

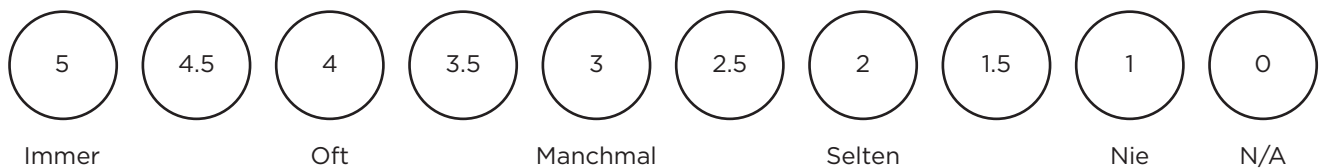
HÄUFIG GESTELLTE FRAGEN LEADERSHIP CIRCLE PROFILE™ LCP MANAGER EDITION™

Überarbeitete Version: März 2023

WAS BEDEUTET ES, DASS DAS LEADERSHIP CIRCLE PROFILE (LCP) UND DIE LCP-MANAGER EDITION (LCP-ME) NORMORIENTIERTE ASSESSMENTS SIND?

Mit Hilfe der normierten Bewertung können wir die Entwicklung der Leistung und Effektivität einer Führungsperson mit der von anderen Führungspersonen auf globaler Ebene (der Normgruppe) vergleichen. Dadurch können wir zwischen Führungspersonen mit besonders kreativem bzw. besonders reaktivem Führungsverhalten unterscheiden.

WAS IST DIE SKALA DES LEADERSHIP CIRCLE PROFILE UND DER LCP-MANAGER EDITION?



Die Skala umfasst neun Antwortmöglichkeiten und kann daher als neunstufige Skala betrachtet werden, die eine gute Variabilität bietet. Jeder Stufe ist ein halber Punktwert zugeordnet, sodass der Rohwertbereich von 1,00 bis 5,00 reicht. Aufgrund der Größe der Skala runden wir die Werte auf die nächste Hundertstelstelle, wenn wir Durchschnittswerte ermitteln. Dadurch erhalten wir eine gültige Angabe für den Rohwert der Führungsperson. Bitte beachten Sie, dass wir bei der Berechnung der durchschnittlichen Rohwerte keine "N/A"-Angaben berücksichtigen.

WARUM IST DER ROHWERT WENIGER RELEVANT ALS DER WERT, DER ALS PERZENTILE ANGEZEIGT IST?

Der Rohwert ist nicht so relevant wie der Perzentil-Wert, da der Rohwert keine Aussage macht über das Niveau der effektiven Leistung einer bestimmten Führungsperson in einer bestimmten Dimension im Vergleich zur globalen Normgruppe. Rohwerte geben lediglich einen Hinweis auf die jeweiligen Durchschnittsbewertungen. Die Verwendung von Perzentilen hilft uns bei der Beantwortung der Fragen: „Was bedeuten diese Bewertungen eigentlich? Zeigen sie eine durchschnittliche, überdurchschnittliche oder unterdurchschnittliche Leistung an?“ Die Antwort auf diese Fragen bekommen wir nur dann, wenn wir die Bewertungen für eine Führungsperson mit denen aller anderen Führungspersonen in unserer globalen Normgruppe vergleichen. Da wir Rohwerte zwischen 1,00 und 5,00 verwenden, könnte man annehmen, dass eine typische Führungsperson in den kreativen Dimensionen einen Wert von 3,00 erreicht, eine kreativere Führungsperson einen Wert von über 4,00 und eine weniger kreative Führungsperson einen Wert von unter 2,00 – und umgekehrt für die reaktiven Dimensionen. Betrachtet man jedoch die Bewertungen der globalen Führungspersonen in den kreativen Dimensionen, dann sieht man, dass die durchschnittliche Leistung positiv verzerrt (der Mittelwert liegt über 3,00) und in den reaktiven Dimensionen negativ verzerrt ist (der Mittelwert liegt unter 3,00). Die Perzentile

berücksichtigen dies anhand des Prozentrangs, der verdeutlicht, wo die Leistung einer bestimmten Führungsperson im Vergleich zur globalen Normgruppe einzuordnen ist. So deutet zum Beispiel eine Bewertung mit einem 50. Perzentil-Rang darauf hin, dass die Führungsperson ein durchschnittliches Ergebnis erreicht hat – ein Ergebnis, das typisch ist für globale Führungspersonen, auch wenn ihr Rohwert 3,96 beträgt. Einen Perzentil-Wert von 67 oder höher zu erreichen bedeutet, dass die Führungsperson eine überdurchschnittliche Leistung erbringt. Währenddessen weist ein Perzentil-Wert von 32 oder weniger darauf hin, dass sie eine Leistung unter dem Durchschnitt erbringt.

Außerdem sind die verschiedenen Dimensionen des Assessments sehr unterschiedlich gewichtet. So könnte der durchschnittliche Rohwert der Normgruppe für eine Dimension bei 2,18 liegen, während der durchschnittliche Rohwert für eine andere Dimension 4,03 sein könnte. Um den besten Ausgangspunkt für die Weiterentwicklung einer Person zu finden, muss die relative Leistung innerhalb einer Dimension in Bezug zur relativen Leistung in den anderen Dimensionen betrachtet werden. Dafür müssen die Dimensionen statistisch gleichgestellt werden. Perzentile (aus Standardwerten berechnet) machen die Dimensionen vergleichbar, sodass eine Führungsperson ein besseres Verständnis für die eigenen spezifischen Stärken und verbesserungswürdigen Bereiche bekommt.

WIE WERDEN PERZENTILE BERECHNET?

Die Rohwerte werden zunächst in t-Werte oder Standardwerte* umgewandelt, die die Ergebnisse in Bezug auf die Leistung der globalen Normgruppe messen. Beachten Sie, dass die Selbst-Bewertungs- und jede Breakout-Gruppe (z. B. Vorgesetzte/r, Kolleg/innen, Mitarbeiter/innen usw.) ihre eigene Normgruppe hat. Der t-Wert gibt an, wie weit ein Rohwert vom Mittelwert oder der durchschnittlichen Leistung der Führungsperson entfernt ist. Der Abstand wird auf der Grundlage der Standardabweichung in der Leistung der globalen Normgruppe berechnet, d. h. wie groß die Variabilität in den Werten für diese Dimension und diese spezifische Breakout-Gruppe ist. Die t-Werte liegen meist zwischen 20 und 80, wobei 50 den Mittelwert für diese Dimension darstellt. Jeder t-Wert wird dann auf Grundlage der Normalverteilung der Werte in eine Perzentile umgerechnet. Auch hier wird ein t-Wert von 50 umgewandelt in die 50. Perzentile, was bedeutet, dass die eine Hälfte der globalen Normgruppe unter der Leistung der Führungsperson abschneidet und die andere Hälfte der globalen Gruppe darüber.

WEN UMFASST DIE GLOBALE NORMGRUPPE?

Die globale Normgruppe umfasst Tausende von Führungspersonen, die aus der größeren LC-Datenbank ausgewählt wurden, sodass die Verteilung der Führungspersonen die Population von Führungspersonen weltweit widerspiegelt. Der Anteil der Führungspersonen innerhalb der globalen Normgruppe spiegelt sehr genau die Konzentration von Führungspersonen in verschiedenen Ländern und Branchen wider und ähnelt der Aufteilung nach Geschlecht in Führungspositionen auf der ganzen Welt.

Um die Auswahlkriterien für die globale Normgruppe festzulegen, haben wir 15 Leadership-Datenbanken durchgesehen. Dazu gehörten z. B. Dun & Bradstreet Hoovers, World Bank

Global Database, Bureau of Labor Statistics, Forbes Global 2000 List. Zusätzlich haben wir 23 globale Forschungsstudien zum Thema Führung durchgesehen. Dies waren z. B. World Economic Forum - Employment Trends, Workplace Trends - the Global Workforce Leadership Survey, Institute of Management Accountants Global Survey, Deloitte Global Human Capital Trends, Borderless - 2016 Survey on Leadership Development). Einige der von uns berücksichtigten Faktoren waren:

- Größe der erwerbstätigen Bevölkerung eines Landes
- Konzentration bestimmter Branchen nach Land
- BIP eines Landes
- Prozentanteil weiblicher und männlicher Arbeitskräfte
- Prozentanteil der Führungspersonen nach Führungsebene (z. B. Oberste Führungsebene, Manager/innen usw.)

Wir haben dann aus unserer großen LC-Datenbank Führungspersonen ausgewählt, die ähnliche Merkmale aufwiesen wie diejenigen, die wir in unserer Untersuchung entdeckt hatten. Dadurch entspricht die Normgruppe so exakt wie möglich der Verteilung dieser Merkmale in der globalen Führung. Die Führungspersonen wurden anhand einer geschichteten Zufallsstichprobe ausgewählt. Das heißt, wir haben die Datenbank zunächst nach den gewünschten Merkmalen geschichtet (sortiert). Danach haben wir aus jeder Kategorie nach dem Zufallsprinzip Führungspersonen ausgewählt, bis der Anteil aller Führungspersonen in der Datenbank innerhalb dieser Kategorie mit dem Anteil der globalen Verteilung übereinstimmte, der sich aus unserer Untersuchung ergeben hatte.

WIRD FÜR DIE LCP-MANAGER EDITION (ME) DIESELBE GLOBALE NORMGRUPPE HERANGEZOGEN WIE FÜR DAS LCP?

Führung auf niedrigeren Ebenen kann sich von der auf höheren Ebenen stark unterscheiden, sodass ein Vergleich zwischen einem Manager und einer Führungsperson der Chefetage kein angemessener Vergleich wäre. Die Manager Edition (ME) verfügt deswegen über ihre eigene Datenbank, die sich von der LCP-Datenbank unterscheidet. Diese beiden Datenbanken werden getrennt gepflegt, da die Führungspersonen, die die beiden Assessments ausfüllen, oft auf unterschiedlichen Managementebenen arbeiten. Außerdem unterscheiden sich das LCP und die LCP-Manager Edition in einigen der Dimensionen. Daher haben wir bei der Auswahl der aktualisierten globalen Normgruppen aus jeder Datenbank separate Normgruppen gezogen. Für die LCP-Datenbank haben wir Stichproben von Manager/innen der mittleren Ebene bis hin zu Führungspersonen der Top-Ebene gezogen – für die ME-Datenbank waren es Stichproben von Manager/innen der unteren Ebene. Infolgedessen sind die Standardisierung der Ergebnisse und die daraus resultierenden Perzentil-Werte für beide Assessments unterschiedlich.

WIE HÄUFIG FÜHRT LC DIESE UNTERSUCHUNGEN DURCH, UM SEINE NORMEN ZU AKTUALISIEREN?

Um sicherstellen zu können, dass die Normgruppe aus globaler Perspektive weiterhin relevant ist, ist es notwendig, die Untersuchung alle drei bis fünf Jahre zu wiederholen. Das Ausmaß, in dem sich die Normierung ändern wird, hängt von neuen Forschungsergebnissen ab und davon, inwiefern Führung sich in diesem Zeitfenster weiterentwickelt hat.

WIE KANN ICH SICHER SEIN, DASS DIE ERGEBNISSE STATISTISCHE GÜLTIGKEIT HABEN?

Die LC-Datenbank ist im Laufe der Zeit international geworden und stetig gewachsen. Damit haben wir den Standard für globale Führungsfähigkeit gesetzt. Die psychometrischen Eigenschaften des LCP wurden von internen und externen Organisationen mit Expertise auf dem Gebiet der Messung in mehreren Studien überprüft. Dabei hat sich das Assessment durchweg als gültig und zuverlässig erwiesen. Diejenigen, die zertifiziert sind, das LCP und die LCP-Manager Edition zu verwenden, sind mit den Ergebnissen dieser Analysen vertraut. Es gibt zu diesen Ergebnissen auch einen fachlichen Artikel, der online für Kundinnen und Kunden abrufbar ist.

WAS IST DURCHSCHNITT?

Die Ergebnisse werden als Perzentile angegeben, die anzeigen, wie viele Personen mit ihrem Ergebnis über oder unter dem dieser bestimmten Person liegen. Der Durchschnitt ist 50 % (die 50. Perzentile), was bedeutet, dass 50 Prozent der Personen in der globalen Normgruppe besser und 50 Prozent schlechter als diese Person abschneiden. Erfahrungsgemäß wird der Durchschnitt häufig für weniger gut gehalten. Würde man in einer ganz beliebigen Gruppe von Manager/innen die Frage stellen, wer durchschnittlich sein wolle, würde wahrscheinlich niemand die Hand heben. In einer Gruppe von Manager/innen, die der Normgruppe ähnelt, wird die eine Hälfte dieser Manager/innen unterdurchschnittlich und die andere Hälfte überdurchschnittlich abschneiden.

WAS IST DIE MILDE BEWERTUNG?

Wenn eine Führungsperson in den kreativen Dimensionen vermehrt Ergebnisse im unteren Bereich der Skala erzielt, kann der Bericht harsch wirken und zu negativen Reaktionen führen. So bedeutet zum Beispiel ein Perzentil-Ranking in der Beziehungs-Dimension von 1 % (1. Perzentile), dass 99 % (99 Prozent) aller anderen Personen in der Datenbank ein höheres Ergebnis haben als diese bestimmte Person. Ein so niedriges Ergebnis würde in der Profil-Grafik keine sichtbare Farbmarkierung in dieser Dimension anzeigen. Um unnötige Entmutigungen zu vermeiden, haben wir eine untere Grenze für die Kreativ-Perzentile bei 5 festgelegt. Dies ist der niedrigste Perzentil-Wert, der einer Führungsperson in der Kreativ-Hälfte ihrer Grafik angezeigt wird – selbst dann, wenn ihr tatsächliches Ergebnis eigentlich einem niedrigeren Wert entspräche. Ergeb-

nisse, die im Bereich der 5. Perzentile oder darunter liegen, befinden sich weit unter dem Durchschnitt. Zwischen dem 1. und dem 5. Perzentil gibt es jedoch keinen statistisch bedeutsamen Unterschied. Mit der Anwendung der milden Bewertung erhält die Führungsperson also einen Bericht mit einer Profil-Grafik, die zumindest eine gewisse Farbmarkierung im Kreativ-Bereich aufweist. Dies schafft der betroffenen Person Raum für Hoffnung und Ermutigung für die Weiterentwicklung ihrer Effektivität in diesem bestimmten Bereich. In den Reaktiv-Dimensionen werden die Perzentile jedoch nicht angepasst. Die milde Bewertung wird durchgängig in allen Berichten verwendet.

WOBEI SIND DIE ROHDATEN HILFREICH?

Die Rohdaten heranzuziehen kann nützlich sein, wenn eine Person ihre Perzentil-Ergebnisse nicht versteht oder nicht akzeptieren möchte. Manchmal ist es auch hilfreich, auf die Unterschiede in den Rohwerten hinzuweisen, indem man deren Höchst- und Tiefstwerte betrachtet. Dabei ist jedoch Vorsicht geboten, da die Durchschnittswerte der Rohwerte von Dimension zu Dimension sehr unterschiedlich sein können. Wenn eine Führungsperson sich in der kreativen Hälfte des Profils auf einer Skala mit 3,2 und auf einer anderen Skala mit 4,5 bewertet hat, ist es sinnvoll zu fragen, welche Unterscheidungen sie beim Ausfüllen des Profil-Materials gemacht hatte. Diese Art des Nachfragens bringt häufig einen guten Dialog über die Ergebnisse in Gang, was insbesondere dann wichtig ist, wenn sich eine Person schwer damit tut, ihre Ergebnisse zu akzeptieren. Im Gespräch über die Verwendung von Rohdaten kann man Führungspersonen dabei helfen, den Zusammenhang zwischen Rohwerten und den jeweiligen Perzentil-Werten besser zu verstehen. Bedenken Sie hierbei jedoch, dass der durchschnittliche Rohwert in den kreativen Dimensionen bei 3,91 (3,89 für die LCP-ME) und der durchschnittliche Rohwert in den reaktiven Dimensionen bei 2,21 (2,11 für die LCP-ME) liegt. Aus diesem Grund ist es nicht möglich, die Rohwerte der reaktiven und kreativen Dimensionen zu vergleichen und eine exakte Interpretation zu erhalten. Die Perzentil-Werte in einem Ranking in einen Vergleich miteinander zu stellen, sorgt für eine bessere Interpretation der Ergebnisse.

WIE SIND PERZENTILE IM MITTLEREN BEREICH IN INTEGRITÄT ZU INTERPRETIEREN?

Je positiver eine Frage wahrgenommen wird, desto mehr neigen Menschen dazu, sie mit einer hohen Bewertung zu versehen. Dies gilt insbesondere für die Integritäts-Dimension, die den höchsten Durchschnittswert in unserer Normgruppe aufweist. Der durchschnittliche Wert von Bewerter/innen in Integrität liegt bei 4,24 (4,08 für die LCP-ME), weil Integrität eine Kompetenz darstellt, die sehr wertgeschätzt wird. Das bedeutet, dass eine Führungsperson hier einen höheren Rohwert benötigt als in den anderen Dimensionen, um einen hohen Perzentil-Wert/Prozentrang in dieser Dimension zu erreichen. Folglich ist es hier wichtiger als bei anderen Dimensionen, den Perzentil-Wert der Integritäts-Dimension im weitesten Sinne zu interpretieren. Es ist wichtig, die Führungsperson darauf hinzuweisen, dass es sich hierbei um eine sehr empfindliche Skala handelt und dass ein niedriges Perzentil-Ergebnis auf eine Diskrepanz zwischen ihren Worten und ihren Taten hinweisen kann.

WARUM GIBT ES VON VERSCHIEDENEN BREAKOUT-GRUPPEN UNTERSCHIEDLICHE PERZENTIL-WERTE FÜR DENSELBE N ROHWERT?

Jede Breakout-Gruppe hat ihre eigene globale Normgruppe. Das heißt, dass Bewertungen von Kolleg/innen mit Bewertungen von Kolleg/innen der Normgruppe verglichen werden. In derselben Weise werden Bewertungen von Mitarbeiter/innen mit Bewertungen von Mitarbeiter/innen der Normgruppe verglichen usw. Es ist notwendig, auf diese Art mit den Bewertungen der jeweiligen Breakout-Gruppen zu verfahren, weil Bewertungen von Kolleg/innen sich oft sehr von denen von Mitarbeiter/innen unterscheiden. Es ist möglich, sowohl in den Bewertungen durch Kolleg/innen als auch durch Mitarbeiter/innen in einer bestimmten Dimension einen Rohwert von 3,96 zu bekommen und dennoch unterschiedliche Perzentil-Werte zu erzielen. Beispielsweise kann der Perzentil-Wert aus der Mitarbeiter/innen-Gruppe einer Führungsperson eine höhere Leistung widerspiegeln, verglichen damit, wie Kolleg/innen die Leistung einer globalen Führungskraft üblicherweise bewerten. Gleichzeitig kann der Perzentil-Wert aus der Kolleg/innen-Gruppe einer Führungsperson eine niedrigere Leistung widerspiegeln, verglichen damit, wie Mitarbeiter/innen typischerweise globale Führungskräfte bewerten. Die Unterschiede in den Perzentilen sind wichtig und helfen der Führungsperson zu erkennen, ob sie im Umgang mit verschiedenen Gruppen in der Organisation ein unterschiedliches Verhalten an den Tag legt.

WARUM WIRD DER PERZENTIL-WERT DER BEWERTER/INNEN NICHT AUS EINEM DURCHSCHNITT DER PERZENTIL-WERTE DER VERSCHIEDENEN BREAKOUT-GRUPPEN BERECHNET?

Da es sich bei den Perzentilen um Punkte einer Verteilung handelt (und nicht um absolute Zahlen), kann man aus ihnen keinen Durchschnitt bilden. Man kann jedoch den Durchschnitt der Rohwerte für jede Breakout-Gruppe ermitteln. Dieser Durchschnitt wird als Rohwert für die Bewerter/innen-Kategorie angegeben. Dieser Rohwert wird dann damit verglichen, wie die Bewerter/innen-Kategorie innerhalb der globalen Normgruppe die Leistung bewertet. Der sich daraus ergebende t-Wert wird dann in eine Perzentile umgewandelt. Im Wesentlichen spiegeln die Bewerter/innen-Perzentile wider, wie die Bewerter/innen für diese Führungsperson (unabhängig davon, welcher Breakout-Gruppe sie angehören) diese Führungsperson bewerten. Ihre Rohwerte werden mit den Rohwerten aller Bewerter/innen in der globalen Normgruppe verglichen. Es ist die umfassendste Messung der aktuellen Gesamtleistung einer Führungsperson in einer bestimmten Dimension.

WIE WERDEN DIE ERGEBNISSE DER ZUSAMMENFASSENDEN DIMENSIONEN (INNENKREIS) BERECHNET?

Die Rohwerte für jede Frage aus jeder Dimension, die sich auf eine bestimmte zusammenfassende Dimension beziehen, werden gemittelt. Dieser Durchschnittswert wird mit den Werten der zusammenfassenden Dimension für die globale Normgruppe verglichen. Dann wird ein t-Wert errechnet und in ein Perzentil umgerechnet. Beachten Sie hierbei, dass es möglich ist,

ein höheres (oder niedrigeres) Perzentil in einer zusammenfassenden Dimension zu bekommen als die Perzentile der einzelnen ihr untergeordneten Dimensionen des äußeren Kreises. Das liegt daran, dass das Perzentil einzig und allein auf der Grundlage der zusammengefassten Werte der gesamten Normgruppe berechnet wird – und nicht auf Grundlage des Durchschnitts der Perzentil-Werte.

Die Rohwerte und Perzentile für jede Dimension sowie jede zusammenfassende Dimension sind im numerischen Teil des Reports aufgeführt. Die Perzentil-Ergebnisse der Selbst- und der Fremdbewertung werden auch in der Grafik des LCP dargestellt.

WIE WERDEN DIE ERGEBNISSE DER ZUSAMMENFASSENDEN BEWERTUNGEN (SKALEN-DIAGRAMME) BERECHNET?

Reaktiv-Kreativ-Skala: Wir ziehen den durchschnittlichen Reaktiv-Rohwert vom durchschnittlichen Kreativ-Rohwert ab und zählen eine Konstante von 5 dazu, um sicherzustellen, dass alle Resultate positiv sind. Somit liegt der Wert einer Führungsperson bei dieser Messung zwischen 1,00 und 9,00. Das Ergebnis wird dann standardisiert (in einen t-Wert umgewandelt), indem es mit den berechneten Skalen-Werten der globalen Normgruppe verglichen wird. Zum Schluss wird der t-Wert in ein Perzentil umgerechnet.

Balance Beziehung–Aufgabe: Wir analysieren die Standardleistung (t-Werte) der beiden zusammenfassenden Dimensionen “In Beziehung sein“ und “Leisten und Erreichen“. Der niedrigere t-Wert dieser beiden im Innenkreis angeordneten Dimensionen wird durch den höheren t-Wert geteilt. So entsteht ein Verhältnis, das zwischen 0,01 und 1,00 liegt. Dieses Verhältnis wird dann mit den für die globale Normgruppe berechneten Verhältnissen verglichen, und der sich daraus ergebende t-Wert wird in ein Perzentil umgerechnet.

Nutzungsgrad Führungspotential: Wir multiplizieren den Wert der Reaktiv-Kreativ-Skala mit dem Verhältnis aus der Skala der Balance Beziehung – Aufgabe. Das Ergebnis wird standardisiert, indem es mit der globalen Normgruppe verglichen wird. Dann wird der t-Wert in ein Perzentil umgerechnet.

Führungseffektivität: Diese Skala ist ein eigenständiges Maß, das nicht aus einer der Dimensionen des LCP berechnet wird. Stattdessen basiert sie auf den Bewertungen von fünf Fragen zur Führungseffektivität, die zum LCP und der LCP-ME gehören. Diese Fragen zur Führungseffektivität sind:

- Ich bin mit der Qualität seiner/ihrer Führung sehr 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.

Die für alle 5 Fragen abgegebenen Bewertungen werden gemittelt. Der Durchschnitt wird daraufhin standardisiert, indem der Rohwerte-Durchschnitt mit dem Durchschnitt derselben Skala in der globalen Normgruppe verglichen wird. Der t-Wert wird dann in ein Perzentil umgerechnet.

WIE VERÄNDERN SICH PERZENTIL-ERGEBNISSE ÜBLICHERWEISE, WENN MAN DAS LCP SPÄTER NOCH EINMAL MACHT?

Wir erleben in der Regel, dass Führungspersonen etwa ein Jahr nach ihrem ursprünglichen 360°-Assessment das LCP erneut durchführen. Eine Wiederholung weist gewöhnlich verbesserte Ergebnisse auf – und das erwarten wir auch so. Einige der Führungspersonen erleben dabei eine deutliche Veränderung zum vorhergehenden LCP. Es ist dabei nicht ungewöhnlich, wenn jemand seine Perzentil-Ergebnisse in bestimmten Dimensionen zwischen 5 und 15 Punkten oder darüber hinaus verbessern konnte.

Natürlich kann es vorkommen, dass Führungskräfte bei einer Wiederholung niedrigere Kreativ-Ergebnisse und höhere Reaktiv-Ergebnisse als zuvor erzielen. Das kann verschiedene Gründe haben. Es könnte sein, dass ihre Entwicklung rückläufig war oder dass ihre Verantwortlichkeiten sich seit dem letzten Assessment vergrößert oder verändert haben. Es ist ebenfalls möglich, dass sie andere Bewerter/innen gewählt haben als zuvor, die ihn/sie einfach anders wahrnehmen. Sollten die Bewertungen aus den Wiederholungen nur begrenzt Fortschritte oder ein eher reaktives Profil aufweisen, ist dies unserer Erfahrung nach ein Weckruf für die betroffene Person, ihre Weiterentwicklung dann ernsthaft in Angriff zu nehmen. Grundsätzlich empfehlen wir Führungskräften, die die Entwicklung ihrer Führungskompetenzen wirklich ernst nehmen, eine Wiederholung ihres Assessments durchzuführen.

Bei der Bestellung eines LCP-Wiederholungs-Berichts für eine Führungskraft, die bereits ältere LCP-Berichte hat, generiert das System automatisch die vorangegangenen Berichte (unter Verwendung derselben Email-Adresse) zusammen mit dem neuen Bericht zum Herunterladen. Das erleichtert den direkten Vergleich zwischen Berichten. Es ist zu beachten, dass die im Projekt-Center angegebene Schaltfläche für eine Wiederholung/Retake angeklickt werden muss.

** Ein Standardwert ist die Zahl der Standardabweichungen, um die der Wert eines Rohwertes über oder unter dem für die Normgruppe betrachteten Mittelwert liegt. Bei t-Werten liegt der Bereich zwischen 0 und 100, wobei der durchschnittliche Standardwert 50 beträgt.*