



LEADERSHIP CIRCLE  
PROFILE™

LEADERSHIP  
CIRCLE®

“Os líderes eficazes  
superam  
**SEMPRE**  
os outros líderes.”<sup>TM</sup>

~W.A. (BILL) ADAMS



LEADERSHIP CIRCLE  
PROFILE<sup>TM</sup>

## A AVALIAÇÃO DE LIDERANÇA QUE MOSTRA A EFICÁCIA DO(A) LÍDER

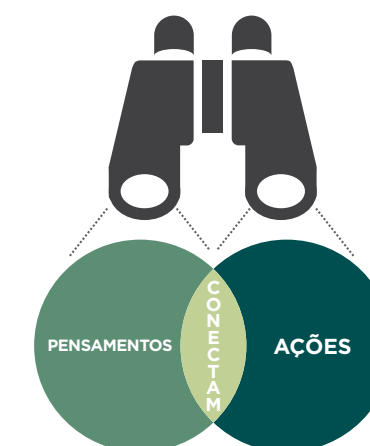
### LIGANDO PADRÕES DE AÇÃO A HÁBITOS DE PENSAMENTO

O Leadership Circle Profile<sup>TM</sup> (LCP) representa um verdadeiro avanço entre os perfis de 360 graus. É o primeiro a interligar uma série de competências devidamente estudadas e os hábitos de pensamento subjacentes que as motivam. Revela a relação entre os padrões de ação e os pressupostos internos que motivam os nossos comportamentos. Por fim, o LCP vai até à origem do comportamento para obter o melhor proveito da mudança. Além disso, ao contrário da maioria dos perfis que demoram horas a ser 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. Num relance, toda a estrutura fica disponível – colocando os líderes em contacto com o que está a funcionar, o que não está, e porquê! Na maioria das empresas, esse tesouro de informações permanece escondido. O LCP torna essas informações acessíveis, ao mesmo tempo que cria uma base na qual pode ocorrer uma mudança inovadora, a um nível mais elevado e a um ritmo sustentável.

Nova Consciência,  
Percepção  
Reconhecimento  
e Foco



### DESTACA AS OPORTUNIDADES DE DESENVOLVIMENTO DO(A) 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 estudadas que medem como o(a) líder alcança resultados, faz sobressair o melhor nos outros, lidera com visão, fomenta o seu próprio desenvolvimento, age com integridade e coragem e aperfeiçoa os sistemas da organização.

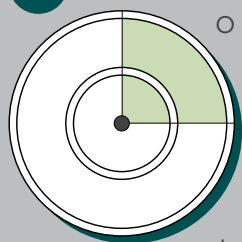
**TENDÊNCIAS REATIVAS** referem-se aos estilos de liderança que privilegiam a cautela em detrimento da geração de resultados, a autopreservação em detrimento do engajamento produtivo e a agressão em detrimento da construção de alinhamento. Estes estilos autolimitantes enfatizam em demasia o foco na conquista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

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) líder veja de que forma os seus pensamentos traduzem-se num estilo de liderança produtivo ou improdutivo. Em última análise, o LCP aumenta a consciência interna que afeta o nosso comportamento externo.

# LEADERSHIP CIRCLE PROFILE™

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

## 1 O CÍRCULO DENTRO DE UM CÍRCULO

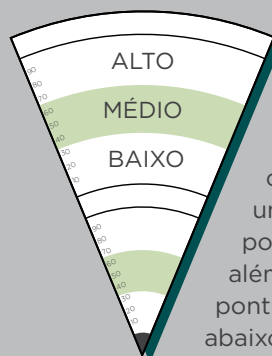


O círculo externo mostra os resultados de cada uma das 29 dimensões medidas pelo LCP. A dimensão do círculo interno resume a dimensão do círculo externo em 8 pontuações sumarizadas das dimensões no círculo externo.

Nas próximas páginas, apresentamos as definições das dimensões.

A localização das dimensões dentro do círculo ilustra a relação entre elas. 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.

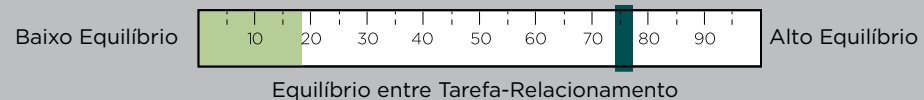
## 2 RESULTADOS EM PERCENTIS



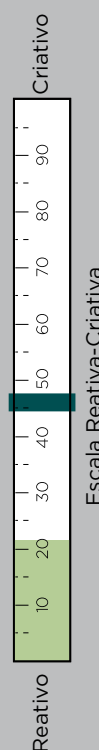
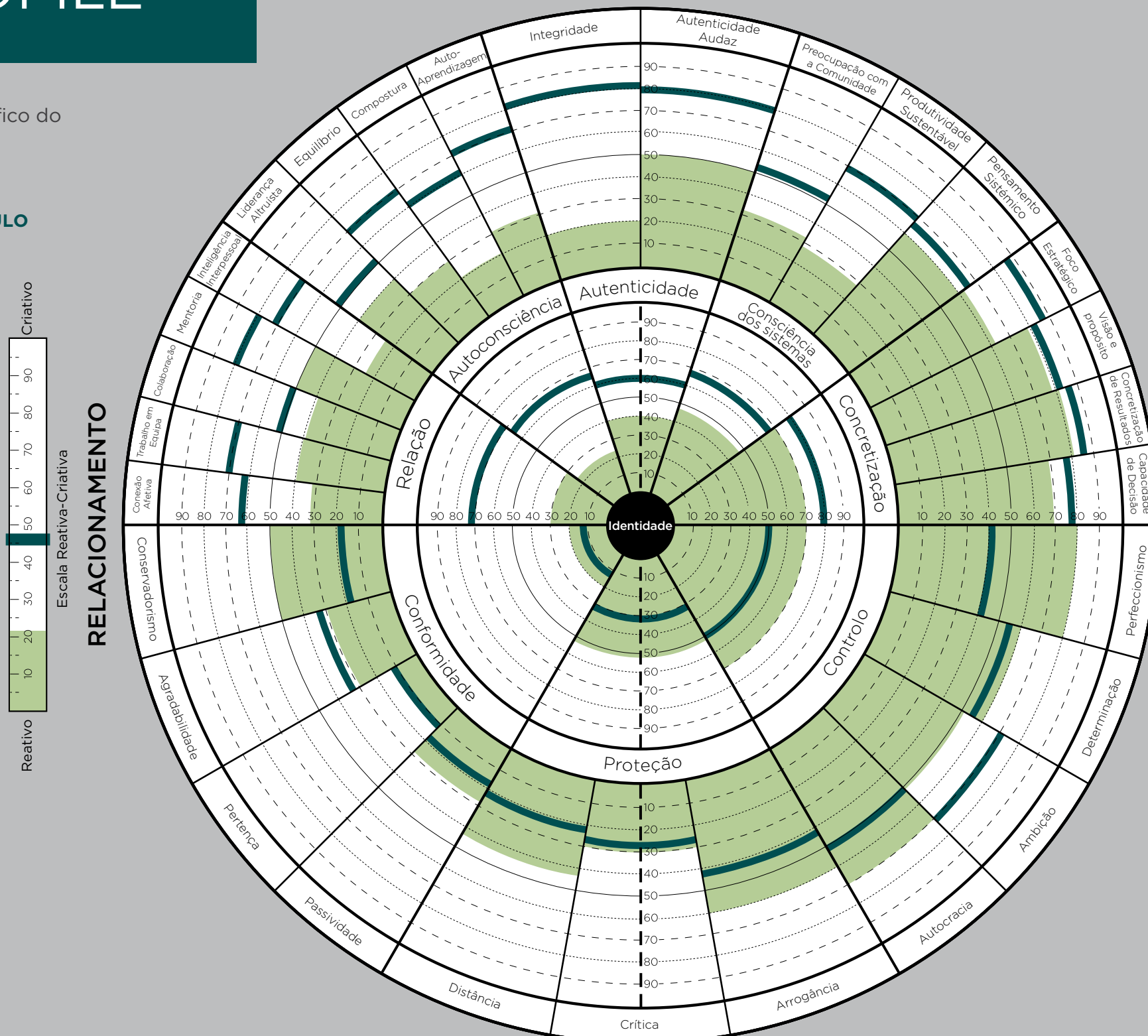
Todos os resultados são apresentados como percentis comparados com uma norma global. As pontuações altas vão além do 67º percentil. As pontuações baixas ficam abaixo do 33º percentil.

## 3 CHAVE DE LEITURA

Autoavaliação   
Avaliação das outras pessoas



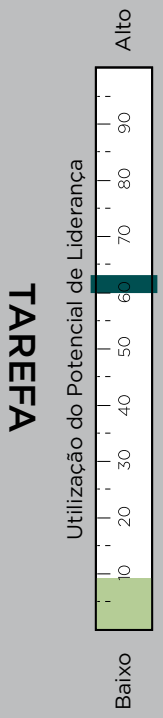
## CRIATIVO



## 4 DIMENSÕES RESUMO

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 que permeiam os dados.

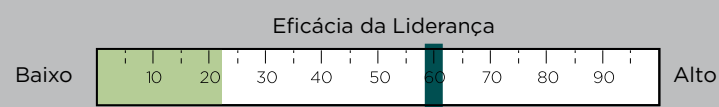
**Escala Reativa-Criativa** reflete o grau de equilíbrio entre as dimensões Criativas e Reativas. Estes resultados em percentil dão ao(à) líder uma noção de como ele ou ela pode ser comparado(a) a outros(as) líderes no que diz respeito à quantidade de energia que gasta em comportamentos Reativos vs. comportamentos Criativos. Sugere o grau em que a sua liderança, relacionamentos e comportamentos que visam por determinados objetivos resultam de uma orientação Criativa ou Reativa. Também sugere o grau em que o seu autoconceito e motivação interior vêm de dentro ou são determinados por expectativas, regras ou condições externas.



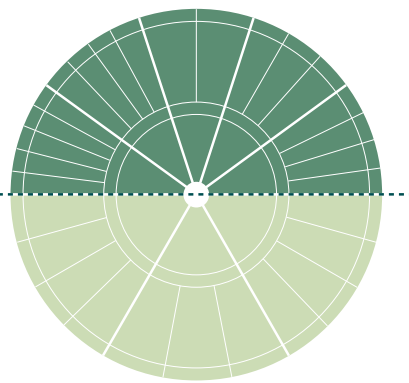
**Equilíbrio Relacionamento-Tarefa** mede o grau de equilíbrio demonstrado por um(a) líder entre as competências de Concretização e de Relacionamento. É uma medida de desenvolvimento - acima, abaixo ou equilibrado - de cada uma das metades da equação (da metade relacionada às pessoas ou da metade relacionada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

**Utilização do Potencial de Liderança** é uma medida de conclusão. Tem em conta todas as dimensões medidas acima e compara o resultado global com os resultados de outros(as) líderes que realizaram esta aferição. Organiza todos os resultados altos e baixos para responder à pergunta, "Ao fim e ao cabo, como é o meu desempenho?"

**Eficiência da Liderança** mede a percepção do nível de eficácia global do(a) líder. Trata-se de uma escala de resultados da pesquisa e que tem demonstrado ser significativamente relacionada aos resultados dos negócios. Dá ao(à) líder uma medida geral de como tudo já mencionado se traduz numa eficácia que é percebida.



# COMPETÊNCIAS CRIATIVAS DA LIDERANÇA



**RELAÇÃO** *dimensão resumida que mede a capacidade do(a) líder de se relacionar com outros de uma forma que faz vir ao de cima o melhor das pessoas, grupos e organizações. É composta por:*

**Conexão Afetiva** mede o interesse do(a) líder, bem como a sua capacidade de formar relacionamentos acolhedores e afetivos.

**Trabalho em equipa** mede a capacidade que o(a) líder tem de encorajar o trabalho de equipa entre os membros da equipa que lhe prestam conta a ele/ela, em toda a organização, e no âmbito de equipas de que faz parte.

**Colaboração** mede até que ponto o(a) líder cativa os outros de uma forma que permite que as partes envolvidas descubram uma base de acordo.

**Mentoria** mede a capacidade do(a) líder para fazer desenvolver através de mentoria, manter relações de incentivo ao crescimento.

**Inteligência Interpessoal** mede a eficácia interpessoal com que o(a) líder ouve, participa em conflitos e controvérsias, lida com as emoções.

**AUTOCONSCIÊNCIA** *dimensão resumida que mede a orientação do(a) líder em relação ao desenvolvimento profissional e pessoal contínuos, bem como o grau em que a sua autoconsciência se expressa por meio de uma liderança de grande integridade. É composta por:*

**Liderança Altruísta** mede o grau em que o(a) líder se dedica ao serviço em detrimento do interesse próprio, a necessidade de obter crédito e a ambição pessoal são muito menos

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:

importantes do que a criação de resultados que servem um bem comum.

**Equilíbrio** mede a capacidade do(a) líder de manter um bom equilíbrio entre negócios e família, atividades e reflexão, trabalho e lazer – a tendência de se autorrenovar e lidar com os estresses da vida.

**Compostura** mede a capacidade que o(a) líder tem de manter-se tranquilo(a) e centrado(a), de manter uma perspectiva calma e focada no meio de situações de conflito ou de tensão.

**Auto-Aprendizagem** mede o nível em do(a) líder demonstra um interesse forte e ativo pela aprendizagem, o crescimento pessoal e profissional. Mede quão ativamente e reflexivamente procura ser tudo o que pode ser, crescendo em autoconsciência, sabedoria, conhecimento e discernimento.

**AUTENTICIDADE** *dimensão resumida que mede a capacidade que o(a) líder possui de se relacionar com os outros de uma forma autêntica, corajosa e com elevada integridade. É composta por:*

**Integridade** mede quão bem o(a) líder adere ao conjunto de valores e princípios que ele/ela abraça e o quanto se pode confiar que vai “fazer o que diz”.

**Autenticidade Audaz** mede a disponibilidade que o(a) líder para manter posições de força, trazer à baila assuntos tabu (questões de risco que o grupo evita discutir), e lidar abertamente com problemas difíceis de relações.

**CONSCIÊNCIA DOS SISTEMAS** *dimensão resumida que mede o grau em que a consciência do(a) líder está focada na melhoria de todo o sistema e no bem-estar da comunidade. É composta por:*

**Preocupação com a comunidade** mede a orientação para o serviço a partir da qual lidera. Mede até que ponto relaciona seu legado ao serviço da comunidade e do bem-estar global.

**Produtividade Sustentável** mede a capacidade que o(a) líder possui de alcançar resultados de uma forma que mantém ou melhora a eficácia global de longo prazo da empresa. Mede quão bem ele ou ela equilibra os recursos humanos e técnicos para manter o desempenho elevado a longo prazo.

**Pensamento Sistémico** mede o grau em que o(a) líder pensa e age de uma perspectiva de sistema como um todo, bem como até que ponto ele ou ela toma decisões à luz da saúde de longo prazo do sistema como um todo.

**CONCRETIZAÇÃO** *dimensão resumida que mede até que ponto o(a) líder oferece uma liderança visionária, autêntica e de elevado sucesso. É composta por:*

**Foco Estratégico** mede até que ponto o(a) líder pensa e planeia, rigorosa e estrategicamente, para assegurar que a organização prospere a curto e longo prazo.

**Visão e Propósito** mede até que ponto o(a) líder comunica claramente e serve de modelo para o compromisso com a visão e os objetivos pessoais.

**Concretização de Resultados** mede o grau em que o(a) líder procura trocar metas e tem um histórico de realização de objetivos e de elevado desempenho.

**Capacidade de Decisão** mede a capacidade do(a) líder de tomar decisões em tempo útil, e em que medida se sente confortável a prosseguir no meio da incerteza.

# ESTILOS DE LIDERANÇA REATIVA

A metade inferior do círculo mapeia as 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 resumida que mede o grau em que o(a) líder obtém um sentimento de autoestima e segurança ao corresponder às expectativas dos outros, em vez de agir de acordo com o que pretende e quer. É composta por:*

**Conservadorismo** mede até que ponto o(a) líder pensa e age de forma conservadora, seguindo os procedimentos, e vive de acordo com as regras prescritas da organização.

**Agradabilidade** é uma medida da necessidade do(a) líder de procurar o apoio e a aprovação dos outros de modo a sentir segurança e mérito pessoais. As pessoas com forte necessidade de aprovação tendem a basear o seu grau de autovalorização na sua capacidade de obter o favor e a confirmação dos outros.

**Pertença** mede a necessidade do(a) líder de estar em conformidade, seguir as regras e cumprir as expectativas de quem detém a autoridade. Mede até que ponto está de acordo para estar bem, desse modo comprimindo a extensão total do seu poder criativo em caixas culturalmente aceitáveis.

**Passividade** mede o grau em que o(a) líder cede o seu poder aos outros e a circunstâncias fora do seu controlo. É uma medida do grau em que ele ou ela acredita que não é quem cria as suas experiências de vida, que os seus esforços não fazem muita diferença, e que lhe falta poder para criar o futuro que deseja.

**PROTEÇÃO** *dimensão resumida que mede a crença de que o(a) líder pode proteger a si mesmo(a) e estabelecer um sentimento de valor através do afastamento, permanecendo distante, escondido(a), reservado(a), cínico(a), superior ou racional. É composta por:*

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

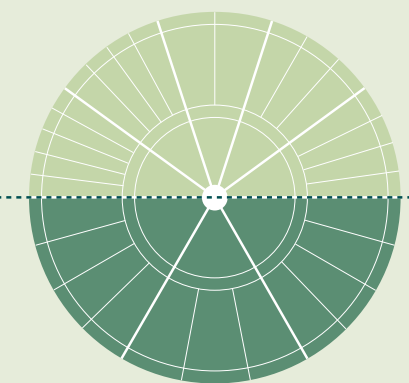
**Crítica** é uma medida da tendência do(a) líder para adotar uma atitude crítica, questionadora e um tanto cínica.

**Distância** é uma medida da tendência do(a) líder para estabelecer um sentimento de valorização e segurança pessoais através do afastamento, sendo superior e indiferente, emocionalmente distante e acima dos acontecimentos.

**CONTROLO** *medida resumida que mede até que ponto o(a) líder define o seu valor pessoal através do cumprimento de tarefas e da realização pessoal. É composta por:*

**Perfeccionismo** mede a necessidade do(a) líder de atingir resultados sem falhas e ter um desempenho de padrões extremamente elevados de modo a sentir segurança e mérito pessoais. O valor e a segurança são equiparados a ser perfeito(a), a desempenhar a níveis heróicos constantemente e a ter um sucesso acima de todas as expectativas.

**Determinação** é uma medida de até que ponto o(a) líder se encontra a trabalhar em sobrecarga. É uma medida da sua crença de que o seu valor e segurança estão dependentes da capacidade de realização sobretudo através do trabalho duro. Mede a necessidade de ter um desempenho de elevado nível de modo a sentir mérito pessoal. Uma boa ética de trabalho é uma força deste



estilo, desde que o(a) líder mantenha as coisas em equilíbrio e que seja capaz de um equilíbrio na ajuda que dá aos outros para que alcancem os seus próprios sucessos.

**Ambição** mede até que ponto 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.

**Autocracia** mede a tendência do(a) líder para ser assertivo(a), agressivo(a) e controlador(a). Mede até que ponto ele ou ela precisa de fazer corresponder a autoestima e segurança a ter poder, controlo, ser forte, dominante, invulnerável ou estar no topo. O valor é medido por comparação, o que significa ter um salário maior, alcançar uma posição mais alta, ser visto(a) como alguém que contribui melhor, ganhar crédito ou ser promovido(a).



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

LEADERSHIP  
CIRCLE®

[www.leadershipcircle.com/contact](http://www.leadershipcircle.com/contact)