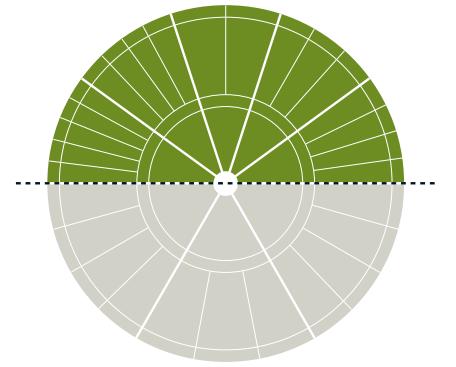


הסגנונות הקריאטיביים של המנהיגות



החלק העליון של המעגל ממפה את הסגנונות הקריאטיביים התורמים לאפקטיביות של המנהיג. הם מודדים התנהגויות מנהיגותיות מרכזיות והנחות יסוד המובילות לרמה גבוהה של הגשמה עצמית והישגים. מדובר ביכולות הבאות:

יצירת קשר | ממד מסכם המודד את יכולתו של המנהיג ליצור קשר עם אחרים בדרך המביאה לידי ביטוי את הטוב שבבני אדם, קבוצות וארגונים. הוא מורכב מ:

אכפתיות | מודד את העניין והיכולת של המנהיג ליצור מערכות יחסים חמות ואכפתיות.

חניכה | מודד את יכולת המנהיג לפתח אחרים באמצעות חניכה ולשמור על מערכות יחסים מקדמות צמיחה.

עבודת צוות | מודד את היכולת של המנהיג לטפח עבודת צוות המתאפיינת בביצועים גבוהים, בקרב חברי צוות המדווחים אליו, בארגון כולו, ובתוך צוותים בהם הוא משתתף.

בינאישי | מודד את האפקטיביות הבינאישית שבה המנהיג מקשיב, מעורב בקונפליקטים ובמחלוקות, מתמודד עם רגשותיהם של אחרים ומנהל את הרגשות שלו.

הוויה (BEING) | ממד מסכם המודד את האוריינטציה של המנהיג להתפתחות מקצועית ואישית מתמדת, כמו גם את המידה שבה המודעות העצמית שלו באה לידי ביטוי במנהיגות עם יושרה גבוהה. הוא מורכב מ:

איזון | מודד את היכולת של המנהיג לשמור על איזון בריא בין עסקים למשפחה, בין פעילות להתבוננות עצמית, בין עבודה לפנאי – היכולת להתחדשות עצמית ולהתמודד עם לחצי החיים מבלי לאבד את העצמי.

קור רוח | מודד את היכולת של המנהיג לשמור על קור רוח וריכוז, בעיצומם של קונפליקטים ומצבים של מתח גבוה, וכן לשמור על פרספקטיבה רגועה וממוקדת.

יושרה | מודד עד כמה המנהיג דבק במערכת הערכים והעקרונות שבה הוא דוגל; כלומר, עד כמה ניתן לסמוך עליו שיפעל בהתאם למה שהוא מאמין בו.

אומץ | מודד את הנכונות של המנהיג לנקוט עמדות לא פשוטות, להעלות נושאים שקשה לדבר עליהם (נושאים נפוצים שהקבוצה נמנעת מדיון בהם) ולהתמודד בפתיחות עם בעיות קשות במערכות יחסים.

הישגיות | ממד מסכם המודד עד כמה המנהיג מציע מנהיגות בעלת חזון, אותנטיות, המתאפיינת בהישגים גבוהים. הוא מורכב מ:

חזון | מודד עד כמה המנהיג מתקשר באופן ברור ונותן דוגמא אישית של מחויבות ליעוד ולחזון אישיים.

אסטרטגיה | מודד עד כמה המנהיג חושב ומתכנן באופן קפדני ואסטרטגי, כדי להבטיח את שגשוגו של הארגון בטווח הקרוב והרחוק.

תוצאות | מודד עד כמה המנהיג מכוון מטרה ובעל ניסיון מוכח של השגת מטרות וביצועים גבוהים.

החלטות | מודד את יכולת המנהיג לקבל החלטות בזמן ואת המידה שבה הוא חש בנוח להתקדם במצבי אי-ודאות.

הסגנונות הריאקטיביים של המנהיגות

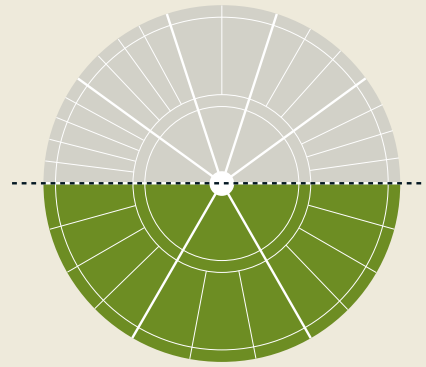
החצי התחתון של המעגל ממפה התנהגויות מנהיגותיות וסגנונות ריאקטיביים מגבילים. הממדים הריאקטיביים משקפים אמונות והנחות פנימיות המגבילות אפקטיביות, ביטוי אותנטי ומנהיגות מעצימה. מדובר בסגנונות הבאים:

צייתנות | ממד מסכם המודד עד כמה המנהיג מקבל תחושה של בטחון וערך עצמי על ידי ציות לציפיותיהם של אחרים ולא מתוך פעולה בהתאם לדברים שהוא מתכוון אליהם ורוצה בהם. הוא מורכב מ:

ריצוי | מודד את הצורך של המנהיג לחפש אחר תמיכתם ואישורם של אחרים, כדי להרגיש בטחון וערך עצמי כאדם. אנשים עם צורך חזק באישור נוטים לבסס את תחושת הערך שלהם על יכולתם להשיג אהדה ואישור של האחרים.

השתייכות | מודד את הצורך של המנהיג לנהוג בקונפורמיות, לציית לכללים ולעמוד בציפיותיהם של בעלי סמכות. הוא מודד עד כמה המנהיג משתף פעולה בלידת ברירה, כדי להסתדר עם אחרים, וכך דוחס את מלוא כוחו הקריאטיבי אל תוך משבצות המקובלות מבחינה תרבותית.

פאסיביות | מודד עד כמה המנהיג מוותר על הכוח שלו ומוסר אותו לאחרים ולנסיבות שמחוץ לשליטתו. זהו מדד של אמונת המנהיג, שהוא אינו זה שיוצר את ניסיון חייו, שלמאמציו אין השפעה רבה ושאינו לו את הכוח ליצור את העתיד שבו הוא רוצה.



שליטה | ממד מסכם המודד עד כמה המנהיג מבסס תחושה של ערך עצמי באמצעות עמידה במשימות והישגים אישיים. הוא מורכב מ:

אוטוקרטייות | מודד את נטייתו של המנהיג להיות כוחני, תוקפני ושתלטן. מודד עד כמה המנהיג משווה תחושת ערך עצמי וביטחון עם להיות כוחני, בשליטה, חזק, דומיננטי, בלתי פגיע ולהיות בפסגה. תחושת ערך נמדדת באמצעות השוואה, כלומר, להיות בעל הכנסה גבוהה יותר, תפקיד בכיר יותר, להיות פס כבעל התרומה הרבה ביותר, לזכות בקרדיט או להתקדם.

שפאתנות | מודד עד כמה המנהיג מרגיש צורך להתקדם, לעלות בסולם הארגוני ולהיות טוב יותר מאחרים. שפאתנות היא מניע בעל עוצמה. הסולם הזה מודד אם המוטיבציה היא חיובית ומקדמת או שלילית – מרוכזת מדי בעצמי ותחרותית.

פרפקציוניזם | מודד את הצורך של המנהיג בהשגת תוצאות מושלמות וביצוע בסטנדרטים מאוד גבוהים, כדי להרגיש בטחון וערך עצמי כאדם. תחושת ערך וביטחון מושווים עם הצורך להיות מושלם, לבצע באופן מתמיד ברמות הראויות ולהצליח מעבר לכל הציפיות.

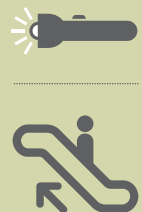
הגנתיות | ממד מסכם המודד את האמונה של המנהיג שהוא יכול להגן על עצמו ולבסס תחושה של ערך עצמי באמצעות הסתגרות, שמירה על ריחוק, הסתגרות, קרירות, ציניות, הפגנת עליונות ו/או גישה רציונלית. הוא מורכב מ:

ריחוק | הוא מדד של נטיית המנהיג לבסס תחושה של ערך אישי וביטחון על ידי הסתגרות, עליונות ושמירה על קרירות, ריחוק רגשי והתנשאות.

ביקורתיות | הוא מדד של נטיית המנהיג לנקוט גישה של ביקורתיות, הטלת ספק וציניות מסוימת.

היברות | מודד את נטיית המנהיג להציג אגו גדול – התנהגות הנחוות כמתנשאת, אנוכית ומרוכזת בעצמי.

בהפניית הזרקור על דפוסי החשיבה הנמצאים בבסיס ההתנהגויות ומניעות אותן, לקוחות נפתחים לאפשרויות ולבחירות חדשות.

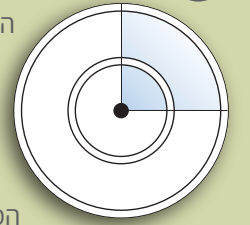


פרופיל מעגל המנהיגות מהדורת מנהל

כדי להבין את המבנה של הפרופיל הגרפי, קראו בבקשה את השלבים הבאים:

1 מעגל בתוך מעגל

המעגל החיצוני מציג את התוצאות עבור הממדים הנמדדים ע"י פרופיל מעגל המנהיגות. הממדים במעגל הפנימי מסכמים את הממדים שבמעגל החיצוני ל- 8 ציונים מסכמים. את הגדרות הממדים ניתן למצוא בעמודים הבאים.



מיקום הממדים במעגל ממחיש את היחסים בין הממדים. ממדים סמוכים מתארים דפוסים התנהגותיים דומים שיש ביניהם מתאם חיובי. ממדים בצדדים הפוכים של המעגל הם דפוסי התנהגות מנוגדים והמתאם ביניהם נמצא ביחס הפוך.

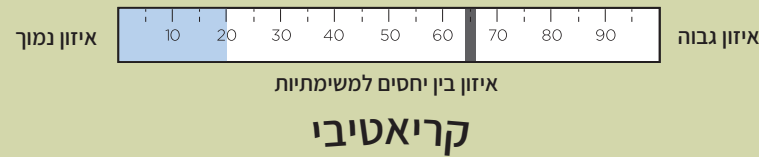
2 ציוני אחוזונים

כל הציונים מוצגים באחוזונים המשווים לבסיס נורמה הולך וגדל. ציונים גבוהים הם מעל אחוזון .66. ציונים נמוכים הם מתחת לאחוזון .33.

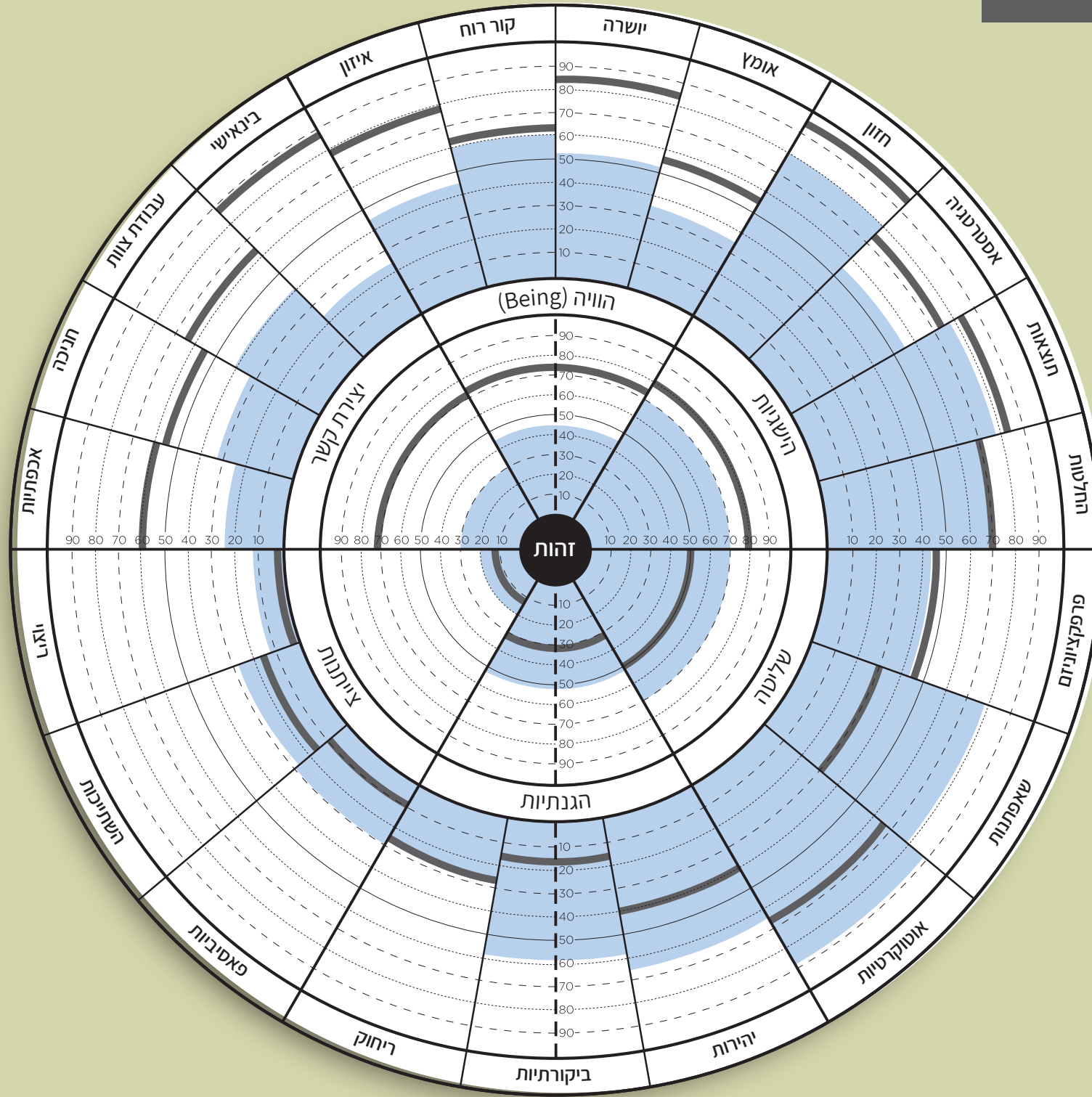


3 מפתח

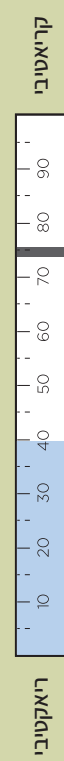
הערכה עצמית
הערכת אחרים



קריאטיבי



יחסים



הסולם הריאקטיבי - קריאטיבי

4 ממדים מסכמים

בנוסף לכל הממדים המוצגים במעגל הפנימי והחיצוני, הסולמות המלבניים, הממוקמים סביב המעגל נועדו לחבר הכל יחד. הם מספקים מדדים שימושיים של 'שורה תחתונה' כמו גם מדדים של דפוסי מפתח הקיימים בנתונים.

סולם ריאקטיבי-קריאטיבי משקף את מידת האיזון שבין הממדים הקריאטיביים לריאקטיביים. ציון האחוזון כאן נותן לכם תחושה באשר למצבכם בהשוואה למנהלים אחרים, בכל הקשור לכמות האנרגיה שאתם משקיעים בהתנהגויות ריאקטיביות לעומת קריאטיביות. ציון זה מעיד על המידה שבה מנהיגותכם, מערכות היחסים שלכם והתנהגויותיכם מכוונות המטרה, נובעות מתוך אוריינטציה קריאטיבית או ריאקטיבית. הוא אף מעיד על המידה שבה תפישתכם העצמית והמוטיבציה הפנימית שלכם נובעות מתוככם או נקבעות על ידי ציפיות, כללים או תנאים חיצוניים. איזון טוב מוביל לציוני אחוזונים גבוהים.

איזון בין יחסים למשימתיות

מודד את מידת האיזון שהמנהיג/ה מציגים בין יכולות הישגיות לבין יכולות יצירת הקשר. זהו מדד של התפתחות היתר, החסר או ההתפתחות המאוזנת בכל אחד מצדי המשוואה (החצי של האנשים והחצי של המשימתיות), שיוצרים יחד מנהיגות מצוינת.

מיצוי פוטנציאל מנהיגותי הינו מדד של

"שורה תחתונה" המשווה את הציון הכולל של כל הממדים שנמדדו לזה של מנהלים אחרים, שהשתתפו בסקר הזה. הוא ממיין את כל הציונים הגבוהים והנמוכים במטרה לענות על השאלה: "אז בסופו של דבר, מה מצבי?".

אפקטיביות המנהיגות מודד את הרמה הנתפשת של

האפקטיביות הכוללת של המנהיג/ה. המחקר הראה שיש לכך קשר משמעותי לתוצאות עסקיות. זה נותן למנהיג/ה ציון כולל של האופן שבו כל מה שנאמר עד כה מתרגם לאפקטיביות נתפשת.

ריאקטיבי

אפקטיביות המנהיגות

