

LC WHITE PAPER SERIES

PROFUNDIZAR EN EL MODELO UNIVERSAL DE LIDERAZGO

Bob Anderson

Presidente y director de Desarrollo

Bill Adams

Director ejecutivo y cofundador

LEADERSHIP
CIRCLE®

ÍNDICE

PROFUNDIZAR EN EL MODELO UNIVERSAL DE LIDERAZGO	3
¿En qué punto de las cinco etapas del desarrollo de líderes se encuentra?	3

PROFUNDIZAR EN EL MODELO UNIVERSAL DE LIDERAZGO

¿En qué punto de las cinco etapas del desarrollo de líderes se encuentra?

Nuestro Modelo Universal de Liderazgo ayuda a explicar cómo se desarrolla el liderazgo excepcional y cómo acelerar su desarrollo. Muchas iniciativas de mejora bien intencionadas no alcanzan los resultados esperados porque los líderes no tienen en cuenta la transformación de la consciencia que resulta necesaria para generar y mantener un rendimiento elevado.

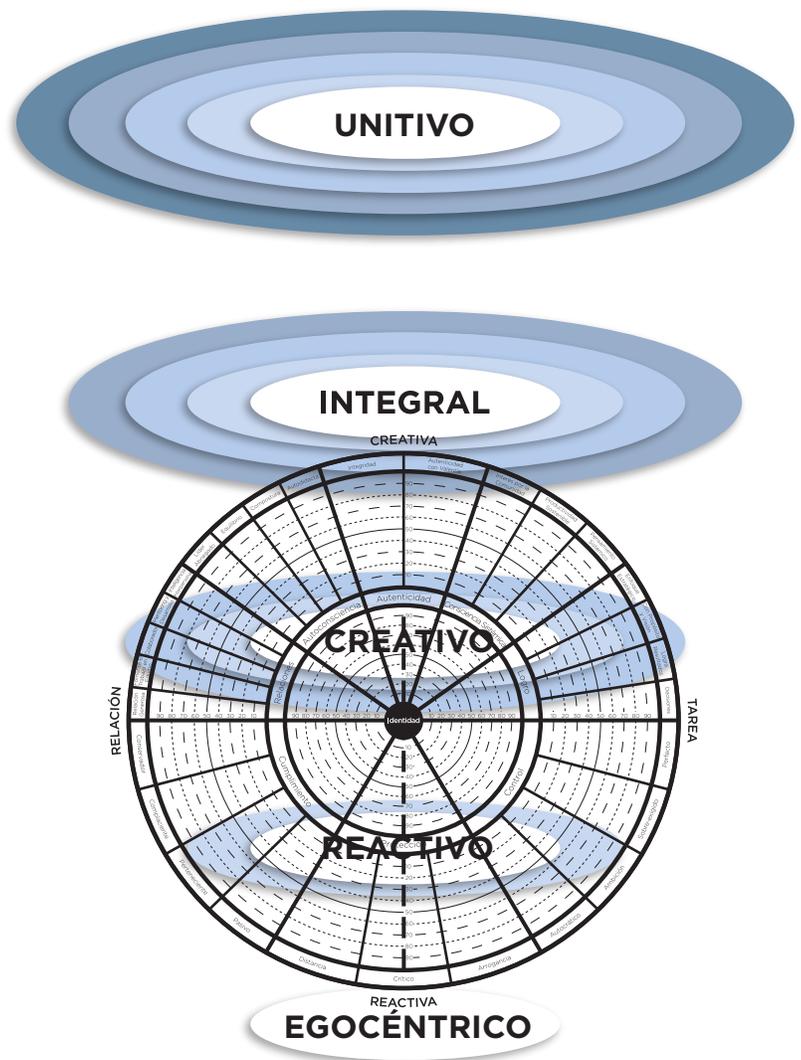
Nuestro Modelo Universal de Liderazgo incluye cinco etapas de desarrollo progresivo del liderazgo: *egocéntrico*, *reactivo*, *creativo*, *integral* y *unitivo*. En cada etapa, el líder es más maduro, más eficiente y tiene un mejor desempeño.

Nuestro Leadership Circle Profile (LCP) es la única evaluación de 360° que mide tanto el comportamiento como las creencias en las diferentes etapas de desarrollo, y es la única desarrollada en base a un metamodelo integrador y universal de liderazgo. Por lo tanto, nuestra investigación produce una estimulante y profunda comprensión sobre lo que constituye un liderazgo efectivo y cómo desarrollarlo.

El Modelo Universal y el LCP se representan en un círculo, y el LCP muestra los resultados del feedback a 360° en un círculo. El círculo, tal y como se representa en el LCP, es una interpretación completa del Modelo Universal. Cuando trascendemos de un nivel al siguiente, lo denominamos *desarrollo vertical*.

El LCP se basa en el marco de las etapas, y está diseñado para medir el comportamiento del liderazgo (así como las suposiciones internas que dirigen esos comportamientos) en las *etapas reactiva y creativa*.

A través de nuestra investigación, que correlaciona el LCP con una medida de la etapa de desarrollo, hemos llegado a una conclusión que cambia las reglas del juego: La Efectividad de Liderazgo está altamente relacionada con la etapa de desarrollo del líder.



Asimismo, dado que el rendimiento empresarial está fuertemente correlacionado con la *Efectividad de Liderazgo*, concluimos que el rendimiento de una empresa depende en gran medida del nivel de consciencia de su liderazgo.

La consciencia es el sistema operativo interno (IOS) del desempeño. Con cada evolución de la consciencia se genera una mayor capacidad, habilidad y maestría para enfrentarse a la complejidad con mayor efectividad. Una consciencia más elevada promueve un mayor desempeño.

La premisa central del Modelo Universal de Liderazgo es que la consciencia puede evolucionar hacia una capacidad de orden superior para hacer frente a la complejidad. El desarrollo procede de las estructuras mentales de orden inferior a superior a través de una serie de etapas correctamente mapeadas e investigadas. Cada etapa se desarrolla a partir de la etapa anterior y sirve de base a la siguiente. Este orden secuencial está integrado en la forma en que se diseña el cuerpo y mente humana. Cada etapa es inevitable: debemos desarrollarnos en ella y, finalmente, dejarla atrás.

En cada etapa de transición, algo se pierde y algo se gana. Con cada evolución del desarrollo, se va deconstruyendo el viejo sistema operativo (la forma en que nos conocemos a nosotros mismos y nuestra realidad). Se desmonta para poder recomponer un sistema operativo más efectivo.

El desarrollo es un proceso de desintegración y reintegración. Se trata de metanoia y metamorfosis, y se pierden y ganan cosas con cada avance. En cada punto de inflexión del desarrollo, se nos presenta el desafío de abandonar las viejas formas de conocimiento antes de que surjan nuevas formas de creación de significado. En cada transición, nos perdemos a nosotros mismos y ganamos un nuevo yo.

Este patrón se produce en repetidas ocasiones si el desarrollo vertical continúa. Y si el desarrollo se ve frenado, viviremos la experiencia de vernos a nosotros mismos como si estuviéramos en un plano superior. Como líderes emergentes, nos enfrentamos a desafíos que requieren cada vez más adaptaciones, desafíos que no pueden resolverse desde nuestro sistema operativo actual y que nos alientan a evolucionar a un nivel que responda adecuadamente a los desafíos cada vez más complejos a los que nos enfrentamos. Si no evolucionamos al ritmo de la creciente complejidad, nos volvemos menos relevantes.

A medida que una etapa de desarrollo evoluciona hacia la siguiente, muchos aspectos de la consciencia también evolucionan. Nos centramos principalmente en un aspecto (la identidad), que es lo que utilizamos para desarrollar nuestra autocomprensión y generar el concepto del yo. Generamos diferentes constructos de identidad en cada etapa de desarrollo.

La identidad define quiénes somos, organiza gran parte de nuestro comportamiento de liderazgo e impulsa las estrategias que utilizamos para hacernos un hueco en el mundo. La identidad está en el centro de nuestro proceso interno (IOS), siendo la parte que alberga nuestro sentido del yo, organiza la forma en que nos entendemos a nosotros mismos y determina cómo establecemos nuestro sentido de autovalía, autoestima, valor personal y seguridad. La identidad determina cómo asumimos nuestro papel en las diferentes situaciones y la disposición que adoptamos en cada momento. Dado que nuestra identidad media en gran parte de nuestra forma de pensar y comportarnos, genera patrones de resultados coherentes con la forma en que está estructurada nuestra identidad. Cuando la identidad evoluciona, nosotros también lo hacemos, al igual que los resultados que conseguimos.

En el Modelo Universal de Liderazgo, la identidad está en el centro, y, a medida que evoluciona, se reestructura a sí misma de cara a una consciencia más madura y a la autocomprensión. Cada evolución sucesiva permite disponer de una mayor capacidad con la que gestionar una mayor complejidad.

El Leadership Circle Profile ha sido diseñado para medir el comportamiento de liderazgo que se deriva de etapas sucesivas de desarrollo de la identidad. El LCP, elaborado a partir del Modelo Universal de Liderazgo, hace un seguimiento de la evolución de la capacidad de liderazgo a medida que la identidad se transforma al pasar de una etapa a la siguiente. Nuestra investigación sugiere que aquellos líderes que viven y lideran desde la etapa reactiva tienen puntuaciones medias de Efectividad de Liderazgo en el percentil 40 en comparación con nuestra base de referencia global. Por el contrario, los líderes que operan en el plano creativo e integral presentan puntuaciones de Efectividad de Liderazgo en el percentil 65 y 90, respectivamente. La consciencia de orden superior resulta más efectiva.

El liderazgo es la disposición que adopta uno mismo en función de las circunstancias, y dado que la identidad es el núcleo de cómo nos entendemos a nosotros mismos y al mundo, esta gestiona la forma en que se materializa nuestro liderazgo en cada situación. La estructura determina el desempeño. La estructura de nuestra identidad determina cómo nos mostramos como líderes, la disposición que adoptamos en función de las circunstancias. Por lo tanto, a medida que nuestra identidad se transforma, también lo hace nuestro liderazgo. Todas las cosas cambian cuando nosotros cambiamos.

#

Extraído de *Mastering Leadership: An Integrated Framework for Breakthrough Performance and Extraordinary Business Results*, de Robert J. Anderson y William A. Adams (Wiley, 2015)

Bob Anderson es presidente y director de Desarrollo y Bill Adams es director ejecutivo de Leadership Circle. Ambos son coautores de *Mastering Leadership* (Wiley).

Visite <https://leadershipcircle.com/es/>.