 해결하도록 할 필요가 있습니다.
- 귀하는 리더로서 구성원들에게 풍족한 학습 환경을 조성해주려고 하는 편입니다. 귀하가 제공하는 학습의 기회에 다양성을 추가할 수 있도록 노력하십시오. 예를 들어, 중요한 프로젝트를 진행한 후에 수행 평가에 대한 정보 세션을 진행하거나, 귀하의 사업부서의 중요한 주제와 관련하여 정기적인 논의를 하는 방법 등이 있습니다.
- 귀하는 구성원들에게 다양한 교육의 기회를 제공하고자 하지만, 사람들은 모두 다른 방식으로 학습한다는 것을 기억해야 합니다. 전통적인 학습방식과 더불어 실전 훈련의 기회 또한 제공할 필요가 있습니다.

무의식적 편향

- 귀하는 호기심이 많고 분석적이기 때문에, 더 많은 자료나 더 나은 분석 방법을 요구하느라 신속한 의사결정을 내리지 못할 수 있습니다. 때에 따라서는 정보의 양이 충분치 않다고 느껴지더라도 의사결정을 해야 할 필요가 있습니다.
- 귀하는 문제해결을 위한 분석을 즐길 수 있지만, 모든 사람이 자료 분석을 즐거워하는 것은 아닙니다. 문제해결의 다른 방법을 존중하도록 노력하고, 다른 방식을 가진 사람들 또한 문제해결에 기여할 수 있음을 인지하십시오.
- 귀하는 업무에 최신의 사고, 기술과 분석적 전략을 활용하는 조직에서 일하는 것에 가장 큰 만족을 느낄 것입니다. 때로는 직관 및 경험 기반의 접근이 실질적인 가치를 제공해줄 수 있다는 사실을 알아야 합니다.