



에이투제트컨설팅

리더십 역량진단 도구

EOL (Essence of Leadership) 소개

INTRODUCTION 2014

CONTENTS



1 역량의 개념과 역량진단의 필요성

2 에이투제트컨설팅 리더십 역량 모델

3 진단역량별 세부내용

4 진단방식 및 진단 프로세스

5 온라인 진단 사이트 소개

6 진단결과보고서 예시

7 진단결과의 활용

Appendix : 에이투제트컨설팅 소개

1. 역량의 개념과 역량진단의 필요성

1 역량과 역량개발의 개념



📌 역량이란?

- 고성과자들에게서 공통적으로 발견되는 일관적인 행동특성으로 정의됨
- 일반적으로 지식(K), 기술(S), 태도(A)의 3가지 형태로 구분함

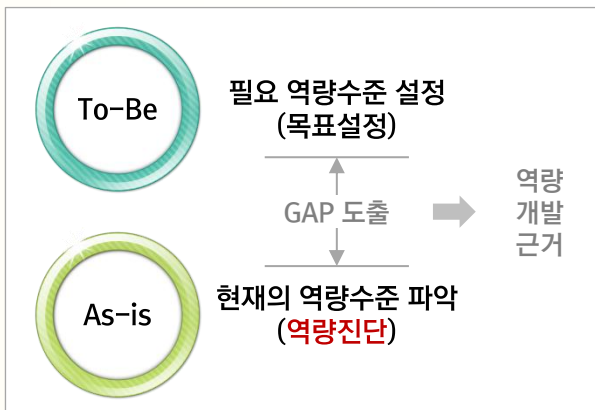
📌 역량과 역량개발

- 역량은 드러난 부분보다 드러나지 않은 부분이 훨씬 더 많은 빙산에 비유할 수 있음
- 이 부분들 중 관찰 가능한 영역의 역량은 후천적 노력과 훈련을 통해 충분히 개발이 가능함

📌 역량 개발의 효과

- 역량은 성과를 창출하는 요소이므로 역량의 개발은 더 높은 성과창출로 연결됨

2 역량진단의 필요성



📌 자신의 현재 역량수준을 객관적으로 파악할 수 있음

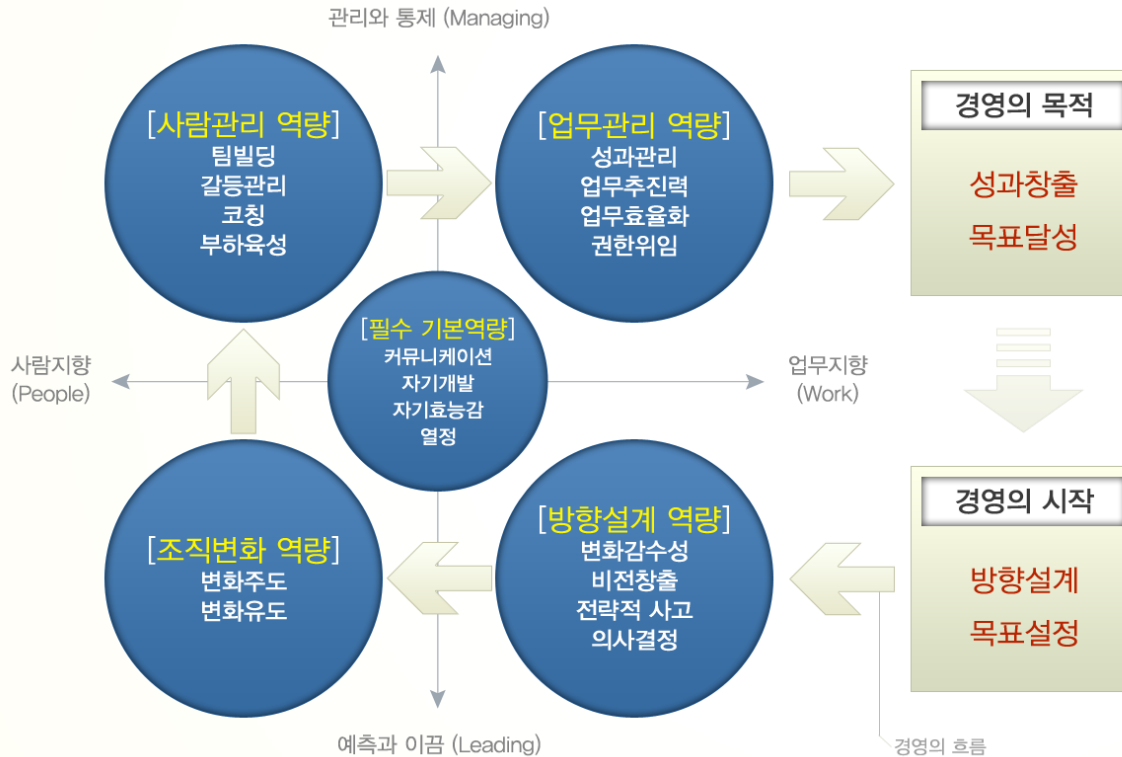
- 역량진단을 통해 자신의 어떤 역량이 부족한지, 또 어떤 역량은 뛰어난지 알 수 있음
- 타인, 혹은 조직 전체 평균역량과의 비교를 통해 스스로의 현재 역량수준을 알 수 있음

📌 어떤 역량을 개발해야 하는지 명확히 하여 역량개발의 근거로 활용할 수 있음

- 다른 역량들에 비해 특별히 부족한 역량이 무엇인지 파악이 가능하므로 부족한 역량들만을 뽑아 집중적으로 개발할 수 있음
- 각 개인별로 필요없는 교육과 필요한 교육이 무엇인지 명확해지므로 체계적이고 효과적인 교육계획 수립 및 실행이 가능해짐

2. 에이투제트컨설팅 리더십 역량 모델

AtoZ컨설팅의 리더십 역량진단 모델은 [업무지향] vs [사람지향] / [관리와 통제] vs [예측과 이끔]의 2개축을 기준으로 5개 역량군을 도출한 모델로서, 조직의 리더로서 갖추어야 할 필수적인 핵심역량들만을 선정하여 제시하고 있습니다.



- 모든 조직의 리더들은 관리자로서 '커뮤니케이션 역량', '자기개발 역량', '자기효능감', '열정'의 4가지 기본역량을 필수적으로 갖추어야 함 (=필수 기본역량군)
- 리더들은 또한 조직경영의 책임자로서 경영의 흐름에 맞추어 '방향설계자', '변화촉진자', '팀관리자', '성과관리자'의 4가지 역할을 맡고 있으므로, 이 역할들을 성공적으로 수행하기 위한 다양한 역량들을 갖추고 있어야 함

3. 진단역량별 세부내용

리더로서 요구되는 기본 역량

- 커뮤니케이션** 개인/조직간의 다양한 방식을 활용하여 의사소통을 원활하게 하는 능력
- 자기효능감** 자신의 강약점을 잘 파악하고 이를 보완/강화하는 역량
- 커뮤니케이션** 자신의 능력과 가치에 대한 믿음을 기반으로 한 자신감과 당당함
- 열정** 목표달성을 위해 적극성과 의지를 가지고 끊임없이 도전하는 역량

방향설계자로서 요구되는 역량

- 변화감수성** 외부 환경의 변화를 민감하게 인식하고 변화로 인한 파급력과 기회요소를 도출해 내는 역량
- 비전창출** 조직이 추구해야 할 매력적인 미래상을 명확히 수립하고 공유하는 역량
- 전략적 사고** 조직의 전략을 이해하며, 조직의 전략 달성을 위해 팀의 전략방향을 제시할 수 있는 역량
- 의사결정력** 수집된 자료 및 정보들을 근거로 선택안에 대해 신속, 정확한 결정을 내리는 역량

변화촉진자로서 요구되는 역량

- 변화주도** 조직의 변화 필요성을 잘 인식하고 조직이 변화에 신속히 적응할 수 있도록 주도하는 역량
- 변화유도** 조직구성원들에게 변화 필요성을 설명하여 변화에 동참시키는 역량

팀관리자로서 요구되는 역량

- 팀빌딩** 비전과 전략목표를 달성하는데 필요한 팀워크를 구축하는 역량
- 갈등관리** 갈등을 유발한 사람들간에 원만한 해결책을 유도하고 건설적인 갈등관리가 이루어지도록 하는 역량
- 코칭** 부하들이 문제를 해결하는데 도움을 받을 수 있도록 정보와 피드백 등의 다양한 지원을 제공하는 역량
- 부하육성** 부하들이 역량을 개발할 수 있도록 지원하고 미래 리더를 육성해내는 역량

성과관리자로서 요구되는 역량

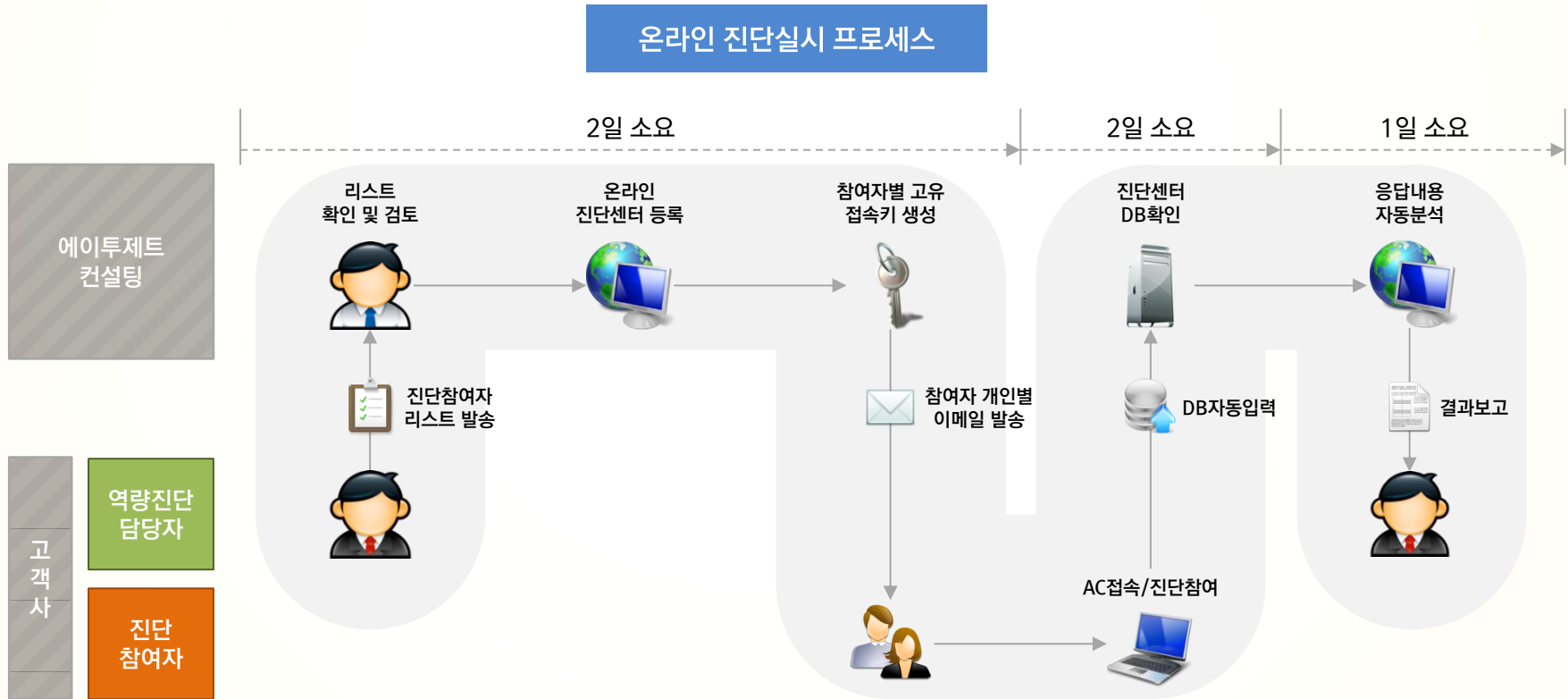
- 성과관리** 팀의 목표를 계량화하고 수시로 측정하며 목표달성을 위한 계획을 제시하는 역량
- 업무추진력** 업무 완료시까지 주도적으로 인력들을 개입시키고 자원을 집중하여 업무가 성공적으로 수행되도록 하는 역량
- 업무효율화** 목표달성을 위해 업무 프로세스를 보다 효율적으로 관리·개선하는 역량
- 권한위임** 신뢰에 기반한 위임을 통해 부하가 더 높은 수준의 성과를 달성할 수 있도록 도와주는 역량

요청 시 역량모델 및 문항 구성의
커스터마이징이 가능함

4. 진단방식 및 진단 프로세스

리더십 역량진단은 5개 역량군에 속한 18개 역량에 대해 본인·상사·동료 모두로부터 평가를 받는 360도 다면평가 형태로 진행되며, 별도로 개설된 웹사이트의 진단시스템를 통해 온라인으로 참여하게 됩니다.

- 1) 진단방식 : BOS(행위관찰척도) 방식(7점 척도) / 360도 다면평가(온라인)
- 2) 평가역량 : 총 5개 역량군, 총 18개 역량
- 3) 문항갯수 : 총 60개 문항



5. 온라인 진단 사이트 소개

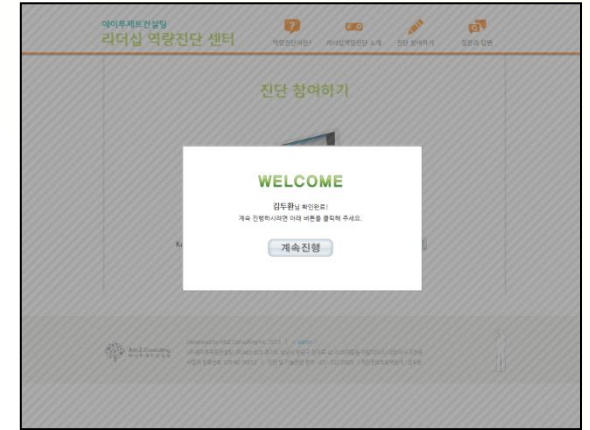
에이투제트컨설팅의 온라인 역량진단 사이트는 진단참여부터 결과보고 열람까지의 전 과정을 자동화된 시스템을 통해 제공하고 있습니다.



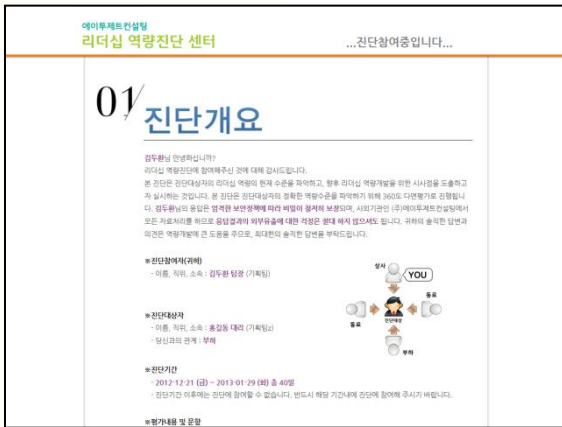
| 메인화면 |



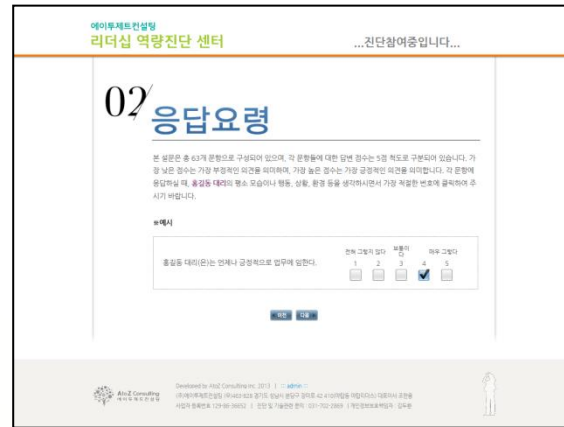
| 진단참여 메뉴 |



| 본인확인 |



| 진단개요 |



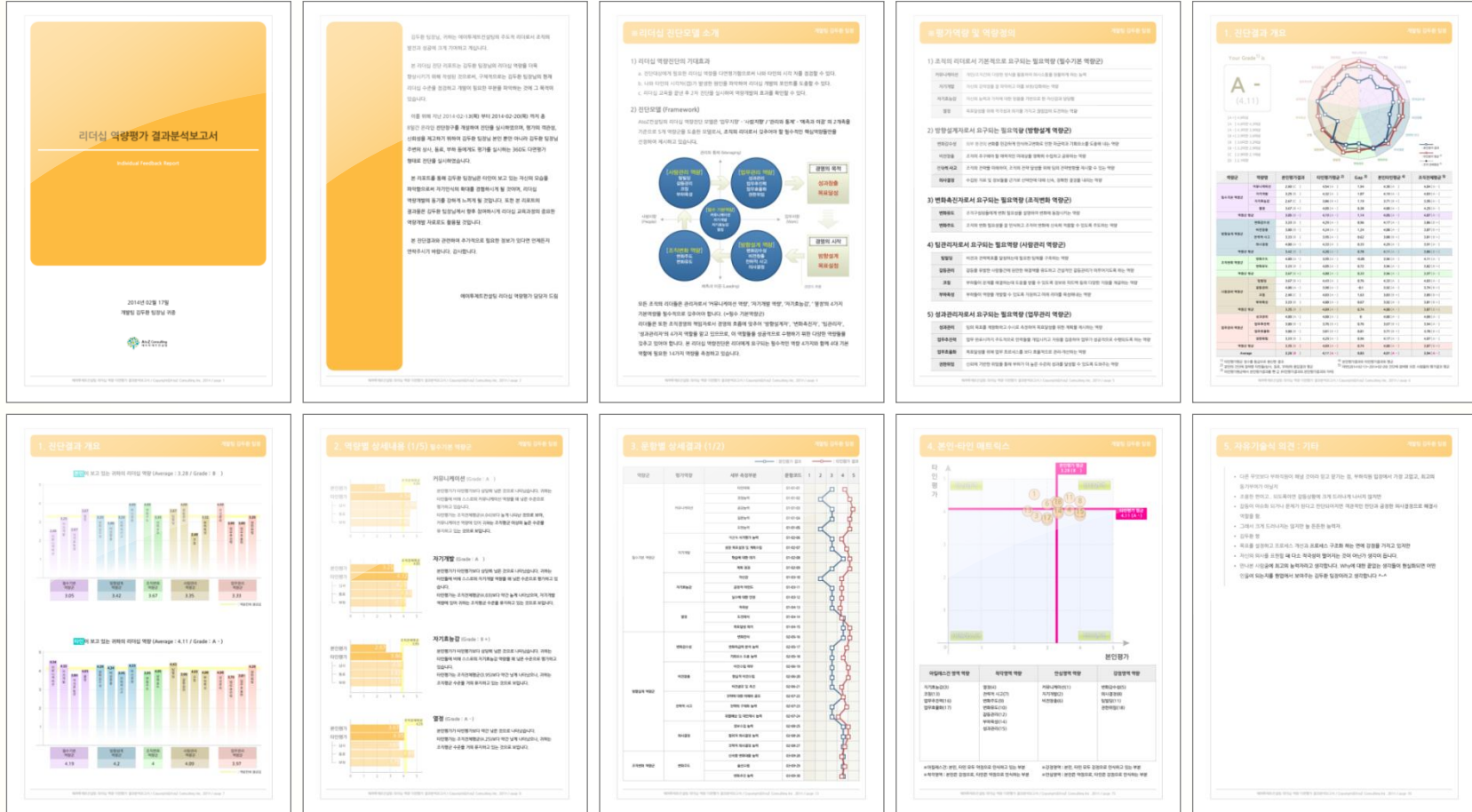
| 응답요령 설명 |



| 진단 실시화면 |

6. 진단결과보고서 예시 : 개인평가 보고서


모든 진단대상자들의 진단참여가 완료된 후에는 평가결과가 자동으로 분석되며, 열람을 원하는 시간에 결과보고서가 웹으로 즉시 제공됩니다.



레이더 차트, 역량별 상세평가결과, 문항별 상세평가결과, 본인-타인 인식차 점검 매트릭스, 기술식 의견, 컨설턴트 의견 등을 포함한 20여 페이지의 상세평가 결과보고서 제공!

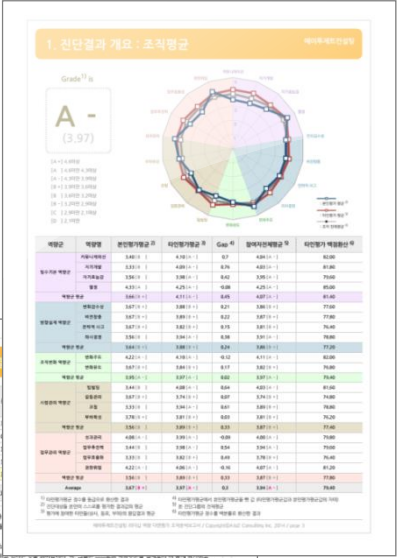
6. 진단결과보고서 예시 : 조직진단 보고서

개인별 결과보고서 뿐만 아니라 조직 전체의 리더십 역량수준에 대해 알아볼 수 있는 조직진단 보고서 또한 제공됩니다.




2014년 11월 17일

분임팀명	상사	동료	부하	타인팀에 대해	합계 총계
3	4	7	24	35	38



조직전체 평균점수: A- (3.97)

역량	평균점수	최저점수	최고점수	비교대상 평균점수
조직전체	3.97	3.60	4.34	3.97
전략역량	3.97	3.60	4.34	3.97
인사역량	3.97	3.60	4.34	3.97
재무역량	3.97	3.60	4.34	3.97
생산역량	3.97	3.60	4.34	3.97
고객역량	3.97	3.60	4.34	3.97
혁신역량	3.97	3.60	4.34	3.97
협력역량	3.97	3.60	4.34	3.97
조직문화	3.97	3.60	4.34	3.97
리더십	3.97	3.60	4.34	3.97



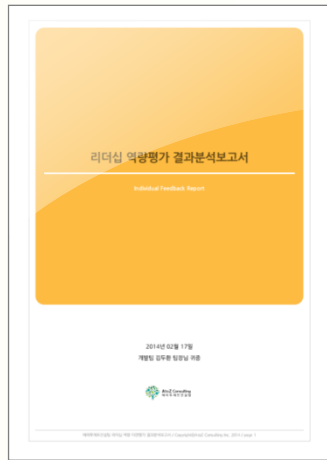
조직의 취약역량

역량	평균점수	최저점수	최고점수	비교대상 평균점수
조직문화	3.87	3.50	4.24	3.97
인사역량	3.78	3.41	4.15	3.97
재무역량	3.78	3.41	4.15	3.97
전략역량	3.78	3.41	4.15	3.97
혁신역량	3.78	3.41	4.15	3.97
협력역량	3.78	3.41	4.15	3.97
고객역량	3.78	3.41	4.15	3.97
생산역량	3.78	3.41	4.15	3.97
조직전체	3.97	3.60	4.34	3.97

레이더 차트, 조직 전체의 평가결과표, 조직 전체의 취약역량, 개인별 역량평가 리스트, 컨설턴트 의견 등을 포함한 10~20여 페이지의 조직평가 결과보고서 제공!

7. 진단결과활용

개인별 부족한 역량이 무엇인지 파악되므로, 개인별로 취약 역량을 개발하는 데 활용할 수 있습니다. (e.g. 코칭 역량부족 → 코칭 온라인 교육 수강)
또한 조직 결과분석보고서를 참고하면 조직 전체에서 나타나는 취약역량이 무엇인지 파악할 수 있으므로, 이를 리더십 집체교육 계획 수립의 자료로 활용할 수 있습니다. (e.g. 조직 전체에서 성과관리 역량이 부족한 것으로 나타남 → 해당년도 리더십 교육의 방향을 성과관리로 설정)



개인별 평가결과 보고서

→ 개인별 취약역량 도출

- 개인의 취약역량 개발을 위한 근거로 활용
- 예시)
홍길동 팀장이 코칭 역량이 부족한 것으로 나타났을 경우
→ 코칭 역량을 개발할 수 있는 온라인 교육과정 수강을 장려



조직 평가결과 보고서

→ 조직 전체의 취약역량 도출

- 조직 전체의 취약역량 개발을 위한 근거로 활용
- 예시)
조직 전반적으로 성과관리 역량이 부족한 것으로 나타났을 경우
→ 차년도 집체교육에 성과관리 과정을 집중 편성

Appendix : 에이투제트컨설팅 소개



1. 일반현황
2. 주요연혁
3. 사업영역
4. 경영가치
5. AtoZ만의 차별화된 역량
6. 글로벌 파트너십
7. 주요 고객사

CEO's Message

저희 AtoZ컨설팅은 고객사 경영성과에 기여하는 경쟁력 있는 HRD파트너가 되고자 고객사에서 필요로 하는 인재육성 솔루션 제공에 최선을 다하고 있습니다.

이를 위해 외부적으로는 글로벌 HRD컨설팅 회사들과 연계하여 글로벌 스탠다드에 맞는 콘텐츠를 제공하고 있으며, 내부적으로는 분야별 경쟁력과 창의성을 갖춘 인력을 보유하여 최상의 서비스를 제공하고 있습니다. 그리고 급격히 변화하는 시대의 흐름에 맞추고자 기존의 콘텐츠를 끊임없이 개선하고 재구성하는 노력 또한 게을리하지 않고 있습니다.

우리의 사명과 존재이유는 바로 '고객의 성공'입니다.
고객의 성공을 돕기 위해 HR의 A부터 Z까지 책임지겠습니다.

감사합니다.

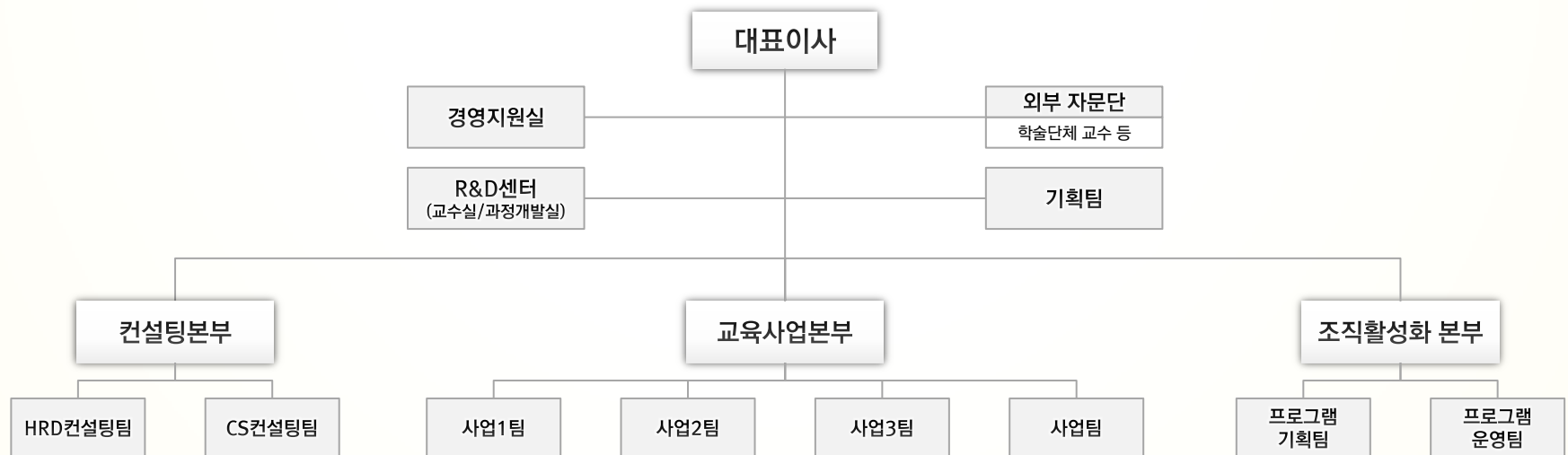


(주)에이투제트컨설팅 대표이사 조한용

1. 일반현황

(주)에이투제트컨설팅은 지난 2008년 설립 이후 HRD서비스 부문에서 차별화된 역량을 인정받아 왔으며, 그 결과로 지속적인 성장을 거듭하고 있습니다.

회사명	(주)에이투제트컨설팅	대표자명	조 한 용
설립년월	2008.02 설립		
주요 사업내용	기업 · 공공기관 · 학교 등 교육사업 / HRM · HRD컨설팅 / 출판 등		
소재지	경기도 성남시 분당구 야탑동 342-2 야탑리더스빌딩 410		
연락처	031-702-2869	팩스	031-703-2869
홈페이지	http://www.atozcon.com		
비전	고객에게 필요한 최적의 솔루션을 가장 경쟁력 있게 제공하는 HRD파트너		
핵심가치	Customer Focus Global Standard Quality Teamwork Professional		



2. 주요연혁

(주)에이투제트컨설팅은 지난 2009년 9월 법인 전환 후 안정적 조직기반을 마련하기 시작하였으며, 차별화된 솔루션 개발에 매진한 결과 2010년 이후 고속성장을 거듭하고 있습니다.

08~'09

미래를 꿈꾸다

- > 2008년 2월 설립
- > 2009년 9월 법인전환
- > 신규직원 및 전임교수 채용
- > R&D센터 / 교수실 신설
- > 홉플러스 팀장역량향상 3개 교육과정 개발 및 운영
- > 법무연수원 핵심가치 교육 (Pride way) 과정개발 및 운영

2010

인재를 모으다

- > 신개념 조직활성화 프로그램 F1 스피드웨이 개발
- > 온라인 교육 전문기관 크레듀와 파트너십 체결
- > 중앙공무원교육원 창조역량과정 개발 및 운영
- > 중앙공무원교육원 창조적문제해결과정 개발 및 운영
- > 쌍용자동차 서비스마인드 혁신과정 개발 및 운영
- > BMW CS & Sales 모니터링 & 교육과정 운영
- > 홉플러스 Lean 6 Sigma 도입 컨설팅 및 교육운영

2011

실력을 인정받다

- > 컨설팅 본부 신설
- > 창의 기반 조직활성화 프로그램 3D 도미노 개발
- > AI(Appreciative Inquiry) 기반 교육과정 개발
- > BMW CS & Sales 모니터링 & 교육 2년 연속 운영
- > 아워홈 외식사업부 HR컨설팅 프로젝트 수행
- > 가톨릭중앙의료원(CMC) 핵심가치 및 이념교육 과정개발 및 사내강사양성 프로젝트 수행

2012

가치를 창조하다

- > 켄블렌차트社 Situational Leadership II 판매 파트너십 체결
- > 감정노동자 치유를 위한 마이치유 프로그램 개발
- > 평생교육시설 인 지정
- > 조직문화 진단 툴 ACC, 리더십 진단 툴 EoL 개발
- > 온라인 역량진단 웹사이트 개발 & 서비스 시작
- > 고객만족을 위한 AtoZ컨설팅 CS현장 제정

2013

안정화를 이룩하다

- > 성과요소진단 툴 6-FAIR 개발
- > 시나리오 플래닝 워크샵 과정 개발
- > 인문학에서 배우는 리더십 과정 개발
- > Delivery the Difference 과정 개발
- > 힐링 스테이션 과정 개발
- > 인적자원개발 컨퍼런스 참여
- > Dream Writer 서적 출판 & 공개 세미나 개최

3. 사업영역

(주)에이투제트컨설팅은 다음과 같은 2개 부문, 6개 영역에 걸쳐 사업을 전개하고 있으며, 각 고객에게 가장 최적화된 서비스를 커스터마이징하여 제공하고 있습니다.

컨설팅 부문

1 HR Consulting

- HR시스템 개발
- 역량모델링
- HRD전략수립
- 교육체계수립
- 교육계획수립

2 Diagnosis

- 조직문제 진단
- 개인역량 진단
- 인성·적성 평가
- 고객사 맞춤형 진단툴 개발 및 공급

3 Service Consulting

- 서비스 모니터링
- 서비스 체계수립
- 서비스 매뉴얼 개발

컨텐츠 제공 및 강사파견 부문

4 맞춤형 교육프로그램 개발 및 공급

- 고객사 니즈반영 맞춤형 교육과정 설계 및 개발

6 해외연수

- 주제별 해외연수 프로그램 제공

5 표준 교육프로그램 개발 및 공급

- 리더십 교육
- 비즈니스 스킬 교육
- 조직활성화 교육
- 경영 시뮬레이션 교육
- 기타 세일즈, 판매, CS, 유통, 생산품질 등 직무교육

4. 경영가치

(주)에이투제트컨설팅은 고객사의 성과향상에 기여하는 것을 그 존재목적으로 하고 있으며, 이를 위해 비전과 목표를 체계화하고 있습니다. 또한 비전달성을 위한 행동지침인 핵심가치를 아래와 같이 5가지로 구분·정리하고 있으며, 모든 직원들은 이를 성공의 기준으로 삼고 업무를 수행하고 있습니다.

에이투제트컨설팅의 정체성과 DNA



M 우리의 존재이유 ission

고객사 조직의 인적자원 개발을 통해
경영성과 향상에 기여한다.

V 우리의 목표 ision

고객에게 필요한 최적의 솔루션을
가장 경쟁력 있게 제공하는 HRD 파트너

V 지향하는 가치 alues

- Customer Focus 항상 고객의 입장에서 생각하고 행동한다.
- Global Standard 글로벌 스탠다드를 지향한다.
- Quality 고객에게 최고 품질의 솔루션을 제공한다.
- Teamwork 개인보다 팀으로 일한다.
- Professional 항상 노력하는 프로가 된다.

5. AtoZ만의 차별화된 역량

(주)에이투제트컨설팅은 내적 역량에 있어 다음과 같은 차별점을 가지고 있습니다.



인적자원

실력을 검증 받은 강사와 컨설턴트 Professional

- 최고의 강의와 컨설팅을 수행한 경험이 있는 조직구성원



품질

끊임 없는 과정 개선과 개발 Innovation

- 정기적으로 강의 분야별 전임/겸임 교수가 모여 R&D센터장 주관 과정 개선 및 신규개발 워크샵 실시

철저한 커스터마이징 Customizing

- 교육 전 고객사의 니즈 분석부터 과정 재설계까지, 강의를 담당하는 강사가 직접 참여

품질에 대한 신념과 의지 Quality Oriented

- 품질에 대한 보증만이 고객의 만족을 이끌어낸다는 확고한 신념을 전 임직원이 가지고 사업을 전개



비용

합리적 비용 Reasonable Costs

- 강사료, 기본 운영비 등을 제외한 모든 부분의 비용을 절감, 높은 품질의 교육서비스를 적정 비용으로 공급

6. 글로벌 파트너십

(주)에이투제트컨설팅은 다음과 같은 글로벌 파트너십을 통하여 교육서비스의 글로벌 스탠다드를 지향하고, 세계적으로 검증받은 교육프로그램과 서비스를 한국화(재개발)하여 제공하고 있습니다.

Leadership

<http://www.kenblanchard.com/>



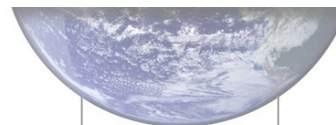
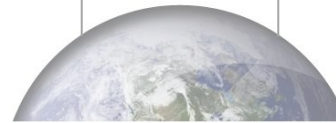
- 파트너십 체결시기 : 2012년 10월
- 파트너십 주요내용
 - Situational Leadership II 프로그램을 필두로 하여 **켄블랜차드의 모든 리더십 교육 프로그램에 대한 한국 내 공식판매 파트너십 체결**

Assessment

<http://www.linkagekorea.com/>



- 파트너십 체결시기 : 2012년 3월
- 파트너십 주요내용
 - Linkage社의 검증된 글로벌 진단도구인 LAI, C-SAIL, AIM, HiPLAY 등에 대한 한국 내 판매 파트너십 체결



- 파트너십 체결시기 : 2009년 7월
- 파트너십 주요내용
 - MTI 프로그램의 **국내 판매 및 Training 담당**
 - ※MTI는 전 세계 70여개국 이상의 고객들에게 업무역량개발, 조직개발(OD), 변화관리 등과 관련한 차별화된 프로그램을 제공하는 글로벌 컨설팅사임



- 파트너십 체결시기 : 2009년 9월
- 파트너십 주요내용
 - IOEWU 세일즈 교육프로그램의 **국내 판매 및 Training 담당**
 - ※IOEWU는 Smarter Selling의 저자 Keith Dugdale과 David Lambert가 공동개발하여 ASTD에 소개한, 검증된 세일즈 교육 프로그램을 제공하는 세일즈 전문 컨설팅사임

Performance

<http://http://www.mticonsultancy.com/>

Sales

<http://www.ioweu.com/>

7. 주요 고객사 (2010~2012)

			
			
			
			
			
금호석유화학			
			
	아이크래프트(주)		
			
			

7. 주요 고객사 (2010~2012)

식음료

유통 및 판매

7. 주요 고객사 (2010~2012)

금융/보험

의료 및 제약

7. 주요 고객사 (2010~2012)

공공기관 및 공기업

7. 주요 고객사 (2010~2012)

지방자치단체

 강동구	 동대문구	 수원시 영통구	 울산광역시 중구
 세계속의 경기도	 Dynamic BUSAN	 수원시 장안구	 명품물죽
 고양시	 성남시	 울산광역시소방본부	 원주시
 파란도시 남양주	 수원시	 울산광역시	 장녕군

학교기관

 KU 건국대학교	 대구사이버대학교	 동남보건대학교	 울산대학교
 경기과학기술대학교	 한국농수산대학	 영남대학교	 한국방송통신대학교

우리는 고객의 성공을 돕습니다.