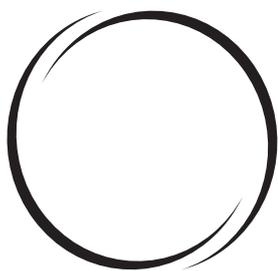




LEADERSHIP CIRCLE PROFILE™

リーダーシップ・サークル・プロフィール

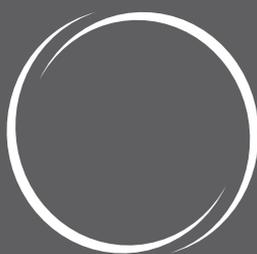


The Leadership Circle®

ザ・リーダーシップ・サークル

“効果的なリーダーシップを
発揮するリーダーは、
そうでないリーダーの
パフォーマンスを
常に凌駕する”

W.A. (ビル) アダムズ



The Leadership Circle®

リーダーの効果を解明する リーダーシップアセスメント

行動のパターンと 思考の傾向は 繋がっている

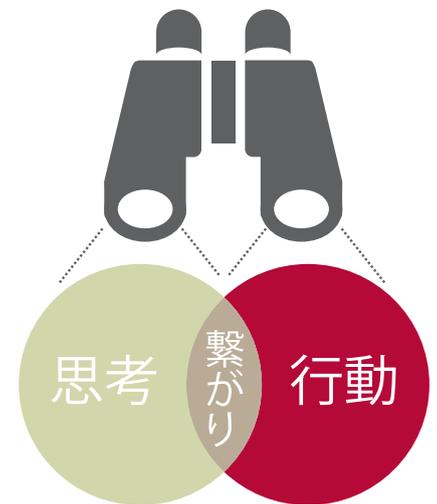
リーダーシップ・サークル・プロフィール (Leadership Circle Profile™ [LCP]) は、まさに、画期的な360度プロフィールです。

詳細な研究に基づいた一連のリーダーシップ・コンピテンシーを、潜在的な動機や思考の傾向と初めて結びつけたプロフィールであり、これによって、行動パターンと、それを引き起こす内面の思い込みとの関係が明らかになります。究極的には、LCPは表面に現れている行動の根源に切り込み、本質的な変化を起こしていくものであると言えます。また、解釈に時間を要する他のプロフィールと異なり、重要な課題が瞬時に明らかになるよう、あらゆる情報がまとめられています。

LCPのデータから、そのリーダーの何がうまくいっていて、何がうまくいっていないのか? そして、それは何故なのか?、という全体像を一目瞭然に理解することができるのです。

ほとんどの組織では、このような貴重な情報は埋もれたままになっていますが、LCPは、これらの情報に簡単にアクセスできるばかりでなく、高いレベルを保ち且つ持続可能なペースで本質的な変化を起こす起点となります。

新たな気づき、 認識、 自覚と焦点



リーダーの成長の機会を明らかにする

LCPはリーダーシップの2つの主要な領域、「クリエイティブ・コンピテンシー」と「リアクティブ傾向」を測定します。

これらの情報から、成長のための重要なポイントを瞬時にあぶり出す唯一のツールです。

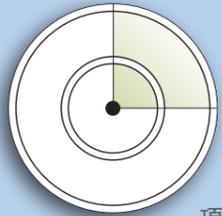
「クリエイティブ・コンピテンシー」は、詳細な研究に基づく、リーダーに求められる重要なコンピテンシーです。結果達成の度合い、他者の能力を引き出しているか、ビジョンを持って組織を率いているか、自らの成長に力を注いでいるか、誠実に且つ勇気を持って行動しているか、システム（組織やコミュニティなど）の向上に貢献しているかを測定します。

「リアクティブ傾向」は、結果を生み出すことよりも慎重さを、生産的な行動よりも自己防衛を、協調性の構築よりも攻撃性を優先しているようなリーダーシップスタイルです。これらのスタイルでは、他者に認められること、自己を守ること、操作的に結果を得ることに過度に焦点が向けられ、リーダーシップや可能性の発揮を自ら制限することに繋がります。

LCPは、リーダーのOS（オペレーションシステム）、すなわちクリエイティブとリアクティブの両領域の行動が起こる源になっている、内面的な思い込みを明らかにするためのユニークなツールです。これによってリーダーは、自身の内面の思考が自身のリーダーシップのスタイル（それが生産的であれ非生産的であれ）にどの様に現れているかを知ることができるのです。つまり、LCPは、外面に現れる行動に影響を及ぼしている内面の自覚を深めるものと言えます。

プロフィールのグラフの見方

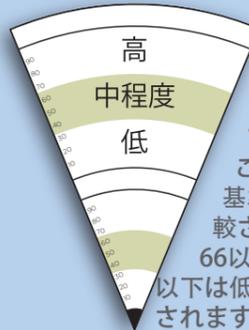
1 二重のサークル



外側のサークルは、LCPで測定された29項目のそれぞれの結果を表示しています。内側のサークルの項目は、外側のサークルにある項目を8つの項目に集約したものです。各項目の定義については、後述の説明をご参照ください。

サークルの中の項目の位置は、各項目の関係性を示しています。同じ領域の隣接する項目同士は似たような行動パターンを表し、正の相関関係があります。サークルの反対側に位置する項目とは相反する行動パターンを表し負の相関関係があります。

2 パーセンタイルスコア



すべてのスコアはパーセンタイルスコア（百分順位）で示されています。これは、グローバル基準データベースと比較されています。66以上は高スコア、33以下は低スコアとしてみなされます。

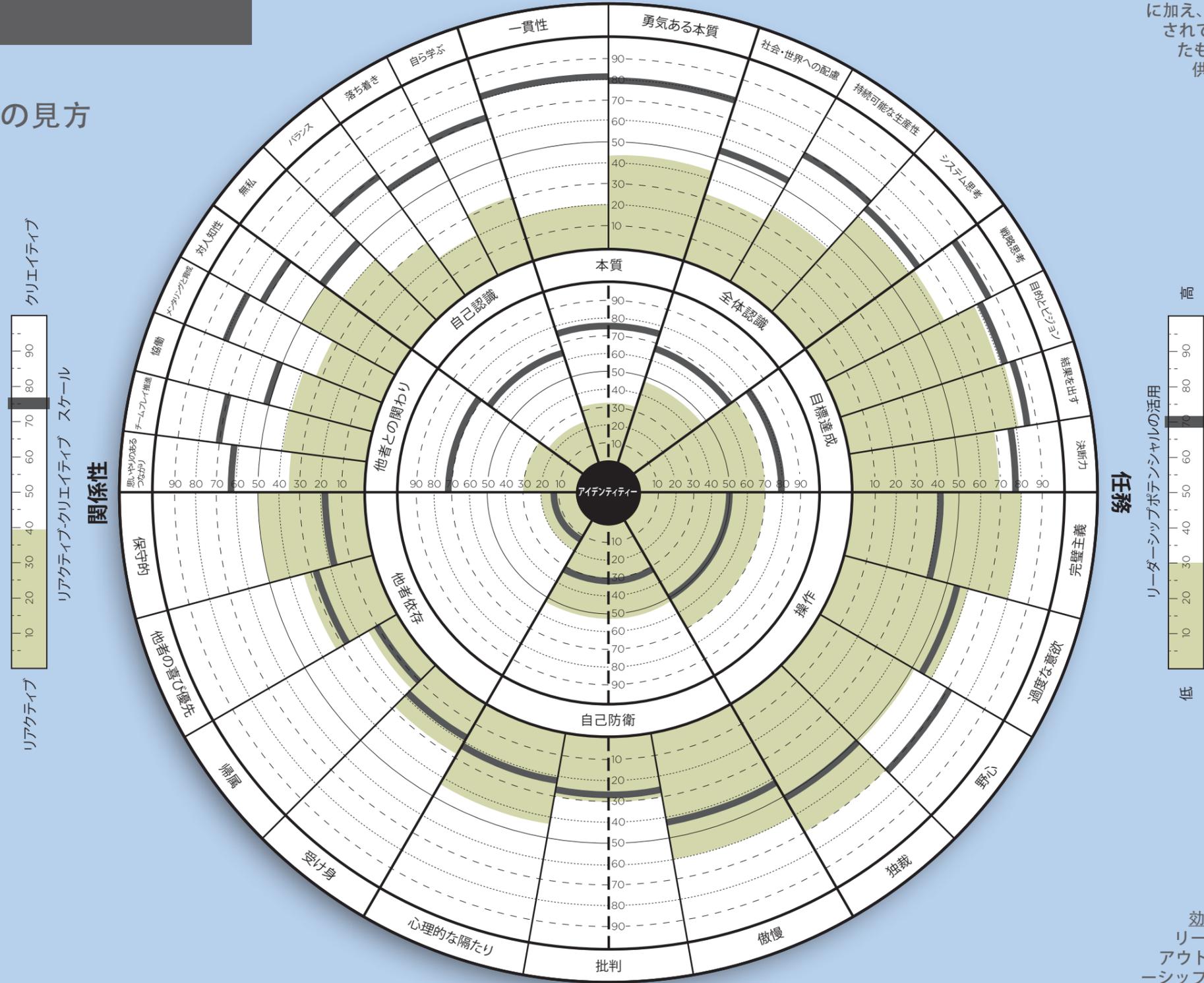
3 凡例

自己評価 他者フィードバック



関係性-任務バランス

クリエイティブ



4 サマリー指標

サークルの外側および内側に表示されたすべての項目に加え、長方形のスケールがサークルの周囲に配置されています。これらは、すべての要素をまとめたもので、データの主要なパターンや要点を提供しています。

リアクティブ-クリエイティブ スケール
クリエイティブ項目とリアクティブ項目のバランスを示します。

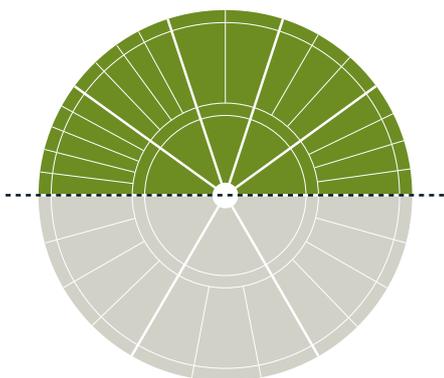
ここでのパーセンタイルは、リーダーがクリエイティブ、あるいはリアクティブな行動や振る舞いに注いでいるエネルギーの量を、他のリーダーと比較したものです。このスケールは、そのリーダーシップや関係性構築、目的達成志向の行動がどの程度クリエイティブもしくはリアクティブ傾向に基づいているか、また、自己概念や内面的動機が自身の内側から生まれているのか、あるいは他者からの期待や規則、状況によって左右されているか、を表したものです。

関係性 - 任務バランス
リーダーの「目標達成」と「他者との関わり」のコンピテンシーのバランスの度合いを示したものです。「人」と「任務」のバランスが偏っているのか、あるいはバランスがとれているか、を表す指標で、バランスがとれている程、より優れたリーダーシップを発揮することが出来ます。

リーダーシップポテンシャルの活用
上記で測定された項目の総合スコアを、この調査を受けた他のリーダー達の総合スコアと比較します。すべての高スコアと低スコアを調べて最終的なパフォーマンス評価を提示します。

効果的なリーダーシップの発現度
リーダーの総合的な効果性を測る指標です。アウトカムリサーチ、すなわち最終的なリーダーシップの成果がどう現れているかを示すもので、ビジネスでの業績と相関性があることが分かっています。上述のすべての結果が、認識されている効果としてどう現れているかを測るものです。

クリエイティブ・リーダーシップ・コンピテンシー



他者との関わり 個人、グループ、組織の能力を最大限に引き出す方法で他者との関わりを持つことのできる能力の指標。

思いやりのあるつながり 温かく思いやりのある関わりを持つことへの関心およびそれを構築する能力を測定します。

チームプレイ推進 部下、組織全体、自身の属するチームなどで高い業績をあげることができるチームワークを促進する能力を測定します。

協働 他者との関わりの中で、共通の視点や同意できる部分を見つけるよう参加を促し協働している能力を測定します。

メンタリングと育成 メンタリングと他者の成長を促す関係性を通じて、人材を育成する能力を測定します。

対人知性 リーダーが他者の話を聞き、対立や論争に対処し、他者の感情を考慮して自身の感情をコントロールする、などの行動を効果的に行える能力を測定します。

自己認識 職業人として、また人間としての継続的な能力開発に対する姿勢を測定します。また、自己の内面で認識していることが、一貫性をもってリーダーシップに現れている度合いも測定します。

無私 自己の利益よりも全体への奉仕を追求しているか、すなわち個人的な功績や野心よりも、共通の利益となる結果を生み出すことを重視できているかの度合いを測定します。

サークルの上半分は、リーダーの効果性に貢献するクリエイティブ・コンピテンシーを表しています。これは、高い充実感と優れた業績の達成につながるリーダーシップを発揮するための主要な行動や振る舞いと、内面的な思い込みの指標です。以下の項目で構成されています。

バランス 仕事と家庭、活動と内省、仕事とレジャーの健全なバランスを維持する能力、また自分で自分を再生し、自己を失うことなく生活におけるストレスに対応する能力を測定します。

落ち着き 対立や緊張が高まった状況において、落ち着きと集中力を保ち、冷静で明確な視点を維持できる力を測定します。

自ら学ぶ 学ぶことや人間として/職業人としての成長に、どれだけ強く積極的な関心を持っているかを測定します。どの程度積極的に、また内省的に自己認識、知恵、知識、洞察などの獲得や向上を追求しているかを測定します。

本質 リーダーが、本質的で勇氣ある一貫性の高い在り方と行動で、他者に関わる能力を測定します。

一貫性 自分が大切にしている価値観や信条に対して、どれだけ忠実であるか、つまり有言実行だと信頼されているかの程度を表す指標です。

勇氣ある本質 厳しい姿勢もとど、触れられないと思われがちなこと（グループでの話し合いが避けられているリスクの高い話題）に敢えて取り組み、難しい人間関係の問題にも率直に対処する能力を測定します。

全体認識 リーダーの意識がどの程度システム全体の向上、生産性、社会・世界への繁栄に向いているかの指標です。

社会・世界への配慮 奉仕に関する意識と行動の指標です。地域や社会、地球の繁栄に向けた意識を、どの程度持って行動しているかを測定します。

持続可能な生産性 組織全体の長期的な効果性を維持し、促進する方法で結果を達成する能力を測定します。長期的に高い業績を維持するために人材/技術リソースのバランスを維持する能力を測定します。

システム思考 システム全体を捉える観点から考え、行動する度合いを測定します。また、システム全体の長期的な健全性を考慮して意思決定をしているか、その度合いを測定します。

目標達成 明確なビジョンを持ち、本質的で達成率の高いリーダーシップを発揮する度合いを測定します。

戦略思考 組織の短期的および長期的な繁栄を確実にするために、戦略的に考え計画を立てる度合いを測定します。

目的とビジョン 周囲に対して自分の目標とビジョン、そしてそれに対するコミットメントを明確に伝え、体現する度合いを測定します。

結果を出す 目標志向の度合いと、目標の達成、高い業績あげるなどの実績を出しているかを測定します。

決断力 意思決定をタイミングよく行う能力、不確かな状況下でも臆せずに進んでいく能力を測定します。



The Leadership Circle®

リアクティブ・リーダーシップ・スタイル

サークルの下半分は、自己制限的なリアクティブ傾向およびリーダーシップ行動を示します。リアクティブ側面には、効果性、本質的な表現、他者を力付け能力を開花させるリーダーシップを制限してしまう内面的な思い込みが反映されています。

他者依存 自身の意図や欲求に基づいて行動せずに、他者からの期待に応えることによって、自尊心と安心感を得る度合いを測定します。

保守的 保守的に考え、既存の手順を遵守し、所属する組織のルール内に留まる度合いを測定します。

他者の喜び優先 自分の個人的な自尊心と安心感を得るために、他者からの支持や承認を求める度合いを測定します。他者からの承認を強く求める人は、他者からどれだけ支持や賛同をもらえるか、で自分の価値を測る傾向があります。

帰属 同調 ルール遵守、権威者の期待に応えようとする傾向を測定します。他者との関係性をうまく保つために言いなりになる。すなわち自身の創造的な力を、文化的に受け入れられる慣習の範囲内に制限している度合いを測定します。

受け身 自分の力や権限を放棄し、他者や周りの状況に任せてしまう傾向を測定します。自分の人生に責任を持たず、自分の努力は何ももたらさない、自分が望むような将来を作り出す力を持たない、などと感じている度合いを示す指標です。

自己防衛 身を引いて距離を置き隠れて打ち解けず、皮肉な態度や尊大な態度、または合理的な態度によって自己を防衛し、自尊心を満たす度合いを測定します。

傲慢 尊大 (他者に対する優越感)、自分勝手、自己中心的な態度として現れる、過大な自我を示す傾向を測定します。

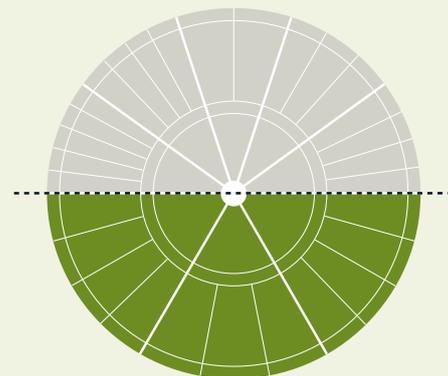
批判 批判的、懐疑的、皮肉っぽい態度を取る傾向を測定します。

心理的な隔たり 殻に閉じこもり、他者より優れること、距離を置き、感情的に距離を置くこと、何よりも超越している、という態度をとることで、自尊心と安心感を確立しようとする傾向を測定します。

操作 任務の完遂、個人的成功によって自尊心を確立する度合いを測定します。

完璧主義 自分の安心感と自尊心のために、非の打ち所のない結果をだし、極めて高い水準で任務を遂行したいというニーズの度合いを測定します。存在価値と安心感は、完璧であり常に崇拜されるようなレベルで期待を上回る結果を出すことと同一視されています。

過度な意欲 過剰な意欲の程度を示します。自尊心と安心感は粉骨砕身して働くことで満たされる、という強い信念があり、自己肯定感を得るために常に高い水準を維持しなければならないと感じています。職業倫理観の強さはこの傾向の強みですが、リーダーは物事のバランスを考えて維持し、自分の自己達成と他者の自己達成支援のバランスをとる必要が



あります。

野心 出世や組織内での昇進、他者より優れなければならない、と感じている程度を測定します。野心は、強力な動機付けになりますが、このスケールは、その動機がポジティブで進化を促進するものか、ネガティブで過度に自己中心的、競争心の強いものであるかを測定します。

独裁 リーダーが、強引・攻撃的・操作・支配的になる傾向を測定します。強力な立場、支配的な立場、強気の姿勢、優勢な立場、または成功者となることで自尊心と安心感を得ている度合いを測定します。他者との比較で自己肯定しており、より多くの収入、より高い地位、最も重要な貢献者としてみなされること、功績を評価されること、または昇進することなどに価値を見いだしている傾向を表します。



現在の行動が起因している潜在的な思考パターンに光を当てることによって、クライアントは新しい選択と可能性にアクセスすることができます。

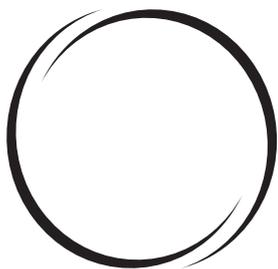
お問い合わせ:

TLCジャパン

e-mail: info@theleadershipcircle.jp

TEL: 03-5530-8792

www.leadershipcircle.com



The Leadership Circle®