

TLC概括性标尺

关系-任务平衡度标尺

领导潜能发挥度标尺

概括性标尺：其他特点

全景领导力测评（LCP）及基层管理者版本（LCP-ME）

概括性标尺：关系-任务平衡度标尺

关系-任务平衡度标尺经常引发诸多疑问。因为：

1. 关系-任务平衡度标尺衡量的只是测评报告中“成就”与“相处能力”这两个内圈概括性维度之间的平衡度，而非整个右半部分（任务导向）和左半部分（关系导向）之间的平衡度。但它确实很好地体现了在参评者所展示的创造性领导力中，任务性能力与关系性能力之间的平衡程度。

2. 有时一眼看过去，我们会觉得关系-任务平衡度标尺上的得分与“相处能力”和“成就”这两个内圈维度所展现的情形并不相符。例如，查看内圈这两个维度的得分会觉得两者之间相当平衡，再看关系-任务平衡度标尺得分却发现两者之间严重失衡。

- 这种情况通常发生在“相处能力”和“成就”这两个维度的得分都很高或都很低的时候。想要搞懂为什么有时候关系-任务平衡度得分不如“相处能力”和“成就”这两个内圈维度看起来那么平衡，我们需要了解当这两个维度的百分位得分都很高或很低、位于钟形曲线（正态分布）的尾部两端时，原始得分和百分位得分之间的对应关系会发生什么变化。

- 在钟形曲线的尾部两端，原始得分较大的变化仅能带来百分位得分较小的变化。相较之下，在钟形曲线的中段，原始得分较小的变化就能够带来百分位得分较大的变化。

- 例如，假使某位参评者“相处能力”维度的原始平均得分低至1.5分，“成就”维度原始得分低至3.0分。从原始得分来看两者之间相差很大，但从百分位得分来看两者只是略有不同。“相处能力”的百分位得分低至大约3%，“成就”的百分位得分大约为10%。两者之间看起来大体平衡。但关系-任务平衡度标尺是依照这两个维度的原始得分来计算，所以就会出现即便是两个内圈维度得分看起来大体平衡，关系-任务平衡度标尺得分却很低的情况。

尽管“相处能力”和“成就”两个内圈维度的百分位得分看起来大致平衡，但两者背后的原始得分之间却极不平衡。而且在上述例子中，“成就”的百分位得分是“相处能力”百分位得分的三倍多。试想一下，如果“相处能力”的百分位得分是30%，“成就”的百分位得分是它的三倍多，即高达90%的话，你马上就能意识到两者之间很不平衡。但当百分位得分分别是3%和10%的时候，两者之间的不平衡度就会看似不起眼，实则很大。

- 以上例子说明了钟形曲线尾部低分区会发生的情况，同样的情况也会发生在另一端的高分区。比如当“相处能力”和“成就”维度的得分都超过80%时，单看内圈会觉得它们之间相对平衡。但这并不意味着两者背后的原始得分一定就是平衡的，关系-任务平衡度标尺得分可能会比较低。

- 出现这些情况时，建议使用关系-任务平衡度得分来标识测评报告中可能浮现的模式。**偏反应性的测评报告**：如果出现“相处能力”和“成就”两个维度的得分以及关系-任务平衡度得分都很低的情况，通常是因为反应性维度的高分拉低了创造性维度的整体得分以及关系-任务平衡度标尺的得分。在这种情况下，关系-任务平衡度得分其实是在提示我们关注报告中浮现的那些重要模式。

- **偏创造性的测评报告**：如果出现“相处能力”和“成就”维度得分都很高、关系-任务平衡度得分偏低的情况，建议你无需过度担心或关注关系-任务平衡度得分。在这种情况下，关系-任务平衡度得分低只不过是揭示了“相处能力”和“成就”原始得分之间的差异高于一般水平，但这对于解读这份报告来说可能并不重要。

但是，关系-任务平衡度得分较低也可能提醒我们这份报告在一定程度上缺乏平衡度，尽管这位参评者的报告已经极具创造性，但或许可以再上一个台阶。

总的来说，任务关系平衡度标尺的得分需要结合整个测评结构来解读。

全景领导力测评 (LCP) 及基层管理者版本 (LCP-ME)

概括性标尺：领导潜能发挥度

问：我如何向客户说明领导潜能发挥度这一概括性标尺？

领导潜能发挥度得分是结合了创造性-反应性对比度和关系-任务平衡度这两个标尺的得分，通过数学公式运算而成，而非简单地加总平均。因此，这一标尺的得分有时会看似高于或低于你的预期。

领导潜能发挥度的计算方法是：

- 创造性-反应性对比度得分乘以任务-关系平衡度得分，然后将得数与常模数据库对比，最终计算出百分位得分。

这一概括性标尺的得分有时会让客户感到困惑。比如，客户可能会让我们解释如何得出以下得分：

- 创造性-反应性对比度标尺的得分是70%；
- 关系-任务平衡度标尺的得分是5%；
- 领导潜能发挥度标尺的得分是55%。

答：百分位得分有时会跟我们的预期不符（比如关系-任务平衡度标尺就有类似情况）。这是因为百分位得分是非线性的，不能简单地加总平均。

全景领导力测评 (LCP) 及基层管理者版本 (LCP-ME)

概括性标尺：其他特点

以下是每个概括性标尺的数学计算公式：

- **创造性-反应性对比度** = 创造性维度的平均原始得分减去反应性维度的平均原始得分，然后将结果与常模数据库对比，得到百分位得分。
- **关系-任务平衡度** = 在“相处能力”和“成就”两个内圈维度的原始得分中，取较低的得分除以较高的得分，然后将结果与常模数据库对比，得到百分位得分。
- **领导潜能发挥度** = 创造性-反应性对比度得分乘以任务-关系平衡度得分，然后将结果与常模数据库对比，得到百分位得分。
- **领导效能** = 该标尺得分的计算方式与其他概括性标尺不同。它以百分位得分的形式总结了全景领导力测评问卷或基层管理者版本问卷中五个针对领导效能问题的得分。

问卷中针对领导效能的五个测评问题是：

- 我对他/她的领导力感到满意。
- 他/她是那种别人立志成为的领导。
- 他/她是好领导的模范。
- 他/她的领导能力让组织得以繁盛发展。
- 总体而言，他/她的领导力行之有效。