

# LEADERSHIP CIRCLE PROFILE<sup>TM</sup>

LEADERSHIP  
CIRCLE<sup>®</sup>

“효과적인 리더는  
비효과적인 리더보다  
매번 더 월등한  
성과를 냅니다.”  
-빌 아담스



LEADERSHIP CIRCLE  
PROFILE™

## 리더십 효과성을 조명하는 리더십 진단

### 행동 패턴과 사고 습관을 연결하다

리더십 서클 프로필™(LCP)은 360도 진단도구 중에서도 진정한 혁신입니다. 깊이 연구된 리더십 역량의 집합과 이에 내재된 동기를 부여하는 생각의 습관을 연결하는 최초의 도구입니다. 다시 말해 행동 패턴과 그 행동을 주도하는 내면의 가정 간의 관계를 보여줍니다. 궁극적으로 LCP는 변화를 일으키는 데에 더 큰 영향을 미치는 행동의 원천을 다룹니다. 또한 해석하는 데 몇 시간이 걸리는 대부분의 프로필과 달리 LCP는 핵심 문제들을 즉시 표면화하는 방식으로 이 모든 정보를 통합합니다.

LCP의 데이터는 단 몇 초 안에도 파악될 수 있습니다. 리더의 어떤 점이 효과 있고 어떤 점이 비효과적인지, 그리고 그 이유는 무엇인지를 전체적으로 한눈에 다 보게 됩니다! 대부분의 조직에서 이러한 정보의 보고는 묻히게 됩니다. LCP는 이런 귀한 정보들에 대한 접근을 수월하게 하여 획기적인 변화가 더 고차원적 수준에서 지속 가능한 속도로 일어날 수 있는 기반을 마련해 줍니다.



### 리더의 발전을 위한 기회를 조명하다

LCP는 리더십의 주요 두 가지 영역인 창의성 역량과 반응성 성향을 측정하고 이러한 정보를 통합하여 리더의 개발을 위해 필요한 주요 사안들이 즉시 표면화되는 유일한 도구입니다.

**창의성 역량**은 결과를 달성하고, 타인으로부터 최선을 이끌어내고, 비전으로 리드하며, 자신의 발전을 강화하고, 진실성과 용기를 가지고 행동하며, 조직 시스템을 개선하는 방법을 측정하는 심도있게 연구된 역량입니다.

**반응성 성향**은 결과 창출보다는 조심스러움, 생산적 참여보다는 자기 보호, 동의 선상 수립보다는 과격함을 선호하는 리더십 스타일입니다. 이런 자기 제한적 스타일은 타인의 승인, 자기 보호, 그리고 통제적인 방법으로 결과를 얻는 데 중점을 둡니다.

LCP는 리더의 운영 체제, 즉 두 영역 내에서 행동을 좌우하는 내면의 가정을 드러낸다는 점에서 독특합니다. 이를 통해 리더는 자신의 내면의 세계가 어떻게 생산적인 또는 비생산적인 리더십 스타일로 표출되는지 확인할 수 있습니다. 궁극적으로 LCP는 외부로 나타나는 행동에 영향을 미치는 내면적 인식을 증가시킵니다.

# 리더십 서클 프로필™

프로필의 구성을 이해하려면 다음을 읽어보시기 바랍니다.

## 1 원 안의 원

외부원에는 29개 차원의 결과가 표시됩니다. 내부원은 외부원에 표시된 차원들을 8개의 요약 점수로 보여줍니다. 각 차원의 정의는 다음 장에서 확인할 수 있습니다.

각 차원의 위치를 살펴보면 서로 간의 관계를 알 수 있습니다. 서로 인접한 차원들은 긍정적 상관관계가 있는 유사한 행동 패턴을 묘사합니다. 반대로 원의 반대편에 위치한 차원들은 반대되는 행동 패턴을 보여주며 역상관관계를 갖습니다.

## 2 백분위 점수

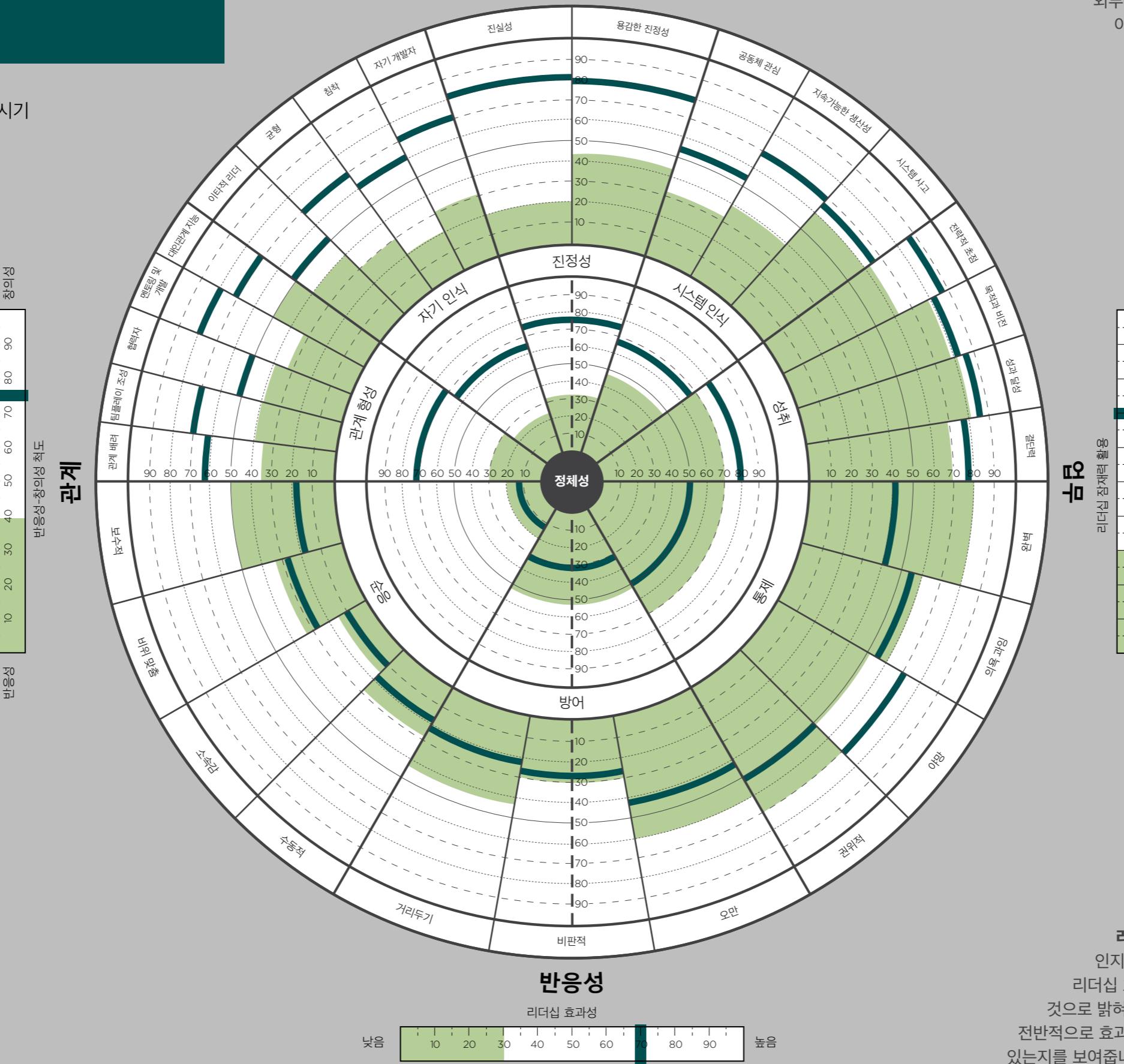
모든 점수는 글로벌 규준 그룹과 비교 가능한 백분위 점수로 표시됩니다. 67 퍼센타일 이상은 높은 점수로 간주되며 33퍼센타일 미만은 낮은 점수로 간주됩니다.

## 3 점수 표시

자기 평가  
타인 평가



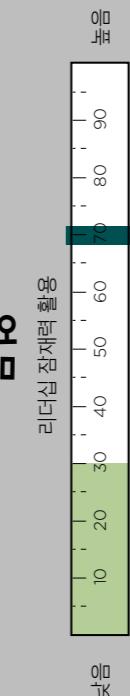
## 창의성



## 4 요약 척도

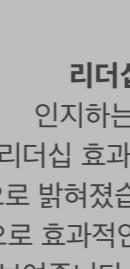
원 주변에 위치한 네개의 직사각형 척도들은 내부원과 외부원의 모든 차원을 종합하여 보여줍니다. 쉽게 이해하게끔 요약된 측정치를 제공하여 모든 데이터를 합축하는 주요 패턴을 보여주기도 합니다.

**반응성-창의성 척도**는 창의성 차원과 반응성 차원 사이의 균형 정도를 나타냅니다. 이 백분위 점수는 리더가 반응성 행동과 창의성 행동에 쓴 에너지의 양이 다른 리더들과 어떻게 비교되는지 보여줍니다. 그리고 리더십, 관계 및 목표 지향적 행동이 얼마나 창의성 또는 반응성 지향에서 비롯되는지를 나타냅니다. 또한 리더의 자아 개념과 내적 동기가 얼마나 내면에서 비롯되는지, 아니면 외부로부터의 기대치, 규칙이나 조건에 의해 형성되는지를 나타냅니다.



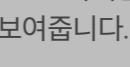
## 관계

**관계-업무 균형** 척도는 리더가 성취 역량과 관계 형성 역량 사이에서 어느 정도 균형을 이루고 있는지를 측정합니다. 이는 훌륭한 리더십의 형성에 있어 관계 반원과 업무 반원이 과하게 또는 부족하게 발전했는지 또는 양 반원이 얼마나 균형 있게 발전했는지를 측정합니다.



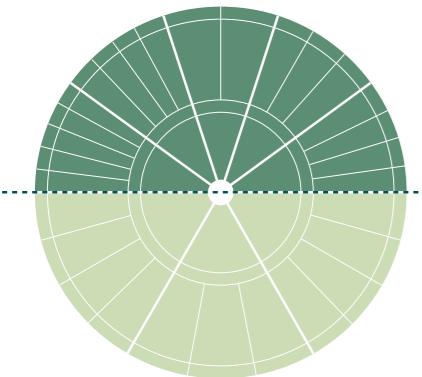
## 반응성

**리더십 잠재력 활용** 척도는 해당 리더의 프로필이 지난 전체적 점수를 이 진단에 응한 타 리더들의 점수와 비교하여 보여주는 요약 측정치입니다. 다시 말해, 진단 전반의 모든 높고 낮은 점수들을 고려하여 “그렇다면 궁극적으로 나는 얼마나 잘하고 있는가?”라는 물음에 답하는 것입니다.



**리더십 효과성** 척도는 리더로서의 전반적 효과를 인지하는 정도를 측정합니다. 연구 결과에 따르면 리더십 효과성은 비즈니스 성과와 상당한 상관관계가 있는 것으로 밝혀졌습니다. 따라서 이 척도는 진단된 모든 사항들이 전반적으로 효과적인 리더이다라는 인식으로 얼마나 이어지고 있는지를 보여줍니다.

# 창의성 리더십 역량



상반원은 리더십 효과성에 기여하는 창의성 역량들을 나타냅니다. 이는 높은 충만함과 고성과의 리더십으로 이어지는 주요 행동과 내면의 가정을 측정합니다. 창의성 리더십 역량은 다음과 같은 차원이 포함됩니다.

**이타적 리더 차원**은 자신의 이익보다 섬김을 추구하는, 즉 공로에 대한 인정과 개인적 야망을 추구하기보다 공동의 이익을 가져오는 결과를 창출하는 것을 훨씬 더 중요시 여기는 정도를 측정합니다.

**시스템 인식 차원**은 리더의 인식이 전체적 시스템의 개선, 생산성 그리고 공동체 복지에 어느 정도로 초점을 두는지를 측정하며 다음과 같은 하위 차원으로 구성됩니다.

**균형 차원**은 현대 사회가 야기하는 충돌하는 긴장 속에서 비즈니스와 가족, 활동과 성찰, 일과 여가 간의 건강한 균형을 유지하는 능력, 또는 인생의 여러 스트레스를 관리하고 자신을 재생하며 자아를 잃지 않으려는 경향을 측정합니다.

**공동체 관심 차원**은 리더가 발휘하는 리더십이 얼마나 섬김의 지향에서 비롯되는지를 측정합니다. 즉, 리더가 사업적 업적을 남기는 데 있어 공동체와 세계의 복지를 위한 봉사에 얼마나 기여하는지를 측정합니다.

**침착 차원**은 갈등과 극심한 긴장의 상황에서도 차분함과 중도를 유지하며 침착하고 집중된 시각을 유지하는 능력을 측정합니다.

**지속가능한 생산성 차원**은 조직의 전반적인 장기적 효율성을 유지하거나 향상함으로써 결과를 달성하는 능력을 측정합니다. 즉, 장기적인 고성과를 지속할 수 있도록 인적 자원과 기술적 자원 간의 균형을 얼마나 잘 맞추는지를 측정합니다.

**팀플레이 조성 차원**은 자신에게 보고하는 직속 부하들, 자신이 속한 팀, 그리고 조직 전체 내에서 고성과를 내는 팀워크를 육성하는 리더의 능력을 측정합니다.

**시스템 사고 차원**은 전체적 시스템 관점에서 생각하고 행동하며 전체 시스템의 장기적인 건강을 고려하여 의사 결정을 내리는 정도를 측정합니다.

**진정성 차원**은 타인과 관계함에 있어 진정성, 용기, 그리고 높은 진실성을 발휘하는 능력을 측정하며 다음과 같은 하위 차원으로 구성됩니다.

**성취 차원**은 비전있고 진정성있는 고성과 리더십을 제공할 수 있는 정도를 측정하며 다음과 같은 하위 차원으로 구성됩니다.

**진실성 차원**은 리더가 추구하는 일련의 가치와 원칙을 얼마나 잘 준수하는지 측정합니다. 즉, 리더의 “언행일치”를 얼마나 신뢰할 수 있는가를 보여줍니다.

**전략적 초점 차원**은 조직이 단기적 및 장기적으로 성공할 수 있도록 리더가 전략적이며 철저히 사고하고 기획하는 정도를 측정합니다.

**목적과 비전 차원**은 리더가 개인적 목적의식과 비전을 명확하게 소통하고 이에 대한 헌신을 솔선하는 정도를 측정합니다.

**성과 달성 차원**은 얼마나 목표지향적이며, 높은 성과와 목표 달성을 대한 실적이 있는지를 측정합니다.

**결단력 차원**은 적시에 의사 결정을 내리는 리더의 능력과 불확실성 속에서도 담담하게 앞으로 진전할 수 있는 정도를 측정합니다.

LEADERSHIP  
CIRCLE

# 반응성 리더십 성향

하반원은 리더십을 제한하는 반응성 가정들을 나타냅니다. 반응성 리더십 스타일은 효과성, 진정성있는 표현, 힘을 실어주는 (empowering) 리더십을 제한하는 내면의 가정들을 반영합니다.

**순응 차원**은 자신의 의도와 원하는 바대로 행동하기보다 남들의 기대치에 부응함으로써 자존감과 안정감을 얻는 정도를 측정하며 다음과 같은 하위 차원으로 구성됩니다.

**보수적 차원**은 보수적으로 생각하고 행동하며, 절차를 따르고, 자신이 속한 조직의 정해진 규칙 내에서 생활하는 정도를 측정합니다.

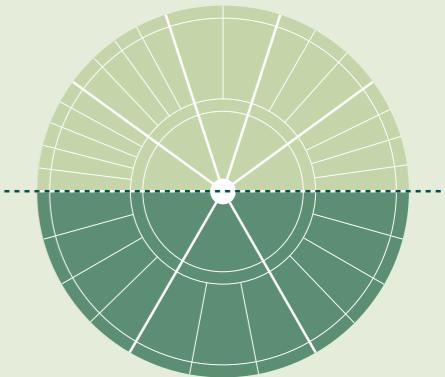
**비위 맞춤 차원**은 한 사람으로서의 가치와 안정을 느끼기 위해 타인의 지지와 승인을 필요로 하는 욕구의 정도를 측정합니다. 인정에 대한 욕구가 강한 사람들은 타인으로부터 호응과 확인을 얼마나 받을 수 있느냐에 따라 자존감이 좌우되곤 합니다.

**소속감 차원**은 자신을 집단에 맞추고 규칙을 준수하며 권력의 기대에 부응하려는 욕구를 측정합니다. 또한 원만한 어울림을 위해 대세에 동조하면서 자신의 온전한 창의력을 사회적 용인이라는 틀 안에 맞도록 축소하는 정도를 측정합니다.

**수동적 차원**은 자신의 통제 밖에 놓인 상황과 타인에게 자기의 권한을 양도하는 정도를 측정합니다. 이것은 인생 경험의 주체가 자신이 아니라고 생각하고, 노력해도 크게 달라지지 않으며, 자신이 원하는 앞날을 스스로 만들어 갈 힘이 부족하다고 생각하는 정도를 측정하는 것입니다.

**방어 차원**은 물러서기, 거리두기, 숨기기, 냉담함, 냉소적임, 우월함 또는 합리적임을 통해 자신을 보호하고 자신의 가치를 형성할 수 있다는 믿음을 측정하며 다음과 같은 하위 차원으로 구성됩니다.

**오만 차원**은 우월하고 이기적이며 자기 중심적이라 느껴지는 행동, 즉 거대한 애고를 투사하는 경향을 측정합니다.



균형을 잘 유지하고, 또한 자신의 고성과와 타인의 고성과를 드는 일 간의 균형도 잘 유지할 수 있어야 강점으로 발휘될 수 있습니다.

**야망 차원**은 앞서가야 하고 조직에서 승진하며 타인보다 더 나아야만 하는 욕구의 정도를 측정합니다. 야망은 강력한 동기를 부여합니다. 이 차원은 그 동기가 일을 진행시키는 긍정적 동기인지 아니면 지나치게 자기중심적이며 경쟁적인 부정적 동기인지를 평가합니다.

**권위적 차원**은 강압적이고 공격적이며 통제하려는 성향을 측정합니다. 이 차원은 권력을 행사하고, 통제하고, 강압적이고, 지배하고, 절대 물러서지 않는 것으로부터 자기 가치와 안정감을 느끼는 정도를 측정합니다. 이런 성향은 타인과의 비교를 통해 가치를 측정합니다. 이런 성향은 가치를 비교를 통해 측정합니다. 즉, 더 많은 소득을 갖고, 더 높은 지위에 오르고, 더 가치 있는 기여자로 보이며 공로를 인정받고 승진을 하는 것 등을 가치의 기준으로 삽니다.



현재 행동을 좌우하는 근본적인 사고 패턴을 조명함으로써 고객은 새로운 선택과 가능성에 다가갈 수 있습니다.

LEADERSHIP  
CIRCLE®

[www.leadershipcircle.com/contact](http://www.leadershipcircle.com/contact)