



# LEADERSHIP CIRCLE PROFILE<sup>®</sup>

LEADERSHIP  
CIRCLE<sup>®</sup>

# CÔNG CỤ ĐÁNH GIÁ LÃNH ĐẠO LÀM NỔI BẬT HIỆU QUẢ LÃNH ĐẠO

“Người lãnh đạo hiệu quả sẽ luôn luôn làm tốt hơn người lãnh đạo không hiệu quả.”

~W. A. (BILL) ADAMS



LEADERSHIP CIRCLE  
PROFILE®

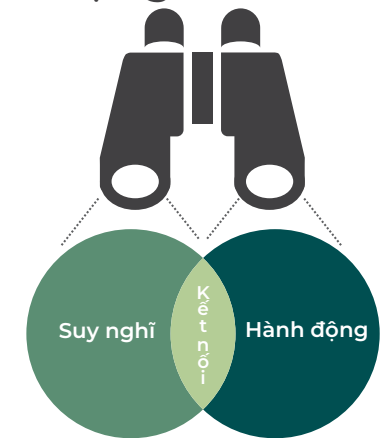
## KẾT NỐI MÔ THỨC HÀNH ĐỘNG VỚI THÓI QUEN SUY NGHĨ

Leadership Circle Profile™ (LCP) là một bước đột phá thực sự trong các hồ sơ 360 độ. Đây là công cụ đầu tiên kết nối một loạt các năng lực đã được nghiên cứu kỹ lưỡng với những thói quen suy nghĩ là nền tảng và tạo động lực cho những năng lực đó. Công cụ này khám phá mối quan hệ giữa các mô thức hành động và những giả định nội tại thúc đẩy hành vi. Sau cùng, LCP truy đến nguồn gốc của hành vi để thúc đẩy thay đổi. Thêm vào đó, không như hầu hết các hồ sơ thường phải mất hàng giờ để diễn giải, LCP tích hợp tất cả những thông tin

này theo cách thức làm nổi bật những vấn đề then chốt ngay lập tức.

Dữ liệu trong LCP tự hiện ra trong thời gian tính theo giây. Chỉ cần nhìn qua đã thấy ngay được toàn bộ cấu trúc tổng thể - giúp người lãnh đạo trực tiếp thấy những gì có hiệu quả, những gì không, và tại sao! Trong hầu hết các tổ chức, kho báu thông tin này thường bị chôn vùi. LCP giúp tiếp cận thông tin dễ dàng, đồng thời tạo ra một nền tảng trên đó những thay đổi đột phá có thể diễn ra ở cấp cao hơn và với nhịp độ bền vững.

Nhận thức Mới,  
Sự nhận biết Mới,  
Sự công nhận &  
Trọng tâm Mới



## NÊU BẬT NHỮNG CƠ HỘI PHÁT TRIỂN CỦA NGƯỜI LÃNH ĐẠO

LCP là công cụ duy nhất đo lường hai lĩnh vực lãnh đạo chính — **Năng lực Sáng tạo** và **Xu hướng Phản ứng** — và tích hợp thông tin này để những cơ hội phát triển then chốt lập tức trở nên nổi bật.

**NĂNG LỰC SÁNG TẠO** là những năng lực đã được nghiên cứu kỹ lưỡng, đo lường cách thức người lãnh đạo đạt kết quả, phát huy tốt nhất khả năng của người khác, lãnh đạo có tầm nhìn, tăng cường phát triển bản thân, hành động một cách chính trực và dũng cảm, và cải thiện các hệ thống tổ chức.

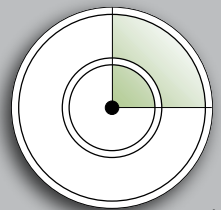
**XU HƯỚNG PHẢN ỨNG** là những phong cách lãnh đạo chú trọng việc can thiệp hơn là tạo ra kết quả, tự bảo vệ bản thân hơn là khuyến khích tham gia hiệu quả, và áp đặt hơn là xây dựng sự đồng thuận. Những phong cách tự hạn chế này quá coi trọng việc được người khác chấp thuận, tự bảo vệ bản thân, và dùng những chiến thuật kiểm soát chặt chẽ để đạt được kết quả.

LCP độc đáo ở chỗ công cụ này giúp bộc lộ Hệ Điều hành của người lãnh đạo: Những giả định (niềm tin) nội tại điều khiển hành vi ở cả hai lĩnh vực. Điều này cho phép người quản lý thấy được thế giới suy nghĩ nội tại của họ thể hiện ra phong cách lãnh đạo hiệu quả hay không hiệu quả như thế nào. Sau cùng, LCP tăng cường nhận thức nội tại, là yếu tố ảnh hưởng đến hành vi thể hiện ra bên ngoài.

# LEADERSHIP CIRCLE PROFILE® (HỒ SƠ VÒNG TRÒN LÃNH ĐẠO)

Để hiểu rõ cách đọc biểu đồ năng lực lãnh đạo Profile, vui lòng đọc các bước sau:

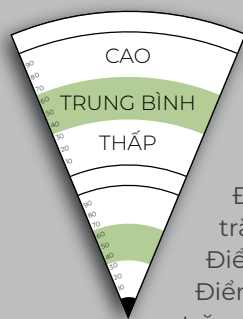
## 1 VÒNG TRÒN TRONG VÒNG TRÒN



Vòng tròn bên ngoài hiển thị kết quả cho mỗi chiều trong số 29 chiều được đo bởi LCP. Vòng tròn bên trong tóm tắt các năng lực bên ngoài thành 8 điểm số tổng hợp. Định nghĩa của từng năng lực được trình bày ở các trang sau.

Vị trí của các chiều đo lường trong vòng tròn minh họa mối quan hệ giữa các chiều. Các năng lực nằm kế nhau mô tả các hành vi tương đồng và có mối tương quan dương. Ngược lại, các năng lực nằm đối diện nhau thể hiện các hành vi trái ngược và có mối tương quan nghịch.

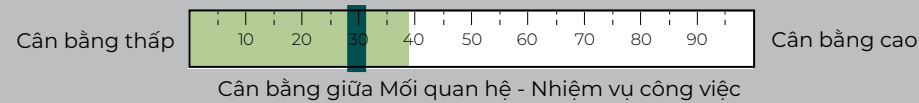
## 2 ĐIỂM THEO PHẦN TRĂM



Tất cả điểm số đều được trình bày dưới dạng phần trăm so với chuẩn mực toàn cầu. Điểm cao: Trên phần trăm thứ 66. Điểm trung bình: Dưới phần trăm thứ 50. Điểm thấp: Dưới phần trăm thứ 33.

## 3 GHI CHÚ

Tự đánh giá  
Đánh giá từ người khác



## 4 CÁC CHIỀU ĐO LƯỜNG TỔNG HỢP

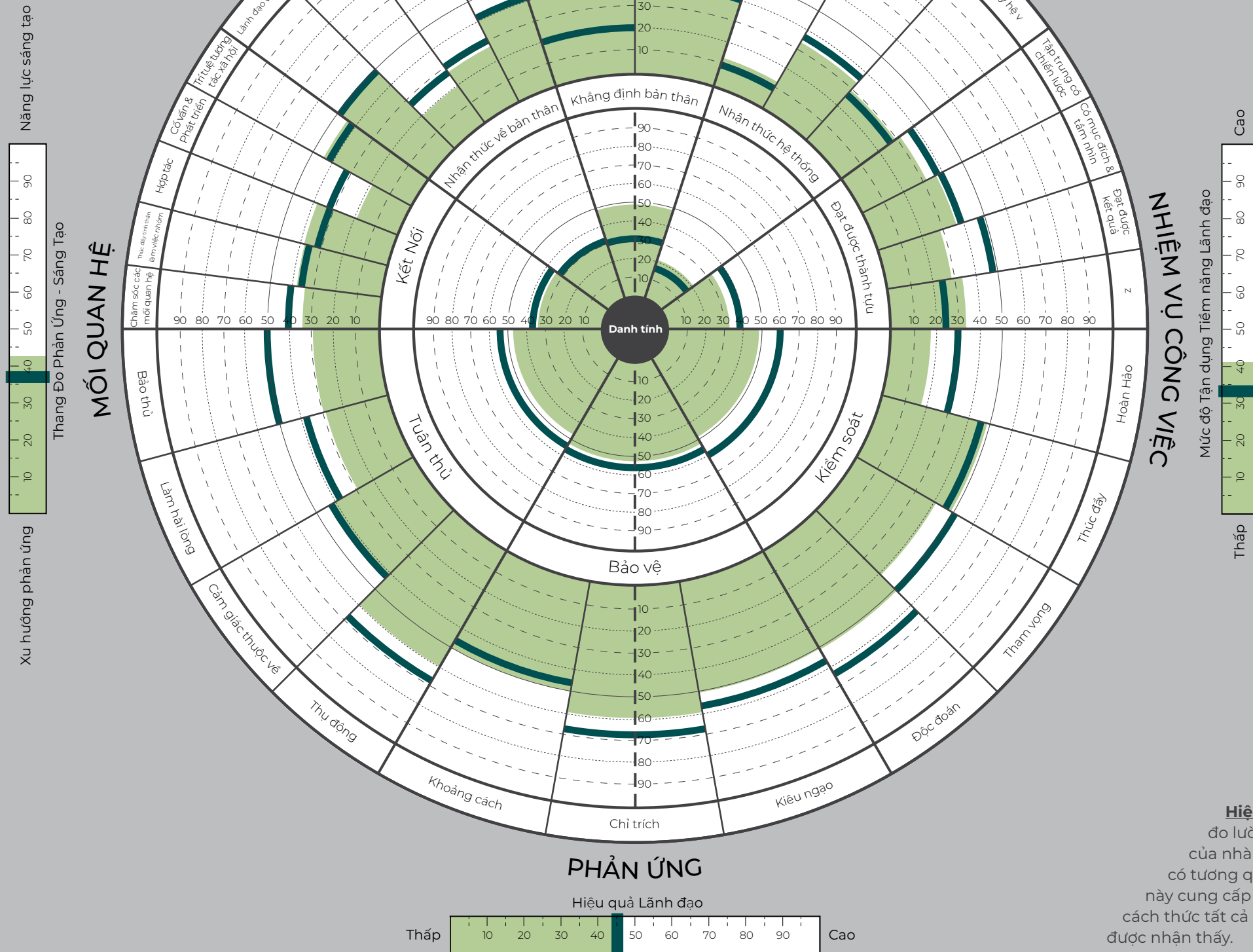
Ngoài các năng lực hiển thị trong vòng tròn bên trong và bên ngoài, các thang đo hình chữ nhật nằm xung quanh vòng tròn nhằm mục đích tổng hợp mọi dữ liệu. Chúng cung cấp các số đo 'tổng kết' hữu ích cũng như thước đo các mô hình chính trong dữ liệu.

**Thang đo Phản Ứng - Sáng Tạo (Reactive-Creative Scale)** phản ánh mức cân bằng giữa các chiều Sáng Tạo và chiều Phản Ứng. Điểm theo phần trăm ở đây giúp người lãnh đạo so sánh bản thân họ với các nhà quản lý khác về mức năng lượng họ dành cho hành vi Phản Ứng so với hành vi Sáng Tạo. Điểm số này cho thấy mức độ phong cách lãnh đạo, các mối quan hệ và hành vi hướng đến mục tiêu của họ xuất phát từ định hướng Sáng Tạo hay Phản Ứng. Thang đo này cũng phản ánh mức độ động lực và khái niệm về bản thân của họ xuất phát từ nội tại hay bị chi phối bởi những kỳ vọng, quy tắc hoặc điều kiện bên ngoài.

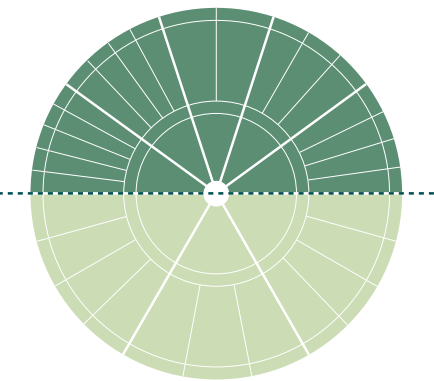
**Cân Bằng Giữa Mối Quan Hệ - Nhiệm Vụ Công Việc (Relationship-Task Balance)** đo lường mức độ cân bằng giữa năng lực Đạt Được Thành Tựu và năng lực Xây Dựng Mối Quan Hệ của người lãnh đạo. Đây là thước đo cho thấy nửa nào của phương trình (phía con người và nhiệm vụ) – là điều làm nên khả năng lãnh đạo tuyệt vời – bị phát triển quá mức, chưa đủ hay cân bằng.

**Mức Độ Tận Dụng Tiềm Năng Lãnh Đạo (Leadership Potential Utilization)** là chỉ số tổng kết so sánh điểm tổng thể của các chiều đo lường với các nhà lãnh đạo khác đã tham gia khảo sát này. Chỉ số này phân tích tất cả các điểm cao và thấp để trả lời cho câu hỏi: "Tóm lại, tôi đang thể hiện như thế nào so với người khác?"

**Hiệu Quả Lãnh Đạo (Leadership Effectiveness)** đo lường mức độ hiệu quả tổng thể được nhận thấy của nhà lãnh đạo. Nghiên cứu đã chỉ ra rằng chỉ số này có tương quan đáng kể với các kết quả kinh doanh. Chỉ số này cung cấp cho nhà lãnh đạo một thước đo tổng quát về cách thức tất cả các yếu tố trên được chuyển hóa thành hiệu quả được nhận thấy.



# CÁC NĂNG LỰC LÃNH ĐẠO SÁNG TẠO



**Chiều KẾT NỐI** đo lường khả năng của người lãnh đạo kết nối với người khác theo cách khơi dậy những điều tốt nhất ở con người, tập thể và tổ chức, bao gồm các yếu tố sau:

**Chăm Sóc Các Mối Quan Hệ** đo lường mức độ quan tâm và khả năng xây dựng các mối quan hệ ấm áp, đầy sự quan tâm.

**Thúc Đẩy Tinh Thần Làm Việc Nhóm** đo lường khả năng của người lãnh đạo trong việc xây dựng một đội ngũ gắn kết, phối hợp hiệu quả – không chỉ trong nhóm nhân viên báo cáo trực tiếp cho người lãnh đạo mà còn trên toàn tổ chức và các nhóm mà người lãnh đạo là thành viên.

**Hợp Tác** đo lường mức độ người lãnh đạo thu hút và gắn kết người khác theo cách giúp các bên tìm được điểm chung trong xung đột, đạt được thỏa thuận đôi bên cùng có lợi, tạo ra sức mạnh tổng hợp và xây dựng các giải pháp đôi bên cùng thắng.

**Cổ Vấn & Phát Triển** đo lường khả năng của người lãnh đạo trong việc phát triển người khác thông qua việc cố vấn, duy trì các mối quan hệ thúc đẩy tăng trưởng và giúp người khác phát triển cả về mặt cá nhân lẫn chuyên môn.

**Trí Tuệ Tương Tác Xã Hội** đo lường hiệu quả kỹ năng tương tác xã hội của người lãnh đạo – bao gồm lắng nghe, xử lý xung đột và bất đồng, thấu hiểu cảm xúc người khác và kiểm soát cảm xúc bản thân.

**Chiều NHẬN THỨC VỀ BẢN THÂN** đo lường định hướng trong phát triển nghề nghiệp và cá nhân thường xuyên, cũng như mức độ thể

Nửa trên của vòng tròn thể hiện các Năng lực Sáng tạo đóng góp vào hiệu quả của người lãnh đạo. Chúng đo lường các hành vi then chốt và các giả định nội tại dẫn đến phong cách lãnh đạo có kết quả hoàn thành tốt và thành tựu cao. Các Năng lực Sáng tạo bao gồm:

**hiện sự nhận thức về bản thân trong phong cách lãnh đạo chính trực, bao gồm:**

**Lãnh Đạo Vị Tha** đo lường mức độ ưu tiên tinh thần phụng sự so với mưu cầu lợi ích cá nhân. Chỉ số này thể hiện trạng thái nhận thức cá nhân rất cao, trong đó việc tạo ra kết quả phụng sự lợi ích chung trong mối quan hệ hợp tác quan trọng hơn nhiều so với nhu cầu được ghi nhận và tham vọng cá nhân.

**Cân Bằng** đo lường khả năng duy trì sự cân bằng lành mạnh giữa công việc và gia đình, hành động và suy ngẫm, công việc và giải trí – giữa những áp lực xung đột của cuộc sống hiện đại.

**Bình Tĩnh** đo lường khả năng giữ bình tĩnh và tập trung, và duy trì quan điểm cân bằng và đúng trọng tâm khi phải đối mặt với các những tình huống xung đột và căng thẳng cao độ.

**Người Học Tự Thân** đo lường mức độ quan tâm cao và chủ động trong việc học hỏi, phát triển cá nhân và chuyên môn. Chiều này đo lường mức độ người lãnh đạo theo đuổi sự phát triển về tự nhận thức, sự khôn ngoan, kiến thức và sự thấu hiểu một cách chủ động và có suy ngẫm.

**Chiều KHẲNG ĐỊNH BẢN THÂN** đo lường khả năng kết nối với người khác một cách chân thành, can đảm và chính trực, bao gồm:

**Chính Trực** đo lường mức độ tuân thủ các giá trị và nguyên tắc mà người lãnh đạo ủng hộ; nghĩa là mức độ người khác có thể tin tưởng rằng người lãnh đạo “nói đi đôi với làm.”

**Dũng Cảm Khẳng Định Bản Thân** đo lường mức độ sẵn sàng đưa ra những quan điểm cứng rắn, dám đề cập đến các vấn đề “khó nói” (những vấn đề rủi ro mà nhóm né tránh thảo luận), và giải

quyết công khai các vấn đề quan hệ khó khăn.

**Chiều NHẬN THỨC HỆ THỐNG** đo lường mức độ tập trung nhận thức vào việc cải thiện toàn bộ hệ thống và phúc lợi cộng đồng (mối quan hệ cộng sinh giữa phúc lợi lâu dài của cộng đồng và lợi ích của tổ chức), bao gồm:

**Quan Tâm Đến Cộng Đồng** đo lường tinh thần phụng sự trong phong cách lãnh đạo, đánh giá mức độ người lãnh đạo liên kết kết quả lãnh đạo của mình với việc phụng sự cộng đồng và phúc lợi toàn cầu.

**Năng Suất Bền Vững** đo lường khả năng đạt được kết quả theo cách thức duy trì hoặc nâng cao được hiệu quả lâu dài tổng thể của tổ chức. Chiều này đo lường khả năng cân bằng giữa các nguồn lực về con người/kỹ thuật của người lãnh đạo để duy trì được hiệu suất cao một cách lâu dài.

**Tư Duy Hệ Thống** đo lường mức độ suy nghĩ và hành động theo quan điểm hệ thống tổng thể cũng như mức độ đưa ra quyết định dựa trên sức khỏe dài hạn của toàn hệ thống.

**Chiều CHIỀU ĐẠT ĐƯỢC THÀNH TỰU** đo lường mức độ thể hiện vai trò lãnh đạo có tầm nhìn, chân thành và đạt được thành tích cao, bao gồm:

**Tập Trung Có Chiến Lược** đo lường mức độ tư duy chiến lược.

**Có Mục Đích & Tầm Nhìn** đo lường mức độ truyền đạt rõ ràng và thể hiện cam kết với tầm nhìn và mục đích cá nhân

**Đạt Được Kết Quả** đo lường mức độ có định hướng mục tiêu và có thành tích đạt mục tiêu, hiệu suất cao.

**Quyết Đoán** đo lường khả năng đưa ra quyết định kịp thời và dám tiến về phía trước trong điều kiện bất định.

# CÁC HÌNH MẪU LÃNH ĐẠO PHẢN ỨNG

Nửa dưới của vòng tròn thể hiện các hành vi lãnh đạo và Xu hướng Phản ứng dẫn đến giới hạn bản thân. Chúng phản ánh những niềm tin nội tại làm hạn chế hiệu quả, sự thể hiện chân thành và khả năng lãnh đạo trao quyền. Các Xu hướng này bao gồm:

**Chiều TUÂN THỦ** đo lường mức độ tìm kiếm ý thức về giá trị bản thân và sự an toàn thông qua việc tuân theo kỳ vọng của người khác thay vì hành động theo những gì người lãnh đạo thực sự mong muốn, bao gồm:

**Bảo Thủ** đo lường mức độ suy nghĩ và hành động một cách bảo thủ, tuân theo quy trình và sống trong phạm vi các quy tắc được quy định bởi tổ chức mà người lãnh đạo tham gia.

**Làm Hải Lòng** đo lường nhu cầu tìm kiếm sự ủng hộ và chấp thuận từ người khác để cảm thấy an toàn và có giá trị.

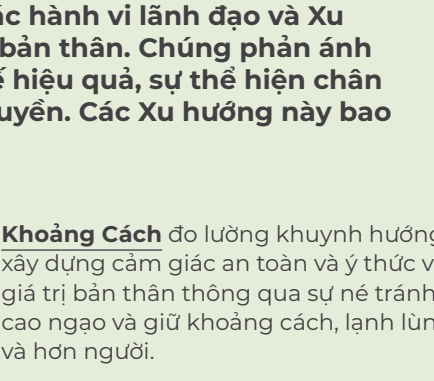
**Cảm Giác Thuộc Về** đo lường nhu cầu thích nghi, tuân theo quy tắc và đáp ứng kỳ vọng của những người có thẩm quyền. Chiều này đo lường mức độ người lãnh đạo thuận theo người khác để tồn tại bằng cách nén quyền lực sáng tạo của mình xuống cho vừa vào trong những khuôn mẫu được chấp nhận về mặt văn hóa.

**Thụ Động** đo lường mức độ người lãnh đạo từ bỏ quyền lực của mình cho người khác hoặc cho hoàn cảnh ngoài khả năng kiểm soát của mình. Chiều này đo lường mức độ người lãnh đạo tin rằng mình không phải là người tự tạo ra những trải nghiệm sống của bản thân, rằng mình không tạo được sự khác biệt, và mình không đủ quyền lực để tạo ra tương lai mình muốn,

**Chiều BẢO VỆ** đo lường niềm tin rằng người lãnh đạo có thể bảo vệ bản thân và xác lập giá trị của mình thông qua sự né tránh, giữ khoảng cách, ẩn mình, xa cách, hoài nghi, cao ngạo và/hoặc lý trí, bao gồm:

**Kiều Ngạo** đo lường khuynh hướng thể hiện cái tôi rất lớn – hành vi được cảm nhận là cao ngạo, ích kỷ và đặt bản thân làm trung tâm.

**Chỉ Trích** đo lường khuynh hướng có thái độ chỉ trích, nghi vấn và có phần mỉa mai.



**Khoảng Cách** đo lường khuynh hướng xây dựng cảm giác an toàn và ý thức về giá trị bản thân thông qua sự né tránh, cao ngạo và giữ khoảng cách, lạnh lùng và hơn người.

**Chiều KIỂM SOÁT** đo lường mức độ người lãnh đạo xác lập ý thức về giá trị bản thân thông qua việc hoàn thành nhiệm vụ và đạt được thành tích cá nhân, bao gồm:

**Hoàn Hào** đo lường nhu cầu đạt được kết quả hoàn hảo và thực hiện theo các tiêu chuẩn cực kỳ cao để cảm thấy an toàn và có giá trị cá nhân

**Thúc Đẩy** đo lường mức độ bị thúc đẩy quá mức. Chiều này đo lường niềm tin của người lãnh đạo rằng giá trị và sự an toàn gắn liền với sự chăm chỉ làm việc để đạt được nhiều kết quả. Nó cho thấy nhu cầu của người lãnh đạo phải đạt kết quả rất cao mới cảm thấy bản thân mình có giá trị. Điểm mạnh của phong cách này là đạo đức công việc tốt, với điều kiện là người lãnh đạo cân bằng được mọi thứ và có khả năng cân bằng giữa việc giúp người khác đạt thành quả với thành quả riêng của bản thân họ.

**Tham Vọng** đo lường nhu cầu phải vươn lên, thăng tiến trong tổ chức và vượt trội hơn người khác. Tham vọng là một động lực mạnh mẽ. Thang đo này đánh giá việc động lực đó là tích cực, thúc đẩy sự tiến bộ - hay tiêu cực, quá tập trung vào bản thân và ganh đua.

**Độc Đoán** đo lường khuynh hướng áp đặt, hiểu thắng và kiểm soát người khác. Chiều này đo lường mức độ người lãnh đạo đánh đồng giá trị bản thân và sự an toàn với việc có quyền lực, kiểm soát, mạnh mẽ, áp chế, không có điểm yếu, hoặc hơn người. Giá trị được đo lường bằng cách so sánh, chẳng hạn như có thu nhập cao hơn, đạt được chức vụ cao hơn, được coi là người đóng góp có giá trị hơn / có giá trị nhất, được công nhận, hoặc được thăng chức.



Qua việc nêu bật những mô thức tư duy nền tảng dẫn đến các hành vi hiện tại, khách hàng sẽ tiếp cận được những sự lựa chọn và khả năng mới.

LEADERSHIP  
CIRCLE.

[www.leadershipcircle.com/contact](http://www.leadershipcircle.com/contact)