



성과/효율/안전/건강한 조직을 위한
조직 통합 진단

1. 왜 생성형 리더십인가?

PSI가 정의하는 생성형 리더십

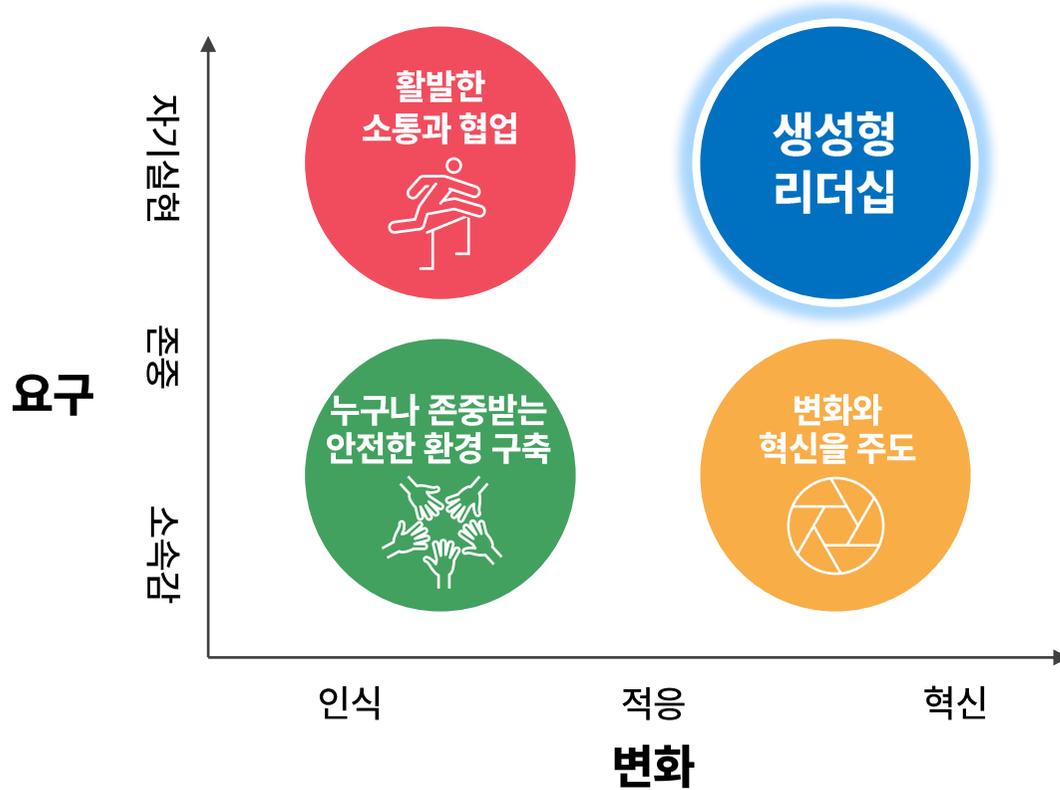
생성형 리더십은 기본적인 소속감을 넘어 자신의 잠재력을 최대한 발휘하는 리더십, 조직과 기술 변화에 유연하게 적응하고 혁신을 주도하는 리더십을 의미합니다.

생성형 리더십이란?

기본적인 소속감을 넘어 **자신의 잠재력을 최대한 발휘**하는 리더십,
조직과 기술 변화에 **유연하게 적응**하고
혁신을 주도하는 리더십을 의미합니다.

생성형 리더는 다음의 역할을 수행합니다.

- 1) 다양한 배경과 관점을 가졌더라도 누구나 존중받는 안전한 환경을 만들어가는 역할
- 2) 활발한 소통과 협업으로 나와 구성원의 자아실현을 이끄는 역할
- 3) 변화와 혁신을 주도하고 구성원이 변화에 유연하게 대응할 수 있도록 하는 역할



1. 왜 생성형 리더십인가?

리더십 접근 방식의 변화

최근 혁신과 창의성이 기업 경쟁력의 핵심으로 떠오르면서, 구성원이 자신의 잠재력을 최대한 발휘하고 주도적으로 문제를 해결할 수 있도록 지원하는 Generative Leadership(이하 생성형 리더십)이 새롭게 등장하였습니다.



기술적 변화

- 문제해결 방식이나 프로세스를 개선
- 기존 지식/기술 활용하여 현재 문제 해결에 초점
- 변화의 주체는 주로 리더나 전문가 집단
- 변화의 실행이 상대적으로 빠르고 단기간에 가시적인 성과 도출 가능



적응적 변화

- 관행이나 가치관, 문화 등을 근본적으로 변화
- 새로운 학습과 행동양식 요구, 기존 관행에 도전
- 변화의 주체는 조직 구성원 전체
- 변화의 과정이 점진적이고 장기적이며 구성원들의 심리적 저항에 직면할 수 있음



생성적 변화

- 새로운 가능성을 창출하고 혁신을 만드는 변화
- 틀을 벗어나 새로운 사고와 행동양식 창출이 핵심
- 변화의 주체는 구성원들의 자발성과 창의성
- 변화 방향과 결과를 예측하기 어려우며 학습과 도전이 중요
- 변화의 과정이 불확실하고 복잡하지만 지속가능성이 높음

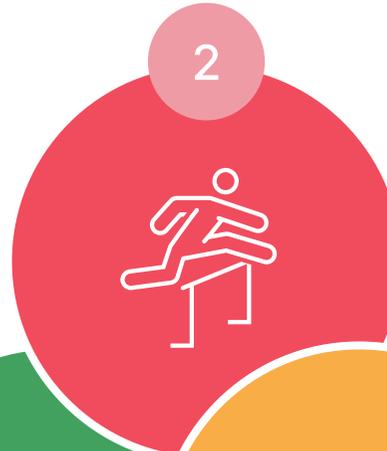
1. 왜 생성형 리더십인가?

생성형 리더십을 실천하기 위한 3가지 조건

구성원과 리더가 생성형 리더십을 갖추기 위해서는 소속감을 넘어 가치를 실현하기 위한 안정적인 환경, 혁신이 가능한 유연하고 창의적인 환경, 변화가 실현될 수 있는 효율적 업무방식이 필요합니다.

활발한 소통과 협업으로 혁신을 만드는 조직문화

소통과 협업을 바탕으로 성장하는 문화,
다양성과 포용성을 중시하는 문화로 변화시켜보세요



누구나 존중받는 안전한 환경 구축

구성원들이 소속감과 자율성을 가질 수 있기 위한
최소한의 환경, 물리적/심리적으로 안전한 환경



변화와 혁신을 주도할 수 있는 효율적 업무방식

변화를 추진하고 혁신을 가능하게 하는
업무/협업 프로세스와 보고/결재 방식

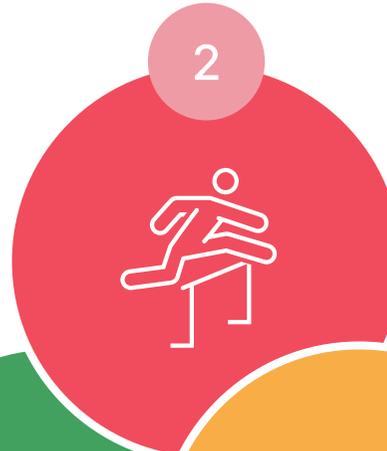
1. 왜 생성형 리더십인가?

생성형 리더십을 실천하기 위한 3가지 조건

구성원과 리더가 생성형 리더십을 갖추기 위해서는 소속감을 넘어 가치를 실현하기 위한 안정적인 환경, 혁신이 가능한 유연하고 창의적인 환경, 변화가 실현될 수 있는 효율적 업무 프로세스가 필요합니다.

Culture Survey 컬처서베이 진단

구성원 자아실현과 조직 혁신을 위해 **건강한 조직문화**는 필수!
소통과 협업을 바탕으로 성장하는 문화,
다양성과 포용성을 중시하는 문화로 변화시켜보세요



Compliance Survey 컴플라이언스 진단

우리 조직이 **물리적으로 안전한지**(안전문화),
심리적으로 안전한지(직장내괴롭힘, 성희롱),
윤리적으로 안전한지(직무윤리) 점검해보세요



Work Smart Index 워크스마트 진단

현재 우리 조직의 업무관행에 비효율은 없는지,
변화와 혁신을 가능하게 하는 **업무방식이**
잘 운영되고 있는지 확인해보세요

2. 조직을 보다 안전하게, 컴플라이언스 진단

컴플라이언스 진단

기업의 브랜드(이미지) 및 가치 평가에 직결되는 리스크를 관리하기 위한 데이터를 기반으로 개인, 조직 단위에 심층적으로 개입할 수 있는 다양한 솔루션을 제공합니다.

특징

- 기업의 컴플라이언스 영역 중 핵심 이슈에 대한 인식수준 진단 및 근거 마련
- 효과적이고 실효성 있는 컴플라이언스 관리 체계 수립에 필요한 구성원들의 행동 인식 수준 파악
- 측정 결과를 통해 핵심 리스크에 대한 행동 인식 수준 자각 및 위험군에 대한 개입

구성

- 직장 내 괴롭힘, 성 감수성, 직무윤리 3가지 카테고리의 6가지 요인에 대한 위험 수준 진단
- 특정 구간의 인식 수준에 따라 안전/보통/위험으로 구분
- 개인별/조직적 결과보고 제공 및 종합 결과 분석을 통한 맞춤형 교육, 코칭 진행

직장 내 괴롭힘 방지 수준 (Power Harassment)

2가지 척도 16문항
업무적인 괴롭힘 방지 수준
인격적인 괴롭힘 방지 수준

성 감수성 방지 수준 (Sexual Harassment)

2가지 척도 14문항
성희롱 인식 수준
성 인지 감수성 수준

직무 윤리 방지 수준 (Work Harassment)

2가지 척도 22문항
조직 직무 윤리 수준
개인 직무 윤리 수준

2. 조직을 보다 안전하게, 컴플라이언스 진단

컴플라이언스 진단

개인/조직 결과보고서 제공 및 종합 결과분석을 통한 위험군 관리 및 맞춤형 교육, 코칭을 진행하고 특정 구간의 인식 수준에 따라 안전, 보통, 위험으로 구분하여 개인별, 조직적 수준을 진단합니다.

개인별 결과보고서



인식 점검

직장 내 괴롭힘, 성 감수성, 직무 윤리에 대한 개인의 행동 인식 수준 파악

객관화

자신의 행동 인식 수준을 객관적으로 파악, 경각심 및 인식 개선 도모

수치화

개인의 행동 인식 수준 파악

조직 결과보고서



조직진단

부서, 팀 등 인구 통계학적 분석 결과 도출

개별화

조직 단위 별 (회사>본부>실>팀>자가> 등) 웹리포트(Web-Report) 제공

실효성

조직의 위험 행동 인식 수준 파악, 위험 요인에 대한 신속한 개입 및 리스크 관리

컴플라이언스 진단

기업 내 위험요소를 진단, 선별할 수 있는 구조화된 진단 서비스 및 맞춤형 개입을 제공합니다.

컴플라이언스는 조직문화 진단과는 달리, 민감한 이슈에 대한 선제적 대응(예방 목적)이 매우 중요하다고 생각합니다.
앞으로 발생할지 모르는 이슈를 미연에 방지하기 위해 어떻게 풀어나가면 좋을까요?

REFERENCES



- 컴플라이언스 핵심 이슈인, [직장내 괴롭힘] [직장내 성희롱] [직무윤리]를 중심으로 실제 이슈 현황을 점검할 수 있도록 검증된 문항설계
 - 진단 결과의 신호등 구간 표시 [위험 - 보통 - 안전]으로, **우리 조직의 위험 신호를 빠르게 파악**하고 이에 대한 선제적 대응방안 모색
 - 진단결과의 [전사-본부-실-팀] 단위로 이어지는 부서별 웨리포트 제공으로 어떤 조직에 위험이 있는 지 우선순위 파악 가능
 - 실제로 위험신호가 감지된 해당 팀에 대해, 사내 컴플라이언스 전문코치가 해당 팀리더를 코칭하여 현재 팀구성원의 인식 수준 및 해당 이슈를 점검하게 하고, 대응방안을 가이드함으로써 **사전에 컴플라이언스 이슈에 선제적 대응하도록 함**
- ▶ 해당 팀은 다음 년도 컴플라이언스 진단에서 보통 구간으로 인식수준이 향상되었음

3. 조직을 보다 스마트하게, 워크 스마트 진단

워크 스마트 진단

Work, People, Infra 3가지 관점에서 워크 스마트에 대한 현재 인식 및 개선점을 파악하여 가장 효율적인, 똑똑한 일하기를 실현하기 위한 진단 도구입니다.



* 괄호 안 숫자는 성과 지표 개수를 의미함

3. 조직을 보다 스마트하게, 워크 스마트 진단

워크 스마트 진단

업무 효율성 및 생산성 향상을 위한 조직 내 일하는 방식 점검 및 문제점 발굴을 통한 개선과제를 도출합니다.
(전사/사업장/직급/직책/근속연수 비교 가능)

워크스마트 진단지수
WorkSMART Index (WSI)

워크스마트 진단지수(WSI)는 현대자동차 워크스마트 추진 현황을 종합적으로 진단하고 체계적으로 파악하기 위해 개발되어 매년 실시되고 있습니다. 조사 범위는 업무와 연계된 'Work', 'Employee', 'Infra' 3개 영역입니다.

Work
회의, 문서작성, 보고, 결재, 업무지시, 협업 등
5가지 일하는 방식

Employee
업무관리, 임직원의 역량, 태도, 애인도라 관련

Infra
지명제도, IT 기기, 공간 등

워크스마트 진단지수(WSI)

※ 총점값은 0점~100점 범위 내에서 점수를 나타내고 있습니다.

2016년 종합결과

- 2016년 WSI 종합지수 평균은 64.7점이며, 전년 대비 +0.4점 상승했습니다.
- 영역 분야에서는 [Employee] 부문이 69.1점으로 가장 긍정적인 평가를 받았으며, [Infra] 부문이 58.2점을 받아 상대적으로 약점으로 평가되었습니다.
- 문서작성(+1.4), 보고,결재(+0.7), 협업(+0.5), 업무지시(+0.3), 회의(+0.1) 순으로 역량이 상승했습니다.
- Infra(-0.1) 역량이 하락했습니다.

주요 지수 변화 추이

종합지수

2013: 60.1, 2014: 60.5 (+0.3), 2015: 64.3 (+3.7), 2016: 64.7 (+0.4)

* 직제 별 점여움을 반영한 결과입니다.

WORK

Work

EMPLOYEE

Employee

INFRA

Infra

Work 영역 5대 과제별 변화 추이 (단위:점)

회의

회의에 투입되는 인력 자원의 효율성 및 회의를 통한 가치 창출 수준

문서작성

문서작성에 투입되는 인력 자원의 효율성 및 문서의 가치 창출 수준

업무지시

상하간 커뮤니케이션 정도 및 인력자원 활용 수준

직급 별 상세 결과

종합지수

시장별 비교 (▲는 전년 대비 하락표기임) 보기

불필요한 자료출력 지양 의지

불필요한 회의 지양 의지

자유로운 발언 분위기

회의 준비시간 적절성

회의 진행 역량

회의 참석시간 적절성

회의를 통한 가치 창출 수준

회의자료 사전발송 수준

회의자료 사전숙지 수준

가장 역량 집중이 필요한 요소

Word Cloud

영역의 Word Cloud는 '회의' 영역 개선을 위해 가장 역량을 집중하여 성과가 될 것은 무엇이라고 생각하느냐?의 답변들을 모두 수집하여 빈도수 비율대로 키워드를 조합한 요약 리포트입니다.

3. 조직을 보다 스마트하게, 워크 스마트 진단

워크 스마트 진단

진단을 통해 조직 성과를 저해하는 요인에 대한 구성원 인식을 확인하여 조직 몰입을 높이는 방안을 도출하고 조직 성과를 제고합니다.

실제 업무현장에서의 워크 스마트 수준을 제대로 측정할 수 있을까요?
형식적인 진단이 되지 않고 향후 일하는 방식의 변화에 도움이 될 수 있을까요?

REFERENCES



- 워크스마트 업무방식 및 문화를 정착시키기 위한 필수적인 영역인 Work / People / Infra 를 중심으로 사내 워크 스마트의 현재 수준과 개선방안을 진단할 수 있게 설계함
- 진단결과의 [전사-본부-실-팀] 단위로 이어지는 **부서별 웹리포트 제공**으로 해당 조직의 워크 스마트 이슈를 확인하고 각 부서별 대응이 가능하도록 함
- 워크 스마트 진단은, **업무현장에서 실제로 행해지는 문서작성, 보고, 결재, 회의, 협업 등의 디테일한 상황에 대한 측정이 가능함**. 이를 통해 보고와 결재의 비효율성은 없는지, 문서작성의 시간적 낭비는 없는지, 회의는 계획대로 진행 되는지 등 일하는 방식의 개선에 초점을 둠. 실제로 진단 결과, '회의' 현장에서 비효율적인 회의 진행의 문제가 발견된 조직이 있었고, 회의를 이끌어가는 팀 리더의 회의진행 역량에 가장 큰 문제가 확인 되었음
- 향후 효율적인 회의를 위해, 팀리더의 퍼실리테이터 역량을 집중적으로 육성하였고 이후 목적이 분명하고, 효율적으로 결론을 내릴 수 있는 회의문화 정착이 가능하도록 개선하였음

4. 조직이 함께 협업하게, 걸쳐서베이

걸쳐서베이

바람직한 조직문화 특성은 리더의 노력에 의해 강화되며 조직의 효과성으로 귀결된다는 가정 하에 개발된 진단도구입니다.

[① Culture]

각 조직이 Business/People/Work 측면의 바람직한 조직문화 특성을 보유하고 있는가?

Business

조직의 지속성장에 요구되는 특성을 갖추고 있는가?

전략적 방향성

고객 중심

혁신 지향

목표 지향

People

구성원이 몰입해서 일할 수 있는 환경이 조성되었는가?

팀워크

소통

육성

동기부여

Work

체계적이고 효율적으로 업무를 수행하고 있는가?

체계적 업무수행

권한위임

효율적 업무수행

협업

[② Leadership]

리더 계층의 숭선수범과 변화노력을 통해 바람직한 문화특성이 강화되는가?

팀장 이상 리더의 바람직한 행동발현

조직 최상위 리더의 조직문화 변화추진 노력

[③ Org. Effectiveness]

조직문화적 강점이 조직/개인의 성과/몰입으로 이어지는가?

회사

회사 경영목표에 대한 확신

조직

혁신성/품질/효율성

구성원

직무만족/조직몰입

4. 조직이 함께 협업하게, 걸쳐서베이

걸쳐서베이

조직의 지속성장에 요구되는 특성의 보유, 업무 몰입 환경, 체계적-효율적 업무 수행 관점에서 타 부서/조직과 효과적으로 협업할 수 있도록 기반을 마련하는 리포트를 제공합니다.

Biz. 영역 - 종합

2-1. Culture

- ✓ 전략적 방향성에 대한 인식 수준이 Biz. 영역 중 가장 낮으며, 비교군과의 Gap 또한 큰 편
- ✓ 그 중 방향/목표에 대한 공감감이 가장 낮은 긍정률을 보임

Biz. 영역 각 Dimension별 수준

영역 내 상위/하위 5문항



Leadership Index - 종합

2-2. Leadership

- ✓ 구성원들은 최상위 리더가 조직문화 변화 필요성을 인지하고 있으나, 구체적 개선활동은 부족하다 인식
- ✓ 팀장 이상 리더들의 경우 Biz. 영역의 전사 대비 Gap이 커 이에 대한 개선책을 마련할 필요

종합적 리더십 수준



걸쳐서베이

건강한 조직문화 구축을 위한 '변화와 개선방향을 수립하고 행함으로써, 구성원들의 자발적 직무몰입을 통한 경쟁력 강화'를 도모할 수 있습니다.

조직문화 개선에 필요한 일들이 굉장히 많을텐데 더 나은 우리 회사의 문화를 위해 어떤 과제부터 우선적으로 접근해야 할까요?"

REFERENCES



- 전사 및 부서별 조직문화 인식수준과 개선과제를 도출하기 위해 – 조직성과, 제도/시스템, 문화, 리더십, 몰입 – 등 **다양한 관점에서 측정** 가능하도록 설계된 진단모델
- 진단결과의 핵심적인 결론을 한 눈에 보여주고, **우선개선과제 파악 및 사전 설계된 실천 가이드를 제공** 하도록 함
- 진단결과의 [전사-본부-실-팀] 단위로 이어지는 부서별 웹리포트 제공으로 해당 조직의 이슈를 확인하고 대응하도록 함
- 실제로 조직문화개선의 영역으로 '팀장 리더십' 이슈(리더들의 바람직한 리더십 발휘)가 우선적으로 선택되었고, 팀리더의 솔선수범을 요구하는 구성원들의 Voice를 확인할 수 있었음. 이에 우선개선과제를 팀장리더십으로 선정하고, 리더십 개선을 위한 가이드를 전달하고 이후 리더십 진단/리더십 교육 및 코칭 플랜을 통해 즉각적인 리더십 개선노력을 실행에 옮길 수 있었음. 진단을 통해 팀단위의 변화가 조직문화변화로 이어질 수 있음을 확인하고, 가이드를 제시하여 실제 변화를 이끌어 냄

WHY PSI?

GLOBAL ASSESS는 진단 - 분석 - 실행을 전 세계 12개 언어로 서비스하는 글로벌 선도 HR 플랫폼입니다.
PSI는 자체 플랫폼을 개발하여 300여 개 이상의 기업/기관에 서비스하고 있습니다.

성과를 위한 모든 일은 측정 가능해야 하며,
측정한 것은 **분석을 통해 명확히 이해되어야 하고,**
인식한 것은 **실행을 통해 목표로 실현되어야 합니다.**

Assess

Every Work

- 표준형 진단 리포트 제공
- 고객사 전용 맞춤형 진단시스템 셋업
- 10만건 이상 대규모 진단 운영 가능
- 진단 문항 Data Archive (1,000+)
(산업/직무/역량/능력/태도 등)

Analytics

for Awareness

- 자동 결과 분석 리포팅 제공 (특허)
- 맞춤형 역량 개발 프로세스 적용
(결과피드백, 개별계획수립, 동영상 학습, 전문가 1:1코칭 등)
- 조직 관리자 전용 분석 결과 제공
- 기준 점수(Norm Score)제공
(국내외 산업별, 조직별, 직책별 점수)

Action

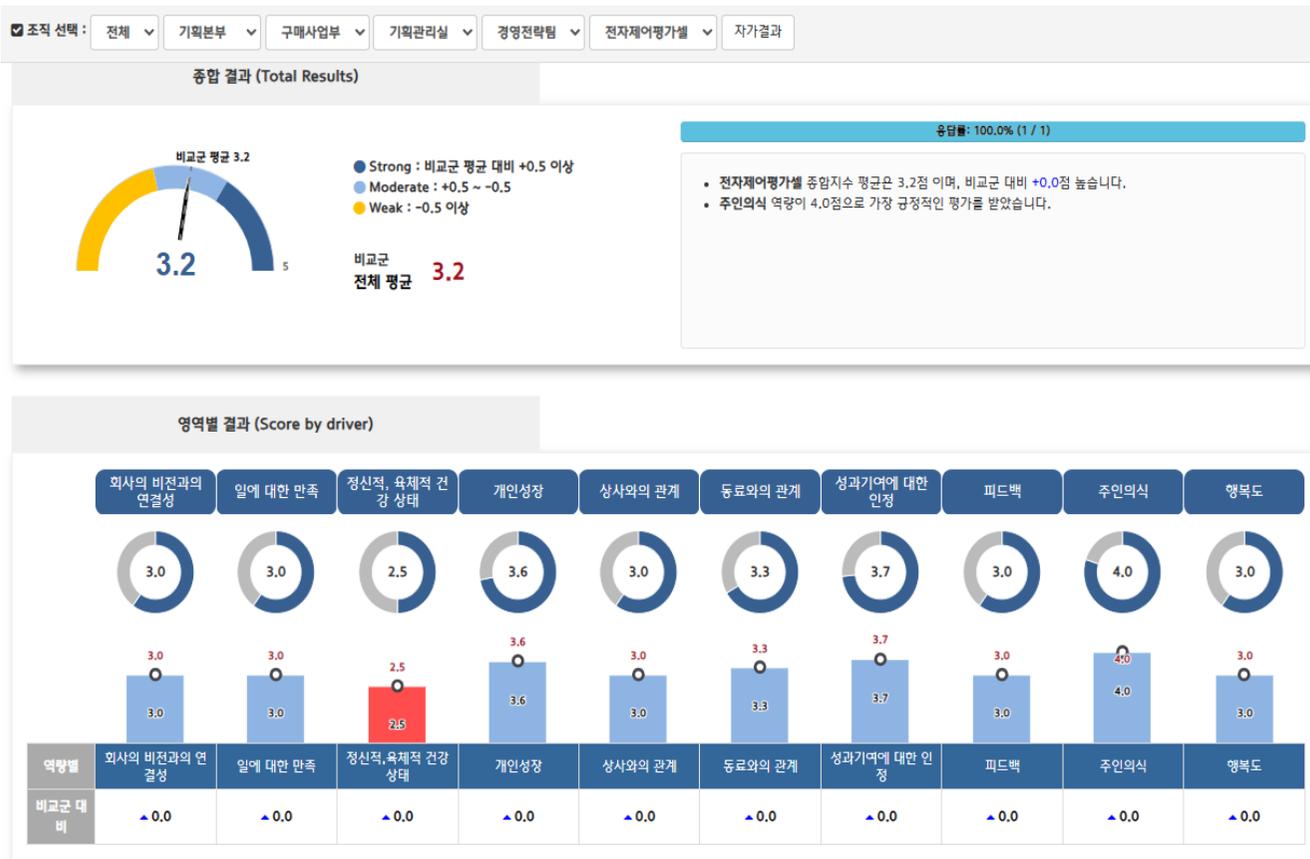
for Realization

- 역량 개발 지원
 - @Plan : 온라인 개발계획 작성
 - @Project : 실행 기록/관리/공유
 - @Meet : 온라인 커뮤니케이션
 - @Class : 맞춤형 동영상 콘텐츠 셋업
 - @Schedule : 일정 관리/ 공유
- 분야별 전문가 연계 서비스
- 고품질 HR 콘텐츠 검색 제공 (예정)

5. PSI COMPASS 소개

WHY PSI?

자체 웹 개발 시 소속별 리포트도 확인 가능합니다.



❖ PSI의 Global Assess 플랫폼을 통해 우리 회사만의 '진단전용센터'를 개설할 수 있습니다. 진단발송과 결과확인인 물론, 웹리포트 구현이 가능합니다.

❖ 웹 상에서 종합점수, 요인별 결과, 문항별 결과를 확인할 수 있습니다.

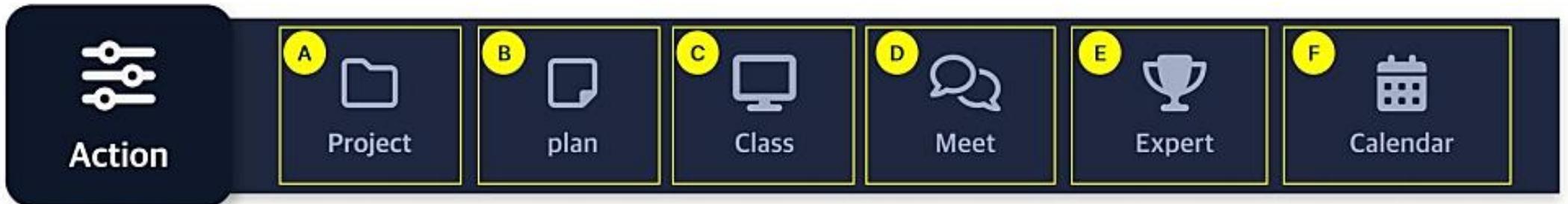
❖ 설정해 둔 **소속별** 통계결과 점수를 확인할 수 있습니다.

❖ 커스터마이징 시스템 개발(별도비용)을 통해 맞춤형 웹리포트 구성이 가능합니다.

5. PSI COMPASS 소개

WHY PSI?

프로젝트 관리, 계획 수립, 이러닝 학습, 전문가 연계 등을 통해 역량 개발을 지원합니다.



A 프로젝트 협업

Team Leader Platform

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

B 계획수립(MBO, IDP)

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

C 이러닝 학습(동영상)

Class (3)

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

D 온라인 소통(화상회의)

Meet - Onggong

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

E 전문가 코칭/티칭/컨설팅

Expert

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

F 스케줄 통합 관리

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30

2023-07-18 ~ 2023-11-30