



COLLECTIVE LEADERSHIP ASSESSMENT DESCRIPCIÓN GENERAL

Gracias por completar el Collective Leadership Assessment.

Te sugerimos llevar una copia de este documento a la sesión de Debrief.

Te recomendamos leer los términos y definiciones antes del taller, ya que te serán útiles durante la sesión.

CLA – COLLECTIVE LEADERSHIP ASSESSMENT

Criterios de diseño

1. Evalúa las competencias clave de liderazgo
2. Examina sistemas de creencias y suposiciones
3. Identifica la etapa de desarrollo adulto
4. Aplica un marco teórico integrado
5. Organiza los resultados para resaltar las principales oportunidades de desarrollo

Beneficios

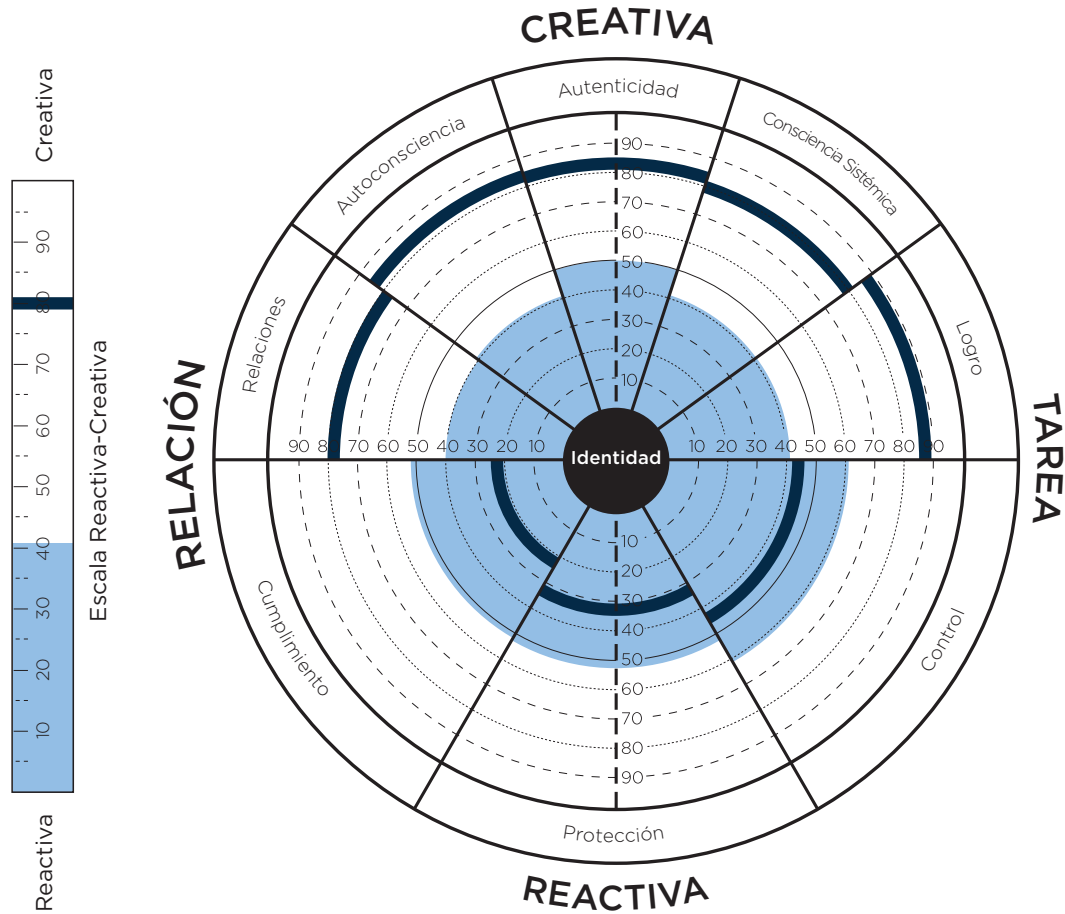
El CLA mide la efectividad del liderazgo colectivo actual y la efectividad del liderazgo colectivo deseada:

Todos los encuestados responden a las mismas 62 preguntas dos veces – la primera vez sobre cómo son las cosas ahora, y la segunda sobre cómo quieren que sean. Cuando se muestran los resultados, se resalta la diferencia entre el resultado actual y el de la efectividad deseada. *De forma inmediata se centra la conversación en aquellos aspectos que necesitan ser tratados.*

Además, el CLA mide 31 dimensiones de efectividad de liderazgo:

Estas 31 dimensiones se organizan en 8 dimensiones resumen y se muestran en formato circular. Las 8 dimensiones se agrupan en dos medidas resumen de la salud organizacional. En conjunto, el Collective Leadership Assessment ofrece 41 dimensiones diferentes a través de las cuales se pueden entender la efectividad del liderazgo colectivo actual y deseada.

Ejemplo CLA



COLLECTIVE LEADERSHIP ASSESSMENT

Name

LEADERSHIP
CIRCLE

PUNTUACIONES PERCENTILES:

Todas las puntuaciones se muestran en percentiles comparados con la norma base.
Las puntuaciones altas están más allá del percentil 67.
Las puntuaciones bajas por debajo del percentil 33.

- Liderazgo Deseado
- Liderazgo Actual

©The Leadership Circle® | All Rights Reserved

Competencias de Liderazgo Creativo

Las Competencias de Liderazgo Creativo miden los comportamientos clave de liderazgo y las creencias internas que conducen a organizaciones con un alto grado de realización y logros.

La dimensión de **Relaciones** mide la capacidad de relación de los líderes en su organización, de tal manera que saquen lo mejor de las personas, equipos y organizaciones. Mide hasta qué punto el liderazgo colectivo en su empresa o equipo promueve las relaciones de calidad, fomenta el trabajo en equipo y la colaboración, apoya el desarrollo de las personas, implica a las personas en la toma de decisiones y en la planificación, y muestra un alto nivel de inteligencia interpersonal.

La dimensión de la **Autoconsciencia** mide la orientación del liderazgo hacia el desarrollo profesional y personal continuo, así como el grado en que su autoconsciencia se expresa a través de un liderazgo de alta integridad. Es una medida de inteligencia emocional y de madurez interpersonal. También mide hasta qué punto el equipo o el grupo estimula el tipo de desarrollo personal/profesional que conduce a la maestría personal.

La dimensión de la **Autenticidad** mide la capacidad de sus líderes para relacionarse con los demás con autenticidad, coraje y alto nivel de integridad. Mide hasta qué punto su liderazgo es auténtico—sin enmascararse detrás de la política de la organización, del cuidado de las apariencias, de la necesidad de ser aprobado, etc. También mide la habilidad de mantener una postura firme, poner sobre la mesa temas “tabú” (asuntos arriesgados que el grupo evita debatir), para poder abordar de manera abierta problemas relacionales, y compartir sentimientos personales y vulnerabilidad relacionada con dicha situación. La valentía en el entorno laboral implica abordar temas arriesgados de forma auténtica y directa, tanto uno a uno como en grupo.

La dimensión de **Consciencia Sistémica** mide el grado en que su consciencia de liderazgo se centra en la mejora de todo el sistema y en el bien de la comunidad (la relación simbiótica entre el bienestar de la comunidad a largo plazo y los intereses de la organización).

La dimensión de **Logro** mide en qué grado los líderes ofrecen un liderazgo visionario, auténtico y de alto rendimiento. Mide hasta qué punto los líderes fomentan un enfoque de consecución de resultados que sean estratégicos y a la vez con propósito. Mide el uso creativo del poder y la toma de decisiones eficaz.

Estilos de Liderazgo Reactivos

Los Estilos de Liderazgo Reactivo miden las formas de liderazgo que tienen fortalezas asociadas pero que también reflejan creencias internas y comportamientos que limitan de forma significativa la efectividad, la expresión auténtica y el potencial del liderazgo.

La dimensión de **Control** mide cómo los líderes establecen un sentido de valía personal a través del cumplimiento de tareas y del logro individual. Mide hasta qué punto los líderes ejercen demasiado control, se exigen demasiado a ellos y a los demás, persiguen resultados a costa de las personas, y utilizan tácticas demasiado agresivas para conseguir que los otros hagan lo que ellos quieren.

La dimensión de **Protección** mide el grado en que los líderes actúan para protegerse y establecen un sentido de valía/seguridad mediante el distanciamiento emocional, escondiéndose, manteniéndose al margen, con cinismo, superioridad y/o con racionalización. Esta actitud acostumbra a ser brillante desde una perspectiva intelectual pero demasiado crítica y fría.

Collective Leadership Assessment - Descripción general

La dimensión de **Cumplimiento** mide el grado en que los líderes actúan de manera excesivamente conservadora, cautelosa o cortés. Mide hasta qué punto los líderes crean una sensación de valor y seguridad mediante el cumplimiento de las expectativas de los demás, en lugar de actuar sobre lo que quieren y desean.

Escala Reactiva-Creativa

Escala Reactiva-Creativa. Refleja el grado de equilibrio entre las dimensiones creativas y las reactivas. El percentil ofrece una idea de cómo el liderazgo colectivo de su organización se compara con la de otras organizaciones. Mide la cantidad de energía que su organización invierte en los comportamientos reactivos frente a los comportamientos creativos. Sugiere en qué medida sus comportamientos de liderazgo, relaciones y enfoque a resultados son fruto de una orientación creativa o reactiva. También sugiere en qué grado el concepto que tienen los líderes de sí mismos y sus motivaciones vienen de su interior o de expectativas, normas y condiciones externas.

Definiciones del Collective Leadership Assessment - Competencias creativas

Relaciones

Relación Generosa mide el interés del liderazgo en y la capacidad para formar relaciones cariñosas y generosas.

Fomenta el Trabajo en Equipo mide la capacidad de liderazgo para promover trabajo en equipo de alto rendimiento entre miembros de equipo bajo su dirección, a través de la organización y en equipos en los que usted participa

Participación mide cuán bien los líderes involucran al equipo en la toma de decisiones y en la planificación.

Colaborador mide el alcance en que los líderes modelan y crean una cultura que estimula la colaboración entre equipos y a través de la organización.

Mentoring y Desarrollo mide la capacidad de sus líderes para desarrollar a otros a través del mentoring, de mantener relaciones de crecimiento – mejora, y de ayudar a la gente a crecer y desarrollarse personal y profesionalmente.

Inteligencia Interpersonal mide la efectividad interpersonal con que los líderes escuchan, se involucran en la discrepancia y polémica, se ocupan de los sentimientos de los demás y manejan los suyos propios.

Autoconsciencia

Líder Abnegado mide el alcance en que sus líderes persiguen alcanzar servicios por encima del interés personal, donde la necesidad de méritos y aspiraciones personales es mucho menos importante que la de crear resultados – los cuales sirven a un bien común.

Equilibrio mide la capacidad de su liderazgo, en medio de las tensiones discrepantes de la vida moderna, de mantener un entusiasta equilibrio entre el negocio y la familia, la actividad y la reflexión, el trabajo y el tiempo libre. Esto mide el alcance en que la organización apoya a los demás en mantener este sano equilibrio.

Collective Leadership Assessment - Descripción general

Compostura mide la capacidad de sus líderes, en medio de una discrepancia y situaciones de alta tensión, de mantenerse sereno y concentrado, y de mantener una perspectiva tranquila y enfocada.

Autodidáctica mide el alcance en que los líderes demuestran un intenso y activo interés en aprender, en crecimiento personal y profesional, así como, el alcance en que ellos apoyan esto en su organización.

Autenticidad

Integridad mide cuán bien los líderes se adhieren a la serie de valores y principios que ellos defienden; es decir, cuánto se puede confiar en que “hacen lo que dicen”.

Autenticidad con Valentía mide la buena disposición de los líderes de adoptar posiciones difíciles, de sacar a relucir lo “no tratable en público” (asuntos arriesgados que el grupo evita discutir) y abiertamente ocuparse de problemas difíciles de relaciones.

Consciencia Sistémica

Enfocado al Cliente mide el alcance en que la satisfacción del cliente es el enfoque de su negocio y el alcance en que los clientes son bienvenidos a que influyan en la dirección, las decisiones y los procesos organizativos.

Interés por la Comunidad mide la tendencia al servicio desde la que los líderes dirigen. Esto mide el alcance en que ellos vinculan su legado al servicio del bienestar de la comunidad y mundial.

Productividad Sostenible mide la capacidad de su organización de alcanzar resultados de una manera que mantiene y da realce a la efectividad total a largo plazo de la organización.

Pensamiento Sistémico mide el grado en que los líderes piensan y actúan desde una perspectiva del sistema completo, así como, el alcance en que ellos toman decisiones a la luz del buen funcionamiento a largo plazo de todo el sistema.

Logro

Enfoque Estratégico mide el alcance en que los líderes establecen y siguen una sólida disciplina de planificación estratégica que enfoca la organización en “lo correcto”.

Con Propósito y Visión mide el alcance en que el liderazgo provee un propósito y una visión organizativos comunicados con claridad. Esto mide cuán bien ellos alinean la organización modelando el compromiso en esta dirección.

Logra Resultados mide el grado en que su organización se dirige a objetivos y tiene un antecedente de trayectoria de logro de objetivos y alto rendimiento.

Decisiones mide la capacidad de los líderes de tomar decisiones oportunas, y el alcance en que ellos se sienten cómodos avanzando en incertidumbre.

Definiciones del Collective Leadership Assessment - Tendencias reactivas

Control

Perfecto mide la extensión en que los líderes exigen a aquellos que lo rodean a alcanzar resultados impecables y rendir hasta niveles extremos/excesivos. Esta exigencia con frecuencia está motivada

Collective Leadership Assessment - Descripción general

por una necesidad desmedida de lucir bien y/o de temor a fallar.

Sobre-exigido es una medida del alcance en que los líderes trabajan a toda marcha. Esto mide el alcance en que los líderes, por ejemplo, alientan niveles de esfuerzo de fanatismo al trabajo.

Ambición mide el alcance en que los líderes compiten uno con otro, surgiendo de una necesidad de avanzar, subir en la organización y mejorar con relación a los demás.

Autocrático mide la tendencia de los líderes a ser enérgicos, agresivos y controladores. Mide el alcance en que la utilización de poder del líder es ejercitada a expensas del desarrollo de la gente/equipo y a expensas de un alto rendimiento.

Protección

Arrogancia mide la tendencia de su liderazgo a proyectar un gran ego – esta conducta se experimenta como superior, egotista y egocentrista.

Crítico es una medida de su tendencia de liderazgo para asumir una actitud crítica con severidad, inquisitiva y cínica que hiere a los sentimientos de las personas y disminuye la confianza de éstas en sí mismas.

Distancia mide la tendencia de liderazgo de protegerse ellos mismos a través de la estrategia de retirarse, de ser superior y de guardar demasiado la distancia, de estar emocionalmente distante y por encima de todo.

Cumplimiento

Pasivo mide el grado en que los líderes han entregado su poder a otros y a circunstancias fuera de su control. Es una medida de impotencia y de no tomar responsabilidad por o posesión de los resultados.

Perteneciente mide la necesidad de su liderazgo de evitar demasiado los riesgos, de ponerse de acuerdo para llevarse bien, de cumplir, seguir las reglas, y llenar las expectativas de aquellos en el poder.

Complaciente mide la necesidad de liderazgo de buscar el apoyo y aprobación de los demás para sentirse seguro en el actuar o decir lo que piensa. Es una medida del alcance en que se persigue la armonía a expensas de los resultados que se alcanzan.

Conservador mide el alcance en que los líderes piensan y actúan de forma conservadora, siguen procedimientos y viven dentro de reglas prescritas de la organización. Es una medida de cuánto énfasis se pone en establecer y seguir procedimientos y reglas.