



# مقياس النموذج القيادي

Leadership Model Test

تعديل وتطوير

د. طارق السويدان

أ. غياث هوري



### مقياس النموذج القيادي LMT

#### تعليمات وملاحظات هامة

١. اكتب اسم الشخص الذي ستقيمه في المكان المخصص في أعلى الصفحة ، وضع إشارة تحدد علاقتك به .
٢. ستجد ثلاثين عبارة تصف سلوكيات قيادية مختلفة .
٣. اقرأ بدقة كل عبارة من تلك العبارات .
٤. ثم اسأل نفسك (مستخدما جدول التقييم الذي تجده في أعلى الصفحة): ما مدى ممارسة هذا الشخص للسلوك الموصوف في تلك الجملة ؟
٥. كن واقعيًا في تحديدك لمدى ممارسته لذلك السلوك .
٦. كن صادقًا ودقيقًا فالاختبار لفائدة هذا الشخص .
٧. لا تجب على السؤال من منطلق "كيف تحب أن يتصرف؟" ، أو "كيف تعتقد عليه أن يتصرف؟".
٨. وإنما أجب كيف يتصرف هو أو هي حقيقة في أرض الواقع في معظم الأوقات، في معظم المشاريع، ومع معظم الأفراد .
٩. دقق في إجابتك وكن معقولاً ، فليس من المعقول أن تمنحه عشر نقاط في جميع الإجابات، كما أنك لن تكون دقيقاً أيضاً إذا منحته علامة واحدة أو خمس علامات في كل سؤال فمن الطبيعي أن تختلف الدرجات من سؤال لآخر.

تابع/ مقياس النموذج القيادي LMT

١٠. إذا شعرت أن إحدى العبارات لا تنطبق عليه ، فقد يكون ذلك بسبب كونه لا يمارس ذلك السلوك كثيرا ، في هذه الحالة امنحه ثلاث درجات أو أقل.
١١. قرر إجابتك عن كل سؤال ثم ضع العلامة التي تناسبه في المربع الموجود إلى جانب العبارة.
١٢. بعد أن تجيب على العبارات الثلاثين، راجع إجابتك ، تأكد من أنك أجبت على جميع الأسئلة. يجب أن يكون أمام كل عبارة علامة تقييم.
١٣. قيم هذا الشخص في بيئة العمل أساساً ، وأعطه درجة أعلى إذا كان يمارس هذا السلوك في البيت والمجتمع كذلك.
١٤. كلمة المنظمة تعني أي عمل جماعي (الوزارة، الشركة، الجمعية، المدرسة، والكلية، الحزب أو الجماعة، المراكز والأعمال التطوعية والخيرية... وغيرها) ، وتنطبق على الأسرة كذلك إذا كانت الأسرة تعمل كفريق وليسوا أفرادا متفرقين.
١٥. كلمة المستقبل أو الرؤية أو الحلم تقاس على المدى البعيد (خمس سنوات على الأقل).
١٦. يجب الإجابة على جميع الأسئلة من فضلك .

تابع / مقياس النموذج القيادي LMT

جدول التقييم

Almost Never	١	أبداً
Rarely	٢	نادرًا
Seldom	٣	قلما
Once in a while	٤	مرة كل فترة
Occasionally	٥	في المناسبات
Sometimes	٦	في بعض الأحيان
Fairly often	٧	باعتدال
Usually	٨	عادةً
Very frequently	٩	غالبًا
Almost always	١٠	دائمًا

جدول التقييم

أبدأ	١
نادرًا	٢
قلما	٣
مرة كل فترة	٤
في المناسبات	٥
في بعض الأحيان	٦
باعتدال	٧
عادةً	٨
غالبًا	٩
دائمًا	١٠

تابع / مقياس النموذج القيادي LMT

اسمك: .....

ضع درجة في كل مربع حسب التعليمات السابقة وحسب جدول التقييم في الصفحة التالية :

١. أحرص أن أكون قدوة، وأطبق على نفسي ما أتوقعه من الآخرين مهما كان الأمر صغيراً.
٢. أتكلم كثيرا عن توقعاتي للمستقبل، وكيف سيكون الواقع آنذاك .
٣. أبحث عن المشاريع والفرص الصعبة التي تمثل تحدياً لقدراتي ومهاراتي .
٤. أستطيع أن أجعل من حولي يشكلون فريقاً منسجماً ومتعاوناً .
٥. أمدح الناس بوضوح وبعاطفة عندما يحققون إنجازاً جيداً .
٦. أبذل جهداً ووقتاً واضحاً للتأكد من التزام من حولي بالمبادئ والقواعد المتفق عليها .
٧. أرسم لمن حولي صورة ذهنية واضحة ومقنعة لمستقبل منظمنا .
٨. أحفز من حولي لكي يجربوا طرقاً جديدة وإبداعية، ولا يجعلوا عملهم تقليدياً .
٩. أستمع بتفاعل (مع لغة الجسد) لوجهات النظر المختلفة مهما كانت غريبة .
١٠. أحرص أن يعرف من حولي مدى ثقتي بهم وبقدراتهم، وأركز على إيجابياتهم أكثر من سلبياتهم .
١١. ألتزم بتحقيق الوعود التي أقطعها على نفسي، وأتابعها إلى أن يتم تنفيذها .
١٢. لدي رؤية وحلم لمستقبل مثير وواضح تدفع من حولي للرغبة في أن يشاركوني ويعملوا معي لتحقيقها .
١٣. أبحث خارج منظمنا وبلدنا عن حلول أو طرق إبداعية لتطوير عملنا داخل منظمنا .
١٤. أعامل الآخرين باحترام وبما يحفظ كرامتهم، حتى عندما يتجاوزوا الحدود .

### تابع/ مقياس النموذج القيادي LMT

١٥. أتأكد أن كل شخص قد تمت مكافأته بعدالة حسب مساهمته في إنجاح المشاريع.
١٦. أسأل وأبحث عن مدى تأثير تصرفاتي على إنجازات من حولي .
١٧. أبين لمن حولي كيف يوازنوا بين طموحاتهم المستقبلية والرؤية العامة للمنظمة.
١٨. عندما نخطئ أو نفشل، أركز على (ماذا تعلمنا؟)، وهذا أهم عندي من لوم المتسبب .
١٩. أعتبر أن دوري يتلخص في دعم القرارات التي يتخذها من حولي (ضمن قيمنا ورؤيتنا ونظمنا).
٢٠. أمدح علناً التزام أي فرد بالقيم وتقديمها على الإنجاز والأداء .
٢١. أحرص على التأكد من أن جميع العاملين معنا يؤمنون حقاً بقيمنا .
٢٢. أقدم "الصور الكبيرة والمستقبل" على الإنجازات الفورية والمرحلية .
٢٣. أتأكد من أننا وضعنا أهدافاً واقعية قابلة للتحقيق ، وخططاً واضحة، وحددنا معايير واضحة لقياس أداء المشاريع والبرامج.
٢٤. أعطي لمن حولي مساحة كبيرة من صلاحيات اتخاذ القرار في كيفية أدائهم لأعمالهم.
٢٥. أحتفل بنجاحات وإنجازات من حولي بطرق متعددة .
٢٦. لدي فلسفة وسياسات واضحة لكيفية ممارستي للقيادة .
٢٧. أتكلم بإيمان عميق وعاطفة صادقة عند الحديث عن المعنى الأسمى والهدف الحقيقي لعملنا .
٢٨. أجرب وأخاطر ولا يقلقني احتمال الفشل .
٢٩. أتأكد أن كل من حولي يتقدم في عمله ويطور نفسه ومهاراته .
٣٠. أدمج وأشجع بوضوح الإنجازات الفردية المؤدية للنجاحات الجماعية .

## تابع/ مقياس النموذج القيادي LMT

## ورقة الإجابة الذاتية

### التعليمات :

**\* حول علاماتك من البنود الموجودة في الاستبيان إلى الفراغات المبينة أدناه.**  
**نرجو أن تلاحظ أن أرقام البنود موضوعة من اليمين إلى اليسار .**  
**وتأكد أنك تنقل كل بند إلى الفراغ المناسب.**

الرقم	القدوة	الرقم	الوجهة	الرقم	التحدي	الرقم	التمكين	الرقم	التقدير
١		٢		٣		٤		٥	
٦		٧		٨		٩		١٠	
١١		١٢		١٣		١٤		١٥	
١٦		١٧		١٨		١٩		٢٠	
٢١		٢٢		٢٣		٢٤		٢٥	
٢٦		٢٧		٢٨		٢٩		٣٠	
مجموع		مجموع		مجموع		مجموع		مجموع	

## جدول النتائج

فرغ الأرقام النهائية لتقييم الآخرين هنا، ثم خذ المتوسط (المجموع أفقياً مقسوم على عدد الأشخاص)

[illegible]



## تابع / مقياس النموذج القيادي LMT

### جدول إرشادي

إذهب للجدول المقابل لكل ممارسة حسب درجتك فيها:

ممتاز	جيد	ضعيف	متوسط تقييم الآخرين
٤٨ - ٦٠	٣٠ - ٤٧	٦ - ٢٩	الممارسات
جدول ٣ ص ١٢	جدول ٢ ص ١١	جدول ١ ص ١٠	القدوة
جدول ٦ ص ١٥	جدول ٥ ص ١٤	جدول ٤ ص ١٣	الوجهة
جدول ٩ ص ١٨	جدول ٨ ص ١٧	جدول ٧ ص ١٦	التحدي
جدول ١٢ ص ٢١	جدول ١١ ص ٢٠	جدول ١٠ ص ١٩	التمكين
جدول ١٥ ص ٢٤	جدول ١٤ ص ٢٣	جدول ١٣ ص ٢٢	التقدير

### خلاصة تقرير الموجز الإرشادي

١. التقرير المرافق للمقياس يعتمد في توجيهاته كاملة على نموذج إعداد القائد المطور في كتاب القيادة المتميزة .
٢. جميع التوجيهات الخاصة في المقياس تغطي جملة المعارف والمهارات والادوات والسلوكيات والقيم الخاصة بالنموذج .
٣. تعتمد الأسئلة الموضوعة في المقياس على مقياس قائمة الممارسات القيادية والمعدل وفق نموذج إعداد القيادة والمتوافق مع جملة الكفاءات الخاصة بنموذج إعداد القيادة .
٤. التقسيم الثلاثي في نسبة ضعيف - جيد - ممتاز ، تتبع لنسبة الإجابات الموضوعة في القياس من ١-١٠ وهي تقيس فقط قرب أو بعد من قدم الاختبار من المعدل العام للنموذج وليس مطلق الشخصية أو السلوك .

## تابع/ مقياس النموذج القيادي LMT

### جدول (١) القدوة

ضعيف (٦ - ٢٩)

<p><b>الصفات السلوكية الحالية</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• يغلب عليك عدم تحديد القيم الشخصية، ومعرفة قيم الآخرين.</li> <li>• عدم اعتنائك بتأثيرك على الآخرين.</li> <li>• وضوح الفجوة بين ما تقوله وما تفعله وما يطلبه منك الآخرون.</li> <li>• ضعف متابعتك في إنجاز الوعود، سواءً بالممارسات الفردية أو التوصيات الإدارية.</li> <li>• تقوم بالعديد من الممارسات التي تعكس اضطراباً في التوجه القيادي.</li> </ul>
<p><b>تحتاج أن تتعلم</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• مهارة القدرة على تحديد القيم الشخصية، وشرحها والتعريف بها.</li> <li>• مهارة التعبير والتواصل مع الآخرين.</li> <li>• مهارات التعلم الذاتي، والعملية.</li> <li>• أساليب متنوعة تثرى سلوكياتك القيادية.</li> </ul>
<p><b>سوف يساعدك</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تحديد القيم الشخصية.</li> <li>• قائد أو قدوة تعمل معه تتعلم منه لمدة طويلة لتتعايش مع الأساليب القيادية.</li> <li>• البدء بالمهام القليلة والتركيز عليها وإكمالها، ثم الانتقال إلى غيرها من المهام.</li> <li>• التعاون مع فريق عمل صغير الحجم داعم ومتنوع الخبرات ويمتلك طرق تقديم النصح والإرشاد.</li> <li>• جلسات تقييم من قبل الآخرين ذات المدى القصير (فترات تقييم متقاربة للأداء).</li> </ul>

### تابع/ مقياس النموذج القيادي LMT

#### جدول (٢) القدوة

جيد (٣٠ - ٤٧)

#### الصفات السلوكية الحالية

- تظهر الالتزام بالقيم الشخصية وتفهم لقيم الآخرين.
- تظهر الالتزام والقدوة في تطبيق ما تقوله.
- تطابق بين أغلب ما تقوله وأغلب ما تفعله وأغلب ما يطلبه منك الآخرين.
- تقوم بالمتابعة في إنجاز الوعود، وخصوصاً تلك التي تتعلق بك مباشرة.
- تهتم بمدى تأثير سلوكياتك وقراراتك وأعمالك على الآخرين.
- تهتم غالباً بقيم الآخرين والتأكد من أنهم يلتزمون عموماً بقيم المؤسسة.
- تلتزم بوضوح ببعض الخصوصية بأدائك القيادي.
- تستخدم أساليب قيادية جماعية.

#### قادر على

- تحديد القيم الشخصية لنفسك وللآخرين.
- تحديد معايير الأداء بشكل عام، ولكنك تواجه بعض التحديات في بيانها وشرحها.
- التعبير والتواصل حول قيمك وفلسفتك القيادية إجمالاً.
- التعلم وبناء نموذج قيادي وطرق تعلم متنوعة.

#### سوف يساعدك

- المراجعة المستمرة للقيم الشخصية.
- الاطلاع على تجارب قيادية متنوعة.
- نظام عمل يساعدك على تحويل سلوكياتك الفردية إلى عمل جماعي مشترك.
- فريق عمل متوسط الحجم يتمتع بمهارات وخبرات متنوعة.
- جلسات تقييم من قبل الآخرين متوسطة المدة.

## تابع/ مقياس النموذج القيادي LMT

### جدول (٣) القدوة

ممتاز (٤٨ - ٦٠)

- |   |  |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• تقوم بتوضيح القيم الشخصية بشكل كامل وتتفهم قيم الآخرين.</li> <li>• تظهر الالتزام الكامل بفعل ما تقوله وما تطلبه من الآخرين.</li> <li>• تلتزم في إنجاز الوعود التي تعد بها.</li> <li>• تهتم في مراعاة تأثير سلوكياتك وتصرفاتك على سلوك الآخرين.</li> <li>• يظهر عليك الخبرة الواسعة في تأكيدك على قيم الآخرين، ومدى توافقه مع قيم المؤسسة.</li> <li>• تمتلك فلسفة وتوجه قيادي واحد يظهر عليك بأدائك القيادي المنسجم.</li> </ul> | <b>الصفات<br/>السلوكية<br/>الحالية</b> |
|---|--|

- |   |                 |
|---|-----------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• تحديد القيم الشخصية وشرحها وإيضاحها وتوصيلها.</li> <li>• معرفة قيم الآخرين وتوجيهها.</li> <li>• التأثير في الآخرين بوسائل وطرق متنوعة وثرية.</li> <li>• ممارسة أرقى أنواع التعلم.</li> <li>• وضع معايير الأداء القيادي، والقدوة الحسنة، وبأدق معاييرها التفصيلية.</li> </ul> | <b>قادر على</b> |
|---|-----------------|

- |  |                       |
|--|-----------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• المراجعة المستمرة لتطبيق القيم في مجالات حياتك المختلفة.</li> <li>• أصدقاء من القادة تتبادل معهم التجارب وتتأثر بتجاربهم.</li> <li>• نظام عمل وأدلة إيضاحية لكيفية تطبيق القيم مع الفريق.</li> <li>• فريق عمل كبير الحجم يتمتع بمهارات وخبرات عالية.</li> <li>• جلسات تقييم من قبل الآخرين متوسطة وطويلة الأمد لتقييم أدائك القيادي.</li> </ul> | <b>سوف<br/>يساعدك</b> |
|--|-----------------------|

## تابع/ مقياس النموذج القيادي LMT

### جدول (٤) الوجهة

ضعيف (٦ - ٢٩)

<ul style="list-style-type: none"> <li>• أنت لا تتحدث عن التوقعات المستقبلية لنفسك ولنظمتك.</li> <li>• يغلب عليك عدم وضوح الغاية في التوجه.</li> <li>• تنعدم أو تقل الدافعية الشخصية والجماعية.</li> <li>• يغلب عليك الطموحات الشخصية الآنية على التوجه المستقبلي في الأداء الفردي والجماعي.</li> <li>• يغلب عليك الاهتمام بالأهداف الفورية والفردية.</li> <li>• يظهر عليك ضعف التحضيرات للنتائج المستقبلية الفردية والجماعية.</li> <li>• تشغل في المهام اليومية المباشرة والشخصية.</li> </ul>	<p><b>الصفات السلوكية الحالية</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• مهارة وضع الرسالة والرؤية الشخصية والجماعية.</li> <li>• مهارة التواصل، والمهارات الكلامية والخطابية والبيان في صياغة التوجهات الفردية والجماعية.</li> <li>• تعلم مهارة التحفيز والتأثير الجماعي.</li> </ul>	<p><b>تحتاج أن تتعلم</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• وضع الرسالة والرؤية الشخصية أولاً.</li> <li>• تعلم مهارات التواصل والبيان والتأثير.</li> <li>• التواصل مع الفريق بإنشاء أهداف جماعية مشتركة.</li> <li>• العمل مع آخرين يملكون رؤية ورسالة في الحياة والعمل.</li> </ul>	<p><b>سوف يساعدك</b></p>

## تابع/ مقياس النموذج القيادي LMT

### جدول (٥) الوجهة

جيد (٣٠ - ٤٧)

<b>الصفات السلوكية الحالية</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• أنت تتحدث عن التوقعات المستقبلية والشخصية والمؤسسية.</li> <li>• تمتلك وضوح في التوجه المستقبلي، وانطلاق الدافعية الشخصية والجماعية.</li> <li>• تميل للاهتمام بالتوجه المستقبلي للأفراد والمنظمة.</li> <li>• تشجع المهام والإنجازات الفورية والفردية، مع الاهتمام بالنتائج المستقبلية الفردية والجماعية.</li> <li>• تهتم بالأحاديث التي تركز على المعنى والهدف الأسمى للعمل، مع بعض الميل للاهتمام بالإجراءات اليومية والنتائج المباشرة.</li> </ul>
<b>قادر على</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• وضع الرؤية الشخصية والجماعية.</li> <li>• القدرة على التواصل في توجيه النشاطات الفردية والجماعية.</li> <li>• للإلهام والتأثير الجزئي على الفريق.</li> </ul>
<b>سوف يساعدك</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• كتابة بيان الرؤية الشخصية والجماعية بطريقة واضحة ومشوقة.</li> <li>• إثراء مهارات التواصل والبيان بأساليب متنوعة من أجل التأثير الفعال.</li> <li>• تحضير البيانات والخطط ذات التوجه المستقبلي.</li> <li>• قضاء المزيد من الوقت مع الفريق من أجل إنشاء وتطوير رؤية مشتركة.</li> <li>• العمل مع فريق يملك الطموح والحماس.</li> </ul>

### تابع/ مقياس النموذج القيادي LMT

#### جدول (٦) الوجهة

ممتاز (٤٨ - ٦٠)

الصفات السلوكية الحالية	<ul style="list-style-type: none"><li>• يتضح التوجه المستقبلي الشخصي والجماعي.</li><li>• يرتفع لديك مستوى الحماس والدافعية الشخصية والجماعية للتوجه المستقبلي.</li><li>• تشارك الفريق في الحس بالتوجه المستقبلي.</li><li>• توازن في الاهتمام بالنتائج المستقبلية والجماعية، مع الاهتمام بالإنجازات الفردية والأنية (بين التكتيك والإستراتيجية).</li><li>• تتحدث بإلهام عن التوجه الأسمى والغاية العليا من العمل، والصورة العامة للمستقبل.</li></ul>
قادر على	<ul style="list-style-type: none"><li>• وضع الرؤية الشخصية والجماعية.</li><li>• التواصل والتأثير الشامل في صياغة التوجهات المستقبلية الجماعية.</li><li>• على التواصل والبيان الفعال.</li><li>• الإلهام والتأثير وإثارة الحماس بالرؤية المستقبلية للأفراد والجماعة.</li></ul>
سوف يساعدك	<ul style="list-style-type: none"><li>• المراجعة والمتابعة المستمرة للرؤية المستقبلية.</li><li>• الاطلاع المستمر على الرؤى والتطلعات المستقبلية للقادة الأقران.</li><li>• تحويل نتائج التأثير الجماعي إلى إجراءات جماعية مؤسسية.</li><li>• إنشاء التوازن بين نتائج الأداء الفردي الآني والتطلعات والنتائج المستقبلية الجماعية.</li><li>• أنظمة تقييم (من قبل الآخرين) لقياس الأداء الآني والمستقبلي (مقياس أداء حالي - مقياس أداء مستقبلي).</li></ul>

## تابع/ مقياس النموذج القيادي LMT

### جدول (٧) التحدي

ضعيف (٦ - ٢٩)

<p><b>الصفات السلوكية الحالية</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تكتفي بتسيير المهام والإجراءات والمشاريع القائمة دون أي تجديد .</li> <li>• تتخوف من أي جديد في تطوير أدائك أو الطرق أو الوسائل أو النتائج التي تعمل عليها.</li> <li>• تلتزم بالموارد الرسمية والتقليدية في تقديم الحلول والابتعاد عن التجارب الجديدة.</li> <li>• لا تتحمل المسؤولية الناتجة عن الأعمال وتحمل الأخطاء للآخرين .</li> <li>• تتعامل بشكل فضفاض مع الأهداف أو المعايير أو الإجراءات.</li> </ul>
<p><b>تحتاج أن تتعلم</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• مهارات البحث الإبداعي وبناء النماذج الابتكارية الفردية والجماعية.</li> <li>• مهارات التواصل والبيان وتشجيع المبادرات الابتكارية.</li> <li>• وضع الأهداف ومعايير الأداء بشكل محدد .</li> <li>• خطوات الأداء التنفيذي للمهام وقياس الأداء الفردي والجماعي.</li> <li>• طرق التعامل مع المخاطر والتجارب الجديدة.</li> </ul>
<p><b>سوف يساعدك</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الاطلاع المكثف على التجارب الإبداعية والابتكارية.</li> <li>• تطبيق التجارب العملية الخلاقة وغير التقليدية في بيئة آمنة.</li> <li>• وضع الأهداف وفق معايير محددة تعينك على قياس النتائج .</li> <li>• العمل مع فريق يحمل ثقافة التجدد والابتكار.</li> <li>• جلسات تقييم من قبل الآخرين قصيرة المدى لتقييم الأداء التنفيذي الفردي والجماعي.</li> </ul>



## تابع / مقياس النموذج القيادي LMT

### جدول (٨) التحدي

جيد (٣٠ - ٤٧)

- |                                |   |
|--------------------------------|---|
| <b>الصفات السلوكية الحالية</b> | • تقوم بالمهام والإجراءات والمشاريع القائمة بحثاً عن الأداء الأفضل.               |
|                                | • تقوم ببعض محاولات تطوير الأداء أو الطرق أو الوسائل أو معايير النتائج.           |
|                                | • تقوم ببعض التجارب الجديدة، وتوسيع الاستفادة من الموارد غير التقليدية.           |
|                                | • تتحمل المسؤولية عن نتائج الأعمال عموماً، مع التقليل من إلقاء اللوم على الآخرين. |
|                                | • تلتزم بقدر من المعايير المحددة في التعامل مع الأهداف أو الإجراءات.              |

- |                 |  |
|-----------------|--|
| <b>قادر على</b> | • اختيار أدوات وطرق إبداعية، وبعض النماذج الابتكارية ذات الخطورة المتوسطة. |
|                 | • التواصل وحث الآخرين على تجريب الأفكار الابتكارية.                        |
|                 | • تحديد الأهداف ومعايير الأداء بشكلها العام .                              |
|                 | • إجراء قياسات للأداء الفردي والجماعي.                                     |
|                 | • وضع معالم عامة لحدود المخاطر وتجنب عواقبها.                              |

- |                   |  |
|-------------------|--|
| <b>سوف يساعدك</b> | • الاطلاع ومعاينة التجارب الإبداعية والابتكارية المتقدمة.                                  |
|                   | • الزيادة والإكثار من التجارب العملية الخلاقة وغير التقليدية الفردية منها والجماعية.       |
|                   | • العمل مع فريق ذي كفاءة عالية بالتنفيذ المبتكر والمتجدد.                                  |
|                   | • جلسات التقييم (من قبل الآخرين) المتوسطة المدى لتقييم أداء الإجراءات الفردية أو الجماعية. |

## تابع/ مقياس النموذج القيادي LMT

### جدول (٩) التحدي

ممتاز (٤٨ - ٦٠)

<p><b>الصفات السلوكية الحالية</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• أنت تقوم بالبحث المتجدد لاختبار وتطوير المهام والمشاريع والإجراءات.</li> <li>• تطبق الأداء المبتكر والأكثر تجدداً.</li> <li>• تطبق وتشجع الطرق الأكثر إبداعية الفردية والجماعية.</li> <li>• تستفيد من الموارد بطرق مبتكرة إبداعية متجددة.</li> <li>• تتحمل المسؤولية عن نتائج الأعمال.</li> <li>• تستفيد من الخبرات لتعليم الآخرين</li> <li>• تتجنب لوم الآخرين عندما يقوموا بمبادرات ابتكارية.</li> <li>• وضوح الأهداف والمعايير والمقاييس في أداءك التنفيذي.</li> </ul>
<p><b>قادر على</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• استخدام وبناء نماذج إبداعية فردية وجماعية.</li> <li>• التواصل الفعال وحث الآخرين على التجربة والإبداع والابتكار في مستويات المهام المختلفة.</li> <li>• وضع الأهداف ومعايير أدائها بطرق ابتكارية.</li> <li>• تصميم طرق ابتكارية لتنفيذ المهام الفردية والجماعية.</li> <li>• استخدام أفضل الأدوات للتعامل مع المخاطر.</li> </ul>
<p><b>سوف يساعدك</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• استعمالك للنماذج الابتكارية والإبداعية .</li> <li>• الاطلاع على تجارب القادة المبدعين باستمرار.</li> <li>• فريق متابعة لـ: الأهداف، والمهام، والنتائج.</li> <li>• جلسات التقييم (من قبل الآخرين) متوسطة المدى لتقييم الإجراءات الفردية والجماعية.</li> </ul>

## تابع/ مقياس النموذج القيادي LMT

### جدول (١٠) التمكين

ضعيف (٦ - ٢٩)

<p><b>الصفات السلوكية الحالية</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• أنت تميل للعمل والأداء الفردي.</li> <li>• لا تتقبل آراء الآخرين وخصوصاً الذين يعملون تحت إشرافك.</li> <li>• تمارس السلوكيات التي قد يفهم منها عدم تقدير الآخرين.</li> <li>• تتردد في أخذ القرارات الجماعية أو التي تأتي من أحد أفراد الفريق.</li> <li>• لا تميل إلى تفويض أو تمكين الآخرين.</li> <li>• لا تهتم بتطوير الآخرين على المستوى الفردي والجماعي.</li> </ul>
<p><b>تحتاج أن تتعلم</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• مهارات بناء الفريق والتواصل الجماعي.</li> <li>• أساليب الإنصات الإيجابي وفهم سلوكيات الأفراد.</li> <li>• مبادئ وطرق التفويض والتمكين.</li> <li>• أساليب تقييم أداء ومهارات الآخرين وطرق تطويرهم.</li> </ul>
<p><b>سوف يساعدك</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الالتحاق بمشاريع أو مبادرات جماعية.</li> <li>• العمل في بيئات جماعية متنوعة</li> <li>• القيام بأعمال تعاونية تشارك أداء المهام فيها مع الفريق لتقوية التفويض والتمكين.</li> <li>• تقييمك من قبل الآخرين على فترات قصيرة المدى لتقييم أدائك في العمل الجماعي.</li> </ul>

تابع/ مقياس النموذج القيادي LMT

جدول (١١) التمكين

جيد (٣٠ - ٤٧)

<p><b>الصفات السلوكية الحالية</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تعمل بروح الفريق وتشكل المشاريع ذات المهام الجماعية.</li> <li>• تتقبل مجمل آراء الآخرين.</li> <li>• تنشر ثقافة التعامل الراقي بين الأفراد عموماً، مع عدم الميل إلى التعامل الرسمي.</li> <li>• تعتمد بعض القرارات الجماعية، وتقبل مبادرات أفراد الفريق.</li> <li>• تميل لتفويض الآخرين في بعض مهام، وتستعمل التمكين بشكل متحفظ.</li> <li>• تهتم بتطوير أداء الأفراد في بعض الجوانب الشخصية أو الجماعية.</li> </ul>
<p><b>قادر على</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• بناء علاقات تعاونية وجماعية.</li> <li>• الإنصات وفهم سلوكيات الآخرين وتقديرها.</li> <li>• أن تفوض الآخرين.</li> <li>• تقييم أداء الفرق بمجمل أعمالها.</li> </ul>
<p><b>سوف يساعدك</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الاستفادة من المبادرات التي تعتمد العمل التشاركي.</li> <li>• الإكثار من الاستماع لآراء الآخرين.</li> <li>• تفهم الأفراد الذين يعملون معك من أجل القيام بالتفويض أو التمكين في التوقيت المناسب.</li> <li>• تقديم التقييم (من قبل الآخرين) لفترات متوسطة المدى لتقييم أدائك في العمل الجماعي.</li> </ul>

## تابع/ مقياس النموذج القيادي LMT

### جدول (١٢) التمكين

ممتاز (٤٨ - ٦٠)

<b>الصفات السلوكية الحالية</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تعمل بروح الفريق وتنشر الانسجام الكامل بين أفراد الفريق.</li> <li>• تتقبل آراء الآخرين و مبادراتهم.</li> <li>• تقوم بتقديم الاحترام المتبادل على جميع مستويات التعامل.</li> <li>• تأخذ بالقرارات الجماعية وتشجعها.</li> <li>• تحفز الآخرين على تقديم مبادراتهم ودعمها.</li> <li>• استخدام التفويض في المواقف المناسبة.</li> <li>• استخدام التمكين في المواقف وللأشخاص المناسبين.</li> <li>• تهتم بتطوير الأداء على المستوى الشخصي وعلى مستوى أفراد الفريق.</li> </ul>
<b>قادر علي</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• بناء فريق العمل المنسجم وبآليات متنوعة.</li> <li>• الإنصات الإيجابي وفهم سلوكيات الآخرين وتقبل الآراء.</li> <li>• التفويض من حيث اختيار المهام والأفراد.</li> <li>• التمكين من حيث اختيار الموقف المناسب والموارد المناسبة والأشخاص المناسبين.</li> <li>• تقييم أداء الفريق، ورصد تقدمهم ونموهم بوسائل وطرق متعددة.</li> </ul>
<b>سوف يساعدك</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• التنوع وإثراء وسائل بناء العمل الجماعي وطرق الانسجام مع مراعاة الأداء الفردي.</li> <li>• فريق عمل متنوع ومتكاتف وذو خبرة.</li> <li>• اللقاء الدوري مع الأفراد الذين تقوم بتفويضهم أو تمكينهم.</li> <li>• تقديم التقييم من قبل الآخرين لفترات متوسطة وقصيرة المدى لتقييم أدائك في العمل الجماعي.</li> </ul>

## تابع/ مقياس النموذج القيادي LMT

### جدول (١٣) التقدير

ضعيف (٦ - ٢٩)

<ul style="list-style-type: none"> <li>• تفتقر للثناء على الأفراد والفرق عند تحقيق الإنجازات.</li> <li>• يغلب عليك التركيز على السلبيات والتشكك المستمر في كفاءة وسلوكيات الآخرين.</li> <li>• ضعف استخدامك لأنظمة المكافآت الفردية والجماعية.</li> <li>• قلة استخدامك لطرق ووسائل الاحتفالات التي تشجع وتدعم الفريق.</li> <li>• عدم استخدامك لمقاييس التقييم والتحفيز والتشجيع للإنجازات التي تساهم في النجاح الجماعي.</li> </ul>	<p><b>الصفات السلوكية الحالية</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• المهارات اللغوية في التواصل، والإفصاح والبيان والتأثير والتشجيع.</li> <li>• أساليب بناء الثقة بين الأفراد.</li> <li>• طرق إدارة الاحتفالات الفردية والجماعية.</li> </ul>	<p><b>تحتاج أن تتعلم</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• التأكد من الصفات الشخصية لمن تعمل معهم.</li> <li>• بناء نظام معايير للإنجاز والأداء الخاص بالأشخاص والفرق.</li> <li>• الالتزام بنظام مكافآت يدعم الأداء الفردي المتميز والجماعي.</li> <li>• العمل مع أشخاص يتمتعون بمهارات اجتماعية وإيجابية عالية.</li> <li>• جلسات التقييم (من قبل الآخرين) قصيرة المدى حول معايير المكافآت والأداء والتواصل الفردي والجماعي.</li> </ul>	<p><b>سوف يساعدك</b></p>

## تابع/ مقياس النموذج القيادي LMT

### جدول (١٤) التقدير

جيد (٣٠ - ٤٧)

<p><b>الصفات السلوكية الحالية</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• تقوم ببعض ممارسات الثناء والمدح لأداء الأفراد والفرق عند تحقيق الإنجازات.</li> <li>• تهتم في كفاءة وسلوكيات الآخرين، مع قيامك ببعض ممارسات النقد السلبي.</li> <li>• تلتزم ببناء أنظمة المكافآت الفردية والجماعية.</li> <li>• توجد بعض طرق ووسائل الاحتفالات والتشجيع بشكل غير منتظم.</li> <li>• تحتكم إلى مقاييس التقييم والتحفيز والتشجيع للإنجازات الفردية والجماعية.</li> </ul>
<p><b>قادر على</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• التواصل اللغوي والبيان الفعال والمؤثر.</li> <li>• تقدير الآخرين من حيث تميزهم بالكفاءة أو الصفات الشخصية.</li> <li>• وضع معايير المكافآت والاحتفالات الفردية والجماعية.</li> </ul>
<p><b>سوف يساعدك</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إثراء ممارسات الثناء والمدح ومراعاة اختلاف تأثير الأفراد في ذلك.</li> <li>• تطوير معايير الإنجاز والأداء الشخصي والجماعي.</li> <li>• تطوير نظام المكافآت التي تغطي هذه المعايير سواء على المستوى الفردي أو الجماعي.</li> <li>• جلسات التقييم (من قبل الآخرين) متوسطة المدى حول طرق التشجيع، والمكافآت، والتواصل الجماعي.</li> </ul>

## تابع/ مقياس النموذج القيادي LMT

### جدول (١٥) التقدير

ممتاز (٤٨ - ٦٠)

- تقوم بممارسات الشناء والمدح الصادق لأداء الأفراد والفرق عند تحقيق الإنجازات.
- تقوم بالسلوكيات التي تقوم على الثقة في الآخرين، وفي كفاءاتهم وسلوكياتهم.
- تتجنب اللوم والنقد المباشر والغير بناء.
- توفر أنظمة المكافآت التي تراعي الفروق الفردية والجماعية.
- تنوع تثيري طرق ووسائل الاحتفالات والتشجيع وتكرارها بشكل منتظم.

#### الصفات السلوكية الحالية

- التواصل اللغوي والإفصاح والبيان المؤثر والفعال.
- التأثير الواسع والتشجيع الفردي والجماعي.
- بناء علاقات مرتكزة على الثقة.
- بناء أنظمة مكافآت وتقدير
- إقامة العديد من المبادرات والاحتفالات الفردية والجماعية.

#### قادر على

- التنوع والابتكار المتجدد لأساليب الشناء والمدح المرتكزة على الفروق الفردية والجماعية.
- تطوير معايير الإنجاز والأداء الشخصي والجماعي لمراعاة المواقف المختلفة.
- جلسات التقييم (من قبل الآخرين) طويلة المدى حول طرق التشجيع، والمكافآت، والتواصل الجماعي.

#### سوف يساعدك