

تقرير القيادة المؤسسية

الاسم
Sample Candidate السيد

التاريخ
26 سبتمبر 2018

القيادة المؤسسية تحقق أهداف الأداء الفردي وتساهم وتعمل على المساهمة والاستفادة من أداء الآخرين كما يشجعون فرقها على القيام بالمثل. بصيغة أخرى، فإن القيادة المؤسسية مساهمة بحد ذاتهم كما أها تمكن فرقها من أن يصبحوا مساهمين مؤسسيين هم أيضا.

وقد أظهرت أبحاث SHL وGartner أن القيادة المؤسسية

- تساهم بفاعلية في إثراء خبرة القادة وتستفيد منهم بهدف توجيه الأداء المؤسسي.
- تدرك أن دورها الأساسي مع الفريق هو إرشاد وتوجيه أداء الفريق، وذلك مع إبقاء الموظفين مسيطرين على العمل.
- تعمل على توسيع مدى وأثر أداء الفرق على المستوى الأشمل للمنظمة.

إجمالاً، تحقق القيادة المؤسسية نتائج أفضل بالنسبة للفرق ونتائج مؤسسية أكثر من القيادة الأخرى. القيادة المؤسسية، على وجه الخصوص، أكثر احتمالاً لأن يكون لديها فرق أكثر إبداعاً وتكيفاً وتعاوناً وكفاءة في حل الصراعات. علاوة على أن المنظمات التي تمتلك نسبة أكبر من القيادة المؤسسية يحصلون على ربح أعلى ونمو عائدات من عام لعام.

يدفع القادة المؤسسيين منظماتهم عن طريق التركيز على عدة صور للأداء، بما في ذلك أداء المهام بواسطة فرقهم - أو كيف يؤدون مهامهم ووظائفهم بشكل فعال و أداء شبكة الأعمال - أي مدى فعاليتهم في تحسين أداء الآخرين والاستعانة بإسهامات الآخرين في تحسين أدائهم الخاص.

كيف يتم قياس القيادة المؤسسية؟

إن تحديد الأفراد الذين من المحتمل أن يكونوا قادة مؤسسيين ليست مهمة بسيطة. لعقود، كانت الشركات تحدد قادتها الذين سيقومون بتوجيه وتنفيذ الاستراتيجية المنظمة مستعينين بنموذج مجرد للكفاءة القيادية. في هذا النموذج، يكون للقادة مهمتين رئيسيتين:

- **القيادة التحويلية** - هي وضع التوجيهات والإلهام الآخرين لتعزيز التغيير. وتشكيل مهمة المنظمة وثقافتها واستراتيجيتها والتحفيز على التغيير عبر المنظمة وتحفيز الآخرين لتحقيق أداء يتجاوز التوقعات.
- **القيادة الإجرائية** - هي تنظيم وتوجيه الموظفين لضمان تنفيذ الاستراتيجية بصورة فعالة. ووضع الأهداف والرقابة على الأداء وإدارة عمل الموظفين وتوزيع المكافآت.

ومع ذلك، مع تطور العمل ليصبح تعاونياً أكثر وأكثر اعتماداً على المعلومات، تحتاج المنظمات لتصبح أكثر مرونة وتكيفاً. يتم حالياً إجبار القادة على بناء وتمكين شبكات من الموظفين، ومساعدة الموظفين على رفع مساهماتهم المؤسسية عبر استخدام القيادة الشبكية المعرفة كالتالي:

- **القيادة الشبكية** - وهي ترسيخ أداء شبكة الأعمال بشكل قوي عبر بناء وإعداد وتمكين شبكات أعمال موسعة داخل وخارج المنظمة، بالإضافة إلى خلق بيئة عمل يمكن أن يجتمع فيها الاستقلال الذاتي والتمكين والثقة وكذلك المشاركة والتعاون.

أسس القيادة الثلاثة المذكورة آنفا هي الأساس الذي يمكن على أساسها معرفة إمكانات الفرد للمشاركة في القيادة المؤسسية. نظراً لتعددية أبعاد هذه الأسس، قد يُظهر القادة قوة في بعض المجالات دون مجالات أخرى. إن فهم طريق تعلق هذه الأسس القيادية بمكونات القيادة المؤسسية هي الخطوة الأولى نحو تطوير القادة المؤسسيين.

نتائج تقييمك

تتلخص إمكانات القيادة المؤسسية لديك فيما يتعلق بأسس القيادة. هذه الدرجات البسيطة الموجزة (الموضحة بقسم موجز القيادة) تشير إلى قدرتك على الدفع تجاه نتائج القيادة الهامة. بالإضافة إلى ذلك، فإن النتائج التفصيلية الموضحة بالترتيب بأكملها تقدم نظرة متعمقة على نقاط قوتك وفرصك التنموية.

الاستفادة من التقرير بأقصى شكل ممكن

يوضح استبيان الشخصية المهنية، والذي يُرمز له بالإنجليزية بـ OPQ32، الذي أنهيته مؤخرًا تفضيلاتك ومواقفك فيما يتعلق بمجموعة من الأوجه المختلفة للحياة العملية. هو ليس اختبارًا، كما أنه يهتم في المقام الأول بالتفضيلات والأسلوب الشخصي في مقر العمل. الاستبيان ليس معصومًا من الأخطاء، كما هو الحال مع كافة استبيانات التقارير الذاتية فإن دقته تعتمد على الأمانة والصدق في إجابة الأسئلة.

يمكن استخدام هذا التقرير كنقطة بداية لفهم فرص تنميتك لتصبح قائد مؤسسي فعال في منطقتك.

الأساس في التقرير

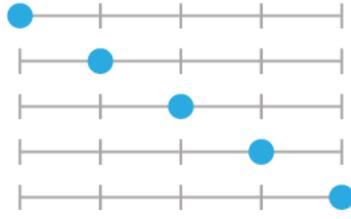
تتعلق أسس القيادة بمكونات القيادة المؤسسية عن طريق الكفاءات الضمنية بها.

ترتبط كل كفاءة بمكون واحد أو أكثر من مكونات القيادة المؤسسية؛ إلا أن التعبير عن هذه الكفاءات هو ما يجعل الفرد قائدًا مؤسسيًا ناجحًا. يأتي وصف هذه العلاقات في قسم تفاصيل القيادة. كما يرد تلخيصها في الشكل التالي:



تظهر إمكاناتك في كل أساس من أسس القيادة وفي كل كفاءة في أشكال كمثل التي تبدو بالشكل التالي: يمكن توضيح هذا الشكل على أنه يعكس مدى احتمالية أن يكون هذا المجال بعينه نقطة قوة بالنسبة لك. سيكون هناك نطاق أكبر للتنمية في المجالات الأقل احتمالًا أن تكون مجالًا من مجالات القوة.





لا يَحتَمَل أن يَكون مَوضِع قَوة
أقل اَحتِمَالاً أن يَكون مَوضِع قَوة
اَحتِمَال مَتَوَسِّط أن يَكون مَوضِع قَوة
اَحتِمَال جَيِّد أن يَكون مَوضِع قَوة
اَحتِمَال قَوِي أن يَكون مَوضِع قَوة

يقدم هذا القسم عرضًا موجزًا عن إمكاناتك المرتبطة بأسس القيادة. عليك أن تأخذ في اعتبارك أن هذه الدرجات تعتمد كليًا على أجوبة استبيان الشخصية المهنية، وقد لا تعكس أي تأثيرات أخرى على الأداء الفعلي، كخبرة القيادة السابقة والمهارات والقدرة. يمكن استخدام هذا الدليل للتعرف على المجالات التي قد تشكل فيها ميول الشخصية تحديات متأصلة أو تعكس الإمكانيات التي تؤهلك لتصبح قائداً مؤسساً قوياً.

القيادة التحويلية



القيادة التحويلية لا يحتمل أن تكون موضع قوة بالنسبة لك. مما يعني أنك قد تناضل من أجل: أن تلهم الأشخاص والمنظمة على حد سواء بشكل فعال لتصبح استباقياً وتحقق أداء يفوق التوقعات؛ وأن تساند التغيير في الآراء عبر مجال العمل؛ وتمكن فريقك من أن يكون ممثل لأداء شبكة الأعمال وتحسن جودة وكم مخرجات عملك وعمل فريقك عن طريق دمج الأفكار والمعلومات من أجزاء أخرى بالمنظمة.

القيادة الإجرائية



هناك احتمال متوسط لأن تكون القيادة الإجرائية موضع قوة بالنسبة لك. مما يعني أنه بإمكانك في بعض الأوقات أن: تحافظ على عمل الأنظمة القائمة وإدارتها بفعالية؛ تقدم أداء للفريق يمكن الاعتماد عليه؛ وتحقق الأهداف التشغيلية؛ وتتعامل مع الأولويات المتغيرة، والضغوط والعثرات؛ وتدعم فريقك في تنفيذ مهامهم؛ وتقود الفرق في أوقات الغموض أو الشك.

القيادة الشبكية



لا يحتمل أن تكون القيادة الشبكية موضع قوة بالنسبة لك. مما يعني أنك قد تناضل كي: تخلق بيئة عمل تعتمد على الحكم الذاتي، والتمكين، والثقة، والمشاركة، والتعاون؛ وتقوم بتنمية وبناء شبكات من الأشخاص؛ وتستخدم التوتر والصراعات بشكل استراتيجي لتحفيز الإبداع؛ وتمكن الآخرين لحل المشكلات واتخاذ القرارات من تلقاء أنفسهم؛ ومساندة الآخرين داخل وخارج المنظمة بينما تزيل العوائق التي تقف في طريق الأداء الفعال.

يتيح هذا القسم بعض التفاصيل بشأن درجات الكفاءات التي تعد الأساس في أسس القيادة. كما يتم أيضا تفسير العلاقة مع مكونات القيادة المؤسسية. ينبغي استخدام هذه المعلومات لتحديد نقاط القوة والمجالات لمزيد من التنمية. وترد بعض النصائح حول تنمية الفرد في القسم التالي.

القيادة التحويلية



إلهام الأشخاص والمنظمة كي يكونوا استباقيين وأن يحققوا أداءً يفوق التوقعات.

تعد القيادة التحويلية أمراً هاماً في أدوار القيادة التي تحتاج لوضع توجيهات وإلهام الآخرين لتعزيز التغيير والتركيز على تشكيل مهمة وثقافة واستراتيجية المنظمة.

لإنشاء ووضع التصور

إنتاج أفكار ابتكارية والتفكير الاستراتيجي.

من المحتمل أن يرتبطون بفاعلية قيادة أداء شبكة الأعمال وقيادة أداء شبكة الفرق كقادة يحرزون درجات عالية في هذه الكفاءة ومن المتوقع أن تدعم تغيير الأفكار في العمل، واستيراد وتطبيق أفكار جديدة من داخل وخارج المنظمة إلى عملهم، ورؤية ما وراء الحاجة لمجرد تحقيق المهام المكلفين بها.

الأشخاص الذين يحرزون درجات أقل يعملون بصورة أفضل في المواقف التي تحتاج إلى الانفتاح على الأفكار الجديدة والخبرات؛ ويسعون وراء الفرص التعليمية؛ والتعامل مع المواقف والمشاكل برؤية مبتكرة وإبداعية واستراتيجية؛ ويدعمون ويقودون التغيير داخل المنظمة.



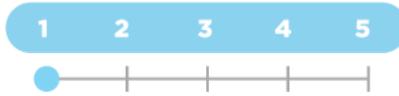
الأشخاص الذين يحرزون درجات أعلى يعملون بصورة أفضل في المواقف التي تحتاج إلى الانفتاح على الأفكار الجديدة والخبرات؛ ويسعون وراء الفرص التعليمية؛ والتعامل مع المواقف والمشاكل برؤية مبتكرة وإبداعية واستراتيجية؛ ويدعمون ويقودون التغيير داخل المنظمة.

التفاعل والعرض

التواصل مع الآخرين وإقناعهم والتأثير فيهم.

من المحتمل أن يترتبون بفاعلية قيادة أداء شبكة الأعمال وقيادة أداء مهام الفرق كقادة يحرزون درجات عالية في هذه الكفاءة، ومن المتوقع منهم توصيل الأفكار بشكل فعال لفرقهم وللآخرين داخل وخارج المنظمة، والتأثير في فرقهم كي يصبحوا منجزين بشبكة الأعمال.

الأشخاص الذين يحرزون درجات أقل يقدرّون الوقت جيداً ويستغلونه في التفكير والتأمل الذاتي؛ ويميلون لأن يكونوا خصوصيين ومتحفزين اجتماعياً إلى حد كبير؛ قد لا يحبون التحدث أمام الناس وقد يفوتون فرص اجتماعية وبناء بعض العلاقات.



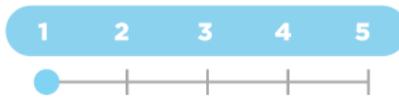
الأشخاص الذين يحرزون درجات أعلى يتواصلون بصورة فعالة ويقنعون الآخرين ويؤثرون فيهم بنجاح كما أنهم يرتبطون بعلاقات تنسم بالثقة والاسترخاء مع الآخرين.

القيادة واتخاذ القرار

المبادرة بالأفعال وتقديم التوجيهات وتحمل المسؤوليات.

من المحتمل أن يرتبطون بفاعلية قيادة أداء مهام الفريق وأداء شبكة الفريق كقادة يحرزون درجات أعلى في هذه الكفاءة ومن المتوقع منهم تقديم توجيهات واتخاذ قرارات والإشراف على فريقهم وتدريبه وتمكينه لتحقيق أعلى مستويات الأداء.

الأشخاص الذين يحرزون درجات أقل يشعرون عادة بالراحة في تلقي التوجيهات من الآخرين؛ ويفضلون عدم العمل بأسلوب توجيهي تجاه الآخرين؛ كما يميلون نحو تجنب المواقف التي تتطلب قيادة شخصية وتحكم فعال.



الأشخاص الذين يحرزون درجات أعلى يفضلون تولي دفة القيادة وتجربة القيادة بصورة شخصية؛ والمبادرة بالأفعال، وتقديم التوجيهات وتحمل المسؤولية.

المبادرة والإنجاز

التركيز على النتائج وتحقيق الأهداف.

من المحتمل أن يرتبطون بفاعلية قيادة أداء المهام وقيادة أداء مهام الفرق كقادة يحرزون درجات أعلى في هذه الكفاءة ومن المتوقع منهم إظهار ميول تجاه تحسين أداءهم الشخصي وأداء فرقهم والالتزام بوضع أهداف صعبة وتحقيقها وتحسين جودة وكمية مخرجات عملهم وعمل فريقهم.

الأشخاص الذين يحرزون درجات أقل يشعرون بالرضا من المشاركة ولا تحفزهم المنافسة كثيراً أو الحاجة للتقدير أو الإنجاز الشخصي. مما يتيح فرصة كبيرة لعدم تقدير الفرص التجارية أو العمل عليها.



الأشخاص الذين يحرزون درجات أعلى يركزون على النتائج وإنجاز أهداف العمل الشخصية، كما أن محفزهم التنافسي قد يدعم الاهتمام الفعال بالعمل والتجارة والماليات، إنهم يسعون وراء فرص التنمية الذاتية والتقدم في المهنة.



تقديم أداء يمكن الاعتماد عليه وتحقيق الأهداف التشغيلية.

تعد القيادة الإجرائية أمرًا هامًا في أدوار القيادة التي تحتاج لوضع الأهداف ومراقبة الأداء وإدارة عمل الموظف وتوزيع المكافآت.

التحليل والتفسير

تحليل المعلومات المعقدة وتطبيق الخبرة.

من المحتمل أن يرتبطون بفاعلية قيادة أداء المهام كقادة يحرزون درجات عالية في هذه الكفاءة ويكون من المتوقع منهم الاعتماد على مهاراتهم التقنية وخبرتهم وعمل استدلالات بشأن المعلومات المتعلقة بمجال تخصصهم لإنتاج مخرجات بجودة عالية.

الأشخاص الذين يحرزون درجات أقل يطبقون التفكير العملي على حل المشكلات. وهم أقل ميلًا نحو التحليل النوعي وأكثر ميلًا لاتباع بديهيتهم.



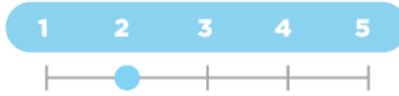
الأشخاص الذين يحرزون درجات أعلى يظهرون دليلًا على التفكير التحليلي الواضح ويصلون إلى منشأ المشاكل المعقدة ويطبقون الخبرة بفاعلية وسرعان ما يتكيفون من التكنولوجيا الجديدة.

التكيف والتأقلم

الاستجابة والتكيف بشكل جيد مع التغيير والضغوط.

من المحتمل أن يرتبطون بفاعلية قيادة أداء المهام وقيادة أداء مهام الفريق كذلك قيادة أداء شبكة الفرق كقادة يحرزون درجات أعلى في هذه الكفاءة ويكون من المتوقع منهم التعامل مع الأولويات والضغوط والعثرات المتغيرة والغموض المرتبط بأعضاء الفريق الذين يعملون داخل شبكاتهم الخاصة ويفقدون الفرق في أوقات الغموض أو الشك بينما يستمرون في تقديم وتسهيل مخرجات عمل عالية الجودة وفي الوقت المحدد.

الأشخاص الذين يحرزون درجات أقل يجدون أنه من الصعب عليهم التكيف مع التغيير والتأقلم معه بشكل فعال. قد يجدون أنه من الصعب عليهم التأقلم بفاعلية مع الضغوط الشخصية التي ترتبط عادة بالتغيير المنظمي.



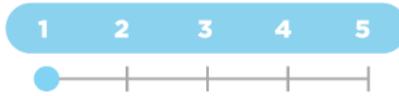
الأشخاص الذين يحرزون درجات أعلى يتكيفون ويستجيبون جيدًا للتغيير ويزدهرون مع الضغوط ويتكيفون جيدًا مع العثرات؛ ويظهرون بمظهر هادئ ومتفائل ويمنحون الاستقرار والأمان للآخرين في أوقات الشك والتغيير.

الدعم والتعاون

دعم الآخرين والعمل بفاعلية مع الأشخاص.

من المحتمل أن يرتبطون بفاعلية قيادة أداء شبكة الأعمال وقيادة أداء مهام الفرق كذلك قيادة أداء شبكة الأعمال كقادة يحرزون درجات أعلى في هذه الكفاءة ومن المتوقع منهم التعاون مع الآخرين جيدًا لتسهيل أمر تبادل وتنفيذ الأفكار داخل وخارج المنظمة، ويسعون للحصول على تعليقات استرجاعية من الآخرين بشأن تحسين الأداء الفردي وأداء الفريق ودعم فرقهم في تنفيذ مهامهم.

الأشخاص الذين يحرزون درجات أقل أكثر تركيزًا وبقوة على الملامح المتعلقة بالمهام أكثر من تلك المتعلقة بالأشخاص في الوظيفة وقد يشعرون بعدم الراحة في المشاركة في القضايا والمخاوف الشخصية الخاصة بالآخرين. وقد يجدون من الأسهل اتخاذ قرارات عصبية تؤثر على أشخاص آخرين.



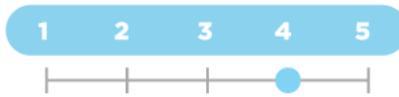
الأشخاص الذين يحرزون درجات أعلى يضعون مشاكل الأشخاص في المقام الأول، ويدعمون الزملاء ويظهرون الاحترام والنظرة الإيجابية تجاه الآخرين.

التنظيم والتنفيذ

التخطيط والعمل بأسلوب منظم والتركيز على التسليم.

من المحتمل أن يرتبطون بفاعلية قيادة أداء المهام وقيادة أداء مهام الفرق كقادة يحرزون درجات أعلى في هذه الكفاءة ومن المتوقع منهم تنظيم وتخطيط عملهم وعمل فريقهم بحذر وبشكل نظامي وزيادة قدراتهم لخلق وسائل متابعة التقدم في العمل من أجل زيادة الإنتاجية وتسليم المشروعات والمهام في الوقت المحدد.

الأشخاص الذين يحرزون درجات أقل يفضلون العمل بمرونة واستكشاف ومعالجة المشاكل عند ظهورها. قد يجدون تبني توجه عملياتي أو إجرائي أمرًا غير مريحًا أو مسببًا للتوتر والتقييد.



لأشخاص الذين يحرزون درجات أعلى يتبعون الإجراءات والتوجيهات ويخططون للأمام؛ وهم يعملون بطريقة حيوية ونظامية ومنظمة ويركزون على تسليم منتج أو خدمة محددة بالمعايير المحددة مسبقًا.



بناء، وإعداد، وتمكين شبكات أعمال أوسع داخل وخارج المنظمة.

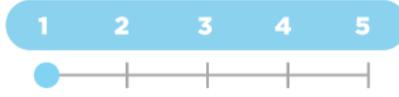
القيادة الشبكية هامة في الأدوار القيادية التي تتطلب خلق ظروف تشجع على تحقيق أهداف المنظمة عبر الابتكار والتعاون والاستكشاف المتبادل للمصالح والأفكار والأهداف المتنافسة.

بناء شبكة الأعمال

بناء الروابط بين الفريق وعبر الحدود المنظمة والإدارات المختلفة.

من المحتمل أن يرتبطون بفاعلية قيادة أداء شبكة الأعمال وقيادة أداء شبكة الفرق كقادة يحرزون درجات أعلى في هذه الكفاءة ومن المتوقع منهم إظهار التزامهم بتنمية وبناء شبكاتهم الشخصية وشبكات أعمال الآخرين لتسهيل تحقيق مستويات أداء فردية وجماعية أعلى.

الأشخاص الذين يحرزون درجات أقل يركزون على مسؤوليات فريقهم وقد لا يبحثون عن الفرص التي تربط أفراد فريقهم بالأفراد خارج الفريق. وقد يحتفظون لأنفسهم بالروابط والموارد الخاصة بفريقهم وقد يشجعون مفهوم "نحن ضدهم" داخل فريقهم.



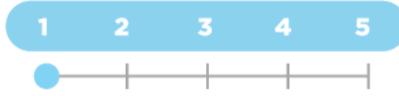
الأشخاص الذين يحرزون درجات أعلى يسعون لبناء الروابط بين الأفراد والفريق والتي قد تكون ذات منفعة مشتركة لبعضهم البعض، كما أنهم يطورون بيئة تشجع على التعاون عبر المنظمات. هم يشاركون صلاتهم مع الآخرين بحرية ويشجعون فريقهم لدعم الآخرين من أجل زيادة المنفعة الكلية للمنظمة.

زيادة فاعلية الشبكة

خلق النوع الصحيح من التوتر الذي يحفز الابتكار.

من المحتمل أن يرتبطون بفاعلية قيادة أداء شبكة الأعمال كقادة يحرزون درجات أعلى في هذه الكفاءة ومن المتوقع منهم تحفيز مستويات أداء أعلى في فرق شبكات الأعمال عن طريق استخدام أساليب خلق التوتر والصراع لتشجيع منتجات مبتكرة وأكثر إبداعاً.

الأشخاص الذين يحرزون درجات أقل يهدفون لتجنب أو "التعتميم على" كل الصراعات والتوتر داخل الفريق مفضلين اتخاذ قرارات تساعد على تقليل الشك والشعور بعدم الراحة. كما أنهم يفشلون في إدراك أن هناك أنواع محددة من التوتر والشك يمكن أن تكون منتجة.



أما الأشخاص الذين يحرزون درجات أعلى فهم يعملون على زيادة فاعلية الشبكة عن طريق تقديم أفكار أو تحديات جديدة ثم السماح للأعضاء بالعثور على طرق إبداعية لحل التوتر السائد داخل الشبكة. إنهم يشجعون أفراد الشبكة على البحث عن وجهات النظر المتعارضة والجدل بشأنها بينما يثبطون من العداة الفردي.

إنشاء الروابط

تمكين الاستقلالية الذاتية داخل شبكة الأعمال والحاجة للتعاون بين الأفراد مع بعضهم البعض.

من المحتمل أنهم يرتبطون بفاعلية قيادة أداء مهام الفرق وأداء شبكة الأعمال كقادة يحرزون درجات عالية في هذه الكفاءة لتعزيز مستويات أعلى من التعاون داخل فرقهم وتحفيز مستويات أعلى من الأداء في فريقهم عن طريق تمكين فرقهم على حل المشاكل وصنع القرارات باستقلالية.

الأشخاص الذين يحرزون درجات أقل يفضلون مراقبة أنشطة فرقهم وقد يتولون في بعض الأوقات مهمة التأكد من أن الأمور تسير في نصابها الصحيح وأن القرارات التي يرغبون فيها يتم اتخاذها. إنهم قد يتخذون قرارات يعتقدون أنها الأفضل لفريق دون إشراك الآخرين.



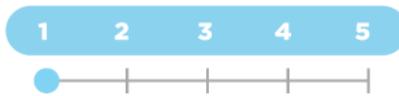
الأشخاص الذين يحرزون درجات أعلى يصرون على أن يقوم أفراد الشبكة بحل مشاكلهم معاً بدلاً من تقديم حلول سهلة. كما يقل احتمال اتخاذهم القرارات بشكل موحد ويكثر احتمال ثقتهم في حكمة الآخرين لاتخاذ قرارات مستقلة.

تمكين شبكة الأعمال

ضمان أن الشبكة تعمل بصورة فعالة ضمن السياق المنظمي الأكبر.

من المحتمل أنهم يرتبطون بفاعلية قيادة أداء مهام الفريق وأداء شبكة الفرق كقادة يحرزون درجات عالية في هذه الكفاءة، ويتوقع منهم إزالة الحواجز والعوائق لضمان أداء جماعي فعال وتحفيز مستويات أعلى من الأداء في فرقهم عن طريق الدفاع عن شبكاتهم داخل وخارج المنظمة، وإزالة العقبات لتشجيع أمام الأداء الفعال.

الأشخاص الذين يحرزون درجات أقل يكونون أكثر إصراراً على تكثيف ودعم أفكار أو أنشطة الفرق أو أعضاء شبكة الأعمال في وجه المقاومة السياسية أو الضغوط الأخرى.



الأشخاص الذين يحرزون درجات أعلى يدعمون الفرق التي تعمل داخل الشبكة عن طريق المساعدة على الحصول على الموارد المطلوبة أو إزالة العقبات التي تضع حداً لفاعلية الفريق وعن طريق تعزيز ونشر أفكار الفريق داخل بقية أجزاء المنظمة.

الآثار المترتبة على الأفراد

يحتوي هذا القسم على نصائح تنموية لكل كفاءة من الكفاءات الاثنا عشر ويتم تصنيفها إما كنقطة قوة أو قوة متوسطة أو حاجة تنموية. ومن المقترح بشدة ألا يتم اختيار أكثر من 3-5 نصائح تنموية كمجالات للتركيز عليها في نفس الوقت. قد ترغب في مناقشة هذه المجالات مع مديرك وفي ضوء طموحاتك وأهدافك المهنية.

نقاط القوة

من المحتمل أن يكون لديك **نقاط قوة** في هذه المجالات:

فرص الاعتماد على نقاط القوة

- استعرض مشروع حديث لم يحقق أهدافه مع الأخذ في الاعتبار الموارد المستخدمة والتكاليف والأطر الزمنية والنتيجة النهائية. قم بتحليل أسباب عدم نجاح المشروع وضع الحالات الطارئة والعمليات أمامك لتتأكد أن المشروعات الأخرى ستفادي هذه المشاكل بصورة أكثر نجاحاً.
- اجعل قادة الفريق يقدمون خطة عمل سنوية لتستعرضها تحدد الكيفية التي سينفذ بها فريقهم المشروعات ويحققون الأهداف. اطلب منهم إدراج أهداف وأولويات ومسؤوليات وقيود ومخاطر وموارد وجدول زمنية محددة. انقد مسودات الخطط واطلب من قادة الفريق تقديم خطط منقحة تأخذ تعليقاتك وانتقاداتك في الاعتبار.

● التنظيم والتنفيذ (القيادة الإجرائية)

نقاط القوى المتوسطة

من المحتمل أن يكون لديك **بعض نقاط قوة** في هذه المجالات:

فرص لمزيد من النمو

- اعقد حلقات نقاش منتظمة مع الزملاء الموثوق فيهم من أقسام أخرى يمتلكون المهارات والخبرة المتصلة بعملك. اطلب منهم تقييم أفكارك حول مجموعة من الموضوعات بشكل نقدي وموضوعي، متضمنة التوجهات الجديدة نحو إدارة فريقك، وحل تحديات العمل طويلة الأمد، والعمل بصورة أفضل كفريق، وتحسين أداء العمل. ماذا ستكون عليه أفعالهم في المواقف الشبيهة؟
- حدد هدفاً لتأسيس أو إعادة تصميم عملية ما لتحسين نشاط أو مهمة عمل واحدة رئيسية / يتم أداؤها من حين لآخر كل شهر. كيف يمكنك أن تجعل المهام المعتادة أكثر فعالية، بحيث ينتج عنها توفير للوقت أو التكاليف؟ شارك الأفكار مع مدراء آخرين للحصول على تعليقاتهم واحتمالية تنفيذها في فرق أخرى.
- انتهر الفرصة لتشارك استراتيجيات الشركة أو الاستراتيجية المهنية مع الآخرين، كفريقك مثلاً. تحدث إلى كبار القادة لأخذ رأيهم بشأن الاستراتيجية المنظمة والأولويات التجارية، وقم بإعداد عرض تقديمي واستخدمه لبدء مناقشة داخل فريقك حول كيف يمكن لفريقك أو ل مجال ما المساهمة في مستقبل المنظمة.
- ابحث عن موجه له سجل حافل من العمل يقودك نحو النجاح التجاري. اطلب من موجهك مشاركة خبرته وخلفيته والقاء الضوء على فرص العمل الجديدة وقصص النجاح في الإبقاء على أو تأمين عمل جديد. احصل على وجهة نظره بشأن السوق ودون ملاحظات بشأن توجهه حتى ترى الأمور التي قد تنجح بالنسبة لك. استخدم هذه المعلومات لوضع خطة عمل لتنمية حنكك التجارية.
- استعرض كافة الموارد التجارية أو المالية للبيانات والاحصاءات ذات الصلة بمجال عمالك. أدرج البيانات غير المستخدمة أو المهملة. كيف يمكنك الاستعانة بهذه المعلومات لاتخاذ قرارات أذكى؟
- انظر إلى وظائف أخرى داخل منظمك، وحدد العمليات والإجراءات غير المعتادة ولكن الناجحة في نفس الوقت. اتخذ قراراً بشأن كيف تستطيع أن تطبق أمثلة منها على أماكن أخرى بالمنظمة.
- اجعل فريقك يعرف أنك تعتمد عليه ل طرح القضايا بصفة دورية مع الفرق الأخرى لاختبار توازي الخطط التي يتم التفكير فيها بدلاً من البحث عن الإجابات منك. في حال الحاجة، ساعد فريقك على تحديد من من المجموعات الأخرى يجب أن يشارك. إذا كان ذلك يتضمن اجتماعات دورية مع المجموعات الأخرى، دع أعضاء فريقك يقررون أهداف هذه الاجتماعات وهيكلها.
- المرة التالية التي يختلف فيها عضوان من شبكتك، شجعهم على حل خلافهم بأنفسهما بدلاً من تحكيمك. قدم الدعم، ولكن ركز على الاستماع إليهما واستجوابهما حتى تجعلهما يصلان لحل ما بدلاً من منحهما أفكارك أو قراراتك.

● الإنشاء ووضع التصور (القيادة التحويلية)

● المبادرة والإنجاز (القيادة التحويلية)

● التحليل والتفسير (القيادة الإجرائية)

● إنشاء الروابط (القيادة الشبكية)

احتياجات التنمية

من المحتمل أن يكون لديك **احتياجات للتنمية** في هذه المجالات:

فرص التنمية

- حدد أصحاب المصالح الأكثر صعوبة في التأثير عليهم من هؤلاء الذين تتواصل معهم بشكل منتظم. الترق بصفة غير رسمية مع هؤلاء الأفراد وانتهر تلك الفرصة لاستكشاف العناصر التي تؤثر على دعمهم للمبادرات ذات الصلة. استخدم هذه المعلومات لتهيئة طريقة تواصلك بشكل أفضل تبعاً لاحتياجاتهم في المرة القادمة التي تحتاج فيها لكسب ثقتهم.
- شاهد عدد من قادة الأعمال المشهورين بمهارات العروض التقديمية يتحدثون. قد يكونون موجودين بمنظمتك أو بعملك بصورة عامة، متضمناً ذلك مقالتي الأعمال المشهورين. يمكنك أيضاً استعراض محادثات تيد، المعروفة بالإنجليزية بـ TED Talks، أو الخطباء العظام في الشؤون السياسية أو الدولية. لاحظ السلوكيات المحددة التي يستعين بها هؤلاء العارضين وقم بدمجها في أسلوب عروضك الخاص.

● التفاعل والعرض (القيادة التحويلية)

- اصقل مهاراتك في التواصل بخلق مزيد من فرص التحدث أمام العامة. قد تتضمن تلك جلسات مشاركة المعلومات داخل أو عبر الفرق، أو التسجيل للتحدث في مؤتمر تجاري، أو إنشاء جدول أعمال لاجتماعات الفريق متعدد الوظائف لمشاركة التحديات بالنيابة عن فريقك.
- عند التفكير في تحديات أو فرص العمل اطلب من فريقك بذل جهود استثنائية، وأرفق رسائل مع بعض المهام والتكليفات من شأنها أن تحفزهم وتلهمهم بهدف تحقيق مستويات أداء غير مسبوقة. فكر في الطريقة التي يمكنك أن تكافئ بها بصورة أفضل أفراد فريقك الذين يظهرون مستويات أداء عالية للغاية.
- فكر في المشروعات الناجحة التي قادها فريقك. حدد السمات المشتركة لهذه المشروعات. سهل المناقشات مع فريقك حول كيفية دمج هذه السمات في المشروعات المستقبلية. استمر في التفكير في مشروعات جديدة ونم نقاط قوى فريقك في هذا المجال.
- ألق الضوء على القادة الكبار الذين يتخذون قرارات استراتيجية بصفة روتينية للعمل. اطلب منهم مشاركة خبراتهم في اتخاذ قرارات عمل صعبة لفهم عملية تفكيرهم. ما هو توجههم في اتخاذ هذه القرار؟ ما العناصر - الأفراد، العمليات، الأسواق، إلخ- التي يأخذونها في اعتبارهم؟
- تعلم التعرف على أعراض التوتر الخاصة بك ومراقبتها (احصل على المساعدة من زميل موثوق به إذا لزم الأمر)، كالشعور بالعذائية والاحتياج، وعدم القدرة على النوم، والميل لتأجيل الأمور، أو الاحتفاظ بأمور أكثر مما ينبغي لنفسك. ضع استراتيجيات لتبدي كل عارض من عوارض إحساسك الشخصي بالتوتر حين يحدث.
- فكر في الاجتماعات التي حضرتها ومدى مرونتك فيها. هل أنت أكثر أو أقل مرونة في وجه السلبية مقارنة بالآخرين في هذه الاجتماعات؟ حدد شخصًا تعتبره أكثر مرونة حين يواجه الصعوبات والضغط أو السلبيات. ناقش أساليبه معه وتبنى تلك التي ستزيد من مرونتك الشخصية.
- اصنع قائمة من السلوكيات التي تجدها صعبة التحمل، والعثرات التي تتعرض لها في المواقف الاجتماعية. ابدل جهداً متعمداً للتحكم في مشاعرك في هذه المواقف. جرب أن تطرح أسئلة وتركز على الأهداف المشتركة بدلاً من الاستجابة أو التفاعل بناء على مشاعرك.
- حين يشاركك أحد زملاء مشكلة ما أسأله ما هي نوع المساعدة التي ستعود عليه بالنفع. استعن بالاستماع النشط ومهارات طرح الأسئلة لفهم الموضوع بشكل فعلي. ضع نفسك مكان زميلك وفكر في الدعم الذي قد تحتاج إليه أو ترغب فيه إن كنت مكانهم. فسر بشكل شخصي ما يمكنك وما لا يمكنك تقديمه لمد يد المساعدة، واقترح موارد دعم أخرى.
- اقض بعض الوقت في التحدث بصفة غير رسمية مع فريق العمل، خاصة عند تراكم الأعمال. اسأل الناس عن رأيهم وشجعهم على مشاركة أفكارهم. أسس منتديات غير رسمية يمكن للناس فيها تبادل آرائهم وأفكارهم معك ومع بعضهم البعض. تأكد من العودة إليهم حينما تأخذ أفكارهم في الاعتبار.
- ضع قائمة بكل العلامات التي تساعدك على المعرفة حين يختبر الآخرون مشاكل في العمل. فكر في التلميحات الشفهية وغير الشفهية التي قد تشير إلى متى يمكن ألا تسير الأمور جيداً. خطط لطريقة تكييف سلوكك ليستجيب لهذه التلميحات المختلفة لدعمهم بصورة أفضل.
- حافظ على التواصل بصفة دورية مع المجموعات التي تخدم مجالك والتي تقوم أنت على خدمتها. أشرك الأعضاء الرئيسيين من فريقك حينما يكون ذلك مناسباً. تعود على الأهداف والأغراض لهذه المجموعات الأخرى واحصل على تعليقات بشأن كيفية دعمك لهم وكيف يمكنك أن تجعل عملك مع فريقك أسهل لهم. أدمج تعليقاتهم في خططك الخاصة وأهدافك.
- أسس شبكة من الزملاء في منظمات شبيهة يمكنك من خلالها تبادل الأفكار ومناقشة القضايا. اربط بين الأشخاص في فريقك مع الموجودين في فرق زملائك ذوي الاهتمامات المشتركة. شارك روابطك بحرية مع أعضاء فريقك.
- حدد أين توجد الأهداف والاستراتيجيات المشتركة بين قسمك والأقسام الرئيسية الأخرى وشجع على تكوين الشبكات بين الأقسام. كلف أعضاء من فريقك للعمل مع أعضاء فريق آخر. فسر توقعاتك وخطط المتابعة لمناقشة الاكتشافات والأفكار لرفع مستوى العلاقة.
- شارك المعلومات بشأن الميول أو القضايا التي قد تمثل خطراً أو فرصاً للفريق أو للمنظمة ككل. اطلب من الفريق تحديد وسائل مواجهة هذه التهديدات أو استغلال هذه الفرص التي تتماشى مع أهداف المنظمة.
- زيادة فاعلية الشبكة. أخلق صراعاً صحياً ومنتجاً داخل شبكتك عن طريق استخراج الفوارق عن عمد بين وجهات النظر وجدول الأعمال، على سبيل المثال، عن طريق إثارة القضايا المتعلقة بالعمل التي تعرف أن أعضاء فريقك لديهم وجهات نظر مختلفة بشأنها. حفز الناس على العثور على طرق مبتكرة لحل التوتر دون اللجوء إلى النقد الشخصي.
- ناقش وجدل وفكر بشأن الأثر المحتمل للأحداث الخارجية على منطمتك والقسم الذي تعمل فيه. أوجد محفز عن طريق وضع اقتراض بشأن كيف سيستجيب العمل في حال وقعت مواقف مختلفة. شجع الفريق على إظهار وجهات مختلفة لتلك الأفكار والتحديات الجديدة ودعمهم يعثرون على طرقهم الإبداعية لحل الصراعات ونقاط وجهت النظر المتقاربة.
- كجزء من جدول أعمالك للقيادة للسنة أشهر المقبلة يجب أن يكون هدفك دعم الروابط الحالية التي أسستها عبر المنظمة. ما هي الموارد الإضافية التي تحتاج إليها لاستمرارية هذه العلاقات؟ ما هي العوائق المحتملة للتشغيل الفعال أو الزيادة المستمرة لهذه العلاقات؟ كيف ستعرف إذا ما كانت شبكة الروابط التي أسستها لا تعمل بشكل فعال؟
- حدد وأسس علاقات مفيدة بين الأطراف مع الأشخاص الذين يتم اعتبارهم مؤثرين داخل الشركة. اطلب منهم مساعدتك في مناصرة الحاجة لبناء علاقات عبر الفريق والحدود المنظمة. اعمل على فهم وإدراك مخاوفهم واحصل على معيبتهم إذا كانوا مشككين، ثم اطلب مساعدتهم بشكل استباقي. تبادل الأمور معهم عن طريق تقديم الدعم لأفكارهم وأهدافهم. استعن بالحلفاء المؤثرين للمساعدة على إدارة آراء الأشخاص الداعمين.

● القيادة واتخاذ القرار (القيادة التحولية)

● التكيف والتأقلم (القيادة الإجرائية)

● الدعم والتعاون (القيادة الإجرائية)

● بناء شبكة الأعمال (القيادة الشبكية)

● زيادة فاعلية الشبكة (القيادة الشبكية)

● تمكين شبكة الأعمال (القيادة الشبكية)

- ابحث عن فرص تجعل إسهامات الآخرين أكثر وضوحاً من إسهاماتك، خاصة حين تنتشأ تلك الإسهامات من التعاون بين الأقسام. عند تقديم عرض أمام الناس، اعثر على طريقة لمعرفة هؤلاء الذين ساهموا في الأفكار والأعمال التي تقف خلف هذا العرض الذي تقدمه. انتبهز الفرص في الاجتماعات لإظهار الإنجازات والاهتمامات في التعاون بين الأقسام حيثما يكون ذلك ممكناً. اجعل هذه الممارسة عادة دورية.
-

هذا المخطط مبني على أساس مصادر المعلومات التالية لـ السيد Sample Candidate:

مجموعة المقارنة

استبيان/ اختبار القدرات

OPQ32r UK English Public Sector 2012 (AUS)

OPQ32r UK English v1 (Std Inst)

حول هذا التقرير

تم إنتاج هذا التقرير باستخدام نظام SHL للتقييم المتصل بالإنترنت. يتضمن التقرير معلومات من الاستبيان المهني للشخصية (OPQ32). يقتصر استخدام هذا الاستبيان على الأشخاص الذين تلقوا تدريباً خاصاً على استخدامه وتفسيره.

تم إنتاج هذا التقرير من نتائج الاستبيان الذي أجاب عليه المستجيبون وهو بالتالي يعكس الإجابات التي أبدوها. يجب إبداء اهتمام خاص للطبيعة الذاتية للتقييمات المبينة على الاستبيان في تفسير هذه البيانات.

لقد صدر هذا التقرير إلكترونياً. بإمكان مستخدم البرنامج إدخال التعديلات والإضافات على نص التقرير.

لا تتضمن SHL Global Management Limited وشركاتها التابعة بأن محتويات هذا التقرير هي المخرجات غير المتغيرة لنظام الكمبيوتر. ولن نقبل أية مسؤولية قانونية لعواقب استخدام هذا التقرير وهذا يتضمن المسؤولية عن كل نمط من محتوياته (بما يتضمن الإهمال).

نسخة التقرير: تقرير القيادة المؤسسية الإصدار 1.0v^{RE}.

www.shl.com

© SHL 2018 و/أو الشركات التابعة لها. جميع الحقوق محفوظة. SHL و OPQ هما علامتان تجاريتان مسجلتان في المملكة المتحدة ودول أخرى.

تم استحداث هذا التقرير بواسطة SHL لفائدة عملائها وهو يتضمن حقوق SHL في الملكية الفكرية. وبالمثل، تسمح SHL لعملائها بنسخ، توزيع، تعديل وتخزين هذا التقرير لاستخدامهم الداخلي وغير التجاري فقط. جميع الحقوق الأخرى لـ