



LEADERSHIP CIRCLE  
PROFILE™  
MANAGER EDITION

LEADERSHIP  
CIRCLE®

“Les **leaders** efficaces  
surpassent  
les leaders inefficaces à  
**CHAQUE**  
**FOIS**”<sup>TM</sup>

~W.A. (BILL) ADAMS

---



LEADERSHIP CIRCLE  
**PROFILE**<sup>TM</sup>  
MANAGER EDITION

# L'ÉVALUATION DE LEADERSHIP QUI MET EN VALEUR L'EFFICACITÉ DES LEADERS

## ASSOCIER HABITUDES COMPORTEMENTALES ET MODES DE PENSÉE

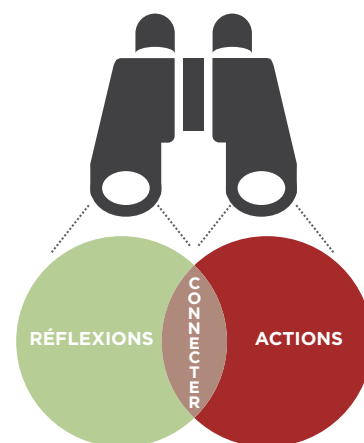
Le Leadership Circle Profile™ Manager Edition (LCP-ME) est une innovation significative en matière de profils 360°. C'est le premier qui associe un éventail très documenté de compétences aux habitudes de pensée motivationnelles sous-jacentes. Il révèle la relation entre les schémas d'action et les hypothèses internes à l'origine des comportements. Enfin, le LCP sonde la source des comportements afin d'optimiser les leviers du changement. Par ailleurs, contrairement à la majorité des profils, chronophages dans leur interprétation, le LCP compile

l'ensemble des informations et met instantanément en évidence les points-clés.

Les données du LCP-ME s'affichent en quelques secondes. La gestalt\* complète est accessible d'un coup d'œil, permettant aux leaders de voir ce qui fonctionne, ou pas, et de savoir pourquoi ! Dans la plupart des entreprises, cette mine d'information reste enfouie. Le LCP permet d'y accéder, tout en créant une base propice aux changements novateurs, au plus haut niveau et à un rythme viable.

*\*Ensemble de pratiques visant un changement personnel, psychosocial et organisationnel.*

Nouvelles conscience, perception, reconnaissance et priorités



## METTRE L'ACCENT SUR VOS OPPORTUNITÉS DE DÉVELOPPEMENT, EN TANT QUE LEADER

The LCP-ME est le seul instrument qui mesure les deux principaux domaines de leadership — les *Compétences Créatives* et les *Tendances Réactives* — et qui intègre ces informations afin que les opportunités-clés de développement émergent immédiatement.

Les **Compétences Créatives** sont des compétences bien documentées, qui évaluent la façon dont vous atteignez vos objectifs, faites valoir le meilleur chez chacun, insufflez une vision, enrichissez votre propre développement, agissez avec intégrité et courage, et améliorez les systèmes organisationnels.

Les **Tendances Réactives** correspondent aux styles de leadership privilégiant la prudence à la génération de résultats, l'autoprotection à l'engagement productif et l'agressivité à l'harmonisation. Ces styles, auto-limitatifs, insistent exagérément sur l'approbation par autrui, l'autoprotection et l'obtention de résultats par des tactiques contrôlantes.

Le LCP-ME est unique, dans le sens où il révèle le Système Opérationnel du leader : les hypothèses internes (croyances) qui dirigent son comportement dans ces deux domaines. Ceci lui permet de voir comment son système de pensée interne se traduit en un style de leadership productif ou improductif. À terme, le LCP-ME favorise une prise de conscience intérieure, qui influence le comportement extérieur.

# LEADERSHIP CIRCLE PROFILE™

## MANAGER EDITION

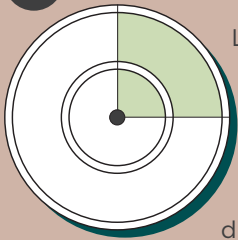
Faible 10 20 30 40

Équilibre r

CR

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 21 dimensions mesurées par le LCP-ME. Les dimensions du cercle

interne résument les dimensions du cercle externe en 6 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.

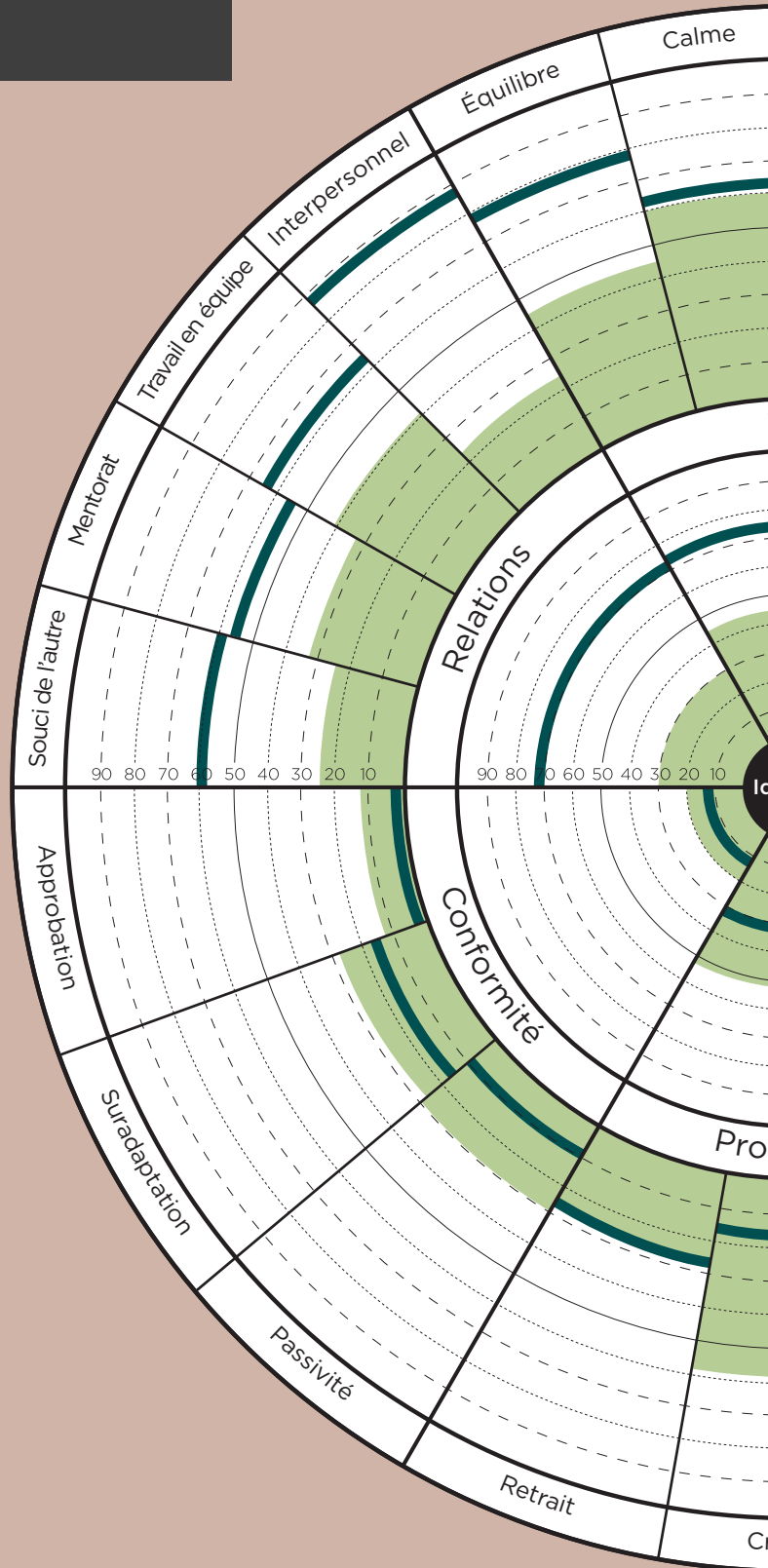
Créatif



Échelle réactif-créatif

Réactif

RELATIONS



Équilibre

Calme

Équilibre

Travail en équipe

Interpersonnel

Équilibre

Calme

Relations

Conformité

Pro

Passivité

Retrait

Suradaptation

Approbation

Souci de l'autre

Mentorat

Équilibre

Calme

Équilibre

Travail en équipe

Interpersonnel

Équilibre

Calme

Relations

Conformité

Pro

Passivité

Retrait

Suradaptation

Approbation

Souci de l'autre

Mentorat

Équilibre

Calme

Équilibre

Travail en équipe

Interpersonnel

Équilibre

Calme

Relations

Conformité

Pro

Passivité

Retrait

Suradaptation

Approbation

Souci de l'autre

Mentorat

Équilibre

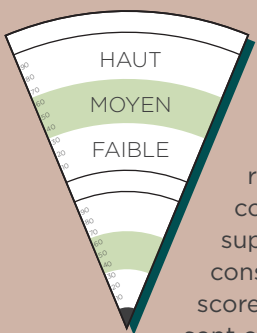
Calme

Équilibre

Travail en équipe



Interpersonnel

### 2 RANGS CENTILES



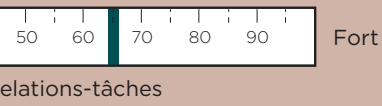
Les scores s'affichent sous la forme de rangs centiles, comparés à une base de valeurs de référence, en croissance constante. Les scores supérieurs à 67% sont considérés élevés. Les scores inférieurs à 33% sont considérés bas.

### 3 LÉGENDE

Autoévaluation   
Évaluation par un tiers 

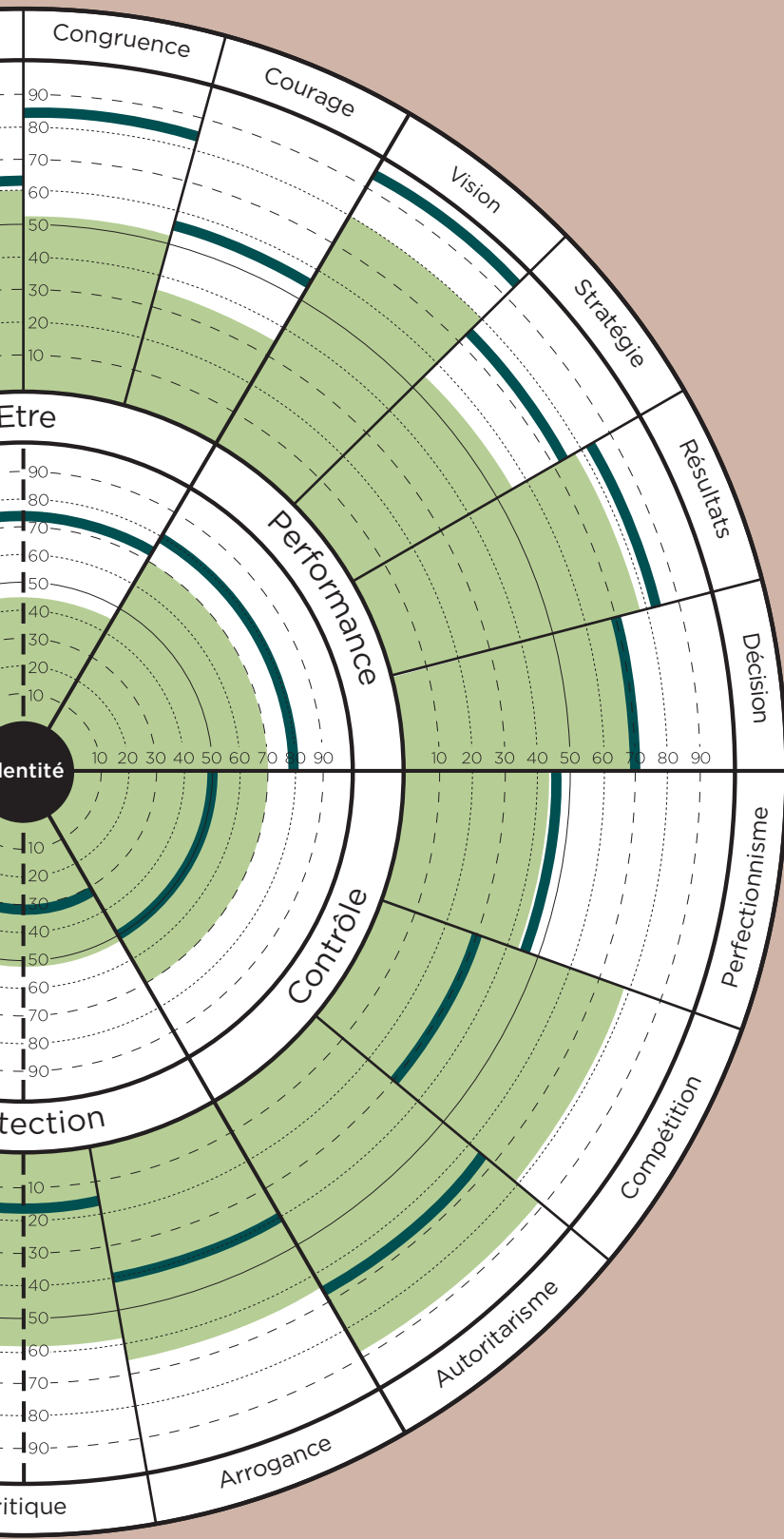
Faible 10 20 30 40

Éfficacité

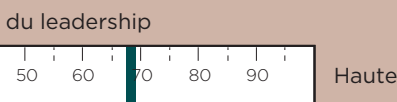


relations-tâches

## ÉATIF



## ACTIF



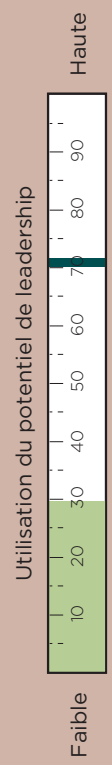
### 4 DIMENSIONS-BILAN

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.

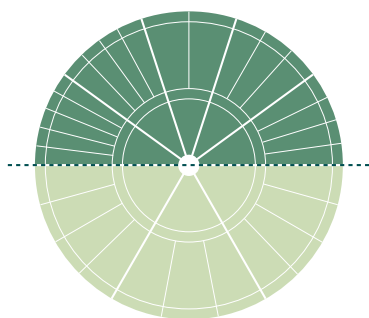
### TÂCHES



**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.

# LES COMPÉTENCES CRÉATIVES DE LEADERSHIP



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:

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.

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

**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.

**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 **ÊTRE** 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:

**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.

**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 ».

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

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

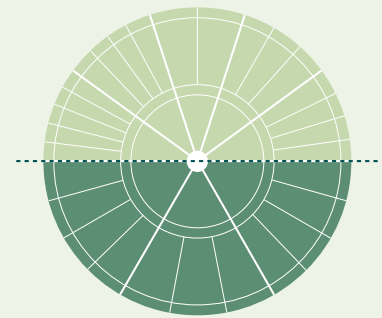
**Stratégie** évalue dans quelle mesure un leader pense et planifie rigoureusement et stratégiquement afin d'assurer la prospérité de l'organisation, à court et à long terme.

**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:

**Approbation** évalue le besoin d'un leader de rechercher le soutien et l'approbation d'autrui pour se sentir en sécurité ou estimé. Les personnes en forte demande d'approbation 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.

**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, approbation 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.

