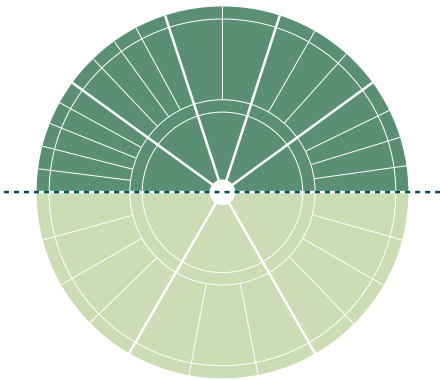


# LES COMPÉTENCES **CRÉATIVES** DE LEADERSHIP



**La dimension-bilan RELATIONS** mesure la capacité d'un leader à établir des relations fructueuses, afin de faire ressortir le meilleur de chacun, qu'il soit une personne, un groupe ou une organisation. Elle comprend les éléments suivants:

**Souci de l'autre** mesure l'intérêt et la capacité d'un leader à instaurer des relations chaleureuses et bienveillantes.

**Travail en équipe** mesure la capacité d'un leader à encourager la performance du travail d'équipe chez les membres de l'équipe qui relèvent de son autorité, de sa propre équipe ou de l'ensemble de l'organisation.

**Collaboration** évalue dans quelle mesure un leader se lie aux autres, afin d'entraîner les parties prenantes sur un terrain d'entente.

**Mentorat et Développement** mesure la capacité d'un leader à stimuler le développement de chacun, par le biais du mentorat et de relations favorisant la croissance.

**Intelligence relationnelle** mesure l'efficacité interpersonnelle avec laquelle un leader écoute, fait face au conflit et à la polémique, accueille les sentiments d'autrui et gère les siens.

**La dimension-bilan CONSCIENCE DE SOI** évalue l'orientation d'un leader vis-à-vis de son développement continu, professionnel et personnel, ainsi que le degré auquel sa conscience de soi s'exprime, à travers un leadership de haute intégrité. Elle comprend les éléments suivants:

La moitié supérieure du cercle répertorie les compétences créatives, qui contribuent à l'efficacité d'un leader. Elles mesurent les comportements-clés et les hypothèses internes qui mènent à un leadership performant et accompli. Elles sont les suivantes:

**Altruisme** évalue dans quelle mesure un leader fait passer le service avant son propre intérêt, où mérite et ambition personnelle sont bien moins importants que l'obtention de résultats au service de l'intérêt général.

**Équilibre** mesure la capacité d'un leader à maintenir un équilibre sain entre vie professionnelle et vie de famille, activité et réflexion, travail et loisirs – son aptitude à se régénérer et à affronter le stress de la vie sans s'égarer.

**Calme** mesure la propension d'un leader, en cas de situation conflictuelle et tendue, à conserver sang-froid et maîtrise et à maintenir le cap dans le calme.

**Apprentissage** évalue dans quelle mesure un leader démontre un intérêt vif et actif pour l'apprentissage et la croissance, tant personnelle que professionnelle. Elle évalue dans quelle mesure le leader cherche, de manière active et réflexive, à développer sa conscience de soi, sa sagesse, ses connaissances et sa capacité d'introspection.

**La dimension-bilan AUTHENTICITÉ** évalue la capacité d'un leader à établir des relations authentiques, avec courage et grande intégrité. Elle comprend les éléments suivants:

**Congruence** évalue dans quelle mesure un leader respecte l'ensemble des valeurs et principes qu'il/elle défend, c'est-à-dire dans quelle mesure il/elle « joint le geste à la parole ».

**Authenticité Courageuse** mesure la volonté d'un leader à adopter des positions fermes, à aborder les « sujets tabous » (questions risquées que le groupe évite d'évoquer) et à gérer ouvertement les problèmes relationnels.

**La dimension-bilan CONSCIENCE DES SYSTÈMES** évalue le degré auquel la conscience d'un

leader s'oriente vers l'amélioration systémique globale, la productivité et le bien-être communautaire. Elle comprend les éléments suivants:

**Sens Sociétal** évalue l'orientation service qui motive la gestion d'un leader. Elle évalue dans quelle mesure sa contribution est associée au service de la communauté et au bien-être global.

**Productivité durable** évalue la capacité d'un leader à dégager des résultats de façon à maintenir ou améliorer l'efficacité globale de l'organisation à long terme. Elle évalue dans quelle mesure il/elle équilibre les ressources humaines et techniques de manière à soutenir la performance à long terme.

**Pensée systémique** évalue à quel point un leader pense et agit à partir d'une perspective systémique globale et dans quelle mesure ses décisions tiennent compte de la santé à long terme du système dans son ensemble.

**La dimension-bilan PERFORMANCE** évalue la mesure dans laquelle un leader propose un leadership visionnaire, authentique et performant. Elle comprend les éléments suivants:

**Pensée Stratégique** évalue dans quelle mesure un leader pense et planifie rigoureusement et stratégiquement afin d'assurer la prospérité de l'organisation, à court et à long terme.

**Vision** évalue dans quelle mesure un leader façonne et communique clairement un engagement envers un but et une vision personnelles.

**Orientation résultats** évalue à quel point un leader tend vers des objectifs précis et présente de solides antécédents en termes d'objectifs atteints et de haute performance.

**Décision** évalue la capacité d'un leader à prendre des décisions à temps et dans quelle mesure il/elle progresse en dépit de l'incertitude.

# LES STYLES DE LEADERSHIP RÉACTIF

La moitié inférieure du cercle répertorie les Tendances Réactives et les comportements auto-limitatifs d'un leader. Les dimensions Réactives reflètent les croyances et les hypothèses internes limitant l'efficacité, l'expression authentique et l'émancipation du leadership. Elles sont les suivantes:

**La dimension-bilan CONFORMITÉ** évalue la mesure dans laquelle un leader, en se conformant aux attentes d'autrui plutôt que d'agir selon ses intentions et sa volonté propres, éprouve estime de soi et sécurité. Elle comprend les éléments suivants:

**Conservatisme** évalue dans quelle mesure un leader pense et agit prudemment, suit les procédures et vit dans le cadre des règles en vigueur dans l'organisation à laquelle il/elle est associé(e).

**Approbaton** évalue le besoin d'un leader de rechercher le soutien et l'approbaton d'autrui pour se sentir en sécurité ou estimé. Les personnes en forte demande d'approbaton ont tendance à baser leur niveau d'estime de soi sur leur capacité à obtenir les faveurs et l'acceptation de leurs pairs.

**Suradaptation** évalue le besoin d'un leader de se conformer, de suivre les règles et de satisfaire aux attentes des personnes en position d'autorité. Elle évalue dans quelle mesure il/elle s'évertue à maintenir la bonne entente, réduisant ainsi l'ampleur réelle de sa puissance créatrice au cadre du « culturellement acceptable ».

**Passivité** évalue la mesure dans laquelle un leader renonce à son pouvoir au profit d'un tiers ou de circonstances hors de son contrôle. Elle évalue la mesure dans laquelle il/elle ne croit pas être créateur(rice) de son expérience de vie, que ses efforts ne font aucune différence et qu'il/elle manque du pouvoir nécessaire pour créer le futur qu'il/elle souhaite.

**La dimension-bilan PROTECTION** mesure la croyance d'un leader selon laquelle il/elle peut se protéger et établir un sentiment de valeur personnelle à travers le repli, la dissimulation, la distance, le cynisme, le sentiment de supériorité ou la rationalité. Elle comprend les éléments suivants:

**Arrogance** évalue la tendance du leader à projeter un comportement égotique, perçu comme supérieur, égoïste et égocentrique.

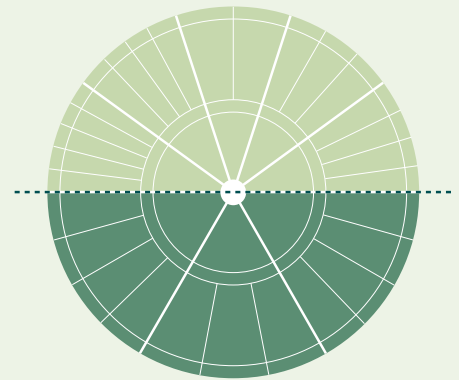
**Critique** évalue la tendance d'un leader à adopter une attitude critique, inquisitrice et quelque peu cynique.

**Retrait** évalue la tendance d'un leader à se créer un sentiment de valeur personnelle et de sécurité par le repli, la suffisance, le détachement, la distance émotionnelle et une attitude hautaine.

**La dimension-bilan CONTRÔLE** évalue la mesure dans laquelle un leader établit un sentiment de valeur personnelle par la réalisation de tâches et la réussite personnelle. Elle comprend les éléments suivants:

**Perfectionnisme** mesure le besoin d'un leader d'atteindre des résultats irréprochables et de performer à un niveau démesurément élevé pour se sentir en sécurité ou estimé. La valeur personnelle et la sécurité sont assimilées à la perfection, à la performance démesurée et au succès dépassant toutes les attentes.

**Sur-exigence** évalue dans quelle mesure un leader se jette dans le travail « à corps perdu ». Elle mesure la croyance du leader selon laquelle sa valeur et sa sécurité sont liées à



un haut niveau d'accomplissement, découlant d'un travail acharné. Elle évalue son besoin d'être excessivement performant pour se sentir estimé. L'éthique professionnelle est un point fort de ce style, à condition que le leader maintienne un équilibre et soit apte à soutenir les autres dans la réalisation de leurs objectifs propres.

**Compétition** évalue dans quelle mesure un leader a besoin d'avancer, de gravir les échelons et d'être le meilleur. L'ambition est un puissant moteur. Cette échelle évalue si cette ambition est positive (vectrice de progrès) ou négative (forgée par l'égoïsme et l'esprit de compétition).

**Autoritarisme** évalue la tendance d'un leader à être exigeant, agressif et contrôlant. Elle évalue dans quelle mesure il/elle associe l'estime de soi et la sécurité au fait de contrôler, d'être puissant, fort, dominant, invulnérable ou supérieur. La valeur tient alors à des comparaisons en termes de salaire, position hiérarchique, contribution, approbaton ou promotion.

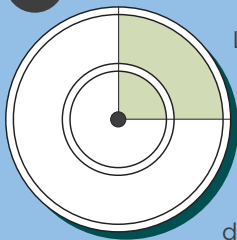


**En mettant en lumière les schémas de pensées motivant leur comportement actuel, les clients jouissent de l'accès à de nouveaux choix et à des possibilités inédites. possibilités.**

# LEADERSHIP CIRCLE PROFILE™

Pour bien comprendre la structure du Profil Graphique, il suffit de lire les étapes suivantes:

## 1 UN CERCLE DANS LE CERCLE



Le cercle externe montre les résultats associés à chacune des 29 dimensions mesurées par le LCP. Les dimensions du cercle interne

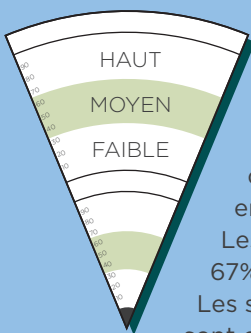
résument les dimensions du cercle externe en 8 scores récapitulatifs. Les pages suivantes fournissent la définition de chaque dimension.

Leur emplacement dans le cercle illustre leur relation. Les dimensions adjacentes décrivent des modes de comportement similaires et corrélés positivement. Tandis que les dimensions opposées dans le cercle représentent des habitudes comportementales contraires et inversement corrélées.



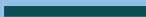

Échelle réactif-créatif

## 2 RANGS CENTILES



Les scores s'affichent sous la forme de rangs centiles, comparés à une base de valeurs de référence, en croissance constante. Les scores supérieurs à 67% sont considérés élevés. Les scores inférieurs à 33% sont considérés bas.

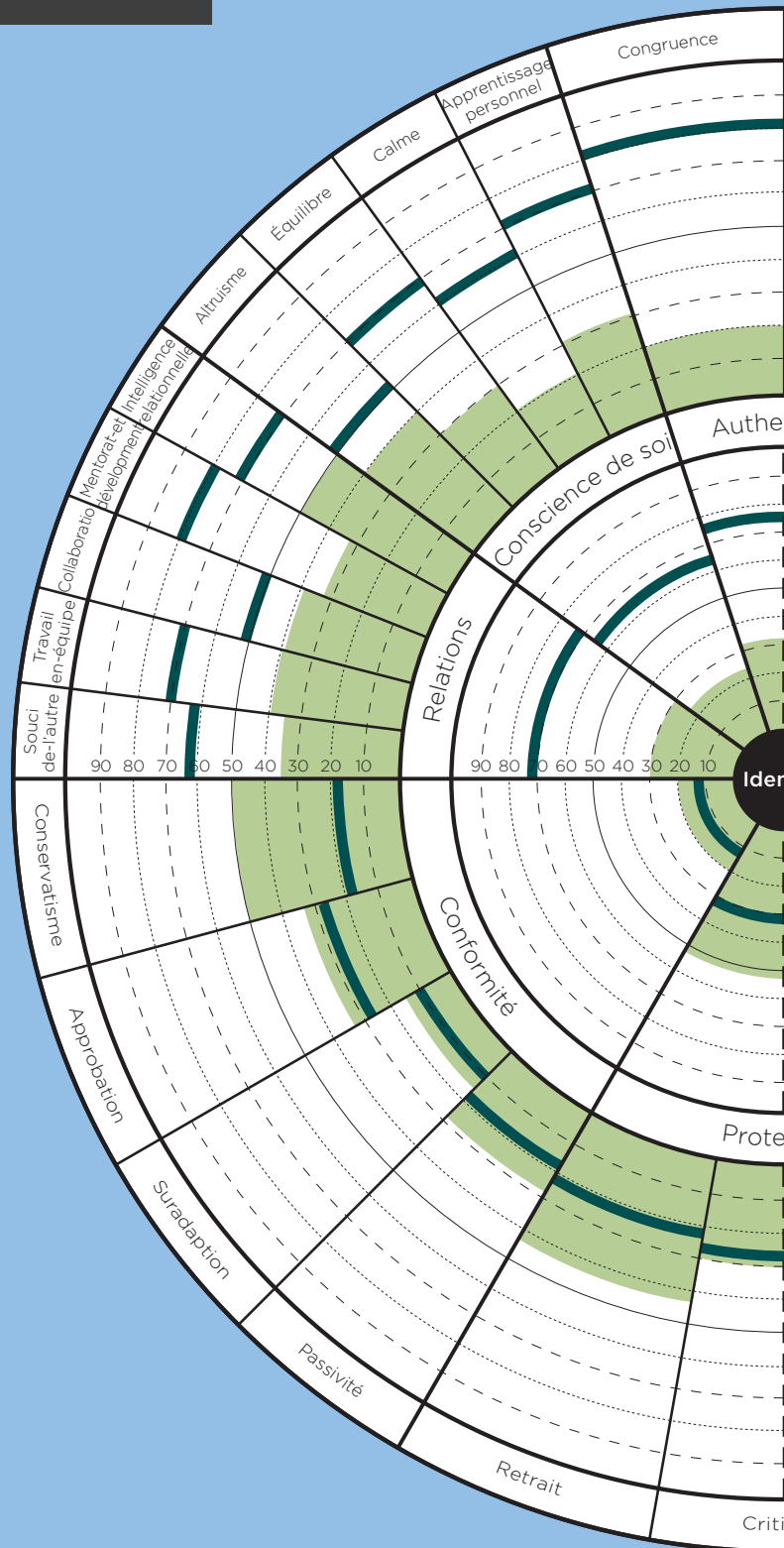
## 3 LÉGENDE

Autoévaluation   
Évaluation par un tiers 

Faible 


Équilibre rela

CRÉ



RÉA

Efficacité d

Faible 

## 4 DIMENSIONS-BILAN

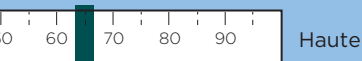
Outre les dimensions mentionnées dans les cercles interne et externe, les échelles rectangulaires situées autour du cercle offrent un résumé de l'ensemble. Elles fournissent des mesures « récapitulatives » utiles, ainsi que des indicateurs liés aux habitudes-clés parmi l'ensemble des données.

**Échelle de Réactivité - Créativité** reflète le degré d'équilibre entre dimensions créatives et réactives. Le score centile donne au leader une idée de l'énergie investie dans des comportements réactifs ou créatifs, en comparaison avec d'autres leaders. Il indique le degré auquel son leadership, ses relations et ses comportements axés sur les résultats découlent d'une orientation créative ou réactive. Il suggère également à quel degré son concept de soi et sa motivation interne viennent de lui/elle-même ou sont déterminés par les attentes, règles ou conditions externes.

**Équilibre Relations - Tâches** évalue le degré d'équilibre dont un leader fait preuve entre compétences ayant attiré à la complétion de tâches et compétences relationnelles. Il s'agit d'une évaluation du surdéveloppement, du sous-développement ou du développement équitable des variables de l'équation (relations ou tâches), baromètre de la qualité du leadership.

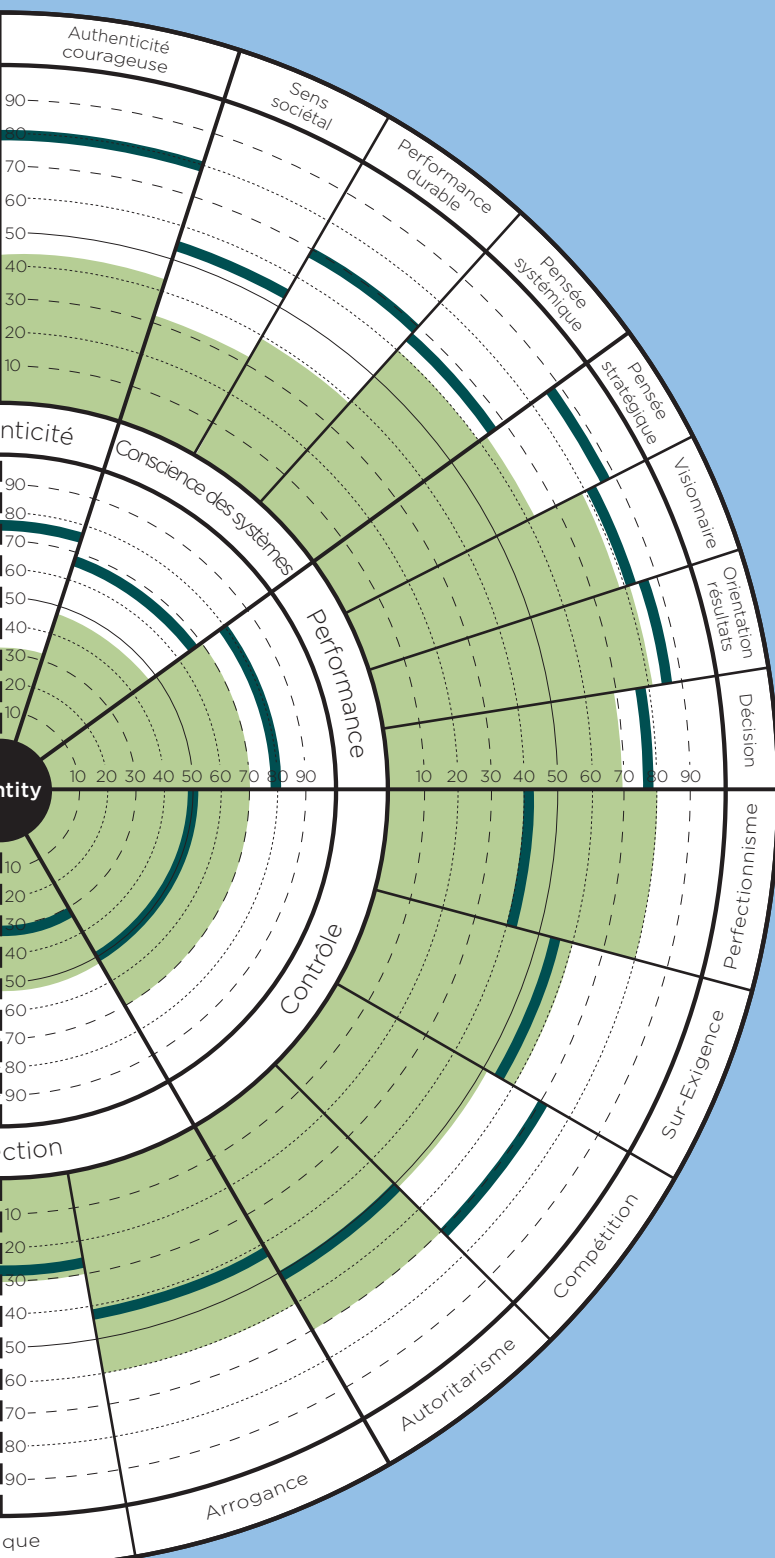
**Utilisation du Potentiel de Leadership** mesure « récapitulative » permettant une comparaison du score global des dimensions d'un leader par rapport aux scores des autres leaders-répondants. Il s'agit d'un tri de l'ensemble des scores, élevés et bas, répondant à la question : « En somme, où en suis-je? »

**Efficacité du Leadership** mesure le niveau perçu d'efficacité globale du leader. Selon la recherche, elle est étroitement corrélée aux résultats de l'entreprise. Elle donne au leader une mesure globale de la façon dont tout ce qui précède se traduit en une perception d'efficacité.



ations-tâches

ATIF



CTIF

