

# LVS

## Leadership Vital Signs

성과를 위한 정서지능

SELF Report prepared for: Sample Report

2023년 12월 8일 금요일

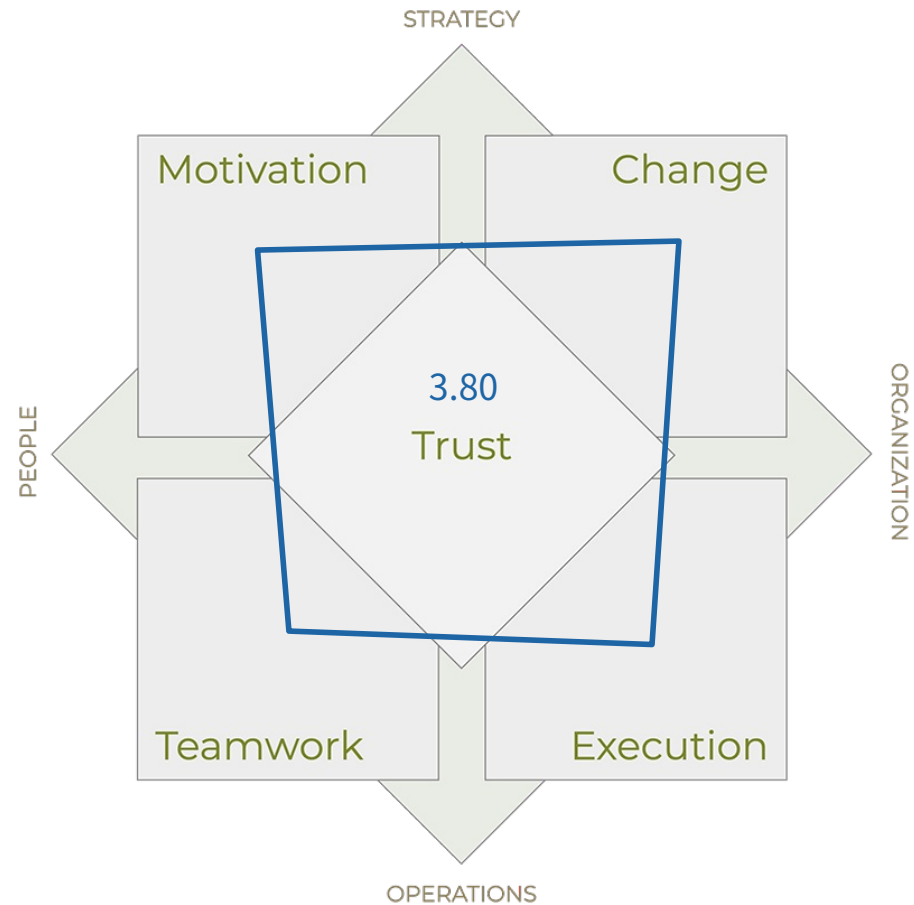


## Executive Summary

LVS (Leadership Vital Signs)는 귀하의 리더십 역량을 분석하는 진단입니다. LVS에서 말하는 리더십은 오른쪽 그래프에 있는 5가지 요소로 정의할 수 있습니다. (동기부여/변화/팀워크/실행력/신뢰)

파란색 선은 귀하의 리더십에 대한 자기인식 점수를 나타냅니다. 선이 그래프 바깥쪽으로 형성될수록 더 높은 점수를 나타내며 신뢰 점수는 중앙에 표시됩니다.

영역별 점수에 대한 세부적인 부분은 다음 페이지에서 더욱 자세하게 볼 수 있습니다.



## Feedback Summary

동기부여 (Motivation)	Self (3.8)	
팀워크 (Teamwork)	Self (3.3)	
실행 (Execution)	Self (3.5)	
변화 (Change)	Self (4)	
신뢰 (Trust)	Self (3.8)	

왼쪽에 위치한 5개 영역의 그래프는 귀하의 리더십에 대한 현재수준을 나타냅니다.

'파란색' 막대(상단)는 스스로 평가한 셀프리더십 수준을 나타냅니다.

각 그래프 안에 위치한 다이아몬드는 평가자가 인식하고 있는 귀하의 LVS Driver별 리더십 수준을 의미합니다. 리더십 수준은 전세계 LVS 데이터를 기반으로 산출되며 다이아몬드의 의미는 다음과 같습니다. 초록색은 귀하의 LVS Driver가 상위 25% 수준에 있다는 의미고, 흰색은 귀하의 LVS Driver가 평균수준에 있다는 의미입니다. 마지막으로, 빨간색은 귀하의 LVS Driver가 개선이 필요함을 의미합니다.



## CONTENTS

<b>Section 1: Introduction</b>	5
<b>Section 2: The Vital Signs Model</b>	6
<b>Section 3: The Drivers in Detail</b>	10
1. 동기부여 (Motivation)	10
2. 팀워크 (Teamwork)	11
3. 실행 (Execution)	12
4. 변화 (Change)	13
5. 신뢰 (Trust)	14
<b>Section 4: 결과 (Outcomes)</b>	15
<b>Section 5: Numeric Data</b>	17
Analysis of Responses	17
Reflect on others	19
<b>Section 6: Comments</b>	20
Examples	20
Start, Stop, Continue	21
<b>Section 7: 결론 (Conclusions)</b>	22
실행 계획 (Action Plan)	22
결론 (Conclusions)	23



## Section 1: Introduction

사람들이 귀하를 리더로서 믿고 따르는 이유는 무엇일까요?

당신은 현재 본인이 잘하려는 리더입니까? 보다 높은 성과를 위해 구성원을 잘하게하려는 리더입니까?

유능한 리더는 구성원들이 역량을 발휘할 수 있는 환경을 조성할 수 있어야 합니다. 즉, 유능한 리더는 조직의 전반적인 전략 및 운영과 함께 구성원의 다양한 니즈를 균형적으로 이끌 수 있어야 합니다. 또한, 성과를 만드는 리더는 조직의 구체적인 미래비전을 제시하며 현재 조직에 필요한 실용적인 역량을 균형적으로 갖추고 있습니다. 즉, 성과를 만드는 유능한 리더란 미래를 대비하는 특별한 통찰력을 가지고 있는 동시에, 구성원들의 효율성과 잠재력을 이끌어 낼 수 있는 사람을 의미합니다.

현재 귀하는 리더로서 어떻게 성과를 만들고 있습니까? 리더로서 나의 강점과 약점을 인식하고 그것을 통해 스스로 성장할 수 있는 자신만의 전략을 가지고 있습니까? 유능한 리더로서 성장할 수 있는 첫번째 출발점은 자신에 대한 의미 있는 성찰을 통해 자신의 현재 수준을 인지하는 것입니다. 이러한 관점에서 LVS 진단은 당신에게 의미 있는 피드백을 제공해 드릴 수 있습니다.

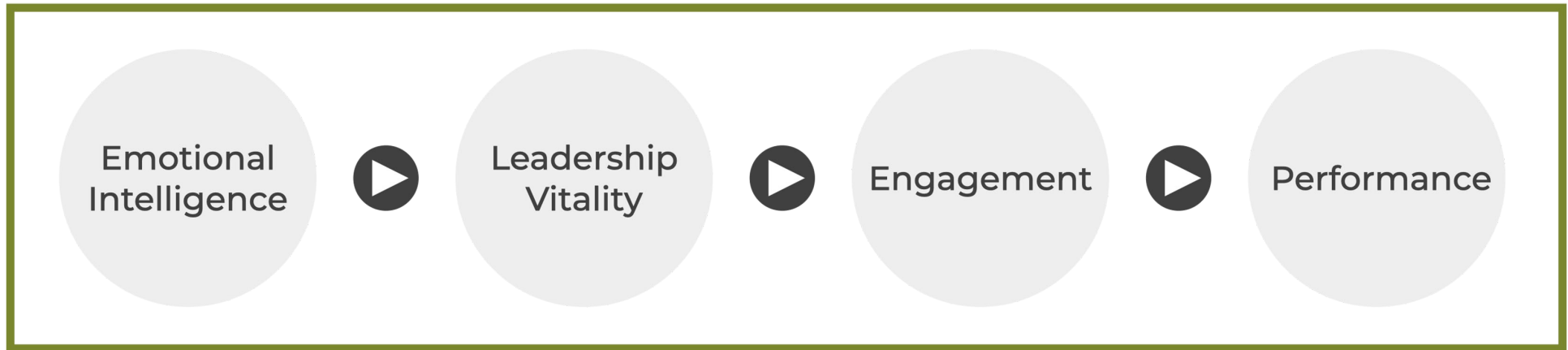
“리더로서 가장 먼저 선행되어야 하는 일은 자신의 정서적 에너지를 관리하여 구성원의 에너지를 이끌어 내는 일이다.”

- Peter Drucker

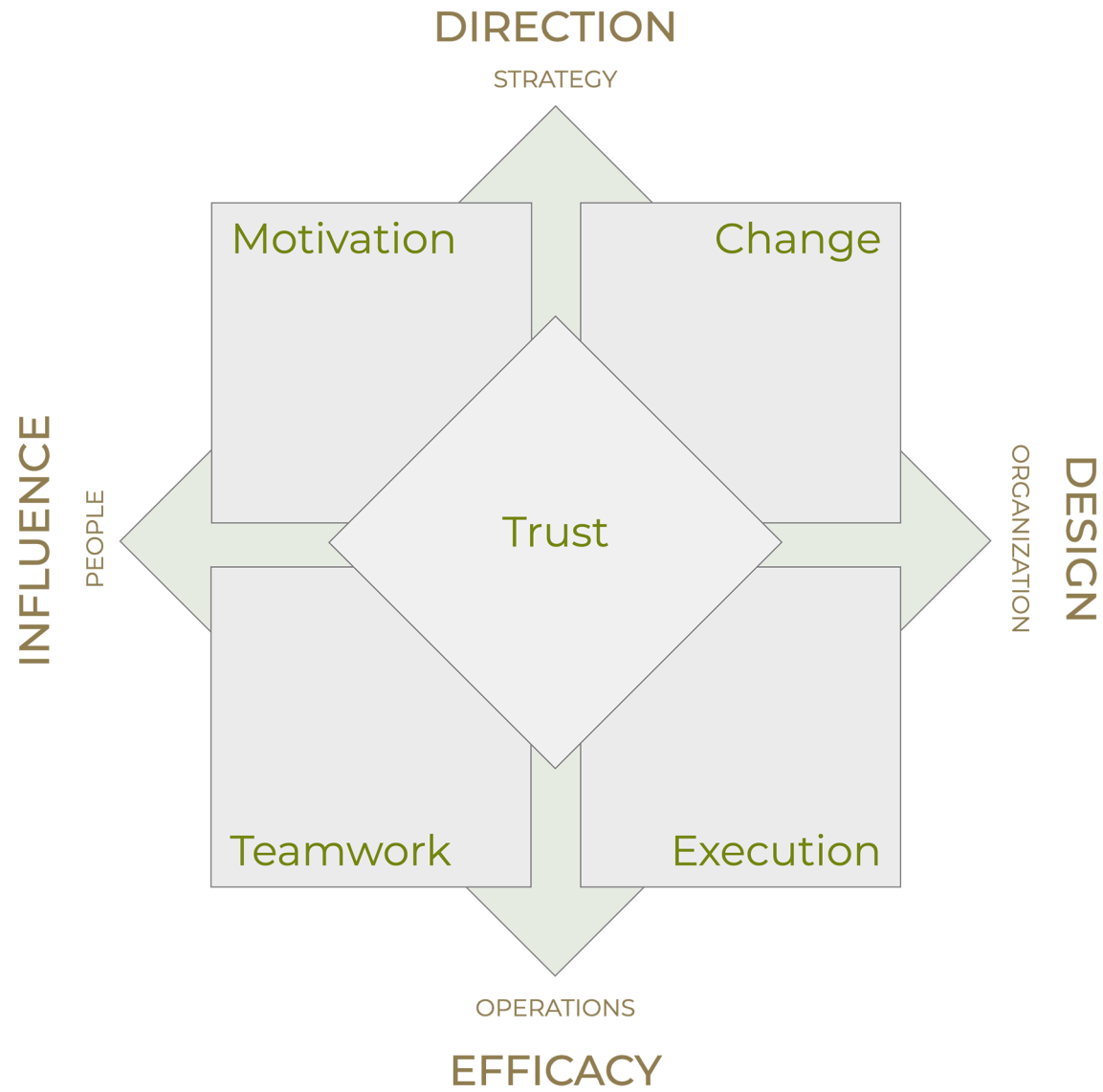


## Section 2: The Vital Signs Model

Vital Signs Model은 지속가능한 성과를 창출하는 5가지 핵심요소(Driver)와 각 요소(Driver)가 도출하는 4가지 결과(Outcome)로 정의할 수 있습니다.



LVS (Leadership Vital Signs) 모델은 다음 페이지에서 자세하게 볼 수 있습니다.



## 영역별 균형 (Balancing the Dimensions)

바이탈 사인 모델에는 리더십을 통한 성과를 정의하는 두 개 축이 있습니다. 세로 축은 장기적 성과를 의미하는 전략(Strategy)과 단기적 성과를 의미하는 운영(Operation)으로 구성되어 있습니다. 효과적인 리더는 전략(Strategy)과 운영(Operation)의 균형을 맞추도록 노력합니다. 또한, 가로 축은 리더로서 조직 내 개별 구성원의 역량을 생각하는 측면인 사람(People)축과 개별 구성원들이 모인 조직을 하나의 시스템으로 운영하는 측면의 조직(Organization)축으로 구성되어 있습니다. 구성원과 함께 성과를 만드는 리더는 개별 구성원을 성과를 달성하기 위한 과정에 참여시키는 동시에 성과를 달성할 수 있는 효율적인 조직 시스템을 구축해야 합니다.

효과적인 리더십을 만들 수 있는 두개 축

**전략(Strategy):** 변화의 비전을 제시하고 사람들을 그 방향으로 움직이게 하는 일.



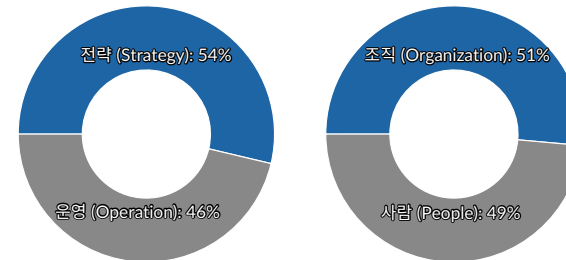
**운영(Operations):** 효과적 실행을 위해 팀을 집중시키는 일.

**사람(People):** 끈끈한 팀을 구축하고 구성원의 역량을 최대한으로 이끌어 내는 일.



**조직(Organization):** 조직 성과를 달성하기 위해 집중하고 변화에 대한 적응성을 향상시키는 일.

## Your Self-Assessment





## Drivers

Leadership Vital Signs 연구는 Vital Signs의 5가지 요소인 동기부여, 변화, 팀워크, 실행력, 신뢰가 성공적인 리더십을 만드는데 영향력이 있다고 말합니다. 진단결과 2페이지와 3페이지에서 보았듯, 귀하는 5개 요소(Driver)에 대한 개별적인 점수가 측정되었습니다. (동기부여, 변화, 팀워크, 실행력, 신뢰)

LVS 진단을 하기 전, 귀하의 리더십에 대한 기대수준은 어느정도 었습니까? 5개의 Driver 중 어느 영역이 가장 높고, 가장 낮다고 생각하십니까?

	강점인 Driver	보완할 Driver
기대수준 (Expectation)		

귀하의 진단결과에 따르면, 귀하의 강점 Driver와 보완할 Driver는 다음과 같습니다:

응답자	최고	최저
자신 (Self)	변화 (Change)	팀워크 (Teamwork)

## Reflection

진단 전 귀하의 기대수준과 실제 진단 결과는 얼마나 일치하십니까?

귀하의 LVS Driver는 얼마나 균형을 이루고 있다고 생각하십니까?

위 결과가 리더로서 실제 귀하의 모습이라고 생각하십니까?

이 결과는 귀하에게 어떤 의미를 지닐 수 있을까요?

귀하의 LVS Driver 중 발전 또는 개선하고 싶은 부분은 무엇입니까?



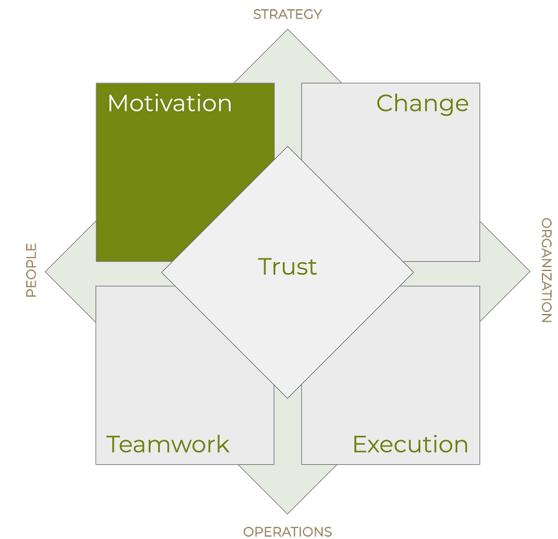
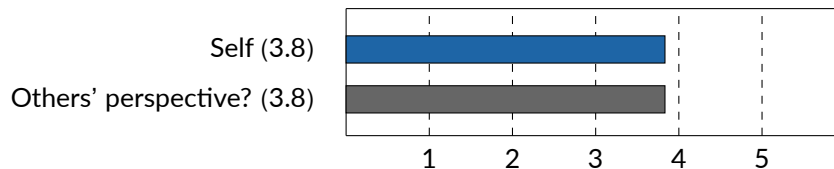
## Section 3: The Drivers in Detail

이제부터, Leadership Vital Signs의 5개 요소(Driver)에 대한 정의와 귀하의 점수를 살펴보겠습니다.

### 1. 동기부여 (Motivation)

**정의 (Definition):** “동기부여는 도전을 극복하고 목표를 추구하고 헌신을 유지하는 에너지의 원천입니다.”

일반적으로 사람들은 리더십이 성과를 이끌며 가치를 창출한다는 사실에 동의합니다. 하지만, 리더는 결코 혼자 결과를 만들지 않습니다. 실제로 성과를 만드는 과정에서 성과의 10-20%는 리더의 직접적인 노력이 연계되지만 성과의 80-90%은 함께하는 구성원들의 노력이 필요합니다. 따라서, 성과를 만드는 과정에서 리더가 기여할 수 있는 부분은 리더의 개인적인 노력과 행동이라기 보다는 함께하는 구성원을 이해하고 참여를 유도하는 측면에서 찾을 수 있습니다. 이를 위해서는 성과를 위한 목적과 방향성을 함께 공유하고 상호 기대수준을 지속적으로 설정하며, 성과를 만드는 과정에 필요한 적합한 자원을 적재적소에 배치하는 작업이 필요합니다.



귀하의 LVS 결과는 파란색 막대입니다. 주변 사람들은 귀하를 어떻게 평가할까요? 주변 사람들이 귀하를 어떻게 평가하는지 성찰해 보세요.



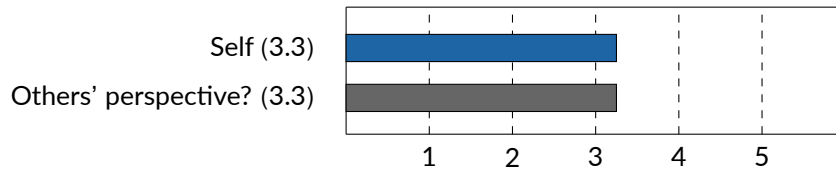
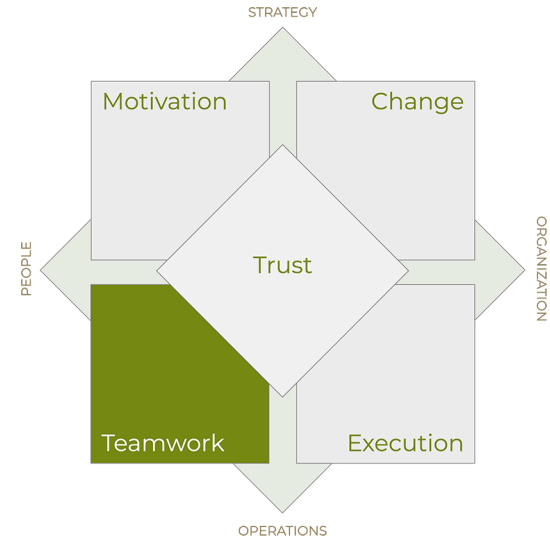
## 2. 팀워크 (Teamwork)

**정의 (Definition):** “팀워크는 목표 추구를 위해 협력하는 것입니다; 목적 공유와 소속감이 요구됩니다.”

다양한 악기를 연주하는 오케스트라 그룹을 상상해 보세요. 지휘자가 다양한 선율을 조율하며 새로운 무언가를 만들어 내는 모습은 마치 리더가 팀워크를 위해 노력하는 일과 같다고 생각합니다. 하나의 팀 업무는 오케스트라 연주처럼 여러 사람이 함께 수행하는 일이며 복합적이고 섬세함을 요구하는 일입니다. 또한, 구성원들은 동시에 각자의 방식으로 성과를 위해 움직입니다. 하지만 조정과 통합이 이루어지지 않으면 팀으로서 강력한 시너지 효과를 낼 수 없습니다.

xx

리더의 역할은 가능성을 가진 구성원들의 노력이 팀에 녹아들게끔 안내하고, 그런 노력이 배가 되는 환경을 만드는 것입니다. 이를 위해서는 리더는 구성원이 함께 공유한 방향으로 모든 팀원들이 각자의 능력을 최대한 발휘할 수 있도록 지원해주어야 합니다. 또한, 리더는 구성원들에게 일의 의미를 부여하고, 성과를 위해 정보공유를 촉진하고, 다양한 관점을 수용하고, 구성원에게 적절한 피드백을 정기적으로 제공해야 합니다.



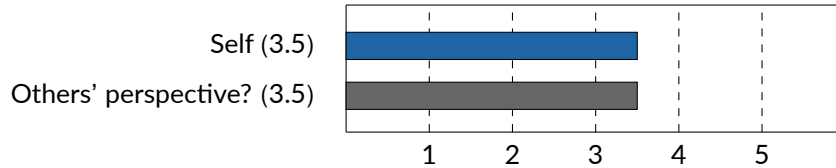
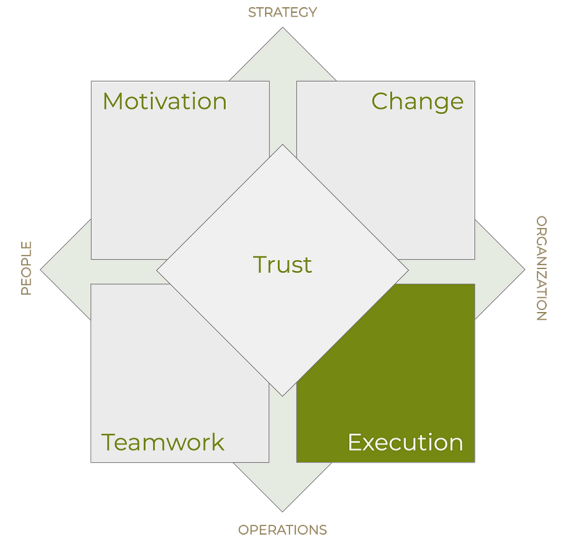
귀하의 LVS 결과는 파란색 막대입니다. 주변 사람들은 귀하를 어떻게 평가할까요? 주변 사람들이 귀하를 어떻게 평가하는지 성찰해 보세요.



### 3. 실행 (Execution)

**정의 (Definition):** “실행은 구체적 단계들을 구현함으로써 전략적 결과를 달성하는 능력입니다.”

훌륭한 전략만으로는 충분하지 않습니다. 조직 운영의 성공은 전략을 현실화시키는 것에서 비롯됩니다. 유능한 리더는 명확한 계획을 충분히 가지고 있으며 이를 실행 가능한 구체적 단계로 세분화할 수 있습니다. 그런 다음 진행상황을 확인하며 주기적으로 모니터링하고 목표가 잘 달성되고 있는지를 확인해야 합니다. 이를 위해서는 세부 목적 및 과정에 대한 관심, 열린 의사소통, 책임감, 그리고 조직의 비전 뿐만 아니라 구성원들의 작은 행동이 성과창출을 위해 어떻게 움직일 것인지를 통찰하는 능력이 요구됩니다.



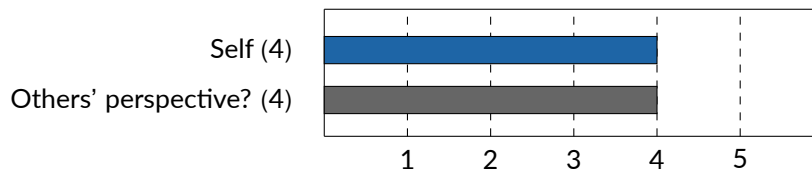
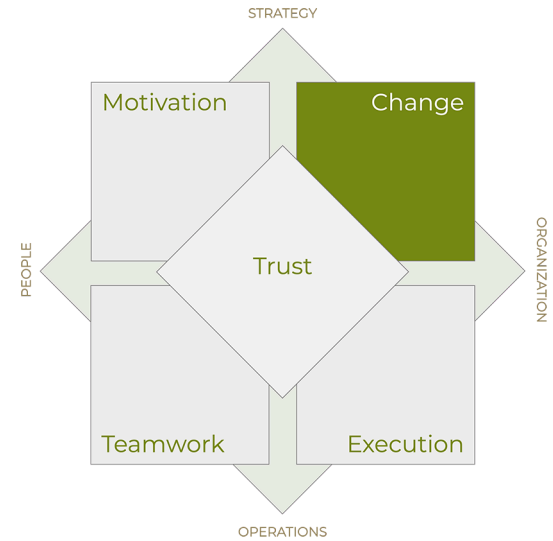
귀하의 LVS 결과는 파란색 막대입니다. 주변 사람들은 귀하를 어떻게 평가할까요? 주변 사람들이 귀하를 어떻게 평가하는지 성찰해 보세요.



## 4. 변화 (Change)

**정의 (Definition):** “변화 리더십은 지속적으로 변화하는 환경에서 성공하기 위해 팀이 계속해서 혁신하고 적응하도록 돕는 능력입니다.”

변화는 학습의 과정입니다. 즉, 새로운 접근방식, 새로운 시스템, 새로운 상호작용 방식을 찾아내는 학습과정을 의미합니다. 조직의 니즈가 진화(복잡하고 세분화됨)함에 따라, 구성원들도 학습하고 성장해야 합니다. 유능한 리더는 이러한 역동적인 프로세스를 인지하고 관리할 수 있는 스킬을 가지고 있어야 합니다. 또한, 변화에 대한 리더의 생각과 행동은 외부로 전달되는 과정에서 구성원의 저항 또는 참여를 이끌어낸다는 사실을 기억하시기 바랍니다. 따라서, 리더는 가능성에 집중하는 낙관성과 함께 도전을 기회로 삼으며, 변화의 목적과 과정에 대해 지속적으로 구성원들과 대화하여 변화에 대한 참여를 이끌어야 합니다.



귀하의 LVS 결과는 파란색 막대입니다. 주변 사람들은 귀하를 어떻게 평가할까요? 주변 사람들이 귀하를 어떻게 평가하는지 성찰해 보세요.



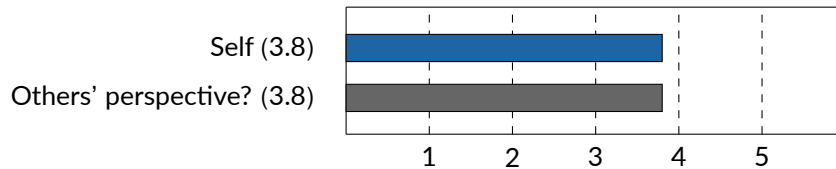
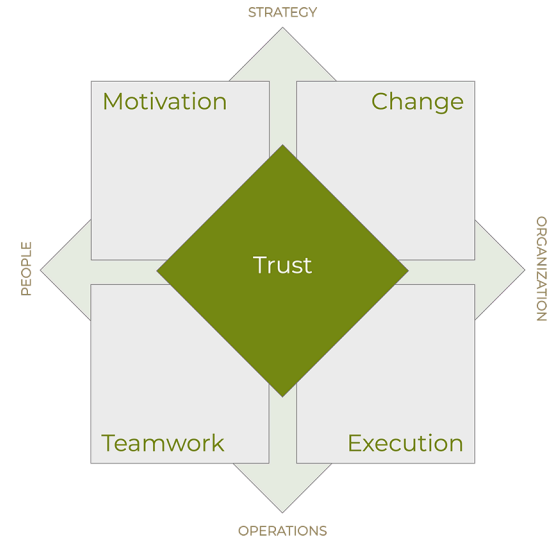
## 5. 신뢰 (Trust)

**정의 (Definition):** “신뢰는 자신감과 확신의 감정입니다. 신뢰할 수 있는 리더는 다른 사람들이 의지할 수 있는 사람입니다.”

리더십은 살 수 있거나 스스로 만들어 낼 수 있는 대상이 아닙니다. 리더는 구성원들의 동의가 필요하며, 이러한 관계의 깊이는 신뢰로 측정 가능합니다; 즉, 신뢰는 효과적인 업무관계의 기반이 됩니다.

신뢰를 창출하는 리더는 구성원이 위험을 감수하고 도전할 수 있도록 격려합니다. 또한, 언제나 구성원들을 위해 완전히 헌신하고 솔직하며, 한걸음 더 나아가며, 변화에 개방적이고, 성장하려고 노력합니다. 이러한 리더를 따르는 구성원들은 리더의 말을 경청하며 신뢰하기 때문에 사소한 의견 차이와 권력다툼에 시간을 낭비하지 않습니다.

신뢰받는 리더는 구성원과의 약속을 지킵니다. 리더가 유능하고 일관되고 헌신적이며 사려깊은 사람이라면 신뢰는 더욱 커집니다.

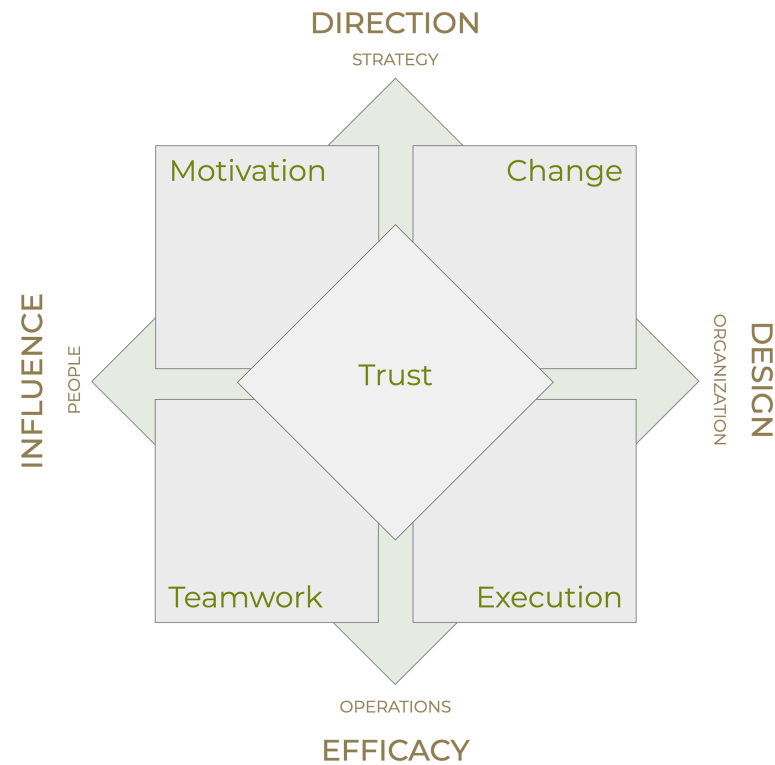


귀하의 LVS 결과는 파란색 막대입니다. 주변 사람들은 귀하를 어떻게 평가할까요? 주변 사람들이 귀하를 어떻게 평가하는지 성찰해 보세요.



## Section 4: 결과 (Outcomes)

Vital Signs 연구에 따르면 앞서 설명한 5가지 요소(Driver)는 결과(Outcome)에 막대한 영향을 미친다고 합니다. 이러한 결과(Outcome)는 LVS 진단문항에 대한 응답과 과학적인 알고리즘(Algorithm)을 바탕으로 산출됩니다.

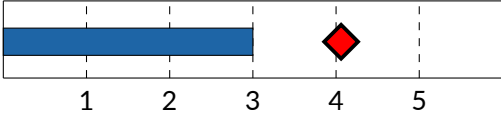

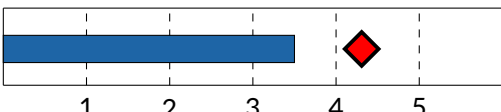



영향력 (Influence): 사람들을 참여시키기 위한 강력한 관계를 구축합니다.

효과성 (Efficacy): 유용한 결과를 만들어 냅니다.

디자인 (Design): 사람들과 함께 그리고 사람들을 통해 원활한 업무흐름을 관리합니다.

방향 (Direction): 실행 가능한 강력한 비전을 설정합니다.

영향력 (Influence)	Self (3)	
효과성 (Efficacy)	Self (5)	
디자인 (Design)	Self (3.5)	
방향 (Direction)	Self (1.5)	

왼쪽 차트는 귀하의 결과 피드백을 요약해 보여줍니다.

파란색(상단)막대는 셀프리더십에 대한 귀하의 자기인식 점수를 나타냅니다.

각 그래프 안에 위치한 다이아몬드는 평가자가 인식하고 있는 귀하의 LVS 결과(Outcome) 수준을 의미합니다. 결과수준은 전세계 LVS 데이터를 기반으로 산출되며 다이아몬드의 의미는 다음과 같습니다. 초록색은 귀하의 LVS Outcome이 상위 25% 수준에 있다는 의미고, 흰색은 귀하의 LVS Outcome이 평균수준에 있다는 의미입니다. 마지막으로, 빨간색은 귀하의 LVS Outcome이 개선이 필요함을 의미합니다.





## Section 5: Numeric Data

### Analysis of Responses

아래 표는 항목별로 자신이 선택한 결과를 종합적으로 보여드리는 LVS 전체 데이터입니다. 자신이 선택한 부분은 파란색으로 표시되어 있습니다.

항목 (Item)	1	2	3	4	5
1. 나는 매사에 감사한 삶을 살고 있다					
2. 나는 나의 전략적 목표를 행동으로 실천한다					
3. 나는 정보를 원활하게 공유하도록 독려한다					
4. 나는 사람들이 변화를 기회로 인지하도록 돕는다					
5. 나는 내가 언급한 약속을 잘 지키며 살고 있다					
6. 나는 매일 직장에서 다른 사람과 긍정적인 관계를 만들기 위해 노력한다					
7. 나는 효과적으로 권한을 위임하고 있다					
8. 나는 팀워크에 높은 가치를 부여한다					
9. 나는 혁신을 추구한다					
10. 나는 진실하고 정직한 사람이다					
11. 나는 다양한 관점으로 생각하는 것을 중요하게 생각한다					
12. 나는 업무 진행 과정에 적극적으로 피드백하고 모니터링 함으로써 높은 성과를 유지한다 (나 자신과 구성원들 모두에게)					
13. 나는 주변 사람들이 서로 좋은 관계를 맺을 수 있도록 돕고 있다					
14. 나는 사람들을 변화에 적극적으로 참여시킨다					
15. 나는 숙련된 전문가다					



항목 (Item)	1	2	3	4	5
16. 나는 나의 기대사항을 명확하게 말한다					
17. 나는 기한(납기)을 잘 지킨다					
18. 나는 사람들에게 자신감을 심어준다					
19. 나는 탁월한 인간관계 기술을 가지고 있다					
20. 나는 타인의 요구에 상당히 주의를 기울이는 편이다					
21. 나는 피드백을 주고 받으며 사람들을 격려한다					
22. 나는 변화 뒤에 숨겨진 많은 이유를 설득력있게 설명할 수 있다					
23. 나는 사람들과 신뢰를 구축하고 있다					
24. 나는 사람들이 자신의 강점을 활용할 수 있도록 돕는다					
25. 변화의 과정이 끝나면, 나는 다른 사람들과 함께 변화에 대한 결과를 성찰한다					
26. 나는 타인에게 영감을 주는 사람이다					
27. 주변 사람들은 내 생각과 아이디어에 잘 동의하는 편이다					
28. 나는 중요한 일을 성취하기 위해 구성원들과 함께 일한다					
29. 나는 긍정적인 결과를 잘 만들어 낸다					
30. 나는 중요한 프로젝트에 적극적으로 참여해왔다					
31. 나는 다양한 요구(우선순위, 구성원 역량과 요구, 재무, 조직 문화 등)를 고려하여 체계적으로 프로젝트를 계획한다.					
32. 나는 장기적 목표에 집중하고 있다					
33. 나는 사람들을 비전에 동참시킨다					
34. 주변 사람들은 내 말에 경청하는 편이다					



## Reflect on others

아래 표는 당신의 자가진단 점수를 보여줍니다. 자가진단 결과를 보며 성찰할 수 있는 중요한 부분은 타인이 생각하는 나의 리더십을 생각해 보는 것입니다.

귀하의 상사, 동료, 부하직원을 생각해 보세요. LVS의 5가지 요소(Driver)를 고려하면서 그들이 귀하의 리더십을 어떻게 생각하는지 생각해 보고, 빈 칸에 작성해 보세요. (낮음, 중간, 높음 or 1-5점 척도)

VS Driver	Self-Assessment Score	Supervisor might say...	Colleagues might say...	Subordinates might say...	Do you need to take any action?
동기부여 (Motivation)	AVERAGE (3.83)				
팀워크 (Teamwork)	LOW (3.25)				
실행 (Execution)	AVERAGE (3.5)				
변화 (Change)	AVERAGE (4)				
신뢰 (Trust)	AVERAGE (3.8)				

위 표를 작성 후, 귀하의 리더십 개발 또는 개선에 필요한 행동을 생각해 보세요. 상사, 동료, 부하직원과 인식차이가 발생하지는 않나요? 이런 인식의 차이를 논의하는 것은 귀하에게 어떤 도움이 될 수 있을까요? LVS의 5가지 요소(Driver)에 대한 귀하와 타인의 인식의 간격을 좁히는 일은 귀하에게 의미있는 일이 될 수 있을까요? 상사, 동료, 부하직원과 함께 당신의 결과에 대해 함께 논의해 보는 것은 어떨까요?



## Section 6: Comments

### Examples

LVS 진단은 귀하의 리더십에 대한 구체적인 행동이나 사례를 기록할 수 있도록 구성되어 있습니다.

*No comments present.*



## Start, Stop, Continue

LVS 진단 마지막에는 주관식 질문이 제시됩니다. 귀하의 응답은 다음과 같습니다.

**START** - 어떤 일을 시작하거나 또는 더 하고 싶습니까?

*No comments present.*

**STOP** - 어떤 일을 중단하거나 덜 하고 싶습니까?

*No comments present.*

**CONTINUE** - 어떤 일을 지속하고 싶습니까?

*No comments present.*

당신의 리더십에 대한 다른 성찰(*reflection*)이 있으십니까?

*No comments present.*



## Section 7: 결론 (Conclusions)

### 실행 계획 (Action Plan)

귀하의 리더십 개발을 위한 다음 단계는 무엇입니까?

목표 (Objectives)	혜택 (Benefits)	실행 단계 (Action Steps)
개발을 위한 핵심 목표는 무엇입니까?	목표를 달성하면 얻게 되는 혜택은 무엇입니까?	목표 달성을 위한 주요 단계는 무엇입니까?
1		
2		
3		



## 결론 (Conclusions)

LVS에 대한 핵심사항...

- Leadership Vital Signs (LVS) 보고서는 리더로서 귀하가 고려해 볼 수 있는 피드백과 정보를 제공합니다. 피드백 중 일부는 중요하고, 일부는 중요하지 않을 수 있습니다. 귀하가 방어적이거나 폐쇄적이라면 무엇이 중요한지 구별하기 어려울 것입니다! 따라서 호기심과 열린 마음을 갖고 LVS 보고서를 살펴 보십시오. LVS 결과를 통해 어떤 의미있는 통찰을 찾을 수 있을까요?
- Vital Signs 모델의 5가지 요소(Driver)는 귀하의 리더십 개발을 위한 유용한 도구(Tool)로 사용할 수 있습니다. Vital Signs는 오랜기간 연구와 많은 기업의 경험을 바탕으로 개발되었으며 Vital Signs의 요소(Driver)와 결과(Outcome)은 리더의 성공영역에서 큰 차이를 만들어 낼 수 있습니다.
- LVS의 현재 점수는 영구적인 결과가 아닙니다. 즉, LVS의 요소(Driver)와 결과(Outcome)는 학습가능하며 구성원들과 다양한 상호작용을 통해 향상시킬 수 있습니다.
- 귀하의 강점을 잊지 마십시오. 때로, 리더십 진단과 피드백을 경험한 리더는 종종 자신이 받은 비판적 의견이나 최저 점수에 신경을 씁니다. 그러나, 이러한 단점보다 강점에 집중하면 보다 좋은 결과를 만들어 낼 수 있을 것입니다. 피드백에서 발견한 귀하의 강점 중 하나는 무엇입니까? 그것을 어떻게 활용할 수 있을까요?

진정한 리더로 성장하기 위한 귀하의 노력을 응원하며 LVS 보고서가 귀하의 향후 리더십 개발에 소중한 정보를 제공해 드렸기를 바랍니다.

- The Six Seconds' Team



바이탈 사인 진단 종류 (The Vital Signs Assessments):

- LVS SELF** Leadership Vital Signs: 리더십 효과성에 대한 5가지 핵심 요소(Driver)를 통해 성과를 위한 리더십을 측정하는 자가진단.
- LVS 360** Leadership Vital Signs: 리더십에 대한 자신과 타인의 인식차이를 비교하여 성과를 위한 리더십을 측정하는 다면진단.
- TVS** Team Vital Signs: 최적의 팀 성과를 위한 기회요인 및 장애요인을 측정하는 팀 진단.
- OVS** Organizational Vital Signs: 기업 전체의 조직 풍토 중요 지표를 측정하는 진단.

Vital Signs 진단은 Six Seconds에서 개발되었습니다.

Six Seconds는 전 세계의 기관, 학교, 가족 및 지역사회 사람들이 긍정적 변화를 만들어 나가도록 컨설팅, 훈련, 교육 및 진단을 제공합니다.

[www.6seconds.org](http://www.6seconds.org)

