

# VERSATILE LEADERSHIP

metodologia i narzędzie diagnostyczne LVI 360°

**A**PP

# VERSATILE LEADERSHIP

metodologia i narzędzie diagnostyczne LVI 360°

Wybraliśmy tę metodę po ponad 10 latach doświadczeń i analizie kilkunastu modeli. Jest to badanie 360 stopni przeprowadzane przez firmę Values (twórcę APP), będącą wyłącznym licencjobiorcą LVI na terenie Polski.

Autorami metody są Bob Kaplan i Robert Kaiser. Stworzyli ją w 1993 r. na bazie intensywnych sesji assessment and feedback z senior managerami. Metoda ta – od 1993 r. wielokrotnie weryfikowana i ulepszana, została ze względu na jej unikatowość opatentowana.

Twórcy należą do awangardowego środowiska rozwijającego Center for Creative Leadership, jedną z najpoważniejszych organizacji non profit tego typu na świecie.

APP

# CZYM CHARAKTERYZUJE SIĘ METODA LVI (LEADERSHIP VERSATILITY INDEX)?

Założenie, że skuteczny manager jest wszechstronny (Versatile) i w swoim stylu działania uwzględnia cztery aspekty przywództwa: aspekt forsujący, angażujący, zarządzania strategicznego i operacyjnego

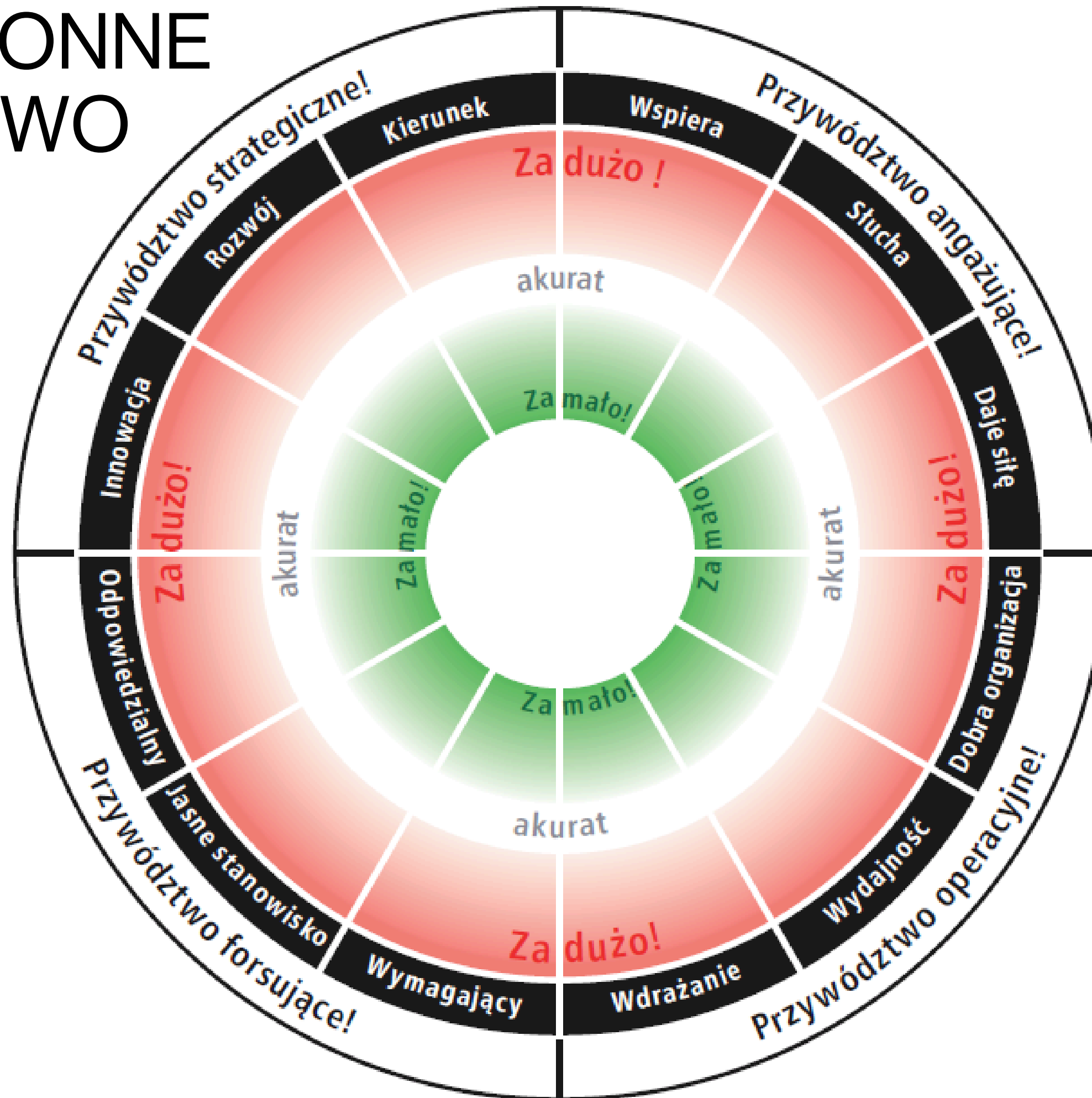
|  |  |
|--|--|
| <p style="text-align: center;"><b>FORSUJĄCE</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• przejmuje dowodzenie</li><li>• wskazuje cele</li><li>• motywuje do działania</li></ul> | <p style="text-align: center;"><b>ANGAŻUJĄCE</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• wzmacnia (empowerment)</li><li>• słucha</li><li>• wspiera</li></ul> |
| <p style="text-align: center;"><b>STRATEGICZNE</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• dowodzenie</li><li>• wzrost</li><li>• innowacja</li></ul>                           | <p style="text-align: center;"><b>OPERACYJNE</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• wykonanie</li><li>• efektywność</li><li>• porządek</li></ul>        |

APP

# CZYM CHARAKTERYZUJE SIĘ METODA LVI?

- Zachowania w modelu Versatile Leadership, połączone zostały w pary komplementarnych umiejętności (np. „wspiera” vs „wymaga”). Autorzy koncepcji zauważyli, że wysokie wyniki na jednym biegunie skali skutkują niskimi wynikami na biegunie przeciwnym (np. „osoba mocno skoncentrowana na celach krótkoterminowych może mieć problem z realizacją celów długoterminowych”).
- Podejście LVI wskazuje asymetrię (lopsidedness) w funkcjonowaniu menedżerów, którą zaobserwowali w swych badaniach Kaplan i Kaiser (np. menedżer jest nadmiernie skupiony na słuchaniu swoich pracowników, kosztem informowania ich o strategii organizacji, jest skupiony nadmiernie na celach krótkoterminowych, kosztem tych długoterminowych – lub odwrotnie, etc.)
- Założenie, że zarówno deficyt, jak i nadmiar realizacji danego zachowania może być kontrefektywny w pracy menedżera
- Unikatowa skala umożliwia respondentom określenie, czy obserwują u osoby ocenianej nadmiar określonych zachowań, deficyt, czy ich optymalny poziom

# WSZECHSTRONNE PRZYWÓDZTWO



APP

## CZYM CHARAKTERYZUJE SIĘ METODA LVI?

Osoby uczestniczące w badaniu 360° przeprowadzonym przy pomocy metody LVI otrzymują jasny, czytelny raport. Zamiast listy kompetencji z przyporządkowanymi jej wynikami liczbowymi otrzymują inwentarz wskazujący zachowania nadmiarowe, deficytowe i optymalne. Dzięki temu łatwo – z pomocą konsultanta – są w stanie określić kierunek swojego rozwoju (np. „W tym aspekcie przeginam. Muszę zatem ograniczyć swoje zachowania w tym obszarze, a zadbać o wyższe natężenie w innej sprawie”).

APP

## JAKA JEST PRZEWAGA METODY LVI NAD INNYMI OFERTAMI NA POLSKIM RYNKU?

- LVI jest narzędziem nowoczesnym i w pełni z informatyzowanym (ankietę wypełnia się w Internecie, w wybranym przez siebie momencie, polscy badani otrzymują zweryfikowany przez twórców metody przekład),
- Inne metody feedbacku 360° nie identyfikują nadmiaru i deficytu realizacji określonych zachowań oraz nie uwzględniają ich dwubiegunowości,
- LVI zawiera również pytania otwarte, co pozwala na uzyskanie, w badaniu także danych jakościowych (możliwe opracowanie odpowiedzi w języku polskim),
- metoda ta zwraca uwagę managera na jego mocne strony (według Kaisera i Kaplana bez świadomości swoich mocnych stron poświęcamy za dużo lub za mało czasu na związane z nimi aktywności).

APP

# ETAPY PROCESU

1. Osoby biorące udział w badaniu wyznaczają respondentów, którzy udzielą informacji zwrotnej na ich temat (wpisując ich dane w formularzu online),
2. Respondenci wypełniają ankietę online,
3. Omówienie raportu z trenerem.

APP

## KTO UDZIELA INFORMACJI ZWROTNEJ OSOBIE BADANEJ?

- **bezpośredni przełożony**
- **współpracownicy** – osoby z równoległych stanowisk w hierarchii (ci, z którymi osoba badana ma najczęstsze interakcje). Podstawowym kryterium doboru osób udzielających feedbacku jest częstotliwość kontaktów zawodowych.
- **bezpośredni podwładni** – warto zastosować kryterium długości pracy
- w przypadku Prezesa osobami udzielającymi feedbacku jest cały zespół – w kategorii podwładnych.

Każdy badany zostanie również zaproszony do samooceny

Każdy respondent może wybrać język (czternaście do wyboru), w którym będzie wypełniał ankietę

APP