

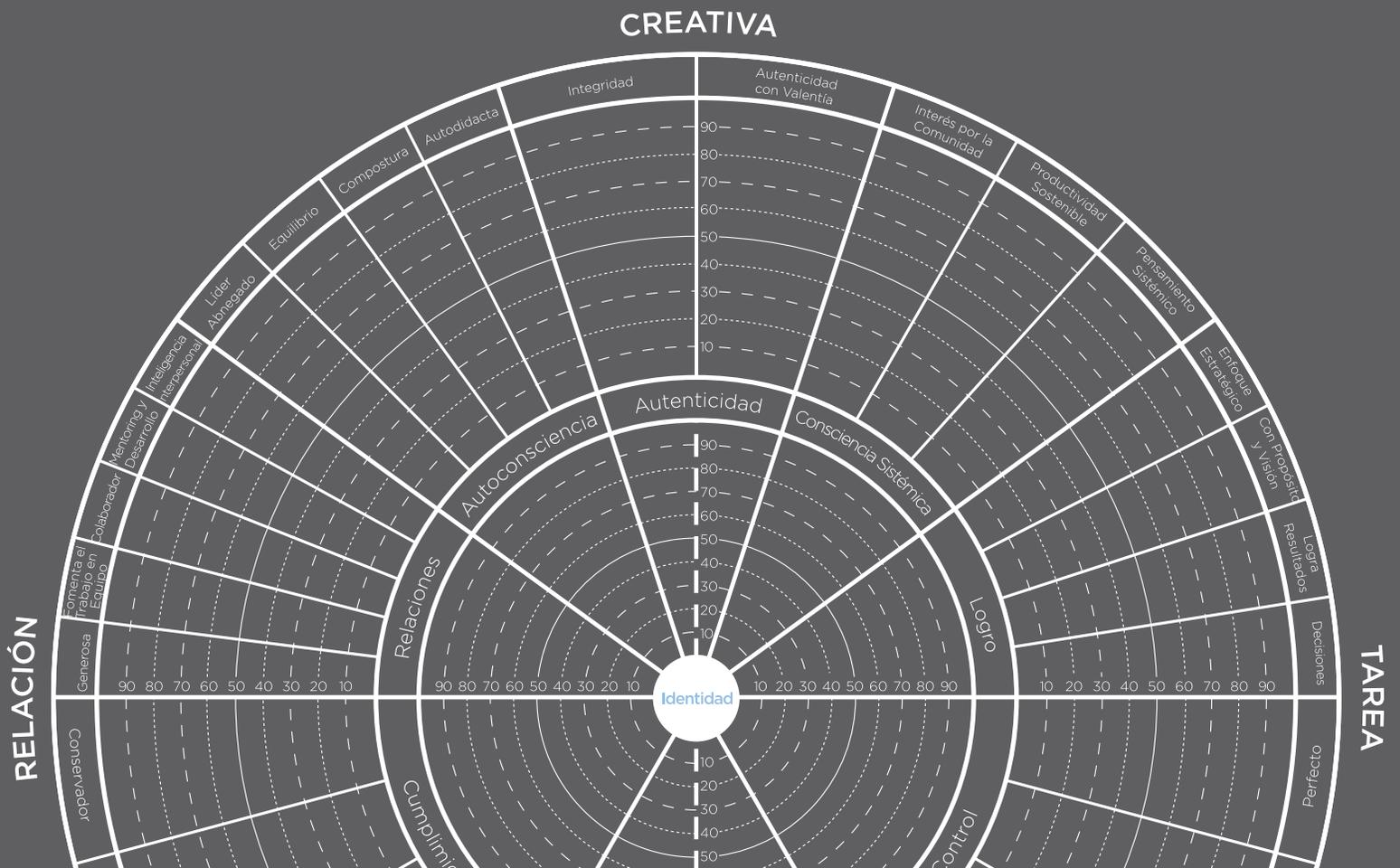
LEADERSHIP CIRCLE PROFILE: GUÍA DE INTERPRETACIÓN DE LA AUTOEVALUACIÓN

LEADERSHIP
CIRCLE®



LEADERSHIP CIRCLE PROFILE™

El *Leadership Circle Profile* es el sistema de evaluación de liderazgo más completo disponible. Es único por dos razones. En primer lugar, es la primera herramienta de competencia para medir tanto los aspectos internos como externos del liderazgo. Segundo, está organizado en un sistema muy poderoso para entender el comportamiento y desarrollo humano, y para dar sentido a las interrelaciones entre las muchas dimensiones que se evalúan en ti.



EL GRÁFICO

Todos tus resultados se muestran en un gran gráfico circular. Esto es para simbolizar la totalidad, tu totalidad. Comenzamos con la suposición de que eres una persona completa maravillosamente compleja y bellamente integrada. Este perfil trata de hacer justicia a eso.

El círculo también muestra rápidamente cómo todas las dimensiones se integran entre sí. Las interacciones entre las dimensiones están representadas por su ubicación en el círculo. Se hará referencia a estas interacciones a lo largo del informe.

La mitad superior del círculo representa las competencias **Creativas** y la mitad inferior las tendencias **Reactivas**. En la mitad izquierda están aquellas dimensiones - creativas o reactivas - que están orientadas a **Relación**, en la derecha están

aquellas orientadas a **Tarea**.

Estas orientaciones

representan los cuatro

cuadrantes del gráfico:

**CREATIVO
RELACIONES**

**CREATIVO
TAREA**

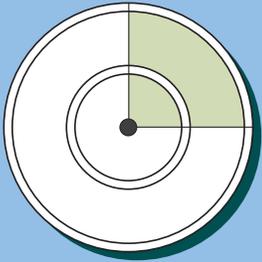


**REACTIVO
RELACIONES**

**REACTIVO
TAREA**

LEADERSHIP CIRCLE PROFILE™

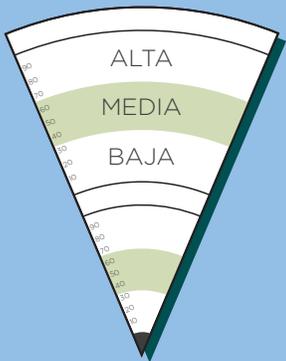
CÍRCULOS CONCÉNTRICOS



El círculo externo muestra los resultados de cada una de las 29 dimensiones medidas en LCP. El círculo interno resume el círculo externo en 8 puntuaciones resumen de las dimensiones del círculo externo. Las definiciones de estas dimensiones se encuentran en las siguientes páginas.

La localización de las dimensiones en el círculo ilustra la relación entre dimensiones. Las dimensiones adyacentes describen patrones de comportamiento similares que están correlacionados. Las dimensiones opuestas en el círculo son contrarias y se correlacionan inversamente.

PUNTUACIONES PERCENTILES



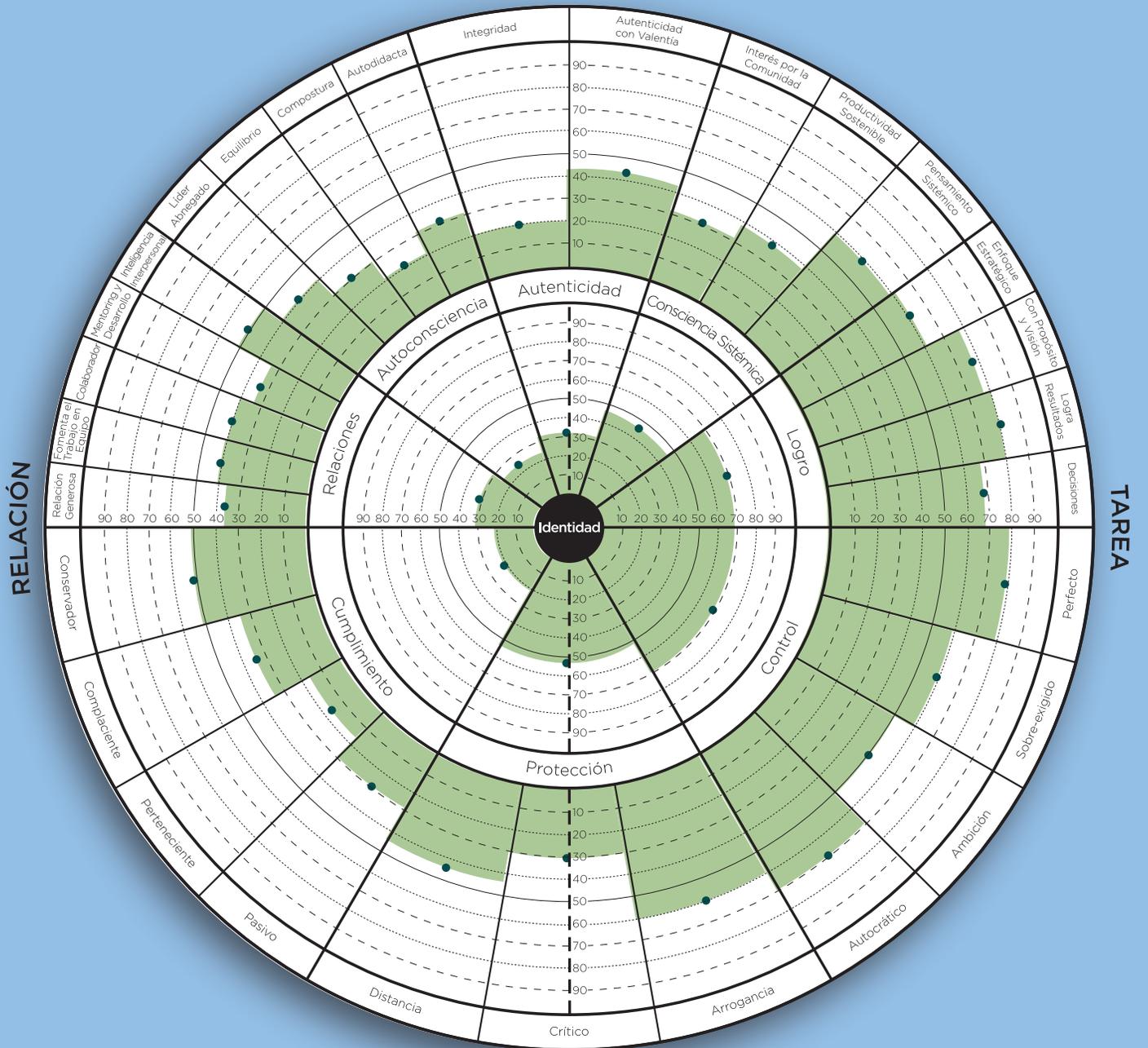
¿Qué significan los números? Todas las escalas muestran una puntuación en percentil - es decir, cómo te comparas con un elevado número de líderes que han hecho esta encuesta (la puntuación numérica de 1, 2, 3, 4 o 5 se compara con la norma base para determinar la puntuación percentil). Las puntuaciones bajas están cerca del centro y las puntuaciones más altas irradian más lejos del centro.

¿Cómo determino si una puntuación es alta o baja? Las puntuaciones por encima del 66% deben considerarse altas, y las puntuaciones por debajo del 33% deben considerarse bajas. Cualquier puntuación que esté entre el 33% y el 66% sugiere que tendrá que reflexionar sobre qué aspectos de las descripciones "altas" y qué aspectos de las descripciones "bajas" se aplican a ti.

¿Qué es lo que miden estas dimensiones? A continuación se describen las definiciones de las dimensiones medidas por tu autoevaluación.

Nota: si bien los resultados de la autoevaluación podrían ser similares a los de una evaluación completa que incluya aportaciones de otros, también podrían ser bastante diferentes. Aprender cómo tu liderazgo es percibido por los demás añade otro nivel de conocimiento al perfil, y profundiza tu comprensión personal de tu propio liderazgo.

CREATIVA



REACTIVA

DIMENSIONES

RELACIONES

Relaciones mide la capacidad de relación del líder de forma que consiga lo mejor de las personas, los grupos y las organizaciones. Se compone de:

- *Relación Generosa* - tu interés y tu habilidad para formar relaciones cálidas y generosas.
- *Fomenta el Trabajo en Equipo* - tu habilidad para fomentar el trabajo en equipo para el alto rendimiento en tu equipo, en la organización y con otros equipos en los que participas.
- *Colaborador* - hasta qué punto te relacionas con los demás de manera que permites a las partes involucradas descubrir el terreno común en situaciones de conflicto, encontrar acuerdos mutuamente beneficiosos, desarrollar sinergia y crear situaciones en las que todos ganan.
- *Mentoring y Desarrollo* - tu habilidad para desarrollar a los demás, a través del mentoring y de mantener relaciones que potencien el crecimiento, y ayudar a las personas a crecer y desarrollarse personal y profesionalmente.
- *Inteligencia Interpersonal* - la efectividad interpersonal con la que escuchas, te enfrentas al conflicto y a la controversia, tratas los sentimientos de los demás y gestionas los tuyos.

Una **puntuación alta** significa que te inclinas naturalmente a ayudar a otros a alcanzar su potencial a través del desarrollo individual y de equipo.

Una **puntuación baja** significa que puedes tener una puntuación reactiva alta, lo que indica que tus suposiciones internas pueden estar bloqueando tu capacidad de relacionarte.

AUTOCONSCIENCIA

Autoconsciencia mide tu orientación hacia el desarrollo personal y profesional continuo, así como el grado en que tu autoconsciencia interior se expresa a través de un liderazgo de alta integridad. Se compone de:

- *Líder Abnegado* - hasta qué punto persigues el servicio sobre el interés propio. Mide un estado de conciencia personal muy elevado en el que la necesidad de reconocimiento y la ambición personal son mucho menos importantes que la creación de resultados - en relaciones de colaboración - que sirvan a un bien común.
- *Equilibrio* - tu habilidad, en medio de las conflictivas tensiones de la vida moderna, para mantener un equilibrio sano entre negocios y familia, actividad y reflexión, trabajo y ocio.
- *Compostura* - tu habilidad, en medio del conflicto y de las situaciones tensas, para permanecer centrado y sereno, y mantener una perspectiva tranquila y enfocada.
- *Autodidacta* - el grado en que demuestras un interés fuerte y activo en aprender y en el crecimiento personal y profesional.

Una **puntuación alta** significa que persigues y valoras activamente el desarrollo personal y profesional. Eres una persona viva y vital. Habiendo desarrollado tu sentido de propósito, actúas desde tu centro, expresando conscientemente tus valores fundamentales. Se confía en ti para que “sigas tu camino” y la gente te respeta como alguien que actúa con integridad.

Una **puntuación baja** significa que estás limitando tu impacto de liderazgo al no perseguir activamente el desarrollo personal. Tu vida interior y exterior están desequilibradas.

AUTENTICIDAD

Autenticidad mide tu capacidad de relacionarte de una forma auténtica, valiente y con alta integridad. Se compone de:

- *Integridad* - en que medida te ajustas al conjunto de valores y principios que propugnas; es decir, se puede confiar en que “haces lo que dices”.
- *Autenticidad con Valentía* - tu voluntad en tomar posturas difíciles y sacar a la luz lo “indiscutible” (temas de riesgo que el grupo evita debatir), y tratar abiertamente los problemas relacionales difíciles.

Una **puntuación elevada** significa que tus vidas internas y externas son congruentes. Tu comportamiento coincide con tus valores y los demás confían en que pueden contar contigo para mantener tu palabra, cumplir tus compromisos, tratarlos de forma honesta y justa, y permanecer fiel a tu propósito.

Una **puntuación baja** significa que las puntuaciones Reactivas altas pueden indicar que tus suposiciones internas están bloqueando tu capacidad de autenticidad.

CONSCIENCIA SISTÉMICA

Consciencia sistémica mide en qué grado tu consciencia se centra en la mejora de todo el sistema y en el bienestar de la comunidad (la relación simbiótica entre el bienestar a largo plazo de la comunidad y los intereses de la organización). Se compone de:

- *Interés por la Comunidad* - la orientación al servicio desde la cual lideras. Mide hasta qué punto vinculas tu legado con el servicio a la comunidad y el bienestar global.
- *Productividad Sostenible* - tu habilidad para conseguir resultados de una forma que mantiene o mejora la efectividad a largo plazo de la organización.
- *Pensamiento Sistémico* - el grado en que piensas y actúas desde una perspectiva global de sistema, así como hasta qué punto tomas decisiones en pro de la salud a largo plazo de todo el sistema.

Una **puntuación elevada** significa que lideras con el panorama general. No saltas para arreglar los síntomas. Buscas la causa de fondo. Sabes que las causas de los problemas actuales se encuentran en el diseño del sistema actual desde el que operas. Sabes que las soluciones innovadoras no pueden ser encontradas dentro del paradigma actual; requieren moverse a nuevos paradigmas de pensamiento y nuevos principios de concepción del sistema. Eres un arquitecto de sistemas que manifiestan de forma natural los resultados que imaginas. Esta perspectiva más amplia te permite encontrar puntos de influencia - haciendo cambios (quizás aparentemente pequeños en el momento) en el lugar correcto del sistema que resulten en mejoras significativas en el rendimiento de la organización.

Una **puntuación baja** significa que tu liderazgo podría beneficiarse del desarrollo de una perspectiva más sistémica. Sugiere que tu enfoque tiende a ser estrecho y a corto plazo. Si bien esto puede ser necesario para asegurar la supervivencia y resolver una crisis, puede que se haya arraigado demasiado. Debes cultivar la capacidad de centrarte en más de un factor. Debes buscar las causas de los problemas que surgen de la compleja interrelación entre múltiples variables.

LOGRO

Logro mide hasta qué punto ofreces un liderazgo visionario, auténtico y de alto logro. Se compone de:

- *Enfoque Estratégico* - hasta qué punto piensas estratégicamente.
- *Con Propósito y Visión* - hasta qué punto comunicas y modelas claramente el compromiso con una visión y propósito personales.
- *Logra Resultados* - el grado en que te enfocas en los objetivos y tienes antecedentes de logro de resultados y de alto rendimiento.
- *Decisiones* - tu habilidad para tomar decisiones a tiempo, y hasta qué punto te sientes cómodo trabajando en la incertidumbre.

Una **puntuación elevada** significa que mantienes un alto nivel de excelencia en tu trabajo. Se te reconoce como un líder en tu campo. Tus propios valores, creencias, visión e intuición te motivan desde dentro. Asumes la responsabilidad de tus propias acciones. Tomar riesgos es más fácil porque tienes un alto sentido de autoestima. Tu autoconfianza se proyecta claramente al mundo exterior.

Empoderas a otros modelando y enseñando tu proceso creativo. Sabes cómo crear una visión y traducirla en estrategias, las estrategias en objetivos, y los objetivos en acciones que logren resultados. Tu optimismo, creatividad y curiosidad natural son contagiosos. Los demás aprenden esto simplemente estando a tu alrededor.

Tienes un profundo sentido del propósito, y creas por amor al resultado o al proceso de crear. Haces lo que haces porque quieres ser creativo, aprender y crecer.

Una **puntuación baja** significa que puedes necesitar habilidades que te ayuden a hacer que las cosas sucedan. Deberías examinar las suposiciones internas que pueden estar bloqueando tu capacidad creativa.

CONTROL

Control mide hasta qué punto estableces un sentido de valía personal a través del desempeño de tareas y del logro personal. Se compone de:

- *Perfecto* - tu necesidad de obtener resultados impecables y actuar con estándares extremadamente altos para sentirte seguro y valioso como persona.
- *Sobre-exigido* - hasta qué punto funcionas a “marcha forzada”.
- *Ambición* - hasta qué punto necesitas triunfar y escalar en la organización, y ser mejor que los otros.
- *Autocrático* - tu tendencia a obligar, ser agresivo y controlador.

Una **puntuación elevada** significa que te esfuerzas por tomar el mando, estar en la cima y ejercer control sobre los demás para ganar autoestima, seguridad personal e identidad. Ves el mundo como hecho de ganadores y perdedores, donde los poderosos tienen la mejor oportunidad. Así que, para sobrevivir, debes ser uno de ellos. Debes sobresalir heroicamente, ser perfecto, desempeñarte perfectamente, y/o dominar. Por lo tanto, te conviertes en uno de los motores y agitadores del mundo.

Una **puntuación baja** significa que tiene pocas de las características descritas anteriormente. Además, sugiere (dependiendo de tus puntuaciones en otras escalas) que puedes poseer muchas de las fortalezas de esta postura sin las desventajas.

PROTECCIÓN

Protección mide la creencia de que puedes protegerte a ti mismo y establecer un sentido de valía a través de permanecer distante, mantenerte apartado, escondido, cínico, superior y/o racional. Se compone de:

- *Arrogancia* - tu tendencia a proyectar un gran ego -comportamiento que se experimenta cómo superior, egoísta, y centrado en uno mismo.
- *Crítico* - tu tendencia a tomar una actitud crítica, inquisitiva y de alguna forma, cínica.
- *Distancia* - tu tendencia a establecer un sentido de seguridad y valía personal a través del retraimiento, de ser superior y permanecer apartado, de distanciarte emocionalmente, y por encima de todo.

Una **puntuación elevada** significa que tiendes a mantenerte a salvo actuando distante y manteniendo la distancia en tus relaciones. También puedes apartarte de los riesgos que pueden venir al desplegar completamente tus habilidades creativas. La seguridad significa estar por encima de todo. Esta postura puede provenir de una falta de confianza interna, dudas, inferioridad o su opuesto, superioridad. Puede ser que proyectes un aire de superioridad, necesitando tener la razón, encontrar el error, y despreciar a otros como una estrategia para construirte a ti mismo. La necesidad de fortalecerte puede surgir de los sentimientos de duda y vulnerabilidad. *Protección* es un conjunto de suposiciones internas que vinculan la seguridad con la distancia, y tener valor ya sea por sentirte pequeño y no involucrado o grande y superior.

Una **puntuación baja** significa que puedes poseer muchos de los regalos descritos anteriormente sin las desventajas. Sugiere que tus dimensiones de *Logro, Relaciones, Autenticidad* y *Autoconciencia* no se ven frenadas por esta forma de *Protección*.

CUMPLIMIENTO

Cumplimiento mide hasta qué punto tienes un sentido de valía y seguridad personal cumpliendo las expectativas de los demás, en vez de actuar en base a lo que quieres o tienes intención de hacer. Se compone de:

- *Conservador* - hasta qué punto piensas y actúas de forma conservadora, sigues los procedimientos, y vives dentro de las reglas preestablecidas de la organización a la que te has asociado.
- *Complaciente* - tu necesidad de buscar el apoyo y la aprobación de los demás para sentirte seguro y valioso como persona.
- *Perteneciente* - tu necesidad de cumplir, seguir las reglas, estar a la altura de las expectativas de quienes tienen la autoridad.
- *Pasivo* - el grado en que entregas tu poder a otros y a circunstancias fuera de tu control.

Una **puntuación elevada** significa que tiendes a ceder el poder a otros y a las circunstancias de la vida. Incluso puedes experimentarte a ti mismo como a merced de circunstancias sobre las que tienes poco control. Tiendes a ver el mundo como lleno de gente poderosa que puede controlarte o protegerte. Debido a esta creencia, tiendes a someterte a los que están en el poder y cumplir con sus expectativas. Haces esto para ganar seguridad y ganar la aprobación. Tiendes a equiparar el valor personal y la seguridad con el cumplimiento y la vida dentro de las expectativas de los demás.

Una **puntuación baja** significa que tienes pocas de las características descritas anteriormente. Además, sugiere (dependiendo de tus puntuaciones en otras escalas) que puedes poseer muchas de las fortalezas de esta postura sin las desventajas.

ESCALAS DE RESUMEN

La mitad superior del círculo muestra las Competencias **Creativas** que contribuyen a tu efectividad. La mitad inferior del círculo muestra las Tendencias **Reactivas**. Puntuaciones más fuertes en la mitad inferior del círculo están relacionadas con puntuaciones más débiles en la mitad superior. Esto se debe a que las suposiciones reactivas y autolimitantes tienden a reducir todas las competencias creativas.

La mitad derecha del círculo tiene que ver con la **Tarea** (hacer el trabajo de forma creativa y efectiva). La mitad izquierda del círculo tiene que ver con la naturaleza de tus **Relaciones** con personas y grupos. El objetivo aquí es un buen equilibrio para que puedas lograr resultados y desarrollar a las personas simultáneamente.

Las siguientes dimensiones están destinadas a unirlo todo. Resumen todo lo anterior en unas cuantas medidas útiles.

- **La Escala Reactiva-Creativa** refleja el grado de equilibrio entre las dimensiones Creativas y las Reactivas. La puntuación percentil de esta escala te ofrece una idea de cuanta energía inviertes en comportamientos Reactivos frente a los Creativos en comparación con otros líderes. Sugiere en qué medida tu liderazgo, relaciones y comportamiento enfocado en resultados provienen de una orientación Creativa o Reactiva. También sugiere en qué grado el concepto de ti mismo y tu motivación vienen de tu interior o de expectativas, normas y condiciones externas. Un buen equilibrio da como resultado altos porcentajes de puntuación.
- **El Equilibrio Relación-Tarea** mide el grado de equilibrio que muestras entre las competencias relacionadas con logro y las competencias relacionadas con relaciones. Es una medida que muestra la tendencia, por encima, por debajo o equilibrada, de cualquiera de las dos mitades de la ecuación (mitad persona o mitad tarea) lo que hace que haya un gran liderazgo. Un buen equilibrio da como resultado altos porcentajes de puntuación.
- **La Utilización del Potencial de Liderazgo** es una medida resumen. Contempla todas las dimensiones medidas anteriormente y las compara con las puntuaciones generales de otros líderes que hayan hecho su perfil. Clasifica todas las puntuaciones altas y bajas de tu perfil para evaluar cuánto de tu potencial de liderazgo estás mostrando.
- **La Efectividad del Liderazgo** mide tu nivel percibido de efectividad general como líder. Proporciona una forma de responder a la pregunta, “En definitiva, ¿cómo lo estoy haciendo?”

LEADERSHIP
CIRCLE.

www.leadershipcircle.com/contact