

LVS

Leadership Vital Signs

发挥情商得到高绩效

SELF 报告提供对象: Sample Report

2023 年 12 月 8 日星期五

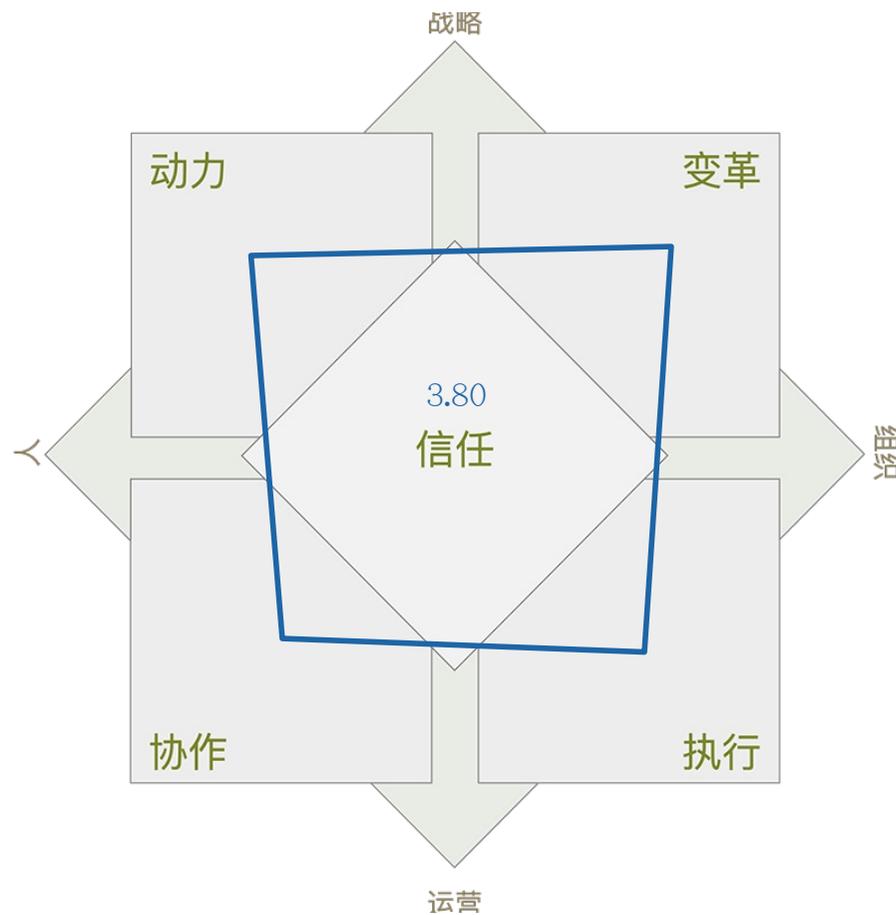


概述

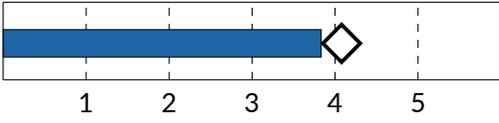
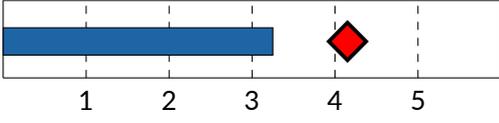
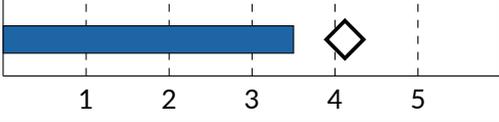
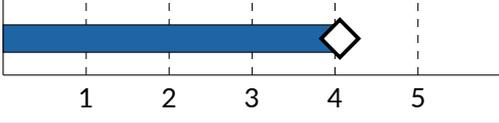
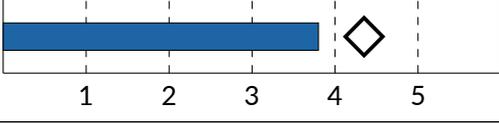
LVS Self——领导力活力特征自我测评——是一项会就您的领导力提供重点反馈的测评。在此报告中，“领导力”由右图显示的五个要素构成。

蓝色的线代表您的自我认知评分。线越靠近图表外围，代表评分越高。中央的信任菱形显示的是信任评分。

这些数据将在下一页上的条形图中显示。



反馈汇总

动力	自己 (3.8)	
协作	自己 (3.3)	
执行	自己 (3.5)	
变革	自己 (4)	
信任	自己 (3.8)	

该表汇总了您的所有反馈。

蓝色的条形代表您的自我测评结果。

条形图上的菱形代表高绩效的目标; 共有 3 种颜色: A 绿色的菱形表示在这个领域内, 您的评分者认为您属于绩效排名前 25% 的人员。A 白色的菱形表示您的评分者认为您处于绩效平均水平。A 红色的菱形表示您的评分者认为这是一个值得关注的领域或风险。



目录

章节 1: 简介	5
章节 2: 活力特征模型	6
章节 3: 驱动要素详情	10
1. 动力	10
2. 协作	11
3. 执行	12
4. 变革	13
5. 信任	14
章节 4: 绩效结果	15
章节 5: 数字数据	17
反馈分析	17
反思其他人的反馈	19
章节 6: 评论	20
示例	20
停止, 开始, 继续	21
章节 7: 总结	22
行动计划	22
总结	23



章节 1: 简介

为什么其他人应该追随您这名领导者呢？

您创造了什么结果——不是作为一个“做自己工作”的人，而是作为一个帮助他人创造更好绩效的人？

一名有效的领导者必须能够创造一个可以让人出类拔萃的环境——这需要平衡组织和个体的需求、战略和运营。伟大的领导者都具有非凡的视野和卓越的实践技能；他们拥有独特的见解，但也许更重要的是：他们可以促进他人有效地从事一个值得的事情。

那么作为一名领导者，您目前的表现如何呢？您有什么优势和弱势？您会如何应对自己的优势和弱势？领导者面临的最大挑战之一是获得高质量的反馈，以便让他们知道自己做得如何。这个工具就可以提供这样的高质量反馈。

“作为一名领导者，您最重要的工作是照顾您自己的情绪能量，然后帮助协调您周围人的能量。”

- Peter Drucker

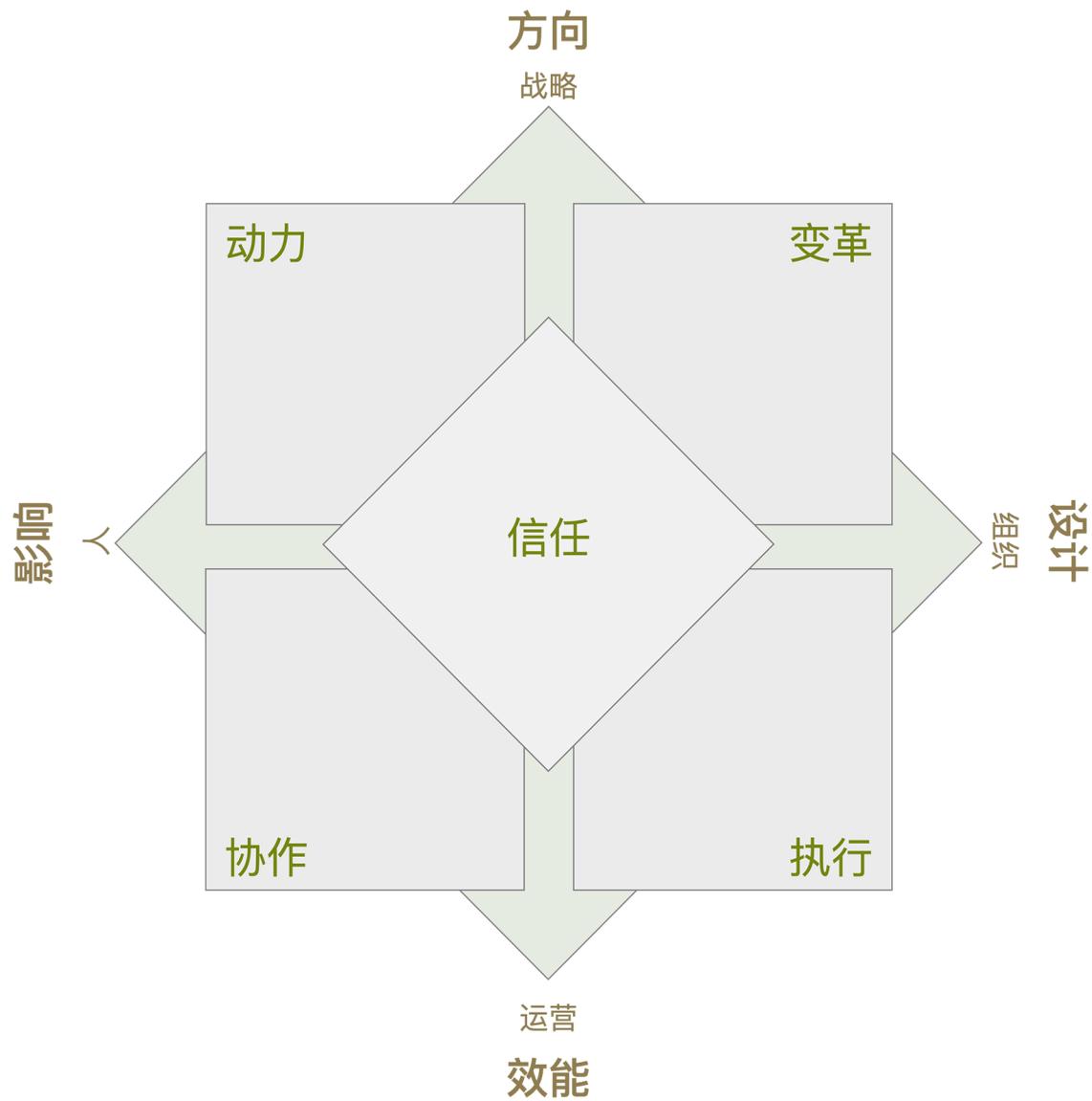


章节 2: 活力特征模型

活力特征模型定义了五个有效领导力的关键驱动要素，它们能够创造四个关键产出——进而创造可持续的绩效：



下一页上的图形展示了这一模型。



平衡不同维度

在活力特征模型中，有两个定义绩效的轴向。在纵轴上，战略位于顶部（长期），运营位于底部（当前）；有效的领导者会平衡这两个维度。横轴的左侧是人，右侧是组织——领导者既需要带动个人的参与，又需要构建一个大于个人的组织结构。

领导力的两个维度

战略：制定一个变革的愿景并带动人们往那个方向前进。



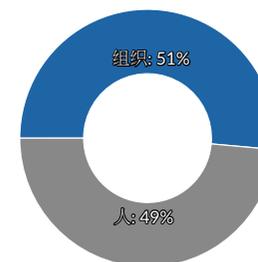
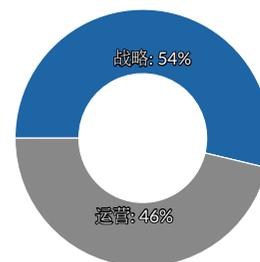
运营：凝聚团队成员以有效地开展工作。

人：打造一个具有凝聚力的团队，并帮助他们追求卓越。



组织：保持聚焦和适应力，以实现运营需求。

您的自我测评



驱动要素

我们的研究表明，有五个要素在上一页上显示的不同维度内驱动着成功。如概述中所示，您收到了有关您在这五个驱动要素方面的能力的反馈：

动力，变革，协作，执行，信任。

开始进行测评之前，您的预期是什么？您认为您会在哪些领域获得最高分和最低分？

	最高分	最低分
预期		

根据您的自我测评，您的最高分和最低分分别为：

评估者	最高分	最低分
自己	变革	协作

反思

这些结果与您的预期一致性如何？

您的测评有多平衡？

这对您作为一名领导者的描述是大体正确的吗？

这张“快照”对您来说有何含意？

对于自己的领导力，您有什么想要改变的地方吗？



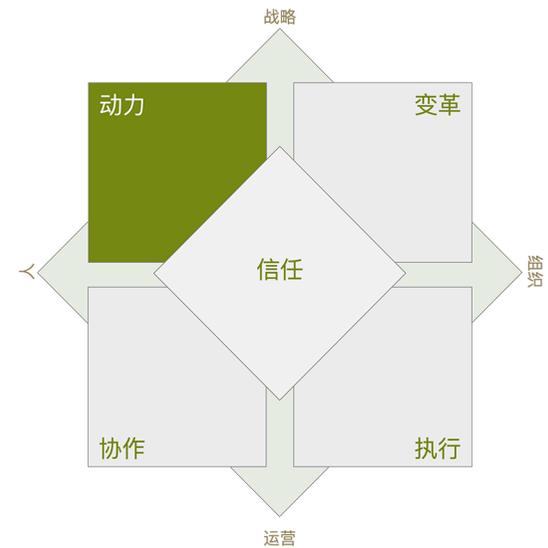
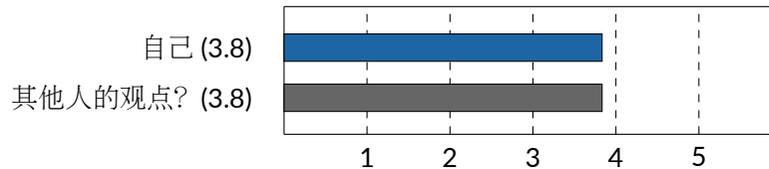
章节 3: 驱动要素详情

在后面几页，您会分别看到这五个驱动要素的定义和您收到的数字反馈。

1. 动力

定义：“动力是克服挑战、追求目标或维持承诺的能量来源。”

许多研究表明——而且普遍的观点也认为——领导力能够创造价值。但是，领导者并非自己创造结果。事实上，如果考虑所有变量，只有 10-20% 的组织成功可以直接归因于领导者的努力。虽然这很重要，但显然，下属员工才代表真正的“人力资本”——他们是创造了成功、剩下的 80-90%。因此，领导者的贡献不是主要来自直接行动，而是来自理解和吸引他人。这需要建立共享的目标感和方向感，设定相互的期望，并带动每个人去追求成功。



您的自我评估以蓝色字体显示。
其他人会怎么说？他们给您的评分会更低、更高或者相同（灰色的条形）吗？

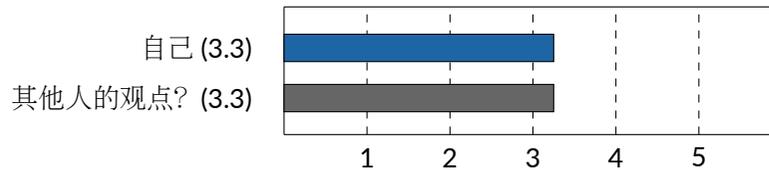
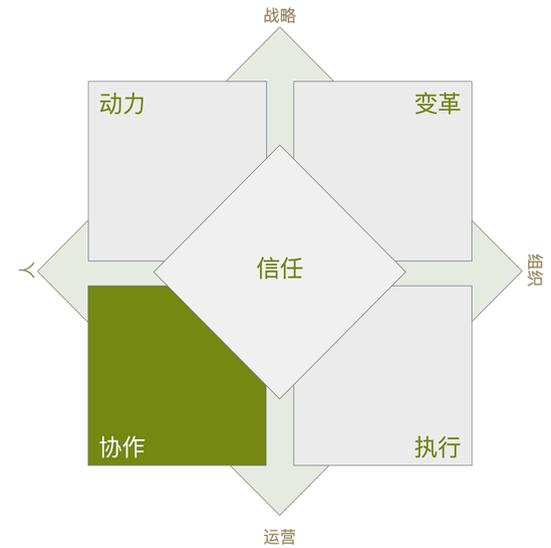


2. 协作

定义：“协作是大家协力去追求一个目标；它需要共享的目标感和归属感。”

想象有一群音乐家，他们每个人演奏的乐器都有所不同。现在，思考乐队指挥需要协调这些不同的力量，以便共同创造出新的音乐。就像管弦乐队一样，团队也是由多人组成的，是复杂而微妙的。不同的个体会同时按照自己的方式前进，但通过协调和整合，他们便会产生一种强大的协同力量。

领导者的工作是创造条件，通过团队归属，让团队成员的才华付出得到乘积的效果。这需要领导者带动人们往一个共同的方向前进，并支持每个人都尽其所能地参与其中。它要求领导者揭示盲区、促进信息流动、阐明不同的观点并定期提供反馈、解释哪些方法行得通、哪些行不通。



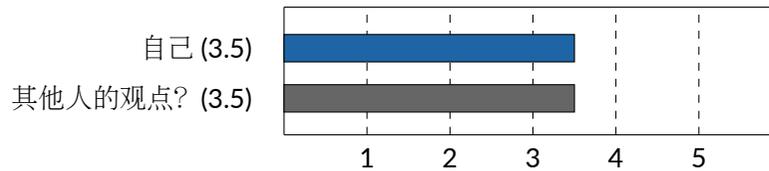
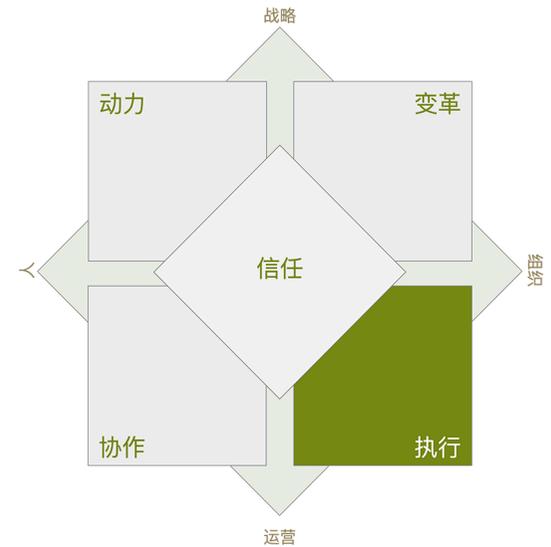
您的自我评估以蓝色字体显示。
其他人会怎么说？他们给您的评分会更低、更高或者相同（灰色的条形）吗？



3. 执行

定义：“执行是通过实施有效的具体计划来达成战略结果的能力。”

即使是有一个伟大的战略也是不够的。运营成功来自于将计划变为现实。有效的领导者会制定明确的计划，并将之分解为可行、有效的具体步骤。然后，他们会检查进度、监控这些要素的完成情况，并不断循环确保能够到达关键的里程碑。这需要对细节的关注、开放式的沟通、责任感、以及有能力在看到整体愿景的同时还看到如何通过一个个小的行动组合向前推进。



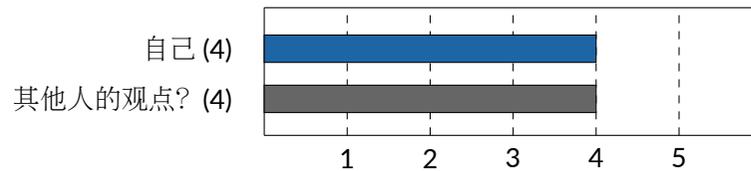
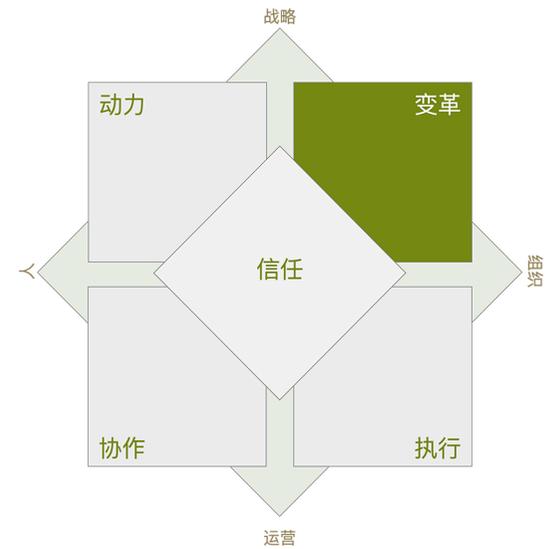
您的自我评估以蓝色字体显示。
其他人会怎么说？他们给您的评分会更低、更高或者相同（灰色的条形）吗？



4. 变革

定义：“变革领导力是在不断变化的环境中保持团队创新和适应以获得成功的能力。”

变革主要是一个学习的过程：它意味着发现新方法、新系统和新的互动方式。随着组织需求的发展，人也必须改变——有效的领导者需要具备管理这一动态过程意识和技能。要激活变革的流程，我们需要先从自己开始；我们思考、感受和行动的方式会产生向外的涟漪反应，导致人们抵抗或参与。有效的变革领导者会保持现实的乐观态度，将挑战视为机遇，并就变革的目的和过程保持持续的对话。



您的自我评估以蓝色字体显示。
其他人会怎么说？他们给您的评分会更低、更高或者相同（灰色的条形）吗？



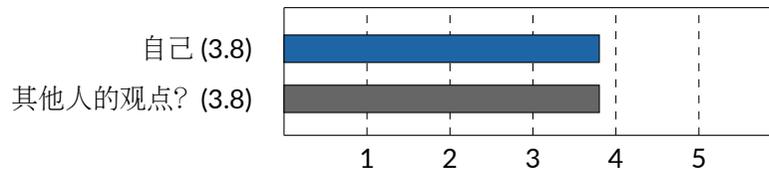
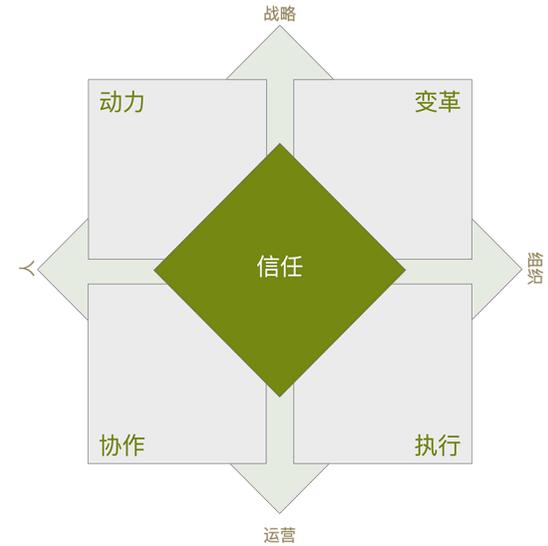
5. 信任

定义：“信任是一种信心和确定的感觉——值得信赖的领导者是一个可以让别人依靠的人。”

领导力不是人们可以自己购买或制造的东西；根据定义，领导者需要得到追随者的同意。这种关系的质量可以通过信任来衡量；它是有效工作关系的基准或基础。

能够创造信任的领导者可以促进他人愿意承担积极的风险——完全投入、待人直接而真诚、拓展自我、接受变革和获得成长。追随者会听从值得信赖的领导者，他们会相信她/他所说的话，所以他们不会浪费时间在无谓的分歧和权力斗争中。

值得信赖的领导者会信守承诺，无论是口头说出还是未说出口的话。如果领导者富有能力、言行一致、信守承诺且关心员工，信任就会增长。

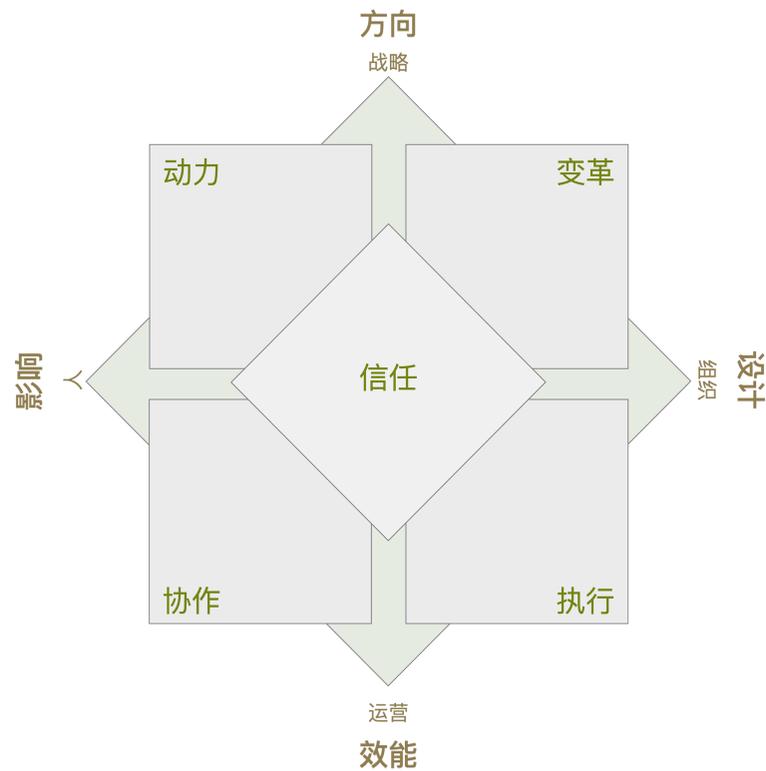


您的自我评估以蓝色字体显示。
其他人会怎么说？他们给您的评分会更低、更高或者相同（灰色的条形）吗？



章节 4: 绩效结果

使用活力特征模型的研究发现，上面列出的五个驱动要素对某些关键绩效结果的影响很大，每个维度都对应一个驱动要素。领导力活力特征调查问卷中用具体的问题评估了这些结果。



影响: 建立牢固的人际关系，带动他人参与。

效能: 产生有用的结果。

设计: 与员工共同保障工作流程的顺畅。

方向: 设立可行、有力的愿景。

影响	自己 (3)	
效能	自己 (5)	
设计	自己 (3.5)	
方向	自己 (1.5)	

该表汇总了您的绩效产出反馈。

蓝色(上层)的条形代表您的自我测评结果。

条形图上的菱形代表高绩效的目标；共有 3 种颜色：A 绿色的菱形表示在这个领域内，您的评分者认为您属于绩效排名前 25% 的人员。A 白色的菱形表示您的评分者认为您处于绩效平均水平。A 红色的菱形表示您的评分者认为这是一个值得关注的领域或风险。



章节 5: 数字数据

反馈分析

下表显示了您对每句陈述的答案 (1, 2, 3, 4, 5)。您的自我评分以蓝色字体显示。

陈述	1	2	3	4	5
1. 我真诚地欣赏他人					
2. 我将战略目标转化为具体的行动计划					
3. 我善于鼓励信息的流通					
4. 我能够帮助他人将变革视作一个机遇					
5. 我一定会信守承诺					
6. 我每天都致力于在工作场合积极地与他人互动					
7. 我会有效地委派任务					
8. 我高度重视团队协作					
9. 我努力推动创新					
10. 我是一个真诚和真实的人					
11. 我重视不同的观点					
12. 我会通过积极地检查进度来掌控项目					
13. 我会促进人际之间的联系					
14. 我会带动人们参与变革					
15. 我是一名拥有高技能的职业人士					



陈述	1	2	3	4	5
16. 我澄清自己的期望					
17. 我会准时完成工作					
18. 我激发人们的信心					
19. 我拥有卓越的人际关系技能					
20. 我非常关注他人的需求					
21. 我会鼓励他人提供和收取反馈					
22. 我令人信服地说明变革背后的原因					
23. 我会建立信任					
24. 我帮助人们利用他们的优势					
25. 变革结束后，我会和其他人一起反思变革的结果					
26. 我能够激励人心					
27. 人们能够接受我的想法					
28. 我会与他人合作，一起完成重要的工作					
29. 我创造积极的成果					
30. 我会积极地参与重要的项目					
31. 我会系统地规划项目，平衡不同的需求（优先级、不同人的技能和需求、财务状况、组织文化等）					
32. 我关注长期目标					
33. 我会带其他人跟我一起追求愿景					
34. 人们会倾听我的想法					



反思其他人的反馈

下表显示了您的自我测评分数。您需要着重反思其他人的看法。

1) 想想您的主管、同僚、直接领导和其他同事——您认为他们会怎么看待您在这五个驱动要素方面的绩效？在下面的每个方框内写出您认为他们会怎么评价您（低，中，高……或 1-5 之间的分数）。

VS Driver	Self-Assessment Score	Supervisor might say...	Colleagues might say...	Subordinates might say...	Do you need to take any action?
动力	AVERAGE (3.83)				
协作	LOW (3.25)				
执行	AVERAGE (3.5)				
变革	AVERAGE (4)				
信任	AVERAGE (3.8)				

2) 接下来，思考您是否需要采取任何行动。您有发现任何差距吗？对之进行讨论是否会对您有所帮助？你们就这些驱动要素达成共识对您来说是否重要？您能和您的主管、同事和 / 或直接领导讨论这个话题吗？



章节 6: 评论

示例

领导力活力特征调查问卷邀请您举例补充您的回答。

无评论。



停止，开始，继续

问卷结尾提问了三个开放式的问题。您的回答如下。

开始——我希望开始（或增多）什么行为？

无评论。

停止——我希望停止（或减少）什么行为？

无评论。

继续——我希望继续什么（目前富有成效的）行为？

无评论。

您对您的领导力还有其他的看法或反思吗？

无评论。



章节 7: 总结

行动计划

您领导力发展的后续计划是什么？

目标	收益	行动步骤
一个关键目标是什么？	实现这一目标有何收益？	实现这一目标需要哪些关键步骤？
1		
2		
3		



总结

一些要点……

- 领导力活力特征报告提供了可以供您思考的反馈和信息。有些反馈非常宝贵，有些没那么重要。如果您抱着防御或封闭的心态，则很难区分孰轻孰重。因此，带着好奇心和开放的心态来对待这些信息，或许您能得到宝贵的收获。
- 活力特征模型中的五个驱动要素十分强大。研究和经验表明，这些领域对领导者的效能以及生活质量 / 品质有着显著的影响。
- 当前的分数不是永久的。如果您选择努力改善某个领域，您就可以改变您的互动方式，从而改变您的分数。
- 不要忘记您的优势。通常情况下，收到这种反馈后，领导者会关注别人的批评或者自己得分最低的地方，但关注优势通常会产生更多、更快的结果。反馈中展现了您的哪个优势？您可以如何利用它？

恭喜您对于领导者成长的承诺，我们希望领导力活力特征自我测评对您有价值。

——6 秒钟团队



活力特征测评:

领导力活力特征自我测评

领导力活力特征

团队活力特征

组织活力特征

领导力活力特征: 洞察领导力效能。自我评估个人绩效的关键驱动要素。

领导力活力特征测评: 通过对比个人的认知和他人的反馈来识别机遇和阻碍。

团队活力特征: 识别机遇和阻碍来追求最佳团队绩效。

组织活力特征: 衡量整个企业组织氛围的关键指标。

活力特征工具包由 6 秒钟发行。

6 秒钟情商提供咨询、培训、教育和工具以支持人们创造积极变革——在全球各地的组织、学校、家庭和社区。

www.6seconds.org

