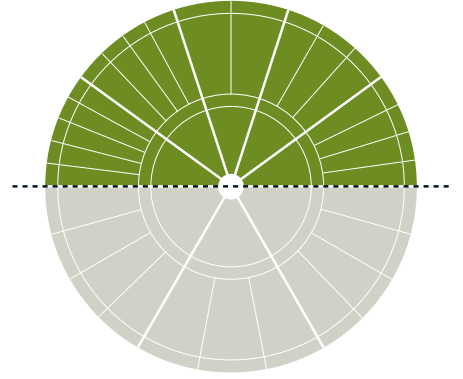


يحدد النصف العلوي من الدائرة الكفاءات الإبداعية التي تساهم في فعالية القائد. تقيس هذه الكفاءات السلوكيات القيادية الرئيسية والافتراضات الداخلية التي تؤدي إلى مستوى استيفاء عالٍ، وإنجاز قيادي رفيع المستوى. وهي على النحو التالي:



## بُعد ملخص وعي الأنظمة

يقيس مدى ارتكاز وعي القائد على تطوير النظام بمجمله، وعلى الإنتاجية، وعلى الخير المجتمعي. يتألف من:

نظر هادئة ومركزة.

**الذات المتعلمة** يقيس إلى أي درجة يثبت القائد اهتماماً قوياً وحيوياً بالتعلم والنمو الشخصي والمهني. يقيس إلى أي مدى يسعى، بشكل فعال ومتأمل، إلى أن يطور وعي الذات والحكمة والمعرفة والرؤية الثاقبة.

## بُعد ملخص أدبيات العلاقة يقيس قدرة

القائد على بناء علاقة مع الآخرين بطريقة تجلب أفضل ما في الأفراد والمجموعات والمنظمات. يتألف من:

**الود والوصول** يقيس مدى اهتمام القائد بتكوين علاقات تتصف بالدفء والرعاية وقدرته على ذلك.

**تعزيز روح الفريق** يقيس قدرة القائد على تشجيع العمل الجماعي عالي الأداء بين أعضاء الفريق، والعودة إليه بتقرير عبر كل المنظمة وضمن الفرق التي يشارك فيها.

**التعاون** يقيس مدى قدرة القائد على إشراك الآخرين بطريقة تسمح لجميع الأطراف المعنية بإيجاد أرضية مشتركة.

**التوجيه والتطوير** يقيس قدرة القائد على تطوير الآخرين من خلال التوجيه والحفاظ على العلاقات المعززة للنمو.

**فهم الناس** يقيس فعالية التواصل فيما بين الأشخاص التي يتصف بها القائد في الإصغاء إلى الآخرين، وفي الانخراط في النزاعات والمجادلات، وفي التعامل مع مشاعر الآخرين، وفي إدارة مشاعره/مشاعرها الخاصة.

## بُعد ملخص وعي الذات يقيس توجه القائد

بخصوص التطوير المستمر على الصعيدين المهني والشخصي، وكذلك الدرجة التي تعبر عن وعي الذات الداخلي من خلال قيادة عالية النزاهة. يتألف من:

**قائد بلا أنانية** يقيس إلى أي درجة يبذل القائد خدمة المصلحة العامة على مصلحته الذاتية، حيث الحاجة للحصول على التقدير.

**التوازن** يقيس قدرة القائد على الحفاظ على التوازن الصحي بين الأعمال والأسرة، والنشاط والتفكير، والعمل وأوقات الفراغ — الميل إلى تجديد الذات، والتعامل مع ضغوط الحياة بدون إضاعة الذات.

**الرزاقية** يقيس قدرة القائد، في خضم الصراعات الشديدة، على أن يبقى رزيناً وثابت الهدف وأن يحافظ على وجهة

**الاهتمام بالجماعة** يقيس مدى التوجه نحو الخدمات التي من خلالها يتولى القائد مهامه. كما يقيس مدى ربط القائد لمهامه بخدمة المجتمع والخير العالمي.

**الإنتاجية المستدامة** يقيس قدرة القائد على تحقيق النتائج بطريقة تعزز أو تحافظ على فعالية المنظمة الشاملة طويلة المدى. يقيس إلى أي حد بإمكانه الموازنة بين الموارد البشرية/التقنية للحفاظ على الأداء العالي طويل المدى.

**استيعاب الأنظمة** يقيس إلى أي درجة يفكر القائد ويتصرف من منظور شمولي للأنظمة، وإلى أي حد يتخذ القرارات على ضوء صحة النظام برمته على المدى الطويل.

## بُعد ملخص الإنجاز يقيس مدى قدرة

القائد على تقديم قيادة تتصف بالرؤية الصائبة والموثوقة والإنجاز رفيع المستوى. يتألف من:

**التركيز الإستراتيجي** يقيس مدى دقة وإستراتيجية تفكير وتخطيط القائد بحيث أنه يضمن ازدهار المنظمة في المستقبل القريب وعلى المدى الطويل.

**هادف وصاحب رؤية** يقيس إلى أي مدى يتواصل القائد بوضوح ويلتزم بالهدف والرؤية الشخصية.

**يحقق النتائج** يقيس إلى أي حد يتركز توجه القائد على الهدف، وإن كان لديه سجل مدون لإنجازات الأهداف والأداء العالي.

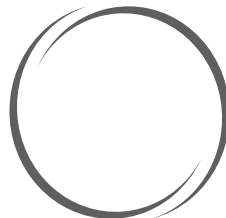
**الحزم** يقيس قدرة القائد على اتخاذ القرارات في الوقت المناسب، وإلى أي مدى يحمي قدما في أوقات عدم اليقين.

## بُعد ملخص الأصالة يقيس قدرة القائد على

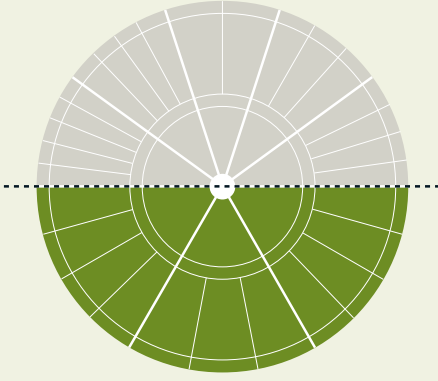
التواصل مع الآخرين بطريقة موثوقة وجريئة وعالية النزاهة. يتألف من:

**صدق المبادئ** يقيس إلى أي مدى يلتزم القائد بالقيم والمبادئ التي يتبناها؛ وبعبارة أخرى، إلى أي مدى يمكن الوثوق بأن "أفعاله توافق أقواله".

**الجراحة الأدبية** يقيس استعداد القائد لاتخاذ الإجراءات الصارمة، وطرح "ما لا يُناقش"، (قضايا خطيرة تتجنب المجموعة مناقشتها) والتعامل علانية مع مشاكل العلاقات الصعبة.



The Leadership Circle®



يوضح النصف السفلي من الدائرة الميول الانقيادية المحددة للذات وللسلوك القيادي. تعكس الأبعاد الانقيادية المعتقدات والافتراضات الداخلية التي تحد من الفعالية والتعبير الموثوق به وتمكين القيادة. وهي على النحو التالي:

**طالب العلا** يقيس مدى حاجة القائد إلى التقدم، والإرتقاء في المنظمة، وإلى كونه أفضل من غيره. يُعتبر طلب العلا محفزاً قوياً. يقيّم هذا المقياس إن كان الدافع إيجابياً يعزز التطور — أم سلبياً وأثانياً بشكل مفرط ومنافس.

**مستبد** يقيس ميل القائد إلى استخدام القوة والعدوانية والسيطرة. كما يقيس إلى أي مدى يعادل القائد قيمة الذات وشعور الأمان بكونه قوياً ومسيطرًا ومهيمنًا ومنبعا وفي القمة. يتم قياس قيمته من خلال المقارنة، أو بعبارة أخرى، كأن يحصل على دخل أكبر أو أن يحقق مركزاً أعلى أو أن يُنظر إليه كالمساهم الأكثر قيمة، وبذلك يحظى بالتقدير أو الترقية.

**النأى بالنفس** هو مقياس لميلك إلى إنشاء الشعور بالقيمة الشخصية والأمان من خلال الانسحاب والتصرف بفوقية والانعزال والابتعاد عاطفياً واعتبار نفسك فوق الجميع.

**بُعْد ملخص السيطرة** يقيس إلى أي مدى يعزز القائد شعوره بالقيمة الذاتية من خلال إتمام المهام والإنجاز الشخصي. يتألف من:

**ساعي الكمال** هو مقياس حاجة القائد إلى تحقيق نتائج لا غير عليها، وإلى الأداء بمعايير عالية للغاية من أجل الشعور بالأمان والجدارة كفرد. الشعور بالقيمة الذاتية والأمان يتساوى مع المثالية ومع الأداء المستمر بمستويات بطولية، ومع تحقيق نجاحات تفوق كل التوقعات.

**مندفع** هو مقياس لمدى الانقياد المفرط لدى القائد. يقيس اعتقاده بأن قيمته الذاتية وشعوره بالأمان مرتبطان بإنجاز الكثير من خلال العمل الجاد. كما يقيس حاجته للأداء على مستوى عال جداً من أجل الشعور بالجدارة كفرد. تعد أخلاقيات العمل الجيدة بمثابة قوة لهذا الأسلوب، شرط أن يحافظ القائد على توازن الأمور وأن يكون لديه القدرة على موازنة مساعدته للآخرين في تحقيق إنجازاتهم الخاصة.

**بُعْد ملخص الامتثال** يقيس إلى أي مدى يحصل القائد على الإحساس بقيمة الذات والأمن من خلال الامتثال لتوقعات الآخرين بدلاً من العمل طبقاً لما يعتزمه أو يريده. يتألف من:

**محدود بالتقاليد** يقيس إلى أي مدى يفكر القائد ويتصرف وفق التقاليد.

**المجاملة** يقيس حاجة القائد إلى دعم الآخرين وإلى موافقتهم لكي يشعر بالأمان وبقيمته كفرد. الأشخاص ذوو الحاجة القوية لموافقة الآخرين يميلون إلى تقييم الذات حسب قدرتهم على كسب إحسان الآخرين ودعمهم.

**الإنتماء** يقيس حاجة القائد إلى الالتزام بالقوانين واتباعها وتلبية توقعات كل من لديه السلطة. يقيس إلى أي مدى يحاول إرضاء الآخرين بمجاراتهم بغية التوافق، وبذلك يضغط كاهل طاقته الإبداعية في إطار مقبولة ثقافياً.

**التبعية** يقيس إلى أي مدى يمنح القائد نفوذه الشخصي للآخرين وللظروف الخارجة عن سيطرته. هو مقياس للحد الذي يصل إليه في اعتقاده أنه ليس صانع تجاربه الحياتية، وأن جهوده لا تُحقد فرقاً وأنه يفتقر إلى القدرة على بناء المستقبل الذي يريده لنفسه.

**بُعْد ملخص الحماية** يقيس الاعتقاد بأن القائد يتمكن من حماية نفسه ومن تعزيز الشعور بالقيمة الذاتية من خلال الانسحاب أو الابتعاد أو الاختباء أو الانعزال أو السخرية أو الشعور بالفوقية أو العقلانية. يتألف من:

**الغرور** يقيس ميل القائد إلى إبراز الشعور الكبير بالأنف — سلوك يُترجم بالفوقية والغرور والأنف المحورية..

**الإنشقاق** هو مقياس ميل القائد إلى التصرف بشكل ناقد ومشكك وساخر نوعاً ما.



من خلال تسليط الضوء على أنماط التفكير الأساسية التي تدفع إلى سلوكهم الحالي، يصبح بمتناول العملاء خيارات وإمكانيات جديدة.

# الملف الشخصي لدائرة القيادة

ميزان منخفض

10 20 30 40 50

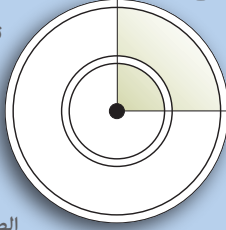
وزان المهام  
الاعلي

لفهم طريقة وضع المعلومات في الرسوم البيانية،  
يرجى قراءة الخطوات التالية:

## 1 دائرة داخل دائرة

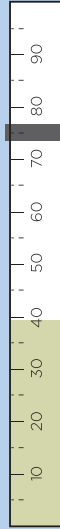
1

تعرض الدائرة الخارجية نتائج كل  
من الأبعاد الـ 29 التي يقيسها  
تلخص أبعاد الدائرة LCP الـ  
الداخلية أبعاد الدائرة الخارجية  
بثمان درجات مُلخِصة. يمكن  
العثور على تعريفات البُعد في  
الصفحات التالية.



يُوضح موضع الأبعاد في الدائرة العلاقات بين الأبعاد. وتمثل  
الأبعاد المحاذية أهماً سلوكية متشابهة ومترابطة بصورة  
إيجابية. إن الأبعاد في الجانبين المتعاكسين هي أهماً سلوكية  
متعارضة ومترابطة بصورة عكسية.

الإبداعي



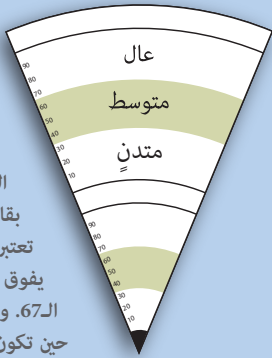
الانقيادي

المقياس الانقيادي-الإبداعي  
العلاقة

## 2 الدرجات المئوية

2

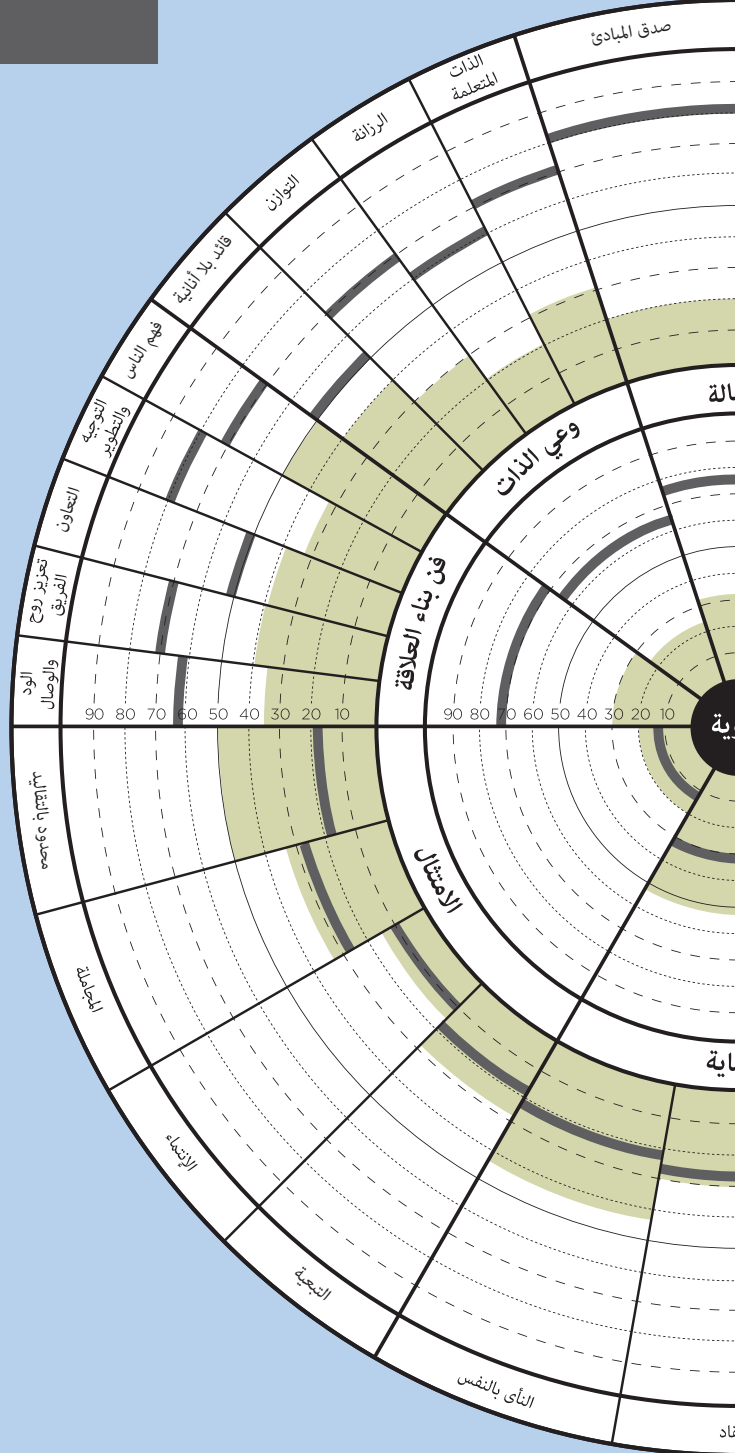
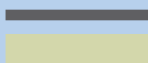
سيتم عرض كافة  
الدرجات على  
أنها نتيجة محتسبة  
استناداً إلى مقياس  
النسبة المئوية مقارنةً  
بقاعدة معيارية عالمية.  
تعتبر الدرجات عالية حين  
يفوق مقياس النسبة المئوية  
الـ 67. وتعتبر الدرجات منخفضة  
حين تكون دون 33.



مفتاح

3

تقييم ذاتي  
تقييم الآخرين



علي  
تمتلك للقيادة

متدني

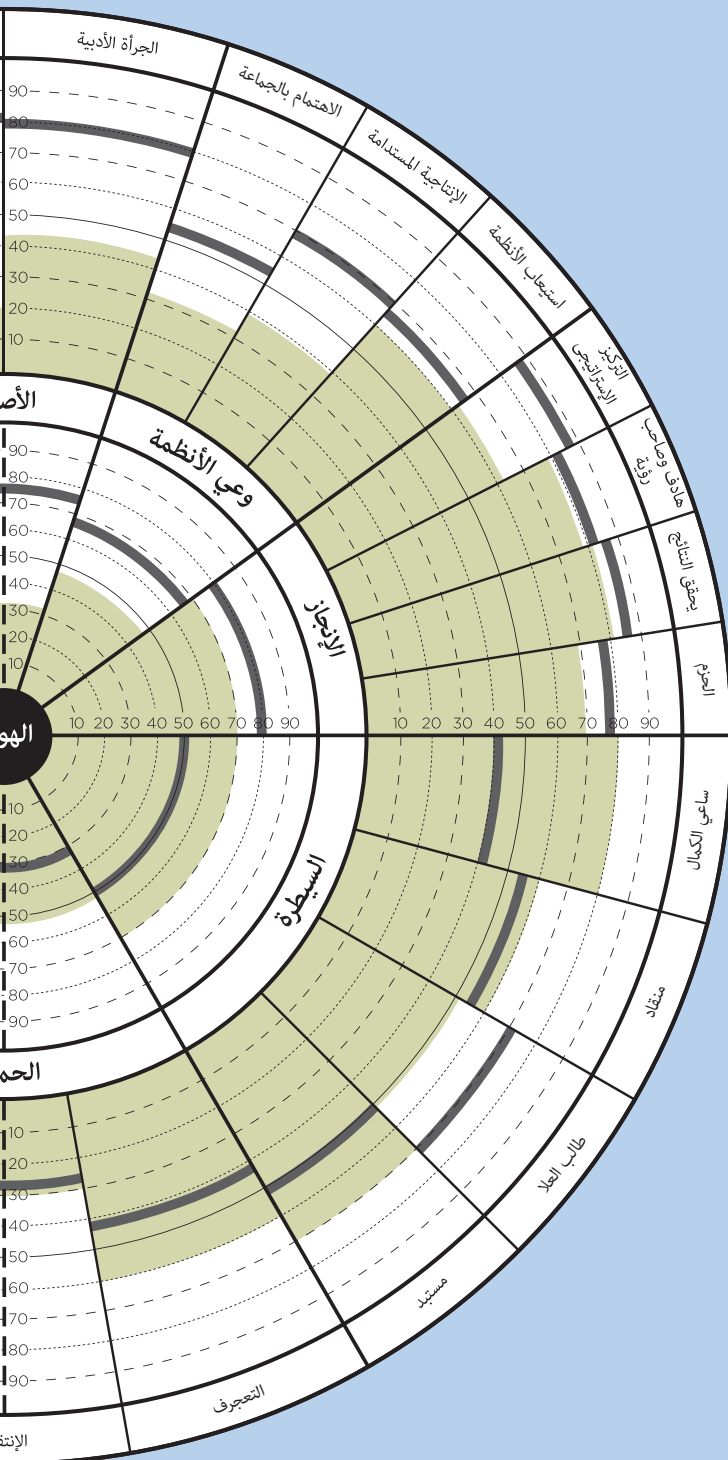
10 20 30 40 50



ميزان عال

العلاقة-ميزان

الإبداع



#### 4 أبعاد الملخص

إضافة إلى كل الأبعاد المعروضة في الدائرتين الخارجية والداخلية، تهدف المقاييس المستطيلة الموجودة حول الدائرة إلى جمع كل شئ. فهي توفر معايير جوهرية مفيدة، كما توفر معايير لأمط رئيسية ضمن البيانات.

#### أدبيات بناء العلاقة

**المقياس الانقيادي والإبداعي** يعكس درجة التوازن بين الأبعاد الإبداعية والانقيادية. تمنح الدرجة المتوية القائد هنا إمكانية المقارنة مع قادة آخرين فيما يتعلق بكمية الطاقة التي يصرفها في سلوكه الانقيادي مقابل سلوكه الإبداعي. وتشير الدرجة إلى أي مدى تتبع طرق قيادته وعلاقاته وسلوكه الهادف من اتجاه انقيادي أو اتجاه تفاعلي. كما تقترح الدرجة التي ينبع منها مفهوم الذات والدافع الداخلي من تلقاء الذات أو تحدهما التوقعات أو القواعد أو الشروط الخارجية.

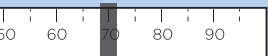
**ميزان العلاقة - المهام** يقيس درجة التوازن الذي يُظهره القائد بين كفاءات الإنجاز وأدبيات العلاقة. وهي تعد معيارا للتطور الأعلى أو الأدنى أو المتوازن لأي من شطري المعادلة (شطري الأفراد أو شطري المهمة) الذي يؤدي إلى القيادة العظيمة.

**الاستخدام المحتمل للقيادة** هو المعيار الجوهري الذي يقارن بين الدرجة الإجمالية للأبعاد قياسا بقيادة آخرين قد خضعوا لهذا الاستبيان من قبل. فهو يفرز جميع الدرجات العالية والمنخفضة للرد على هذا السؤال، "في نهاية الأمر، ما هو المستوى الذي وصلت إليه؟"

**فعالية القيادة** تقيس المستوى المدرك لفعالية القائد الشاملة. وقد أظهر البحث أنها مرتبطة بشكل ملحوظ بنتائج العمل. وتمنح القائد معيارا شاملا للمدى الذي يترجم إليه كل ما سبق إلى الفعالية المدركة.

تفاء

الاستخدام المح



عال