



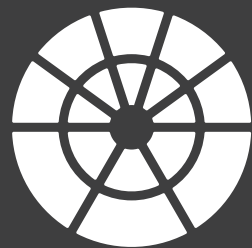
LEADERSHIP CIRCLE PROFILE™

LEADERSHIP
CIRCLE.

“Líderes eficazes
superam
os líderes ineficazes

**O TEMPO
TODO™**”

~W.A. (BILL) ADAMS



LEADERSHIP CIRCLE
PROFILE™

A AVALIAÇÃO DE LIDERANÇA QUE PÕE EM EVIDÊNCIA A EFICÁCIA DO LÍDER

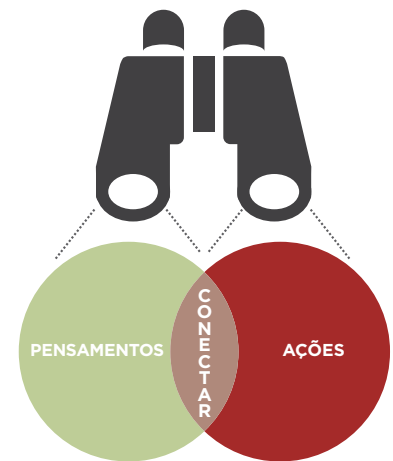
LIGANDO PADRÕES DE AÇÃO A HÁBITOS DE PENSAMENTO

O Perfil Leadership Circle Profile™ (LCP) representa um verdadeiro avanço entre os perfis abrangentes de 360 graus. É o primeiro a interligar uma série de competências devidamente pesquisadas a hábitos mentais subjacentes e motivadores. Revela o relacionamento entre padrões de ação e suposições que motivam os comportamentos. Por fim, o LCP vai até a origem do comportamento para obter o melhor proveito da mudança. Além disso, ao contrário da maioria dos perfis que levam horas para serem interpretados, o LCP integra todas essas informações de um modo que

traz à tona as questões mais importantes imediatamente.

Os dados no LCP revelam-se em segundos. Em um relance, toda a estrutura fica disponível – colocando os líderes em contato com o que está funcionando, o que não está e o porquê! Na maioria das empresas, esse tesouro de informações permanece enterrado. O LCP torna essas informações acessíveis, ao mesmo tempo em que cria uma base na qual uma mudança inovadora pode ocorrer em um nível mais elevado e a um ritmo sustentável.

Consciência,
Percepção,
Reconhecimento
e Foco Novos



COMO DESTACAR AS OPORTUNIDADES DE DESENVOLVIMENTO DO LÍDER

O LCP é a única ferramenta que mede dois domínios principais da liderança - as *Competências Criativas* e as *Tendências Reativas* - integrando essas informações de modo que as oportunidades-chave de desenvolvimento venham à tona prontamente.

COMPETÊNCIAS CRIATIVAS: são competências bem pesquisadas que medem a maneira como você atinge resultados, traz à tona o melhor nos outros, lidera com visão, aprimora seu próprio desenvolvimento, age com integridade e coragem e aperfeiçoa os sistemas da organização.

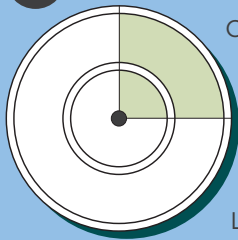
TENDÊNCIAS REATIVAS: referem-se aos estilos de liderança que privilegiam a cautela em detrimento da geração de resultados, a autopreservação em detrimento do engajamento produtivo e a agressão em detrimento da construção de alinhamento. Esses estilos autolimitantes enfatizam em demasia o foco na conquista da aprovação dos outros, na autoproteção e na obtenção de resultados por meio de táticas de alto controle.

O LCP é único na medida em que revela o Sistema Operacional de um(a) líder: Pressupostos Internos (crenças) que direcionam o comportamento em ambos os domínios. Isso permite que o(a) gerente veja de que forma os seus pensamentos traduzem-se em um estilo de liderança produtivo ou improdutivo. Em última análise, o LCP eleva a autoconsciência que afeta o comportamento exteriorizado.

LEADERSHIP CIRCLE PROFILE™

Para entender o layout do Gráfico do Perfil, leia as etapas a seguir:

1 O CÍRCULO DENTRO DE UM CÍRCULO

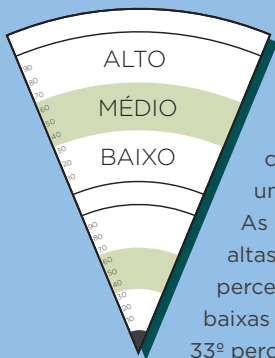


O círculo externo mostra os resultados de cada uma das 29 dimensões medidas pelo LCP. A dimensão do círculo interno resume a dimensão do círculo externo em 8 pontuações sumarizadas das dimensões no círculo externo. Nas próximas páginas, apresentamos as definições das dimensões.

A localização das dimensões dentro do círculo ilustra o relacionamento entre as diversas dimensões. As dimensões adjacentes descrevem os padrões similares de comportamento que estão positivamente correlacionados.

As dimensões que estão em lados opostos do círculo representam padrões de comportamento opostos que estão inversamente correlacionados.

2 RESULTADOS EM PERCENTIS

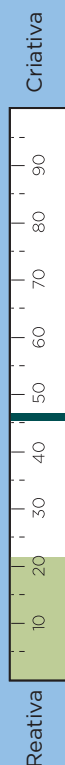
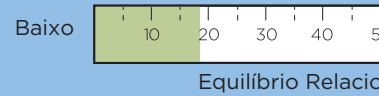


Todos os resultados são apresentados como percentis comparados com uma norma global. As pontuações altas vão além do 67º percentil. As pontuações baixas ficam abaixo do 33º percentil.

3 CHAVE

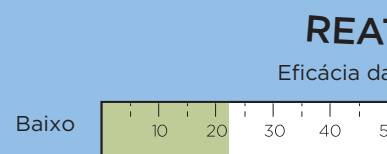
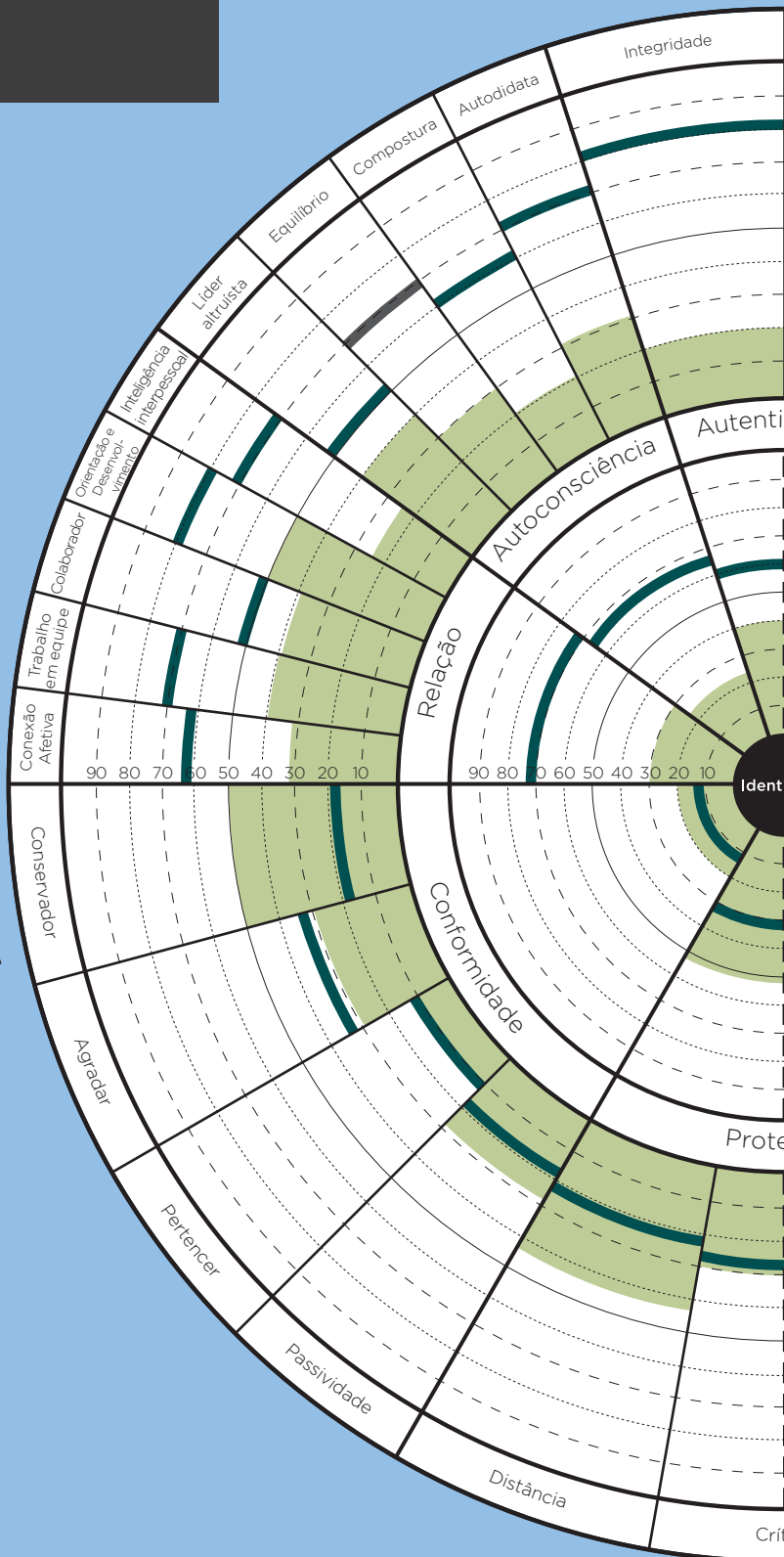
Auto-avaliação

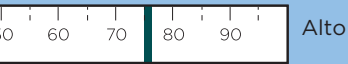
Avaliação das outras pessoas



Escala Reativa-Criativa

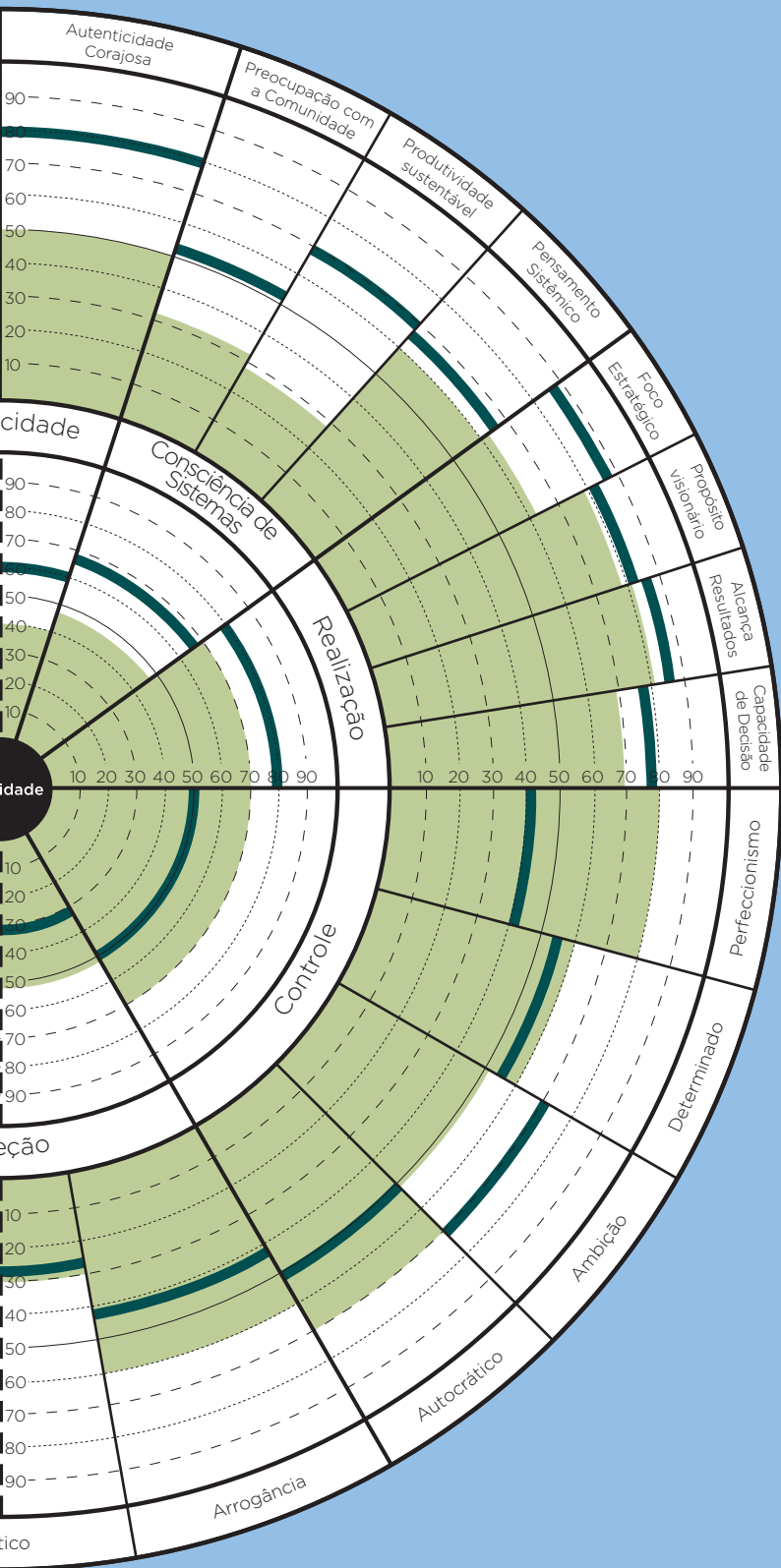
RELACIONAMENTO





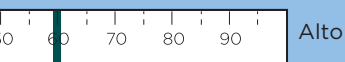
Relacionamento-Tarefa

CREATIVA



CREATIVA

Utilização de Liderança

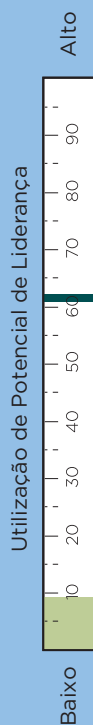


4 DIMENSÕES SUMARIZADAS

Além de todas as dimensões exibidas nos círculos interno e externo, as escalas retangulares ao redor do círculo destinam-se a integrar tudo. Elas oferecem medidas fundamentais e úteis, bem como medidas dos principais padrões permeando os dados.

Escala Reativa-Criativa: reflete o nível de equilíbrio entre as dimensões Criativas e Reativas. Estes resultados em percentis dão ao(a) líder uma ideia de como ele ou ela pode ser comparado(a) a outros(as) líderes no que diz respeito à quantidade de energia que investem em comportamentos Reativos vs. comportamentos Criativos. Essa pontuação sugere o nível em que sua liderança, seus relacionamentos e os comportamentos guiados por metas emergem de uma orientação Criativa ou Reativa. Sugere, ainda, o nível em que seu autoconceito e motivação interior vêm de dentro ou são determinados por expectativas, regras ou condições externas.

Equilíbrio Relacionamento-Tarefa: mede o nível de equilíbrio demonstrado por um(a) líder entre as competências de Realização e de Relacionamento. É uma medida de desenvolvimento - acima, abaixo ou equilibrado - de cada uma das metades da equação (da metade relacionada às pessoas ou da metade relacionada às tarefas) que tendem a resultar em uma grande liderança.



TAREFA

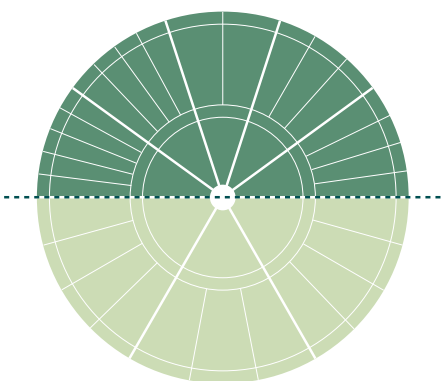
Utilização do Potencial de Liderança:

é uma medida preponderante que compara a pontuação geral das dimensões avaliadas acima das de outros(as) líderes que participaram desta pesquisa. Ela examina todas as pontuações altas e baixas para responder à pergunta, “No final das contas, como estou me saindo?”

Eficácia da Liderança:

mede a eficácia geral do(a) líder. Trata-se de uma escala de resultados da pesquisa e que tem demonstrado ser intimamente relacionada aos resultados dos negócios. Ela dá ao líder uma medida geral de como tudo já mencionado se traduz em uma eficácia que é percebida.

AS COMPETÊNCIAS CRIATIVAS DA LIDERANÇA



RELAÇÃO *dimensão sumarizada que mede a habilidade do(a) líder de se relacionar com outros de maneira a trazer à tona o que há de melhor nas pessoas, grupos e organizações. Compõe-se de:*

Conexão Afetiva: mede o interesse do(a) líder, bem como sua habilidade em construir relacionamentos calorosos e atenciosos.

Trabalho em equipe: mede a habilidade que o(a) líder tem de promover o trabalho em equipe entre os membros da equipe que se reportam a ele/ela, tanto na organização quanto nas equipes em que participa.

Colaborador: mede o quanto o(a) líder engaja-se com os demais de modo a permitir que as partes envolvidas encontrem um denominador comum.

Orientação e Desenvolvimento: mede a habilidade do(a) líder de desenvolver outros por meio da orientação (mentoring) e da manutenção de relacionamentos que fomentam o crescimento.

Inteligência Interpessoal: mede a eficácia interpessoal com a qual o(a) líder ouve, engaja-se em conflitos e controvérsias, lida com os sentimentos dos outros e com seus próprios sentimentos.

AUTOCONSCIÊNCIA *dimensão sumarizada que mede a orientação do(a) líder em relação ao desenvolvimento profissional e pessoal contínuos, bem como o nível em que sua autoconsciência é expressada por meio de uma liderança de grande integridade. Compõe-se de:*

A metade superior do círculo mapeia as Competências Criativas que contribuem para a eficácia de um(a) líder. Medem os principais comportamentos e suposições próprios da liderança que levam ao alto nível de satisfação e à liderança de grandes realizações. As medidas são:

Líder Altruista: mede o quanto o(a) líder está ao serviço dos outros, ao invés de seus interesses pessoais, onde a necessidade de obter crédito e a ambição pessoal são bem menos importantes do que criar resultados que sirvam a um bem comum.

Equilíbrio: mede a habilidade do(a) líder de manter o equilíbrio saudável entre os negócios e a família, atividades e reflexão, trabalho e lazer – a tendência de se auto-renovar e lidar com os estresses da vida.

Compostura: mede a habilidade que o(a) líder tem de manter-se calmo(a) e centrado(a), de manter uma perspectiva tranquila e focada no meio de situações de conflito ou de grande tensão.

Autodidata: mede o nível em que o(a) líder demonstra ter um interesse ativo e forte no aprendizado e no crescimento pessoal e profissional. Mede o quanto busca, ativa e reflexivamente, o crescimento nos campos da autoconsciência, sabedoria, conhecimento e insight.

AUTENTICIDADE *dimensão sumarizada que mede a habilidade que o(a) líder possui de relacionar-se com os demais de forma autêntica, corajosa e com grande integridade. Compõe-se de:*

Integridade: mede o quanto o(a) líder adere ao conjunto de valores e princípios que ele/ela acredita e o quanto se pode confiar nele(a) para fazer o que diz

Autenticidade Corajosa: mede a disposição que o(a) líder possui em assumir posturas duras, para trazer à tona os “indiscutíveis” (assuntos arriscados que o grupo evita discutir) e lidar abertamente com problemas difíceis de relacionamento.

CONSCIÊNCIA SISTÊMICA

dimensão sumarizada que mede o nível com que percepção do(a) líder concentra-se no aprimoramento, na produtividade do sistema e no bem-estar da comunidade como um todo. Compõe-se de:

Preocupação com a comunidade: mede, na sua liderança, a orientação para servir a comunidade. Mede o quanto ele ou ela conecta seu legado com o serviço à comunidade e ao bem-estar global.

Produtividade Sustentável: mede a habilidade que o(a) líder possui de alcançar resultados de forma a manter ou melhorar a eficácia geral da empresa no longo prazo. Mede quanto bem ele ou ela equilibra os recursos humanos e técnicos para manter o desempenho elevado no longo prazo.

Pensamento Sistêmico: mede o nível em que o(a) líder pensa e age a partir da perspectiva do sistema inteiro, bem como o quanto ele ou ela toma decisões sob o prisma da saúde de longo prazo do sistema como um todo.

REALIZAÇÃO *dimensão sumarizada que mede o quanto o(a) líder oferece uma liderança visionária, autêntica e de grandes realizações. Compõe-se de:*

Foco Estratégico: mede o quanto o(a) líder pensa e planeja, rigorosa e estrategicamente, para assegurar que a organização prospere no curto e no longo prazo.

Propósito visionário: mede o quanto o(a) líder é capaz de se comunicar com clareza e modelar o comprometimento com os propósitos pessoais e com a visão.

Alcança resultados: mede o quanto o(a) líder está voltado para as metas e possui um histórico de realização de metas e de alto desempenho.

Capacidade de Decisão: mede a habilidade do(a) líder de tomar decisões dentro do prazo previsto e o quanto ele ou ela sente-se à vontade ao prosseguir mediante incertezas.

LEADERSHIP
CIRCLE®

ESTILOS DE LIDERANÇA REATIVA

A metade inferior do círculo mapeia Tendências Reativas autolimitantes e comportamentos de liderança. As dimensões Reativas refletem as crenças e pressupostos internos que limitam a eficácia, a expressão autêntica e a liderança fortalecedora. As medidas são:

CONFORMIDADE *dimensão sumarizada que mede o quanto o(a) líder obtém sua autoestima e segurança por se conformar às expectativas dos outros, em vez de agir segundo o que pretende e deseja. Compõe-se de:*

Conservador: mede o quanto o(a) líder pensa e age de forma conservadora, segue procedimentos e vive dentro das regras fixadas pela empresa com a qual ele ou ela está envolvido.

Agradar: mede a necessidade que o(a) líder tem de buscar a aprovação e o apoio de outras pessoas para sentir-se seguro(a) e valorizado(a) como pessoa. Pessoas com uma forte necessidade de aprovação tendem a avaliar sua autoestima de acordo com sua habilidade de conquistar o favor e a afirmação dos demais.

Pertencer: mede a necessidade que o(a) líder tem de se enquadrar, de seguir regras e de atender às expectativas de superiores. Mede o quanto ele/ela "vai na onda" para se enturmar, limitando com isso todo seu poder criativo para atender a padrões culturalmente aceitos.

Passividade: mede o quanto o(a) líder abre mão de sua autoridade em relação a outras pessoas e circunstâncias que fogem ao seu controle. Mede o quanto ele ou ela acredita não ser o(a) responsável por suas experiências na vida, que seus esforços não fazem muita diferença e que lhe falta o poder para criar o futuro que deseja.

PROTEÇÃO *dimensão sumarizada que mede a crença de que o(a) líder pode proteger a si mesmo(a) e estabelecer o seu valor pessoal por meio do distanciamento, mantendo-se afastado, escondido(a), indiferente, cínico(a), superior ou racional. Compõe-se de:*

Arrogância: mede a tendência do(a) líder de projetar um grande ego - comportamento visto como superior, egoísta e autocentrado.

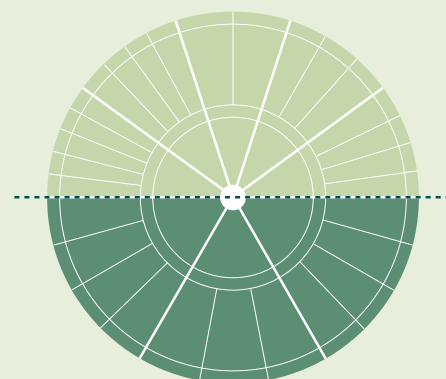
Crítico: é uma medida da tendência do(a) líder em adotar uma atitude crítica, questionadora e um pouco cínica.

Distância: é uma medida da tendência do(a) líder em definir um senso de valor e segurança pessoais por meio do afastamento, sendo superior e indiferente, emocionalmente distante e acima de todas as coisas.

CONTROLE *medida sumarizada que mede o quanto o(a) líder define o seu valor pessoal através da conclusão de tarefas e da realização pessoal. Compõe-se de:*

Perfeccionismo: mede a necessidade do(a) líder de conseguir resultados impecáveis e de obter um desempenho de alto padrão para sentir-se seguro(a) e valorizado(a) enquanto pessoa. Valor e segurança igualam-se a ser perfeito, a desempenhar a níveis heróicos constantemente e a ser bem-sucedido(a) além de todas as expectativas.

Determinado: é uma medida da extensão em que o(a) líder está trabalhando em velocidade máxima e se sobrecarregando. É uma medida da sua convicção de que valor e segurança estão conectados à realização de muitas coisas por meio de trabalho duro. Mede sua necessidade de se desempenhar em um nível muito elevado para sentir-se valorizado(a) como pessoa. A boa ética de trabalho é o ponto forte deste estilo, desde que o(a) líder mantenha as coisas em equilíbrio e harmonize o ajudar os outros a alcançarem a realização com a sua própria realização.



Ambição: mede o quanto o(a) líder precisa estar à frente, subir na organização e ser melhor do que os outros. Ambição é um poderoso motivador. Esta escala avalia se tal motivação é positiva, levando ao progresso, ou negativa, excessivamente autocentrada e competitiva.

Autocrático: mede a tendência do(a) líder de ser contundente, agressivo(a) e controlador(a). Mede o quanto ele ou ela iguala autoestima e segurança com ser poderoso(a), estar no comando, ser forte, dominador(a), invulnerável ou estar no topo. O valor é medido por meio de comparações, ou seja, receber um salário maior, atingir posições mais elevadas, ser visto(a) como o(a) contribuidor(a) mais valioso(a), ganhar crédito ou ser promovido(a).



Por colocar em evidência os padrões de pensamento subjacentes ao seu comportamento atual, os clientes têm acesso a novas escolhas e possibilidades.

