LEADERSHIP CIRCLE PROFILE™ CERTIFICATION

LEADERSHIP CIRCLE®

Urheberrechtshinweis

Alle in diesem Arbeitsbuch enthaltenen Inhalte und Materialien, darunter Texte, Grafiken, Logos, Bilder und Datensammlungen, sind Eigentum von Leadership Circle oder dessen Inhalteanbieter/innen und durch US-amerikanische und internationale Urheberrechtsgesetze geschützt.

Die nicht autorisierte Vervielfältigung oder Weitergabe der in diesem Arbeitsbuch enthaltenen Materialien, darunter das Kopieren, Herunterladen oder Ausdrucken von Materialien, ist ohne vorherige Zustimmung von Leadership Circle streng untersagt und kann gerichtliche Schritte nach sich ziehen.

Copyright © 2025 Leadership Circle. Alle Rechte vorbehalten.

LEADERSHIP CIRCLE PROFILE ZERTIFIZIERUNGSINHALTE

WILLKOMMEN BEI DER LEADERSHIP CIRCLE PROFILE-ZERTIFIZIERUNG 4

INTEGRATION AUS UNSERER VORARBEIT 6

EXPLORATION DES RAHMENKONZEPTS 13

STRUKTURELLE DYNAMIKEN:
GEGENSÄTZE: SPIEL MIT STIMMEN 25

INNERE ÜBERZEUGUNGEN 28

ZUSAMMENFASSENDE SKALEN, FÜHRUNGSEFFEKTIVITÄTS-SKALA & KORRELATIONEN 34

PERZENTILEN & ROHDATEN 44

SOPHIE SAMPLE 49

KREATIVER FUNKE 50

KREATIVE EXPLORATION 52

DAS LCP-DEBRIEFING: SCHRITT FÜR SCHRITT 53

PROFIL-INTERPRETATION 61

LEADERSHIP BRAND 69

VOLLSTÄNDIGE DEBRIEFING-ÜBUNG 70

DYNAMISCHE NACHBARN 71

SCHATTENMARKER 75

REAKTIV IM COACHING 76

LCP MANGER EDITION 77

PROFILWIEDERHOLUNGEN MIT DER ZEIT & GRUPPENPROFIL 79

COACHING MIT DEM LCP 82

SUPPORT FÜR PRACTITIONERS 92

GESAMMELTE FRAGEN 94

ANHANG 95

Leadership Circle® | All Rights Reserved

WILLKOMMEN BEI DER LEADERSHIP CIRCLE PROFILE-ZERTIFIZIERUNG

Zweck dieser Leadership Circle (LC)-Sitzung ist die Einführung in das Leadership Circle Profile und die Vorstellung des Hauptziels der Organisation: bewusste Führung zu entwickeln, dem Planeten zu dienen und Verbundenheit unter den Menschen zu wecken.

Sitzungsziele

- Das LCP als ein Modell für Führung, 360°-Bewertungstool und einen Pfad für Weiterentwicklung verstehen.
- Sich mit Ihrem eigenen LCP Assessment in Ihrer eigenen Entwicklung herausfordern, um dessen Kraft für Erkenntnisse und Wachstum zu verstehen.
- Verstehen, warum ein hoher Grad an Führungseffektivität einen höheren Grad an kreativen Führungskompetenzen erfordert.
- Erfahren, wie tief reaktive Strukturen greifen.
- Den LCP-Bericht in der Übung zur Durchführung eines grundlegenden Debriefings verwenden.
- Verstehen, wie Sie das LCP und das Debriefing im Rahmen Ihrer Coaching-Einsätze verwenden können.
- Vertiefung Ihrer Kenntnis der Theorien hinter dem Leadership Circle Profile (LCP) und verstehen, wie diese im LC-Rahmenkonzept integriert, gestuft und stärkenbasiert sind.
- Sicherheit gewinnen im LC-Rahmenkonzept als ein universelles Modell der Führung, das eine verlässliche Grundlage für Führungsentwicklungs-Ansätze bietet.
- Exploration verschiedener Theorien und Ideen, die zum LC-Rahmenkonzept beitragen, um deren Verflechtung und Anwendbarkeit in Führungskontexten zu erkennen.
- Identifikation persönlicher Resonanzen und Verbindungen zwischen den besprochenen Theorien/Modellen und damit verbundenen aktuellen oder zukünftigen Führungspraktiken.



Leadership Circle® | All Rights Reserved

VERPFLICHTUNG ZU GANZHEITLICHKEIT

- Mit anderen auf authentische, couragierte und inklusive Weise in Beziehung treten.
- Sich mit Offenheit gegenseitig helfen, zu lernen und zu wachsen.
- Die tiefere Realität prüfen, die hinter Ereignissen/Umständen liegt.
- Sich gegenseitig helfen, Komplexität in sich zu tragen.
- Mit einem tiefen Gefühl von Sinnhaftigkeit teilnehmen.
- Eine Vision haben, die über diesen Kreis hinausgeht, um eine positive Wirkung auf die Welt zu schaffen.

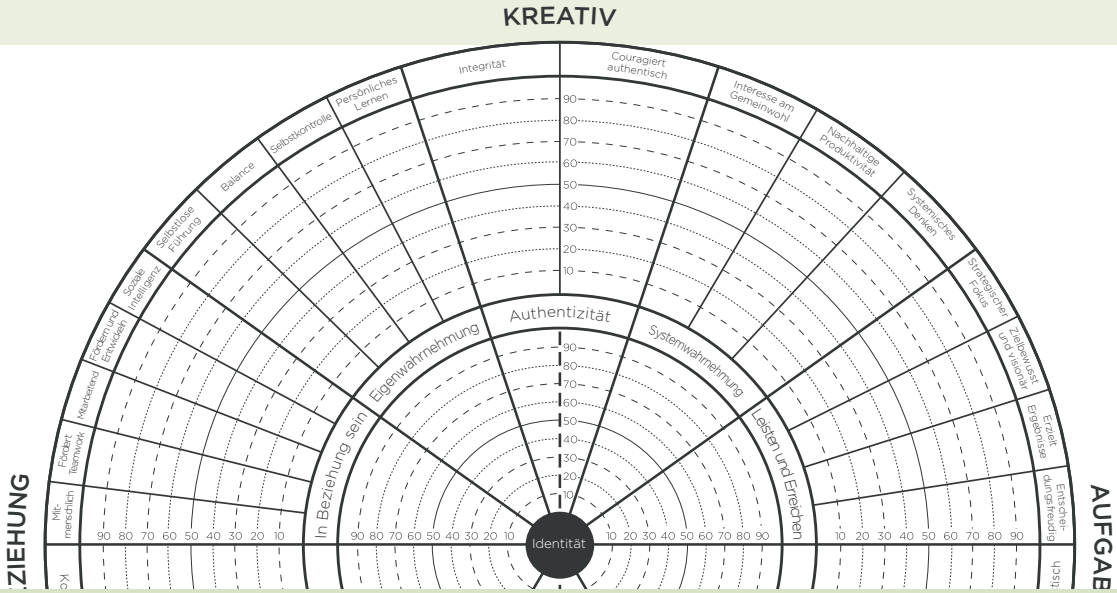
NOTIZEN



Leadership Circle® | All Rights Reserved

INTEGRATION AUS UNSERER VORARBEIT

Was ist Ihnen an dem Modell aufgefallen?



- **Kernelemente des Modells:** Das LCP integriert **Kreative Kompetenzen** (effektive Führungsverhaltensweisen, die die Leistung steigern) und **Reaktive Tendenzen** (einschränkende Verhaltensweisen, die von Ängsten und Glaubenssätzen geleitet sind). Diese Elemente werden in Dimensionen wie In Beziehung sein, Leisten und Erreichen und Eigenwahrnehmung gemessen und bieten eine ganzheitliche Sicht auf die Führung.
- **Horizontale Linie:** Teilt die Grafik in **Kreative** (obere Hälfte) und **Reaktive** (untere Hälfte) Dimensionen und symbolisiert die Balance zwischen effektiven Führungspraktiken und einschränkenden Tendenzen. Führungskräfte streben an, kreative Verhaltensweisen zu steigern und gleichzeitig reaktive Muster zu minimieren.
- **Vertikale Linie:** Trennt die **aufgabenorientierten** (linke Seite, Ergebnisse, Strategie und Kompetenz im Vordergrund) von den **menschenorientierten** Dimensionen (rechte Seite, Beziehungen, Kommunikation und Zusammenarbeit im Vordergrund). Dies spiegelt eine Balance zwischen dem Erreichen von Ergebnissen und dem Aufbau starker Beziehungen wider.
- **Integration des Models und dessen Einzigartigkeit:** Die LCP-Grafik unterscheidet sich von anderen Führungsbewertungen durch die Integration der Dimensionen **Verhalten** (was Führungskräfte tun) und **innere Überzeugungen** (warum sie es tun). Diese Integration bringt nicht nur die Effektivität der Führungskraft ans Licht, sondern auch die zugrundeliegenden Muster, die ihr Verhalten leiten. Dadurch werden ein tieferes Verständnis und eine transformativere Entwicklung möglich.

Leadership Circle® | All Rights Reserved

INTEGRATION AUS UNSERER VORARBEIT

Wie Sie sich vielleicht von der Vorarbeit erinnern, basiert das Leadership Circle 360 Profile auf jahrzehntelanger Forschung in den Feldern Psychologie, Systemdenken, emotionale Intelligenz und Erwachsenenentwicklung. Das Modell greift auf die Arbeit von Robert Fritz, Peter Senge, Charlie Kiefer, Clay Lafferty und anderen Expert/innen zurück. Es verknüpft die Konzepte der Kreativen und Reaktiven Orientierungen und unterstreicht die starke Verbindung zwischen Glaubenssätzen, Verhaltensweisen und Führungseffektivität.

Erkenntnisse aus der kognitiven Psychologie, den Bereichen der authentischen Führung und emotionalen Intelligenz sowie der Entwicklungstheorie verleihen dem Rahmenkonzept Tiefe, während Perspektiven aus der Erwachsenenentwicklung und spirituellen Traditionen das Verständnis vom Wachstum als Führungskraft erweitern.

Diese Einflüsse bilden zusammen die Grundlage für das Leadership Circle Profile – ein ganzheitliches Modell, das widerspiegelt, wie Führungskräfte denken, in Beziehung gehen und in komplexen Systemen agieren.



NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved

INTEGRATION AUS UNSERER VORARBEIT



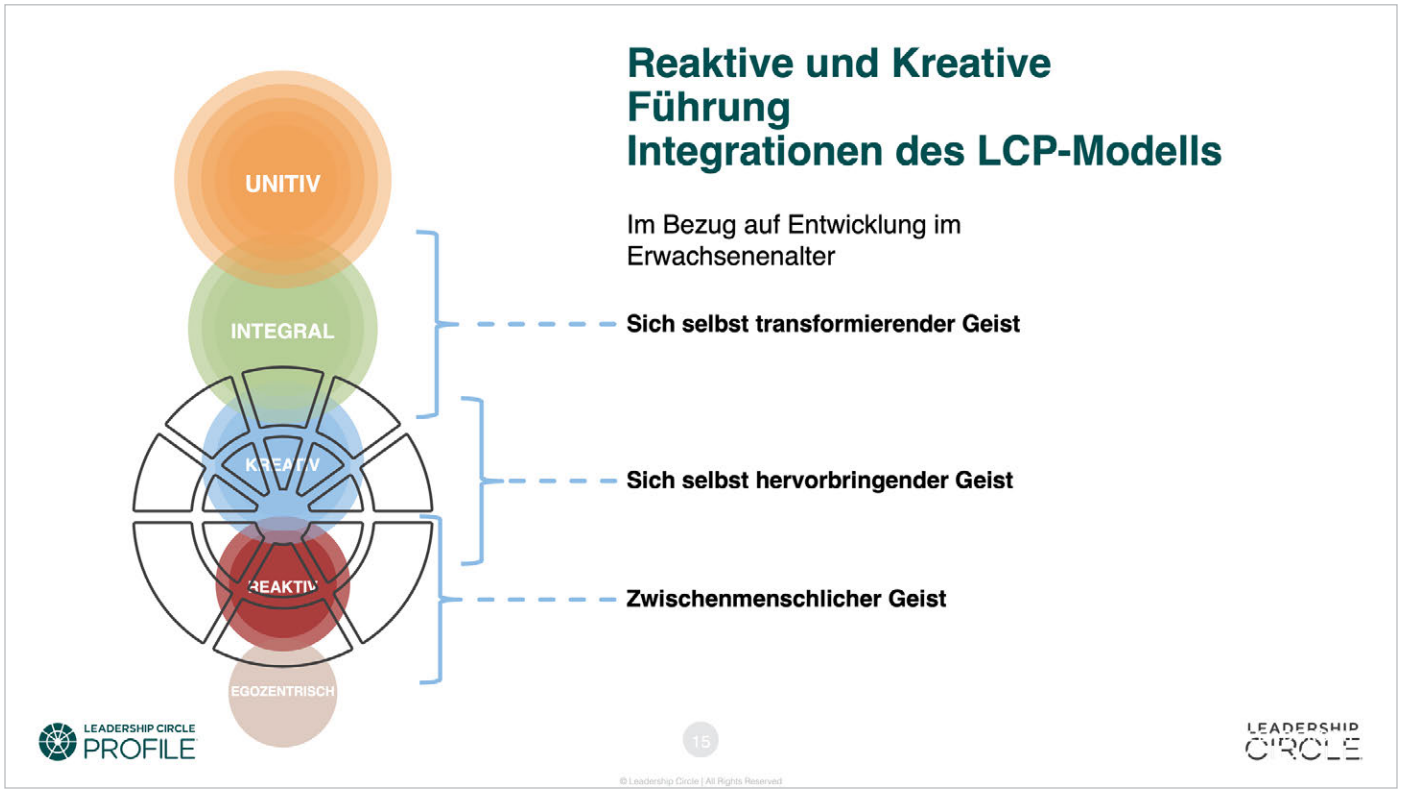
LEADERSHIP CIRCLE PROFILE

LEADERSHIP CIRCLE

NOTES

Leadership Circle® | All Rights Reserved

INTEGRATION AUS UNSERER VORARBEIT



Das Verständnis der Stufen der Erwachsenenentwicklung ist unverzichtbar, wenn Sie von einem reaktiven zu einem kreativen Mindset übergehen möchten.

1. **Egozentrisch (Selbstbestimmter Geist):** Diese Stufe zeichnet sich durch den Fokus auf die Erfüllung der eigenen Bedürfnisse und das Erreichen von Unabhängigkeit aus.

2. **Reaktiv (Zwischenmenschlicher Geist):** Auf dieser Stufe übernimmt die Person die Regeln, Werte und Erwartungen der Gesellschaft und baut ihre Identität darauf auf, diese Erwartungen zu erfüllen.

3. **Kreativ (Sich selbst hervorbringender Geist):** Auf dieser Stufe beginnt die Person, ihr Leben und ihren Führungsstil an ihrem eigenen Gefühl persönlicher Sinnhaftigkeit und Vision statt an den Erwartungen anderer auszurichten.

4. **Integral (Sich selbst transformierender Geist):** Auf dieser Stufe beginnt die Person, alle Aspekte ihrer Persönlichkeit – auch ihre Schattenseiten – zu integrieren und ist in der Lage, durch komplexe Herausforderungen zu führen.

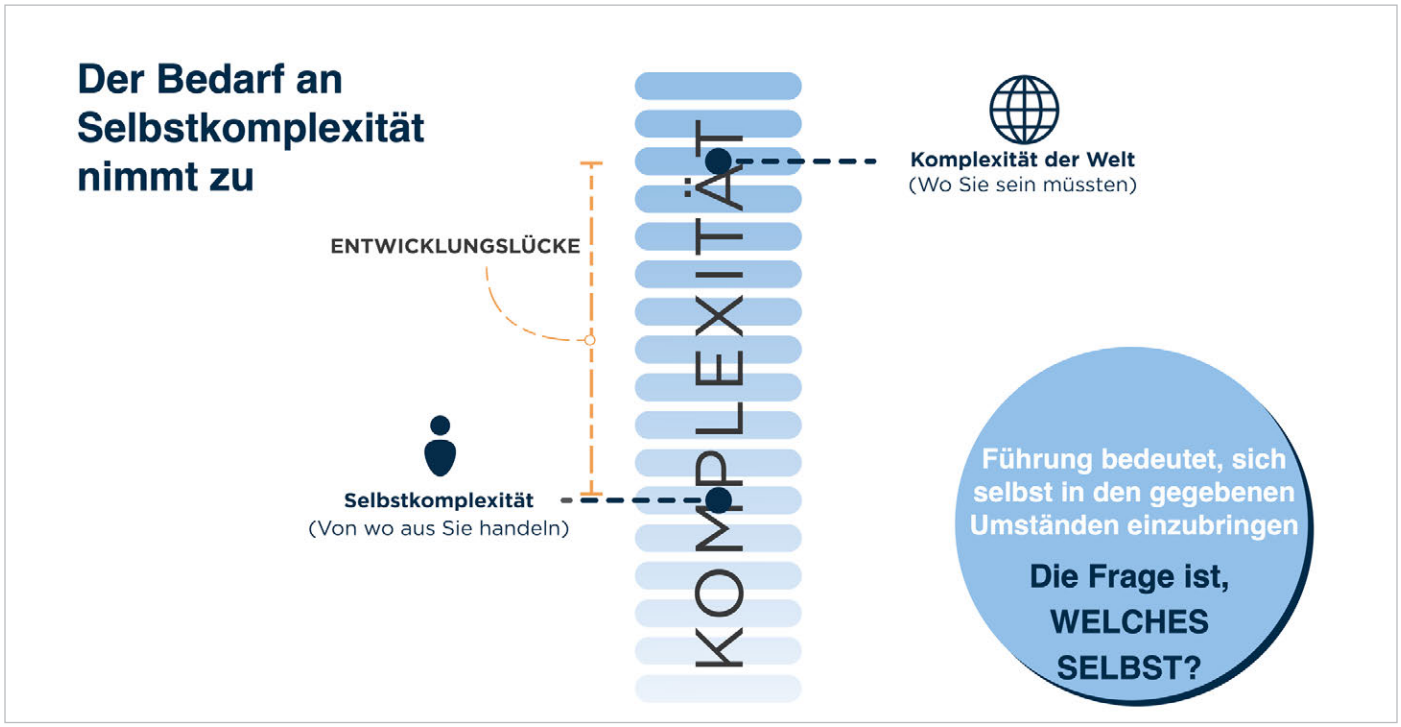
5. **Unitive Stufe:** Auf dieser Stufe erlebt die Person ein geistiges Einssein mit allem, was ist, und agiert als globaler Visionär für das universelle Gute.

Leadership Circle® | All Rights Reserved

INTEGRATION AUS UNSERER VORARBEIT

Der Bedarf an Selbstkomplexität in der Welt von heute leitet sich aus der zunehmenden Verflechtung und der vielschichtigen Natur unserer globalen Gesellschaft ab. Um uns in dieser von schnellen technologischen Fortschritten, kultureller Diversität und komplexen gesellschaftlichen Dynamiken geprägten Landschaft zurechtzufinden, brauchen wir ein differenzierteres und anpassungsfähigeres Selbstverständnis.

Mit dieser Komplexität können Personen diverse Perspektiven besser verstehen und einbeziehen, vielschichtige Probleme lösen und sich in einem Umfeld entfalten, das sich konstant im Wandel befindet. Es besteht jedoch eine Entwicklungslücke zwischen unserem aktuellen Zustand und dem erforderlichen Grad an Selbstkomplexität.



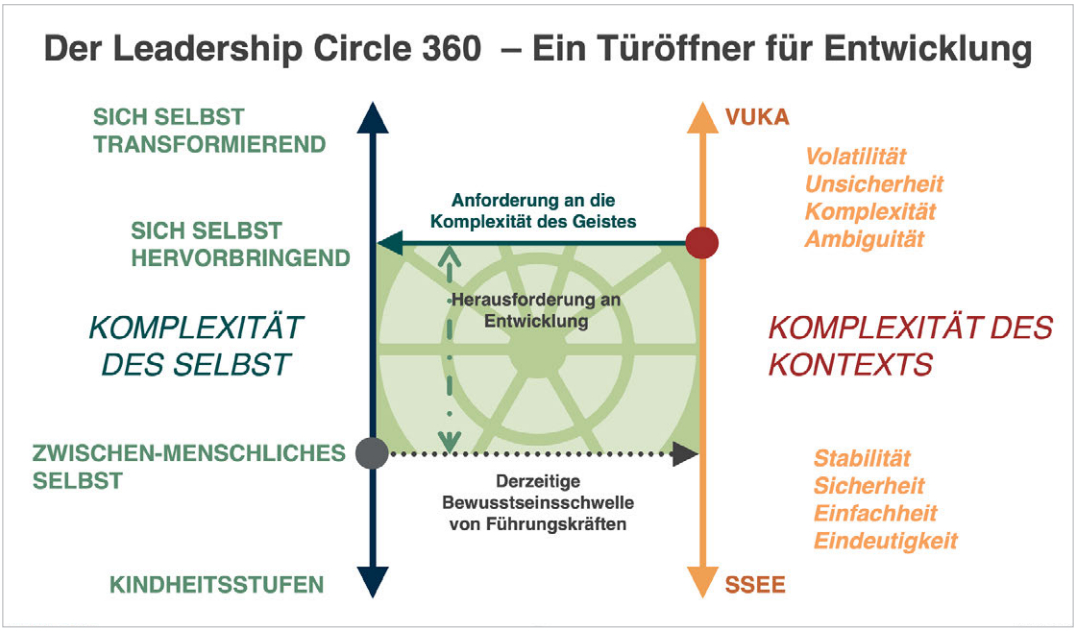
Viele Bildungs- und Gesellschaftssysteme setzen nach wie vor auf herkömmliche, lineare Denkweisen und starre Identitäten. Sie sind dadurch nicht in der Lage, die Menschen mit den notwendigen Fähigkeiten für fließende, integrative und anpassungsfähige Denkprozesse auszustatten.

Um diese Lücke zu schließen, ist ein Wandel hin zu ganzheitlicherem und erfahrungsorientiertem Lernen erforderlich, was die emotionale Intelligenz und kritisches Denken stärkt und das Verständnis von der verflochtenen Natur globaler Probleme vertieft. Dieser Wandel ist unabdingbar, um Personen zu erhalten, die sich in der Komplexität der modernen Welt zurechtfinden und einen positiven Beitrag leisten können.

Leadership Circle® | All Rights Reserved

INTEGRATION AUS UNSERER VORARBEIT

Führung verstehen ist eine komplexe Aufgabe. Das Leadership Circle Profile (LCP) bietet eine differenzierte Herangehensweise an diese Herausforderung, indem es spezifische Daten für den Führungskontext liefert. Es ist entscheidend, die kontextbezogene Natur des LCP zu erkennen. Diese unterbindet den direkten Vergleich der Profile unterschiedlicher Führungskräfte und unterstreicht die einzigartigen Umstände, die sich auf die Effektivität der jeweiligen Führungskraft auswirken. Darüber hinaus funktioniert das LCP-Debriefing wie ein starker Katalysator für Entwicklungsgespräche, indem es Widersprüche zwischen der Weltanschauung einer Führungskraft und dem Kontext, in dem diese tätig ist, ans Licht bringt. Dieser Prozess stärkt nicht nur die Eigenwahrnehmung, er fördert auch ein gezieltes Wachstum und die richtige Ausrichtung innerhalb des organisatorischen Umfelds.



NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved

INTEGRATION AUS UNSERER VORARBEIT

Die Theorie in diesen Modellen wurde über lange Zeit entwickelt und über die Zeit, Kulturen und Regionen hinweg validiert.



Der Leadership Circle ist mehr als nur ein „Werkzeug“. Er ist ein ganzheitlicher Ansatz zur Führungsarbeit und -entwicklung, der alles oben Erwähnte umfasst.

NOTIZEN

EXPLORATION DES RAHMENKONZEPTS

Obere Hälfte/Untere Hälfte

- Oben: 18 Kreative Kompetenzen: Fundierte positive Korrelation mit Führungseffektivität und Unternehmensleistung. Eine Führung, die motiviert, inspiriert und Energie und Leistung freisetzt.
- Unten: Die Stärken zeigen sich reaktiv. 11 Reaktive Strategien, auf die wir unter Druck automatisch zurückgreifen. Haben uns an diesen Punkt gebracht. Stoßen an Grenzen. Gehen mit Nachteilen einher. Unterbrechen die Kreativen Kompetenzen. Kräftezehrend.

Aufgabe und Beziehung:

- Bei der Aufgabenorientierung stehen das Erreichen von Zielen, Treffen von Entscheidungen und effektives Ressourcenmanagement im Fokus. Stark aufgabenorientierte Führungskräfte werden als effektiv in der Förderung von Leistung wahrgenommen. Sie können aber Beziehungsaspekte vernachlässigen und damit die Motivation im Team schwächen.
- Die Beziehungsorientierung misst die Fähigkeit von Führungskräften, starke zwischenmenschliche Beziehungen aufzubauen, die Zusammenarbeit zu fördern und ein positives Teamumfeld zu schaffen.
- Das LCP unterstreicht die Bedeutung, für eine effektive Führung beide Orientierungen ins Gleichgewicht zu bringen. Führungskräfte, die die beiden integrieren, erreichen mit höherer Wahrscheinlichkeit nachhaltigen Erfolg. Aufgabenorientierte Führungskräfte müssen ggf. zwischenmenschliche Fähigkeiten entwickeln, während beziehungsorientierte Führungskräfte möglicherweise ihre Fähigkeiten zur Aufgabenabwicklung verbessern müssen.
- Diese Balance hilft Führungskräften, ihre Stärken und Entwicklungsfelder zu erkennen, um eine ganzheitlichere und effektivere Führung möglich zu machen.



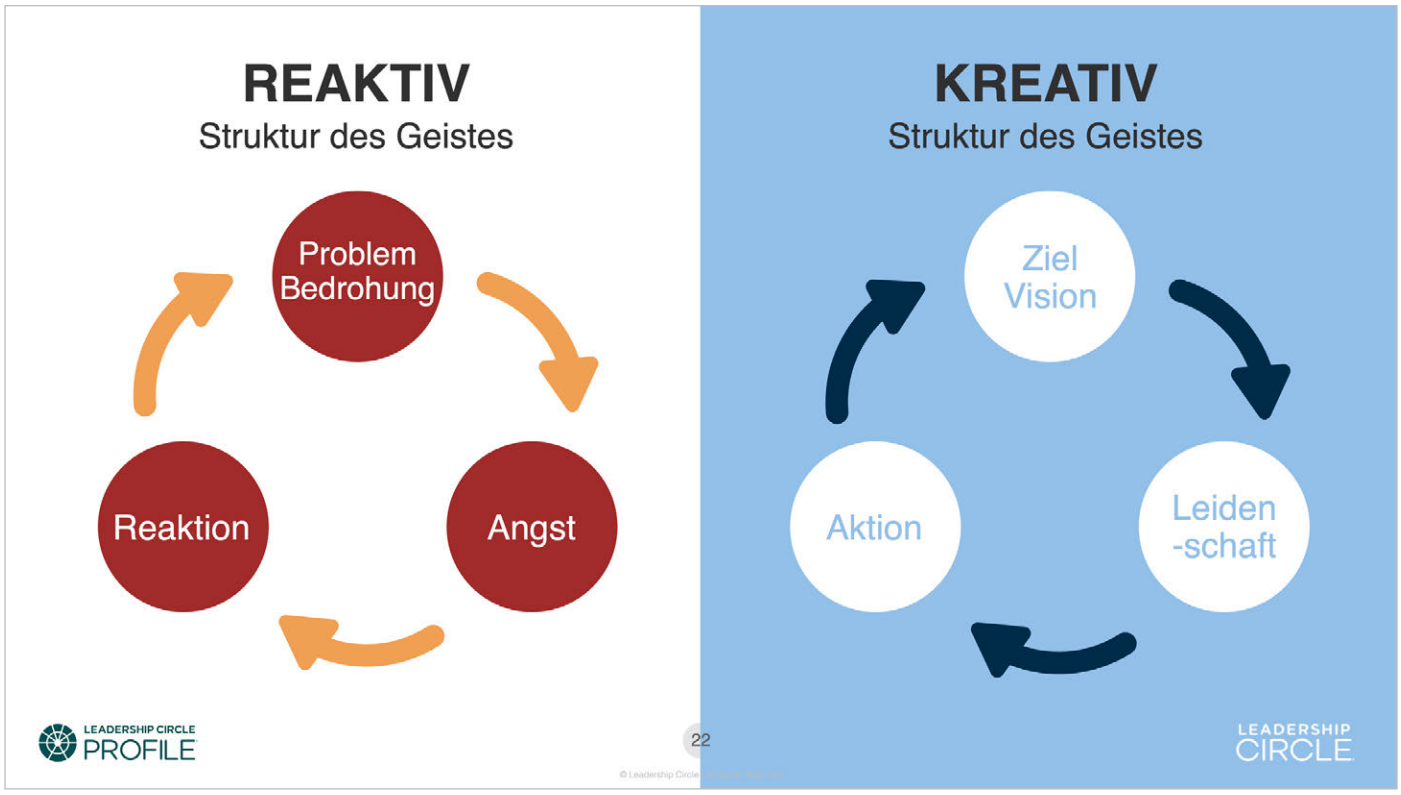
NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved

EXPLORATION DES RAHMENKONZEPTS

Eine generative Struktur baut mit der Zeit eine Dynamik auf, bei der jeder Erfolg der Ausgangspunkt für weitere Erfolge wird.

Eine Pendelstruktur ist so konzipiert, dass die Bewegung zwischen bestimmten Grenzen gehalten wird, wie bei einem Thermostat. Innerhalb dieser Struktur ist keine Vorwärtsbewegung vorgesehen.



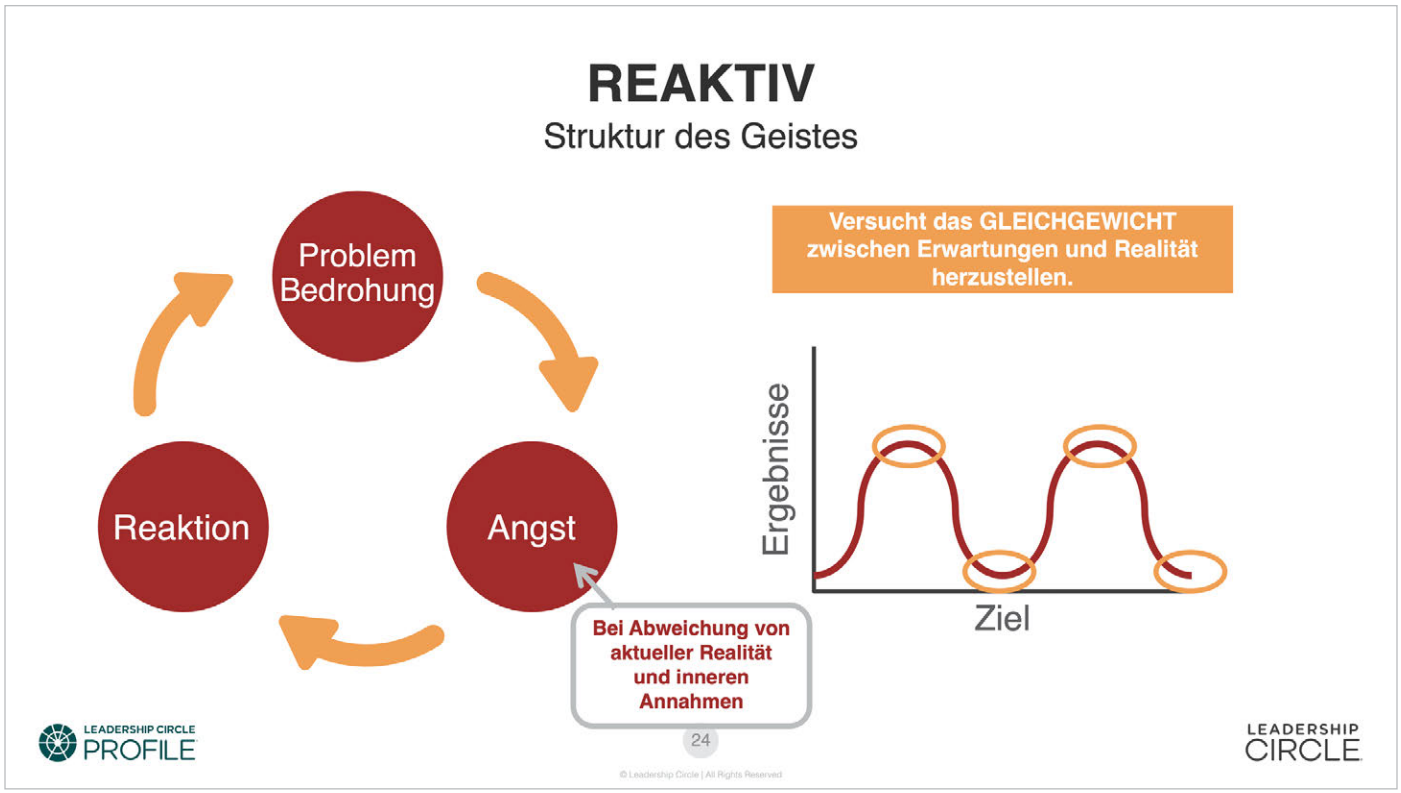
NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved

EXPLORATION DES RAHMENKONZEPTS

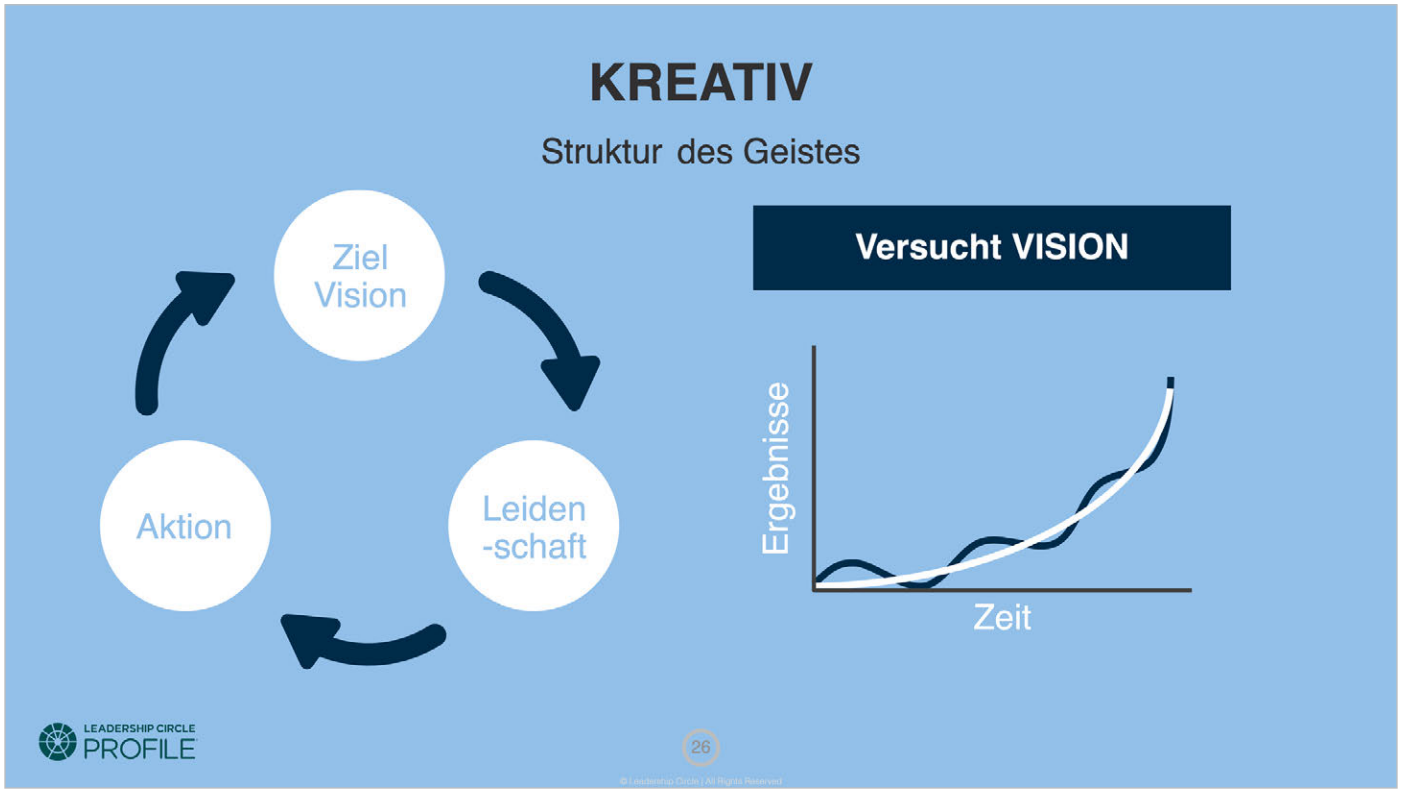
Eine Struktur ist eine vollständige, ganze Einheit, die auf eine bestimmte Art funktioniert und agiert. In unserem Leben gibt es zwei grundlegende Strukturmuster: generativ und pendelnd (Reaktiv).

Eine reaktive Schleife ist, als wäre man in einer endlosen Achterbahn gefangen, auf die man keinen Einfluss hat. Stellen Sie sich vor, Sie wären in einem Vergnügungspark und würden in eine Achterbahn namens „Die Reaktive Schleife“ steigen.



Leadership Circle® | All Rights Reserved

EXPLORATION DES RAHMENKONZEPTS



NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved

EXPLORATION DES RAHMENKONZEPTS

In der Veranstaltung haben Sie eine Geschichte aus der Perspektive des/der Moderator/in gehört. Nehmen Sie sich einen Moment Zeit, um über eine anhaltende reaktive Schleife in Ihrem Leben nachzudenken und formulieren Sie diese hier aus.

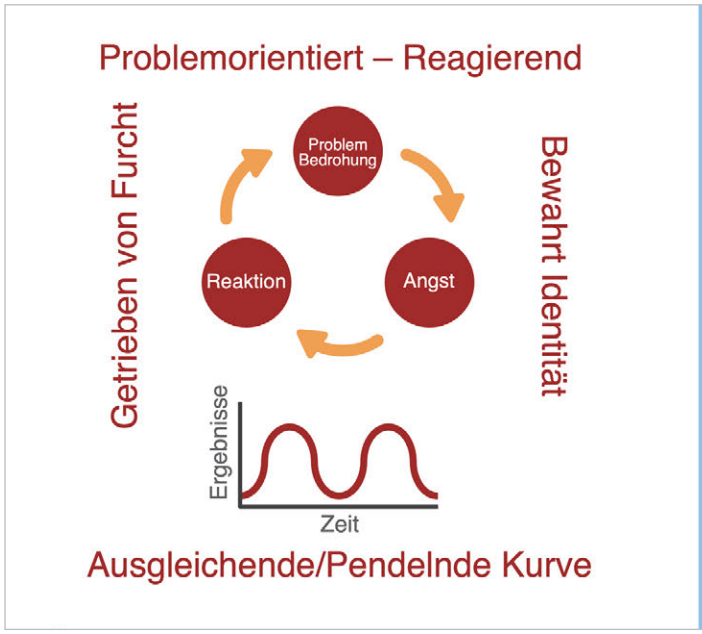
Problem/Bedrohung

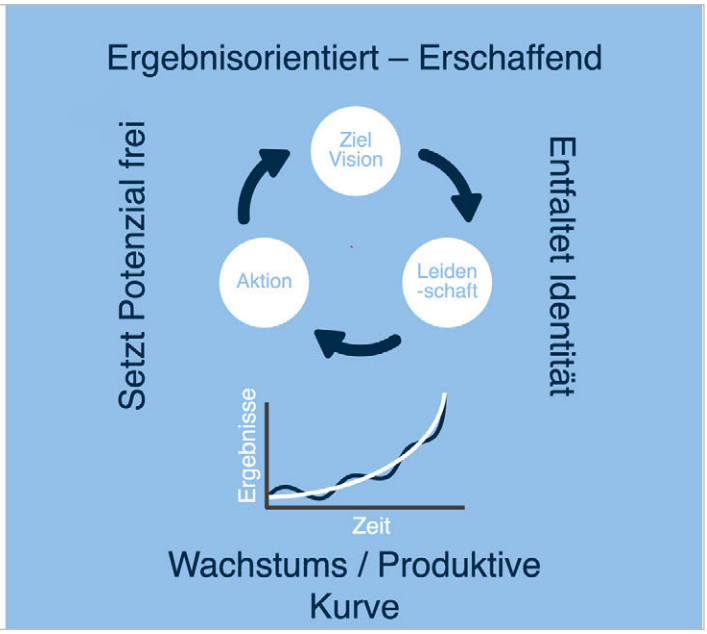
Angst

Reaktion

Leadership Circle® | All Rights Reserved

EXPLORATION DES RAHMENKONZEPTS





Reaktive Schleife: Schlüsselpunkte

- Automatische Reaktionen: Verhaltensweisen, die von tief verwurzelten Ängsten oder Unsicherheiten geleitet sind.
- Durch Stress ausgelöst: Auf Herausforderungen wird mit Standardmustern reagiert (z. B. Abwehr, Kontrolle, Vermeiden).
- Sich wiederholender Kreislauf: Die Muster wiederholen sich mit jeweils ähnlichen Ergebnissen, das Wachstum ist begrenzt.
- Mangel an Bewusstsein: Häufig unbewusst, wodurch sie schwer zu ändern sind.
- Auswirkungen auf die Führung: Behindern die Effektivität, schädigen Beziehungen und begrenzen die Innovationsfähigkeit.
- In der Routine gefangen: Rückgriff auf die immer gleichen Reaktionen und Verhaltensweisen.

Kreative Schleife: Schlüsselpunkte

- Bewusstes Handeln: Überlegte und bewusste Reaktionen, die auf Werten und Vision basieren.
- Sinngeleitet: Klare Ziele und Sinnhaftigkeit leiten das Handeln.
- Zusammenarbeit und Unterstützung: Andere werden eingebunden, ihr Beitrag und die Zusammenarbeit geschätzt.
- Flexibilität und Anpassungsfähigkeit: Offen gegenüber neuen Ideen und in der Lage, bei Bedarf umzuschwenken.
- Kontinuierliches Wachstum: Fokus auf persönlicher Entwicklung und Lernen.
- Positive Ergebnisse: Führt zu Partnerschaftlichkeit, Innovation, Erfüllung und effektiver Führung.
- Eigenwahrnehmung: Erkennen des eigenen Handelns und Reflexion, um kontinuierlich bewusste Veränderungen zu erreichen.

NOTIZEN

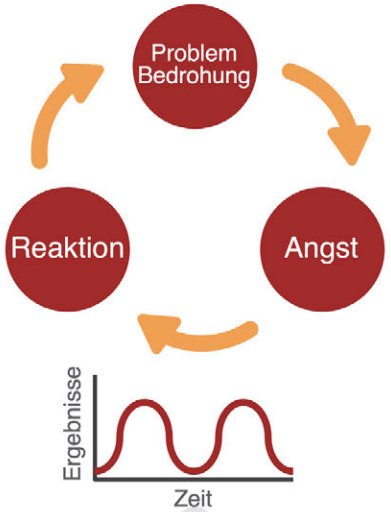
Leadership Circle® | All Rights Reserved

Sich anpassend

Problem: Abnehmender Umsatz
Lösung: Eine Strategie entwickeln

Die Leute wehren sich gegen die von mir vorgeschlagene Strategie. Einige sind wirklich unglücklich.

Die Strategie wird verwässert oder aufgegeben. Die Leute widmen sich anderen Dingen, die Aufmerksamkeit wendet sich von mir ab und der Konflikt löst sich auf.



Ich schrecke vor der Strategie zurück und beruhige Einzelne mit Kompromissen. Ich signalisiere anderen, dass ich nicht hart bleiben oder mich wehren werde.

Ich sage mir, dass ich lernen sollte, genau zu wissen, wann ich kämpfen sollte Ich frage mich, warum der Umgang mit bestimmten Menschen so schwierig ist.

Ich habe immer mehr Angst. Die Leute fangen an, mich nicht mehr zu mögen. In den Meetings ist sehr oft eine gereizte Stimmung.

Die Harmonie kehrt zurück. ich fühle mich ruhiger und mit anderen im Einklang. Ich fühle mich wieder mehr wie ich selbst.

LEADERSHIP CIRCLE PROFILE

28

© Leadership Circle | All Rights Reserved

LEADERSHIP CIRCLE

NOTIZEN

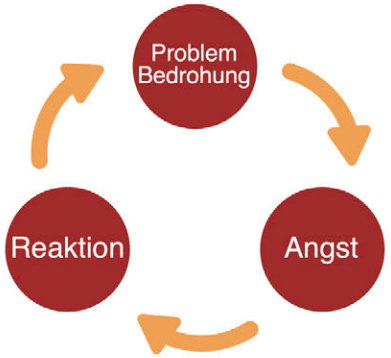
Leadership Circle® | All Rights Reserved

Sich anpassend

Problem: Der Umsatz nimmt weiter ab
Lösung: Eine Strategie entwickeln

Ich muss eine Strategie entwickeln, aber das letzte Mal, als ich es versuchte, ist es nicht sehr gut gelaufen.

Die Gespräche drehen sich im Kreis, es werden keine Entscheidungen getroffen, der Fortschritt kommt ins Stocken. Ohne eine Strategie verharren wir im Taktischen.



Ich fürchte, das wird nicht gut gehen; ich bin nicht sehr glaubwürdig. Die Leute werden mich nicht mögen oder respektieren. Ich muss besonders vorsichtig sein.

Niemand musste etwas opfern, der Konflikt hat sich aufgelöst.
Ich fühle mich entlastet.

Ich lasse meine Strategie wieder aufleben, aber dieses Mal beteilige ich alle Interessengruppen zu sehr – ich suche nach Input von allen, die eine Meinung haben könnten.

Diese Strategie wäre zu riskant, wir halten uns besser an das Altbewährte.



LEADERSHIP CIRCLE PROFILE

29

© Leadership Circle | All Rights Reserved

LEADERSHIP CIRCLE

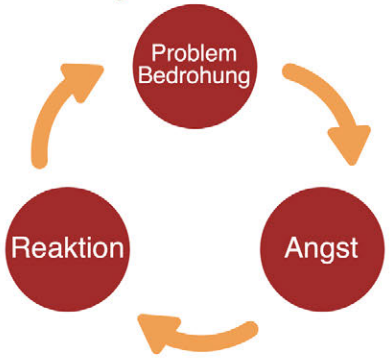
NOTIZEN

Sich selbst schützend
(mit Positionsmacht)

Problem: Abnehmender Umsatz
Lösung: Eine Strategie entwickeln

Die Leute wehren sich gegen die von mir vorgeschlagene Strategie. Einige sind wirklich unglücklich.

Meine Strategie wird angenommen. Die Meinungsverschiedenheiten wurden nicht vollständig geäußert oder gelöst, sie gingen einfach unter, aber technisch gesehen kommen wir mit meinem Plan voran.



Ich vertrete meinen Glauben an die Strategie immer vehementer. Ich verteidige meine Ideen energisch und konzentriere mich voll und ganz darauf, die Schwächen im Denken der anderen anzugreifen.

Jetzt mache ich mir Sorgen, dass die anderen die Umsetzung meiner Strategie vermasseln werden, aber zumindest haben wir den richtigen Plan aufgestellt.

Ich bin zunehmend aufgewühlt. Die anderen stellen meine Pläne (meine Intelligenz) in Frage, als ob ich das alles nicht durchdacht hätte.

Ich fühle mich ruhiger und bin wieder in meinem Rhythmus. Überlegene Ideen setzen sich in der Regel durch, und sobald das klar wird, sind die Leute wieder auf Kurs.



LEADERSHIP CIRCLE PROFILE

30

© Leadership Circle | All Rights Reserved

LEADERSHIP CIRCLE

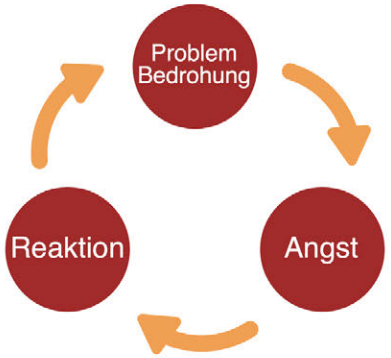
NOTIZEN

Sich selbst schützend
(ohne Positionsmacht)

Problem: Abnehmender Umsatz
Lösung: Eine Strategie entwickeln

Die Leute wehren sich gegen die von mir vorgeschlagene Strategie. Einige sind wirklich unglücklich.

Meine Strategie wird aufgegeben. Die Organisation macht mit anderen Plänen weiter. Meine Ideen geraten in Vergessenheit oder werden von anderen übernommen.



Ich bin zunehmend aufgewühlt. Die anderen stellen meine Pläne (meine Intelligenz) in Frage, als ob ich das alles nicht durchdacht hätte.

Ich verfalle in eine vertraute Resignation. Die Situation ist ärgerlich, aber so vorhersehbar. Es ist mir sowieso egal.

Ich nehme meinen Ball und verlasse das Spielfeld, aber ich setze mein inneres Gespräch fort, das die Richtigkeit meiner Ideen und die Falschheit der Ideen anderer unterstreicht.

Die von ihnen gewählte Strategie ist Quatsch und wird niemals funktionieren. Es ist total verrückt, aber es wird mich wirklich freuen, sie scheitern zu sehen.



LEADERSHIP CIRCLE PROFILE

31

© Leadership Circle | All Rights Reserved

LEADERSHIP CIRCLE

NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved

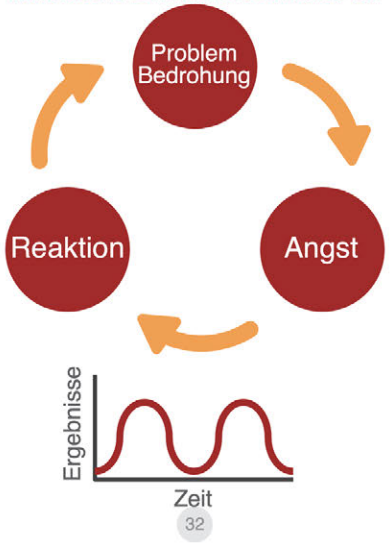
EXPLORATION DES RAHMENKONZEPTS

Kontrollierend

Problem: Abnehmender Umsatz
Lösung: Eine Strategie entwickeln

Die Leute wehren sich gegen die von mir vorgeschlagene Strategie. Einige sind wirklich unglücklich.

Meine Strategie wird angenommen. Alle sind erschöpft und die meisten geben nach meiner Intensität und Beharrlichkeit schließlich auf.



Ich verdopple meine Bemühungen und setze mehr Energie ein, andere davon zu überzeugen, dass wir uns genau dorthin bewegen. Ich arbeite schnell und locker mit den Fakten und zermürbe die Leute.

Es gibt nichts, was man mit Energie und Tatkraft nicht lösen könnte. Schade, dass man manche einfach mitschleppen muss.

Ich bin zunehmend frustriert. Die Leute erkennen nicht an, wie hart ich daran gearbeitet habe, dies zu erreichen.

Endlich bewegen wir uns und ich fühle mich ziemlich gut. Ich musste mich einfach durchsetzen und es verwirklichen.

LEADERSHIP CIRCLE PROFILE

32

© Leadership Circle | All Rights Reserved

LEADERSHIP CIRCLE

NOTIZEN

EXPLORATION DES RAHMENKONZEPTS

Unser internes Betriebssystem setzt sich aus unseren Glaubenssätzen, Werten und vergangenen Erfahrungen zusammen und ersinnt ständig Bedeutungen, die unser Verhalten prägen und sich darauf auswirken, wie andere und wir selbst uns wahrnehmen.

Diesen Prozess zu verstehen ist entscheidend für eine effektive Führung und die persönliche Entwicklung.
Die Entwicklung der Fähigkeit, zu beobachten und zu verstehen, wie wir diese Bedeutungen bilden – also einen Einblick in unser Betriebssystem zu gewinnen –, ist eine wichtige Kompetenz. Ohne diese Eigenwahrnehmung bleiben wir in sich wiederholenden, repetitiven, rechtfertigenden Narrativen gefangen, die unsere Gedanken, Gefühle und Verhaltensweisen steuern und Wachstum und Veränderung verhindern.

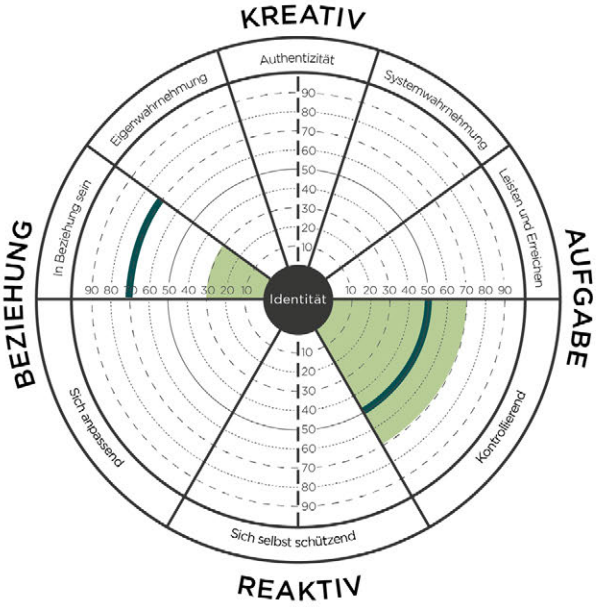


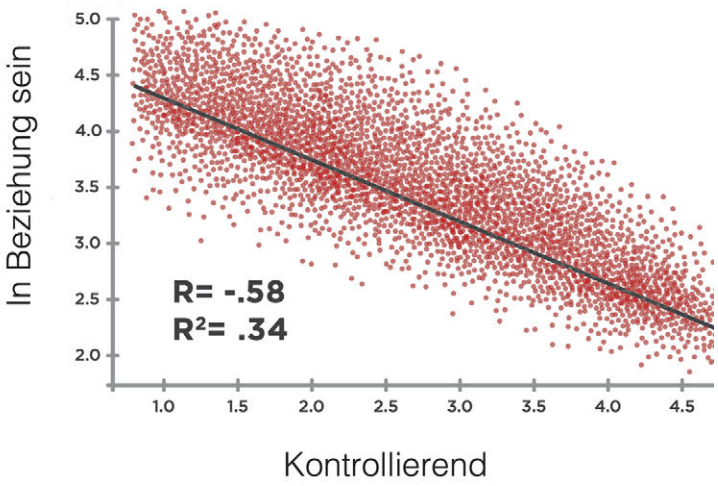
Wenn wir lernen, diese Prozesse zu beobachten, können wir uns aus diesem Kreislauf befreien und unsere Interaktionen und Eigenwahrnehmung werden bewusster, kreativer und positiver.

NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved

STRUKTURELLE DYNAMIKEN: GEGENSÄTZE: SPIEL MIT STIMMEN



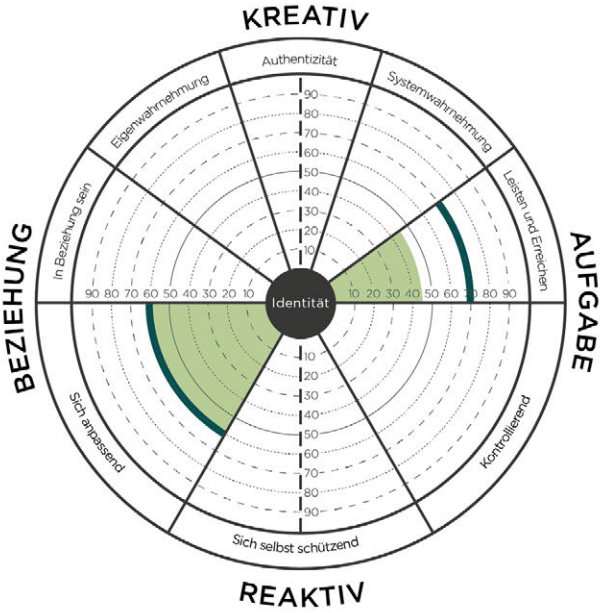


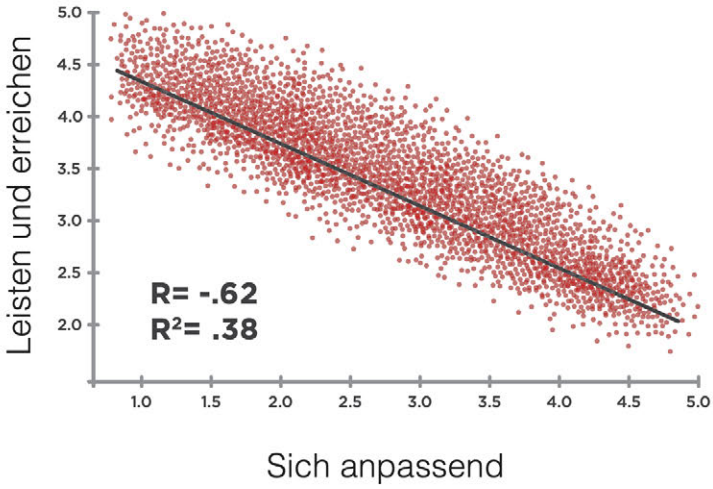
Welche Stimmen hören Sie?

NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved

STRUKTURELLE DYNAMIKEN: GEGENSÄTZE: SPIEL MIT STIMMEN



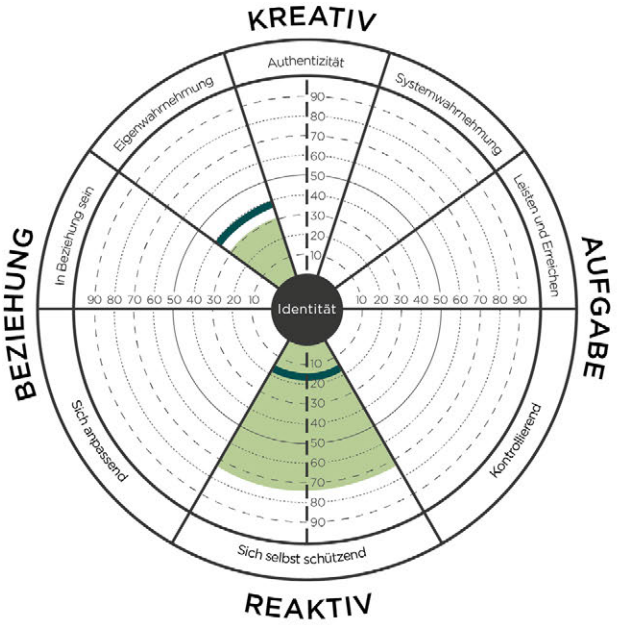


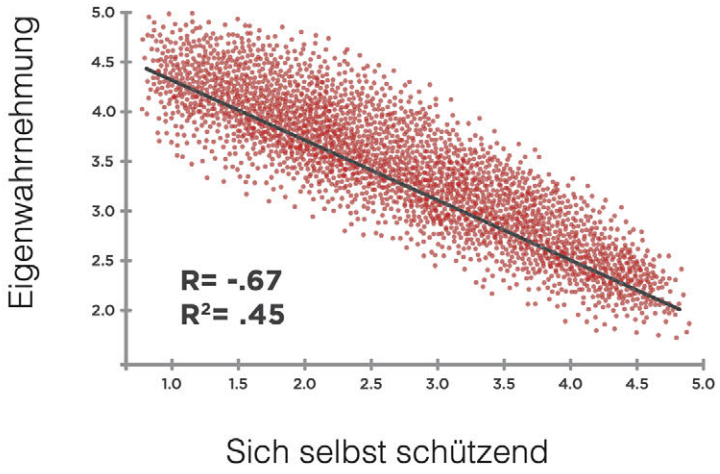
Welche Stimmen hören Sie?

NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved

STRUKTURELLE DYNAMIKEN: GEGENSÄTZE: SPIEL MIT STIMMEN





Welche Stimmen hören Sie?

NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved

INNERE ÜBERZEUGUNGEN



NOTIZEN

INNERE ÜBERZEUGUNGEN

„Geschenke der reaktiven Charakterstruktur“ beziehen sich auf die wertvollen Eigenschaften und Stärken, die sogar dann zu Tage treten, wenn eine Führungskraft von einem reaktiven Mindset aus handelt. Reaktive Tendenzen gehen zwar häufig aus sich selbst schützenden Verhaltensweisen wie Kontrolle, Anpassung oder Schutz hervor, ihnen liegen häufig aber Gaben wie hohe Standards, Loyalität und Liebe zum Detail zugrunde.

Wenn Führungskräfte diese als Geschenke erkennen, verstehen sie, dass ihre reaktiven Verhaltensweisen – wenn sie sie auch manchmal einschränken – auch potentielle Stärken mit sich bringen. Diese Sichtweise erlaubt Führungskräften, ihre ganze Reihe an Fähigkeiten schätzen zu lernen, und fördert das persönliche Wachstum und die Weiterentwicklung.



NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved

INNERE ÜBERZEUGUNGEN

Der Identitätshaken bezieht sich auf die zugrunde liegenden Glaubenssätze, Überzeugungen und Selbstkonzepte, die sich auf die Verhaltensweisen und Entscheidungen einer Führungskraft auswirken.

Im Folgenden zeigen wir die wichtigsten Bestandteile auf:

1. **Kernglaubenssätze:** Tief sitzende Überzeugungen über sich selbst und die Welt, die bestimmen, wie eine Führungskraft Situationen wahrnimmt und darauf reagiert. Diese Glaubenssätze können sich sowohl in positiven als auch in reaktiven Verhaltensweisen zeigen.
2. **Selbstkonzept:** Die Vorstellung von Identität der Führungskraft, einschließlich ihrer Stärken, Schwächen und des generellen Selbstbildes. Dieses Selbstkonzept kann ihre Führungseffektivität entweder stärken oder einschränken, je nachdem, ob es auf einer realistischen Selbstbewertung oder auf reaktiven Mustern basiert.
3. **Überzeugungen:** Unbewusste, häufig ungeprüfte Annahmen darüber, wie man sich verhalten sollte, was andere von Einem erwarten und was für Erfolg notwendig ist. Diese Überzeugungen können zu gewohnheitsmäßigen reaktiven Verhaltensweisen führen.
4. **Emotionale Trigger:** Situationen oder Interaktionen, die aufgrund von unterschwelligen, mit der Identität der Führungskraft verbundenen Ängsten oder Unsicherheiten reaktive Muster auslösen. Wenn Führungskräfte diese Trigger verstehen, können sie ihre Reaktionen effektiver steuern.
5. **Verhaltensmuster:** Gleichbleibende Aktionen oder Reaktionen, die aus dem Identitätshaken der Führungskraft hervorgehen. Indem Führungskräfte diese Muster erkennen, können sie feststellen, wann sie aus einem reaktiven Mindset heraus handeln. Für die persönliche und berufliche Entwicklung ist es entscheidend, den Identitätshaken zu verstehen und anzugehen. Dies ermöglicht Führungskräften, von reaktiven auf kreative Verhaltensweisen überzugehen, damit die Führung effektiver und authentischer wird.

NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved

INNERE ÜBERZEUGUNGEN

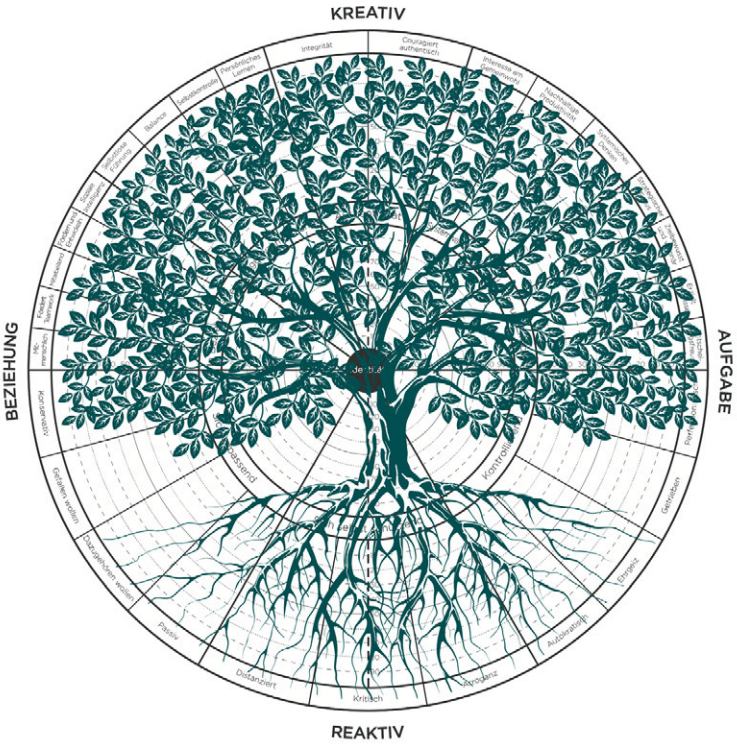
„Stärke freischalten: Von Perfektionismus zu zielbewusster Führung“

„Wenn wir uns selbst gestalten während wir aufwachsen, nehmen wir unsere Stärken und entwickeln unsere Überzeugungen um sie. Mein Sohn zum Beispiel war ein guter Sportler, also baute er seine Identität darauf auf, die Nummer 1, die erste Wahl, der Beste zu sein. Diese ihm innewohnende Energie ist eine Seelenenergie – grundlegend für sein wunderbares Naturell. Und weil er seine Überzeugungen in dem Kontext entwickelt hat, immer so herausragend sein zu müssen, wird er wahrscheinlich andere aus einem perfektionistischen und vielleicht ehrgeizigen oder kontrollierenden Verhalten heraus führen.

Dieses Verhalten hat seinen Preis, wenn es um die Führungskraft geht, aber im Herzen dieses Preises liegt ein zentrales Element von Einzigartigkeit und Stärke. Wenn er diese Kraft von ihrer reaktiven Struktur befreit, sie also von Selbstwert, Sicherheit, Identität usw. ablöst, dann ist er frei, diese Gabe bedingungslos anbieten zu können. Es steht ihm frei, diese Kraft nicht zu nutzen, wenn die Situation etwas anderes erfordert und er kann auch entscheiden, wie er diese Kraft einsetzt – sie wird als Geschenk gegeben.

Er steht nicht mehr in einer zwanghaften Beziehung zu dieser Kraft, die er im Austausch für Bestätigung und Sicherheit anbietet. Daher erhält er die Kraft in der kreativen und höheren Form – dem Erreichen. Und er wirft die mit der reaktiven Überbeanspruchung dieser Kraft verbundenen Verantwortungen und Bürden ab, um Sicherheit und Wert zu bewahren.“

-Bob Anderson



NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved



NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved



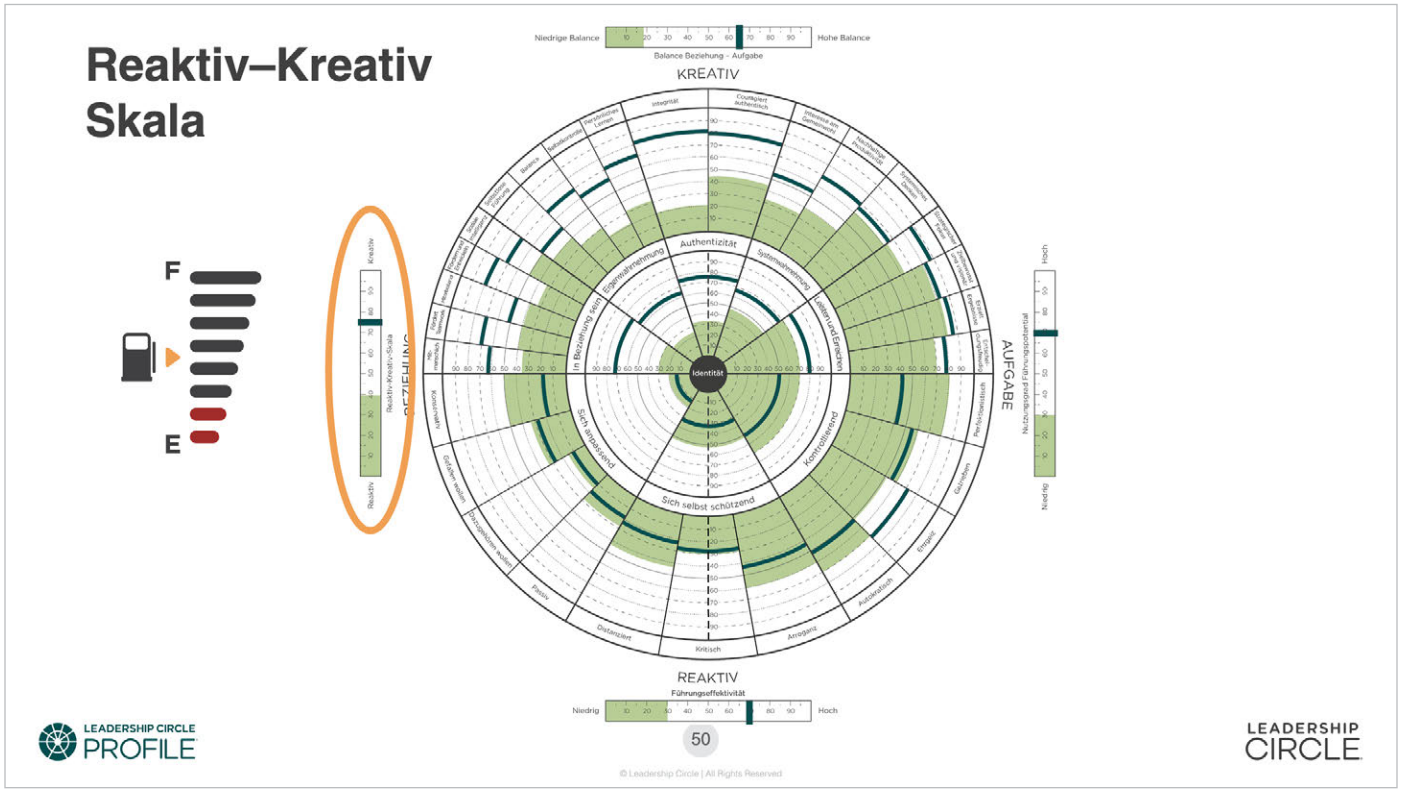
NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved

ZUSAMMENFASSENDE SKALEN, FÜHRUNGSEFFEKTIVITÄTS-SKALA & KORRELATIONEN

1. Reaktiv–Kreativ Skala: Die Reaktiv-Kreativ-Skala ist ein zusammenfassendes Maß dafür, wie eine Führungskraft reaktive und kreative Führung nutzt.

Was treibt Ihren Führungsstil an? Reaktiver oder Kreativer Treibstoff?

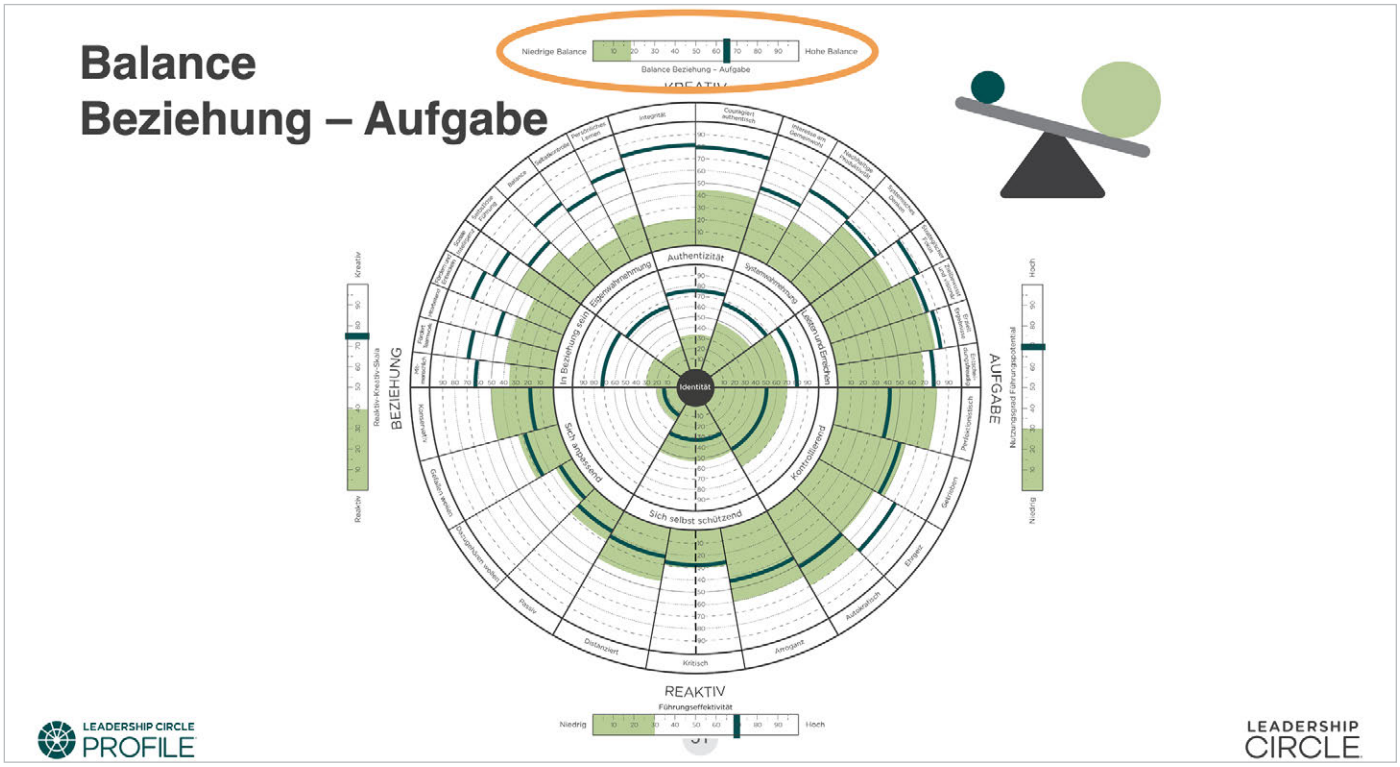


NOTIZEN

2. Balance Beziehung – Aufgabe:

Diese Skala misst, wie gut eine Führungskraft den Aufbau von Beziehungen mit dem Generieren von Ergebnissen ins Gleichgewicht bringt. Starke Führungskräfte stärken das Vertrauen und die Zusammenarbeit, bleiben dabei aber auf Ziele fokussiert. Dadurch schaffen sie ein motiviertes, leistungsstarkes Team.

Lenken Sie Ihre Führungsenergie dorthin, wo sie am meisten gebraucht wird?



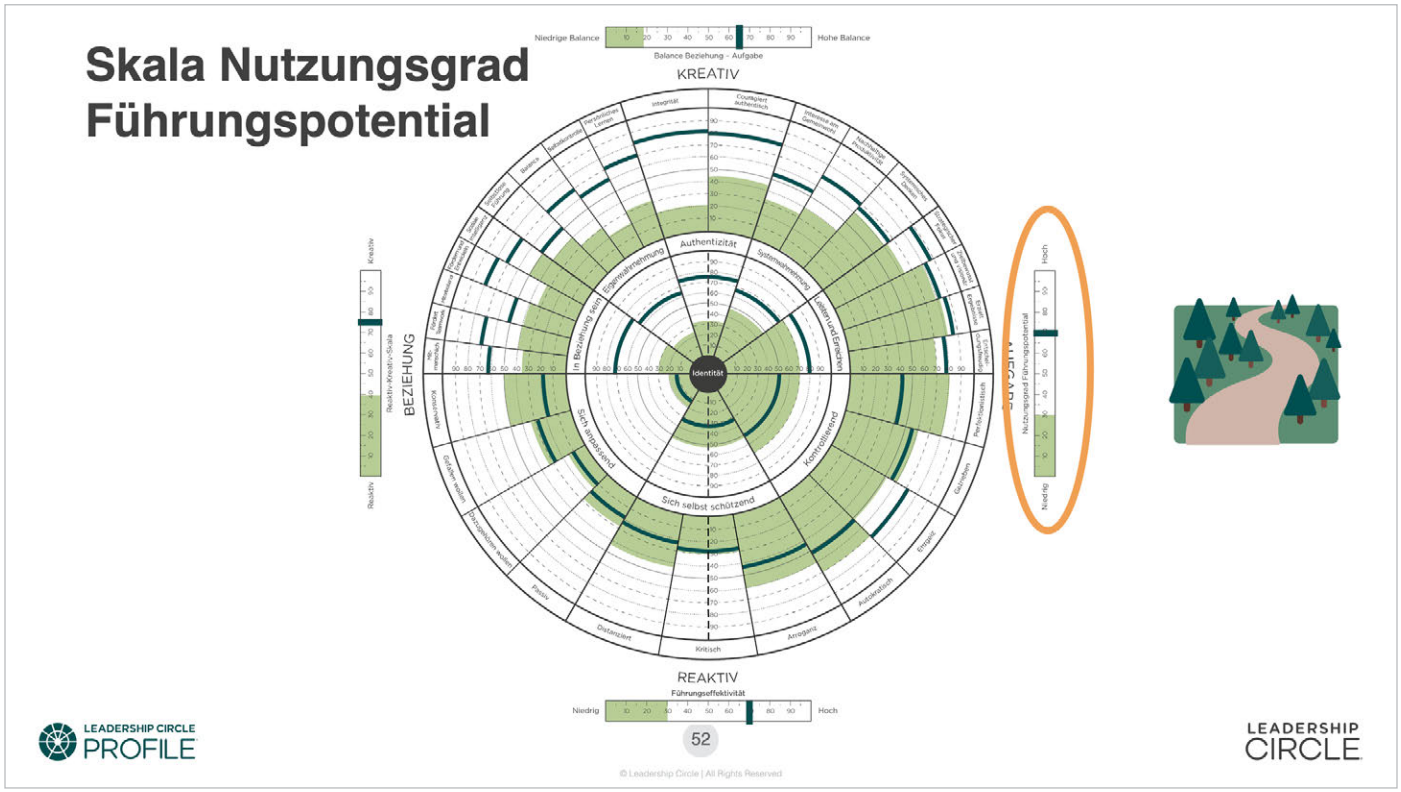
NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved

3. Skala Nutzungsgrad Führungspotential

Diese Skala bewertet, wie gut eine Führungskraft in ihrer derzeitigen Position ihr volles Potential einbringt – indem sie auf Stärken, Fähigkeiten und Erfahrung aufbaut, um Leistung und Effektivität zu fördern. Unausgeschöpftes Potential zu erkennen hilft, die Entwicklung zu fokussieren.

Auf welchem Pfad sind Sie?



NOTIZEN

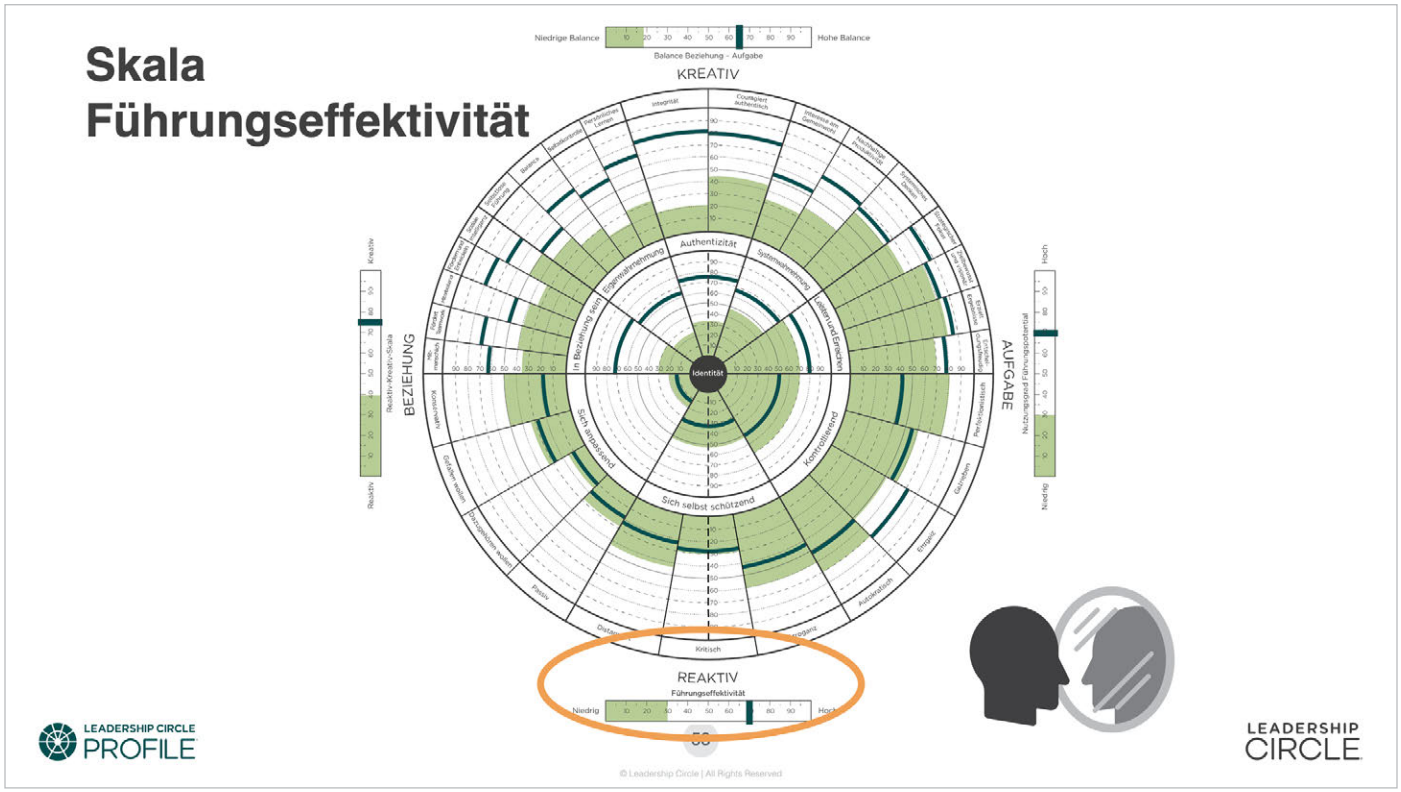
Leadership Circle® | All Rights Reserved

4. Skala Führungseffektivität:

Die Führungseffektivitäts-Skala liefert eine umfassende Sicht auf die Leistung einer Führungskraft in wichtigen Kompetenzen wie Kommunikation, Entscheidungsfindung und Teamentwicklung. Sie beleuchtet Stärken und Entwicklungsfelder für eine gezielte Entwicklung.

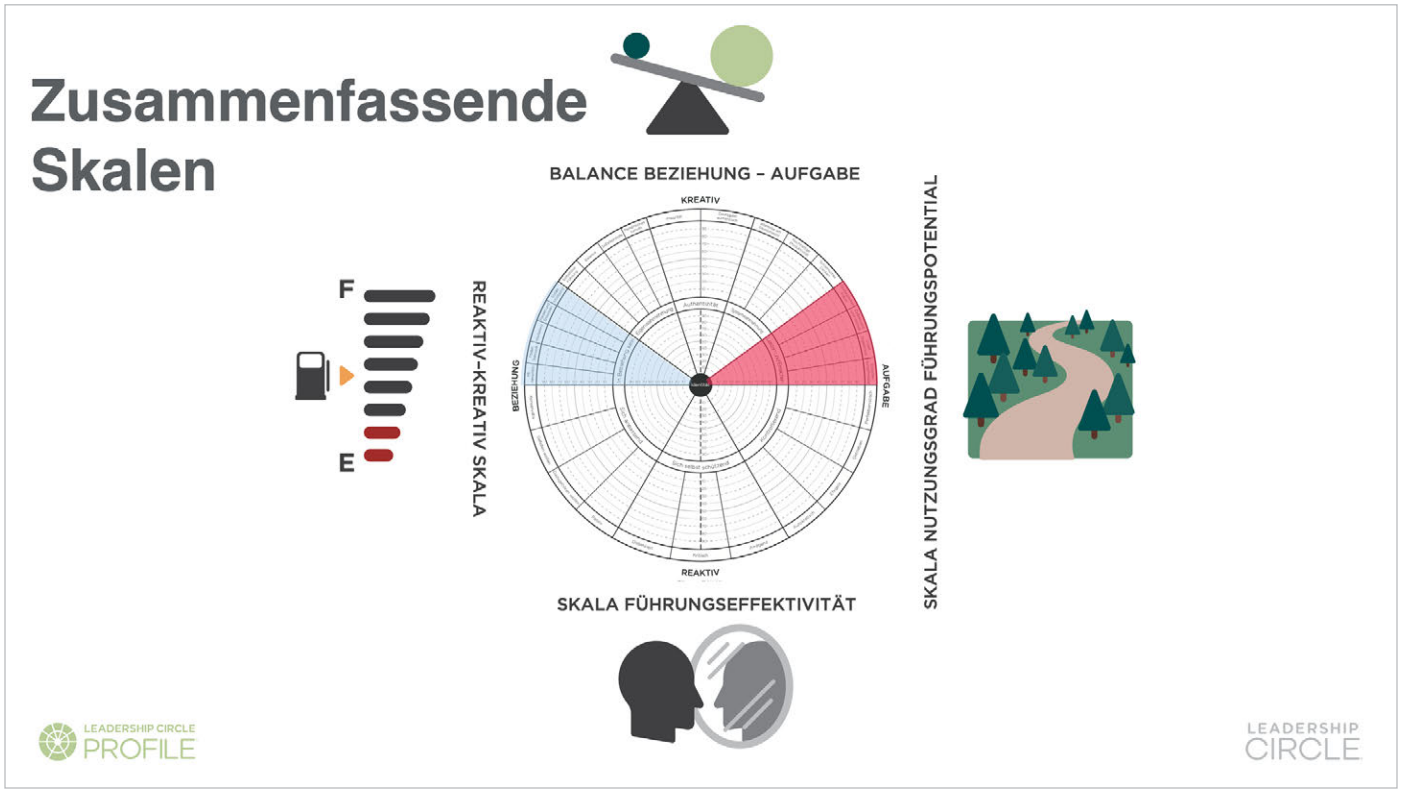
In Kombination mit Tools wie dem Leadership Circle Profile liefern diese Skalen Einblicke in Führungsverhalten und -effektivität für laufendes Wachstum und Verbesserung.

Was sehen Sie, wenn Sie in den Spiegel blicken?



NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved



NOTIZEN

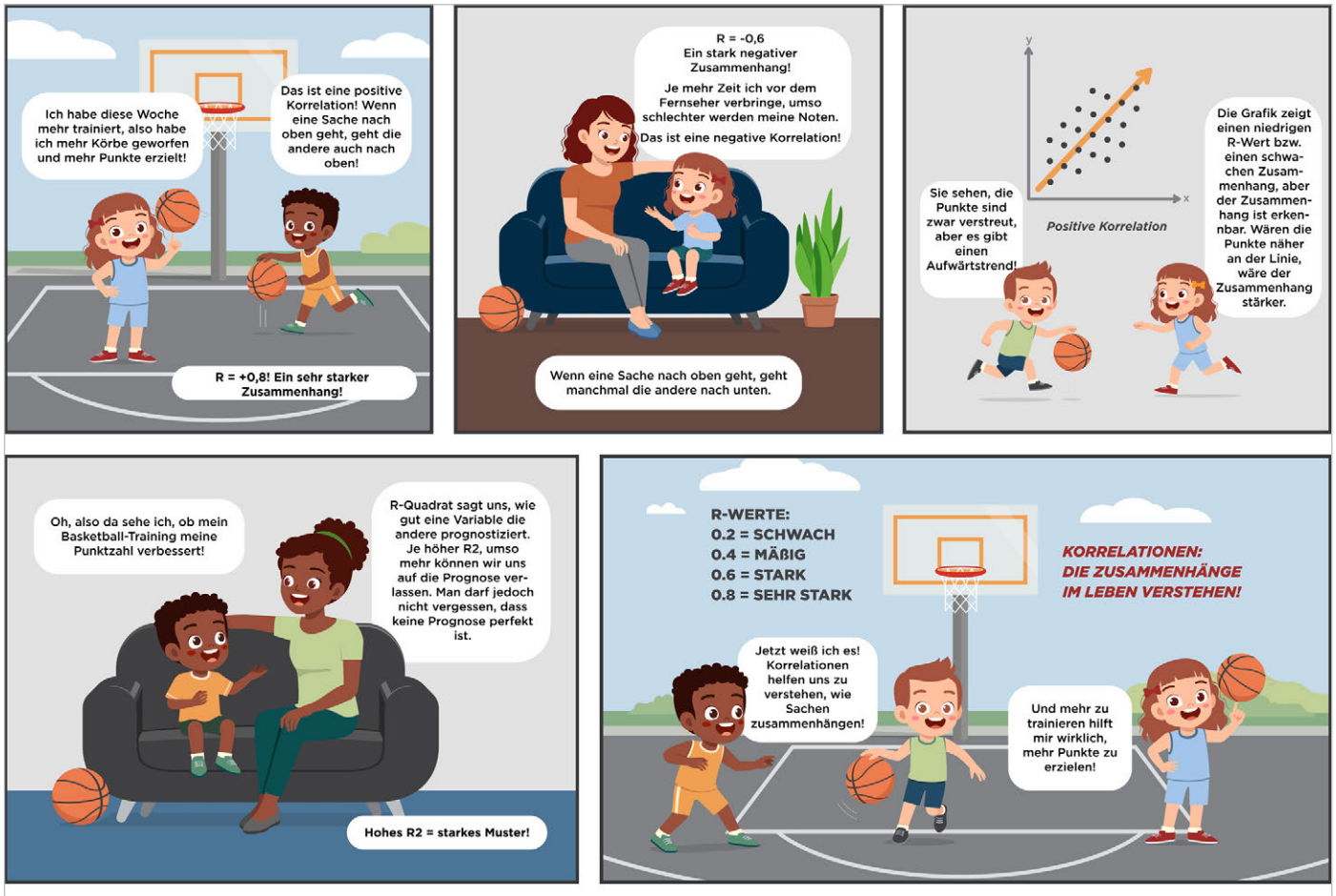
Leadership Circle® | All Rights Reserved

Skala Führungseffektivität – Fragen

- Ich bin mit der Qualität seiner/ihrer Führung zufrieden.
- Er/Sie ist die Art von Führungskraft, die sich andere zum Vorbild nehmen sollten.
- Er/Sie ist ein gutes Beispiel für eine ideale Führungskraft.
- Seine/Ihre Führung verhilft dieser Organisation zum Erfolg.
- Insgesamt ist seine/ihre Führung sehr effektiv.

NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved



Wo liegt der Zusammenhang? Korrelationen verstehen!

LEADERSHIP CIRCLE

NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved

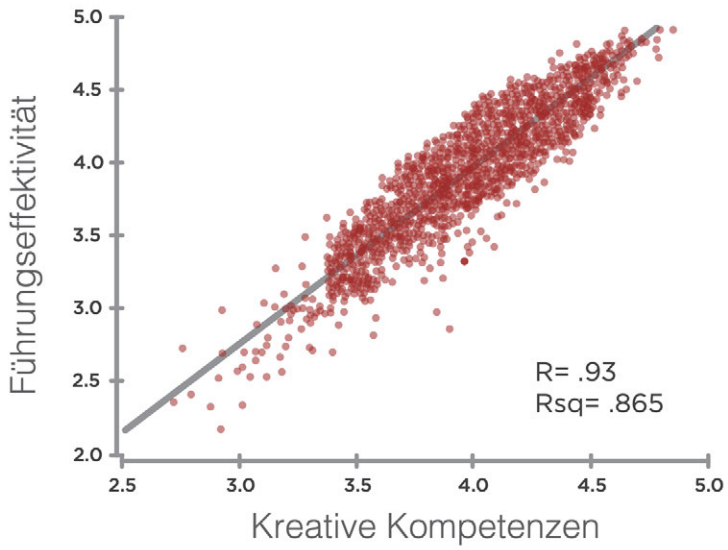
ZUSAMMENFASSENDE SKALEN, FÜHRUNGSEFFEKTIVITÄTS-SKALA & KORRELATIONEN

Dieser Wert weist auf eine sehr starke Korrelation zwischen den zusammenfassenden Skalen und der allgemeinen Führungseffektivität hin.

Dichte der Punkte: Wenn die Punkte in der Grafik nahe beieinander liegen, wird eine positive Korrelation angezeigt. D. h. wenn eine Variable zunimmt, nimmt die andere tendenziell ebenfalls zu.

Korrelationen LCP Dimensionen & Führungseffektivität

- Ich bin mit der Qualität seiner/ihrer Führung zufrieden.
- Er/Sie ist die Art von Führungskraft, die sich andere zum Vorbild nehmen sollten.
- Er/Sie ist ein gutes Beispiel für eine ideale Führungskraft.
- Seine/Ihre Führung verhilft dieser Organisation zum Erfolg.
- Insgesamt ist seine/ihre Führung sehr effektiv.



NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved

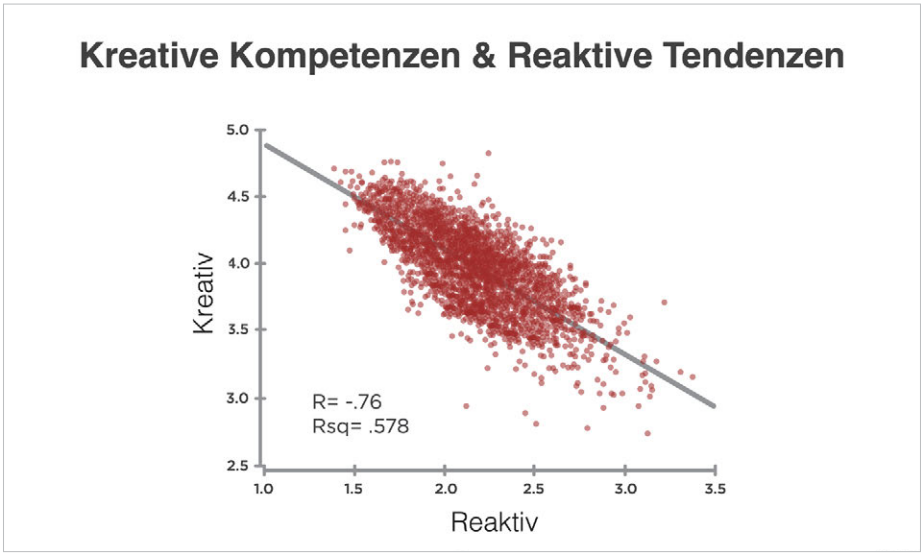
ZUSAMMENFASSENDE SKALEN, FÜHRUNGSEFFEKTIVITÄTS-SKALA & KORRELATIONEN

Die Korrelation erklärt, wie zwei Dinge zusammenhängen.

R= -.76 (Korrelationskoeffizient): Stellen Sie sich vor, Sie messen, wie eng die Länge der Beine einer Person mit deren Körpergröße korreliert. Ein Korrelationskoeffizient von R = ,76 bedeutet, dass eine starke positive Verbindung zwischen der Beinlänge und der Körpergröße besteht. Mit zunehmender Körpergröße werden tendenziell auch die Beine länger und umgekehrt. Je näher R an 1 liegt, umso stärker und einheitlicher ist diese Verbindung.

Rsq=.578 (Determinationskoeffizient): Der Determinationskoeffizient (R-Quadrat) erklärt, welcher Anteil der Varianz einer Variable (Beinlänge) durch die andere Variable (Körpergröße) prognostiziert werden kann. R2 = ,578 bedeutet, dass ca. 57,8 % der Varianz der Beinlänge durch die Varianz der Körpergröße erklärt werden kann. In anderen Worten, wenn Sie die Körpergröße einer Person kennen, können Sie etwa 57,8 % Ihrer Beinlängen-Varianz prognostizieren.

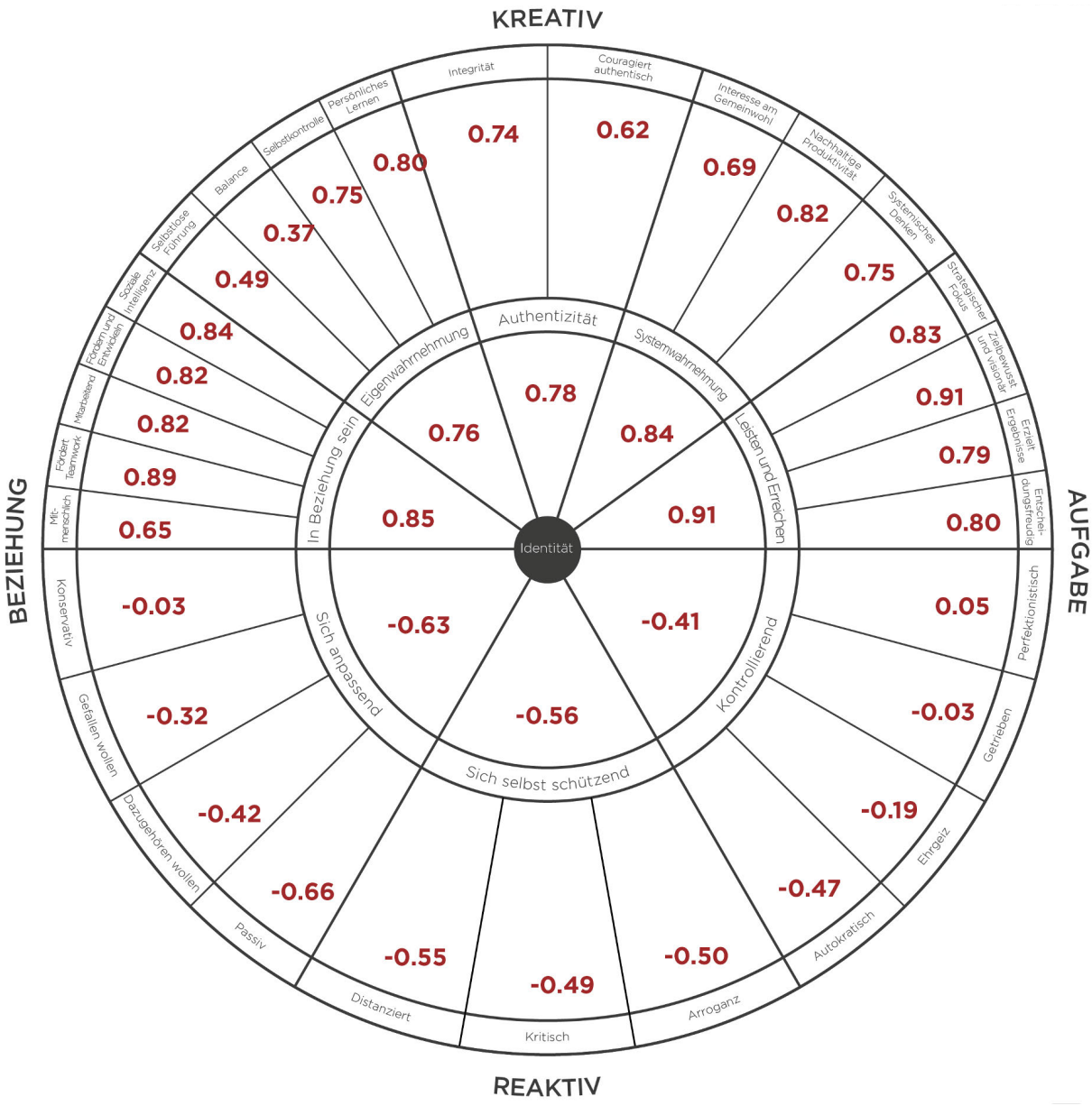
Analogie: Betrachten Sie R = -,76 als wie eng die steigenden Gezeiten (Körpergröße) mit dem Wasserstand am Strand (Beinlänge) korrelieren. Wenn die Gezeiten ansteigen, steigt der Wasserstand am Strand tendenziell an; wenn die Gezeiten zurückgehen, sinkt der Wasserstand am Strand. R2 = ,578 erklärt dann, wie viel der Veränderung des Wasserstands am Strand (Beinlängen-Varianz) den Veränderungen der Gezeiten (Körpergröße) zuzuschreiben ist. Wenn Sie den Stand der Gezeiten kennen, können Sie einen signifikanten Teil des Wasserstands am Strand prognostizieren. Allerdings spielen auch andere Faktoren (wie Wind oder Sanddünen) eine Rolle bei der Bestimmung des exakten Wasserstands zum jeweils gegebenen Zeitpunkt.



NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved

ZUSAMMENFASSENDE SKALEN, FÜHRUNGSEFFEKTIVITÄTS-SKALA & KORRELATIONEN



- Ich bin mit der Qualität seiner/ihrer Führung zufrieden.
- Er/Sie ist die Art von Führungskraft, die sich andere zum Vorbild nehmen sollten.
- Er/Sie ist ein gutes Beispiel für eine ideale Führungskraft.
- Seine/Ihre Führung verhilft dieser Organisation zum Erfolg.
- Insgesamt ist seine/ihre Führung sehr effektiv.

Leadership Circle® | All Rights Reserved

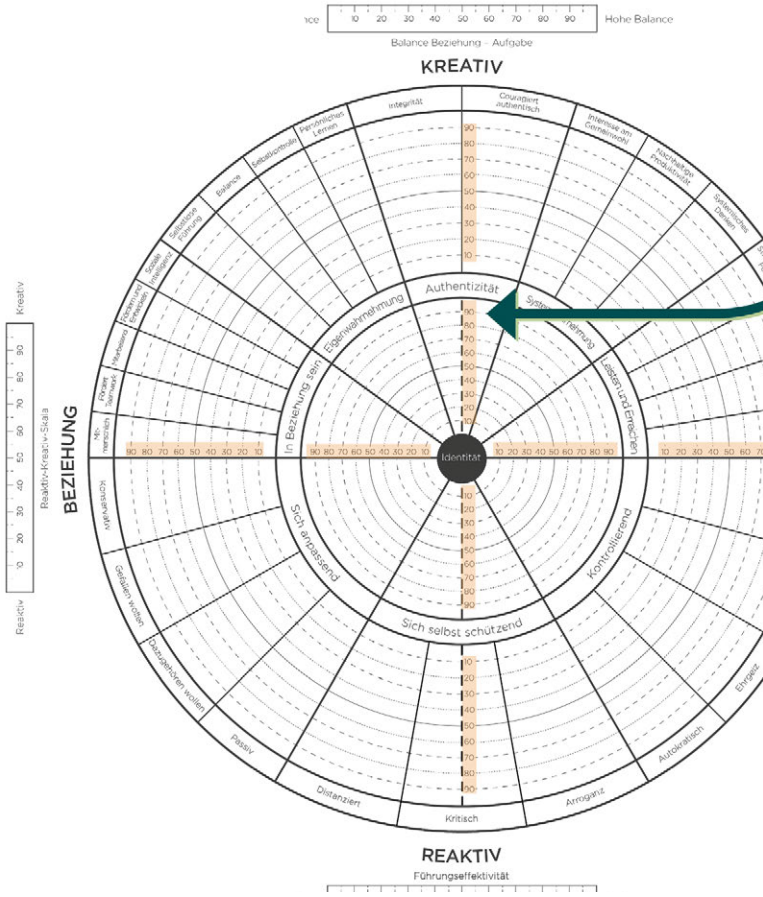
PERZENTILEN & ROHDATEN

Stellen Sie sich vor, Sie seien ein/e Schüler/in in einer Klasse, in der die Prüfungsergebnisse zwischen 0 und 100 liegen. Perzentilen geben an, wie Ihr Ergebnis im Vergleich zu den Ergebnissen der anderen Schüler/innen in der Klasse ist. Wenn Ihr Ergebnis zum Beispiel in der 80. Perzentile liegt, bedeutet das, dass Sie besser abgeschnitten haben als 80 % Ihrer Klassenkamerad/innen. Dies liefert ein klares Verständnis von Ihrer Leistung im Vergleich zu anderen.

Umgekehrt würden Prozentsätze in diesem Kontext aufzeigen, wie viele der Fragen aus der Gesamtanzahl in der Prüfung Sie richtig beantwortet haben. Wenn Sie zum Beispiel 80 % der Fragen richtig beantwortet haben, bedeutet das, dass Sie 80 von 100 Fragen richtig beantwortet haben. Damit wird die absolute Leistung in Bezug auf die Richtigkeit oder den Abschluss gemessen.

Ebenso zeigen im Leadership Circle Profile Perzentilen, wie eine Führungskraft im Vergleich zu einer großen Datenbank anderer Führungskräfte abschneidet.

Es liefert eine relative Rangordnung, die aufzeigt, wo im Vergleich zu Kolleg/innen (die Führungskräfte in unserer weltweiten Norm-Referenzgruppe) Stärken und Entwicklungsfelder liegen.



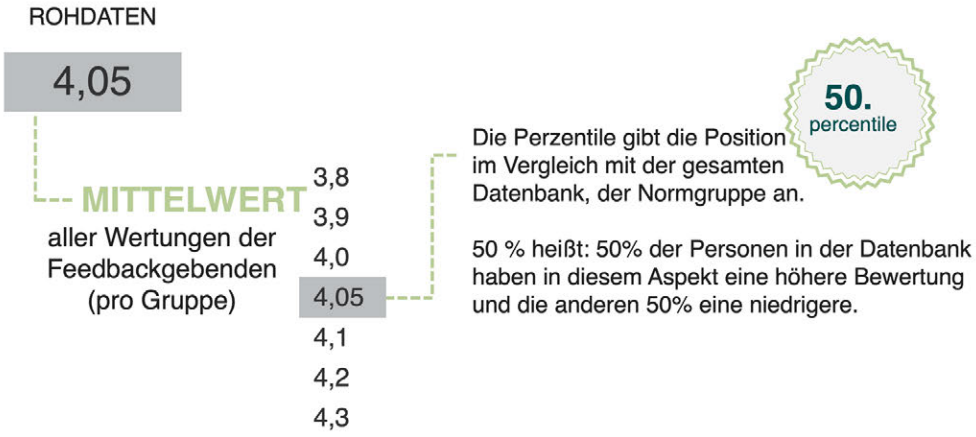
NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved

PERZENTILEN & ROHDATEN

Bei der Interpretation der Ergebnisverteilung im Leadership Circle Profile müssen wir verstehen, welche Auswirkungen die Verwendung einer 9-Punkte-Skala mit halben Punkten hat. Diese Skala ist hochpräzise und liefert ein differenziertes Feedback.

Perzentilen und Rohdaten – Beispiel



Schlüsselpunkte:

1. 9-Punkte-Skala mit halben Punkten:

1. Die Verwendung einer 9-Punkte-Skala mit halben Punkten macht das Ergebnis präziser. Statt nur 7 oder 8 kann das Ergebnis zum Beispiel auch 7,5 lauten.

2. Kleinere Standardabweichung:

1. Die **Standardabweichung** misst die Streuung oder Varianz der Ergebnisse. Eine kleinere Standardabweichung zeigt an, dass die Ergebnisse näher am Mittelwert liegen, was auf konsistente Antworten hinweist.
2. 2.Die Präzision der 9-Punkte-Skala trägt zu dieser kleineren Standardabweichung bei, da sie feine Unterschiede in den Wahrnehmungen und Verhaltensweisen genauer erfasst als gröbere Skalen.

NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved

PERZENTILEN & ROHDATEN



Perzentile verstehen

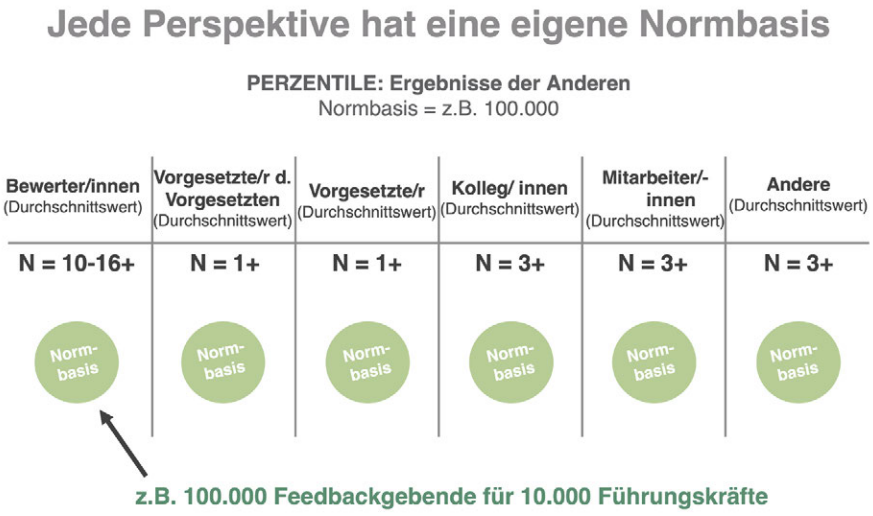
LEADERSHIP CIRCLE

NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved

PERZENTILEN & ROHDATEN

Normgruppen liefern einen Vergleichsrahmen, um die individuellen Ergebnisse im Vergleich zu einer größeren Datensammlung ähnlicher Personen zu bewerten. Eine Normgruppe ist eine Referenzpopulation, im Vergleich zu der die Ergebnisse oder die Leistung einer Einzelperson gemessen werden.



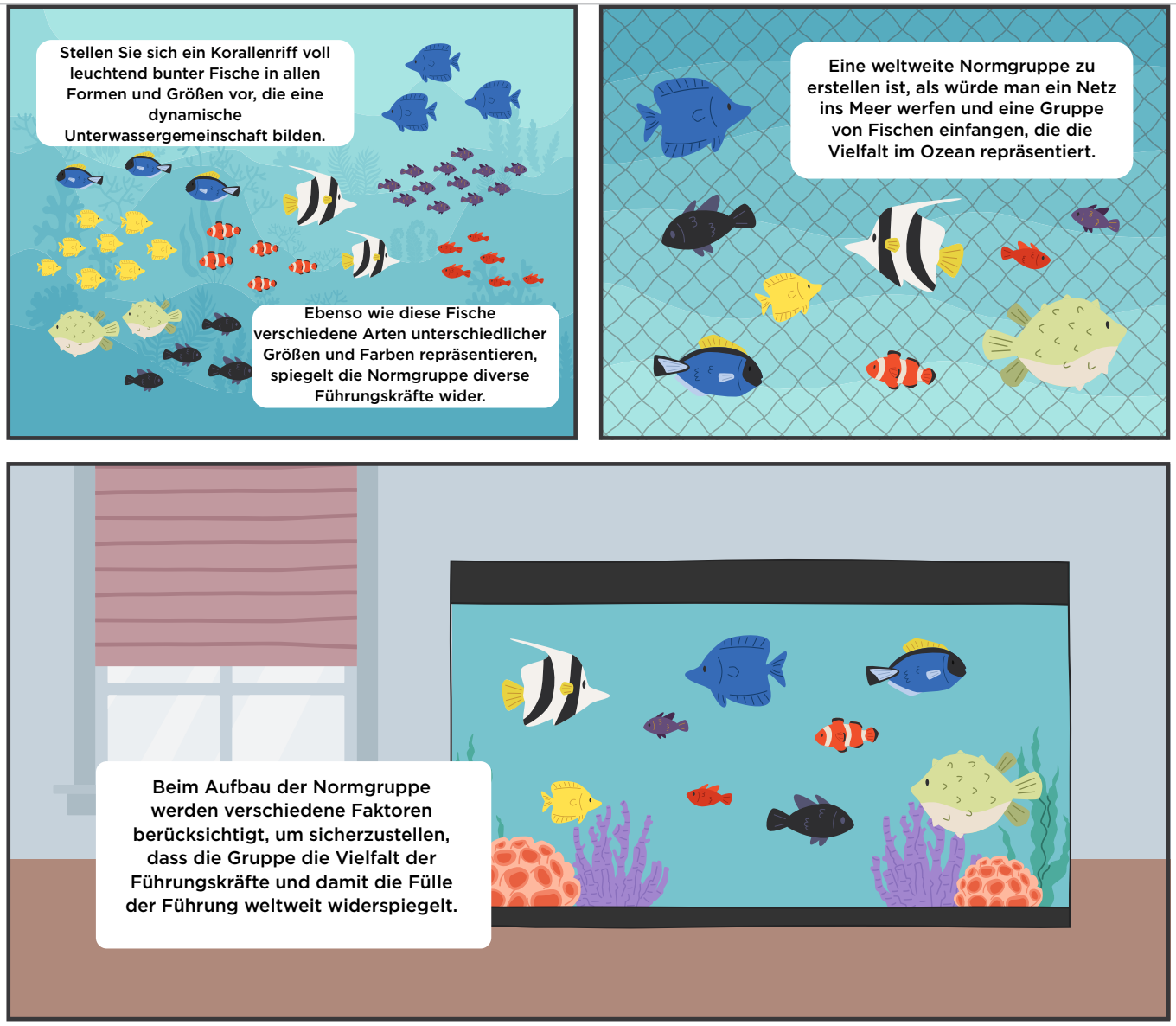
Im Leadership Circle Profile umfassen die Normgruppen Daten einer diversen Reihe an Führungskräften verschiedener Branchen, Funktionen und Organisationsebenen. Dadurch sehen die Teilnehmer/innen ihre Führungsverhaltensweisen und Kompetenzen im Vergleich zu ihren Kolleg/innen in ähnlichen Positionen. Normgruppen bieten sinnvolle Vergleichswerte, sodass die Teilnehmer/innen ihre Stärken und Entwicklungsfelder in einem größeren beruflichen Kontext beurteilen können.

Dieser vergleichende Einblick ist für gezielte Anstrengungen zur Führungsentwicklung hilfreich und unterstützt eine fundierte Entscheidungsfindung in Entwicklungsinitiativen innerhalb einer Organisation.

NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved

PERZENTILEN & ROHDATEN



Normgruppen

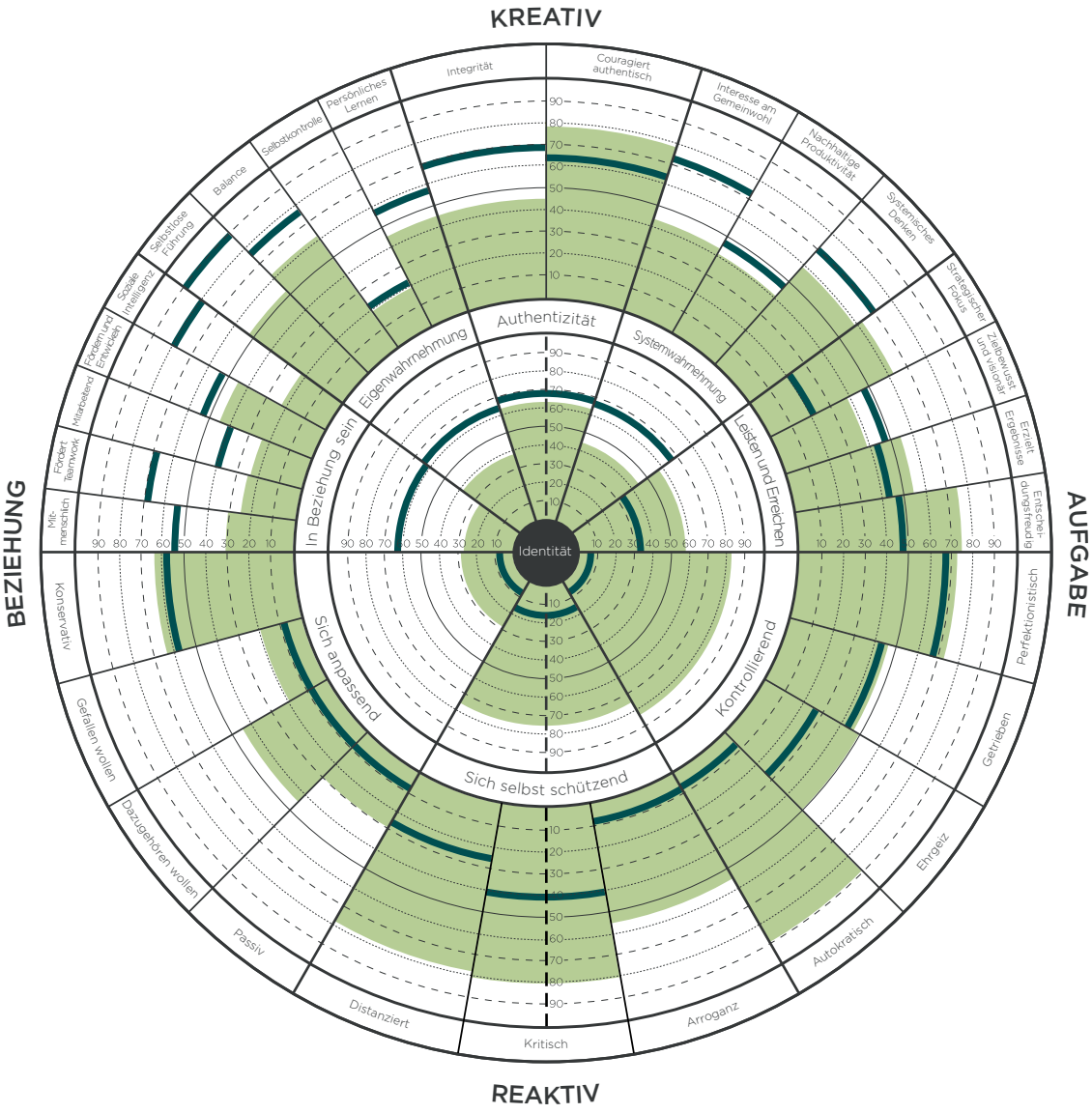
LEADERSHIP CIRCLE

Eine „Normgruppe“ ist eine Gruppe ähnlicher Personen, die zum Vergleich der Ergebnisse herangezogen wird. Im Leadership Circle Profile (LCP) besteht die Normgruppe aus Führungskräften zahlreicher Organisationen, die das Assessment durchgeführt haben. Diese Gruppe legt den Standard für Führungseffektivität basierend auf wichtigen Kompetenzen und Verhaltensweisen fest.

Ihre LCP-Ergebnisse werden mit dieser Gruppe verglichen, um aufzuzeigen, wo Sie in bestimmten Bereichen wie Mitarbeitend und Teamwork liegen. Ein Ergebnis in der 80. Perzentile bedeutet zum Beispiel, dass Sie besser abschneiden als 80 % dieser Führungskräfte. Diese Gegenüberstellung zeigt Ihre Stärken und Wachstumschancen auf, indem für Führungspositionen relevante Vergleichswerte herangezogen werden.

Leadership Circle® | All Rights Reserved

SOPHIE SAMPLE

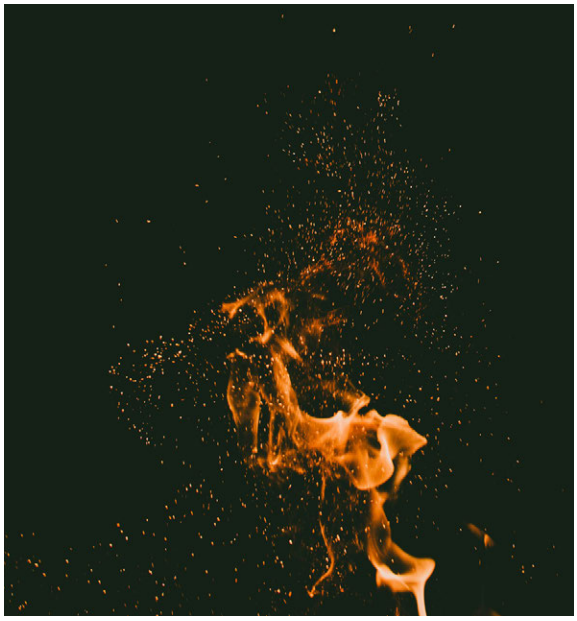


NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved

KREATIVER FUNKE

Das Konzept des **Kreativen Funkens** in der Führungsentwicklung ist auf die Freilegung und Förderung der intrinsischen Elemente fokussiert, die die Kreativität, Innovation und das visionäre Denken einer Führungskraft antreiben. Es setzt auf die Verbindung mit zentralen Werten, um eine fesselnde Vision und Sinn zu fördern und auf individuellen Stärken und Talenten aufzubauen.



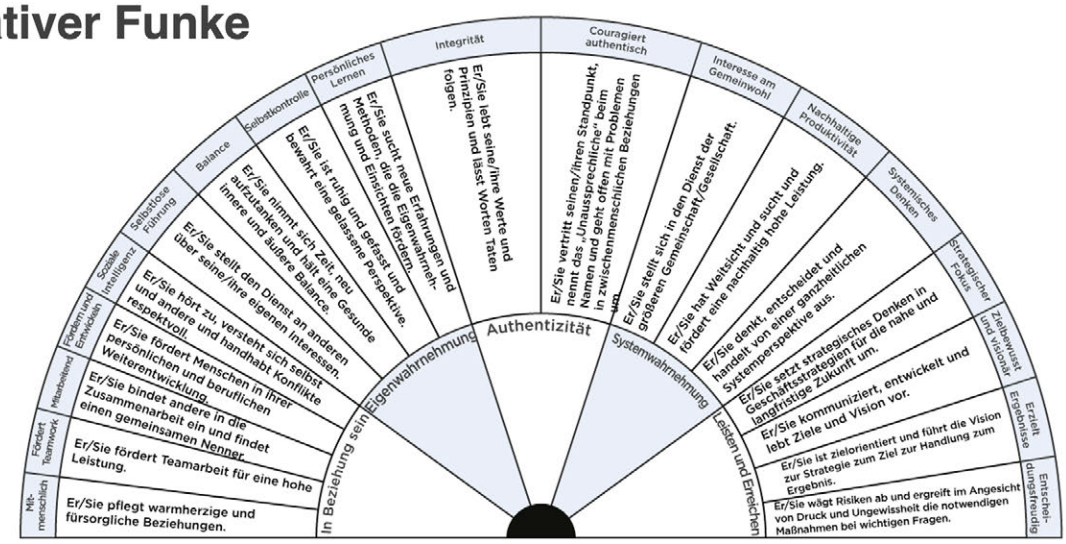
Durch die Identifikation positiver Trigger, die Kultivierung eines Wachstums-Mindsets und den Aufbau unterstützender Beziehungen können Führungskräfte ihr kreatives Potential steigern. Über diesen Ansatz können Führungskräfte über reaktive Muster hinauswachsen, um neue Ideen und innovative Lösungen anzunehmen.

Letztlich stärkt der Kreative Funke die Fähigkeit der Führungskraft, Veränderungen anzuregen und anzutreiben. Dadurch wird ihre Führung dynamischer und effektiver und kommt in Einklang mit ihren tiefsten Wünschen und Motivationen.

NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved

Kreativer Funke



Mir ist wichtig / Mich interessiert / Ich liebe es, zu _____

Weil _____ (etwas Gutes dabei herauskommt)

LEADERSHIP CIRCLE PROFILE

74

© Leadership Circle | All Rights Reserved

LEADERSHIP CIRCLE

NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved

KREATIVE EXPLORATION



NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved

DAS LCP-DEBRIEFING: SCHRITT FÜR SCHRITT

Das Leadership Circle Profile (LCP)-Debriefing ist eine strukturierte Sitzung, die Führungskräften hilft, die aus den Ergebnissen ihres Assessments gewonnenen Erkenntnisse zu interpretieren und anzuwenden. Sie beinhaltet eine Vertiefung der verschiedenen, vom LCP gemessenen Dimensionen, wie Führungsfähigkeiten, Reaktive Tendenzen und Kreative Kompetenzen.

Im Debriefing führt der/die Moderator/in die Führungskraft durch die Exploration ihrer Stärken, Entwicklungschancen und zugrundeliegenden Glaubenssätze und Überzeugungen, die sich auf ihren Führungsstil auswirken. Ziel der Sitzung ist die Stärkung der Eigenwahrnehmung, die Identifikation von Wachstumsfeldern und die Erstellung durchführbarer Pläne für die Führungsentwicklung. Durch die Reflexion über ihre LCP-Ergebnisse gewinnen Führungskräfte wertvolle Einblicke in ihre Möglichkeiten, ihre Effektivität zu steigern, authentischer zu führen und größeren Einfluss in ihren Organisationen zu erreichen. https://leadershipcircle.com/de/lcp-debriefingprozess/



NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved

4 Der Weg zu Führungsfähigkeit

Mit berücksichtigen:

- **Die letzten Jahre bis heute:** Schlüsselmomente/Ereignisse, Menschen, Gelerntes.
- **Karriereaufbau:** Führungskräfte, Menschen, entscheidende/prägende Erfahrungen, Gelerntes.
- **Frühe Jahre:** Einflüsse, Menschen, prägende Ereignisse, kulturelle Einflüsse.

- Kunden bitten aus drei Zeiträumen ein für sie prägendes Ereignis zu erzählen oder eine Geschichte, einen Umstand und/oder für sie wichtige Personen zu benennen
- Raum & Zeit bereitstellen
- Kontakt herstellen & Vertraulichkeit zusichern



Vgl. Debriefing-Schritte

LEADERSHIP CIRCLE PROFILE

80

© Leadership Circle | All Rights Reserved

LEADERSHIP CIRCLE

NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved



NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved


5
Kurzeinführung in das LCP-Modell
Verwenden Sie die interaktiven Seiten zur Beschreibung des Berichts, um das Modellkonstrukt des Leadership Circle-Profils zu erläutern.
(Abschnitt: Beschreibung des Profils)
Vgl. Debriefing-Schritte
Obere Hälfte/Untere Hälfte
Oben: 18 Kreative Kompetenzen: Gut erforscht und in positiver Korrelation mit effektiver Führungsfähigkeit und der Unternehmensleistung. Eine Führungsfähigkeit, die mitreißt und inspiriert sowie Energie und Leistung freisetzt.
Unten: Stärken, die eher Reaktiv ablaufen. 11 Reaktive Strategien, auf die wir unter Druck automatisch zurückgreifen. Sie haben uns dahin gebracht, wo wir gerade stehen. Grenzen werden erreicht. Bringen entsprechende Belastungen. Stören die Kreativen Kompetenzen. Sind kräftezehrend.
Links/Rechts: Beziehung und Aufgabe
Ergebnis(se) & Perzentile
Dieser Bereich enthält Videos, die der Kunde ansehen kann
LEADERSHIP CIRCLE PROFILE
LEADERSHIP CIRCLE
84

NOTIZEN

6 Kommentare

Zu beachten:

- **Lesen Sie die Kommentare abwechselnd mit dem/der Kund/in laut vor**
- **Nachdem Sie die Kommentare in einem Abschnitt vorgelesen haben, erkunden Sie die Themen, die aufgetreten sind**
- **Lassen Sie den/die Kund/in führen, was findet er/sie interessant, was fällt ihm/ihr auf?**

Für Ihre Breakouts:

- Lassen Sie Ihre/n Coachee einen Kommentar zur Entwicklung herausgreifen und vorlesen sowie die Auswahl begründen
- Nehmen Sie den Faden zur Führungsreise auf und explorieren Sie ihn gemeinsam. Falls nicht vorhanden, warten Sie mit der Co-Exploration der Kommentare im Datenabschnitt
- Erkunden Sie, was für Ihre/n Coachee relevant und wichtig ist



Vgl. Debriefing-Schritte

LEADERSHIP CIRCLE PROFILE

88

© Leadership Circle | All Rights Reserved

LEADERSHIP CIRCLE

NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved

7 Kunden-Grafik und zusammenfassende Ergebnisse

Die Orientierung geht weiter mit der Kunden-Grafik und den Zusammenfassungen – Erkunden Sie die Ergebnisse des inneren Kreises und dann die Ergebnisse des äußeren Kreis. Führen Sie Ihre Kunden zu den zusammenfassenden Skalen des Berichts.

Vgl. Debriefing-Schritte

- Innerer/äußerer/ganzer Kreis – Orientieren und erkunden - Was fällt Ihnen auf?
- Zusammenfassung der Ergebnisse – zusammenfassende Skalen integrieren und ausrichten
- Reaktive und kreative Dynamik – Mit der Exploration der kompletten Grafik/Breakout-Grafik beginnen

(Abschnitte: Schriftliche Kommentare, graphische Ergebnisse, Zusammenfassung des Berichts)

- **Orientierung zu den Ergebnissen des Inneren Kreises:**
  - 5 Kreative / 3 Reaktive Dimensionen (Benennen)
  - Ergebnisse der Eigen- und Beurteilerbewertung
  - Nachfragen: “Was erkennen Sie/was fällt Ihnen auf?”
- **Orientierung zu den Dimensionen des Äußeren Kreises:**
  - 18 Kreative Kompetenzen/ 11 Reaktive Tendenzen – Schritt für Schritt durchgehen (vielleicht noch vom Video zur Hinführung bekannt)
  - Nachfragen: “Was erregt Ihre Aufmerksamkeit?”
- Skalen des zusammenfassenden Berichts einführen – dazu Interaktiven LCP-Bericht verwenden

LEADERSHIP CIRCLE PROFILE

91

© Leadership Circle | All Rights Reserved

LEADERSHIP CIRCLE

NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved

8 Co-Exploration

Konzentrieren Sie sich darauf, Verständnis, Einblicke und Neugier zu ermöglichen, indem Sie den vollständigen Bericht nutzen.

Nachfragen

- Worauf sind sie jetzt neugierig?
- Was ist herausfordernd oder frustrierend?
- Was wünschen sie sich für ihre Führungsfähigkeit und ihr Leben?

Zuhören

- Wenn sich Möglichkeiten ergeben, stellen Sie Fragen, um Klarheit und Verständnis zu erhalten.
- Benennen Sie, was in der Sitzung noch folgen wird.

Explorieren

- Lücken zwischen Selbst- und Fremdwahrnehmung.
- Reaktiv-kreative Dynamik.
- Annahmen und Auswirkungen – Wie verhilft es Ihnen dazu, das zu bekommen was Sie wollen? Inwiefern könnte es Sie zurückhalten?
- Leadership Brand (selbst/andere)
- Was steht auf dem Spiel?
- Was öffnet sich auf eine neue Art und Weise?

Tellen

- Teilen Sie Ihre Perspektive mit und vertrauen Sie auf Ihre Intuition.
- Sie explorieren gemeinsam mit ihnen - Sie sind nicht ihr Experte.

(Abschnitte: Vollständiger Bericht, Daten und Diagramme nach Kategorie, Sortierungen)

LEADERSHIP CIRCLE PROFILE

NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved

Co-Exploration

Gemeinsam erforschen – Coaching-Fähigkeiten

- Worauf sind Sie neugierig? Welche Führung wollen Sie entwickeln?
- Nach auftauchenden Möglichkeiten hören! Verständnisfragen stellen.
- Unterschiede zwischen Selbst- und Fremdwahrnehmung, reaktiv-kreativ erkunden
- Teilen Sie unterwegs Ihre Sichtweise mit, vertrauen Sie Ihrer Intuition, überprüfen sie ihre Annahmen ohne der Notwendigkeit der Überzeugung.
- Tauchen Muster in der Sitzung auf, die das Profil benennt?
- Bleiben Sie aufmerksam und denken immer daran: Sie erforschen gemeinsam mit dem Kunden. Begleitung vs Expertise.

- Beginnen Sie damit, mich zu den Daten zu führen...
- Intensiv zuhören und...
- Starke Frage stellen / es bemerken
- Artikulieren, was vor sich geht
- Neugierde – Doppelklick
- Intuition – Einfach heraus damit
- Fazit/ Name
- Herausforderung - Mut/ Reflexion

LEADERSHIP CIRCLE PROFILE

96

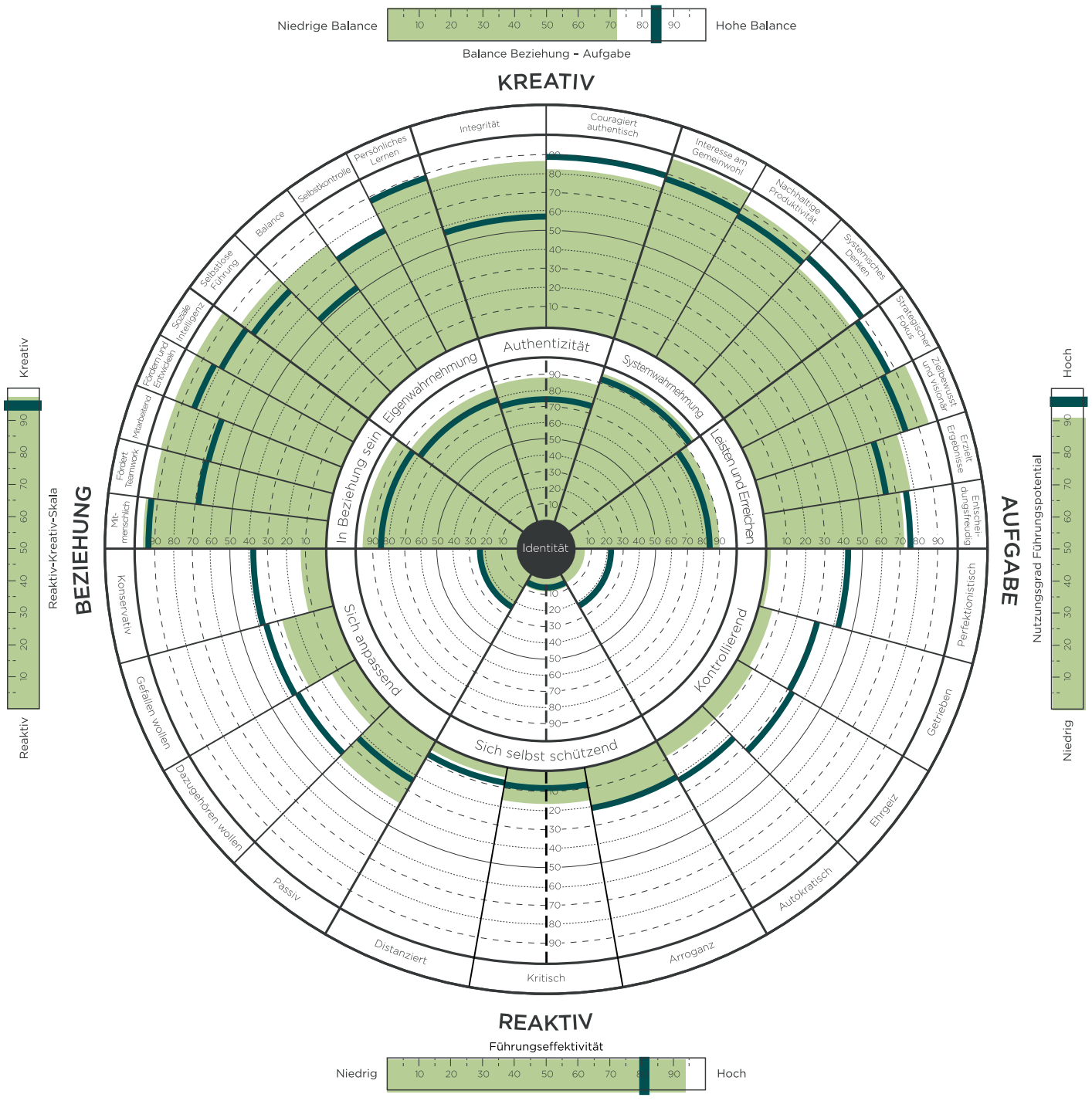
© Leadership Circle | All Rights Reserved

LEADERSHIP CIRCLE

NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved

PROFIL-INTERPRETATION

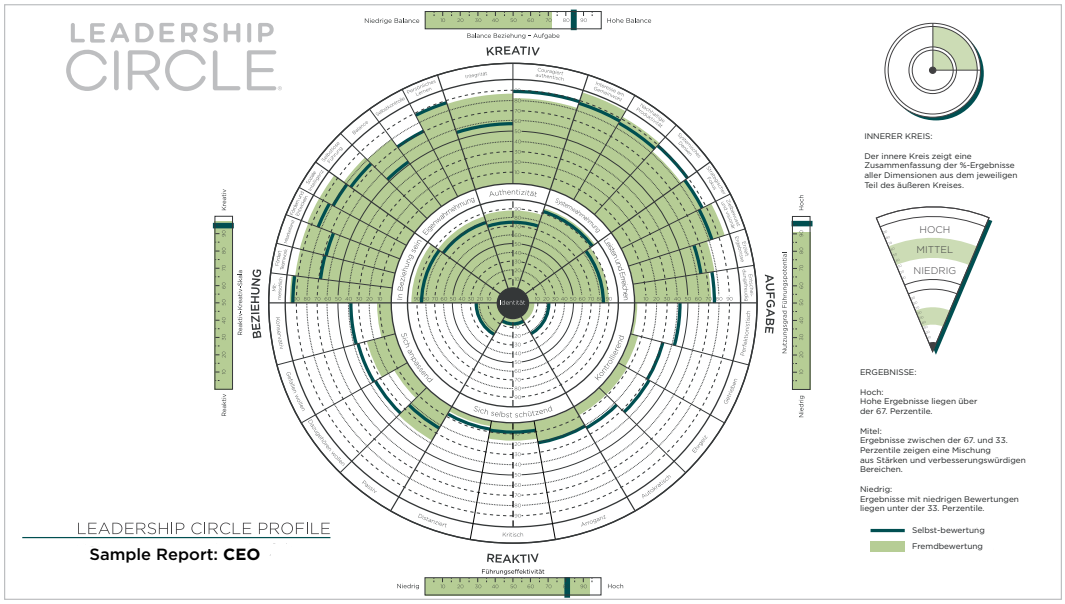


LEADERSHIP CIRCLE PROFILE

Sample Report: CEO

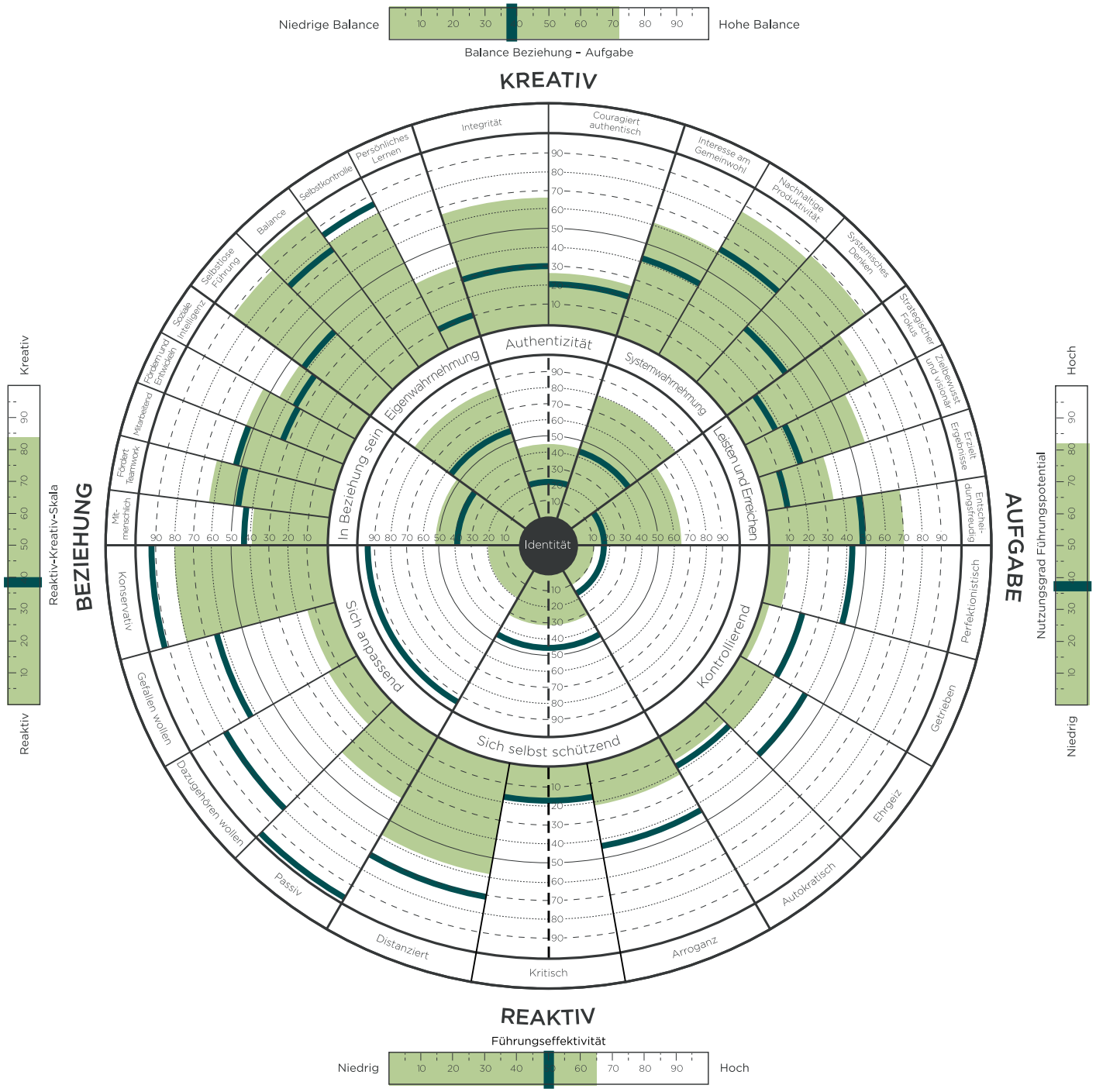
Leadership Circle® | All Rights Reserved

PROFIL-INTERPRETATION



NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved

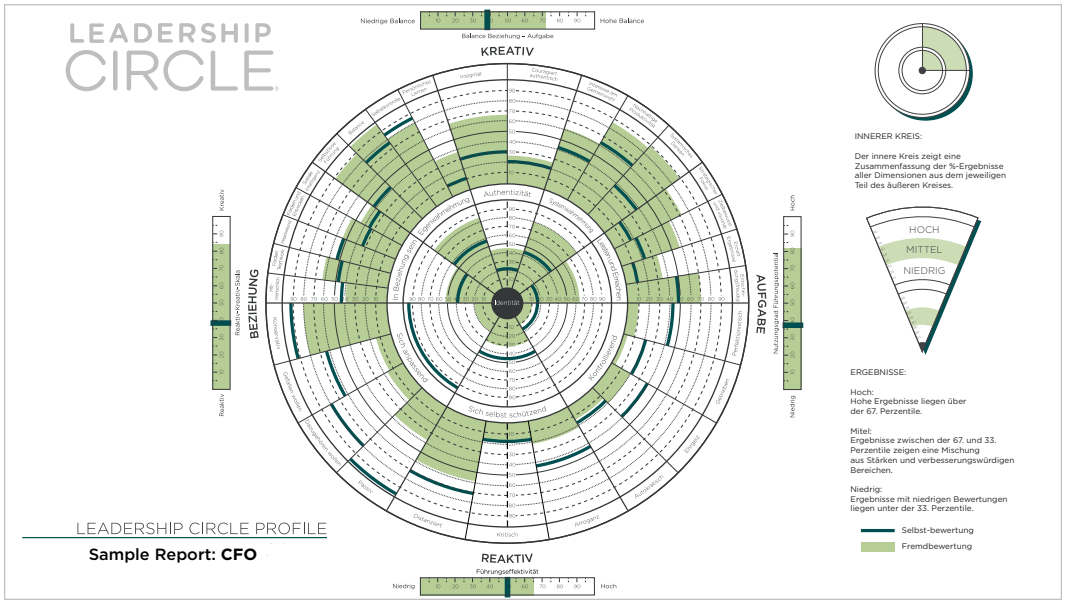


LEADERSHIP CIRCLE PROFILE

Sample Report: **CFO**

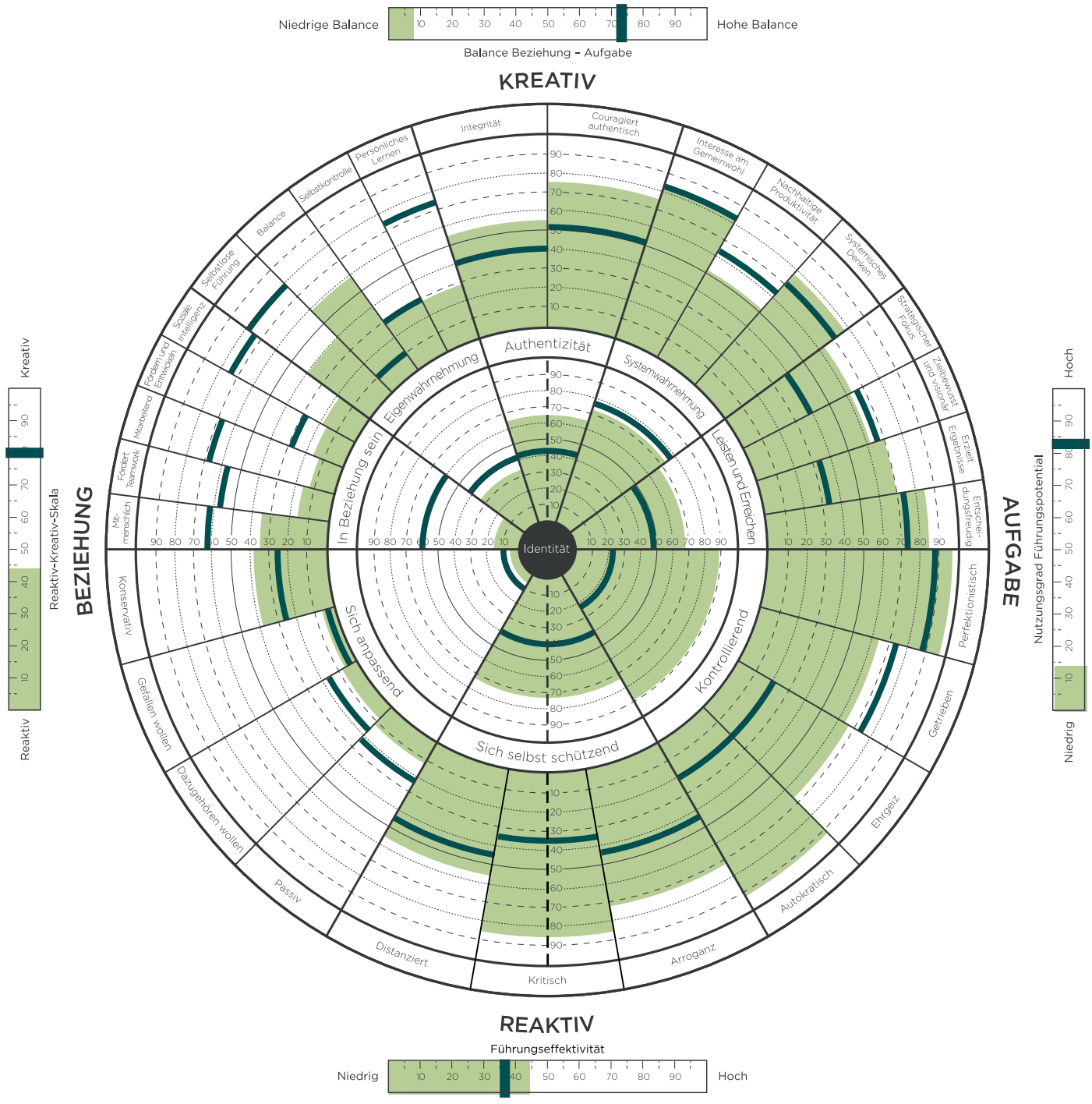
Leadership Circle® | All Rights Reserved

PROFIL-INTERPRETATION



NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved

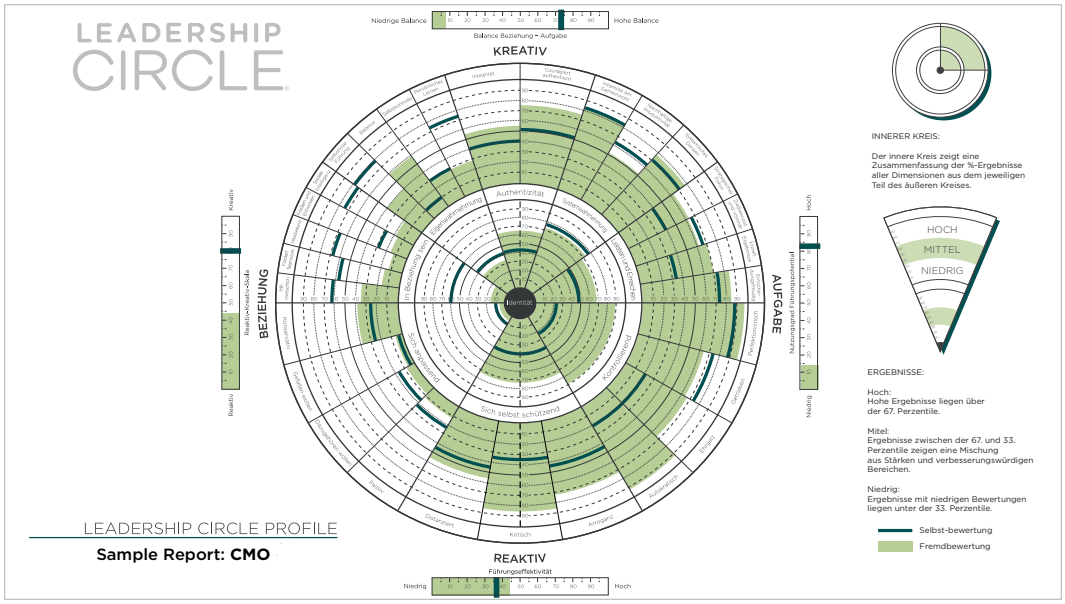


LEADERSHIP CIRCLE PROFILE

Sample Report: **CMO**

Leadership Circle® | All Rights Reserved

PROFIL-INTERPRETATION



NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved

PROFIL-INTERPRETATION

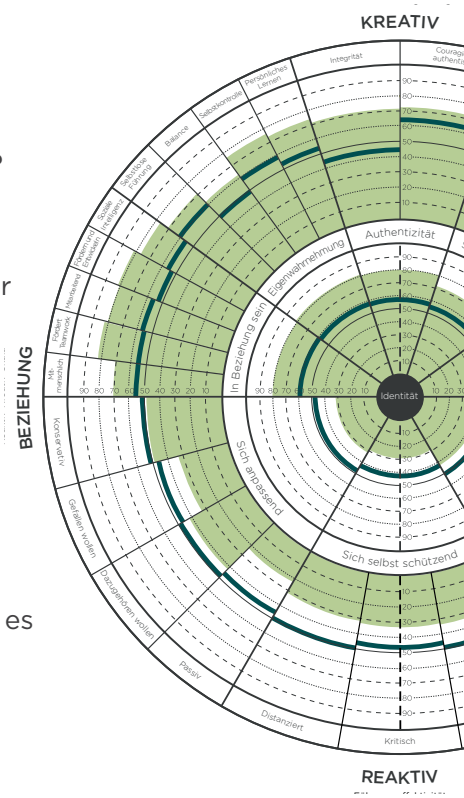
AUF DEN KONTEXT KOMMT ES AN

Wie könnte sich die Komplexität des Umfeldes auf Ihr Assessment auswirken?

Inwiefern ist ein direkter Vergleich zweier Führungsprofile problematisch?

Die Ergebnisse sind NICHT die Wahrheit, sondern ein interessanter Indikator, der untersucht werden muss.

- Einiges davon wird Ihnen richtig vorkommen
- Einiges davon wird Ihnen falsch vorkommen
- Eine Chance für Sie, einige wichtige Bewusstseinspunkte zu finden,
- die sich positiv auf Ihre zukünftige Entwicklung auswirken
- Sie bekommen, was Sie hineinstecken
- Wenn Sie es nicht sehen, beherrscht es Sie Wenn Sie es sehen, können Sie es beherrschen
- Stellen Sie sich vor, dass Ihr Profil perfekt für die Lernerfahrung ist, für die Sie hergekommen sind
- Vergessen Sie die Details und vertrauen Sie dem Muster



NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved

PROFIL-INTERPRETATION

Was nehmen Sie seit Ihrem LCP-Feedback und dem Debriefing **bewusster wahr**?

Was lernen Sie über Ihre eigene Führungseffektivität? **Was stößt es bei Ihnen an?**

Wie wird sich Ihr **Verständnis** vom Erhalt eines LCP-Feedbacks auf das Debriefing und Coaching Ihrer eigenen Kund/innen auswirken?

Welche Fragen über das LCP sind bei Ihnen aufgekommen?

Leadership Circle® | All Rights Reserved

Leadership Brand – Übung: LCP-Bericht – Seite 28

Wie Sie glauben, dass Sie führen…
Sortiert nach % - Selbstbewertung

Sophie Sample	Selbst-bewertung	Fremd-bewertung
Dimensionen		
Selbstlose Führung	**88.0%**	52.0%
Soziale Intelligenz	**77.0%**	22.0%
Balance	**74.0%**	62.0%
Interesse am Gemeinwohl	**71.0%**	44.0%
Systemisches Denken	**68.0%**	59.0%
Integrität	**67.0%**	45.0%
Fördert Teamwork	**66.0%**	24.0%
Perfektionistisch	**66.0%**	73.0%
Couragiert authentisch	**62.0%**	78.0%
Konservativ	**55.0%**	63.0%

Leadership Brand

Wie andere Sie primär empfinden…
Sortiert nach % - Fremdbewertung

Sophie Sample	Selbst-bewertung	Fremd-bewertung
Dimensionen		
Autokratisch	5.0%	**89.0%**
Kritisch	39.0%	**80.0%**
Couragiert authentisch	62.0%	**78.0%**
Distanziert	23.0%	**77.0%**
Entscheidungsfreudig	46.0%	**75.0%**
Perfektionistisch	66.0%	**73.0%**
Konservativ	55.0%	**63.0%**
Strategischer Fokus	20.0%	**63.0%**
Balance	74.0%	**62.0%**
Systemisches Denken	68.0%	**59.0%**

SCHLÜSSELFRAGEN

1. Wie sehen die beiden Top-5 Listen im Vergleich aus?
2. Wie soll oder wie muss Ihre Marke sein?

LEADERSHIP CIRCLE PROFILE

108

© Leadership Circle | All Rights Reserved

LEADERSHIP CIRCLE

NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved

VOLLSTÄNDIGE DEBRIEFING-ÜBUNG



NOTIZEN

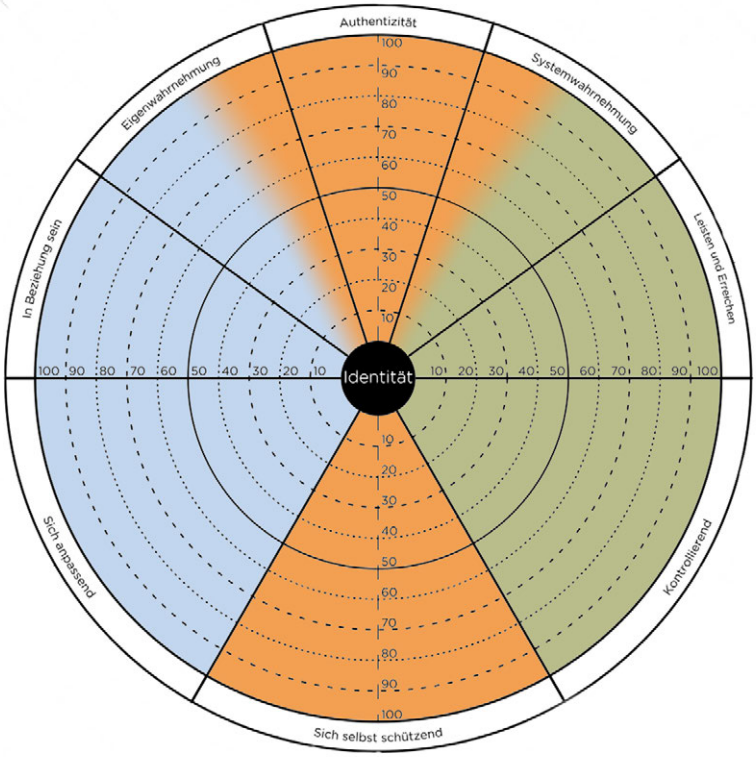
Leadership Circle® | All Rights Reserved

DYNAMISCHE NACHBARN

Dynamische Nachbarn sind nebeneinanderliegende Dimensionen, die sich gegenseitig beeinflussen.

Kontrollierend/Leisten und Erreichen: Reflektiert einen ergebnisbasierten, durchsetzungsfähigen Stil, der für die Ausführung von Vorteil ist, aber autoritär werden kann

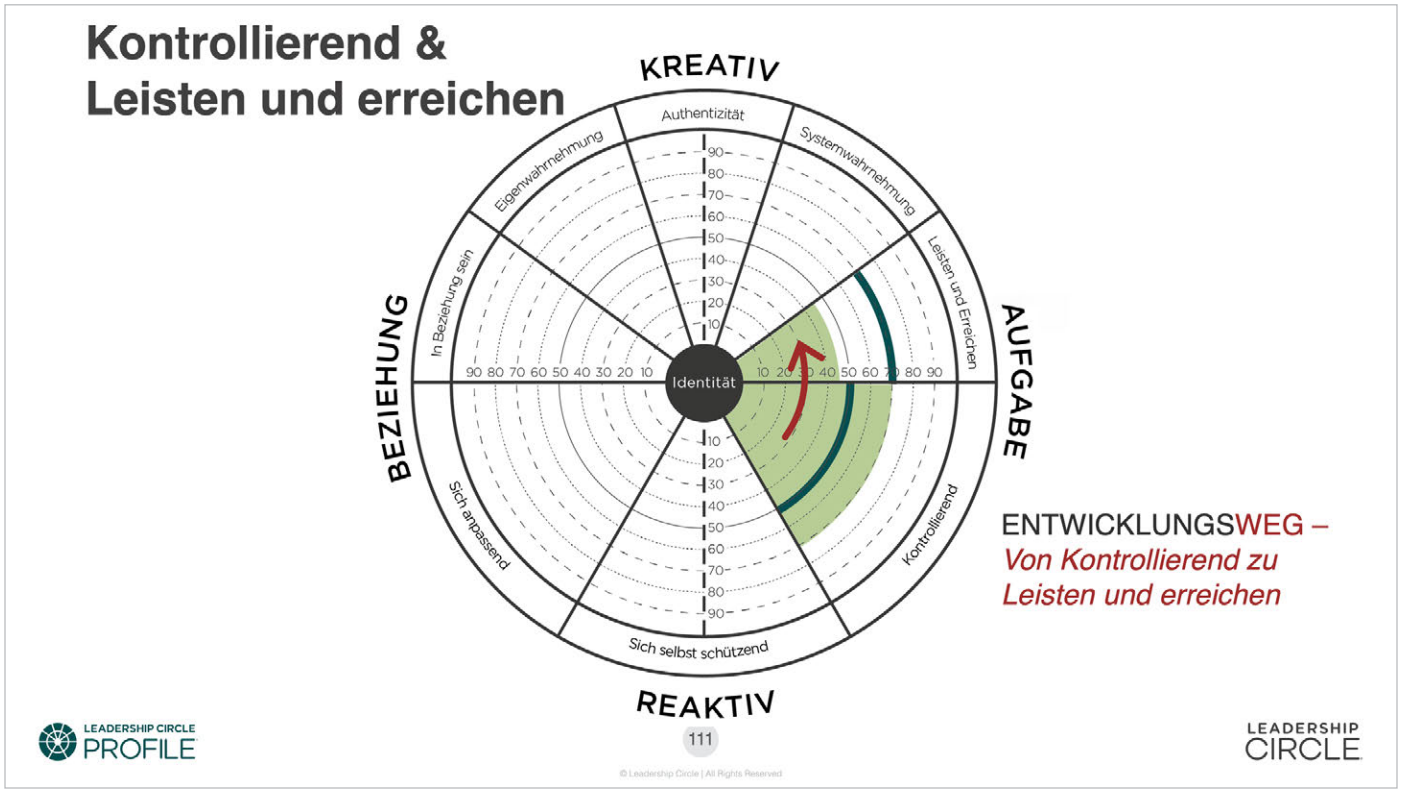
Sich anpassend/In Beziehung sein: Fördert Harmonie und Vertrauen, kann aber zu Gefallen wollen führen. Ein gutes Beispiel dafür, wie sich unausgewogene Stärken nachteilig auswirken können.



NOTIZEN

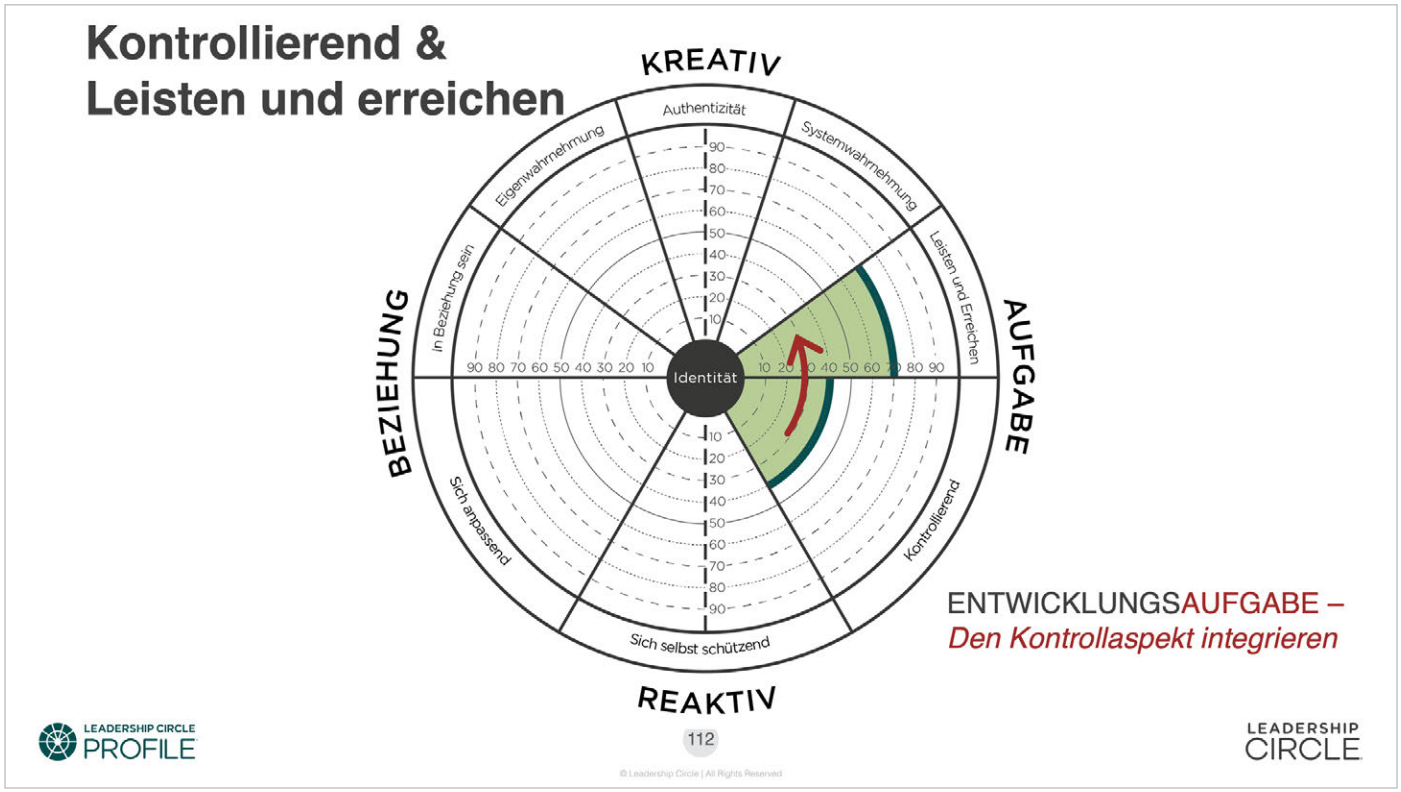
Leadership Circle® | All Rights Reserved

DYNAMISCHE NACHBARN



NOTIZEN

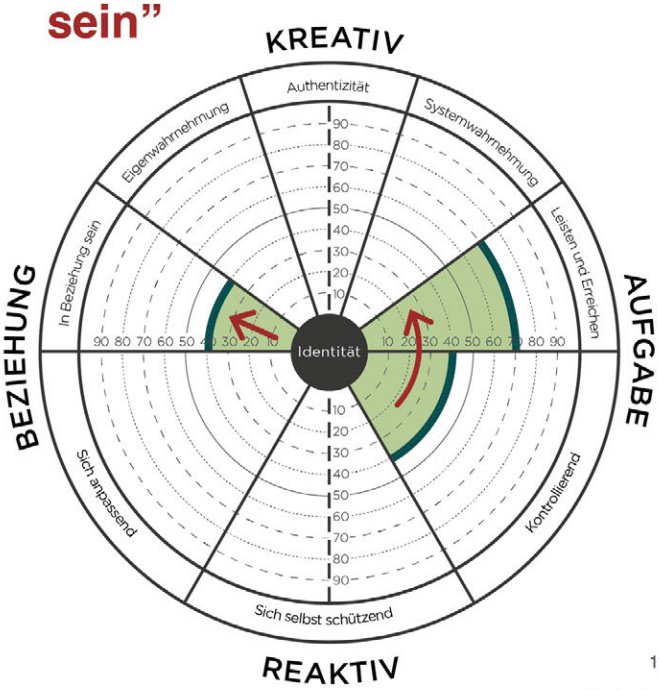
Leadership Circle® | All Rights Reserved



NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved

Entwicklungsergebnis – Verbessertes “In Beziehung sein”



	IN BEZIEHUNG SEIN	EIGENWAHRNEHMUNG	AUTHENTIZITÄT	SYSTEMBWAHRNEHMUNG	LEISTEN UND ERREICHEN
IN BEZIEHUNG SEIN	1.0	0.90	0.75	0.80	0.80
EIGENWAHRNEHMUNG	0.90	1.0	0.72	0.81	0.75
AUTHENTIZITÄT	0.75	0.72	1.0	0.75	0.79
SYSTEMWAHRNEHMUNG	0.80	0.81	0.75	1.0	0.83
LEISTEN UND ERREICHEN	**0.80**	0.75	0.79	0.83	1.0

113

© Leadership Circle | All Rights Reserved

LEADERSHIP CIRCLE

NOTIZEN

SCHATTENMARKER



NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved

REAKTIV IM COACHING

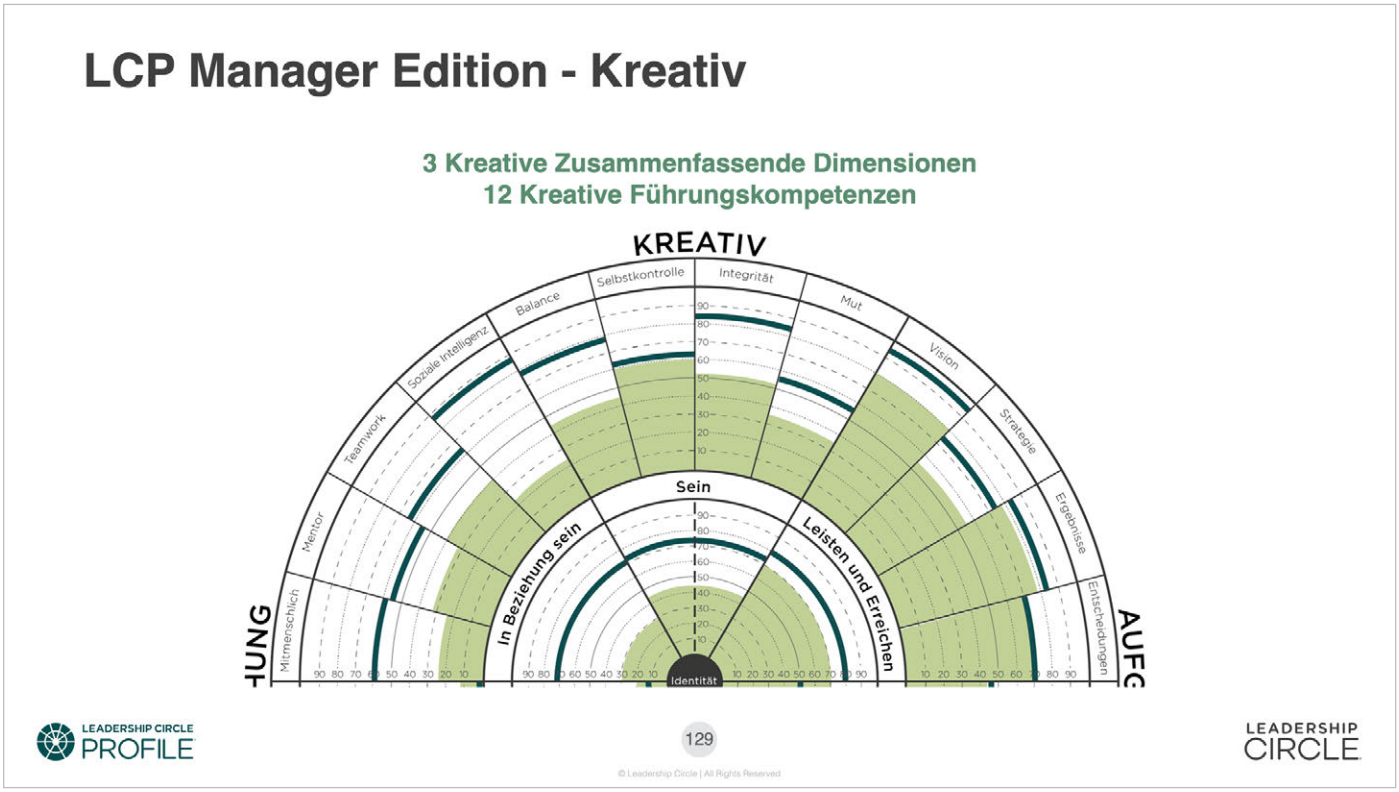


NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved

LCP MANAGER EDITION

Die **LCP Manager Edition** ist eine verschlankte Version des vollständigen Leadership Circle Profile, die speziell auf aufstrebende Führungskräfte und Führungskräfte der mittleren Managementebene – zum Beispiel Supervisor/innen, Projektmanager/innen und Teamleiter/innen – zugeschnitten ist. Sie legt den Fokus auf die 6 inneren Dimensionen und 21 Kompetenzen und liefert ein datengestütztes 360°-Assessment, das die Kreativen Stärken und Reaktiven Tendenzen in einem der jeweiligen Rolle angemessenen Geltungsbereich beleuchtet. Im Gegensatz zum Standard-LCP – für Führungskräfte auf der Senior- und Executive-Ebene konzipiert, die an der Erarbeitung von organisationsweiten Strategien und Systemen beteiligt sind – fokussiert die Manager Edition auf die Ausführung, Teamleistung und potentielle Aufstiegswege. Dadurch können Führungskräfte die Erkenntnisse unmittelbar umsetzen.

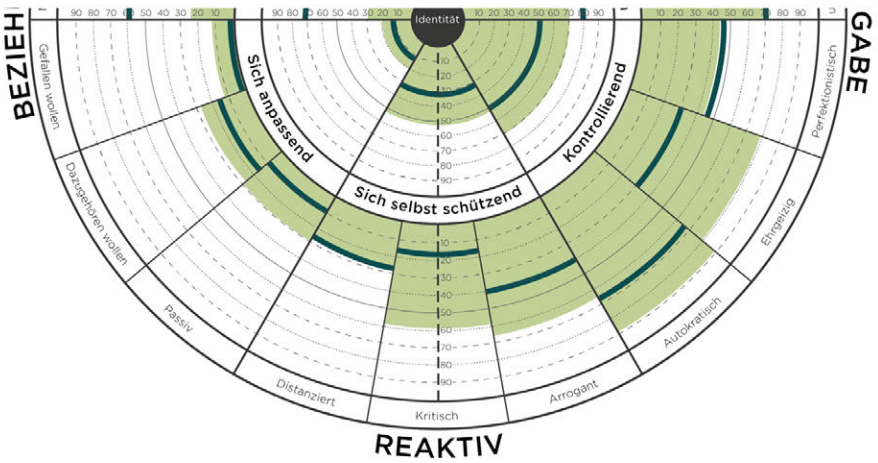


NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved

LCP Manager Edition - Reaktiv

3 Reaktive Zusammenfassende Dimensionen
9 Reaktive Tendenzen



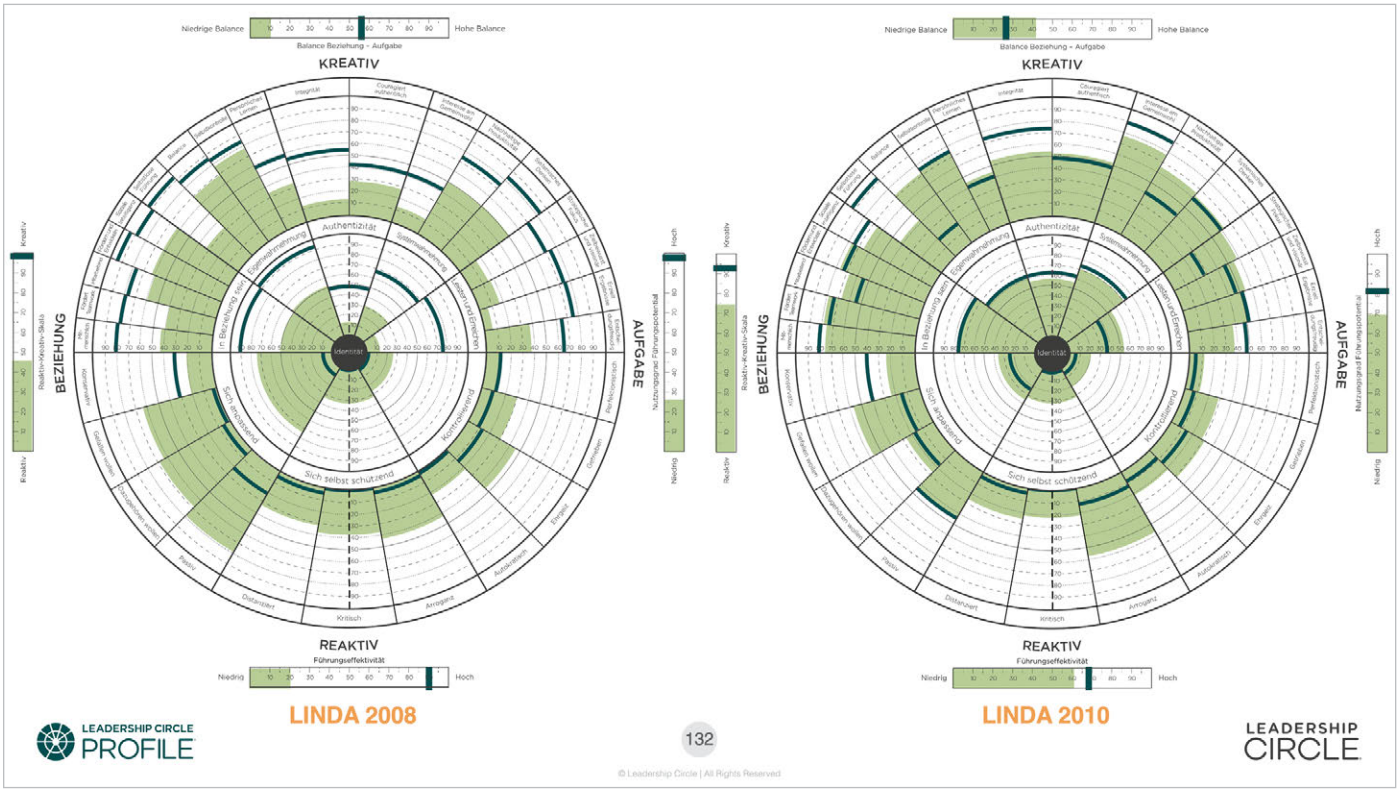
© Leadership Circle | All Rights Reserved

NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved

PROFILWIEDERHOLUNGEN MIT DER ZEIT & GRUPPENPROFIL

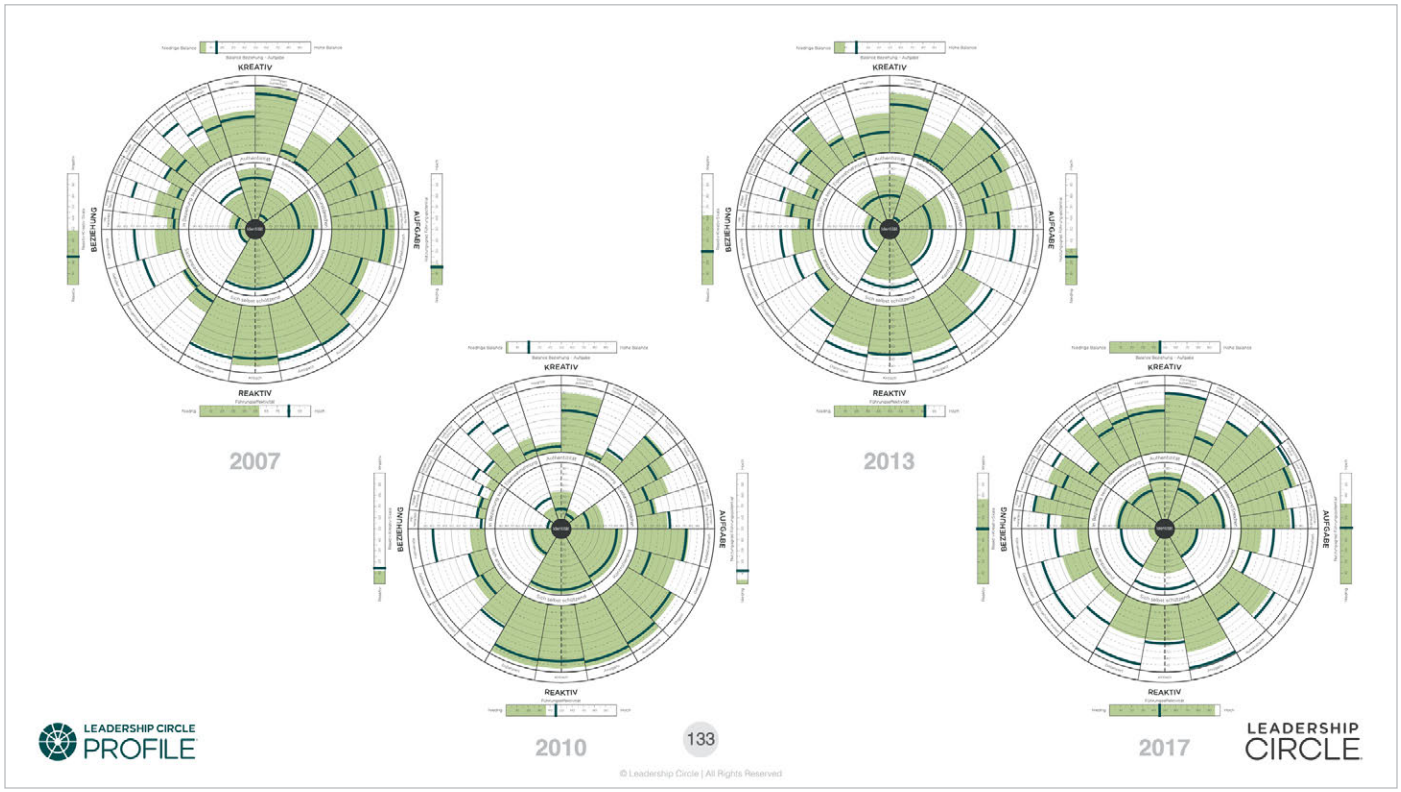
Wenn Führungskräfte das Leadership Circle Profile alle 12 bis 18 Monate wiederholen, erhalten sie eine wertvolle Change, über ihr Wachstum zu reflektieren, bedeutsame Veränderungen nachzuverfolgen und die Ausrichtung an ihren Entwicklungszielen über die Zeit sicherzustellen.



NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved

PROFILWIEDERHOLUNGEN MIT DER ZEIT & GRUPPENPROFIL



NOTIZEN



NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved

COACHING MIT DEM LCP



Das Narrativ aktualisieren – Meine Identität erweiteren

Neue Ergebnisse überprüfen, nachsteuern, dranbleiben

Experimentieren – an meiner Wachstumsgrenze arbeiten

Schlüsselfrage #2 – Was will ich erschaffen?

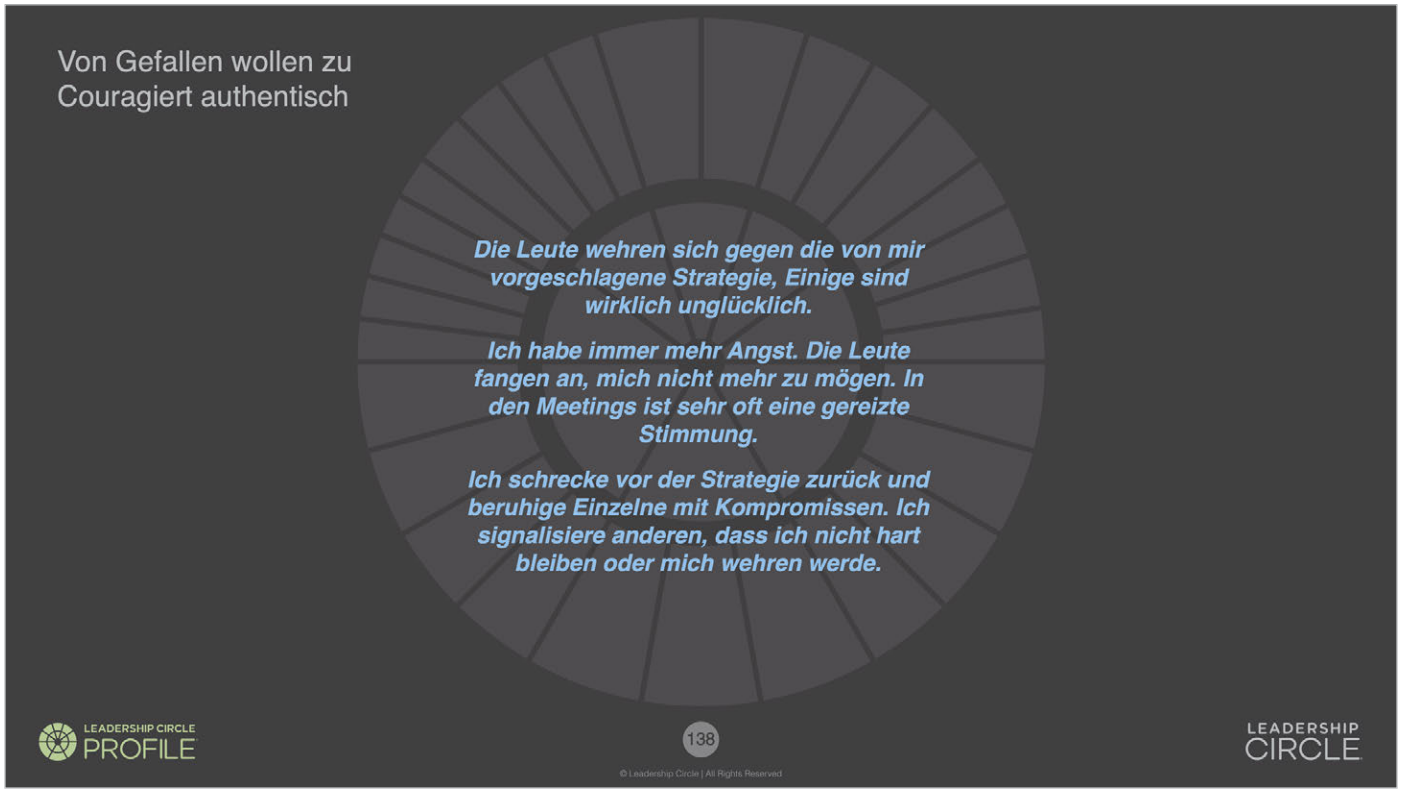
Eine neue achtsame Reaktion für mich finden

Wahrnehmen – Bemerken & Zulassen

Schlüsselfrage #1 – Was treibt mich an?

NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved


Von Gefallen wollen zu
Couragiert authentisch
Die Leute wehren sich gegen die von mir vorgeschlagene Strategie, Einige sind wirklich unglücklich.
Ich habe immer mehr Angst. Die Leute fangen an, mich nicht mehr zu mögen. In den Meetings ist sehr oft eine gereizte Stimmung.
Ich schrecke vor der Strategie zurück und beruhige Einzelne mit Kompromissen. Ich signalisiere anderen, dass ich nicht hart bleiben oder mich wehren werde.
LEADERSHIP CIRCLE PROFILE
138
© Leadership Circle | All Rights Reserved
LEADERSHIP CIRCLE

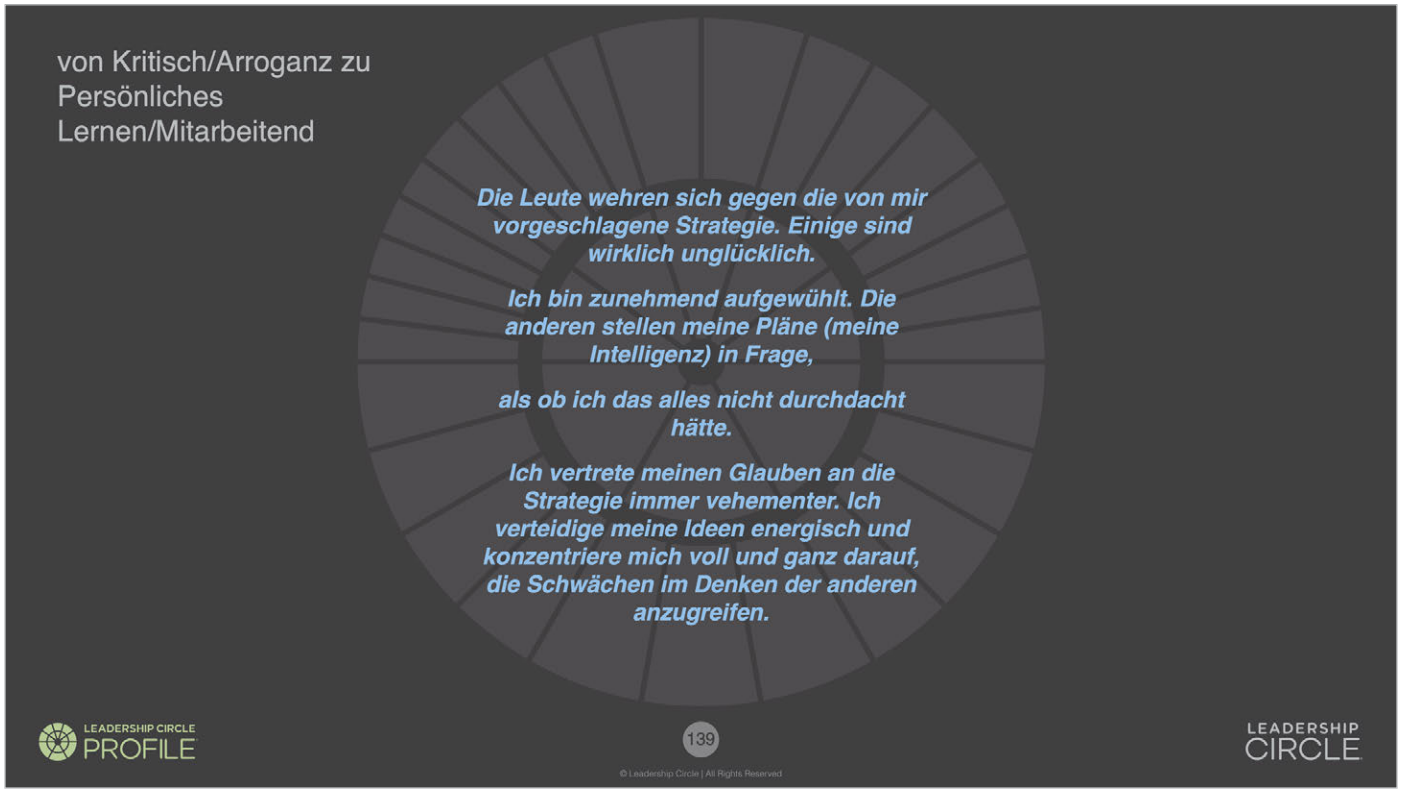
NOTIZEN

COACHING MIT DEM LCP



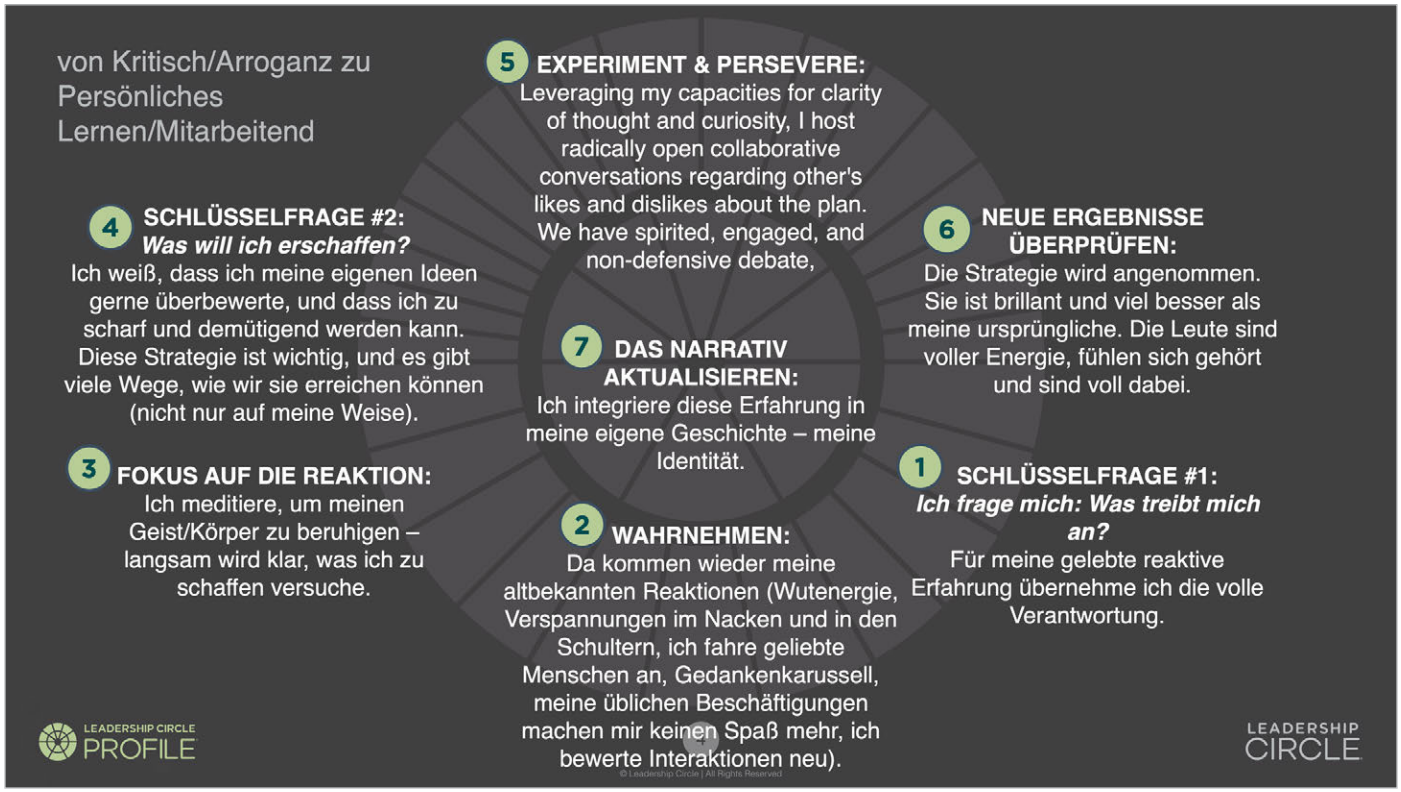
NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved


von Kritisch/Arroganz zu Persönliches Lernen/Mitarbeitend
Die Leute wehren sich gegen die von mir vorgeschlagene Strategie. Einige sind wirklich unglücklich.
Ich bin zunehmend aufgewühlt. Die anderen stellen meine Pläne (meine Intelligenz) in Frage,
als ob ich das alles nicht durchdacht hätte.
Ich vertrete meinen Glauben an die Strategie immer vehementer. Ich verteidige meine Ideen energisch und konzentriere mich voll und ganz darauf, die Schwächen im Denken der anderen anzugreifen.
LEADERSHIP CIRCLE PROFILE
139
© Leadership Circle | All Rights Reserved
LEADERSHIP CIRCLE

NOTIZEN

COACHING MIT DEM LCP



NOTIZEN



NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved



NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved

Verwendung des LCP in einem sechsmonatigen Coaching-Einsatz

1. Monat:	**Debriefing**	**Bewusste** Wahrnehmung • Führungseffektivität • Reaktive und kreative Erkenntnisse • Den LCP-Bericht verstehen • Erste Bewusstseinsübung
	Follow-up	**Bewusste** Wahrnehmung – Wie war die erste Wahrnehmungsübung? • Verbindung mit dem Profil in Aktion / aufhebende Wirkungen • Leadership Brand • Einführung Plan zur Führungsentwicklung (LDP)
2. Monat:	**Plan zur Führungsentwicklung (LDP) / Glaubenssätze Arbeit – Bewahren der Identität**	• **Vertiefung** des Bewusstseins • Ziele Plan zur Führungsentwicklung • Vertiefung des Bewusstseins von reaktiven Glaubenssätzen / Identitätshaken
3. Monat :	**LCP / Kreativ – Expansion (1 – 2 Sitzungen)**	• Abschluss Plan zur Führungsentwicklung – Meeting mit Chef/in / Auftraggeber/in • **Ausweitung des Kreativen** Ausdrucks • Womit soll ich mich beschäftigen? Was ist das Risiko wert? • Selbstbestimmung, Vision, Klarheit • Plan zur Führungsentwicklung bereit für Pulse-Launch
4. Monat:	**Experimente und Ansätze entwickeln**	• **Experimentieren:** • **Führung** aus der Weiterentwicklung / Expansion / Annahmen heraus über die Zeit • Arbeit mit Kreativer Spannung – Ergebnisse zur Kenntnis nehmen, benennen, verändern
5. Monat:	**Integration: Was eröffnet sich jetzt?**	• **Integration** • LCP – was kommt auf, was ist jetzt vorhanden? • Perspektive – Glaubenssätze, Verhaltenssweisen und Ergebnisse • Erweiterung von Praktiken zum Bewahren Kreativer Gewinne
6. Monat:	**Festigung der Gewinne**	• **Bestandsaufnahme:** Veränderungen durch die eigene Weiterentwicklung • Die Führungskraft, die Sie sind – die Führungskraft, die jetzt ruft • Was steht als Nächstes an?

LEADERSHIP CIRCLE PROFILE

141

© Leadership Circle | All Rights Reserved

LEADERSHIP CIRCLE

NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved

Die nächsten Schritte zur Zertifizierung



LCP 360°-Bewertung

Vorarbeit
4 Stunden

- Bewerter/innen einladen
- LCP-Debriefing durchführen (90 Min)
- Online-Durchgang abschließen (90 Min)

Zertifizierung
24 Stunden

Nacharbeit
4,5 Stunden

- Online-Durchgang abschließen (150 Min)
- 60 Minuten Debriefing Praxisübung mit Mentor/in bei Ihrem ersten LCP
- Sitzung mit Live-Reflexion (60 Min)

Gemeinschaft

Nehmen Sie an gemeinschaftlichen Events teil und entwickeln Sie Ihre Coaching-Praxis weiter

NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved

9 Tipps von erfahrenen Leadership Circle Anwender/innen

1. Werden Sie jetzt aktiv mit dem Leadership Circle.
2. Nehmen Sie sich Zeit, um die Tools auf leadershipcircle.com zu erlernen. Dort finden Sie viele Ressourcen – ***Sie müssen das Rad nicht neu erfinden!***
3. Entwickeln Sie Ihren Coaching- und Leadership Circle Profile Elevator Pitch und üben Sie ihn
4. Machen Sie sich mit Kreativ und Reaktiv vertraut.
5. Schließen Sie einen neuen Kontakt, bevor Sie den Raum verlassen, und bleiben Sie mit der Gemeinschaft verbunden.
6. Verbinden Sie sich mit uns auf LinkedIn und Facebook.
7. Legen Sie los und versuchen Sie, das LCP Freund/innen, Kund/innen usw. zu verkaufen.
8. Teilen Sie Ihre Geschichte.
9. Machen Sie weiter Ihre Arbeit.

LEADERSHIP CIRCLE PROFILE

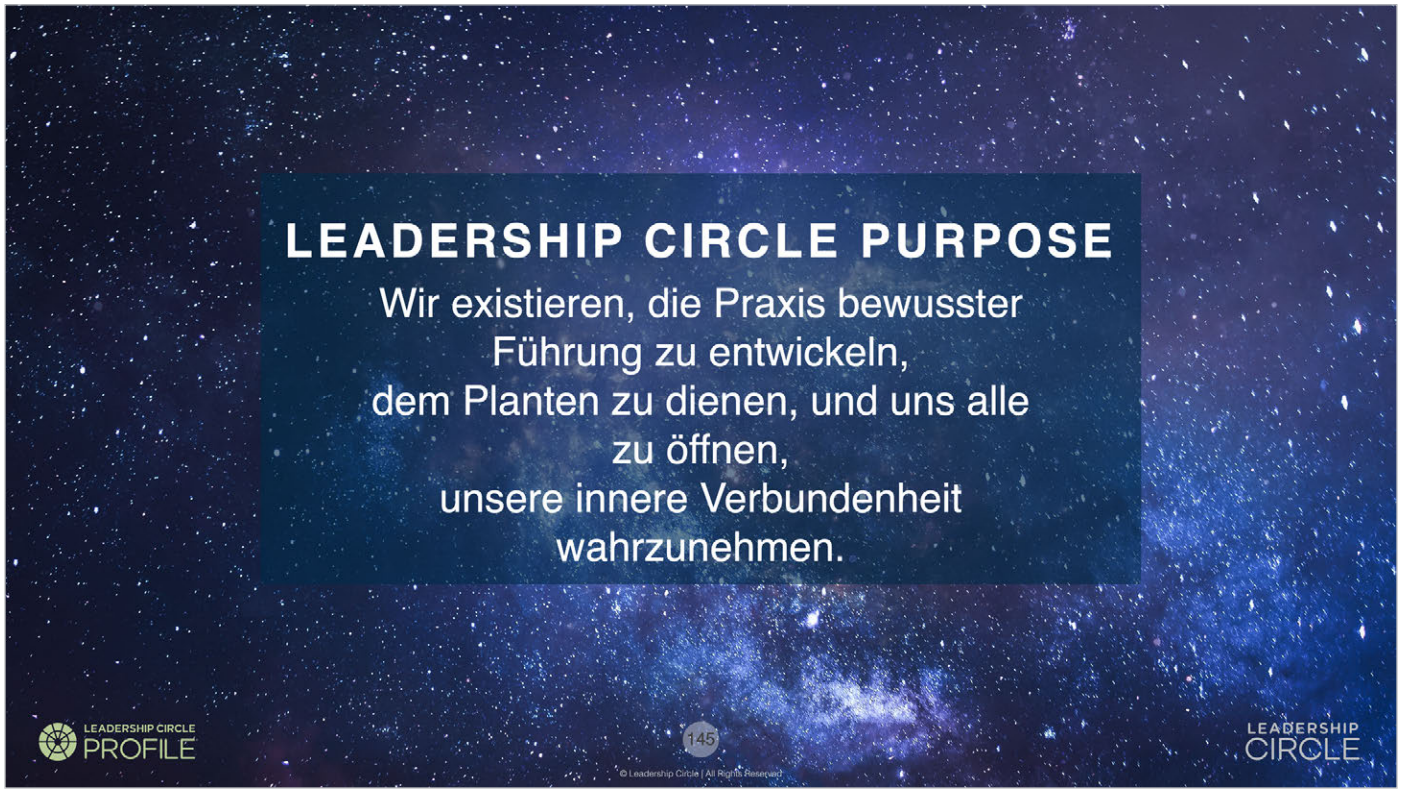
144

© Leadership Circle | All Rights Reserved

LEADERSHIP CIRCLE

NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved


LEADERSHIP CIRCLE PURPOSE
Wir existieren, die Praxis bewusster Führung zu entwickeln,
dem Planten zu dienen, und uns alle zu öffnen,
unsere innere Verbundenheit wahrzunehmen.
LEADERSHIP CIRCLE PROFILE
145
© Leadership Circle | All Rights Reserved
LEADERSHIP CIRCLE

NOTIZEN

SUPPORT FÜR PRACTITIONERS

DAS LERNEN GEHT WEITER

- **Arbeit nach dem Kurs** – Schließen Sie die Module, die auf die Zertifizierung folgen, im Learning Center ab, um Ihre Zertifizierung zu vervollständigen.
- **E-mails** - Im Laufe der kommenden Wochen mit weiteren Informationen zu Einstieg, Erlernen des Debriefings und Ausarbeitung des Handlungsplans.
- **Partner Center** - Ihre Leadership Circle Online-Bibliothek
- **Customer Success Team** – Zu Ihren Diensten! Hilfestellung bei Bestellungen, beim Zugriff auf das Project Center und bei Fragen nach der Zertifizierung. Kann für Assessment-Services herangezogen werden. Bitte senden Sie eine E-Mail an Ihr regionales Support Team: support.na@leadershipcircle.com, support.apac@leadershipcircle.com, support.europe@leadershipcircle.com, support.latam@leadershipcircle.com.
- **Debriefing-Support/Mentoring-Sitzung mit LC Executive Coach** – Zur Vorbereitung auf Ihr erstes Debriefing mit Ihrem enthaltenen Kunden-LCP. Die Sitzung bitte vorab per E-Mail an certification.na@leadershipcircle.com, certification.apac@leadershipcircle.com, certification.europe@leadershipcircle.com vereinbaren.
- **LC Assessment-Services** – Unser Customer Success Team kann das Projektmanagement für Ihre LCPs übernehmen, um sicherzustellen, dass Ihnen die für unsere Assessments erforderlichen umfassenden Daten vorliegen, und damit Sie sich auf das Debriefing konzentrieren können.
- **Coaching and Consulting Team** – Unser Team kann Sie mit individuellen Programmen zur Führungsentwicklung für Ihre Führungskräfte/Organisation, hausinternen Zertifizierungen und die laufende Entwicklungsarbeit mit Executive-Kunden unterstützen.
- **Community of Practice-Veranstaltungen und kontinuierliche Weiterbildung** – Wir laden Sie ein, sich mit anderen Anwender/innen in Ihrer Region zu verbinden; nehmen Sie an unseren Veranstaltungen, Webinaren und Masterclasses teil. Weitere Informationen finden Sie in unserem monatlichen Newsletter und Bulletin. Folgen Sie uns auch gerne auf LinkedIn.
- **Ihre laufende persönliche Arbeit!**

NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved

NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved



NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved

ANHANG

LDP Pulse von Leadership Circle ist ein schlankes und verständliches Feedback-Tool zur Ergänzung des Leadership Circle Profile (LCP). Es bietet eine schnelle, wirkungsvolle Möglichkeit, Fortschritt zu messen und Initiativen zur Führungsentwicklung zu untermauern. Zu den wichtigsten Eigenschaften zählen:

- Schnelles Feedback: Fokus auf spezifische Führungsdimensionen für durchführbare Erkenntnisse in kürzerer Zeit.
- Laufende Nachverfolgung des Fortschritts: Ermöglicht Führungskräften, ihr Wachstum zu überwachen und die Verbesserung mit der Zeit zu messen.
- Integration mit dem LCP: Dient als Follow-up-Tool zur Stärkung von Verhaltensweisen und Entwicklungszielen, die im vollständigen LCP Assessment ermittelt wurden.
- Skalierbarkeit: Ideal für Organisationen, die Anstrengungen zur Führungsentwicklung auf mehr Führungskräfte ausweiten wollen, ohne dass die Tiefe eines vollständigen LCP erforderlich ist.

Dieses Produkt ist insbesondere effektiv, um den Lerneffekt zu verstärken, die Verantwortung zu erweitern und die Ausrichtung auf die Führungsziele auf agile und skalierbare Weise sicherzustellen.



NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved

LDP-Pulse Bericht-Serie



1. Pulse-Survey - Anfangsphase

- Identifiziert „One Big Thing - Ziel“ (OBTG) und den Anfangswert bei angestrebten und einschränkenden Verhaltensweisen.
- Nutzt einen Rechenschaftskreis (5 – 8 Personen).
- Bewertet den aktuellen Leistungsstand einer Führungskraft in den Zielbereichen.
- Die Bewerter/innen können Kommentare abgeben.
- Bewertet die Führungseffektivitäts-Anfangswerte, die im letzten Bericht enthalten sind.

PULSE



2. Pulse-Survey - Zwischenphase

- Bewertet das aktuelle Leistungsniveau bei den angestrebten und einschränkenden Verhaltensweisen.
- Vergleicht es mit der Anfangsphase.
- Nutzt die Wahrnehmung des Fortschritts/Fehlens von Fortschritten
- Die Bewerter/innen geben Kommentare ab



3. Pulse-Survey - Abschlussphase

- Bewertet den aktuellen Leistungsstand.
- Zeigt den Anfangs-, Zwischen- und aktuellen Stand der Leistungsentwicklung.
- Zeigt die OBTG-Anfangs- und -Endwerte
- Vergleicht die aktuelle Führungseffektivität mit den Anfangswerten.
- Kommentare der Bewerter/innen für die nächsten Schritte

LEADERSHIP CIRCLE

148

© Leadership Circle | All Rights Reserved

NOTIZEN

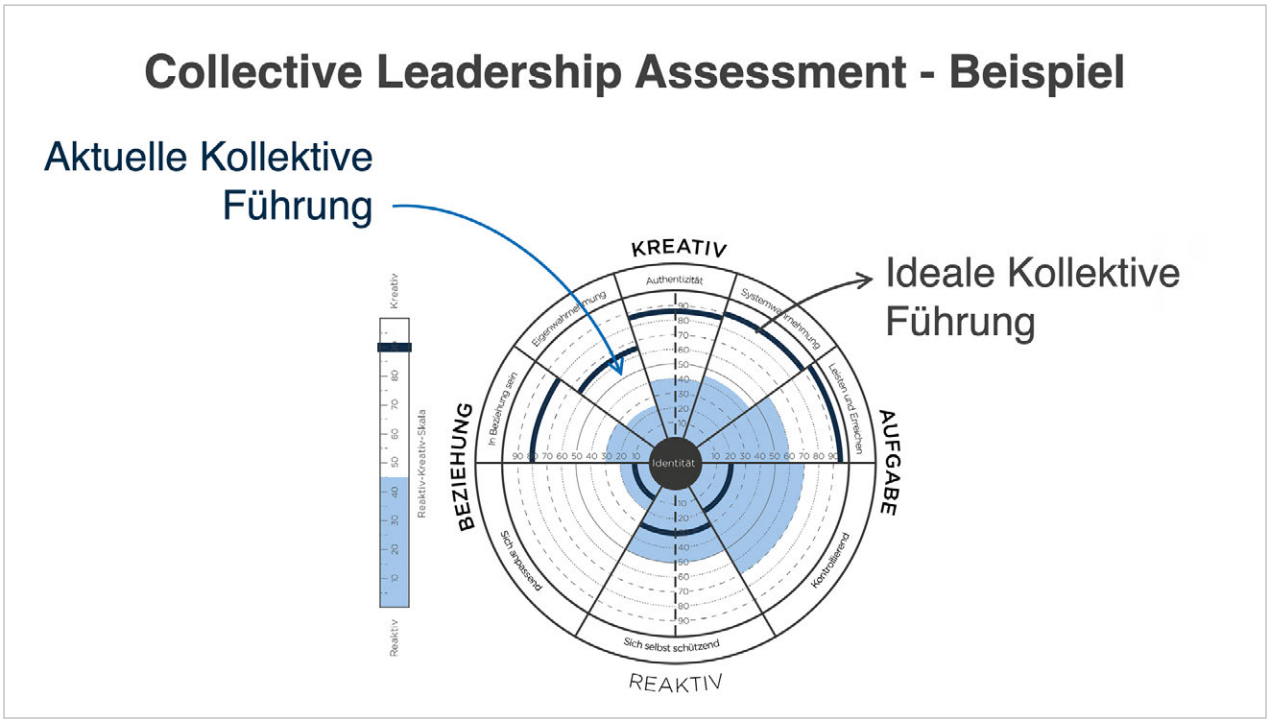
Leadership Circle® | All Rights Reserved

ANHANG

Das **Collective Leadership Assessment (CLA)** von Leadership Circle ist ein starkes Tool zur Bewertung der allgemeinen Führungseffektivität einer Organisation oder eines Teams.

Es bietet eine umfassende Sicht auf die kollektive Führungskultur, indem es sowohl die Kreativen als auch die Reaktiven Tendenzen in der Gruppe misst.

Das CLA ist auf das Leadership Circle Profile (LCP) abgestimmt. Es ermöglicht Organisation zu bewerten, wie sich ihre Führungskultur auf die Leistung und strategische Ergebnisse auswirkt. Durch die Identifikation von Stärken, Lücken und Wachstumsfeldern fördert das CLA gezielte Entwicklungsanstrengungen, um die Zusammenarbeit, Innovation und die Ausrichtung auf die Organisationsziele zu verbessern. Es dient als Grundlage für die Förderung eines Kulturwandels und den Aufbau eines leistungsstarken Führungsumfelds.



NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved



NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved



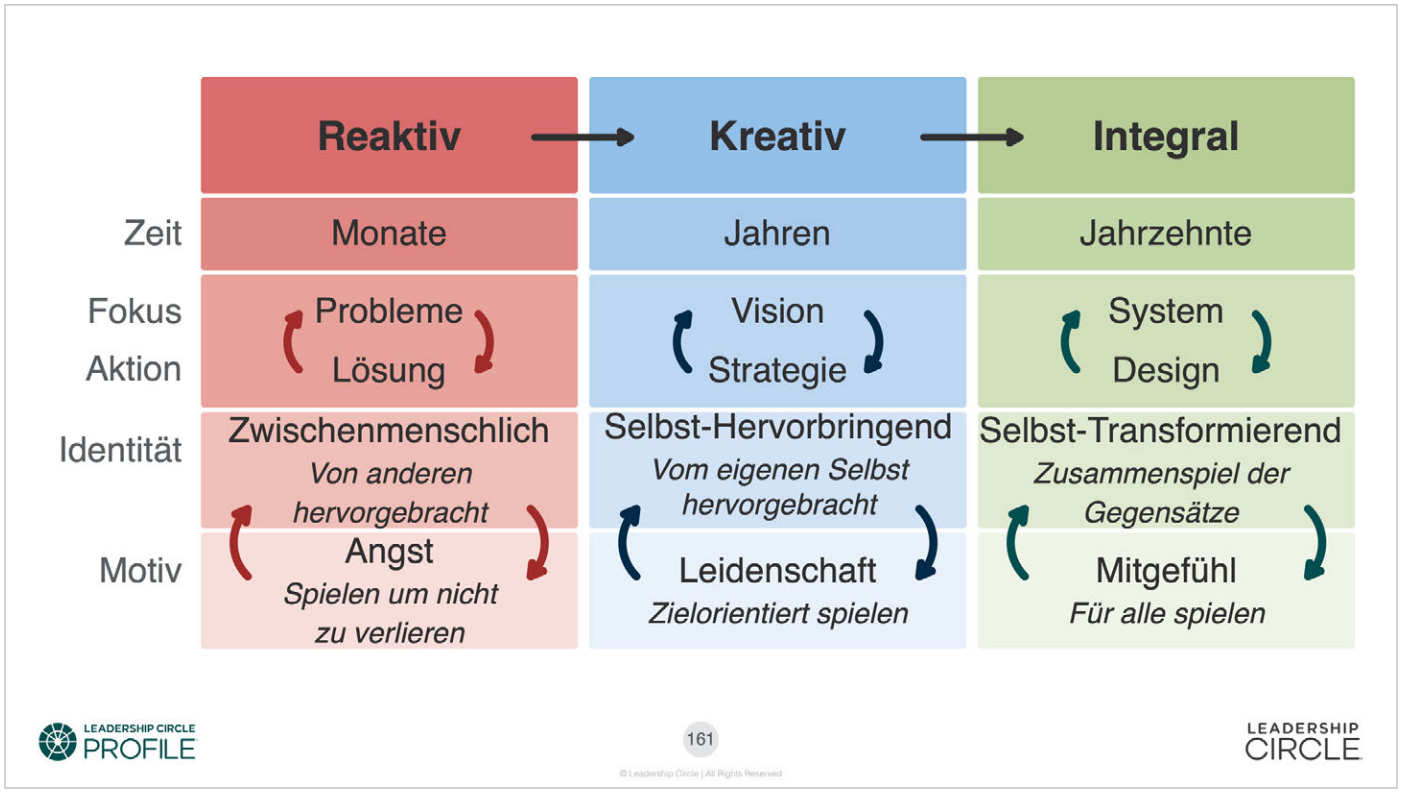
NOTIZEN

Leadership Circle® | All Rights Reserved



NOTES

Leadership Circle® | All Rights Reserved


Reaktiv
Kreativ
Integral
Zeit
Monate
Jahren
Jahrzehnte
Fokus
Aktion
Probleme
Lösung
Vision
Strategie
System
Design
Identität
Zwischenmenschlich
Von anderen hervorgebracht
Selbst-Hervorbringend
Vom eigenen Selbst hervorgebracht
Selbst-Transformierend
Zusammenspiel der Gegensätze
Motiv
Angst
Spielen um nicht zu verlieren
Leidenschaft
Zielorientiert spielen
Mitgefühl
Für alle spielen
LEADERSHIP CIRCLE PROFILE
161
© Leadership Circle | All Rights Reserved
LEADERSHIP CIRCLE

NOTIZEN

ANHANG

Ein Entwicklungsplateau beschreibt die Phase im persönlichen Wachstum, in der erreichte signifikante Fortschritte vorübergehend stagnieren. In dieser Phase konsolidiert die Person ihre Fähigkeiten, Kenntnisse und Verhaltensweisen, bevor sie zur nächsten Entwicklungsstufe übergeht. Diese Zeit ist durch Stabilität und Integration gekennzeichnet. Vorhandene Fähigkeiten werden verfeinert und gefestigt, um die Person auf den nächsten Entwicklungsschub vorzubereiten. Während sie sich auf einem solchen Plateau befindet, kann es sich für die Person anfühlen, als mache sie keine Fortschritte. Diese Phase ist aber unabdinglich, um ein starkes Fundament für die weitere Entwicklung zu bilden.

Zu den Entwicklungsplateaus Erwachsener zählen der Zwischenmenschliche Geist, der Sich selbst hervorbringende Geist und der Sich selbst transformierende Geist. Der Zwischenmenschliche Geist richtet sich an äußeren Einflüssen aus. Er schätzt Zustimmung und hält sich an soziale Normen. Der Sich selbst hervorbringende Geist entwickelt persönliche Werte und Ziele, was mehr Autonomie und Selbstregulation möglich macht. Der Sich selbst transformierende Geist erkennt die Einschränkungen einer einzelnen Sichtweise, nimmt kontinuierliches Lernen an und kann mehrere Standpunkte einnehmen, um Anpassungsfähigkeit und eine tiefere Eigenwahrnehmung zu fördern.

3 EBENEN DES ERWACHSENENALTERS

Aus Immunity to Change von Robert Kegan & Lisa Lahey

ZWISCHENMENSCHLICHER GEIST

- Geprägt von den Definitionen und Vorstellungen unseres persönlichen Umfelds – strebt die Suche nach Übereinstimmung zwischen dem Selbst und der Umgebung an.
- Das Selbst wird zusammengehalten durch seine Ausrichtung auf und seine Loyalität zu dem, was es erkennt.
- Drückt sich vor allem in Beziehungen zu Menschen und "Denkrichtungen" (Ideen und Ansichten) aus.
- Das Selbst erhält Bestätigung von außen. Seine Identität ist eng mit Außenfaktoren verbunden (Arbeit, Beziehungen, Erfolge, Besitz).

SICH SELBST HERVORBRINGENDER GEIST

- Kann genügend Abstand zum sozialen Umfeld aufbauen, um eine innere "Beurteilungsinstanz" oder eine persönliche Autorität zu schaffen, die externe Erwartungen bewertet und Entscheidungen trifft.
- Kann eine eigene Sichtweise auf die Umgebung erlangen – das Selbst kann differenzieren zwischen dem, durch das es sich identifiziert und sich selbst.
- Das Selbst wird zusammengehalten durch seine Ausrichtung auf sein eigenes Glaubenssystem/ seine Ideologie/ seinen persönlichen Kodex sowie durch seine Fähigkeit, sich selbst zu steuern, Stellung zu beziehen, Grenzen zu setzen, und aus eigener Kraft seine eigenen Grenzen zu erschaffen und zu regeln.

SICH SELBST TRANSFORMIERENDER GEIST

- Kann die Grenzen unserer eigenen Ideologie oder persönlichen Autorität aus der Distanz betrachten und darüber nachdenken; erkennt, dass jedes System oder jede Selbstorganisation in gewisser Weise partiell oder unvollständig ist; reagiert freundlicher auf Widersprüche und Gegensätze; versucht, mehrere Systeme zu umfassen, anstatt nur eins auf den Gegenüber zu projizieren.
- Kann eine Sichtweise auf sein selbst geschaffenes System erlangen und es (wie bei allen Systemen) als partiell und unvollständig erkennen. Versucht nicht mehr, dieses System zu perfektionieren, sondern beginnt stattdessen damit, den "Bauplan" des Menschen zu entpacken und zu dekonstruieren.
- Das Selbst wird zusammengehalten durch seine Fähigkeit, innere Konstanz nicht mit Ganzheit oder Vollständigkeit zu verwechseln, sowie durch seine Ausrichtung auf die Dialektik und nicht auf ein absolutes "Entweder/Oder".
- Das "Selbst" als narrative und organisierende Struktur hat weniger Einfluss als in den vorangegangenen Phasen.

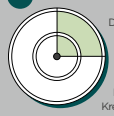
Leadership Circle® | All Rights Reserved

ANHANG

LEADERSHIP CIRCLE PROFILE™

Um ein besseres Verständnis der Profil-Grafik zu bekommen, lesen Sie bitte die folgenden Beschreibungen:

1 INNERER & ÄUSSERER KREIS

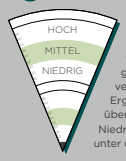


Der äußere Kreis zeigt die Ergebnisse für jede der 29 Dimensionen, die vom LCP gemessen werden. Die 8 Dimensionen des inneren Kreises zeigen jeweils ein zusammengefasstes Ergebnis der Dimensionen aus dem dazugehörigen Teil des äußeren Kreises. Die Definitionen der Dimensionen finden Sie auf den folgenden Seiten.

Die jeweilige Position der Dimensionen innerhalb des Kreises verdeutlicht die Beziehung der Dimensionen zueinander. Nebeneinanderliegende Dimensionen beschreiben ähnliche Verhaltensmuster, die in einer positiven Wechselbeziehung zueinander stehen. Dimensionen, die sich im Kreis gegenüberliegen, beschreiben gegensätzliche Verhaltensmuster. Diese haben somit eine negative Wechselbeziehung.



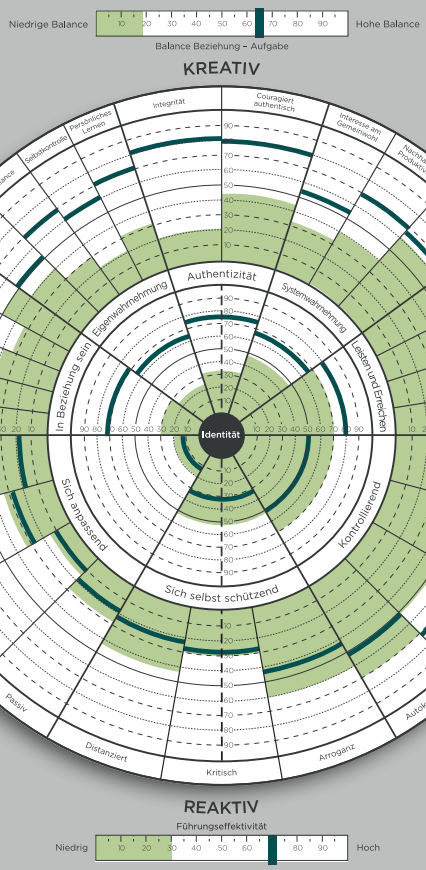
2 ERGEBNISSE



Alle Ergebnisse sind als Perzentile angezeigt und wurden mit der gesamten Datenbank verglichen. Hohe Ergebnisse liegen über der 67. Perzentile. Niedrige Ergebnisse liegen unter der 33. Perzentile.

3 LEGENDE

Selbstbewertung
Fremdbewertung



4 ZUSAMMENFASSENDE BEWERTUNGEN

Zusätzlich zu den Dimensionen des inneren und äußeren Kreises geben die vier Skalen, die rund um die Profil-Grafik positioniert sind, ein Gesamtbild. Sie zeigen einen Vergleich mit der Datenbank und geben Hinweise auf wesentliche Muster, die aus den Ergebnissen des Profils hervorgehen.

Die **Reaktiv-Kreativ-Skala** erfasst den Grad der Ausgeglichenheit zwischen den kreativen und den reaktiven Dimensionen. Der Wert auf dieser Skala (als Perzentile angegeben) gibt einer Führungskraft einen Eindruck davon, wie er/sie im Vergleich mit anderen Führungskräften abschneidet. Dabei geht es darum, wieviel Energie er/sie vergleichsweise in reaktives oder kreatives Verhalten steckt. Die Skala gibt Hinweise darauf, inwieweit seine/ihre Führung, Beziehungen und zielorientierte Verhaltensweisen einer kreativen oder reaktiven Orientierung entspringen. Die Skala legt auch nahe, wie sehr sich sein/ihr Selbstbild und innere Motivation von innen heraus entwickeln oder von den Erwartungen anderer, Regeln oder Bedingungen bestimmt werden.

Die **Skala Balance Beziehung – Aufgabe** misst den Grad der Ausgeglichenheit zwischen den Aufgaben-Kompetenzen und den Beziehungs-Kompetenzen, den eine Führungskraft aufweist. Diese Skala zeigt, ob die Entwicklung jeder Seite der Gleichung "Beziehungen – Aufgaben" über-, unter- oder genau richtig balanciert ist, um einen herausragenden Führungsstil zu gewährleisten.

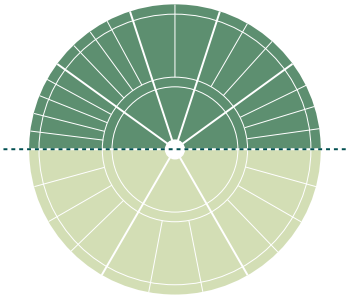
Die **Skala Nutzungsgrad Führungspotential** zeigt einen Vergleich mit der Datenbank. Diese Skala vergleicht das Gesamtergebnis aus allen Dimensionen mit dem aller anderen Führungskräfte, die diese Befragung durchgeführt haben. Sie berücksichtigt alle hohen und niedrigen Ergebnisse des Profils, um zu beurteilen, wie viel ihres/seines Führungspotentials diese Führungskraft tatsächlich nutzt.

Die **Skala Führungseffektivität** gibt Auskunft über die allgemeine Effektivität einer Führungskraft. Die Forschung hat belegt, dass Führungseffektivität in einem direkten Zusammenhang mit Unternehmensergebnissen steht. Diese Skala erfasst, wie all das oben Genannte sich in wahrgenommener Effektivität ausdrückt.

© LEADERSHIP CIRCLE® | ALL RIGHTS RESERVED

NOTIZEN

DIE KREATIVEN FÜHRUNGSKOMPETENZEN



Die obere Hälfte des Kreises erfasst die kreativen Führungskompetenzen, die maßgeblich zur Führungseffektivität einer Führungskraft beitragen. Sie messen wichtige Verhaltensmuster und innere Überzeugungen, die zu einem Führungsstil führen, der von einem hohen Maß an Erfüllung und hoher Leistung geprägt ist. Nachfolgend finden Sie Kurzbeschreibungen dieser kreativen Dimensionen:

Die* BEZIEHUNGS-DIMENSION *misst die Fähigkeit der Führungskraft, mit anderen so umzugehen, dass das Beste in Menschen, Gruppen und Organisationen zum Vorschein gebracht wird. Diese zusammenfassende Dimension besteht aus den folgenden Dimensionen:

Mitmenschlich misst die Fähigkeiten und das Interesse der Führungskraft, Beziehungen aufzubauen, die von Warmherzigkeit und einem Bemühen um das Wohlergehen anderer geprägt sind.

Fördert Teamwork misst die Fähigkeiten der Führungskraft, mit der die Zusammenarbeit zwischen Teammitgliedern, die ihm/ihr zuarbeiten, gefördert wird, und das sowohl innerhalb der Organisation als auch bei Teams, denen er/sie angehört.

Mitarbeitend misst, inwieweit die Führungskraft sich mit anderen so auseinandersetzt, dass Gemeinsamkeiten entdeckt werden.

Fördern und Entwickeln misst die Fähigkeit der Führungskraft, andere durch Mentoring in deren Entwicklung zu fördern und wachstumsfördernde Beziehungen zu pflegen.

Soziale Intelligenz misst die zwischenmenschlichen Fähigkeiten, mit denen eine Führungskraft zuhört, bei Konflikten und Meinungsverschiedenheiten auf andere eingeht, sich mit den Gefühlen anderer auseinandersetzt und die eigenen Gefühle handhabt.

Die* DIMENSION DER EIGENWAHRNEHMUNG *misst, wie sehr sich die Führungskraft an kontinuierlicher beruflicher und persönlicher Entwicklung orientiert. Sie misst auch, wie sehr sich seine/ihre Selbstwahrnehmung in einem integren Führungsstil ausdrückt. Diese zusammenfassende Dimension besteht aus den folgenden Dimensionen:

Selbstlose Führung misst, inwieweit die Führungskraft den Dienst an anderen über die eigenen Interessen stellt. Dabei ist ihm/ihr das Bedürfnis nach Anerkennung und der persönliche Ehrgeiz weit weniger wichtig, als in Zusammenarbeit mit anderen Resultate zu erzielen, die einen gemeinschaftlichen Nutzen haben.

Balance misst die Fähigkeiten der Führungskraft, mit denen er/sie eine gesunde Balance zwischen Beruf und Familie, Aktivität und Besinnung sowie Arbeit und Freizeit pflegt. Sie misst die Tendenz der Führungskraft, sich neu zu erfinden und mit dem Stress im Leben umzugehen, ohne sich selbst dabei zu verlieren.

Selbstkontrolle misst die Fähigkeit der Führungskraft, inmitten von Konflikten und spannungsgeladenen Situationen ruhig und gefasst zu bleiben und eine gelassene, fokussierte Perspektive zu bewahren.

Persönliches Lernen misst, wie sehr die Führungskraft ein starkes, aktives Interesse daran zeigt, etwas zu lernen und sich persönlich wie beruflich zu entwickeln. Es misst auch, wie aktiv und bedacht er/sie daran arbeit, das eigene Potential voll zu entfalten – durch vermehrte Eigenwahrnehmung, Weisheit, Wissen und Einsichten.

Die* AUTHENTIZITÄTS-DIMENSION *misst die Fähigkeit der Führungskraft, anderen auf eine authentische, mutige und integre Weise zu begegnen. Diese zusammenfassende Dimension besteht aus den folgenden Dimensionen:

Integrität misst, wie gut sich die Führungskraft an die Werte und Prinzipien hält, für die er/sie sich einsetzt; das heißt, wie sehr man ihm/ihr vertrauen kann, dass den Worten auch Taten folgen und er/sie ihre jeweiligen Werte lebt.

Couragiert authentisch misst die Bereitschaft der Führungskraft, unbequeme Standpunkte zu vertreten, das "Unaussprechliche" (brisante Themen, welche die Gruppe vermeidet) beim Namen zu nennen, und offen mit Problemen in zwischenmenschlichen Beziehungen umzugehen.

LEADERSHIP CIRCLE

Die* DIMENSION DER SYSTEMWAHRNEHMUNG *misst, inwieweit die Aufmerksamkeit der Führungskraft auf die Verbesserung des gesamten Systems, die Produktivität und das Allgemeinwohl gerichtet ist. Diese zusammenfassende Dimension besteht aus den folgenden Dimensionen:

Interesse am Gemeinwohl misst, wie sehr sich der Führungsstil der Führungskraft am Dienst an anderen orientiert. Es misst, wie sehr er/sie sich für den Dienst an der Allgemeinheit und für das globale Wohlergehen einsetzt.

Nachhaltige Produktivität misst die Fähigkeit der Führungskraft, auf eine Art Ergebnisse zu erzielen, welche die Effektivität der Organisation langfristig sichert oder verstärkt. Sie misst, wie gut er/sie menschliche und technische Ressourcen in Balance hält, sodass eine langfristig hohe Produktivität auch zukunftsfähig ist.

Systemisches Denken misst, wie sehr die Führungskraft von einer ganzheitlichen System-Perspektive aus denkt und handelt. Es misst auch, inwieweit er/sie Entscheidungen trifft, die das langfristige Gedeihen des ganzen Systems berücksichtigen.

Die* LEISTUNGS-DIMENSION *misst, wie sehr die Führungskraft für eine visionäre und authentische Führung steht, die auch hohe Ziele verwirklicht. Diese zusammenfassende Dimension besteht aus den folgenden Dimensionen:

Strategischer Fokus misst, inwieweit die Führungskraft eine fundierte Disziplin des strategischen Denkens und Planens anwendet, um der Organisation in der nahen und langfristigen Zukunft zum Erfolg zu verhelfen.

Zielbewusst und visionär misst, wie klar die Führungskraft die persönlichen Ziele und Visionen kommuniziert und beispielhaft für diese eintritt.

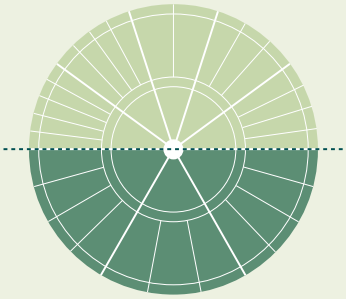
Erzielt Ergebnisse misst die Zielorientierung der Führungskraft und die Erfolgsbilanz der von ihm/ihr erreichten Ziele und Leistungen.

Entscheidungsfreudig misst die Fähigkeit der Führungskraft, Entscheidungen rechtzeitig zu treffen und inwieweit er/sie sich dabei wohlfühlt, auch im Ungewissen weiterzumachen.

Leadership Circle® | All Rights Reserved

DIE REAKTIVEN FÜHRUNGSSTILE

Die untere Hälfte des Kreises erfasst die reaktiven Führungsstile und Tendenzen. Die reaktiven Dimensionen spiegeln innere Überzeugungen und Verhaltensweisen wider, welche die Effektivität, eine authentische Ausdrucksweise und eine Führung, die andere fördert, einschränken. Nachfolgend finden Sie Kurzbeschreibungen dieser reaktiven Dimensionen:



Die* ANPASSUNGS-DIMENSION *misst, wie sehr die Führungskraft ein Gefühl von Selbstwert und Sicherheit dadurch bekommt, dass er/sie die Erwartungen anderer erfüllt, statt danach zu handeln, was er/sie selbst vorhat und möchte. Diese zusammenfassende Dimension besteht aus den folgenden Dimensionen:

Konservativ misst, wie sehr die Führungskraft konservativ denkt und handelt, Vorgaben einhält und innerhalb der festgesetzten Regeln der Organisation, in der er/sie tätig ist, agiert.

Gefallen-wollen misst das Bedürfnis der Führungskraft, die Unterstützung und Anerkennung anderer zu suchen, damit er/sie sich sicher und als Person wertvoll fühlt. Menschen mit einem starken Bedürfnis nach Anerkennung tendieren dazu, ihren Grad an Selbstwertgefühl von ihrer Fähigkeit, die Gunst und Bestätigung anderer zu erhalten, abhängig zu machen.

Dazugehören-wollen misst das Bedürfnis der Führungskraft, sich anzupassen, die Regeln zu befolgen und die Erwartungen derer zu erfüllen, die Autorität haben. Es misst, wie sehr er/sie es anderen recht macht, um dazuzugehören und dadurch die eigene Kreativität den kulturell geprägten Umständen anpasst.

Passiv misst, wie sehr die Führungskraft zulässt, dass andere und Umstände, die außerhalb seiner/ihrer Kontrolle liegen, das eigene Handeln beeinflussen. Es misst, wie sehr er/sie glaubt, die eigene Autobiografie nicht selbst zu schreiben, dass seine/ihre Bemühungen keinen großen Unterschied machen, und dass es ihm/ihr an Stärke fehlt, die Zukunft nach den eigenen Vorstellungen zu gestalten.

Die* SELBSTSCHUTZ-DIMENSION *misst, wie sehr die Führungskraft daran glaubt, sich selbst schützen und das eigene Selbstwertgefühl steigern zu können, indem er/sie sich zurückzieht, auf Abstand, verborgen und unnahbar bleibt, sich zynisch, überlegen und/oder rational gibt. Diese zusammenfassende Dimension besteht aus den folgenden Dimensionen:

Arroganz misst die Tendenz der Führungskraft, ein großes Ego an den Tag zu legen – ein Verhalten, das als überlegen, egoistisch und ichbezogen wahrgenommen wird.

Kritisch misst die Tendenz der Führungskraft, eine ausgesprochen kritische, zweifelnde und zynische Haltung einzunehmen.

Distanziert misst die Tendenz der Führungskraft, das Gefühl von Selbstwert und Sicherheit dadurch zu steigern, dass er/sie sich zurückzieht und sich überlegen, unnahbar, emotional distanziert und über allem stehend gibt.

Die* KONTROLL-DIMENSION *misst, wie sehr sich die Führungskraft durch das Erfüllen von Aufgaben und dem Erbringen persönlicher Leistungen sein/ihr Selbstwertgefühl aufbaut. Diese zusammenfassende Dimension besteht aus den folgenden Dimensionen:

Perfektionistisch misst das Bedürfnis der Führungskraft, fehlerlose Resultate zu erzeugen und die Arbeitsstandards auf extrem hohem Niveau zu halten, damit er/sie sich sicher und als Mensch wertvoll fühlt. Selbstwertgefühl und Sicherheit werden damit gleichgesetzt, perfekt zu sein, ständig Leistungen auf heroischem Niveau zu bringen und Erfolge einzufahren, die alle Erwartungen übertreffen.

Getrieben misst, wie sehr die Führungskraft rastlos und auf der Überholspur ist. Es misst auch, wie sehr er/sie davon ausgeht, dass sein/ihr Selbstwert und Sicherheit davon abhängen, durch harte Arbeit vieles zuwege zu bringen. Es misst auch das Bedürfnis, auf einem sehr hohen Niveau zu arbeiten, um sich als Mensch wertvoll zu fühlen. Eine gute Arbeitsethik ist eine Stärke dieses Stils; vorausgesetzt, er/sie hält die Dinge in Balance und findet ein Gleichgewicht zwischen der Unterstützung anderer und den eigenen Errungenschaften.

Ehrgeiz misst das Bedürfnis der Führungskraft, vorne dabei zu sein, in der Organisation aufzusteigen und besser als andere sein zu müssen. Ehrgeiz ist ein starker Motivationsfaktor. Diese Dimension bewertet, ob diese Motivation positiv ist und Fortschritte fördert oder ob sie negativ ist – übermäßig egozentrisch und wetteifernd.

Autokratisch misst die Tendenz der Führungskraft, übertrieben energisch, aggressiv und kontrollierend zu sein. Es misst, wie sehr er/sie Selbstwert und Sicherheit damit gleichsetzt, mächtig, beherrschend, stark, dominant, unverletzbar oder an der Spitze zu sein. Wert wird durch Vergleichen gemessen; also wer mehr Einkommen hat, eine höhere Position erreicht, als die-/derjenige gesehen wird, die/der den wertvollsten Beitrag leistet, Anerkennung erntet oder befördert wird.



Tiefere Einsichten über die zugrundeliegenden Denkmuster zu gewinnen, die das gegenwärtige Verhalten beeinflussen, zeigt Kundinnen und Kunden Wege zu neuen Möglichkeiten und Alternativen

© LEADERSHIP CIRCLE® | ALL RIGHTS RESERVED