

COMO LEER SU LCP

¡ENHORABUENA por completar su Leadership Circle Profile (LCP)! Ahora siéntese, relájese y su coach le guiará a través de su perfil durante el debrief del LCP. Si quiere empezar a entender su LCP y sus resultados, puede utilizar esta guía rápida como referencia.



PASO

1

En la página 11 de su **informe** encontrará el **feedback** de sus evaluadores, es decir, la información escrita que le han proporcionado sus evaluadores. ¿Qué es lo que más le llama la atención y por qué? ¿Coincide con la forma en la que se ve a sí mismo/a? ¿O no?



PASO

2

Observe su **gráfico del Leadership Circle Profile**. Aquí verá sus puntuaciones en percentiles comparadas con la norma base global de LCP. Las puntuaciones percentiles incluyen su autoevaluación como la de sus evaluadores, lo que le permite conocer tanto su percepción de liderazgo interna como la de los demás. ¿Qué le llama la atención del gráfico? El mero hecho de observar y explorarlo puede ser revelador.

PASO 3



1. Considere los momentos determinantes (personas, acontecimientos, situaciones) en los que su estilo de liderazgo ha evolucionado a lo largo del tiempo. ¿Cuáles son algunos

de esos momentos clave y cómo le influyen en la actualidad? ¿Ve el impacto de ellos en la forma en que aparecen sus resultados?

2. ¿Qué preguntas han empezado a surgir que le gustaría comentar con su coach? Su coach le ayudará a comprender su LCP y a explorar los próximos pasos en su desarrollo personal y de liderazgo utilizando el modelo LCP.

PASO 4



Por último, consulte las páginas siguientes para obtener información sobre el LCP y lo que puede esperar de su debrief. También recibirá un enlace al Manual

de Interpretación que proporciona más detalles sobre el modelo LCP, las dimensiones y los posibles pasos a seguir. Es útil disponer de una versión impresa de su gráfico durante el debrief virtual.

Vídeos de referencia

[El modelo de Leadership Circle Profile \(3:57\)](#)

[Qué esperar de su debrief \(1:35\)](#)

GUÍA RÁPIDA PARA SU LCP



LEADERSHIP CIRCLE
PROFILE™

Por favor, tenga en cuenta que no es necesario prepararse para el debrief del LCP. Su coach le explicará el modelo LCP, el informe y el gráfico.

Sin embargo, si lo desea, puede utilizar esta guía para empezar a entender el LCP y sus resultados. ¡Disfrútela!

El Leadership Circle Profile (LCP) le proporciona datos clave sobre su desempeño como líder. Mide su eficacia general, incluyendo su orientación actual hacia el liderazgo y la calidad del liderazgo que está proporcionando.

El LCP mide dos tipos principales de liderazgo: **Creativo** y **Reactivo**:

- Las **Competencias Creativas** analizan cómo consigue resultados, saca lo mejor de los demás, lidera con visión, impulsa su propio desarrollo, actúa con integridad y valentía y mejora los sistemas organizativos.
- Las **Tendencias Reactivas** examinan los estilos de liderazgo que dan prioridad a la prudencia frente a la creación de resultados, a la autoprotección frente al compromiso productivo y a la agresividad frente a la creación de alineación. Estos estilos autolimitantes ponen demasiado énfasis en ganarse la aprobación de los demás, protegerse a uno mismo y obtener resultados mediante tácticas de alto control.

Recibirá dos informes de sus resultados en formato PDF electrónico. El primero es el **Informe del participante**, que se divide en dos secciones:

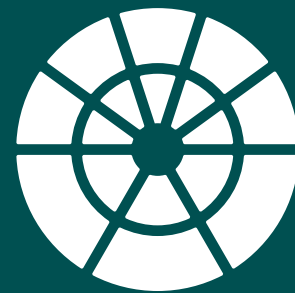
1. **Resultados del perfil LCP**, que consiste en sus puntuaciones brutas y sus puntuaciones percentiles comparadas con la base normativa global. Las puntuaciones incluyen una puntuación percentil de la autoevaluación, así como una puntuación percentil de los evaluadores. Estas puntuaciones le permiten tener una medida de su propia percepción interna de liderazgo, así como una medida de cómo le ven los demás.
2. **Comentarios escritos** anónimos de sus evaluadores sobre sus puntos fuertes y sus brechas de desarrollo.

El segundo informe es su **gráfico LCP**, que representa tanto sus puntuaciones percentiles de autoevaluación como las puntuaciones percentiles de los evaluadores, comparadas con nuestra base normativa global para facilitar su comprensión. El gráfico puede verse como un resumen de alto nivel de los comentarios que ha recibido.

Para entender la definición de las palabras utilizadas en el gráfico para cada dimensión, puede leer en su informe las preguntas de la encuesta relacionadas. Será más fácil entender “Arrogancia” o “Integridad” leyendo las preguntas relacionadas con estas dimensiones.

EL GRÁFICO

Todos sus resultados vienen reflejados en un gran gráfico circular. Esto es así para representar simbólicamente la integridad – su integridad. Comenzamos por asumir que usted es una persona completa, increíblemente compleja y maravillosamente equilibrada. Este Perfil trata de hacerle justicia.



El círculo también muestra cómo se integran entre sí todas las dimensiones. Las interacciones entre las dimensiones están representadas por su ubicación en el círculo.

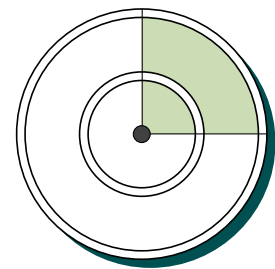
Las *Competencias Creativas* son comportamientos de liderazgo altamente correlacionados con la eficacia del liderazgo y el rendimiento empresarial. Son inspiradoras, atractivas y liberadoras de energía para la organización y el líder. Las *Tendencias Reactivas* son aquellos comportamientos de liderazgo que obtienen resultados a corto plazo, pero que a menudo tienen consecuencias imprevistas a largo plazo y un mayor coste energético para el líder y/o la organización. Recuerde que también hay *Regalos* en estas Tendencias Reactivas que es importante tener en cuenta.

La mitad superior del círculo representa las competencias **Creativas** y la mitad inferior las tendencias **Reactivas**. La mitad izquierda del gráfico está formada por aquellas dimensiones -creativas o reactivas- que están orientadas a las **Relaciones**; la mitad derecha del gráfico está formada por aquellas que se consideran orientadas a las **Tareas**. Combinadas, estas orientaciones representan los cuatro cuadrantes del gráfico.



CÍRCULOS CONCÉNTRICOS

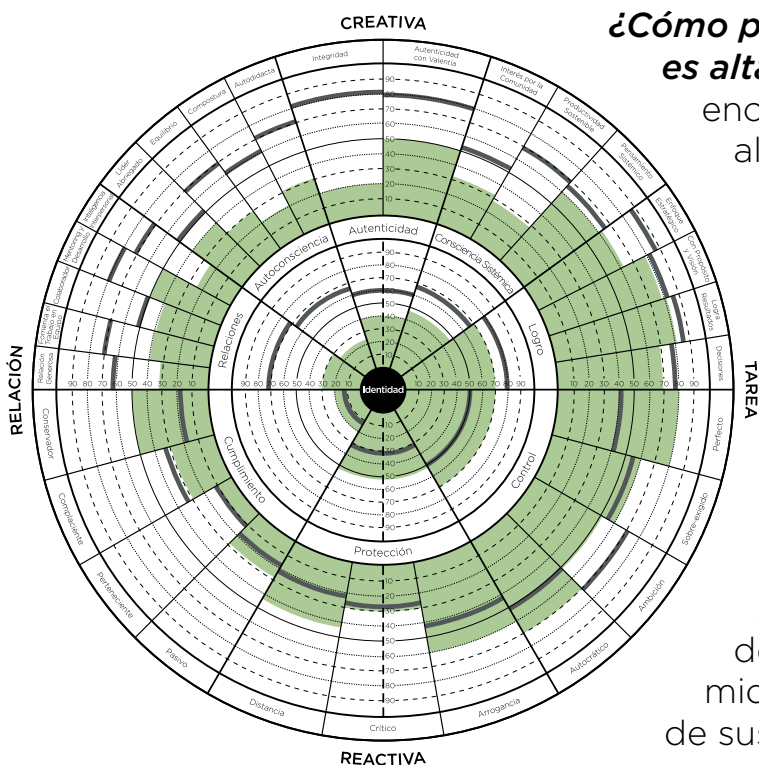
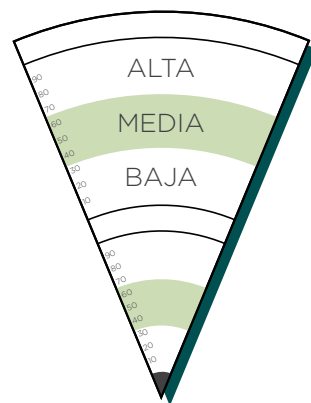
El círculo externo muestra los resultados de cada una de las 29 dimensiones medidas en LCP. El círculo interno resume el círculo externo en 8 puntuaciones resumen de las dimensiones del círculo externo. Las definiciones de estas dimensiones se encuentran en las siguientes páginas.



La localización de las dimensiones en el círculo ilustra la relación entre dimensiones. Las dimensiones adyacentes describen patrones de comportamiento similares positivamente 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 percentil, es decir, cómo se compara usted con un gran grupo de otros líderes que han realizado esta encuesta (su puntuación numérica de 1, 2, 3, 4 o 5 no se traduce directamente en su puntuación percentil, la puntuación percentil es relativa a otros participantes del perfil). Las puntuaciones bajas están cerca del centro y las puntuaciones altas se extienden más allá del centro.



¿Cómo puedo determinar si una puntuación es alta o baja?

Las puntuaciones por encima del percentil 67 se consideran altas, y las inferiores al percentil 33 se consideran bajas. Cualquier puntuación que esté entre un 33% y un 67% sugiere que usted necesitará reflexionar sobre qué aspectos de las descripciones altas y qué aspectos de las descripciones bajas resuenan en usted.

¿Qué miden estas dimensiones?

A continuación se describen las definiciones de las dimensiones que miden tanto su autoevaluación como la de sus evaluadores.

LAS COMPETENCIAS **CREATIVAS** DEL LIDERAZGO

La mitad superior del círculo muestra las Competencias Creativas que contribuyen a la efectividad del líder. Miden comportamientos claves de liderazgo y los supuestos internos que llevan a un liderazgo pleno y exitoso. Son las siguientes:

RELACIONES *Esta dimensión resumen mide la capacidad de relación del líder de forma que saque lo mejor de las personas, los grupos y las organizaciones. Se compone de:*

Relación Generosa mide el interés del líder y su habilidad para formar relaciones cálidas y generosas.

Fomenta el Trabajo en Equipo mide la habilidad del líder para fomentar el trabajo en equipo para el alto rendimiento en su equipo, en la organización y con otros equipos en los que participa.

Colaborador mide hasta qué punto el líder se relaciona con los demás de manera que permite a las partes involucradas descubrir el terreno común.

Mentoring y Desarrollo mide la habilidad del líder para desarrollar a los demás, a través del mentoring y de mantener relaciones que potencien el crecimiento.

Inteligencia Interpersonal mide la efectividad interpersonal con la que el líder escucha, se enfrenta al conflicto y a la controversia, trata los sentimientos de los demás y gestiona los suyos.

AUTOCONSCIENCIA *Esta dimensión resumen mide la orientación del líder hacia el desarrollo personal y profesional continuo, así como el grado en que su autoconsciencia interior se expresa a través de un liderazgo de alta integridad. Se compone de:*

Líder Abnegado mide hasta qué punto el líder persigue el servicio sobre el interés propio, donde la necesidad de reconocimiento y la ambición personal son mucho menos importantes que crear resultados que sirvan a un bien común.

Equilibrio mide la habilidad del líder para mantener un equilibrio sano entre trabajo y familia, actividad y reflexión, trabajo y ocio – la tendencia a ser auto-renovador, y manejar el estrés de la vida sin perderse a uno mismo.

Compostura mide la habilidad del líder, en medio del conflicto y de las situaciones tensas, para permanecer centrado y compuesto, y mantener una perspectiva tranquila y enfocada.

Autodidácta mide el grado en que el líder demuestra un interés fuerte y activo en aprender y en el crecimiento personal y profesional. Mide hasta que punto persigue activa y reflexivamente crecer su autoconsciencia, sabiduría, conocimiento e introspección.

AUTENTICIDAD *Esta dimensión resumen mide la capacidad del líder de relacionarse de una forma auténtica, valiente y con alta integridad. Se compone de:*

Integridad mide en que medida el líder se adhiere al conjunto de valores y principios que propugna; es decir, se puede confiar en que “hace lo que dice”.

Autenticidad con Valentía mide la voluntad del líder 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.

CONSCIENCIA SISTÉMICA *Esta dimensión resumen mide en qué grado la consciencia del líder está enfocada en mejorar el sistema en su totalidad, la productividad y el bienestar de la comunidad. Se compone de:*

Interés por la Comunidad mide la orientación al servicio desde la cual el líder lidera. Mide hasta que punto



vincula su legado con el servicio a la comunidad y el bienestar global.

Productividad Sostenible mide la habilidad del líder para conseguir resultados de una forma que mantiene o mejora la efectividad a largo plazo de la organización. Mide si equilibra bien los recursos humanos/tecnológicos para mantener un alto rendimiento a largo plazo.

Pensamiento Sistémico mide el grado en que el líder piensa y actúa desde una perspectiva global de sistema, así como hasta qué punto toma decisiones en pro de la salud a largo plazo de todo el sistema.

LOGRO *Esta dimensión resumen mide hasta qué punto el líder ofrece un liderazgo visionario, auténtico y de alto logro. Se compone de:*

Enfoque Estratégico mide hasta qué punto el líder piensa y planea rigurosa y estratégicamente para asegurar que la organización prosperará a corto y largo plazo.

Con Propósito y Visión mide hasta qué punto el líder comunica y modela claramente el compromiso con una visión y propósito personales.

Logra Resultados mide el grado en que el líder se enfoca en los objetivos y tiene antecedentes de logro de resultados y de alto rendimiento.

Decisiones mide la habilidad del líder para tomar decisiones a tiempo, y hasta qué punto se siente cómodo trabajando en la incertidumbre.

LOS ESTILOS DE LIDERAZGO REACTIVOS

La mitad inferior del círculo muestra las Tendencias Reactivas y comportamientos de liderazgo auto-limitantes. Las dimensiones Reactivas reflejan creencias y supuestos internos que limitan la efectividad, la expresión auténtica y el liderazgo empoderador. Son las siguientes:

CUMPLIMIENTO Esta dimensión resumen mide hasta qué punto el líder tiene un sentido de valía y seguridad personal complaciendo las expectativas de los demás, en vez de actuar en base a lo que quiere o tiene intención de hacer. Se compone de:

Conservador mide hasta qué punto el líder piensa y actúa de forma conservadora, sigue los procedimientos, y vive dentro de las reglas preestablecidas de la organización a la que se ha asociado.

Complaciente mide la necesidad del líder de buscar el apoyo y la aprobación de los demás para sentirse seguro y valioso como persona. Las personas con fuertes necesidades de aprobación tienden a basar su autoestima en su habilidad para ganarse el favor y confirmación de los demás.

Perteneciente mide la necesidad del líder de cumplir, seguir las reglas, estar a la altura de las expectativas de quienes tienen la autoridad. Mide hasta qué punto aspira a llevarse bien con los demás, comprimiendo el máximo exponente de su poder creativo en límites culturalmente aceptables.

Pasivo mide el grado en que el líder entrega su poder a otros y a circunstancias fuera de su control. Mide hasta qué punto cree que no es el creador de su propia experiencia de vida, que sus esfuerzos no hacen ninguna diferencia, y que carece de poder para crear el futuro que quiere.

PROTECCIÓN Esta dimensión resumen mide la creencia de que el líder puede protegerse a sí mismo y establecer un sentido de valía a través de permanecer distante, mantenerse apartado, escondido, cínico, superior y/o racional. Se compone de:

Arrogancia mide la tendencia del líder a proyectar un gran ego – comportamiento que se experimenta como superior, egoísta, y centrado en uno mismo.

Crítico es una medida de la tendencia del líder a tomar una actitud crítica, inquisitiva y de alguna forma, cínica.

Distancia es una medida de la tendencia del líder a establecer un sentido de seguridad y valía personal a través del retraimiento, de ser superior y permanecer apartado, de distanciarse emocionalmente, y mantenerse por encima de todo.

CONTROL Esta dimensión resumen mide hasta qué punto el líder establece un sentido de valía personal a través del cumplimiento de tareas y del logro personal. Se compone de:

Perfecto es una medida de la necesidad del líder de lograr resultados impecables y rendir sobre estándares realmente altos para sentirse seguro y valioso como persona. La valía y la seguridad equivalen a ser perfecto, y a tener éxito más allá de toda expectativa.

Sobre-exigido mide hasta qué punto el líder funciona a “marcha forzada”. Es una medida de su creencia de que la valía y la seguridad están asociados a conseguir



mucho a través de trabajar duro. Mide su necesidad de rendir a un nivel muy alto para sentirse una persona valiosa. Una buena ética de trabajo es una de las fortalezas de este estilo, ya que el líder mantiene las cosas en equilibrio y es capaz de ayudar a los otros a conseguir sus propios logros.

Ambición mide hasta qué punto el líder necesita triunfar y escalar en la organización, y ser mejor que los otros. La ambición es un motivador muy poderoso. Esta escala evalúa si esa motivación es positiva – llevando el progreso más allá- o negativa – demasiado centrado en uno mismo y competitivo.

Autocrático mide la tendencia del líder a obligar, ser agresivo y controlador. Mide hasta qué punto su valía y seguridad equivalen a ser poderoso, fuerte, dominante, invulnerable, tener el control o estar “arriba”. La valía se mide a través de la comparación, es decir, tener más ingresos, teniendo una posición más alta, ser visto como el mayor contribuyente, teniendo reconocimiento o siendo ascendido.



Al iluminar los patrones de pensamiento subyacentes que dirigen su comportamiento actual, los clientes tiene acceso a nuevas elecciones y posibilidades.