

Stanford Leadership Assessment

분야/역량	1	2	3	4	5
Communication	1	2	3	4	5
듣기 (Listening)	듣기는 하지만, 이해를 향상시키기 위한 질문은 하지 않기도 함	듣고 적절한 사후(follow-up) 질문을 통상적으로 함	적극적으로 경청하고 알맞는 사후 질문을 함	적극적으로 경청하고 상대방 시각의 이면 속의 의미 또한 이해함	적극적으로 경청하며 상대방 시각의 이면 속의 의미와 근거, 근본적인 이유를 이해함
말하기 (Speaking)	간혹 두서가 없이 말하며, 때로는 초점이 없음	일반적으로 요점에서 벗어나지 않으며 정리되어 있음	시각을 명확하게 제시하며 항상 잘 구성된 태도로 이야기함	설득력있게 시각을 제시하며, 청자에 따라 내용을 맞춤	다른 사람들이 자신을 대신하여 말해주기를 바라며, 청자에 따라 내용을 맞춤
Integrity	1	2	3	4	5
다른 사람에 대한 존중 (Respect for Others)	간혹 자기 자신에 심취해 있거나 지나치게 자기 이익 중심적임	종종 칭찬과 공을 나누며, 일반적으로 다른 사람들을 존중으로 대함	지속적으로 칭찬과 공을 나누며 항상 다른 사람들을 존중으로 대함	칭찬과 공을 나눔에 있어서 항상 관대하며, 모두에게 친절하고 정중함	칭찬을 받음에 있어서 우아하고 공손하며 동시에 다른 사람들의 공로에 대한 감사를 나눔; 모두에게 겸허하고 정중함
신뢰받음 (Trustworthiness)	종종 신뢰할 수 없는 행동을 함	일반적으로 진솔한 의도와 일관성있게 행동함	어려운 상황에서 조차 진솔한 의도와 일관성있게 행동함	심지어 본인이 개인적인 희생을 하게 되는 상황에서도 믿음만 하고 의지가 됨	틀림없이 믿음직하고 의지가 됨; 조직의 평판과 명성을 향상시킴
Interpersonal Skills	1	2	3	4	5
다른 사람에게 권능을 부여 (Empowering Others)	토론을 장악함; 항상 방안에서 자신이 가장 똑똑한 척하려고 함	공손히 경청하며 적절히 관심을 나누어 줌	다른 사람으로 하여금 아이디어와 관점을 피력하도록 권유함	다른 사람의 능력을 소중히 하고 증진시킴; 다른 사람들로 하여금 능력이 있다고 느끼게 함	다른 사람들에게서 지속적으로 최상의 능력을 이끌어냄; 다른 사람들로 하여금 성공하고 자신이 유능하다고 느끼고 자신감을 갖도록 만듦
영향 (Influence)	제한적인 영향력을 미침	보다 포괄적인 영향력을 형성하기 시작함	폭넓은 영향력을 개발함	미묘한 전술을 포함한 폭넓은 영향력을 가지고 있으며, 조직 내의 특정 영역에 있어서 모티베이터로 인지됨	공감대를 형성하기 위하여 복잡한 전략을 사용할 수 있음; 조직 내의 모두에게 핵심적인 모티베이터로 인정됨
관계 관리 (Relationship Management)	주로 다른 사람들과 결속력을 다지지 않음	조직 내에서 당장의 팀원들과 결속력을 다짐	당장 속한 조직 외의 사람들과 과도 관계를 형성함	생선적인 관계의 폭넓은 네트워크를 보유함; 자신의 업무를 진전시키기 위하여 다양한 관계를 활용함	광대하고 호혜적인 관계를 구축하고 있음; 조직 전체를 돕기 위하여 이러한 관계를 공유함
Motivation	1	2	3	4	5
솔선/주도력 (Initiative)	주어진 업무를 완료함; 다른 사람에 의하여 발굴되지 않으면 종종 기회를 놓치기도 함	주어진 프로젝트를 완료함; 대부분의 기회를 잡고 있음	심지어 다른 사람들도 놓친 기회를 발굴하고 추진함	지속적으로 새로운 기회를 발굴하고 추진함; 결과에 대한 책임감을 느낌	기회를 찾아내고 극대화하는 독자적인 능력을 갖춤; 조직 전체의 능력을 향상시킴
회복력 (Resilience)	때때로 방해나 좌절감이 능력을 저하시킴	작은 방해나 좌절로부터는 빨리 회복함	작은 방해나 좌절로부터는 낙담하지 않음	큰 장애물을 만나도 긍정적인 모습을 보임; 높은 능력을 유지함	역경을 지적 도전으로 받아들이고 그에 대한 대응을 하며 지속적으로 능력을 향상시킴
Problem-Solving	1	2	3	4	5
지적 호기심 (Intellectual Curiosity)	손 안의 문제를 해결하는데 관심을 보임	자주 손 안의 문제를 초월한 것에 대하여도 관심을 보임	명백한 문제들을 넘어서는 것들을 탐구함에도 깊은 관심을 보임	항상 배우고자 함; 지적 의욕과 헌신을 보임	도전에 완전히 몰입함; 조직 내에서 지적인 리더로 인지됨
통합/통찰 (Synthesis)	보통의 지도를 동반할 경우 분석의 시사점을 이해함	최소한의 혹은 전무한 지도 하에도 업무의 시사점을 이해함	독자적으로 업무에 대한 잠정적인 결론을 도출해낼 수 있음	지속적으로 시사점을 도출해내며 추천안을 구성해냄	통찰력있고 행동지향적인 추천안들을 구성해냄
Self-Awareness	1	2	3	4	5
자기 평가 (Self-Assessment)	때로는 자신의 능력을 과대 혹은 과소 평가함	자신의 능력을 비교적 정확히 이해하고 있음	자신의 능력에 대하여 자신감을 가지고 있음	자신의 능력에 대한 자신감을 보이며, 타인 또한 그렇게 인식함	자신의 능력에 대하여 특출난 자신감을 보유하고 있으며 타인 또한 그렇게 인식함
피드백에 대한 대응 (Response to Feedback)	비평 혹은 도전 받았을 때 방어적이 될 수 있음	비평과 도전을 받아들이며 행동을 적절히 정정함	비평과 도전에 호기심있게 대응하며, 행동을 적절히 정정함	선행적이고 신속하게 문제점을 개선시킴	선행적이고 신속하게 문제점을 제거함
Self-Management	1	2	3	4	5
판단력 (Judgment)	행동에 대한 암묵적인 규칙들에 대하여 알려주어야 함; 상당한 지도를 요함	조직적인 가치와 행동들에 대하여 기본적인 이해를 가지고 있음	어느 정도의 지도가 이루어질 경우 올바른 의사 결정을 내림; 선택으로 인하여 발생하는 결과를 숙고함	지도가 없을 경우에도 올바른 의사 결정을 내림; 그에 따른 적절한 조치를 취함	다른 사람들이 판단에 대한 조언을 구함; 계산된 위험(risk)을 적절히 취함
직무 관리 (Task Management)	직무를 미루고 종종 일정을 넘김	통상적으로 진도를 잘 나가지만, 때로는 일정에 맞추기 위하여 막바지에 몰아서 하기도 함	마지막에 일이 물리는 것을 방지하기 위하여 평소엔 진도를 잘 나감; 잠재적인 문제를 예상함	일정의 마감일이 오기 전에 반성/숙고를 하는 시간을 가질 수 있도록 미리 미리 일을 해결함; 기대(expectation)를 관리함	일정의 마감일이 오기 전에 반성/숙고를 함은 물론이고 초과 달성하기 위하여 미리 미리 일을 해결함