심리학 기반의
인재개발, 인재선발 전문기관

ASSESTA

서울교육센터(본사)

서울시 영등포구 국회대로 68길 11,
삼보호정빌딩 5층 (여의도동)
TEL : 02)787-1400
FAX : 02)787-1408

대전교육센터

대전시 서구 둔산로 8,
밀레니엄빌딩 4층 401호 (둔산동)
TEL : 042)484-6346, 7346
FAX : 042)484-4346

대구교육센터

대구시 수성구 달구벌대로 2288,
하이게인빌딩 3층 (수성동1가)
TEL : 053)753-0944~6
FAX : 053)753-0947

광주교육센터

광주시 서구 운천로 131,
금호베어스타운 A동 315호 (쌍촌동)
TEL : 062)252-8000
FAX : 062)252-8001

부산교육센터

부산 동구 초량중로 116,
2층 (초량동)
TEL : 051)928-0944~5
FAX : 051)928-0946



인재개발, 인재선발 전문기관
어세스타

MBTI® 글로벌 Certification Program

글로벌 스탠다드 기업 · 기관 MBTI® 자격교육



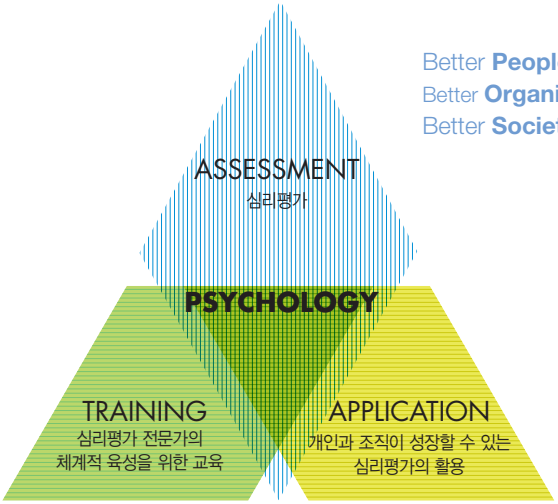
ASSESTA

어세스타 **ASSESTA**

어세스타(ASSESTA)는 1972년에 한국심리검사연구소로 출발하여 **인간의 심리적 특성을 올바르게 이해하기 위한 심리평가**(ASSESSment)와 **심리평가 전문가의 체계적 육성을 위한 교육**(Training) 그리고 **다양한 영역에서 개인과 조직이 성장할 수 있는 심리평가의 활용**(Application)을 도모하고자 2008년 어세스타라는 이름으로 사명을 변경한 후 **자신 및 타인의 성장을 도모하고 이를 통하여 조직의 가치도 더불어 향상**시키기 위해 노력하고 있습니다.

현재 미국 CPP社, 영국 A&DC社, Saville Consulting社 등과의 전략적 파트너십을 통해 기업, 기관, 학교 등에 **글로벌 스탠다드의 심리학 방법론을 제공**하고 있습니다.

MISSION



올바른 심리평가 · 교육 · 활용을 통한 개인, 조직, 사회의 성장

심리검사 및 심리평가 Assessment

MBTI® 성격유형검사, Strong™ 직업흥미검사, FIRO-B® 대인관계검사, TKI 갈등유형검사, CPI™ 434인성검사, Guilford® 직무능력검사, AC-EXS® 시뮬레이션 평가과제, CBI-Smart™ 역량면접, WAVE® 역량진단검사, Assessment Center, Development Center, A-card 역량모델링

전문자격교육 Training

Strong™ 자격교육, MBTI® 글로벌 CP 자격교육, MBTI® 적용교육(리더십, 조직개발), FIRO-B® 자격교육, AC-EXS® 평가센터교육, CBI-Smart™ 자격교육, WAVE® 자격교육

적용 프로그램 Application

코칭 프로그램, 리더십 프로그램, 진로(커리어) 프로그램, 사회성 프로그램, 학습 프로그램, 취업 프로그램

HISTORY

1972~ 1999

> KPTI 설립
> CPP社 한국파트너 계약
> 한국 MBTI® 도구 및 자격교육 보급
> 한국 SHL 설립

2000~ 2009

> 한국 Strong™ 검사 및 자격교육 보급
> 온라인 심리검사센터(www.career4u.net) 오픈
> 평가센터 / 개발센터 프로그램 개발
> Valtera Asia Pacific 설립
> 미국 Valtera社와 합작하여 심리검사, 평가센터 개발 및 보급
> 대전센터 오픈
> ㈜어세스타로 사명변경
> FIRO-B®, AMI, Guilford® 검사 개발
> A&DC社 한국파트너 계약

2010~ 현재

> 한국 CPI™ 인성검사 개발
> 대구센터 오픈
> Saville Consulting社 한국파트너 계약
> 광주센터, 부산센터 오픈
> 한국 MBTI® Form M, Q 개발
> 온라인 심리검사센터 리뉴얼 오픈

GLOBAL PARTNERSHIP

CPP

www.cpp.com

스탠포드대학 심리학과 교수와 버클리대학의 심리학과 교수에 의해 설립된 미국의 CPP (Consulting Psychologist Press)社는 1955년에 설립되어 MBTI®, FIRO-B®, Strong™, CPI™, TKI 등의 상담 및 인사관리에 유용한 Tool을 공급하고 있습니다.

A&DC

www.adc.uk.com

산업 및 조직심리학자 Nigel Povah에 의해 설립된 A&DC社는 전세계 20개국 이상에서 파트너를 통해 신뢰성과 타당성이 높은 Simulation Exercise인 AC-EXS®, CBI-Smart™, In Basket Collection 등 역량평가 및 개발의 우수한 도구들을 제공하고 있습니다.

Saville Consulting

www.savilleconsulting.com

SHL의 설립자였던 Peter Saville이 두번째로 설립한 산업 및 조직심리학 기반의 세계적인 인적성검사 전문기관입니다. OPQ를 능가하는 Wave®와 100개 이상의 적성검사(Aptitude Battery)를 온라인 환경에서 제공하고 있습니다.

MBTI® 글로벌 Certification Program

MBTI® 글로벌 Certification Program은

MBTI® 글로벌 Certification Program은 어세스타가 MBTI® 원 출판권 소유사인 미국 CPP社와 함께 기업·기관 등의 조직을 대상으로 실시하는 글로벌 표준화된 MBTI® 자격교육입니다.

MBTI® 글로벌 Certification Program 특징

+ 미국 CPP社에서 개발하여 전세계적으로 동일하게 진행되는 MBTI® Certification Program입니다.
+ 내용과 교재 및 material이 글로벌과 동일하게 제공되고, 2013년 업그레이드 되어 출시된 MBTI® Form M, Q로 교육받게 됩니다.
+ CPP의 동일 프로그램 교육비용이 미국에서는 USD 1,695로 책정되어 있으나, 한국에서는 2013년에 110만원으로 책정하였습니다.
+ 신입 직원 교육이나 리더십, 갈등관리, 팀빌딩 등 조직의 관점에서 적용할 수 있도록 Tip을 제공해 드립니다.
+ 본 교육 수료 후 소정의 절차를 거쳐 조직내에서 MBTI® 전문 코치로서 역할을 수행할 수 있습니다.
+ 사전 교육을 통해 MBTI®를 전혀 모르는 사람과 MBTI® 교육 수료자 간 교육생 수준의 평준화가 가능하여 교육대상 조건을 충족하시면 누구나 교육에 참가하실 수 있습니다.
+ 본 교육 수료 후 MBTI® 한국판 검사지 뿐 아니라 2013년 하반기부터는 영문(UK, US), 중문, 일문 검사지 등 단계적으로 다양한 언어로 번역된 MBTI® 온라인 검사지(Form M, Q)를 구매할 수 있는 자격이 주어집니다.
+ 별도의 요청에 따라 동일 기업·기관 내 교육인원 15명 이상을 충족하는 경우 조직 고유의 문화, 인재상, 전략 및 환경을 반영하여 맞춤형 교육(In-house Training)이 가능합니다.

교육 개요

대 상 기업/정부/공공기관의 관리자, 인사 · 교육 담당자, 사내강사 등

정 원 30명

교 육 비 110만원 (4일) * 교재 및 자료 10종 내외, 검사지 4부, 점심 포함

교육장소 여의도 어세스타 본사 5층 교육장 (9호선 국회의사당역 3번 출구 도보 50m)

교육일정 총 4일 32시간 (09:30~18:30)

차 수	일 정	요 일	시 간
1	1.22 ~ 23 / 1.29 ~ 30	화, 수	09:30 ~ 18:30
2	7.2 ~ 3 / 7.9 ~ 10	화, 수	09:30 ~ 18:30
3	11.5 ~ 6 / 11.12 ~ 13	화, 수	09:30 ~ 18:30

교육신청 온라인 심리검사센터 (mbti.career4u.net) >>> 교육 >>> MBTI® 글로벌 자격 교육 >>> 교육신청

문 의 02-787-1400



교육 내용

1일차

>> 팀에서의 MBTI® 활용
>> 유형에 근거한 본인의 스타일이해 및 수정
>> 기업·기관 업무현장에 근거한 MBTI® 주요척도 및 선호지표 이해
>> 기업·기관의 구성원으로 보는 16가지 유형 이해
>> Form M 검사 실시

2일차

>> 특질(trait)과 유형(type) 차이
>> MBTI® 구성원리, 신뢰도, 타당도
>> 기업·기관 내 MBTI® 활용에 관해 자주 묻는 질문과 답변
>> 해당 기업·기관 내의 면담 장면에서 활용할 수 있는 90분 개인 해석 모델 실습

3일차

>> 유형을 통한 팀 분석, 팀 문제해결 모델 검토
>> 유형이 스트레스 반응에 미치는 영향력
>> 기본적인 코칭의 이해
>> 유형과 리더십 개발

4일차

>> Form Q 검사 실시
>> 팀 프로파일 결과 제시 후 팀 분석과 개발 포인트 선정 연습
>> 6명의 리더 프로파일 케이스 분석 및 피드백 실습
>> 해당 기업·기관에서 MBTI®를 활용한 다양한 레벨 (개인, 팀, 혹은 전사적 차원)의 개발계획 수립

MBTI® 글로벌 Certification Program 비교

구 분	미국	한국	
	CPP	어세스타	MBTI연구소
교육명	MBTI Certification Program	MBTI 글로벌 Certification Program	초급, 보수, 중급
대 상	기업 · 기관 종사자, 일부 상담직 종사자	기업/정부/공공기관 종사자	상담 · 교육 종사자
기 간	총 4일	총 4일	총 6일
비 용	USD1,695	110만원	54만원(초17, 보18, 중19)
적 용	기업 · 기관 조직 장면, 일부 상담 장면	기업 · 기관 조직 장면	상담 · 교육 장면

MBTI® 기업 · 기관 적용프로그램

MBTI®와 조직개발 (팀빌딩 / 문제해결)

팀빌딩, 문제해결 등과 관련된 조직개발의 방법과 성격유형과의 관계를 깊이 있게 이해하여 조직의 목표를 효과적으로 달성하는 데 도움을 주는 내용으로 구성되어 있습니다.

- MBTI®의 16개 유형 및 4분할 조합을 통한 팀 분석
- 팀원의 주기능을 활용한 효과적인 문제해결 프로세스
- 국내 및 해외 기업·기관에서의 MBTI® 활용 및 적용 사례

MBTI®와 리더십

리더십과 성격유형과의 관계를 깊이 있게 이해하여 기업·기관에서 리더십을 효과적으로 발휘하고 개발하는 데 도움을 주는 내용으로 구성되어 있습니다.

- MBTI®의 기질별 조합을 통한 기질별 리더십 특징 이해
- 상황별 리더십의 개념과 특징적 행동 이해
- 기질별 리더십과 상황별 리더십을 바탕으로 한 리더십 개발 방안

교육 개요

대 상 MBTI® 글로벌 Certification Program 수료자,
MBTI® 보수과정 이상 이수자 중 기업/정부/공공기관의 관리자, 인사 · 교육 담당자
※ MBTI®와 조직개발 (팀빌딩/문제해결), MBTI®와 리더십 과정을 수료한 경우 MBTI연구소에서도 적용프로그램 수료로 인정됩니다.

정 원 40명

교 육 비 각 12만원

교육장소 서울 (여의도 어세스타 본사 5층 교육장), 대구 (대구 수성구 수성동 어세스타 교육장)

교육일정 1일 7시간 (09:30~17:30)

MBTI®와 조직개발 (팀빌딩/문제해결)

차수	교육일	요일	장소
1	2.23	토	서울
2	4.24	수	서울
3	6.4	화	서울
4	8.8	목	서울
5	11.9	토	대구

MBTI®와 리더십

차수	교육일	요일	장소
1	1.24	목	서울
2	3.5	화	서울
3	5.25	토	대구
4	7.23	화	서울
5	10.19	토	서울

교육신청 온라인 심리검사센터(mbti.career4u.net) >>> 교육 >>> MBTI® 적용 프로그램 >>> 교육신청

EVENT

MBTI® 글로벌 Certification Program 첫번째 고객을 위한 런칭 프로모션

1 혜택 교육비 10% 할인! (110만원 → 99만원)

2 혜택 2013년 출시 된 MBTI Form Q 온라인검사 5개를 구매할 수 있는 예치금(5만원 상당) 적립!

2013년 1차교육 신청자에 한해 적용됩니다.



MBTI®를 통한 의사소통 활성화

글로벌 프랜차이즈로 확장중인 한국식 패밀리레스토랑, **불고기브라더스** 사례

불고기브라더스는 2006년 설립된 ㈜이티앤제우스의 주력브랜드로 한식의 표준화, 대중화, 산업화 및 세계화를 통한 외식기업을 목표로 사업을 운영하여 사업시작 7년 만에 총 5개 브랜드 45개의 직영매장을 국내외에 오픈 했다. 2020년 내 100개점 오픈을 목표로 급성장하고 있는 한국의 대표적 외식기업으로 자리잡았다.

이러한 불고기브라더스에도 성장의 걸림돌이 되는 주요 원인이 있었는데 그 중 하나는 높은 이직율이었다. 이재우 사장은 많은 시간과 자본을 투자해 교육시킨 인재들이 불고기브라더스와 함께 성장해갈 수 있는 방법을 찾던 중 ASSESTA와 손을 잡게 되었다.

불고기브라더스 맞춤형 교육의 핵심에는 MBTI가 있었다. MBTI는 개인의 성격유형에 근거해 자신이 선호하는 커뮤니케이션 · 리더십 스타일을 발견할 수 있으므로 이를 바탕으로 조직 내의 팀빌딩과 갈등관리 등 조직의 주요이슈를 풀어가는 데 중요한 도구로 활용될 수 있다.

개발과정

불고기브라더스라는 조직 문화 및 특성을 파악하고 불고기브라더스 내에 있는 문제를 보다 자세히 파악하기 위해 여러 매장에서 직무별 · 직급별 개인 인터뷰를 실시했다. 또한 조리파트와 서비스파트의 업무 관찰을 통해 기능과 분위기를 분석했다. 이러한 맞춤형 과정을 통해 〈'사내의사소통 도구로서 MBTI 정착' 과 '현장에서 MBTI를 활용할 수 있는 관리체계 구축' 을 통한 이직률 감소〉에 초점을 맞춘 불고기브라더스만의 MBTI 교육과정을 개발하였다.

1단계: MBTI 글로벌 Certification Program 교육

사장과 본부장 및 부서 팀장을 대상으로 MBTI 글로벌 Certification Program 교육을 진행했다. 이는 조직 내 간부들이 MBTI를 활용함으로써 MBTI가 전사적인 의사소통도구로 활용되도록 하기 위함이었다. 자신의 유형에 대한 이해가 깊어지면서 본부장들은 자신의 업무지시 및 평가, 조언이 어떤 직원에게는 업무동기를 완전히 잃게 하고, 결국에는 회사를 떠나게까지 할 수 있음을 발견했다. 또한 MBTI를 통해 그 동안 부정적 견해를 가지고 있던 직원을 재평가 함으로써 직원들의 강점을 발견할 수 있었다. 몇몇 본부장들은 교육 첫날 특정 선호지표나 유형에 대해 꼬리표를 붙이는 등 직원 판단의 근거로 MBTI를 잘못 활용하려 했다. 하지만 교육이 진행됨에 따라 불고기브라더스에서 일하는 직원들이 회사와 함께 성장하는 훌륭한 인재로 남을 수 있는지 여부는 조직 내의 리더십과 의사소통과 직결되어 있음을 깨닫게 되었다.

2단계: 전사적으로 확대되는 MBTI 교육

사장과 본부장급 임직원 대상의 MBTI 글로벌 Certification Program 교육으로 시작된 불고기브라더스의 MBTI 교육은 직급별 교육으로 확대되었다. 직원의 유형을 고려한 직원관리가 이직율을 낮춤은 물론 조화로운 분위기 내에서 각자가 맡은 기능을 충실히 해낼 수 있음을 확인하게 된 불고기브라더스측은 MBTI와 코칭, MBTI 사내코치 양성교육 등의 후속교육을 요구했다.

각 매장의 점주들은 매니저와 점원들을 관리하는데 도움이 되는 MBTI를 활용한 코칭교육을 3회에 걸쳐 받았다. 이 교육을 통해 시간에 쫓기는 바쁜 현장에서도 직원들의 욕구와 심정에 대한 이해를 바탕으로 효과적인 피드백을 주고, 효율적인 면담을 진행할 수 있는 스킬을 키울 수 있었다. 매니저들은 MBTI 기본교육을 통해 자신은 물론 직원에 대한 이해를 높임으로써 원활한 의사소통의 발판을 닦았다.



"예전에는 제 기준에 맞춰 일하지 못하는 직원들이 있으면 바로 다른 매장으로 보내거나 집으로 돌려보냈습니다. 이제는 직원들이 일하면서 힘들어하는, 그만 두려 하는 진짜 이유가 무엇인지 대화를 할 수 있게 되었습니다. ESTJ인 저는 상대방이 이야기할 수 있도록 많이 기다려 주어야 하더군요. 따뜻한 말을 해보려고 많이 노력합니다. 그 결과, 그만두겠다고 절 찾아온 직원이 저와 대화를 나눈 후 맘을 고쳐먹고 다시 일하게 되는 케이스도 생겨나고 있습니다."

- 나한종 본부장

3단계: MBTI 교육의 일상화

MBTI 글로벌 Certification Program 교육으로 시작된 불고기브라더스 내의 MBTI 교육은 더욱 더 전문화 되어가고 있다. 그 동안의 교육을 통해 쌓여진 그룹워크 자료와 본부장들의 사내코치 양성 교육과정을 통해 불고기브라더스의 용어와 실례로 설명되는 MBTI의 선호지표 (외향/내향, 감각/직관, 사고/감정, 판단/인식) 매뉴얼이 제작되고 있다. MBTI In-house 교육을 통해 직원들은 보다 쉽고 효율적으로 MBTI를 업무 시에 활용할 수 있게 되었다.

MBTI 교육을 통해 이미 크고 작은 많은 변화를 체험한 불고기브라더스는 직급별 회의의 일부 시간을 할애하여 MBTI를 활용하여 직원관리에 적용할 수 있는 다양한 주제를 다루는 MBTI 교육을 실시하고 있다.

MBTI®를 통한 의사소통 활성화

공감시정(共感市政) 실현, **부천시청** 사례

부천시는 서울과 인천 사이에 위치한 인구 약 85만 명의 도시로서, 3개 구와 40개 동으로 구성되어 있다. 부천시청은 소통으로 창조하는 문화도시라는 비전을 가지고 부천시의 행정 기획, 조정, 집행과 민원을 총괄하고 있고 이를 위해 시청, 구청, 동사무소에 약 2000여 명의 공무원이 근무하고 있으며, 부천시청 공무원들은 자신의 의지와 거의 무관하게 약 2~3년 마다 정기적으로 직무가 전환되고 있다.

이로 인해 팀원들의 직무 동기화 문제가 이슈가 되고, 특히 팀원들이 민원응대시 의사소통에 능숙하지 않아 이로 인한 스트레스가 증가하고 팀장급들의 관리능력을 향상시키고자 하는 다양한 교육들이 요구되고 있었다.

이를 위해 부천시청 교육팀에서 시청 내의 조직 문화 및 의사소통 활성화를 위해 첫번째 조치로 중간관리자급(6~7급)들을 대상으로 MBTI 사내코칭강사 교육과정의 개발 및 운영에 대해 의뢰하였다. 이에 어세스타는 부천시청의 중간관리자급이 팀원들에게 보다 효과적으로 코칭하여, 직원 능력을 향상시키고 민원응대력을 높일 수 있도록 1단계로 MBTI 글로벌 Certification Program을 실시하였고 2단계로 MBTI를 활용한 사내코칭 Program을 실시하였다.

개발과정

부천시청만의 맞춤형 교육을 제공하기 위해 교육과정 개발 전, 부천시청 교육대상자 중 일부에게 개인인터뷰를 실시하여 다음과 같은 이슈에 대한 상황 정보를 수집하였다. 현재 업무수행을 하면서 겪었던 직원관리 방법, 민원응대 문제, 의사소통 문제, 갈등관리 문제, 코칭의 어려웠던 경험 및 상황에 대한 정보가 대부분이었고, 이런 구체적인 상황을 교육과정에 반영하여 Customizing된 부천시청의 맞춤형 교육과정을 개발하였다.

1단계: MBTI 글로벌 Certification Program 교육

부천시청 MBTI 글로벌 Certification Program 교육은 부천시청 내의 교육장에서 중간관리자급 (6~7급) 20여명을 대상으로 4일간 진행되었다. 교육을 진행하면서 자신과 타인 유형의 차이점을 이해하였고 더 나아가 유형별 리더십 스타일의 차이점을 학습하여 주위 팀원들과 동료 그리고 민원인에 대한 이해가 깊어지고 효과적인 의사소통방법을 습득할 수 있었다.

이를 통해 민원업무에 자신감을 확보하였고, 조직 내의 팀원들과의 의사소통방법을 변화시키고자 하는 동기를 높여주었다. 교육중에 과제를 부여하여 함께 일하는 팀원의 유형을 진단해 보고 이를 해석해줌으로써 1단계의 코칭을 위한 관계를 형성하는 기회가 되었으며, 이러한 타인 해석의 기회를 통해 서로의 차이점을 이해하고 인정하여 소통의 분위기를 만들고 보다 나은 팀분위기 조성에 도움이 되었다.

2단계 : MBTI 코칭강사 양성과정

1단계인 MBTI 글로벌 Certification Program를 통해 배운 유형의 차이, 의사소통, 리더십 등을 바탕으로 2단계에서는 팀원들을 효과적으로 코칭하는 방법에 대해 학습하였다. 부천시청 공무원들은 정기적인 직무전환으로 인해 직무 동기화 문제가 있었고 본 이슈에 초점을 두고 코칭방법에 대한 교육과정을 진행하였다. 실제 겪은 사례를 바탕으로 롤플레이를 실시하여 코칭 이론을 실습하도록 하였고, 교육생들은 MBTI 유형에 따라 코칭하는 방법에 대한 팁을 얻었다는 피드백을 받았다.



" 이전에는 팀원들의 말이나 행동을 보고 이해하지 못하는 부분이 많았었는데 MBTI 교육을 통해 팀원들의 성향에 따라 그들을 인정하고 대화하면서 이전보다 팀원들과의 관계에 도움을 많이 받고 있습니다. 그래서 내년도에는 부천시청 전사적으로 역량향상을 위해 MBTI를 통한 리더십과 갈등관리, 의사소통교육을 실시하고자 합니다. "

- 행정지원과 교육팀 최** 팀장

향후 과정

교육과정 이후 부천시청은 MBTI 사내코칭 강사 과정으로 배출된 사내코칭강사들이 신입사원 교육과정에 MBTI를 진단하고 교육하는 시간을 갖고 있다. 향후 이들의 성향을 고려하여 직무에 배치하고 팀장들이 이들을 제대로 관리할 수 있는 시스템을 구축하기 위해서이다. 또한 내년에는 부천시청 공무원들의 역량강화를 위해 어세스타에서는 MBTI를 활용한 의사소통, 갈등관리, 리더십 등의 적용 프로그램들을 준비하고 있다.

글로벌 기업들의 MBTI® 활용사례



SOUTHWEST AIRLINES

"경쟁사들이 SOUTHWEST AIRLINES을 모방하려고 노력했지만 실패했습니다. SOUTHWEST AIRLINES에서 함께하는 임직원까지 모방할 수 없었기 때문입니다"

– Herb Kelleher, SOUTHWEST AIRLINES 설립자

SOUTHWEST AIRLINES는 미국의 작은 항공사로 시작하였지만, 현재는 직원 수 약 37,000명의 미국에서 가장 큰 항공사 중 하나로 성장했다. SOUTHWEST AIRLINES는 항공업계에 서비스 문화를 선도해 온 기업으로 꼽히고 있는데, 항공사 최초로 웹페이지를 구축하여 티켓을 직접 구입할 수 있도록 하는 시스템을 개발하였다. 또한 노인 요금제, 당일 화물배송 서비스, 티켓 없는 여행을 가능하게 함으로써 여행자들의 편의를 도모하였다. 이러한 노력으로 인해 SOUTHWEST AIRLINES는 승객 불만도가 가장 낮은 항공사 중 하나가 되었다. SOUTHWEST AIRLINES의 이러한 성장 배경에는 MBTI가 있었다. 이들은 MBTI를 활용하여 내가 대접받고 싶은 대로 남을 대접하는 법을 배우게 되었고, 각 팀의 강점과 약점을 파악하여 코칭이 이루어질 수 있었다. 각 팀의 역량을 향상시킴으로써 고객에게 조금 더 나은 서비스를 제공하고자 하였고 이를 통해 회사 직원들이 개개인의 다른 점을 이해하고 받아들일 수 있게 되었으며 업무에서 발생할 수 있는 장애물, 스트레스, 또는 갈등이 일어날 수 있는 상황에 보다 적극적으로 대처할 수 있게 되었다. 이러한 변화로 인해 SOUTHWEST AIRLINES는 전 세계 최고의 항공사로 우뚝 설 수 있게 된 것이다.



Air Force Acquisition

"내가 누군지에 대해 잘 알아야만 합니다.
본인의 장단점을 알아야만 팀원들간에 서로의 부족함을 채워주며 협력이 가능합니다."

– Blaise J. Durante, U.S. Air Force Deputy Assistant Secretary For Acquisition Integration

Air Force Acquisition은 공군 관련 연구 개발 및 예산계획, 관리, 분석을 주로 하는 정부기관으로, 프로젝트 단위의 업무가 많아서 프로젝트나 프로그램이 진행되는 과정 중에서 수많은 팀이 모여서 역할을 수행한 뒤 해체되는 과정이 반복되고 있는 상황이었다. 이에 Durante 차관보는 Air Force Acquisition은 개인 업무에는 뛰어난 역량을 발휘하지만 대인관계 스킬의 부족으로 인력관리에 실패하고 있는 매니저들을 대상으로 리더십 스킬과 대인관계 능력을 향상시키기 위한 교육을 기획하였다. 첫 단계로, MBTI, TKI, FIRO-B 심리검사도구를 활용하여 자기 이해도를 향상시키는 기본 교육이 진행되었다. 두 번째 단계에서는 향상된 자기이해를 바탕으로 갈등관리, 조직변화에 대한 대처, 의사결정에 대한 역량을 향상시키는 교육이 진행되었다. 마지막 단계에서는 개인별 Action plan을 수립하도록 하였다. 이러한 교육을 통해 매니저들은 팀 내에 문제가 발생하기 전에 문제를 예측하고 대비방안을 마련할 수 있게 되었다. 교육 시작 후 3년이 경과했을 때에는 실제로 예전보다 더 적은 팀원으로 더 높은 업무성과를 낼 수 있게 되었다. 더불어 조직내에는 정부나 팀원을 탓하는 분위기 대신에 "내가 문제를 일으킨 장본인일 수도 있다. 중요한 점은 내가 그 문제를 해결할 수 있는 해결사가 될 수도 있다"라는 긍정적인 마인드가 Air Force Acquisition내에 심어지는 변화를 가져왔다.



Baptist Health Care

"You are the CRO – the chief Retention Officer."

– Brian Hones, 인재개발 담당자

Baptist Health Care는 플로리다주 북서부 지역에서 가장 큰 민간단체로 꼽히고 있으며, 5개의 병원, 양로원, 정신건강센터, Baptist 리더십센터 등을 갖추고 있다. MBTI 교육 이전의 Baptist Health Care는 직원들의 낮은 의욕과 그에 따른 높은 이직률로 깊은 고민에 빠져있었다. 또한 환자들의 불만족이 높아지면서 최저 수준의 소비자 만족도를 기록하게 되자 새로운 매니저들을 위한 리더십 프로그램을 개발하게 된 것이다. Baptist Health Care의 변화는 MBTI를 바탕으로 한 자기 이해로부터 출발하였다. 먼저 본인의 업무 스타일과 학습 스타일, 다른 사람으로부터 인정받고자 하는 스타일을 이해하게 되었다. 이를 바탕으로 팀원들의 MBTI 유형을 고려해서 업무배치를 실시하였다. 예를 들면, 많은 사람들과 의사소통하고 상호작용을 즐기는 외향성이 강한 직원들은 프론트 데스크에, 차분한 분위기에서 일대일의 관계를 선호하는 내향성 직원들에게는 야간근무에 먼저 지원할 수 있도록 배려했다. 또한 업무 담당자의 유형에 맞지 않는 업무를 맡길 때에는 보다 자세한 상황 설명 등을 제시함으로써 직원들의 능률과 업무의 효과성을 향상시킬 수 있게 되었다. 그 결과, 27.2%에 달하던 이직률이 13.9%로 감소하였고, 미국에서 가장 일하기 좋은 회사 15위, 미국 내 환자 만족도 1위에 뽑히게 되었다.