

COLLECTIVE LEADERSHIP ASSESSMENT™

COLLECTIVE LEADERSHIP
ASSESSMENT™

Board Members - 中文
2022年12月30日星期五

集体领导力测评报告

Board Members

平均分(15分制)

	实际平均分数	实际百分位数	理想平均分数	理想百分位数
相处能力	8.07	26 %	11.33	75 %
自我觉察	8.52	28 %	11.27	77 %
本真性	7.78	18 %	11.97	80 %
系统意识	6.81	13 %	10.59	74 %
成就	8.06	21 %	12.36	83 %
控制	7.68	50 %	6.45	29 %
防卫	6.39	54 %	3.55	17 %
顺从	7.70	65 %	4.30	10 %
关系-任务平衡度	1.00	60 %	0.92	34 %
创造性-反应性对比度	15.92	18 %	22.02	96 %

百分位数如何计算：

实际百分位数通过将您的实际平均分数与我们数据库中的实际（当前现实）分数对比计算而得。

理想百分位数通过将您的理想平均分数与我们数据库中的实际（当前现实）分数对比计算而得。

理想分数与数据库理想分数比较下的百分位数（没有在此页面显示，但在整个报告中显示），是将您的理想平均分数与我们数据库中的理想分数对比计算而得。

完成的调查份数：7

创造性领导力

衡量产生高满意度以及高产出的组织文化所需的关键领导行为及内在预设。

相处能力 维度

衡量组织中的领导者们能够在多大程度上通过与他人的交往激发出个人、团队和组织的最佳状态。它衡量的是组织的领导文化在建立良好人际关系、促进团队内部合作和团队之间协作、推动人才发展、提高员工在决策和规划过程中的参与度，激发高水平人际交往能力等方面的表现。

自我觉察 维度

衡量领导者们对于职业和个人持续发展的态度，以及领导者们通过高度正直诚信的领导行为展现出来的内在自我觉察程度。它既反映了情感和人际关系的成熟度，也体现出组织文化在多大程度上倡导人们致力于能够实现自我超越的个人/职业发展。

本真性 维度

衡量领导者们以真实、勇敢和高度正直的方式与他人交往的能力。它反映了领导工作真实可信的程度——而非戴着公司政治的面具，外表和善，八面玲珑。这个维度同时衡量领导者们能够在多大程度上立场鲜明、直面“禁忌话题”（众人回避的有风险的话题），开诚布公地处理人际关系问题，适时展露自己感性/脆弱的一面，在工作中无论一对一还是集体场合都有勇气真实直面棘手问题。

系统意识 维度

衡量领导者们对系统的整体性改善和对社会福祉（社会长期福祉和组织利益之间的共生关系）的关注程度。

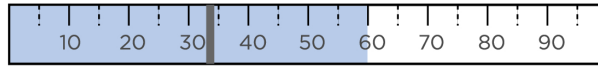
成就 维度

衡量领导者们在多大程度上展现出富有远见、真实、卓有成效的领导力，又在多大程度上鼓励人们致力于实现既有使命感又有战略价值的最终成果，并且创造性地运用权力、有效决策。



The Leadership Circle®

平衡度低

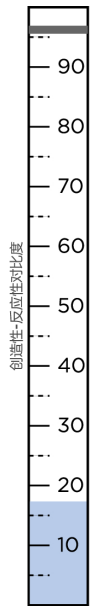


平衡度高

关系-任务平衡度

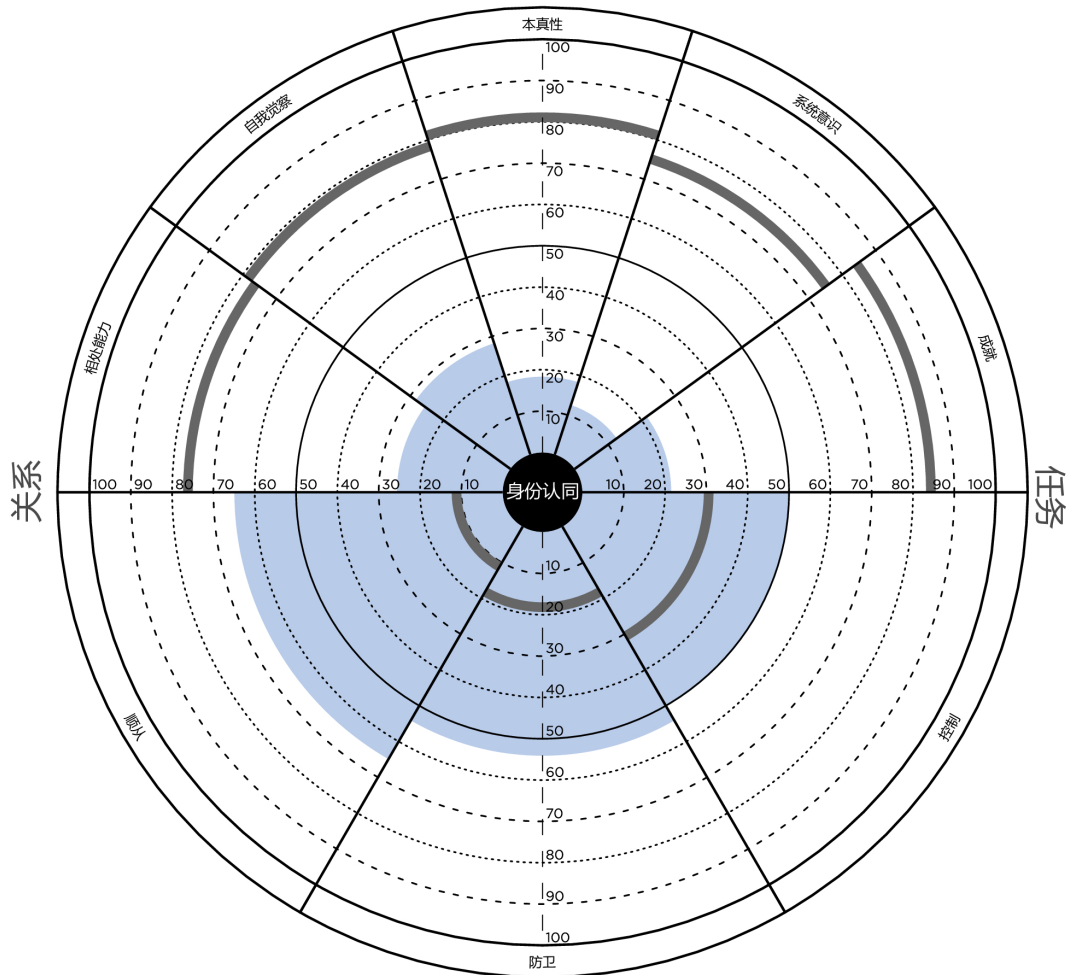
创造性

创造性



创造性-反应性对比度

反应性



反应性

百分位数：

所有分数都以我们的标准基础为参照以百分位数显示。高分是超过第67百分位数的分数。低分是低于第33百分位数的分数。

- 想要的文化 (Dark grey line)
- 实际文化 (Blue shaded area)

© The Leadership Circle® | All Rights Reserved

领导力文化调查

Board Members

反应性领导力

衡量多种具有显著优势的领导方式，但这些领导方式所反映出的内在信念会阻碍高效能、真实表达和赋能型领导行为。

控制 维度

衡量领导者们在多大程度上通过完成任务和实现个人成就来建立自我价值感。它衡量领导者们在多大程度上过度控制，迫使自己和他人过分努力，为达成果不惜以人为代价，以及动用过激策略胁迫他人达成所愿。

防卫 维度

衡量领导者们在多大程度上进行自我防卫，通过感情上的消极退缩、保持距离、深藏不露、疏远冷淡、愤世嫉俗、高高在上和/或刻板理性获得自我价值/安全感。这样做虽不乏明智，却常显得太过挑剔和冷漠。

顺从 维度

衡量领导者们在多大程度上过于保守、谨慎和/或礼貌，通过顺从他人的期望而不是按照自己的意愿和愿望行事来获得自我价值和安全感。

概况性指标

将所有方面集中到一起。他们将上述归纳为一些有用的衡量参数。

关系-任务平衡度

代表领导者在“成就”和“相处能力”之间的平衡程度。它测量的是与人相关的左半圈和与任务相关的右半圈之间的平衡程度，看哪一半处于过度或不足。只有均衡发展才能成就卓越的领导力。

创造性-反应性对比度

代表创造性能力和反应性倾向之间的对比程度。这里的百分位得分可以让参加测评的领导者了解到，与其他领导者相比，他/她在反应性行为和创造性行为上投入精力的对比度。这既表明他/她在领导力、人际关系和以目标导向的行为等方面创造性或反应性倾向的程度，也体现出他/她的自我概念和内在动力在多大程度上来自内在、多大程度上来自外部的期望、规则或环境。

Board Members

	实际平均分数	实际百分位数	理想平均分数	理想百分位数	理想分数与数据库理想分数比较下的百分位数
相处能力	8.07	26 %	11.33	75 %	34 %
培养团队合作	7.42	20 %	12.13	77 %	38 %
人际交往智慧	8.56	37 %	12.66	87 %	55 %
关爱	6.65	18 %	8.55	40 %	13 %
辅导与培养	8.81	32 %	12.42	79 %	43 %
协作者	9.43	41 %	11.07	67 %	34 %
参与	7.58	29 %	10.94	76 %	41 %
自我觉察	8.52	28 %	11.27	77 %	35 %
沉着	9.73	42 %	12.49	81 %	54 %
无私的领导者	9.44	41 %	10.72	61 %	36 %
学习者	7.47	20 %	12.01	81 %	45 %
平衡	8.05	35 %	10.11	64 %	24 %
本真性	7.78	18 %	11.97	80 %	44 %
勇敢真实	8.12	30 %	11.79	80 %	46 %
正直	7.57	16 %	12.07	76 %	44 %
系统意识	6.81	13 %	10.59	74 %	31 %
关心社会	5.42	6 %	8.71	37 %	10 %
系统思考者	8.02	32 %	11.75	82 %	47 %
持续性产出	6.42	18 %	11.79	84 %	43 %
顾客导向	7.43	25 %	10.21	68 %	46 %
成就	8.06	21 %	12.36	83 %	45 %
使命与愿景	6.71	14 %	12.03	78 %	39 %
取得成果	9.83	30 %	12.60	75 %	50 %
决断力	7.76	29 %	12.91	88 %	57 %
战略关注	8.00	27 %	12.07	79 %	40 %

Board Members

	实际平均分 数	实际百分位 数	理想平均分 数	理想百分位 数	理想分数与数据库理想分数比较下的百分位 数
控制	7.68	50 %	6.45	29 %	62 %
专制	8.02	60 %	5.16	24 %	59 %
工作狂	7.16	35 %	8.07	48 %	63 %
野心	7.26	35 %	8.16	49 %	62 %
完美	7.17	25 %	8.78	48 %	60 %
防卫	6.39	54 %	3.55	17 %	46 %
挑剔	6.44	63 %	3.45	26 %	56 %
距离感	6.82	52 %	4.46	22 %	49 %
傲慢	5.83	46 %	2.57	13 %	35 %
顺从	7.70	65 %	4.30	10 %	38 %
归属	5.92	28 %	4.01	10 %	24 %
被动	8.07	78 %	3.64	20 %	51 %
保守	7.76	44 %	4.42	6 %	24 %
取悦	8.47	52 %	6.16	20 %	39 %
关系-任务平衡度	1.00	60 %	0.92	34 %	7 %
创造性- 反应性对比度	15.92	18 %	22.02	96 %	31 %

完成的调查份数：7

集体领导力测评结果

创造性层面

	实际百分位数	理想百分位数	
相处能力	26 %	75 %	与每个维度相关的问题
平均分	8.07	11.33	
培养团队合作	20 %	77 %	创造一个环境，以支持员工发挥其所长。
平均分	7.42	12.13	通过自身的领导来鼓励团队协作。
人际交往智慧	37 %	87 %	善于调节冲突。
平均分	8.56	12.66	遇到人际关系问题，能主动承担责任。
关爱	18 %	40 %	跟别人建立温暖而且彼此关心的关系。
平均分	6.65	8.55	与他人建立深厚的联系。
辅导与培养	32 %	79 %	帮助他人学习、提升和改变。
平均分	8.81	12.42	善于培育人才。
协作者	41 %	67 %	为达成共识创造前提。
平均分	9.43	11.07	努力寻找共识。
参与	29 %	76 %	把决策权和决断权下放。
平均分	7.58	10.94	积极让人们参与决策。
自我觉察	28 %	77 %	与每个维度相关的问题
平均分	8.52	11.27	
沉着	42 %	81 %	能很好地应对压力。
平均分	9.73	12.49	面对压力，也能沉着应对。
无私的领导者	41 %	61 %	专注做事，而不需给自己邀功。
平均分	9.44	10.72	直接果断去行动而无需获得认可。
学习者	20 %	81 %	从错误中学习。
平均分	7.47	12.01	挖掘事件背后更深层次的意义。
平衡	35 %	64 %	在工作和个人生活之间保持平衡。
平均分	8.05	10.11	给自己充分的时间自省。

集体领导力测评结果

相处能力
培养团队合作 衡量领导者提升团队合作的能力。无论是在他\她下辖的团队内部、跨部门之间，还是在他\她自己置身的团队当中。
人际交往智慧 衡量领导者在倾听、处理冲突和争议、处理他人感受和管理自我感受等人际交往方面的成效。
关爱 衡量领导者在建立充满温暖和关爱的人际关系方面的兴趣和能力。
辅导与培养 衡量你的领导层在助力他人成长方面的能力。具体表现为通过指导和经验传授来培养他人，维系有助于他人成长的关系，以及帮助他人实现个人与职业成长。
协作者 衡量领导者有多大程度鼓励并创造促进团队内部以及团队之间互相协作的文化。
参与 衡量领导者有多大程度会让他人参与决策及规划。
自我觉察
沉着 衡量领导者在冲突和高度紧张的局势中保持镇静、定力，以及冷静和专注的能力。
无私的领导者 衡量领导者致力于服务他人而非谋求个人私利、重视为共同利益创造成果而非寻求满足个人荣誉和抱负的程度。
学习者 衡量领导者在主动学习方面的愿望强烈程度。这包括个人及职业成长，以及他们有多大程度上在组织内部推动这样一种风气。
平衡 衡量领导层有多大程度上能够在工作和家庭，行动和反思，工作与休闲之间取得平衡。它也衡量你的组织有多支持他人保持健康的平衡。

集体领导力测评结果

创造性层面

	实际百分位数	理想百分位数	
本真性	18 %	80 %	与每个维度相关的问题
平均分	7.78	11.97	
勇敢真实	30 %	80 %	开会时敢于直言。
平均分	8.12	11.79	即便对有争议的问题也直言不讳。
正直	16 %	76 %	我对自己所拥护的愿景身体力行。
平均分	7.57	12.07	领导方式跟自己的价值观是吻合的。
系统意识	13 %	74 %	与每个维度相关的问题
平均分	6.81	10.59	
关心社会	6 %	37 %	注重公司战略决策对社会带来的长期影响。
平均分	5.42	8.71	创造出一种愿景，同时顾及公司和社会福祉。
系统思考者	32 %	82 %	演化组织形态，直至取得期待的效果。
平均分	8.02	11.75	重新设计系统，以使得不同的问题可以同时得到解决。
持续性产出	18 %	84 %	能够平衡短期绩效与组织的长远健康发展。
平均分	6.42	11.79	适当分配资源，以免耗尽人员的精力。
顾客导向	25 %	68 %	聆听顾客意见，以促进组织变革。
平均分	7.43	10.21	根据顾客的意见来塑造我们的决策和方向。
成就	21 %	83 %	与每个维度相关的问题
平均分	8.06	12.36	
使命与愿景	14 %	78 %	以愿景启发他人。
平均分	6.71	12.03	清晰讲述一个愿景让组织团结起来。
取得成果	30 %	75 %	以十二分热情追求成果。
平均分	9.83	12.60	在关键事务上足以胜任并且能够取得好成绩。
决断力	29 %	88 %	做决策十分高效。
平均分	7.76	12.91	做决策有效率。
战略关注	27 %	79 %	提出深思熟虑的战略方向。
平均分	8.00	12.07	指明公司的战略方向，让公司得以繁盛发展。

集体领导力测评结果

本真性
勇敢真实 衡量领导者勇于表明立场、直面“禁忌”话题（大家回避讨论的有风险的话题）和开诚布公地处理棘手的人际关系问题的意愿。
正直 衡量领导者在多大程度上恪守自己所倡导的价值观和原则，即他/她在“言行一致”方面的可信度。
系统意识
关心社会 衡量领导者在领导工作中的服务导向，他/她在多大程度上将个人成就与服务社会和全球福祉联系在一起。
系统思考者 衡量领导者从整个系统的角度思考和行动、基于整个系统的长远健康做出决策的程度。
持续性产出 衡量领导者以保持或提高组织整体长期效能的方式取得成果的能力。
顾客导向 衡量你的组织在多大程度上将顾客的满意度作为业务重点，以及在多大程度上让顾客参与到组织方向、决策和程序的建立中来。
成就
使命与愿景 衡量领导层有多大程度清晰表述了组织的目的与愿景，以及他们有多大程度切身推动组织的愿景。
取得成果 衡量领导者在多大程度上以目标为导向，并在实现目标和取得高绩效方面有好的业绩记录。
决断力 衡量领导者及时决策的能力，以及应对不确定形势的自如程度。
战略关注 衡量领导者对“做对的事情”的关注程度，及领导者是否能够建立并且执行良好的战略规划。

集体领导力测评结果

反应性层面

	实际百分位数	理想百分位数	
控制	50 %	29 %	与每个维度相关的问题
平均分	7.68	6.45	
专制	60 %	24 %	必须坚持他们自己的一套。
平均分	8.02	5.16	为取得成绩不惜牺牲他人的利益。
工作狂	35 %	48 %	过分努力地要把每件事都做到最好。
平均分	7.16	8.07	过份严苛地鞭策自己。
野心	35 %	49 %	认为取得胜利才是最重要的。
平均分	7.26	8.16	野心过大。
完美	25 %	48 %	需要把事情做到完美无缺。
平均分	7.17	8.78	凡事都要尽善尽美。
防卫	54 %	17 %	与每个维度相关的问题
平均分	6.39	3.55	
挑剔	63 %	26 %	伤害他人的感受。
平均分	6.44	3.45	当着别人的面批评他人。
距离感	52 %	22 %	情感疏离。
平均分	6.82	4.46	保持冷淡。
傲慢	46 %	13 %	自视过高。
平均分	5.83	2.57	傲慢。
顺从	65 %	10 %	与每个维度相关的问题
平均分	7.70	4.30	
归属	28 %	10 %	过分努力地适应群体。
平均分	5.92	4.01	想尽办法来让他人接受自己。
被动	78 %	20 %	做决策优柔寡断。
平均分	8.07	3.64	缺乏热情。
保守	44 %	6 %	遵循固有的做事方式。
平均分	7.76	4.42	过份保守。
取悦	52 %	20 %	需要被别人接受。
平均分	8.47	6.16	需要获得别人的认可。

集体领导力测评结果

控制
专制 衡量领导层过于武断、咄咄逼人、施加控制的倾向。它评量领导者在多大程度上为了施展自己的权力而牺牲人员/团队的发展以及高绩效。
工作狂 衡量领导者过度工作的程度。它主要衡量领导者对“工作狂”的鼓励程度。
野心 衡量领导者多大程度上会为了出风头、获取晋升、超越他人而彼此竞争。
完美 衡量领导者多大程度上会为了完美无缺的结果或者为了符合某种不切实际的标准而鞭策他人。这样一种追求往往是出于要面子或者是害怕失败。鞭策的原因通常是领导者要面子或者是害怕失败。
防卫
挑剔 衡量领导者自我为中心的倾向，及他们是否令他人觉得高傲、自负和自以为是。
距离感 衡量领导层多大程度上会通过刻意保持距离感，高高在上或者漠不关心的态度来进行自我防卫。
傲慢 衡量领导者自以为是的倾向——其行为在多大程度上表现出优越感、自负和以自我为中心。
顺从
归属 衡量领导者是否需要谨慎行事、迎合他人以搞好关系、遵守规则和满足当权者的期望。
被动 衡量领导者遇到超出他们控制范围的情况时，有多大程度会放弃权力，或者转让给其他人。这是一项衡量领导者无力感以及对结果不负责的指标。
保守 衡量领导者有多大程度会以保守的方式思考和行动，遵循既定程序以及组织的规则。它衡量领导者对建立和贯彻流程以及规则的依赖程度。
取悦 衡量领导层是否需要寻求他人的支持和赞同才敢于付诸行动或说出心声。衡量领导者有多大程度会为了和谐而牺牲业绩。

按实际排序

Board Members	实际百分位数	理想百分位数
维度		
被动	78 %	20 %
挑剔	63 %	26 %
专制	60 %	24 %
取悦	52 %	20 %
距离感	52 %	22 %
傲慢	46 %	13 %
保守	44 %	6 %
沉着	42 %	81 %
无私的领导者	41 %	61 %
协作者	41 %	67 %
人际交往智慧	37 %	87 %
野心	35 %	49 %
工作狂	35 %	48 %
平衡	35 %	64 %
系统思考者	32 %	82 %
辅导与培养	32 %	79 %
取得成果	30 %	75 %
勇敢真实	30 %	80 %
决断力	29 %	88 %
参与	29 %	76 %
归属	28 %	10 %
战略关注	27 %	79 %
完美	25 %	48 %
顾客导向	25 %	68 %
学习者	20 %	81 %
培养团队合作	20 %	77 %
持续性产出	18 %	84 %
关爱	18 %	40 %
正直	16 %	76 %
使命与愿景	14 %	78 %
关心社会	6 %	37 %
概括性维度		
顺从	65 %	10 %
防卫	54 %	17 %
控制	50 %	29 %
自我觉察	28 %	77 %
相处能力	26 %	75 %
成就	21 %	83 %
本真性	18 %	80 %
系统意识	13 %	74 %
概括性尺度		
关系-任务平衡度	60 %	34 %
创造性-反应性对比度	18 %	96 %

按理想排序

Board Members	实际百分位数	理想百分位数
维度		
决断力	29 %	88 %
人际交往智慧	37 %	87 %
持续性产出	18 %	84 %
系统思考者	32 %	82 %
学习者	20 %	81 %
沉着	42 %	81 %
勇敢真实	30 %	80 %
战略关注	27 %	79 %
辅导与培养	32 %	79 %
使命与愿景	14 %	78 %
培养团队合作	20 %	77 %
正直	16 %	76 %
参与	29 %	76 %
取得成果	30 %	75 %
顾客导向	25 %	68 %
协作者	41 %	67 %
平衡	35 %	64 %
无私的领导者	41 %	61 %
野心	35 %	49 %
完美	25 %	48 %
工作狂	35 %	48 %
关爱	18 %	40 %
关心社会	6 %	37 %
挑剔	63 %	26 %
专制	60 %	24 %
距离感	52 %	22 %
取悦	52 %	20 %
被动	78 %	20 %
傲慢	46 %	13 %
归属	28 %	10 %
保守	44 %	6 %
概括性维度		
成就	21 %	83 %
本真性	18 %	80 %
自我觉察	28 %	77 %
相处能力	26 %	75 %
系统意识	13 %	74 %
控制	50 %	29 %
防卫	54 %	17 %
顺从	65 %	10 %
概括性尺度		
创造性-反应性对比度	18 %	96 %
关系-任务平衡度	60 %	34 %

按实际理想与数据库理想分数对比百分位数排序

Board Members	理想百分位数	理想分数与数据库理想分数比较下的百分位数
维度		
工作狂	48 %	63 %
野心	49 %	62 %
完美	48 %	60 %
专制	24 %	59 %
决断力	88 %	57 %
挑剔	26 %	56 %
人际交往智慧	87 %	55 %
沉着	81 %	54 %
被动	20 %	51 %
取得成果	75 %	50 %
距离感	22 %	49 %
系统思考者	82 %	47 %
顾客导向	68 %	46 %
勇敢真实	80 %	46 %
学习者	81 %	45 %
正直	76 %	44 %
持续性产出	84 %	43 %
辅导与培养	79 %	43 %
参与	76 %	41 %
战略关注	79 %	40 %
取悦	20 %	39 %
使命与愿景	78 %	39 %
培养团队合作	77 %	38 %
无私的领导者	61 %	36 %
傲慢	13 %	35 %
协作者	67 %	34 %
保守	6 %	24 %
归属	10 %	24 %
平衡	64 %	24 %
关爱	40 %	13 %
关心社会	37 %	10 %
概括性维度		
控制	29 %	62 %
防卫	17 %	46 %
成就	83 %	45 %
本真性	80 %	44 %
顺从	10 %	38 %
自我觉察	77 %	35 %
相处能力	75 %	34 %
系统意识	74 %	31 %
概括性尺度		
创造性-反应性对比度	96 %	31 %
关系-任务平衡度	34 %	7 %

按现实与理想差距排序

Board Members	实际百分位数	理想百分位数	实际与理想百分位数差距
维度			
持续性产出	18 %	84 %	66
使命与愿景	14 %	78 %	64
正直	16 %	76 %	60
学习者	20 %	81 %	60
决断力	29 %	88 %	59
培养团队合作	20 %	77 %	56
战略关注	27 %	79 %	51
勇敢真实	30 %	80 %	50
系统思考者	32 %	82 %	49
人际交往智慧	37 %	87 %	49
参与	29 %	76 %	46
辅导与培养	32 %	79 %	46
取得成果	30 %	75 %	44
顾客导向	25 %	68 %	42
沉着	42 %	81 %	39
关心社会	6 %	37 %	30
平衡	35 %	64 %	29
协作者	41 %	67 %	25
完美	25 %	48 %	23
关爱	18 %	40 %	22
无私的领导者	41 %	61 %	19
野心	35 %	49 %	13
工作狂	35 %	48 %	13
归属	28 %	10 %	-18
距离感	52 %	22 %	-30
取悦	52 %	20 %	-32
傲慢	46 %	13 %	-32
挑剔	63 %	26 %	-36
专制	60 %	24 %	-36
保守	44 %	6 %	-37
被动	78 %	20 %	-58
概括性维度			
成就	21 %	83 %	61
系统意识	13 %	74 %	61
本真性	18 %	80 %	61
相处能力	26 %	75 %	49
自我觉察	28 %	77 %	48
控制	50 %	29 %	-20
防卫	54 %	17 %	-37
顺从	65 %	10 %	-54
概括性尺度			
创造性-反应性对比度	18 %	96 %	78
关系-任务平衡度	60 %	34 %	-26