



LEADERSHIP CIRCLE  
PROFILE™  
MANAGER EDITION

LEADERSHIP  
CIRCLE.

“OS LÍDERES EFICAZES  
SUPERAM  
OS LÍDERES INEFICAZES  
SEMPRE”™

~W. A. (BILL) ADAMS



LEADERSHIP CIRCLE  
PROFILE™

## A AVALIAÇÃO DE LIDERANÇA QUE ILUMINA A EFICÁCIA DO LÍDER

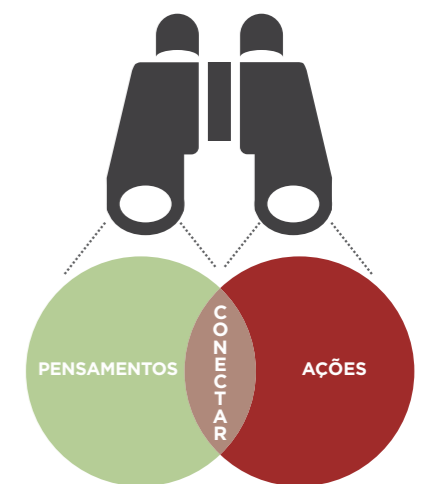
### CONECTANDO PADRÕES DE AÇÃO COM HÁBITOS DE PENSAMENTO

The Leadership Circle Profile™ Manager Edition (LCP ME) é um verdadeiro avanço dentro dos perfis de 360 graus. É o primeiro a conectar uma bateria de competências bem pesquisadas com os hábitos de pensamento subjacentes e motivadores. Ele revela o relacionamento entre os padrões de ação e as suposições internas que determinam o comportamento. Em última análise, o LCP ME vai até a fonte do comportamento para obter uma maior alavancagem para a mudança. Além disso, ao contrário da maioria dos perfis que levam horas para interpretar, o LCP ME integra

todas estas informações de uma forma que traz as questões-chave à superfície instantaneamente.

Os dados no LCP ME são revelados em segundos. Toda a estrutura é acessível de imediato - colocando os líderes em contato com o que está funcionando, o que não está, e por quê! Na maioria das organizações, este tesouro de informações permanece enterrado. O LCP ME o torna facilmente acessível enquanto cria uma base sobre a qual a mudança inovadora pode ocorrer em um nível mais alto e a um ritmo sustentável.

Consciência,  
Percepção,  
Reconhecimento  
e Foco Novos



### DESTACANDO AS OPORTUNIDADES DE DESENVOLVIMENTO DO LÍDER

O LCP ME é o único instrumento que mede os dois domínios primários da liderança - *as Competências Criativas* e *as Tendências Reativas* - e integra estas informações para que as oportunidades-chave do desenvolvimento saiam imediatamente para a superfície.

**As COMPETÊNCIAS CRIATIVAS** são competências bem pesquisadas que medem como você alcança resultados, obtém o melhor dos outros, lidera com visão, melhora seu próprio desenvolvimento, age com integridade e coragem e melhora os sistemas organizacionais.

**As TENDÊNCIAS REATIVAS** são estilos de liderança que enfatizam a precaução acima da criação de resultados, a autoproteção acima do engajamento produtivo e a agressão acima da construção de consenso. Estes estilos autolimitantes superenfatizam o foco em obter a aprovação dos outros, proteger-se a si mesmo e conseguir resultados através de táticas de intenso controle.

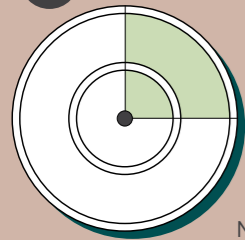
O LCP ME é único ao revelar o Sistema Operacional de um(a) líder: Suposições internas (crenças) que governam o comportamento em ambos os domínios. Isto permite ao(à) manager ver como o seu mundo interior de pensamento se traduz num estilo de liderança produtivo ou improdutivo. Em última análise, o LCP ME aumenta a consciência interna que afeta o comportamento externo.

# LEADERSHIP CIRCLE PROFILE™

## MANAGER EDITION

Para entender o layout do Gráfico do Perfil, leia os seguintes passos:

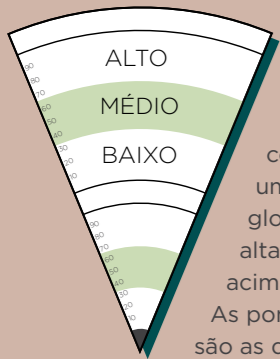
### 1 CÍRCULO DENTRO DE UM CÍRCULO



O círculo externo apresenta os resultados de cada uma das 21 dimensões medidas pelo LCP ME. As dimensões do círculo interno resumem as dimensões do círculo externo em 6 pontuações resumidas. As definições das dimensões podem ser encontradas nas próximas páginas.

A localização das dimensões dentro do círculo ilustra o relacionamento entre as dimensões. As dimensões adjacentes descrevem padrões de comportamento semelhantes que estão positivamente correlacionados. As dimensões em lados opostos do círculo são padrões de comportamento opostos e estão inversamente correlacionadas.

### 2 PONTUAÇÕES EM PERCENTIS



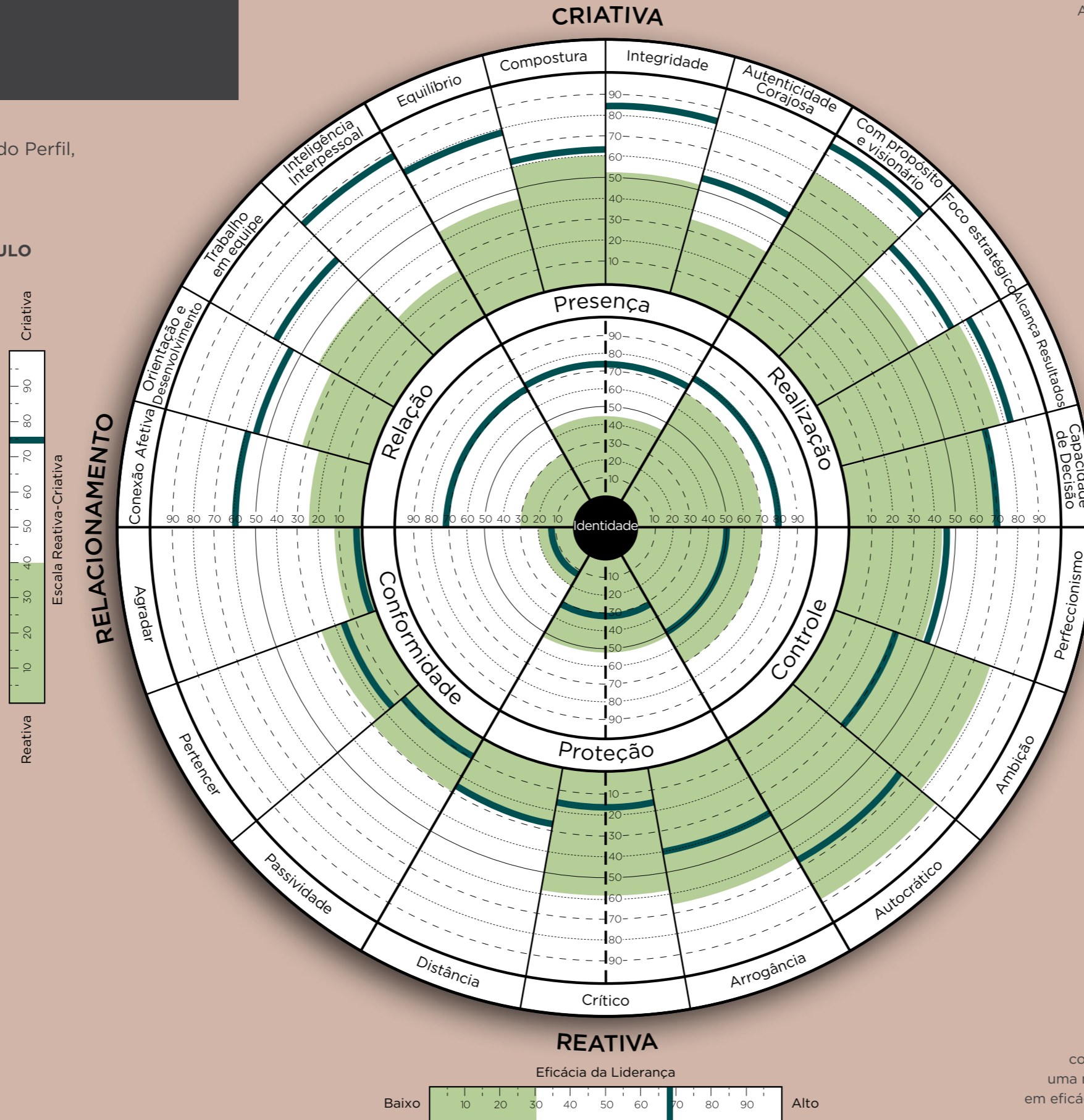
Todas as pontuações são apresentadas em percentis comparados com uma base normativa global. As pontuações altas são as que estão acima do percentil 67. As pontuações baixas são as que estão abaixo do percentil 33.

### 3 LEGENDA

Autoavaliação █  
Avaliação dos outros █



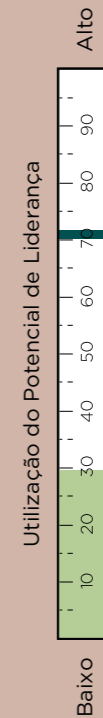
Equilíbrio Relacionamento-Tarefa



### 4 DIMENSÕES RESUMIDAS

Além de todas as dimensões apresentadas no círculo interno e externo, as escalas retangulares localizadas ao redor do círculo destinam-se a reunir todas elas. Elas oferecem medições “de resultados” úteis, bem como medidas de padrões-chave dentro dos dados.

**Escala Reativa-Criativa** mostra o grau de equilíbrio entre as dimensões Criativas e as Dimensões Reativas. Aqui a pontuação em percentis dá ao líder uma noção de como ele/ela se compara com outros líderes em relação à quantidade de energia que ele/ela coloca em comportamento Reativos versus a energia que coloca em comportamentos Criativos. Sugere em que medida sua liderança, seus relacionamentos e seus comportamentos orientadas a metas provêm de uma orientação Criativa ou Reativa. Também sugere em que medida o conceito que ele/ela tem de si mesmo/a e sua motivação interna vêm de dentro ou são determinados por expectativas, regras ou condições externas.



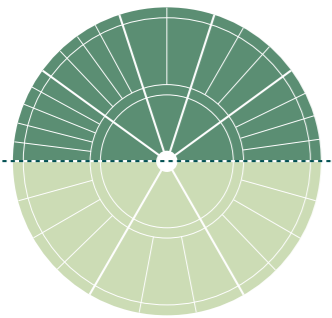
**Equilíbrio Relacionamento - Tarefa** mede o grau de equilíbrio que um líder demonstra entre as competências de Realização e as de Relação. É uma medida do desenvolvimento acima, abaixo ou equilibrada de uma das metades da equação (a metade Pessoas ou a metade Tarefas) que faz uma grande liderança.

**Utilização do Potencial de Liderança** é uma medida final que compara a pontuação geral das dimensões medidas em relação às medidas de outros líderes que participaram desta pesquisa. Ela classifica todas as pontuações altas e baixas para responder à pergunta: “Então, afinal, como estou me desempenhando?”

**Eficácia da Liderança** mede como é percebido o nível da eficácia geral de liderança do líder. Pesquisas demonstraram que esta medida está significativamente correlacionada com os resultados do negócio. Ela dá ao líder uma medida geral de como tudo acima está sendo traduzido em eficácia percebida.



# AS COMPETÊNCIAS CRIATIVAS DA LIDERANÇA



A metade superior do círculo mapeia as Competências Criativas que contribuem para a eficácia de um líder. Elas medem comportamentos e suposições internos chaves para a liderança, que levam a uma liderança com altos níveis de cumprimento e realização. São as seguintes:

**RELAÇÃO** *dimensão resumida que mede a habilidade do líder de se relacionar com os outros de forma a obter o melhor das pessoas, dos grupos e das organizações. É composta por:*

**Conexão Afetiva** mede o interesse do líder e sua habilidade de gerar relacionamentos cálidos e afetuosos.

**Orientação e Desenvolvimento** mede a habilidade do líder de desenvolver os outros através de mentoring e da manutenção de relacionamentos que potencializem o crescimento.

**Trabalho em Equipe** mede a habilidade do líder de promover o trabalho em equipe, de alto desempenho, entre os membros das suas equipes subordinadas, os membros da organização, e os membros das equipes das quais ele/a participa.

**Inteligência Interpessoal** mede com que eficácia interpessoal o líder escuta, se engaja em meio a conflitos e controvérsias, lida com os sentimentos dos outros e gerencia seus próprios sentimentos.

**PRESENÇA** *dimensão resumida que mede a orientação do líder ao desenvolvimento profissional e pessoal contínuo, bem como o grau em que a autoconsciência interior é expressa através de uma liderança de alta integridade. É composta por:*

**Equilíbrio** mede a habilidade do líder de manter um equilíbrio saudável entre empresa e família, atividade e reflexão, trabalho e lazer - a tendência a se auto-renovar e a lidar com o estresse da vida sem se perder a si mesmo.

**Compostura** mede a habilidade do líder de, em meio a situações de conflito e alta tensão, manter-se íntegro e centrado, mantendo uma perspectiva calma e focada.

**Integridade** mede o quanto o líder adere ao conjunto de valores e princípios que ele/a defende; isto é, o quanto se pode confiar que ele/ela "faz o que diz".

**Autenticidade Corajosa** mede a disposição do líder de assumir posições difíceis, de tocar em assuntos "inabordáveis" (assuntos arriscados, que o grupo evita discutir) e lidar abertamente com problemas de relacionamento difíceis.

**REALIZAÇÃO** *dimensão resumida que mostra em que medida o líder oferece liderança visionária, autêntica e para um alto nível de realização. É composta por:*

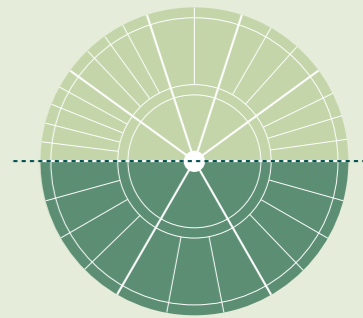
**Com propósito e visionário** mostra em que medida o líder se comunica claramente e serve como modelo de compromisso com a visão e o propósito pessoais.

**Foco estratégico** mostra em que medida o líder pensa e planeja rigorosa e estrategicamente para garantir o progresso da organização no curto e no longo prazo.

**Alcança Resultados** mostra em que medida o líder está determinado a cumprir metas e tem demonstrado um bom desempenho e um bom histórico de cumprimento de metas.

**Capacidade de decisão** mede a habilidade do líder de tomar decisões a tempo e até onde ele/a se sente confortável ao avançar mesmo sem ter certeza.

# OS ESTILOS REATIVOS DA LIDERANÇA



A metade inferior do círculo mapeia as Tendências Reativas autolimitantes e os comportamentos da liderança. As dimensões Reativas refletem crenças internas e suposições que limitam a eficácia, a expressão autêntica e a liderança empoderadora. São as seguintes:

**CONFORMIDADE** *dimensão resumida que mostra até que ponto o líder obtém um senso de valor próprio e segurança cumprindo as expectativas dos outros, em vez de agir em função do que ele/ela pretende e deseja. É composta por:*

**Agradar** mede a necessidade do líder de buscar o apoio e a aprovação dos outros para se sentir seguro e valioso como pessoa. Pessoas com fortes necessidades de aprovação tendem a basear seu valor próprio na sua habilidade de receber o apoio e a confirmação dos outros.

**Pertencer** mede a necessidade do líder de se conformar, seguir as regras e satisfazer as expectativas daqueles em posição de autoridade. Mede em que medida ele/a segue a maioria para ficar bem com os outros, comprimindo assim o alcance completo de seu poder criativo em formas culturalmente aceitáveis.

**Passividade** mede o grau em que o líder dá seu poder a outros e a circunstâncias fora de seu controle. É a medida que mostra o quanto ele/ela acredita que não é o/a criador/a de sua experiência de vida, que seus esforços não fazem muita diferença e que carece de poder para criar o futuro que deseja.

**PROTEÇÃO** *dimensão resumida que mede a crença do líder de que pode se proteger e estabelecer um sentido de valor retraindo-se, permanecendo distante, oculto, indiferente, cínico, superior e/ou racional. É composta por:*

**Distância** mede a tendência do líder a estabelecer um sentido de valor pessoal e segurança retraindo-se, sendo superior, permanecendo indiferente, emocionalmente distante e acima de tudo.

**Crítica** é a medida da tendência do líder a assumir uma atitude crítica, questionadora e um tanto cínica.

**Arrogância** mede a tendência do líder a projetar um grande ego—comportamento que faz com que seja percebido como superior, egoísta e egocêntrico.

**CONTROLE** *dimensão resumida que mede o quanto o líder estabelece um sentido de valor pessoal através do cumprimento de tarefas e da conquista pessoal. É composta por:*

**Autocrático** mede a tendência do líder a ser prepotente, agressivo e controlador. Mede em que medida seu valor e segurança pessoal equivalem a ser poderoso/a, ter o controle, ser forte, dominante, invulnerável, ou estar acima de tudo. O valor é medido através da comparação, ou seja, ter mais renda, alcançar uma posição mais elevada, ser visto como um participante mais valioso, ganhar crédito ou ser promovido.

**Ambição** mede o quanto o líder precisa tomar a dianteira, subir na organização e ser melhor do que os outros. A ambição é um motivador poderoso. Esta escala avalia se essa motivação é positiva, promovendo o progresso - ou negativa, isto é, excessivamente egocêntrica e competitiva.

**Perfeccionismo** é uma medida da necessidade do líder de alcançar resultados impecáveis e ter um desempenho com padrões extremamente altos visando se sentir seguro e valioso como pessoa. Valor e segurança equivalem a ser perfeito, agir constantemente em níveis heroicos, e ter sucesso que supera as expectativas.



Levando luz sobre os padrões de pensamento subjacentes que determinam seu comportamento atual, os clientes têm acesso a novas escolhas e possibilidades.

LEADERSHIP  
CIRCLE

