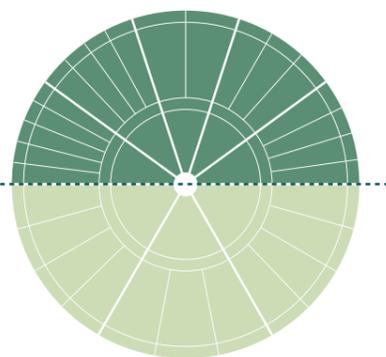


# 创造性领导能力



**相处能力** 作为概括性维度衡量的是领导者与他人交往的能力,从而激发出个人、团队和组织的最佳状态。它包括:

**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的。

**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/她自己置身团队当中。

**协作者** 衡量领导者推动众人积极参与、促进各方寻求共识的程度。

**辅导与培养** 衡量领导者通过辅导和保持良师益友关系来培养他人的能力。

**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。

**自我觉察** 作为概括性维度衡量的是领导者对自身职业发展和个人成长的态度,以及在践行高度正直诚信的领导过程中展现出的自我觉察的程度。它包括:

**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。

**平衡** 衡量领导者在事业与家庭、行动与

圆圈的上半部分展现了有助于领导效能的创造性能力,它们所衡量的是那些实现高绩效、高成就的关键领导行为和内在假设。具体如下:

反思、工作与休闲之间保持健康平衡的能力——在不失去自我的情况下自我更新、处理生活压力的能力。

**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。

**学习者** 衡量领导者在多大程度上对学习和个人及专业发展表现出积极浓厚的兴趣,在多大程度上积极追求在自我觉察、智慧、知识和洞察力等方面反思成长。

**本真性** 作为概括性维度衡量的是领导者以真实、勇敢和高度正直的方式与他人交往的能力。它包括:

**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。

**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。

**系统意识** 作为概括性维度衡量

LEADERSHIP  
CIRCLE

的是领导者有意识地关注整个系统的改进、生产力和全社会福祉的程度。它包括:

**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。

**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,他/她如何保持人力资源和技术资源之间的平衡,持续达成高绩效。

**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。

**成就** 作为概括性维度衡量的是领导者能在多大程度上发挥富有远见、真实以及创造辉煌成就的领导能力。它包括:

**战略关注** 衡量领导者思考和计划的缜密程度和战略性,以确保组织在现在和长远的未来都能蓬勃发展。

**使命与愿景** 衡量领导者能够在多大程度上清晰传递并身体力行个人的使命和愿景。

**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。

# 反应性领导风格

圆圈的下半部分展现了自我设限的反应性倾向和领导行为,这些反应性维度反映了限制领导者发挥效能、进行真实表达以及赋能授权的内在信念和假设。具体如下:

**顺从** 作为概括性维度衡量的是领导者在多大程度上为了获得自我价值和安全感而放弃自己的意愿,顺从他人的期望。它包括:

**保守** 衡量领导者在思维和行为方面保守、循规蹈矩、墨守组织陈规的程度。

**取悦** 衡量领导者在多大程度上为了获得自身安全感和价值感而寻求他人的支持和认同。对他人认可有强烈需求的人往往会将自我价值的高低建立在自己获得他人青睐和肯定的能力上。

**归属** 衡量领导者对于遵守规则、执行规则、满足权威人士期望的需求程度,衡量他/她在多大程度上会为了搞好关系而曲意迁就,压制自己的创造力,把自己局限在所处文化可接受的范围内。

**被动** 衡量领导者将自己的权力拱手让给他人、受制于环境、任人左右、听天由命的程度。这项测量反映了当事人在多大程度上认为自己无法创造自己的人生、即便努力也无济于事、自己没有力量创造所希冀的未来。

**防卫** 作为概括性维度衡量的是领导者在多大程度上持有一种信念,认为自己可以通过消极退缩、保持距离、深藏不露、疏远冷淡、愤世嫉俗、高高在上和/或保持理性来保护自己并确立自我价值感。它包括:

**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。

**挑剔** 衡量领导者倾向于挑剔、质疑甚至冷嘲热讽态度的程度。

**距离感** 衡量领导者倾向于通过孤芳自赏、恃才傲物、介然不群、冷漠无情和眼

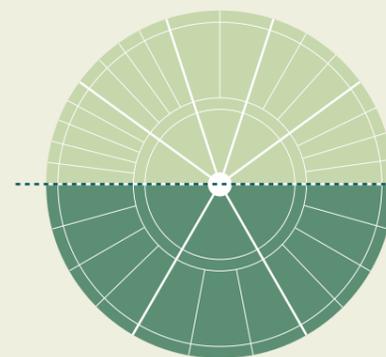
高于顶的方式建立个人价值和安全感

**控制** 作为概括性维度衡量的是领导者在多大程度上通过完成任务和取得个人成就来建立个人价值感。它包括:

**完美** 衡量领导者想要获得完美结果和表现出极高水准的需求,以求从中获得个体的安全感和价值感。当事人将自我价值和安全感等同于完美,等同于持续不断地超常发挥以及成功超越所有人的期待。

**工作狂** 衡量领导者过分用力的程度。反映出他/她在多大程度上将自身价值和安全感绑定在通过努力工作建功立业上,以及通过优异表现来获取个人价值感。良好的职业道德是这种领导风格的优势,不过前提是领导者能够保持事情的平衡,能够在帮助他人取得成就与实现自我成就之间保持平衡。

**野心** 衡量领导者在组织中醉心于争强好胜、步步高升、处处压人一头的程度。野心是一种强大的动力。这里衡量的



是,这种动力是起到了积极、正面、推动进步的作用,还是消极、负面、过于以自我为中心,竞争意识过强。

**专制** 衡量领导者强势、好斗和控制倾向的程度。反映出领导者在多大程度上将个人价值和安全感等同于权势、掌控、强势、专横、刚愎和唯我独尊。他/她的价值感来自于比较,也就是说,要比别人收入更高、职位更重、被视为贡献更/最大、获得荣誉更多或者晋升更快。



通过揭示  
驱动自己当前行为背后的思维模式,  
客户有机会做出新的选择、探索新的可能性。

# LEADERSHIP CIRCLE PROFILE™

阅读以下步骤有助于您更好地了解测评报告图形的构成

## 1 内外相嵌的两个圆圈

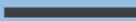
外圈显示LCP对29项具体领导能力的测评结果,内圈则将这29项领导能力总结归纳为8个维度。各个维度的定义详见后页。

各个维度在圆圈中所处的位置彰显了它们之间的相互关系——位置相邻表示具有正相关性的相似行为模式;位置相反则表示具有负相关性的对立行为模式。

## 2 百分位得分

LCP将每位领导者的各项测评得分与规模不断增长的常模数据库进行对比,以百分位的形式呈现结果。66%以上是高分区,代表该项得分超过66%的被测者;33%以下是低分区,代表该项得分落后于66%的被测者。

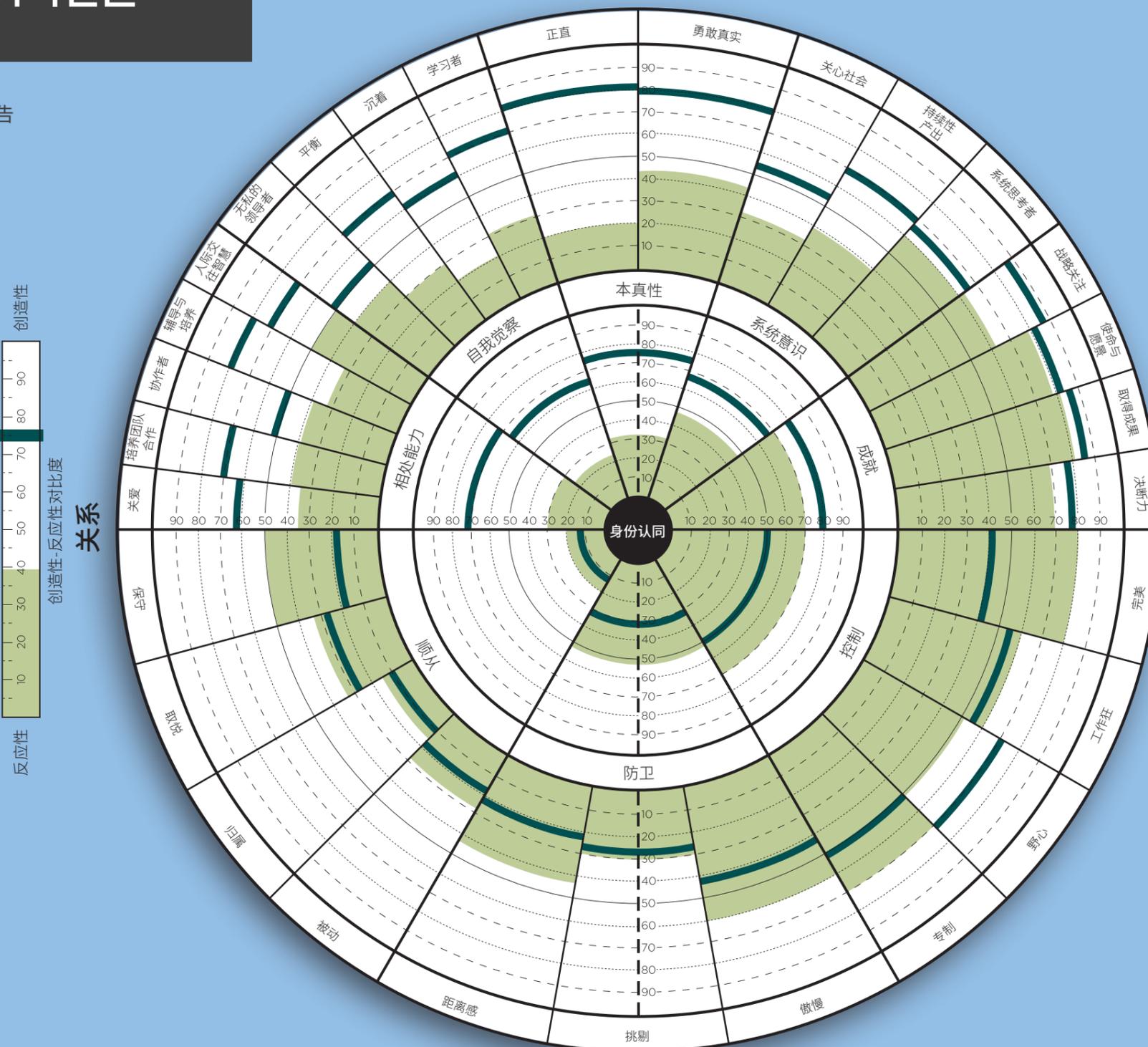
## 3 关键点

自评得分   
他评得分 



关系-任务平衡度

创造性



## 4 概括性标尺

除了内外相嵌的两个圆圈里所显示的所有维度,圆圈外部上下左右各有一个矩形标尺,它们将所有测评结果整合在一起,用来呈现数据中重要的“基准线”和关键模式。

**创造性-反应性对比度标尺**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 and 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

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。

### 关系-任务平衡度标尺

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。

**领导潜能发挥度标尺**是一个基准指标,它将该领导者所有维度的整体得分情况与其他受评领导者进行比较,通过对所有高低得分进行分类来回答这样一个问题:“那么,我到底表现如何?”

**领导效能标尺**反映了对这位领导者整体效能的感知程度。研究表明,领导效能与商业成果显著相关。它为领导者提供了一个总体的衡量指标,来衡量上述一切如何转化为可被感知的领导效能。

