



LEADERSHIP CIRCLE
PROFILE[™]

CERTIFICATION

FAIRE ÉVOLUER LA
PRATIQUE CONSCIENTE
DU LEADERSHIP

LEADERSHIP
CIRCLE[®]

CONTENTS

Bases Théoriques	4
Les étapes de développement	6
Étapes du développement de l'adulte	7
Deux structures mentales: Créative et Réactive	12
Échelles récapitulatives, Efficacité du Leadership et Corrélations	18
Percentiles et Scores Bruts	22
Dynamiques: Voisins et Opposés	25
Exercices sur le Tapis : Dons et coûts	28
Croyances internes	29
Validité et Recherche	32
Débriefing le LCP	33
Les étapes du débriefing	34
Les étapes du débriefing d'un Retake	35
Brochure LCP	37
Du créatif à l'intégral: fondé sur l'unité	40
Coaching pour le parcours	41
Manager Edition	45

Retakes du profil et profil de groupe	46
Collective Leadership Assessment	47
Exemple de LCP: Directeur Général	48
Exemple de LCP: Directeur Financier	49
Exemple de LCP: Directeur des Opérations	50
Exemple de LCP: Directeur des Ventas	51
Exemple de LCP: Sue Smith	52
Exemple de LCP: Senior Management Team	53
Exemple de LCP: Linda 2008	54
Exemple de LCP: Linda 2010	55
Exemple de LCP: Mike 2008	56
Exemple de LCP: Mike 2010	57
3 Stades de Développement des Adultes	58
Du Réactif au Créatif	59
Corrélations avec l'échelle d'Éfficacité du leadership	60





BASES THÉORIQUES



CADRE DE BASE

Les orientations Créative et Réactive: Fritz, Senge et Kiefer

- Psychologie cognitive -Thérapie rationnelle-émotive: Burns, Ellis
- Vision; dépendance et ambition; scripts politiques: Peter Block

Structure de personnalité: Karen Horney

- Ennéagramme: les 9 personnalités correspondant chacune à une compulsion
- Ego/ombre: Carl Jung
- Psychothérapie du corps/psychologie somatique: Riech, Kurtz, Lowen, Pirrakos

Cadres des étapes du développement: Kohlberg, Kegan, Wilber, Torbert, Cook-Greuter

- 3 paradigmes de Covey (Dépendant, Indépendant, Interdépendant)

Littérature mystique/Traditions de sagesse

Littérature sur le leadership et recherches sur les compétences



NOTES



ÉTAPES DE DÉVELOPPEMENT



Volatilité

les défis peuvent apparaître du jour au lendemain pour une durée et avec une intensité inconnues

Incertitude

l'obligation d'opérer sur la base d'informations incomplètes dans des environnements imprévisibles

Complexité

les défis sont interdépendants et difficiles à cartographier, avec la présence d'inconnues

Ambiguïté

les relations causales sont invisibles ; il est difficile de d'être sûr du sens des événements

“La raison pour laquelle la conscience existe, et pourquoi il y existe un besoin de l'élargir et de l'approfondir, est très simple : sans conscience, les choses vont moins bien”

Carl Jung

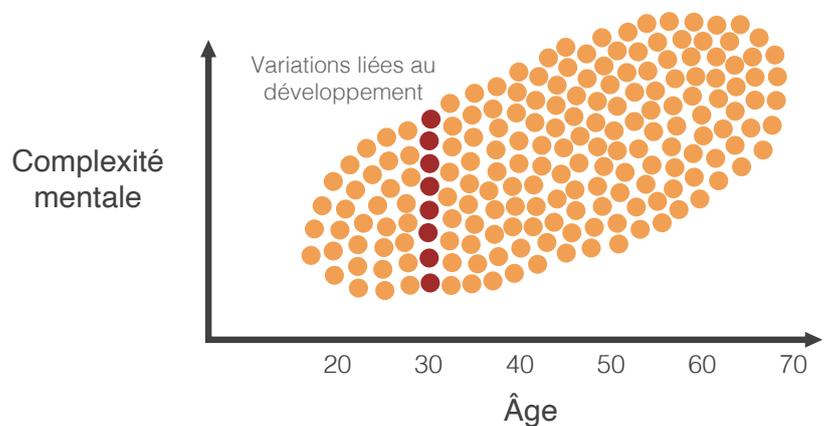
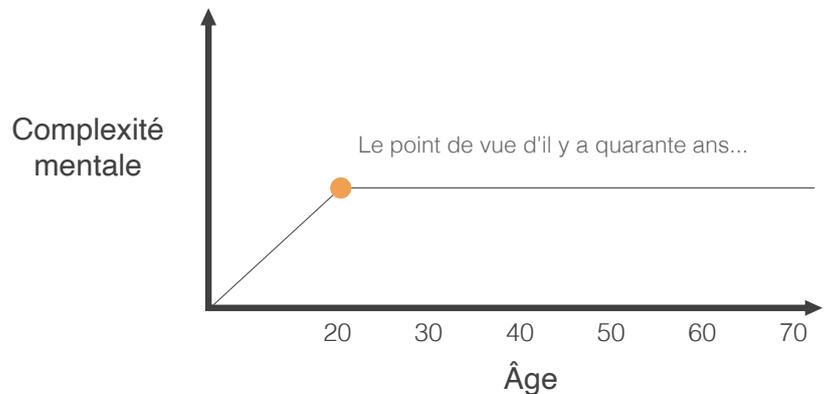
ÂGE ET COMPLEXITÉ MENTALE

L'INADÉQUATION

“Lorsque nous percevons le monde comme étant « trop complexe », nous ne faisons pas seulement l'expérience de sa complexité. Nous sommes confrontés à un décalage entre la complexité du monde et la nôtre.

Il n'y a que deux façons logiques de remédier à ce décalage : réduire la complexité du monde, ou augmenter la nôtre ”

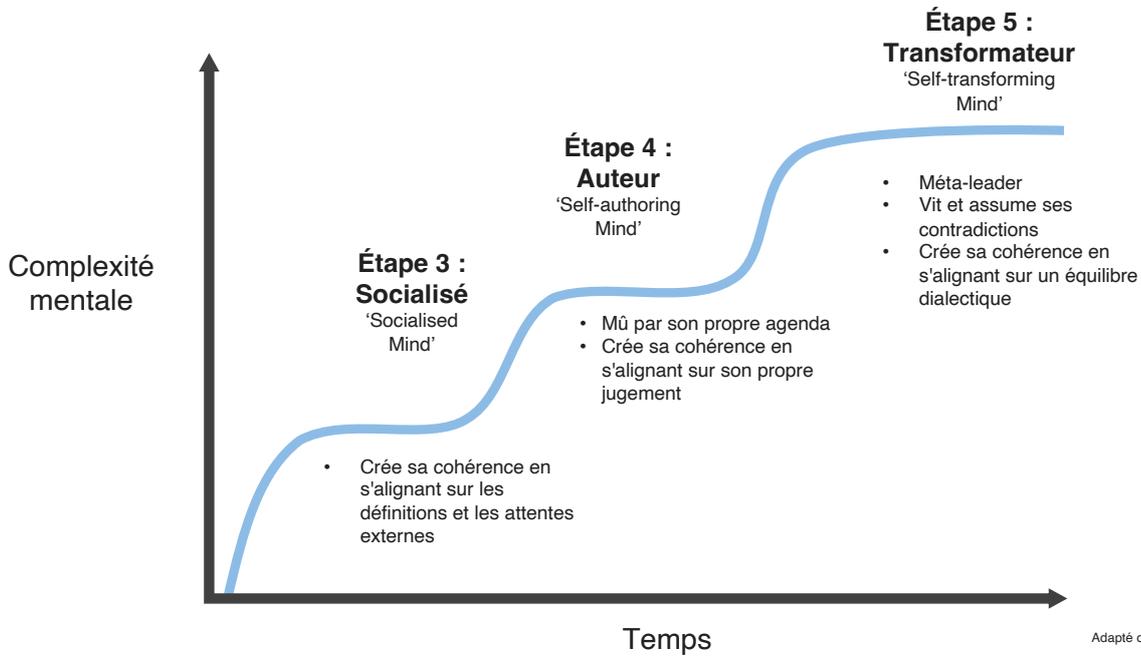
Robert Kegan &
Lisa Lahey





ÉTAPES DU DÉVELOPPEMENT DE L'ADULTE

Trajectoire du développement des adultes - Kegan



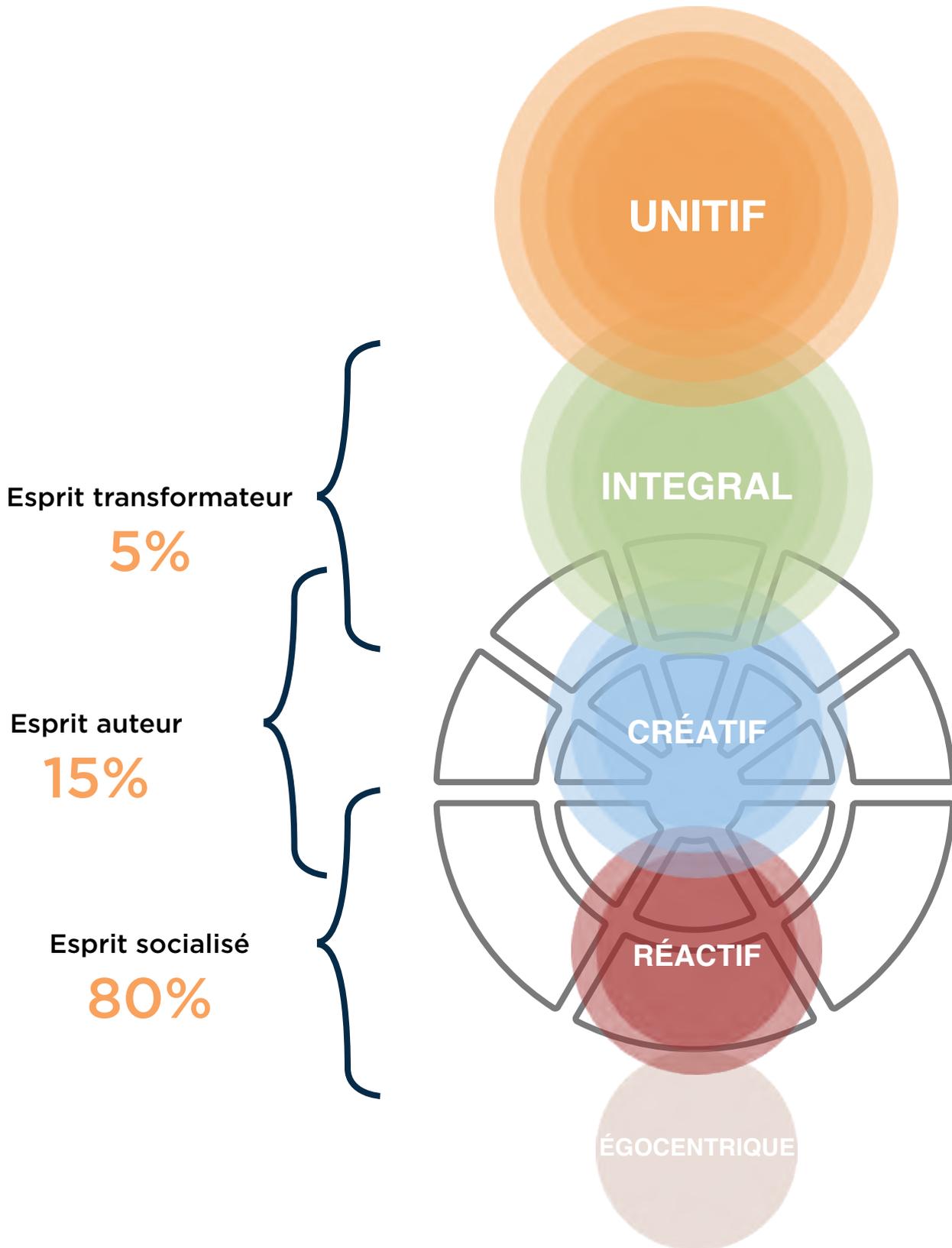
Adapté de Robert Kegan et Lisa Lahey - [Immunité au changement](#)

NOTES



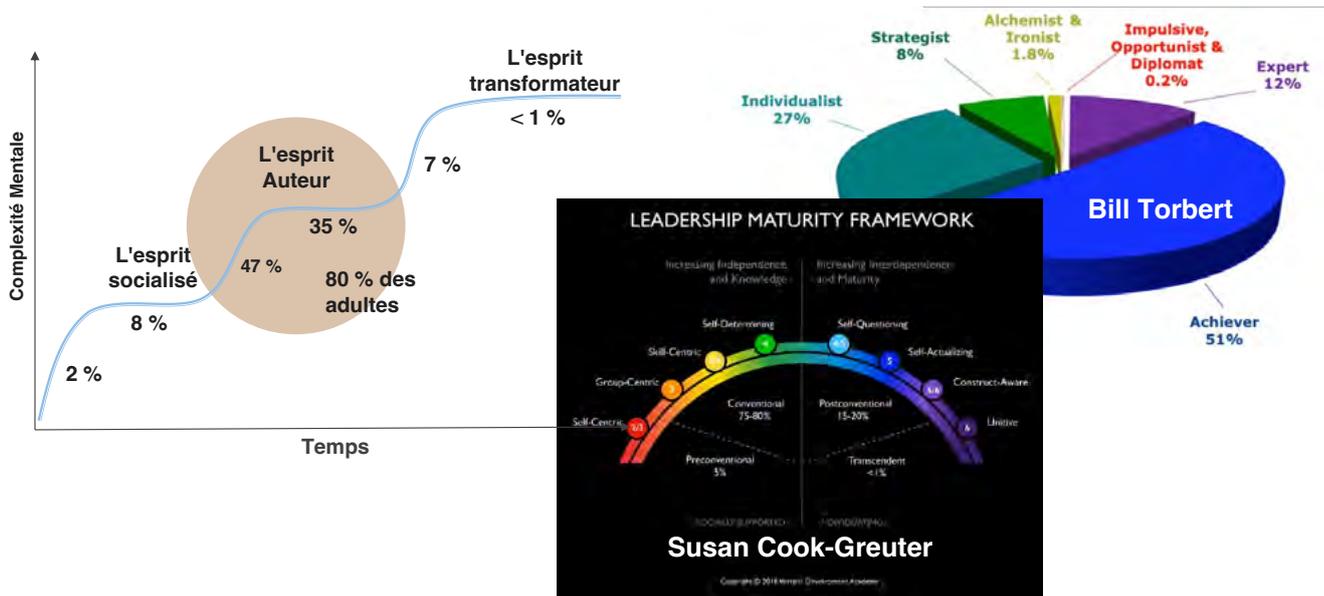
LEADERSHIP CRÉATIF ET RÉACTIF

Lié aux étapes de développement de l'adulte





Proportions et développement de l'adulte



Quels aspects se développent à chaque stade de la conscience ?

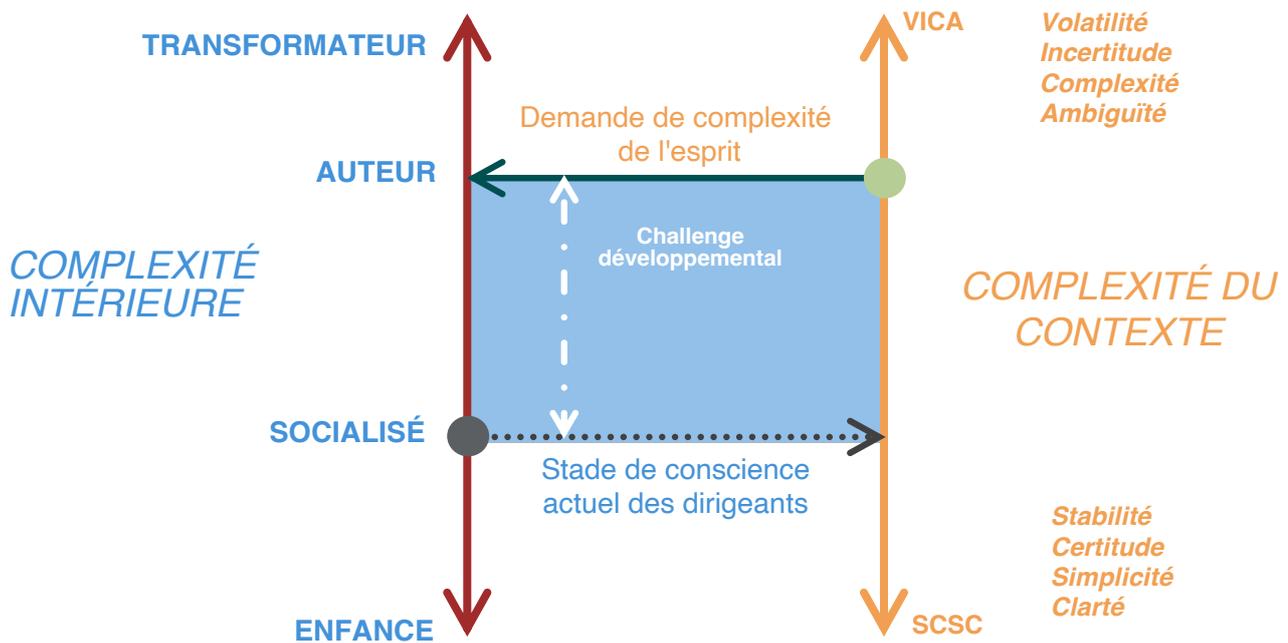
- Notre capacité à prendre une perspective sur nous-même et sur le monde
- La sophistication de nos possibilités d'interaction avec le monde
- Notre efficacité à opérer dans un système complexe

80
© Leadership Circle | Tous droits réservés

LEADERSHIP
CIRCLE



L'évaluation 360 TLC - Un 'ouvre-boîte' développemental



LEADERSHIP:

Se déployer et s'ajuster au contexte pour créer des résultats qui comptent

QUEL MOI ?

NOTES



EXPLORATION DU CADRE

Partie Supérieure/Inférieure

- **Haut: Compétences Créatives.** Sont liées à l'efficacité du leadership et les performances des entreprises. Un leadership qui libère l'énergie et les performances.
- **Bas: Forces Réactives.** Les stratégies réactives que nous utilisons par défaut sous la pression. Elles nous ont mené là où nous sommes. Atteindre les limites. Sont associées à des responsabilités. Entravent les compétences créatives.

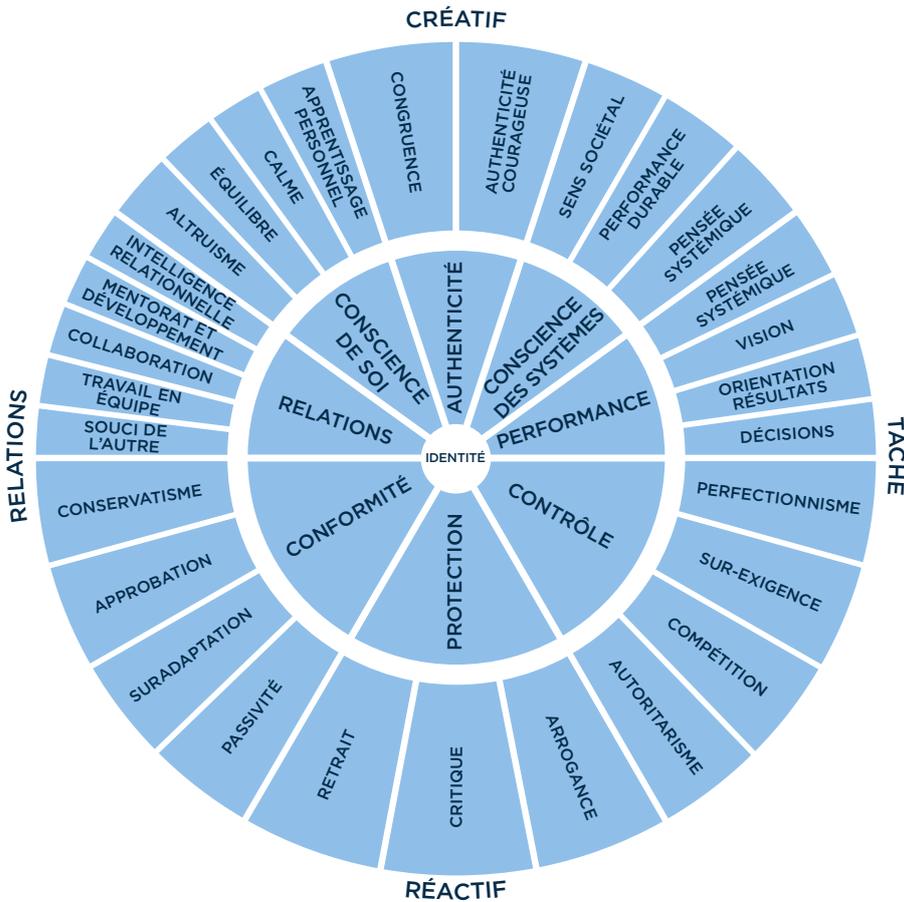
Tâche et Relations

Cercle interne: synthétise le cercle externe

Scores de l'auto-évaluation et de celle des autres

Percentiles

Échelles de synthèse

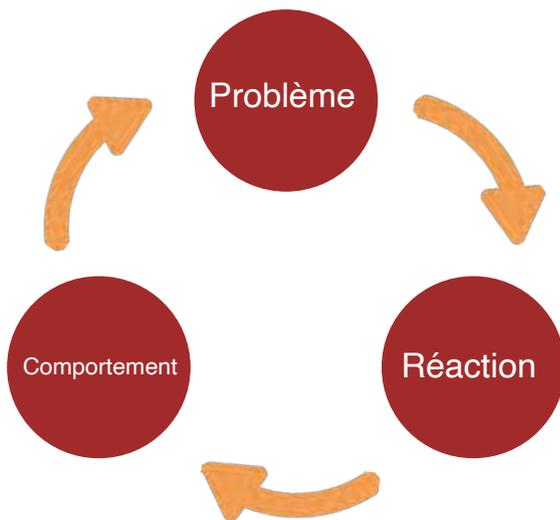


NOTES

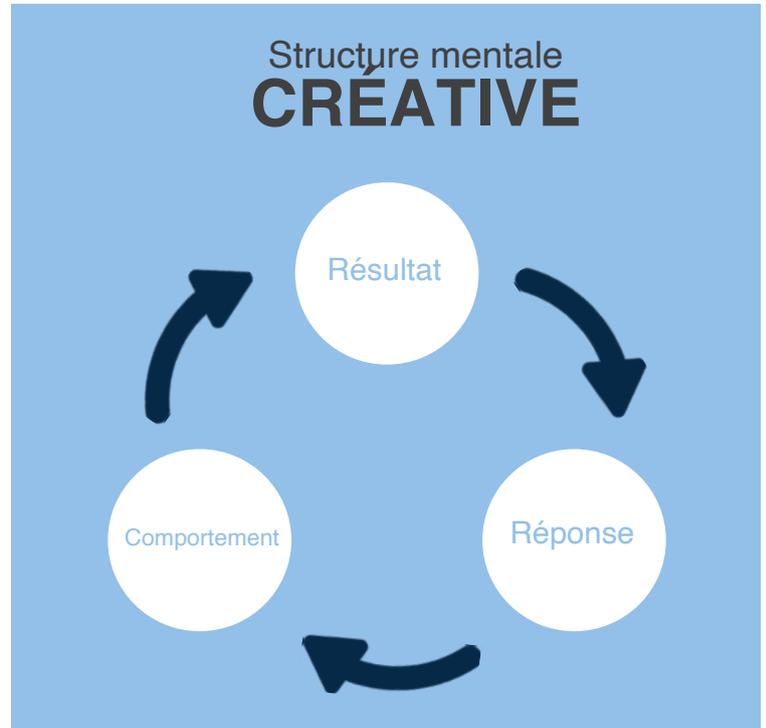


DEUX STRUCTURES MENTALES: CRÉATIVE ET RÉACTIVE

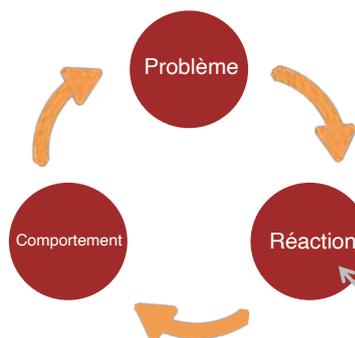
Structure mentale RÉACTIVE



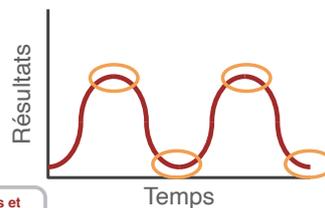
Structure mentale CRÉATIVE

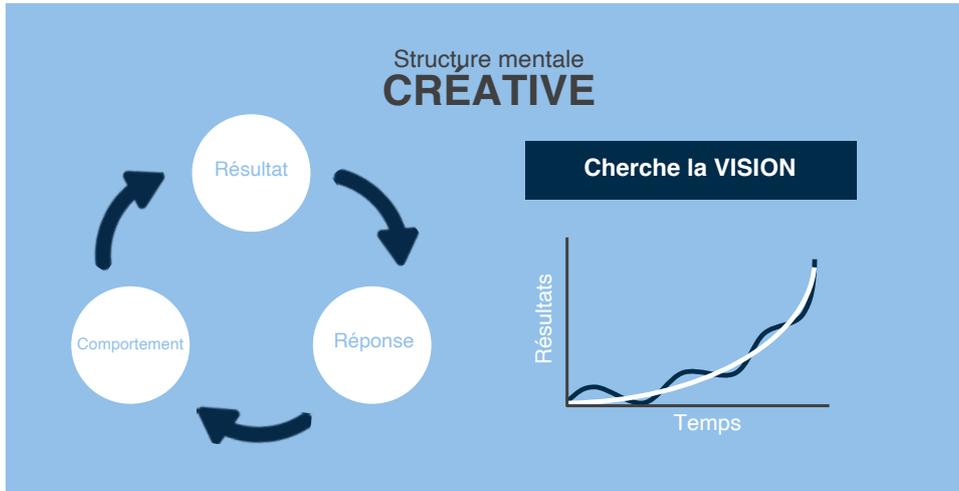


Structure mentale RÉACTIVE

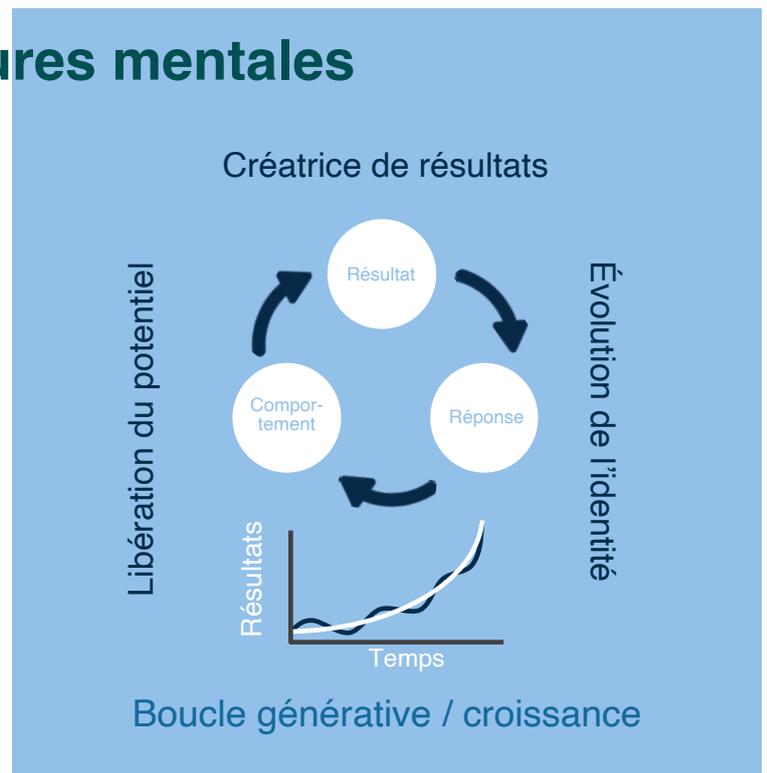
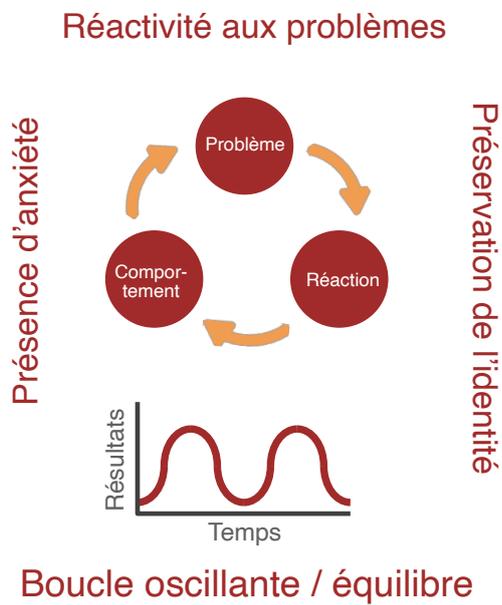


Cherche l'ÉQUILIBRE entre ma réalité actuelle et mes croyances





Deux structures mentales





Conformité

Problème: ventes en baisse

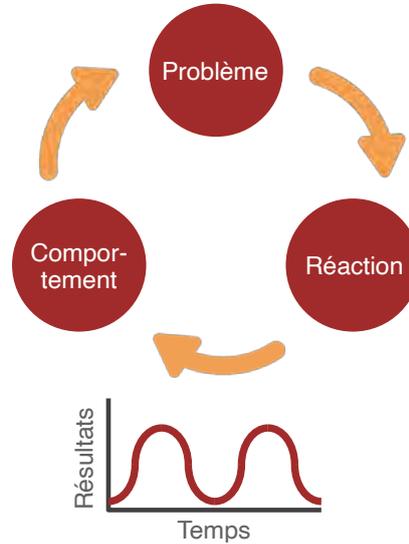
Solution: élaboration d'une stratégie

Personne n'accepte la stratégie que je propose. Certaines personnes sont vraiment mécontentes.

La stratégie est diluée ou abandonnée. Les gens passent à autre chose, l'attention se détourne de moi, les conflits se dissipent.

J'abandonne la stratégie, j'apaise les individus en faisant des compromis. Je signale aux autres que je ne resterai pas sur ma position et que je n'insisterai pas.

Je me dis que je devrais apprendre à choisir mes batailles. Je me demande pourquoi certaines personnes sont si difficiles à gérer.



Je suis de plus en plus anxieux. Les gens commencent à moins m'apprécier. Maintenant, les réunions sont très tendues.

L'harmonie revient, je me sens plus calme et connecté aux autres. Je me sens à nouveau moi-même.

Conformité

Problème: ventes continuent de baisser

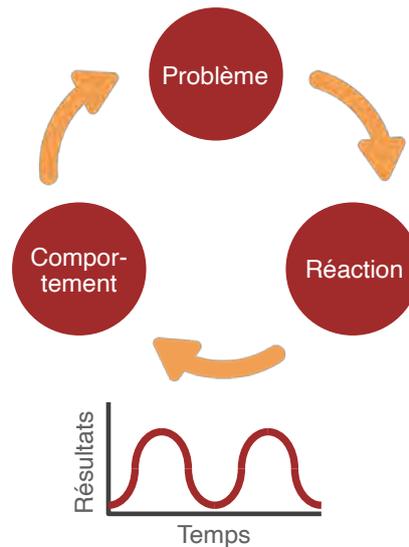
Solution: élaboration d'une stratégie

Je dois créer une stratégie, mais ça ne s'est pas bien passé la dernière fois.

Conversations qui tournent en rond, pas de prise de décision, progrès stagne. Sans stratégie, nous restons tactiques.

Je relance ma stratégie, mais cette fois, je fais sur-participer toutes les parties prenantes, je demande l'avis de tous ceux qui pourraient avoir une opinion.

Cette stratégie allait être risquée, il vaut mieux s'en tenir à ce qui a fait ses preuves.



J'ai peur que cela ne se passe pas bien, je n'ai pas beaucoup de crédibilité. Les gens ne vont pas m'aimer ou me respecter. Je dois être très prudent.

Personne n'a eu à sacrifier quoi que ce soit, le conflit s'est dissipé. Je me sens soulagé.



Protection

(avec pouvoir lié à la position dans l'organisation)

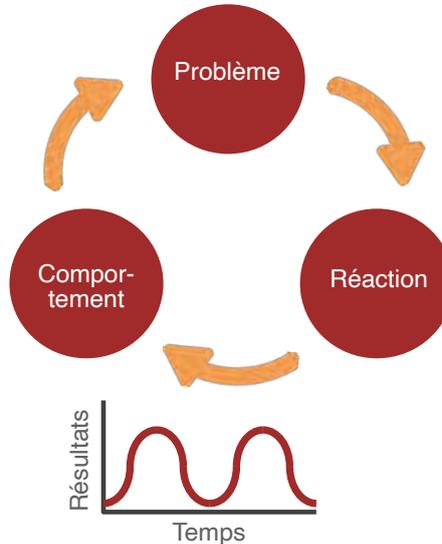
Problème : ventes en baisse
Solution : élaborer une stratégie

Je suis de plus en plus convaincu de l'efficacité de cette stratégie. Je défends vigoureusement mes idées et je concentre mon énergie à attaquer avec force les faiblesses de la pensée des autres.

Maintenant, je crains que l'on ne sabote la mise en œuvre de ma stratégie, mais au moins le bon plan est mis en place.

Personne n'accepte la stratégie que je propose. Certaines personnes sont vraiment mécontentes.

Ma stratégie est adoptée. Les dissensions n'ont pas été évoquées ou résolues, elles ont simplement été passées sous silence. Mais de fait, nous allons de l'avant avec mon plan.



Je suis de plus en plus perturbé. Les gens remettent en question mes plans (et mon intelligence), comme si je n'avais pas déjà réfléchi à tout cela.

Je me sens plus calme et j'ai retrouvé mon équilibre. Les meilleures idées l'emportent généralement et une fois que cela devient évident, les gens finissent par suivre.

Protection

(avec pouvoir lié à la position dans l'organisation)

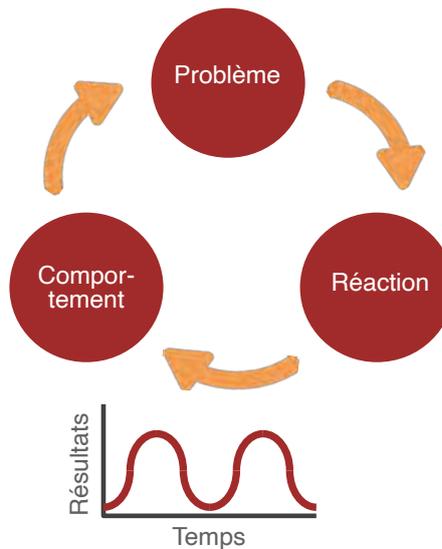
Problème : ventes en baisse
Solution : élaborer une stratégie

Je remballer mes idées et je prends mes distance mais je n'en pense pas moins, ce qui renforce la justesse de mes idées et la fausseté de celles des autres.

La stratégie qu'ils ont adoptée est idiote et elle ne fonctionnera jamais. C'est totalement exaspérant, mais je vais prendre plaisir à les voir échouer.

Personne n'accepte la stratégie que je propose. Certaines personnes sont vraiment mécontentes.

Ma stratégie est abandonnée. L'organisation va de l'avant avec d'autres projets. Mes idées sont oubliées ou appropriées par d'autres.



Je suis de plus perturbé. Les gens remettent en question mes plans (et mon intelligence), comme si je n'avais pas déjà réfléchi à tout cela.

Je tombe dans une résignation familière. La situation est pénible, mais tellement prévisible. De toute façon, je m'en moque.



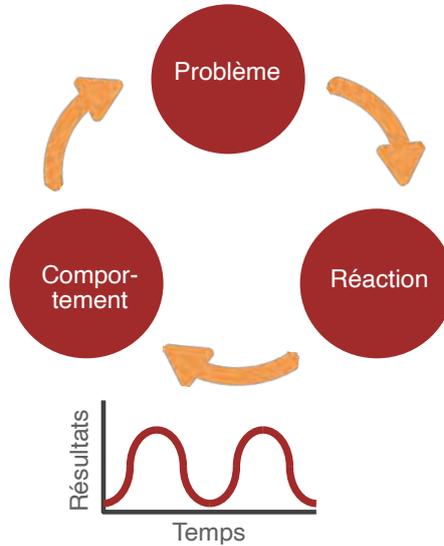
Contrôle

Problème : ventes en baisse

Solution: élaboration d'une stratégie

Personne n'accepte la stratégie que je propose. Certaines personnes sont vraiment mécontentes.
Ma stratégie est finalement adoptée. Tout le monde est épuisé et la plupart des gens finissent par abandonner devant mon intensité et ma persévérance.

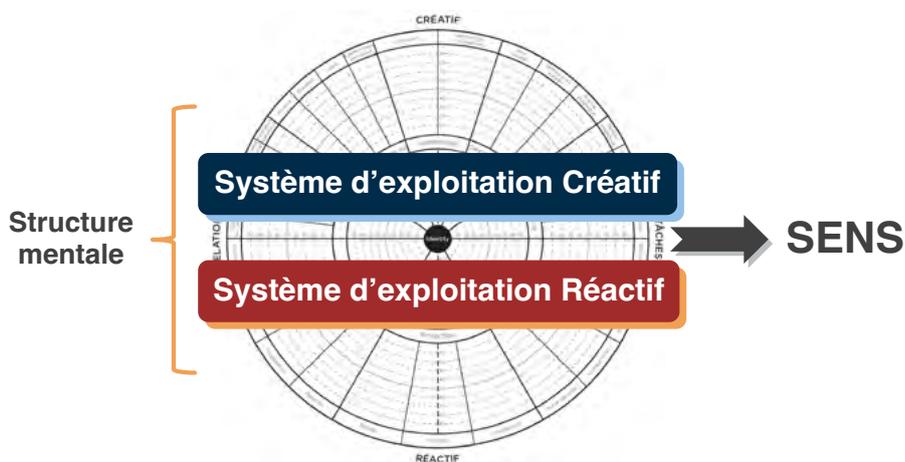
Je redouble d'efforts, je mets plus d'énergie à convaincre les autres que ma solution est la seule possible. Je prend beaucoup de liberté avec les faits et j'épuise tout le monde autour de moi.
Il n'y a rien qui ne puisse être résolu à force d'énergie et de détermination. Il est dommage que certaines personnes doivent être poussées en permanence.



Je suis de plus en plus frustré. Les gens ne reconnaissent pas à quel point j'ai travaillé dur pour y parvenir.
Nous allons enfin de l'avant, alors je me sens bien. Il suffisait de mettre un peu de pression pour que les choses avancent.

Nos systèmes d'exploitation internes et la création de sens

Quelle est notre capacité à avoir conscience en temps réel de notre mode d'interprétation?

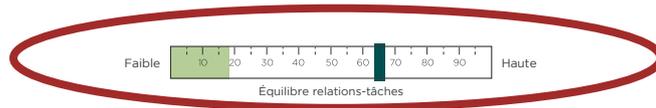


NOTES



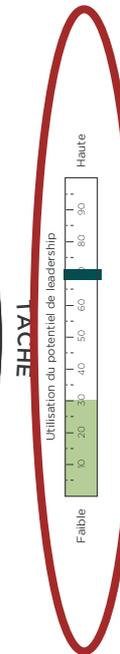
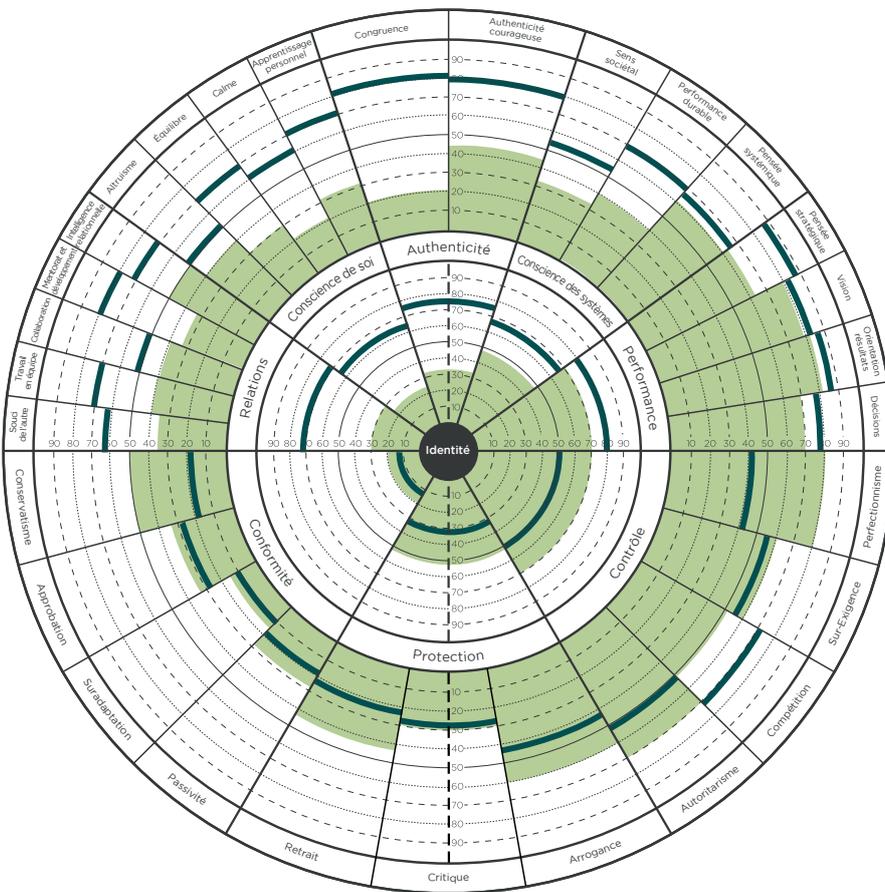
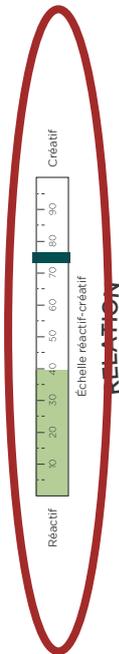
ÉCHELLES RÉCAPITULATIVES, EFFICACITÉ DU LEADERSHIP ET CORRÉLATIONS

ÉQUILIBRE RELATIONS TÂCHES



CREATIF

ÉCHELLE CRÉATIF RÉACTIF



UTILISATION DU POTENTIEL DU LEADERSHIP

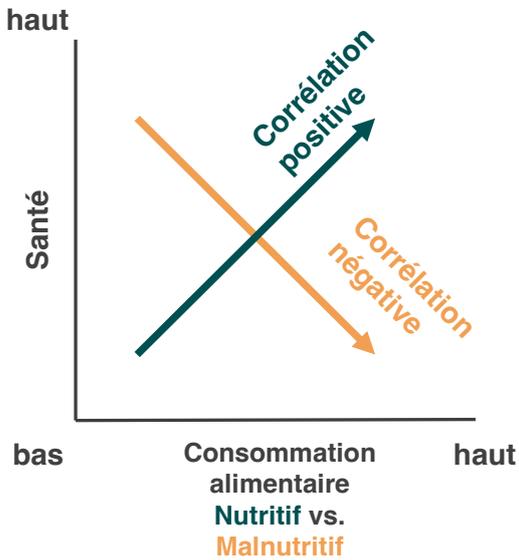
REACTIF



EFFICACITÉ DU LEADERSHIP



Corrélations



R = la relation entre 2 variables.

- C'est-à-dire la proportion du mouvement d'une variable qui est décrite par le mouvement de l'autre.
- La corrélation peut être positive ou négative.

Rsq = le degré auquel les données se regroupent étroitement autour de la ligne de meilleur ajustement.

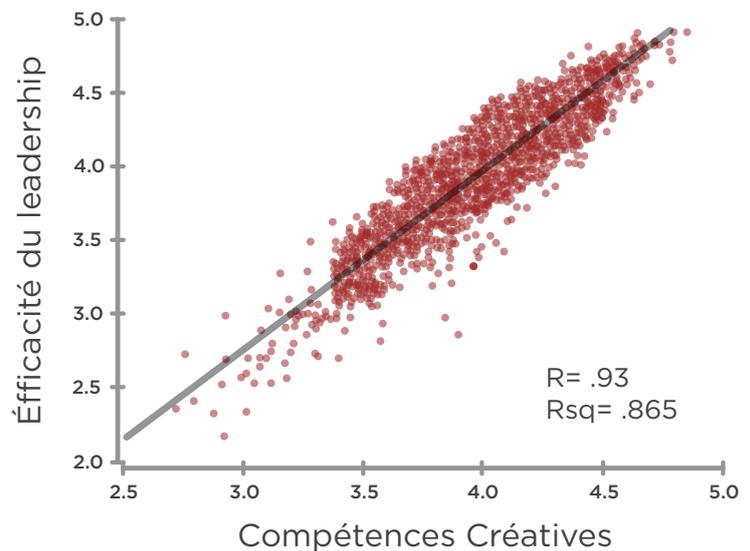
- Un Rsq élevé signifie que les données ne varient pas beaucoup et se regroupent étroitement autour de la ligne de meilleur ajustement.

Scores R

- .2 = faible
- .3 = début de tendance
- .4 = modéré, devenant significatif
- .6 = fort
- .8+ = très fort

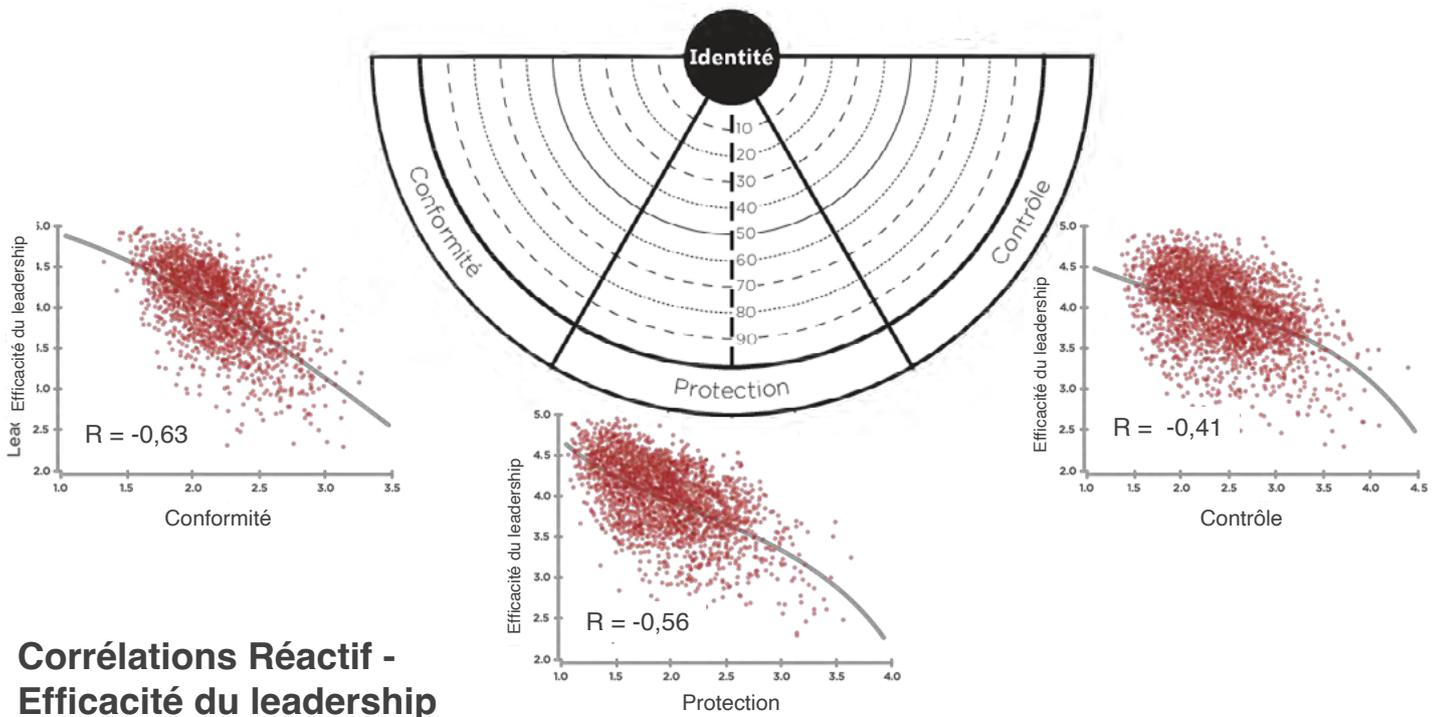
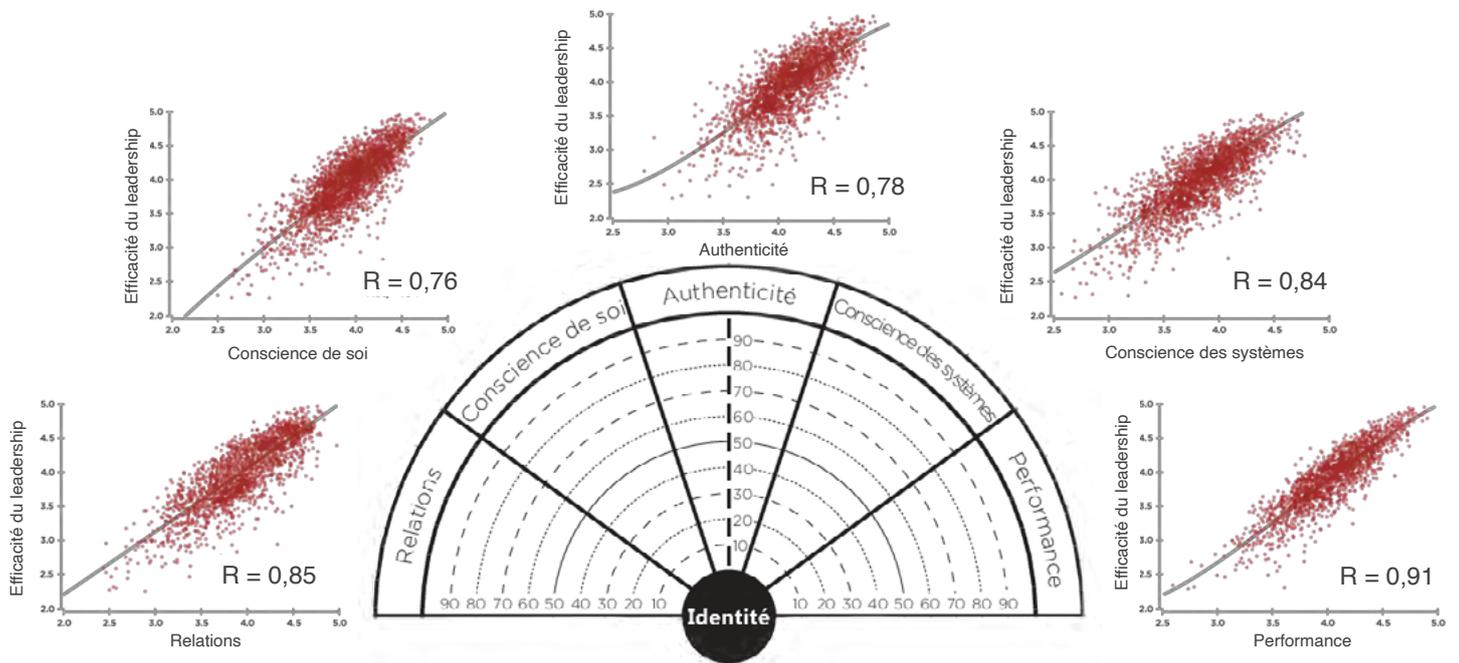
Questions sur l'efficacité du leadership

- ✓ Je suis satisfait(e) de la qualité du leadership de ce leader.
- ✓ Il/Elle est le genre de leader que les autres aspirent à devenir.
- ✓ Il/Elle est un exemple de leader idéal.
- ✓ Son leadership aide l'organisation à prospérer.
- ✓ Dans l'ensemble, il/elle fait preuve d'un leadership efficace.

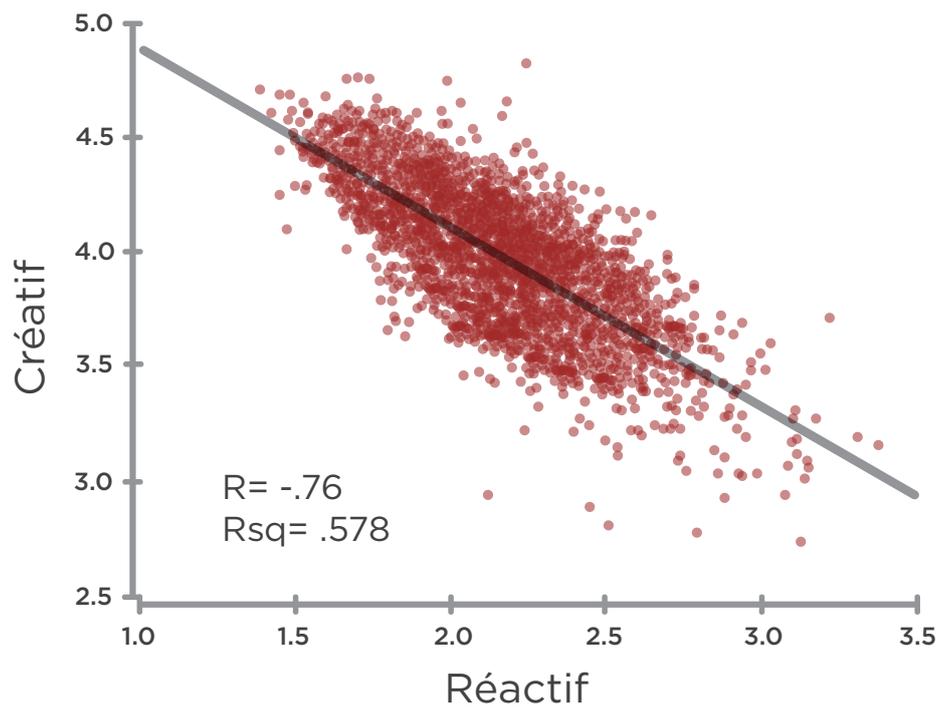




Corrélations Créatif - Efficacité du leadership



Corrélations Réactif - Efficacité du leadership

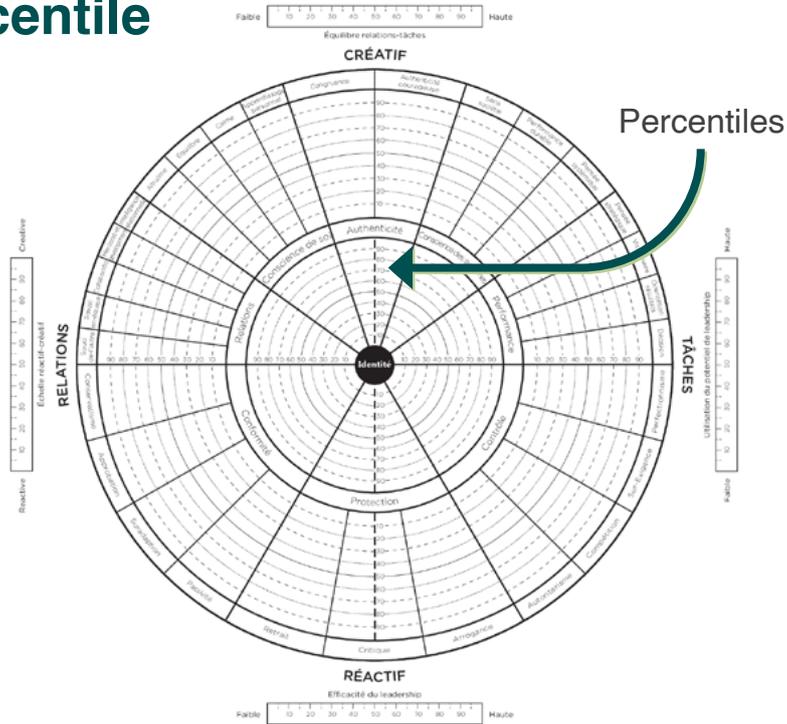


NOTES



PERCENTILES ET SCORES BRUTS

L'échelle percentile



SCORE BRUT

4.05

MOYENNE

de tous les scores de la base de données de ce groupe d'évaluateurs (N+1,P,CD,A)

- 3.8
- 3.9
- 4.0
- 4.05
- 4.1
- 4.2
- 4.3

donc comparé à la base de données ton score est dans la moyenne

= dans cette dimension, la moitié des personnes de la base de données a un score plus élevé et l'autre moitié un score moins élevé.

50th percentile



Dynamique de normalisation des éclatements

PERCENTILES: SCORES DES AUTRES Base Normative = 100 000

Tous les Evalueateurs (Moyenne)	N + 2 (Moyenne)	N + 1 (Moyenne)	Pairs (Moyenne)	Collaborateurs Directs (Moyenne)	Autres (Moyenne)
N = 10-16+	N = 1+	N = 1+	N = 3+	N = 3+	N = 3+
					

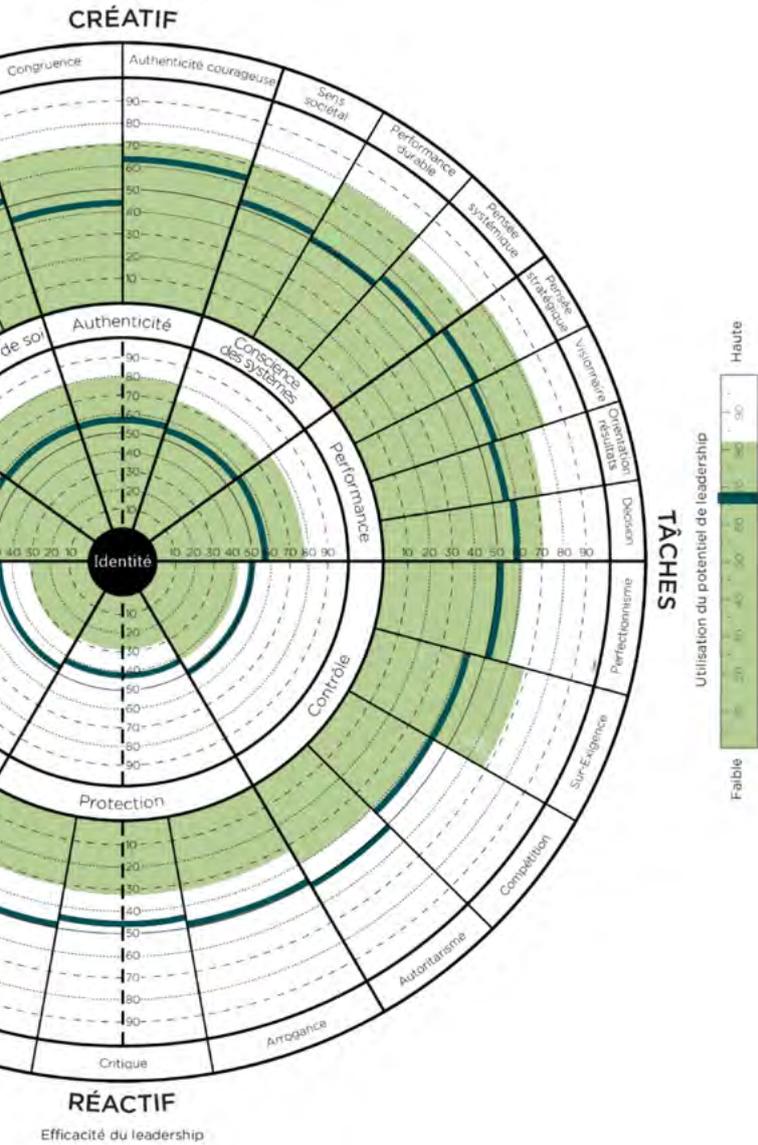
100 000 évaluateurs, évaluant 10 000 leaders

NOTES

[Manuel d'Interprétation](#)



Équilibre relations-tâches



LE CONTEXTE IMPORTE

Comment la complexité de l'environnement peut-elle affecter les scores ?

Dans quelle mesure comparer les résultats de deux leaders peut-il avoir du sens ?

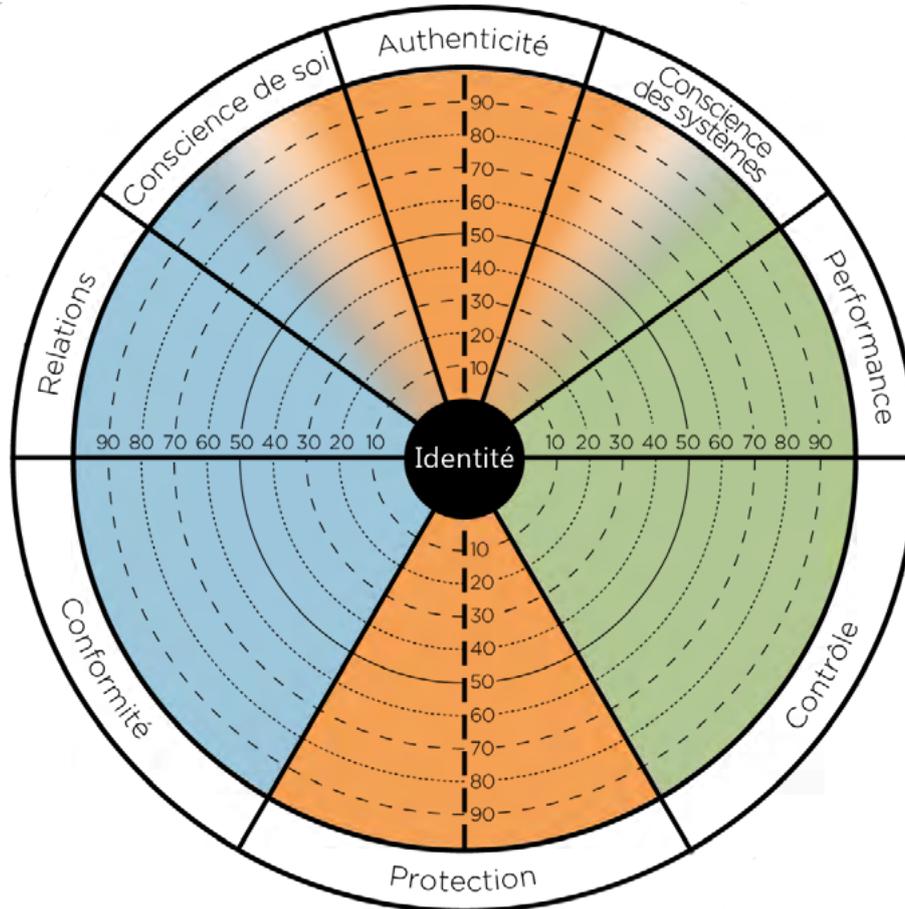
Les résultats NE SONT PAS une vérité mais un indicateur à étudier

- Certains sembleront réalistes
- Certains sembleront faux
- Une occasion de prendre conscience de quelques points clés qui influencent positivement votre développement futur
- Vous en obtiendrez ce que vous y aurez investi
- Si vous ne le voyez pas, il vous dirigera. Si vous le voyez, vous pouvez le gérer.
- Sachez que vous avez le profil parfait pour l'apprentissage que vous êtes venu chercher.
- Ne vous focalisez pas sur les détails et faites confiance au modèle.

NOTES



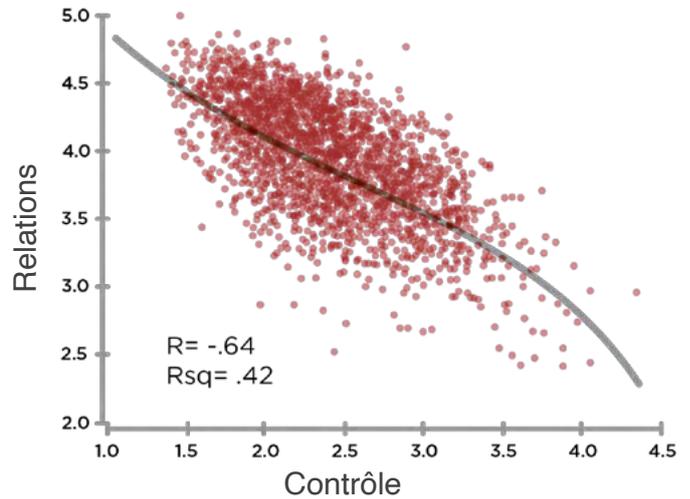
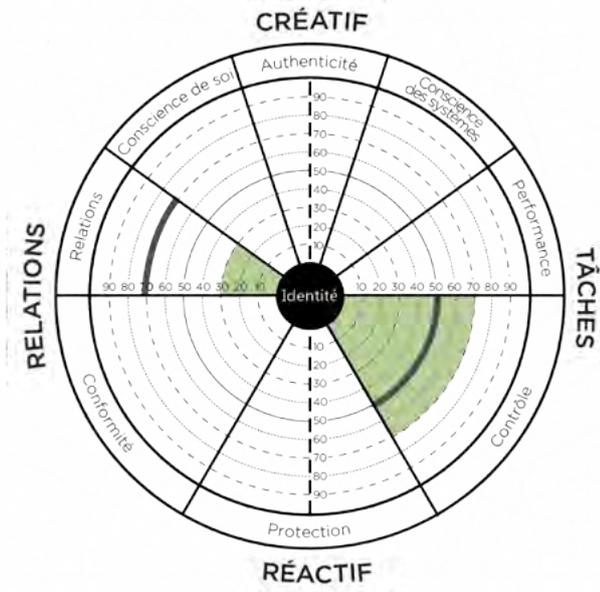
DYNAMIQUES: VOISINS ET OPPOSÉS



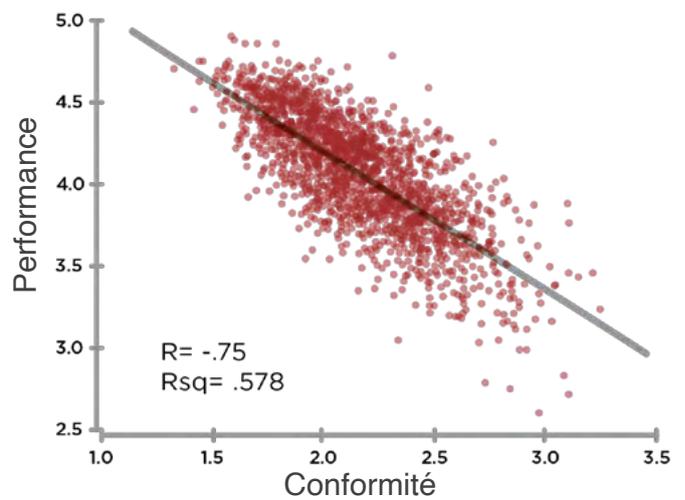
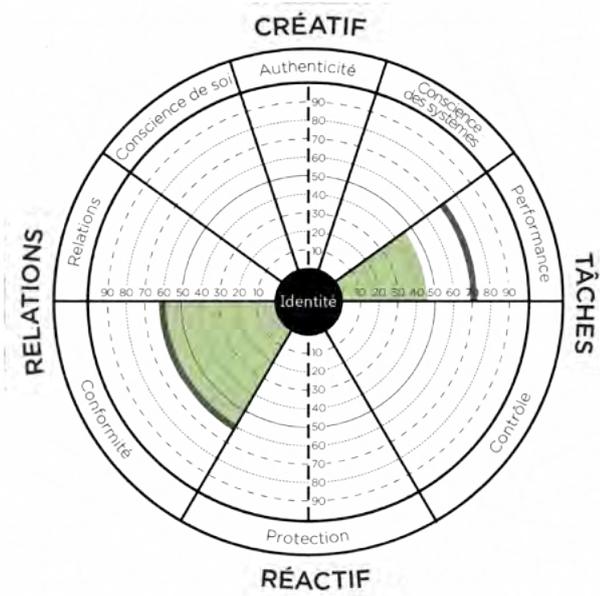
NOTES



Opposés : Contrôle et Relations

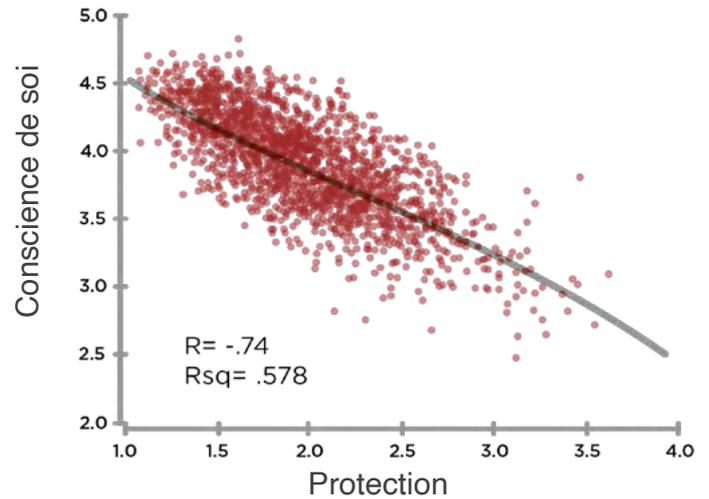
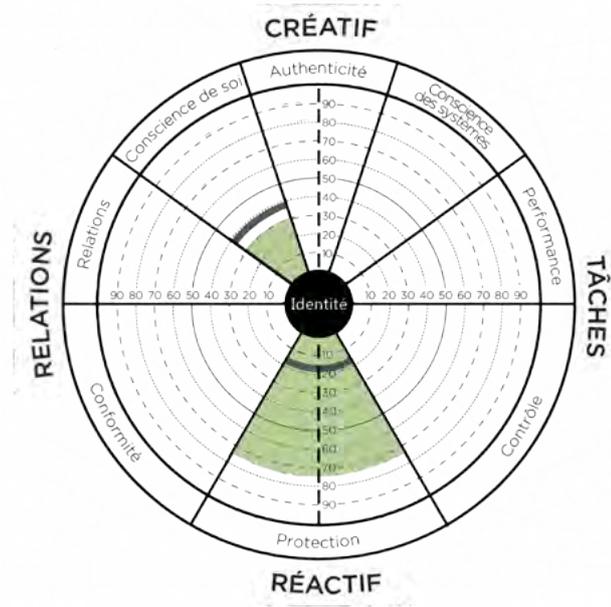


Opposés : Conformité et Performance





Opposés : Protection et Conscience de soi

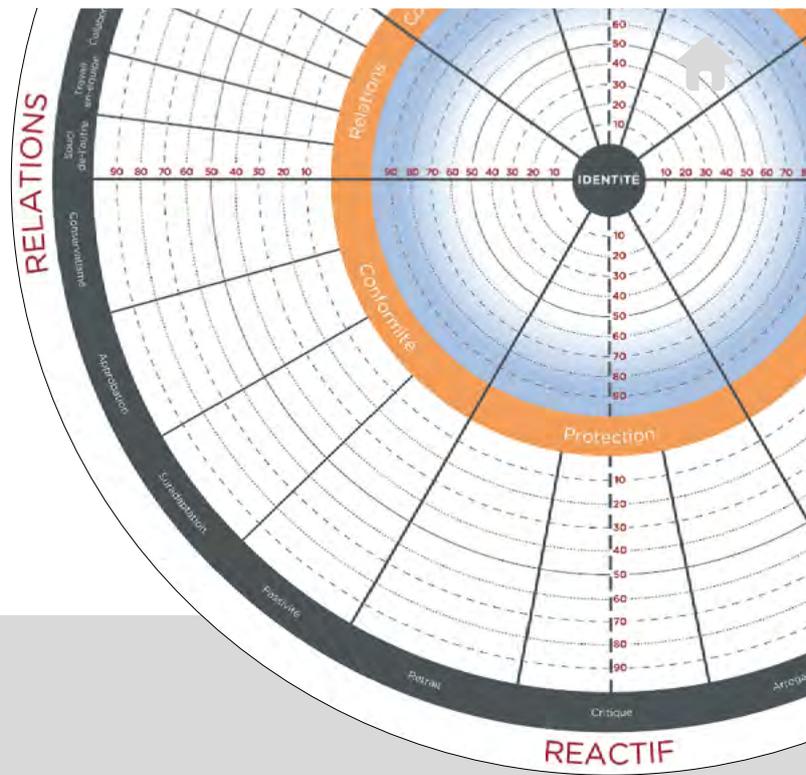


NOTES



EXERCICES SUR LE TAPIS : DONS ET COÛTS

NOTES





CROYANCES INTERNES

CONFORMITÉ

La Structure Réactive

Être aimé
Faire plaisir
Répondre aux attentes
Être accepté

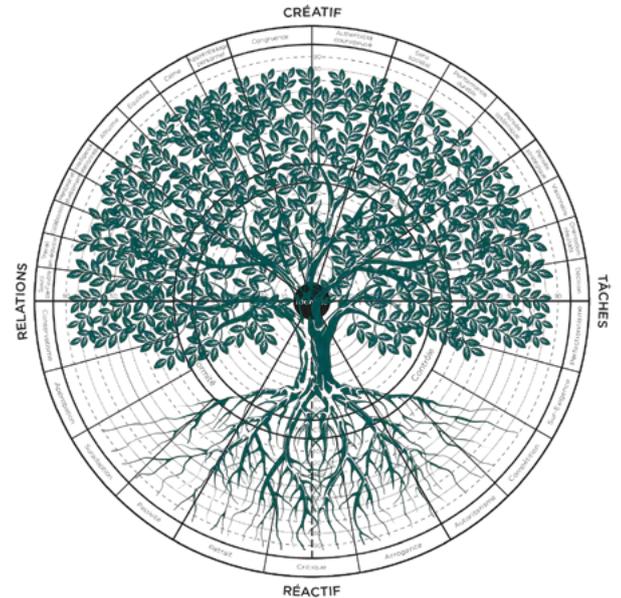


#1
Exceller
Accomplir
Maîtriser
Contrôle
Gagner

CONTRÔLE

Être supérieur
Avoir raison
Être autonome
Être à distance

PROTECTION



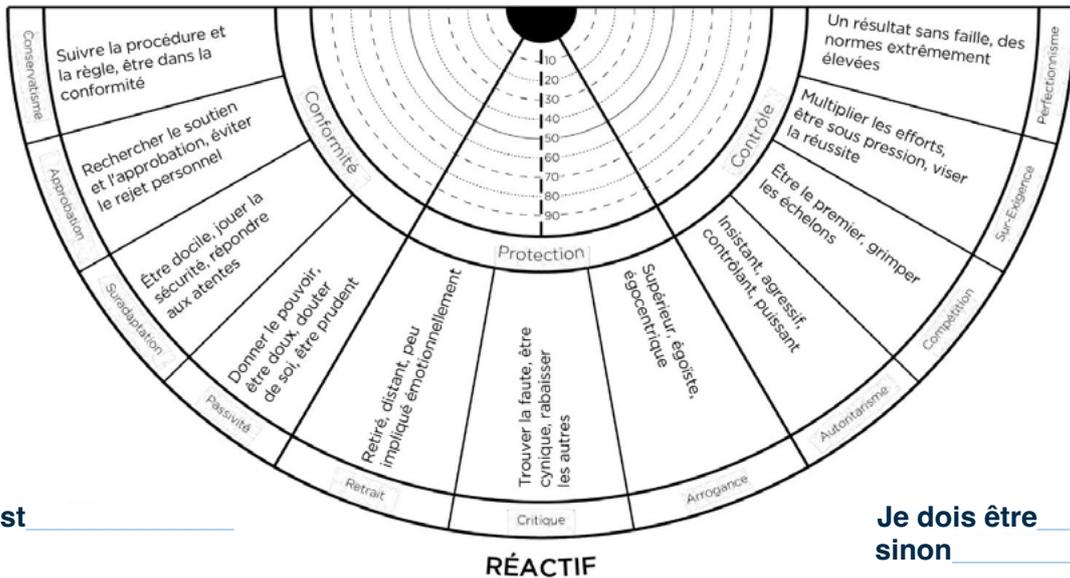
“Lorsque nous nous façonnons, en grandissant, nous prenons nos points forts, nos talents naturels et nos qualités et formons des croyances autour d’eux. Par exemple, mon fils était un athlète, il a donc construit son identité autour du fait d’être le premier, le meilleur, etc. Cette énergie qui est en lui est une qualité, un trait fondamental de sa propre nature. Mais parce qu’il a fini par croire qu’il devait toujours être le meilleur, il est probable qu’il adopte un comportement perfectionniste, ambitieux voir contrôlant. Ce comportement aura un coût en matière de leadership, mais derrière ce coût se cache des dons et des qualités uniques. Lorsqu’il ne lie plus l’expression de ses qualités propres à sa structure réactive (ce veut dire qu’il ne les lie plus la recherche de l’estime de soi, de sa sécurité, de son identité, etc.) il peut alors les utiliser sans s’y sentir contraint. Il devient libre de ne pas les utiliser lorsque la situation exige autre une approche. Il peut choisir la manière dont il souhaite utiliser ses forces et qualités propres. Celles-ci lui sont simplement offertes comme un don qu’il a reçu. Il n’est plus dans une relation compulsive, les offrant en échange d’une validation par autrui et pour se sentir en sécurité. Ainsi, il peut exprimer ses forces et qualités sous une forme supérieure, non plus réactive, mais créative, associées à la dimension ‘performance’. Et il se libère de l’impact négatif que peuvent avoir ses qualités quand, pour se sentir en sécurité et maintenir le sentiment de sa propre valeur, il les utilise avec excès.”

Bob Anderson



La fixation d'identité

Si je ne suis pas _____ alors _____



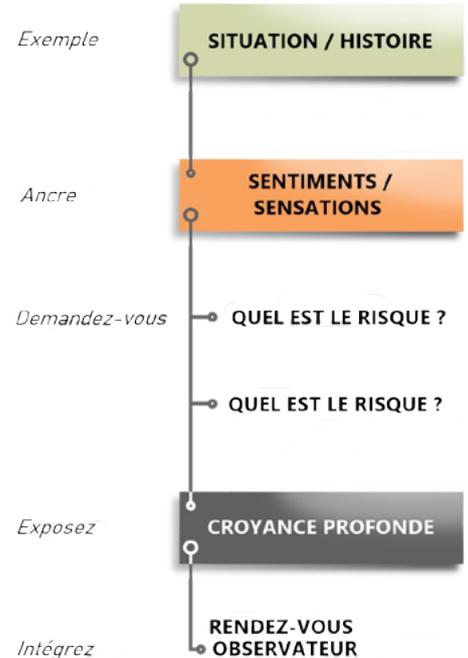
Exister, c'est _____

Je dois être sinon _____

RÉACTIF

QUEL EST LE RISQUE ?

- **Situation:** Trouvez une situation a situation liée au modèle du Profil.
- **Sentiments:** Que ressentez vous ? où ?
- **Conscientisez et demandez :**
 - Quel est le risque (... pour vous)?
 - Quel est le risque (... pour vous)?
- **Croyance :** Reliez-le à une croyance profonde.
- **Observer:** Explorez ensemble les préjugés irrationnels enfouis en vous.



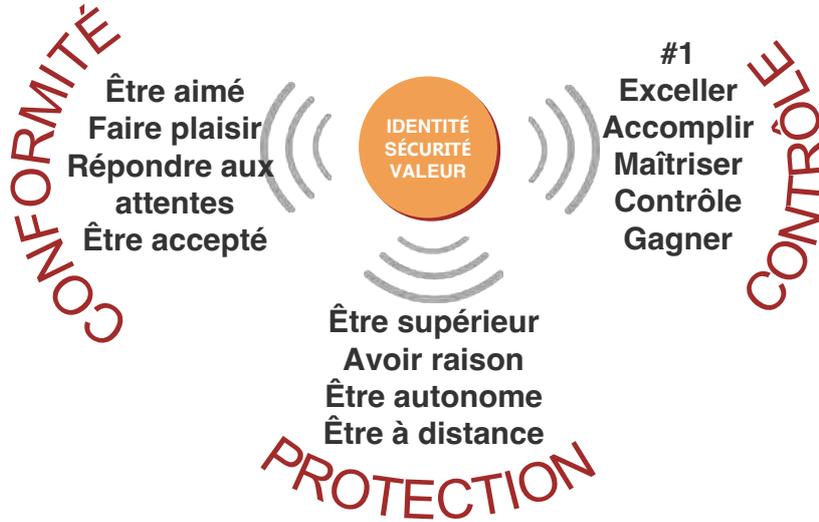


DÉBRIEFER LE LCP

Dons dans le Réactif

Dons de la Conformité

- Fidélité à la raison d'être
- Fidélité aux valeurs
- Service aux autres
- Sensibilité aux besoins
- Créateur de communautés et d'organisations
- Maîtrise de soi
- Une vision sans attaches
- Graines de l'intelligence sociale et émotionnelle



Dons du Contrôle

- Amélioration continue
- Acceptation de soi et des autres "en l'état"
- Désir de résultats exceptionnels
- Énergie et dynamisme
- Servir par la persistance et l'influence
- Intégrité pour faire ce qui est nécessaire, même si cela est controversé
- Graines d'un leadership visionnaire

Dons de la Protection

- Sagesse par le détachement
- Soins et réflexion
- Discernement par la curiosité et la sagesse
- Remettre en question la pensée limitée
- Force de caractère – pas besoin de crédit
- Guider les autres dans leur "grandeur"
- Graines de la bienveillance, de la conscience et du courage utile

NOTES



VALIDITÉ ET RECHERCHE

Validité externe

Efficacité du leadership
Performance de l'entreprise

CETTE SESSION

VIDÉOS ET LIVRES BLANCS

Construire la validité

Cadre théorique

Validité interne

Coefficients alpha

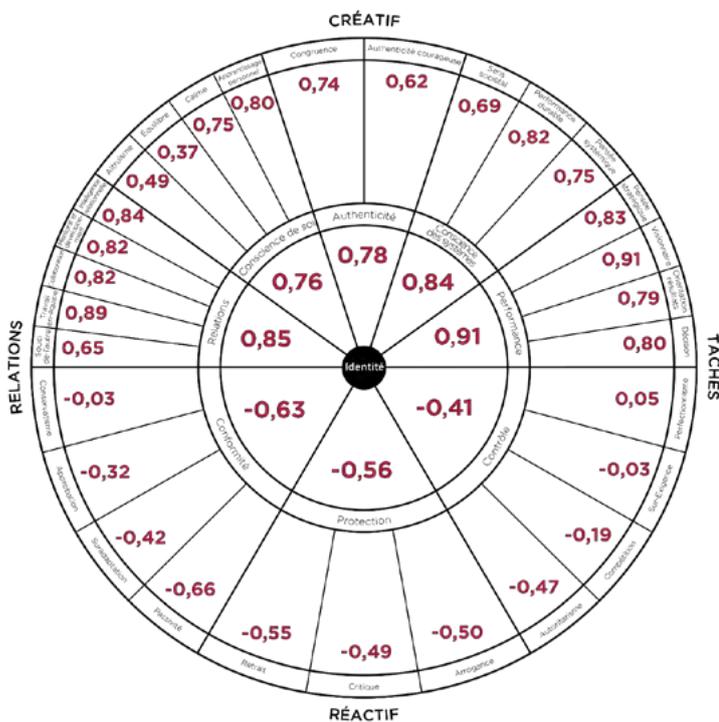
Coefficients de corrélation

Analyse factorielle



© Leadership Circle | Tous droits réservés

LEADERSHIP
CIRCLE



Corrélation entre le LCP et l'Éfficacité du leadership

- ✓ Je suis satisfait(e) de la qualité du leadership de ce leader.
- ✓ Il/Elle est le genre de leader que les autres aspirent à devenir.
- ✓ Il/Elle est un exemple de leader idéal.
- ✓ Son leadership aide l'organisation à prospérer.
- ✓ Dans l'ensemble, il/elle fait preuve d'un leadership efficace.



DÉBRIEFER LE LCP

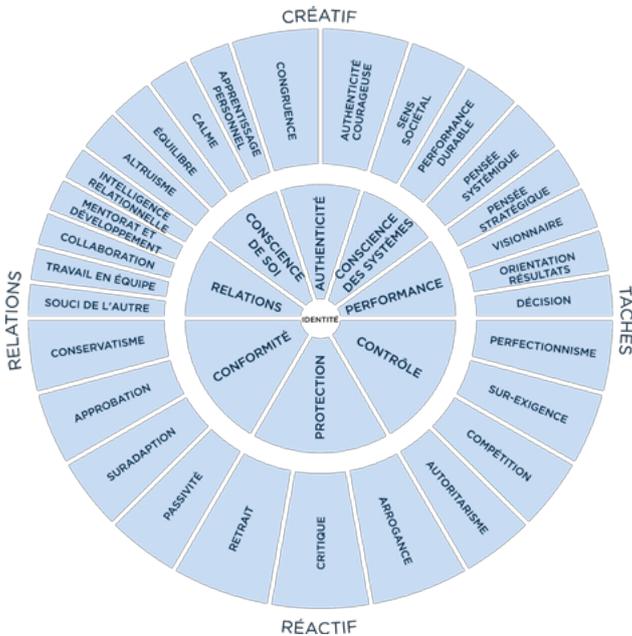
Explorer le profil

• Partie Supérieure/Inférieure

- **Haut: Compétences Créatives:** sont liées à l'efficacité du leadership et les performances des entreprises. Un leadership qui libère l'énergie et les performances.
- **Bas: Forces Réactives.** Les stratégies réactives que nous utilisons par défaut sous la pression. Elles nous ont mené là où nous sommes. Atteindre les limites. Sont associées à des responsabilités. Entravent les compétences créatives.

• Tâches et Relations

- Cercle interne: synthétise le cercle externe
- Scores de l'auto-évaluation et de celle des autres
- Percentiles
- Échelles de synthèse



NOTES

[Manuel d'Interprétation](#)



DEBRIEF

ÉTAPES

1

Etablissez un lien et des rapports personnels et réaffirmez la confidentialité.

2

Précisez le déroulement du débriefing.

3

Demandez aux clients une vue d'ensemble du contexte de leur activité : défis, objectifs, évaluateurs, etc.

4

Revisitez le parcours du leader / schémas et habitudes de pensée (principaux facteurs d'influence et de construction) :

- Enfance/éducation : influences/valeurs familiales/ influences culturelles, scolarité, lieu d'enfance, etc.
- Développement professionnel : enseignements tirés, personnes ayant joué le rôle de modèle, etc.
- Dernières années jusqu'à aujourd'hui : enseignements tirés, personnes clés, etc.

5

Expliquez la structure du Leadership Circle Profile (La brochure du LCP est un bon support).

6

Invitez à lire les commentaires, puis montrez le profil et invitez le client à interpréter ce qu'il voit.

7

- Accompagnez le client dans son exploration
- Cherchez des possibilités et posez des questions pour plus de clarté et une meilleure compréhension.
 - Explorez les écarts entre les perceptions de soi et des autres, la dynamique réactive-créative.
 - Partagez votre point de vue au fur et à mesure, en vous fiant à vos intuitions et en les vérifiant.
 - Soyez attentif aux différences entre le profil et ce qui se passe dans la session, et pointez-les lorsqu'elles surviennent.
 - Explorez leurs style de leadership et les risques potentiels s'ils changent ou ne changent pas.
 - N'oubliez pas que vous endossez le rôle de co-explorateur/compagnon de route compatissant dans un voyage de développement (et non celui d'expert).

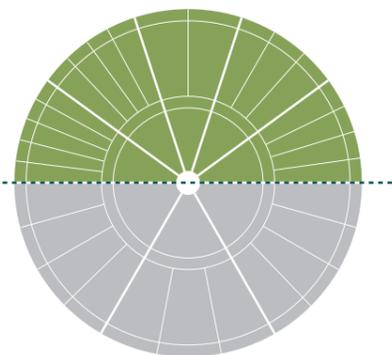
8

Terminez par la consigne de prêter attention à un des éléments du profil.



NOTES

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:

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 systématique 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.

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:

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).

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.

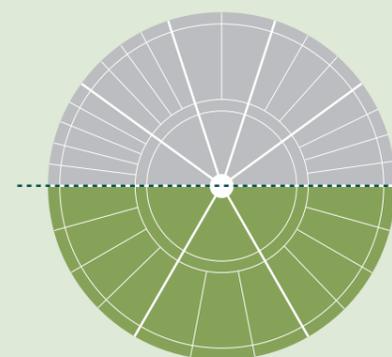
Critique évalue la tendance d'un leader à adopter une attitude critique, inquisitrice et quelque peu cynique.

Retrait évalue la tendance d'un leader à se créer un sentiment de valeur personnelle et de sécurité par le repli, la suffocation, 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 graver 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.



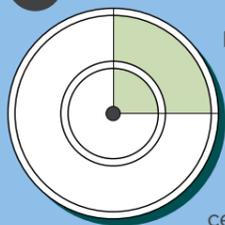
En mettant en lumière les schémas de pensées motivant leur comportement actuel, les clients jouissent de l'accès à de nouveaux choix et à des possibilités inédites.

LEADERSHIP CIRCLE PROFILE™



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

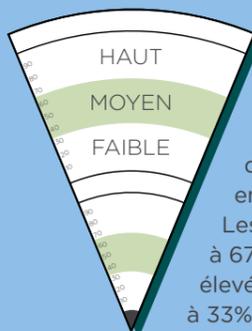
1 UN CERCLE DANS LE CERCLE



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.

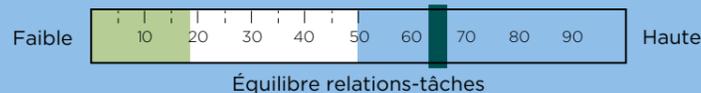
2 RANGS CENTILES



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.

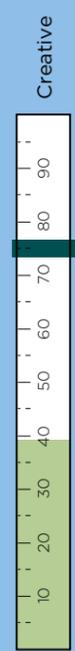
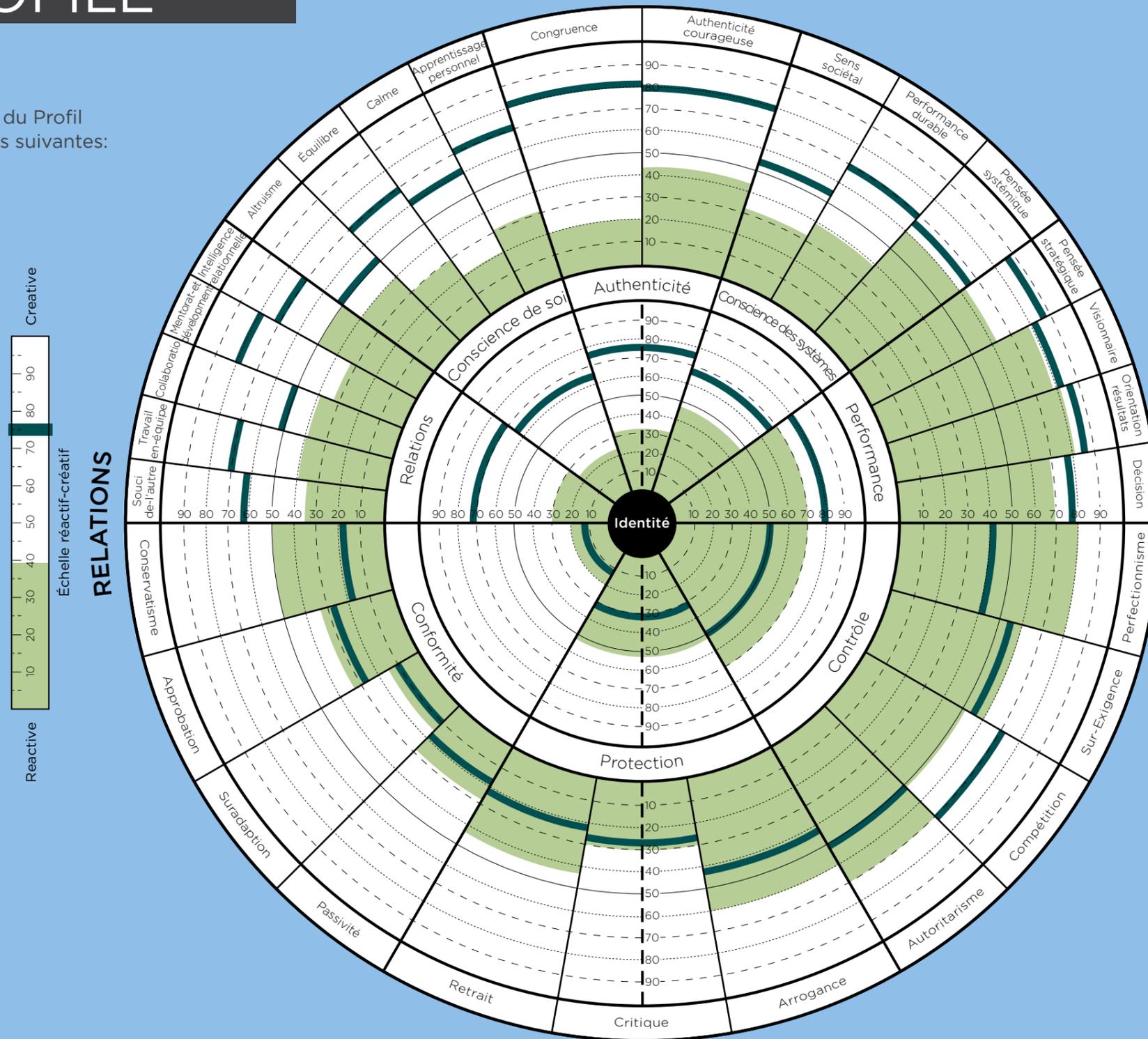
3 LÉGENDE

Autoévaluation
 Évaluation par un tiers



CRÉATIF

RÉACTIF



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 attrait 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.



Étape 4: Parcours du leadership

Vos expériences passées ont influencé le développement de votre leadership. Comprendre comment votre leadership s'est développé dans le temps est essentiel pour comprendre vos croyances et vos présupposés alors que votre leadership se construisait, et conscientiser ces choix.

- Invites-les à partager une histoire, personne, circonstance, évènement important pour les trois périodes suivantes :
 - Présent
 - Entrée sur le marché du travail
 - Années de formation - enfance
- Être présent et connecter

ORIGINES

SOYEZ À L'ÉCOUTE

Quels sont les forces, les événements et les circonstances qui, dans les premières années de la vie, ont façonné le modèle réactif ?

Leadership Circle | Tous droits réservés



Interpréter les chiffres – Coaching de groupe

Rejoignez-les dans leur découverte – compétences de coaching

- À quoi s'intéressent-ils ? Que veulent-ils pour leur leadership ?
- Soyez attentif aux possibilités et posez des questions pour clarifier et comprendre
- Explorez les écarts entre l'auto-évaluation et l'évaluation des autres, dynamiques Réactif-Créatif
- Partagez votre perspective au fur et à mesure, faites confiance à votre intuition et suivez votre instinct
- Soyez attentif et expliquez ce qui est abordé dans la session par rapport au Profil.
- N'oubliez pas que vous endossez le rôle de co-explorateur (et non celui d'expert).

Coaching: apprentissage collectif - 5 coaches volontaires... Points de départ et passage du relais

Commencer par me présenter les chiffres...
Écoute attentive et...
Question pertinente / faites-le remarquer
Expliquer ce qui se passe
Curiosité – double clique
Intuition – l'exprimer
Ligne du bas / nom
Challenge – courage/ réflexion

LCP – Guide moi pour en comprendre le cadre au fur et à mesure

QUESTIONS POUR LE DÉBRIEFING

Explorez

- La relation entre réactif et créatif
- Ce qui se passe en eux (dans leur monde intérieur)
- Quel est le lien entre le monde intérieur et le monde extérieur ?
- Quel sens est-ce que je donne à tout cela, croyances et hypothèses internes ?
- Quel est l'impact du rôle, des attentes et des exigences et de LCP ?

Quelques questions pour commencer.....

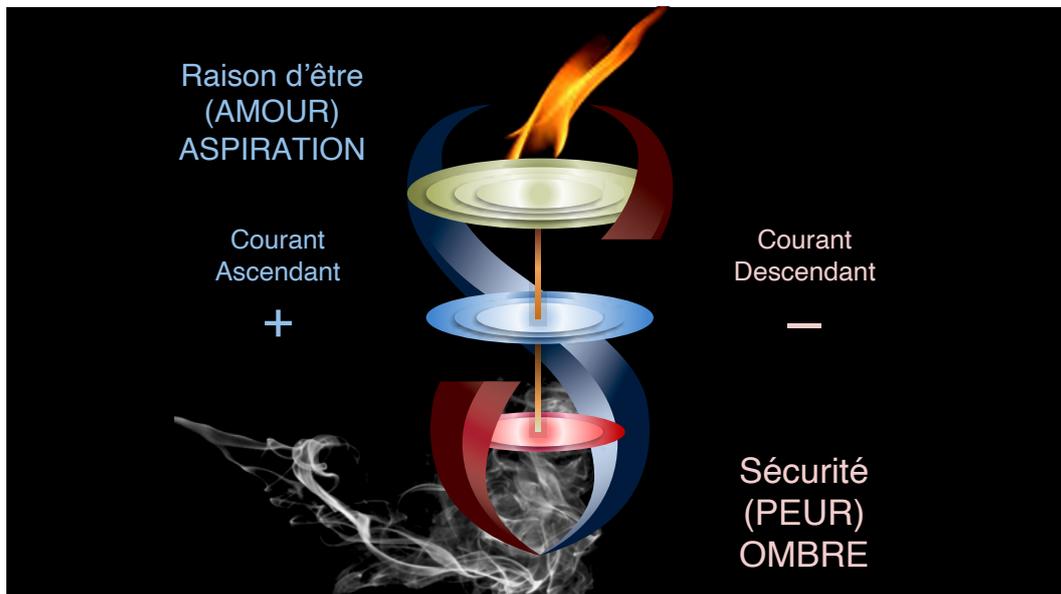
- Qu'est-ce qui a retenu votre attention ?
- Qu'est-ce qui vous intrigue ?
- Quels schémas voyez-vous ?
- Quel sens donnez-vous à ?
- Comment " x " peut-il influencer " y " ?
- Y a-t-il un lien entre "a" et "b" ?
- Quelle tendance réactive pourrait contribuer à votre score créatif en " a " ?

Manuel d'Interprétation



DU CRÉATIF À L'INTÉGRAL: FONDÉ SUR L'UNITÉ

	Réactivité	Créativité	Intégral
Temporalité	Mois	Années	Décennies
Focus	Problèmes	Vision	Système
Action	Solution	Stratégie	Design
Identité	Socialisé Défini pas les autres	Auteur Défini par soi	Transformateur Écologie d'opposés
Motivation	Peur Joue-pour-ne-pas-perdre	Passion Joue-avec-intention	Compassion Joue-pour-tous



“Devenir un leader est un processus qui ressemble à celui de devenir intégral. Pour le leader, tout comme toute personne intégrale, la vie est une carrière. Parler du processus en termes de « leader » n’est qu’un moyen de le concrétiser.”

Warren Bennis



COACHING POUR LE PARCOURS

RELATIONS

Les signaux d'une possible ombre

Authenticité

Conscience de soi

Conscience des autres

Conscience collective

Conscience de la communauté

Conscience de la planète

Conscience de l'humanité

Conscience de la vie

Conscience de l'univers

Conscience de l'énergie

Conscience de la lumière

Conscience de la vieillesse

Conscience de la jeunesse

Conscience de la mort

Conscience de la naissance

Conscience de l'existence

Conscience de l'absence

Conscience de la présence

Conscience de la réalité

Conscience de l'illusion

Conscience de la vérité

Conscience de la fausseté

Conscience de la beauté

Conscience de la laideur

Conscience de la sagesse

Conscience de la folie

Conscience de la raison

Conscience de l'émotion

Conscience de l'intellect

Conscience de l'âme

Conscience de la chair

Conscience de l'esprit

Conscience de la terre

Conscience de l'eau

Conscience de l'air

Conscience du feu

Conscience de la terre

Conscience de l'eau

Conscience de l'air

Conscience du feu

Protection

La 'marque de fabrique' de leadership



Exercice sur la marque de leadership : Rapport LCP - Page 10

Le type de leader que vous pensez être...

Auto évaluation triée par centile

	Autocentile	Percentile de l'évaluateur
Dimensions		
Intégrité	100%	24%
Objectif et visionnaire	98%	28%
Orientation stratégique	89%	32%
Obtenir des résultats	87%	30%
Esprit de décision	86%	35%

L'expérience que l'autre a de vous..

Evaluation par les tiers triée par centile

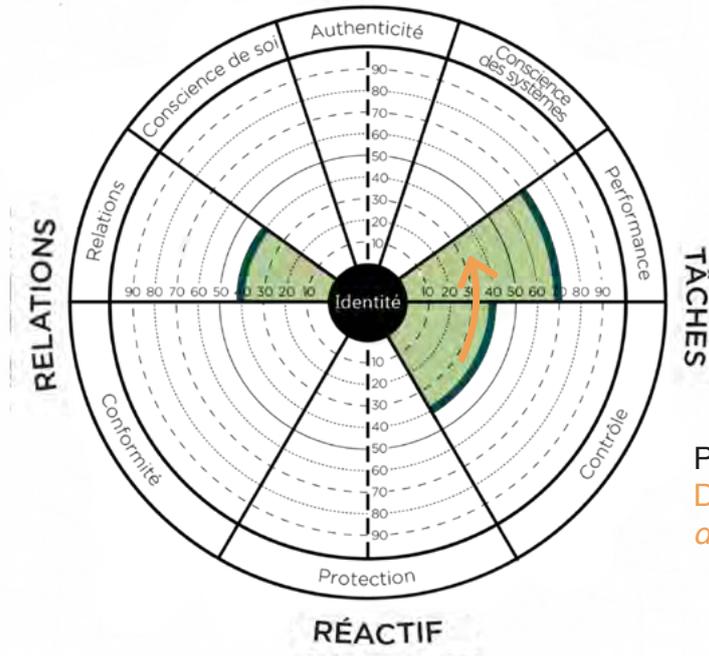
MARQUE DE LEADERSHIP		
Dimensions		
Critique	33%	74%
Arrogance	50%	72%
Autocratique	25%	67%
Ambition	59%	59%
Accommodant	51%	55%

- QUESTIONS CLÉF :**
1. Comment comparer les deux listes du top cinq ?
 2. Que voulez-vous que votre « marque de leadership » devienne ?



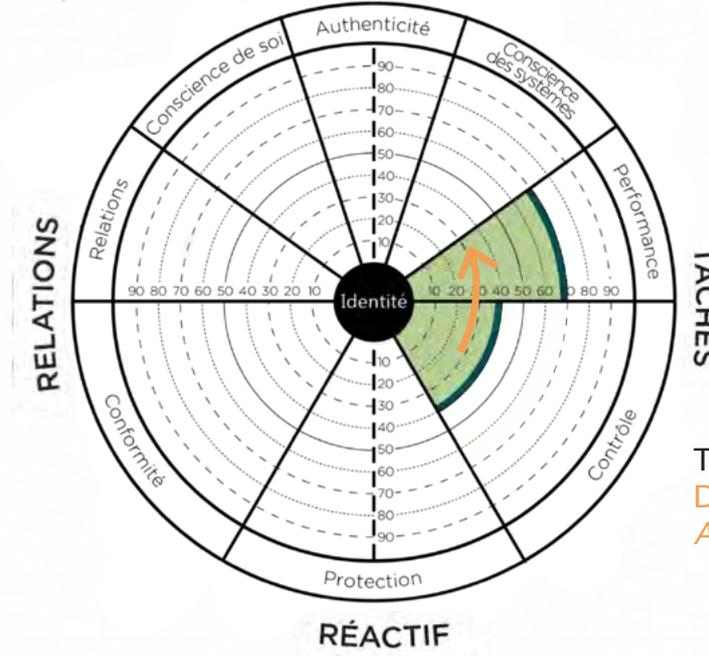


Contrôle et Performance CRÉATIF



PARCOURS
DÉVELOPPEMENTAL –
de Contrôle à Performance

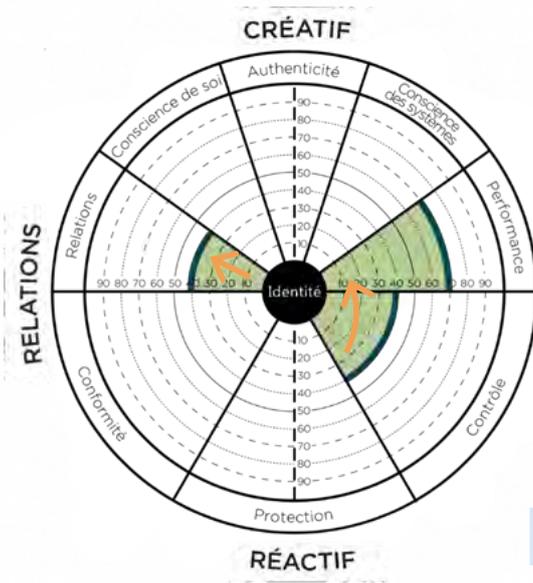
Contrôle et Performance CRÉATIF



TRAVAIL
DÉVELOPPEMENTALE -
Assainir Contrôle



Résultat Développementale – Meilleures Relations



	RELATIONS	CONSCIENCE DE SOI	AUTHENTICITÉ	CONSCIENCE DES SYSTÈMES	PERFORMANCE
RELATIONS	1,0	0,90	0,75	0,80	0,80
CONSCIENCE DE SOI	0,90	1,0	0,72	0,81	0,75
AUTHENTICITÉ	0,75	0,72	1,0	0,75	0,79
CONSCIENCE DES SYSTÈMES	0,80	0,81	0,75	1,0	0,83
PERFORMANCE	0,80	0,75	0,79	0,83	1,0

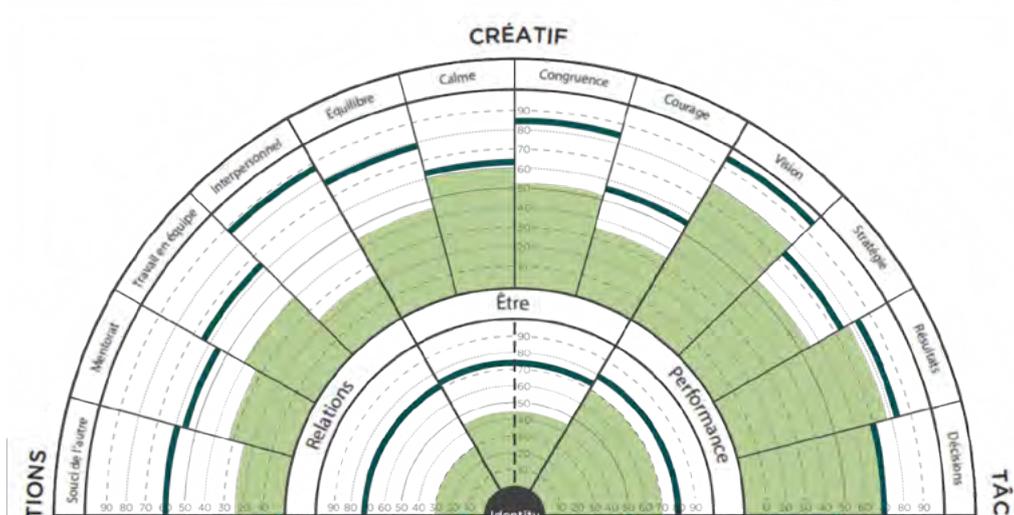
NOTES



MANAGER EDITION

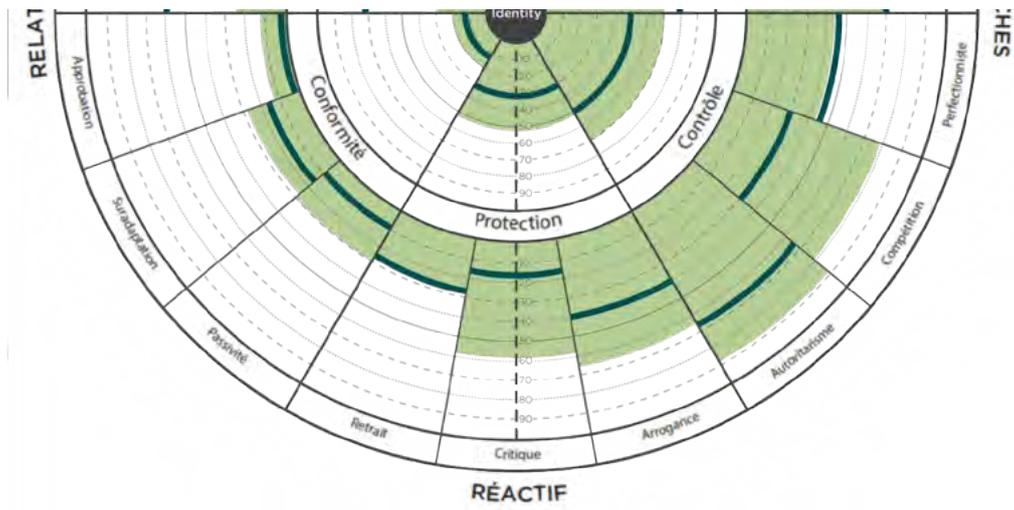
LCP Manager Edition - Créatif

3 Dimensions-bilan Créative
12 Compétences Créatives du leadership



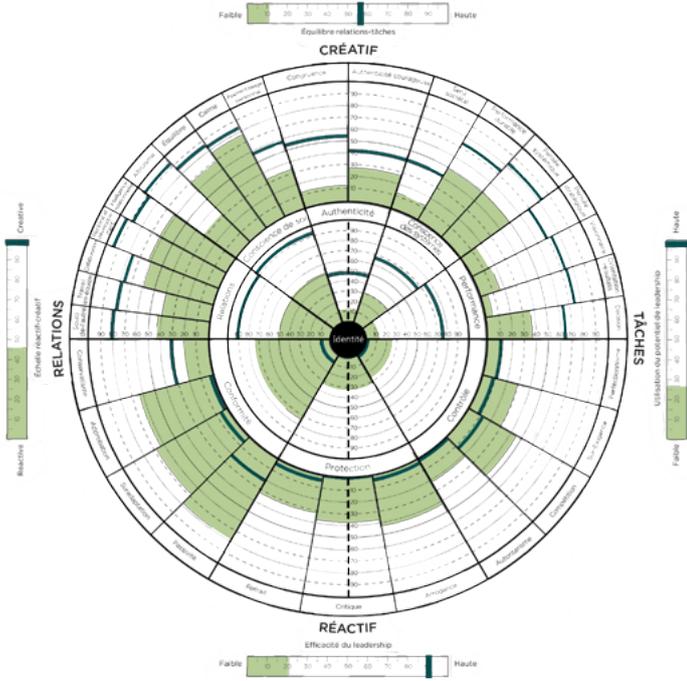
LCP Manager Edition - Réactif

3 Dimensions-bilan Réactives
9 Tendances Réactives

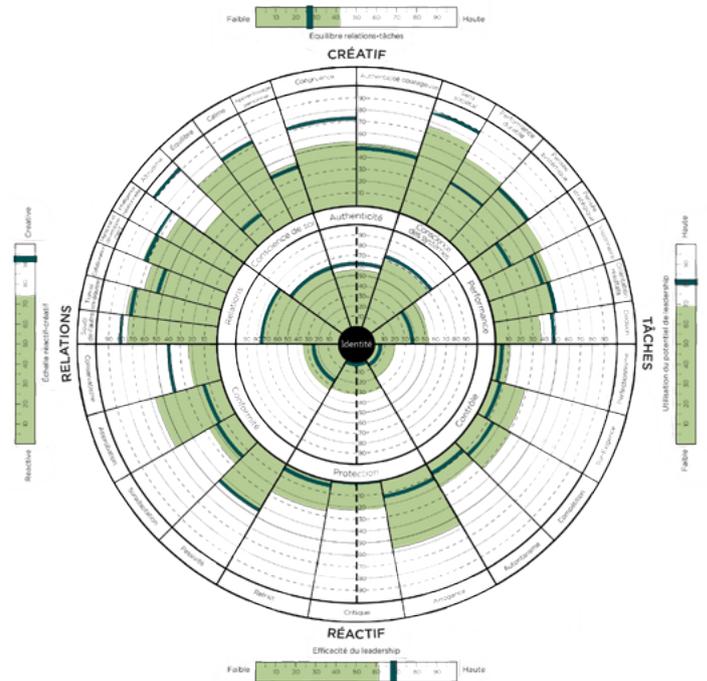




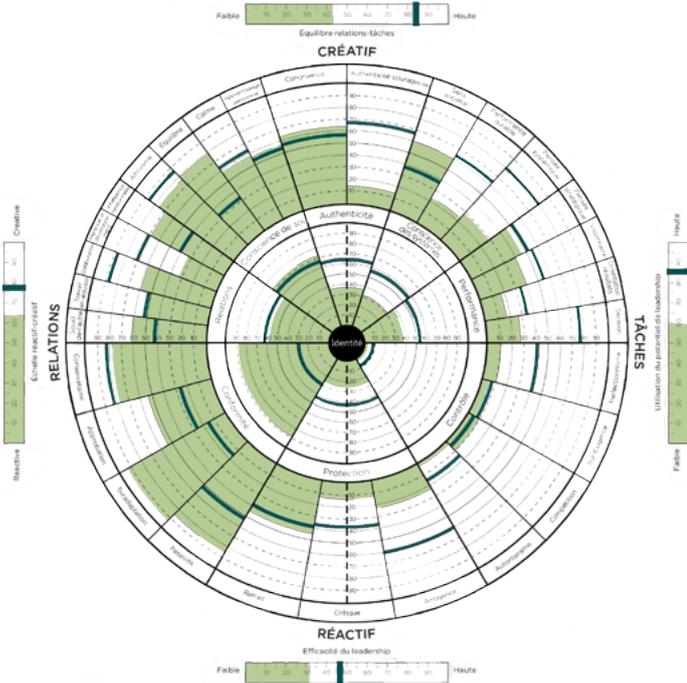
RETAKES DU PROFIL ET PROFIL DE GROUPE



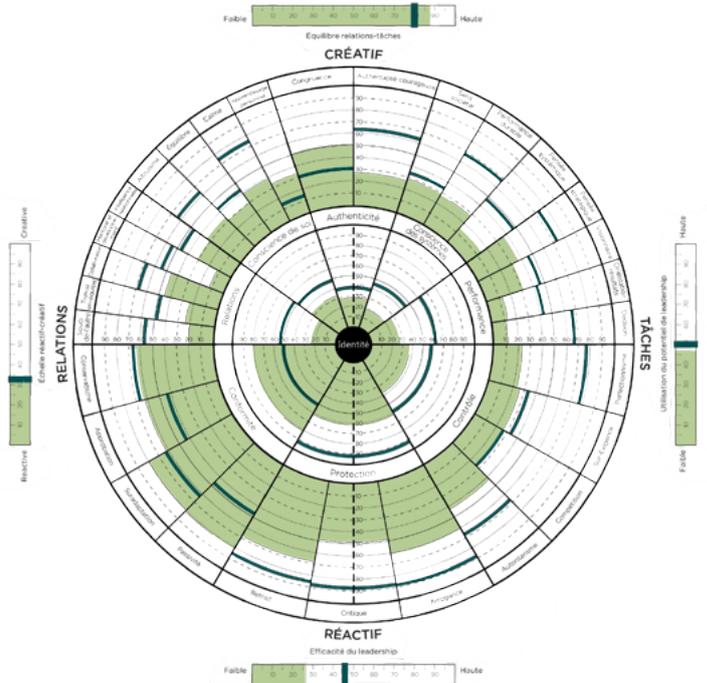
LINDA 2008



LINDA 2010



MIKE 2008



MIKE 2010



RETAKE DEBRIEF STEPS

1

Etablissez un lien et des rapports personnels et réaffirmez la confidentialité.

2

Précisez le déroulement du débriefing.

3

Demandez aux clients une vue d'ensemble du contexte de leur activité : défis, objectifs, évaluateurs, etc.

4

Revisitez le parcours du leader / schémas et habitudes de pensée (principaux facteurs d'influence et de construction) :

- Enfance/éducation : influences/valeurs familiales/ influences culturelles, scolarité, lieu d'enfance, etc.
- Développement professionnel : enseignements tirés, personnes ayant joué le rôle de modèle, etc.
- Dernières années jusqu'à aujourd'hui : enseignements tirés, personnes clés, etc.

5

- Vérifier et rafraîchir les connaissances sur le LCP.
- Afficher côte à côte le LCP précédent et le LCP actuel.

6

Invitez-les à réfléchir sur les changements entre le LCP 1 et le LCP 2

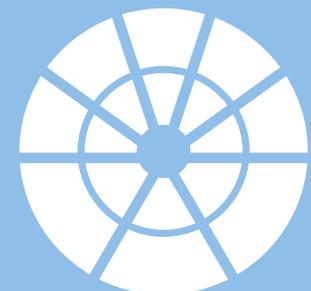
- Qu'est-ce qui attire l'attention ?
- Il y-a-t-il eu des changements de contexte ?
- Quels ont été les efforts de développement ?

7

- Accompagnez le client dans son exploration
- Qu'est-ce que le client peut célébrer des changements visibles entre les deux PCL ?
 - Sur quoi le client veut-il se concentrer et travailler ?
 - Que faudrait-il pour que vous intégrez (vous appropriiez) l'ensemble du feedback ?
 - Partagez votre point de vue au fur et à mesure, en faisant confiance à votre intuition.
 - Prêtez attention à ce qui se passe au cours de la séance par rapport au profil et mentionnez-le.
 - Explorez leur marque de leadership et ce qui est en jeu s'ils ne changent pas.
 - Soyez attentif, rappelez-vous que vous êtes co-explorateur avec eux.

8

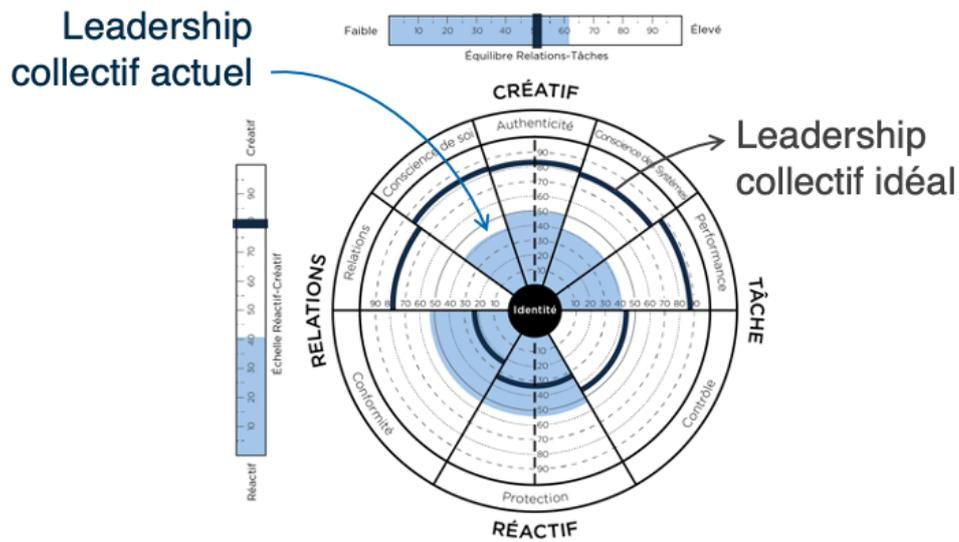
Terminez par la consigne de prêter attention à un des éléments du profil.





COLLECTIVE LEADERSHIP ASSESSMENT

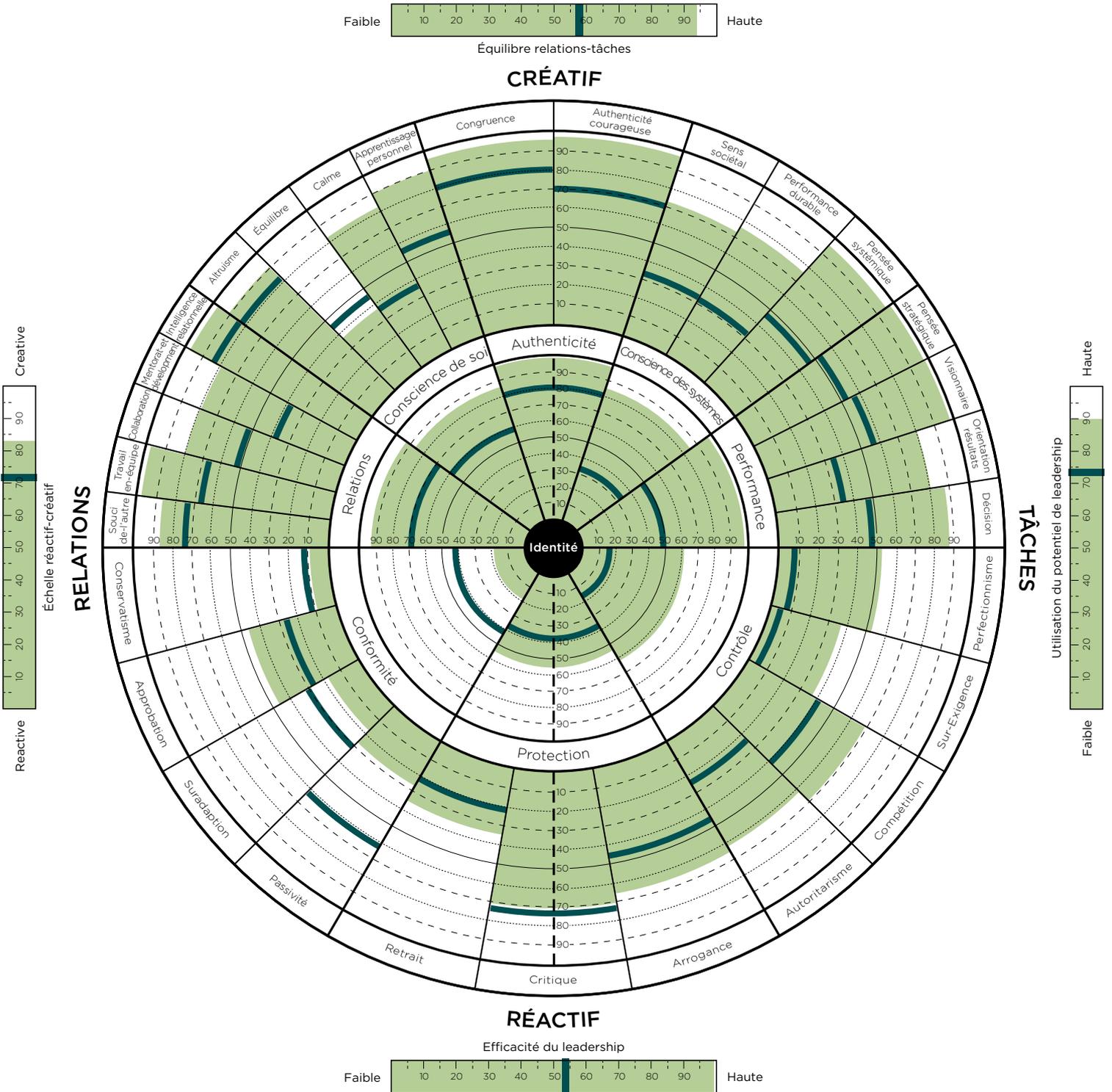
Exemple de Collective Leadership Assessment



NOTES

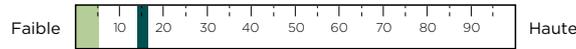


EXEMPLE: DIRECTEUR GÉNÉRAL



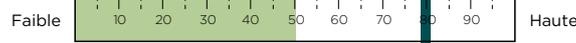
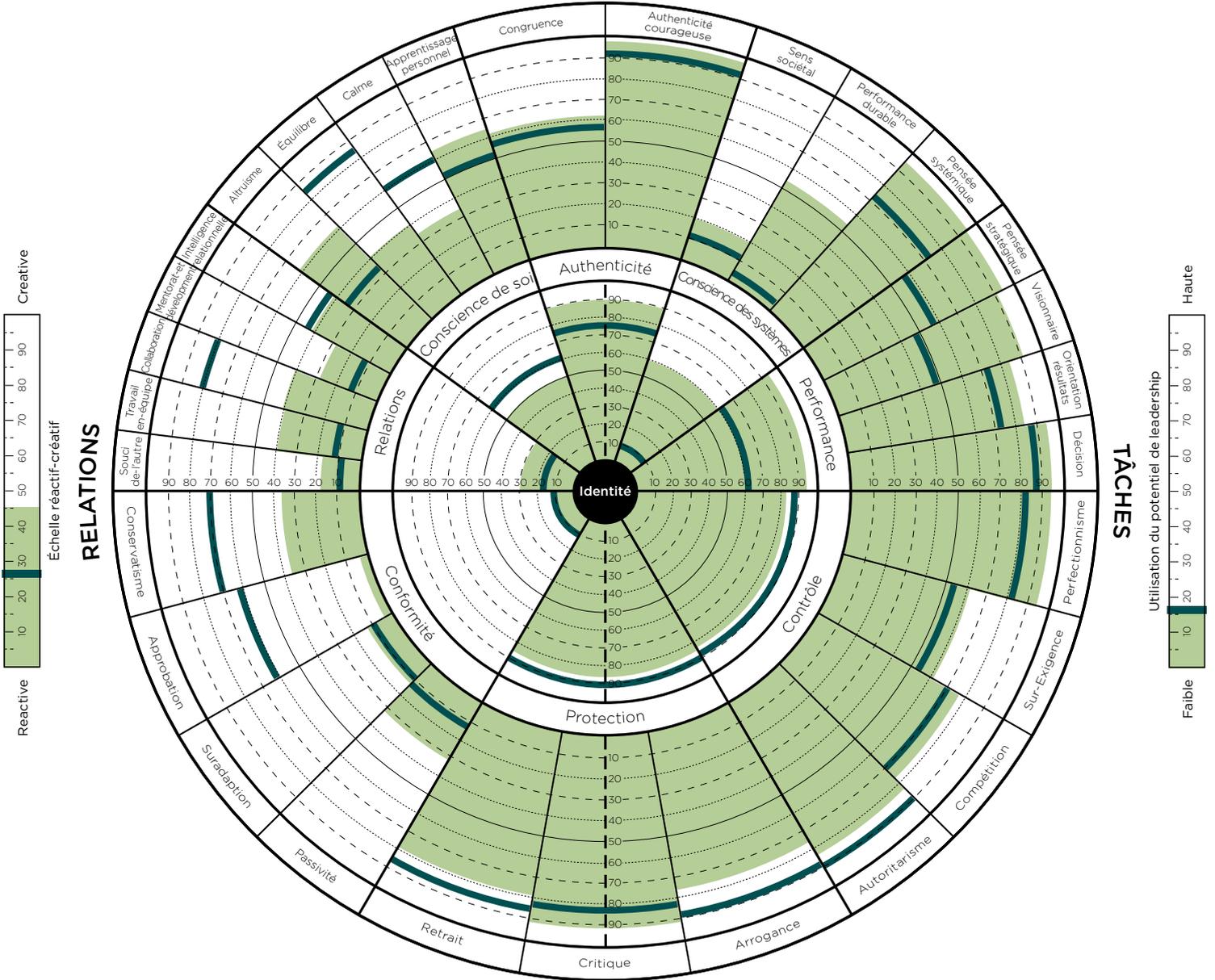


EXEMPLE: DIRECTEUR FINANCIER



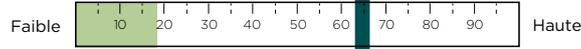
Équilibre relations-tâches

CRÉATIF



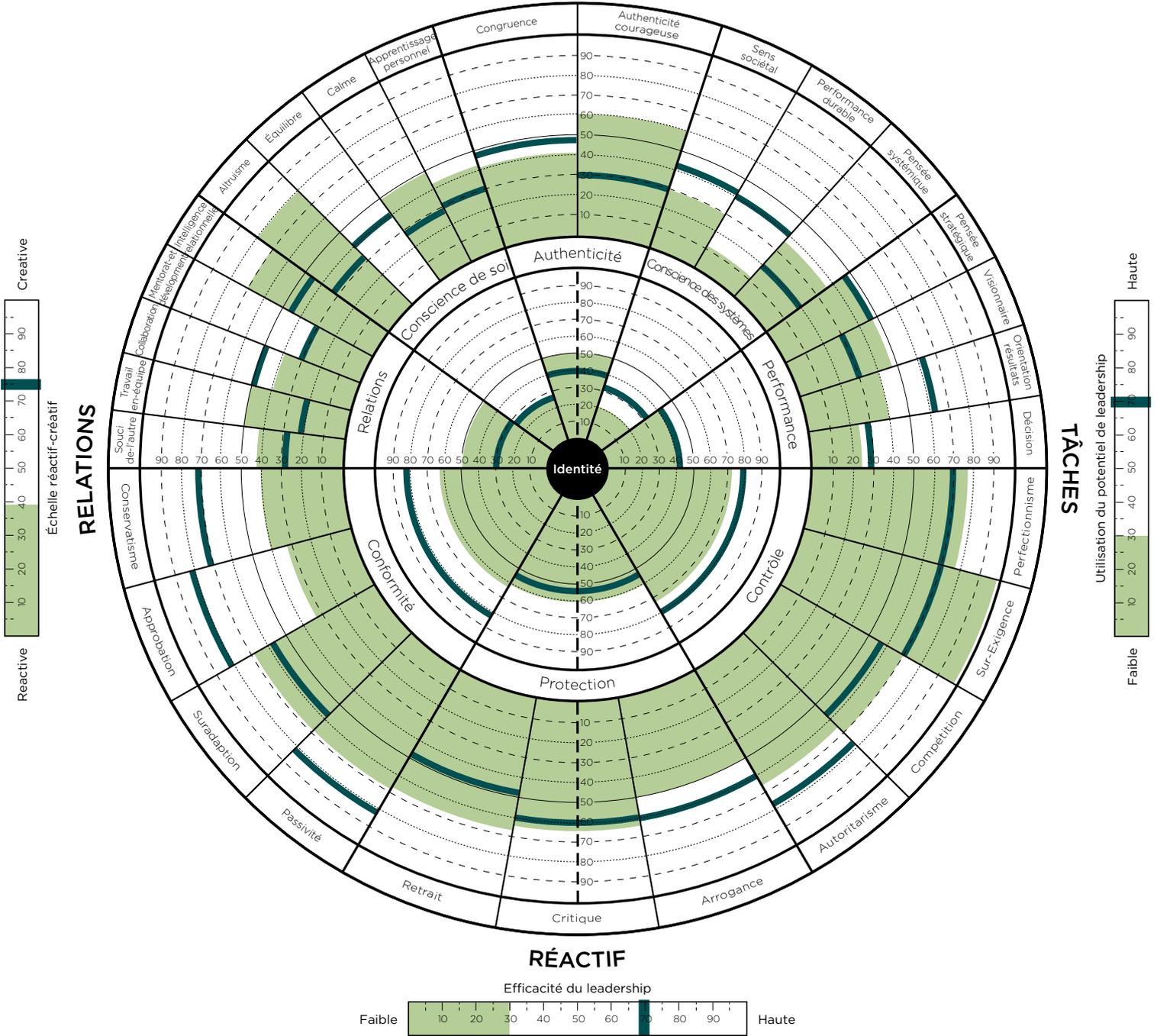


EXEMPLE: DIRECTEUR DES OPÉRATIONS



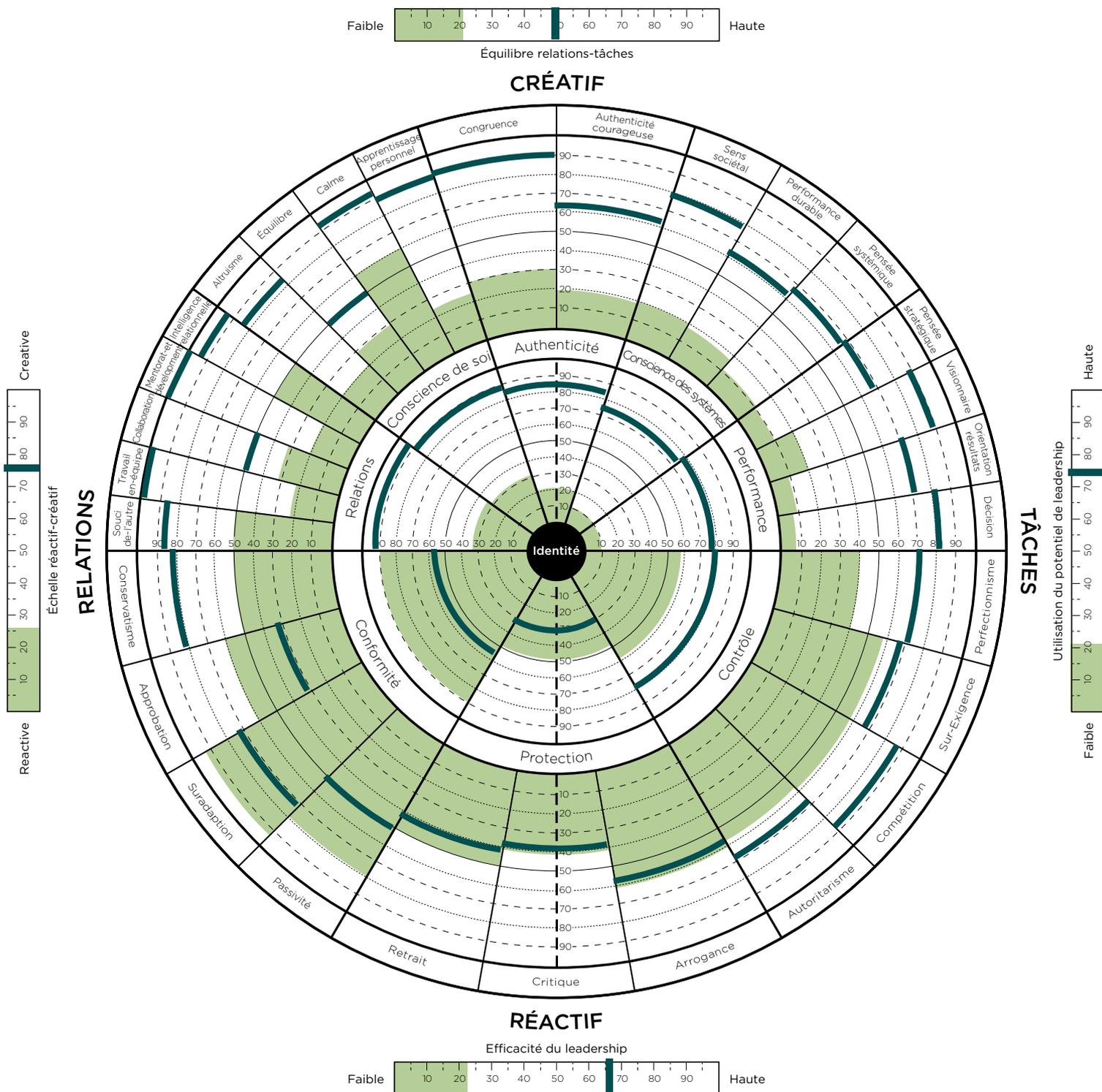
Équilibre relations-tâches

CRÉATIF

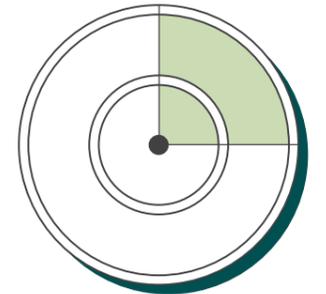
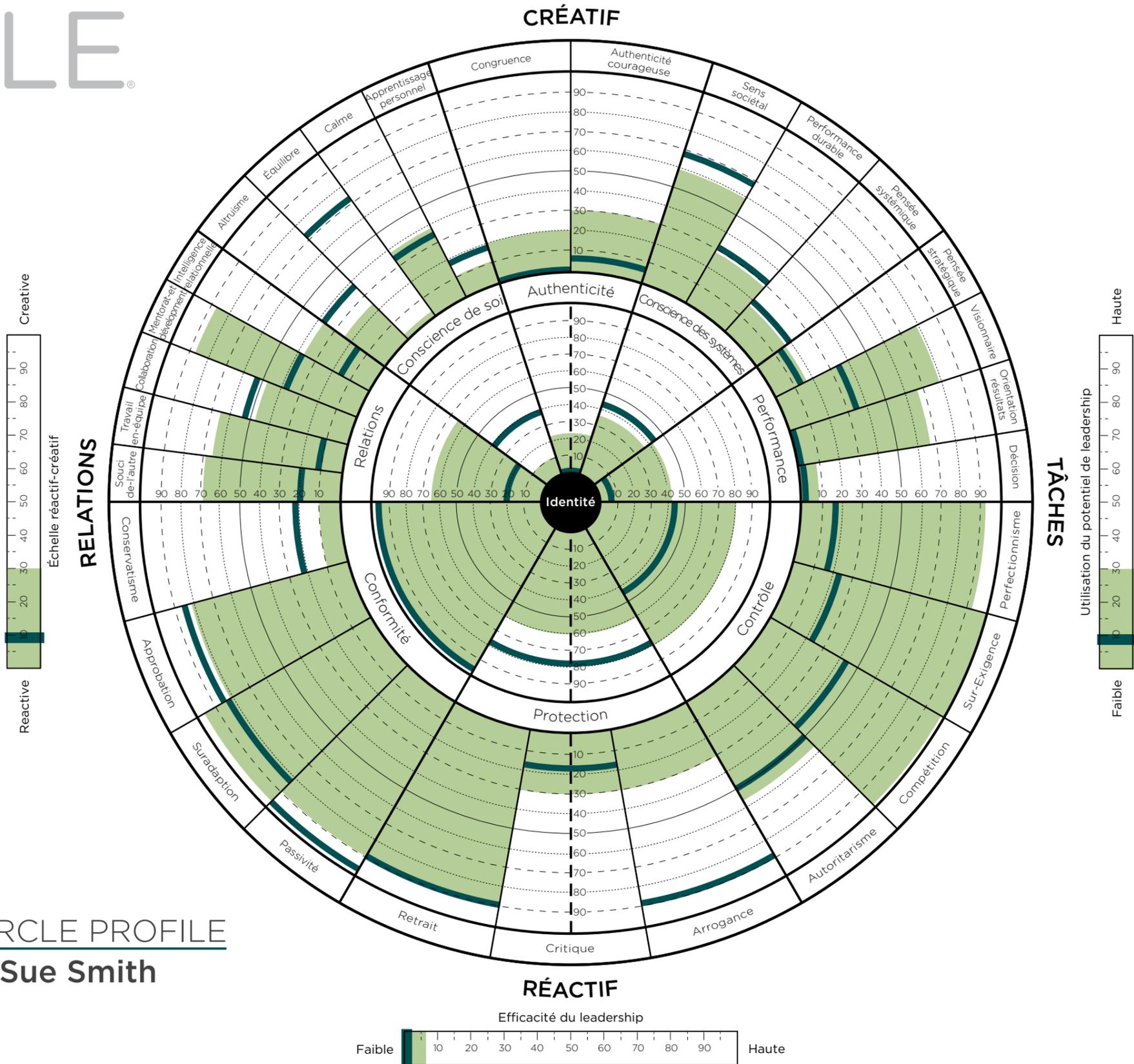
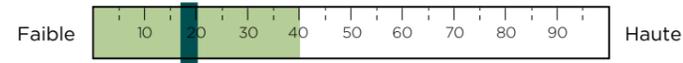




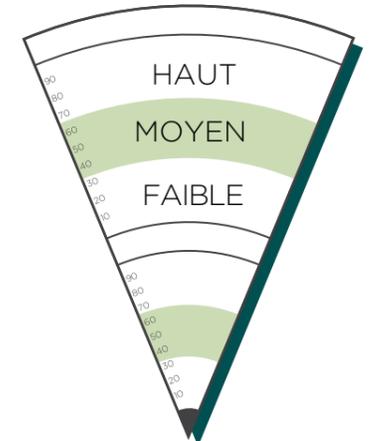
EXEMPLE: SALES VP



LEADERSHIP CIRCLE®



CERCLE DANS UN CERCLE :
Le cercle intérieur présente une note sommaire percentile pour toutes les dimensions de cette section du cercle extérieur.



SCORES EN CENTILES

Haut :
Les scores allant du 66e au 100e percentile sont des scores forts.

Moyen :
Les scores entre le 66e et le 33e percentile montrent un mélange de points forts et de domaines à améliorer.

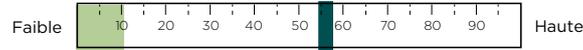
Faible :
Les scores inférieurs au 33e percentile sont des scores faibles.

- Auto-évaluation
- Évaluation des autres

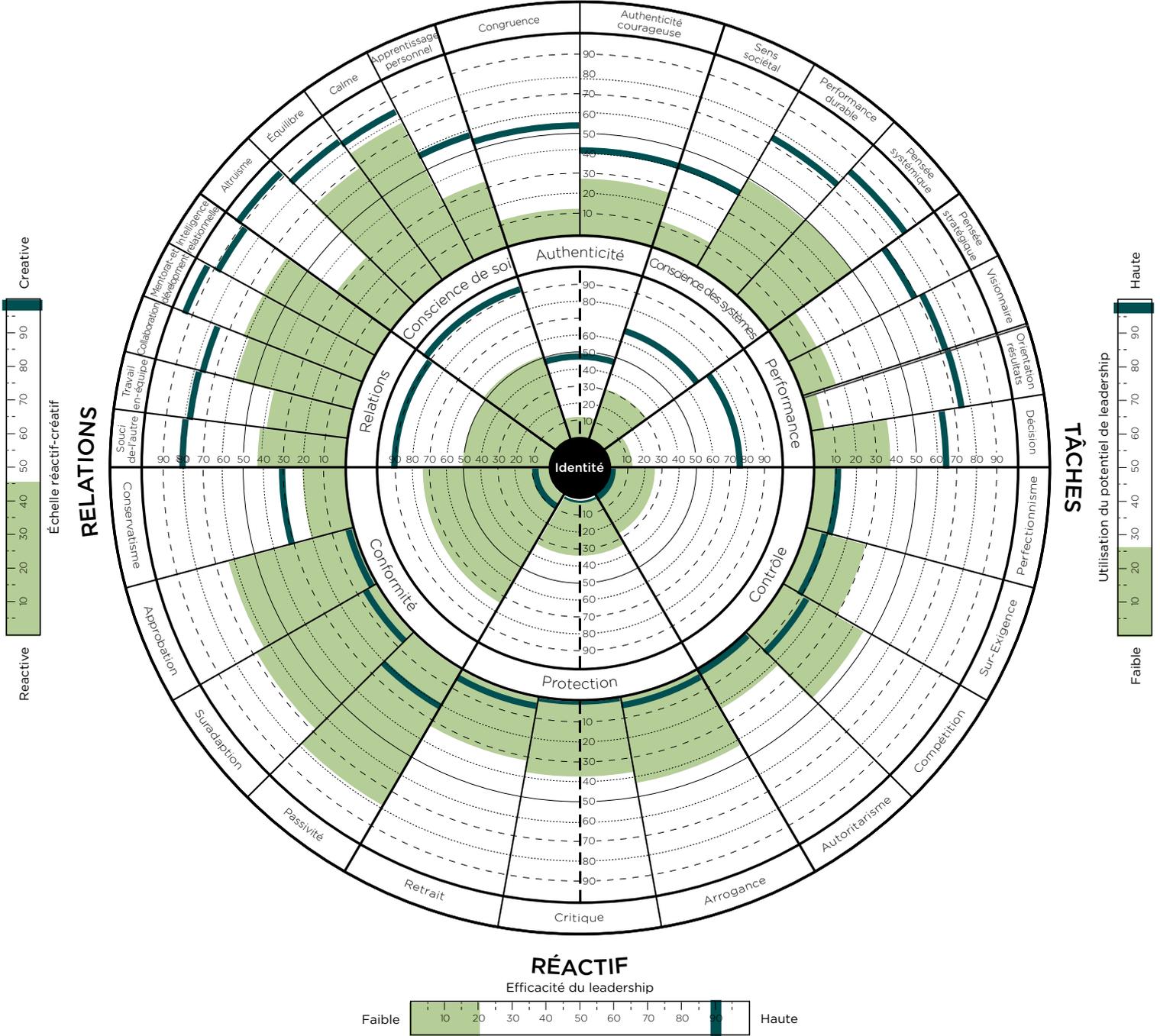
LEADERSHIP CIRCLE PROFILE Sample Report: Sue Smith



EXAMPLE LCP: LINDA 2008

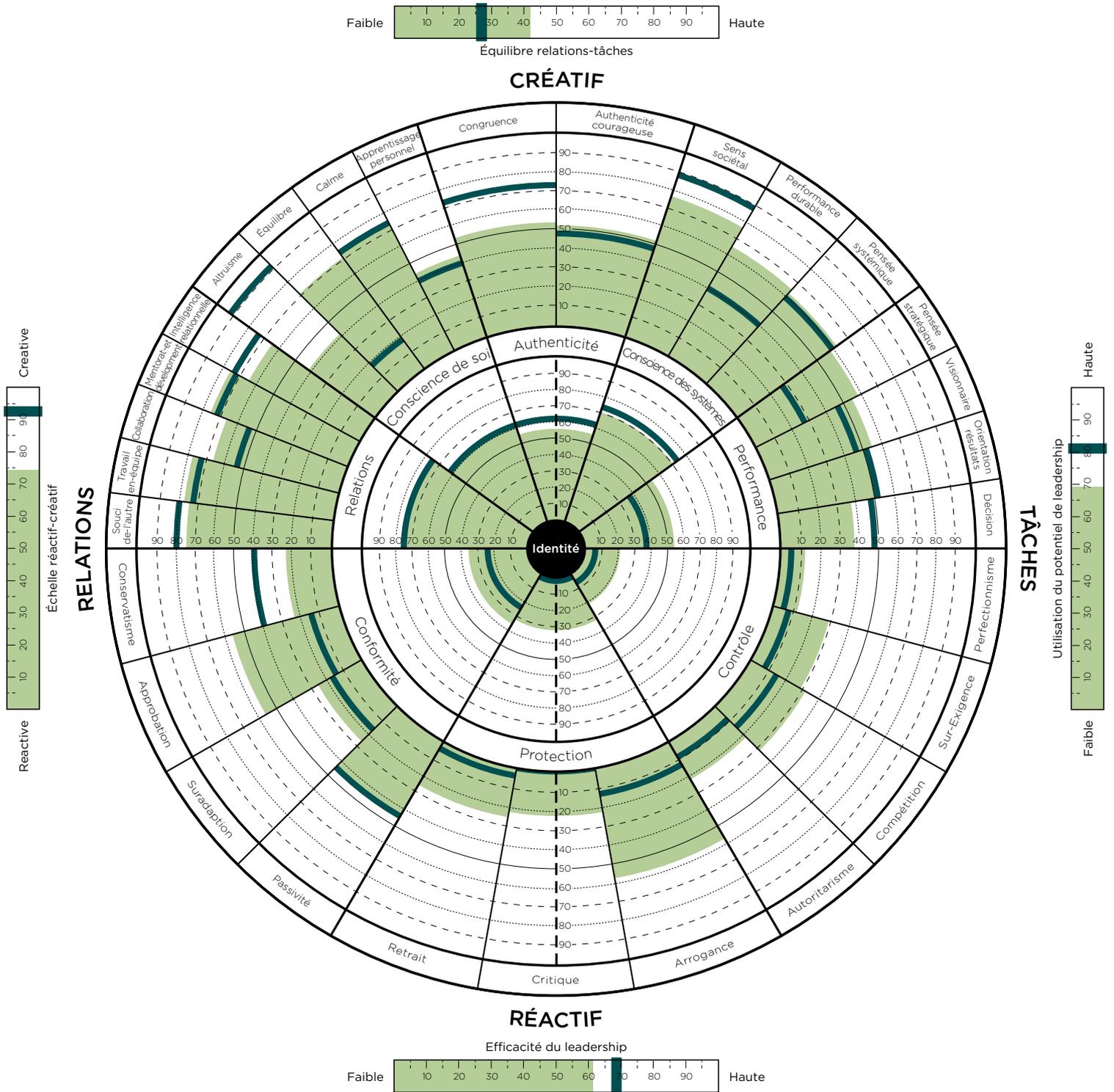


CRÉATIF



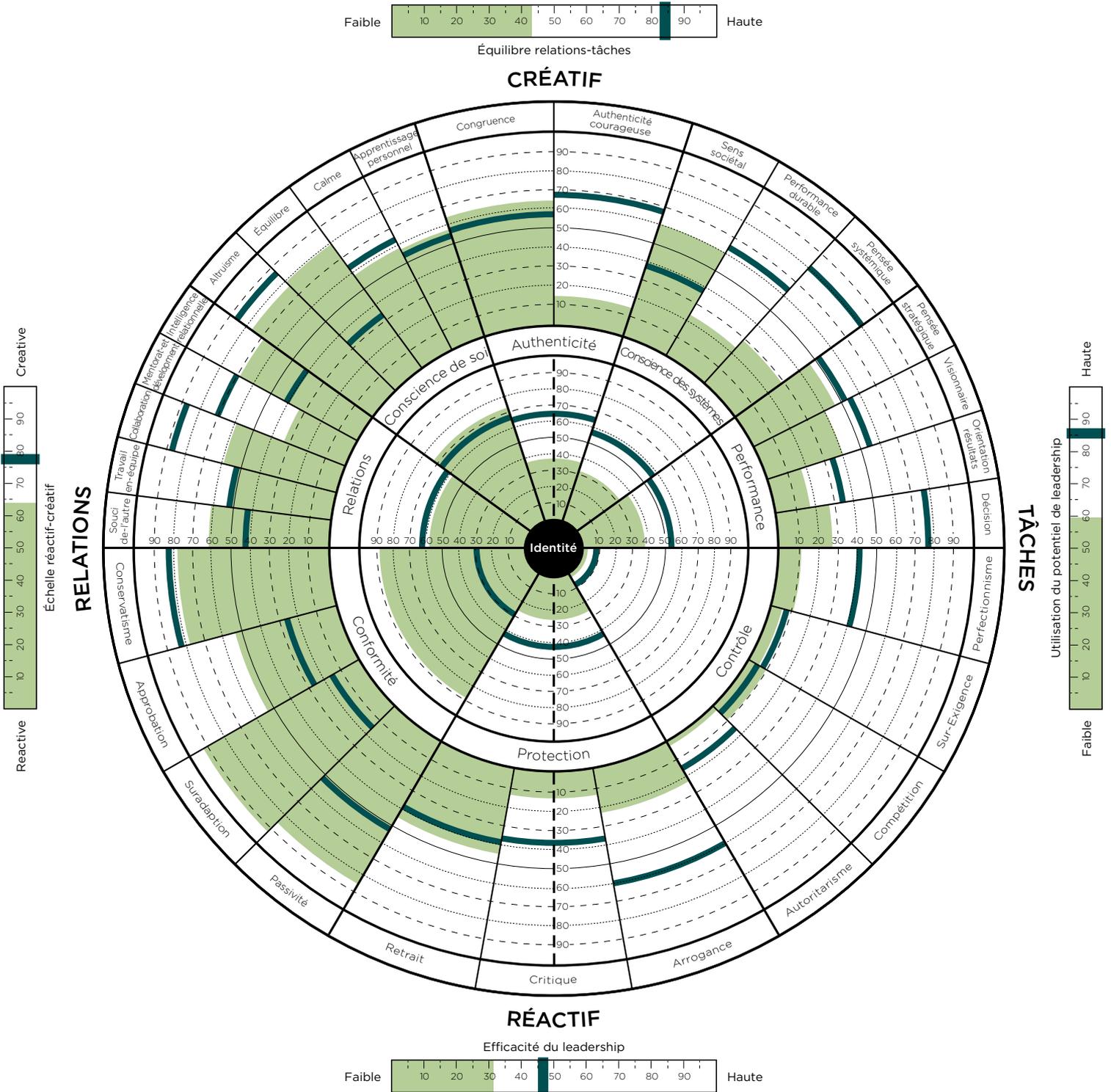


EXAMPLE LCP: LINDA 2010



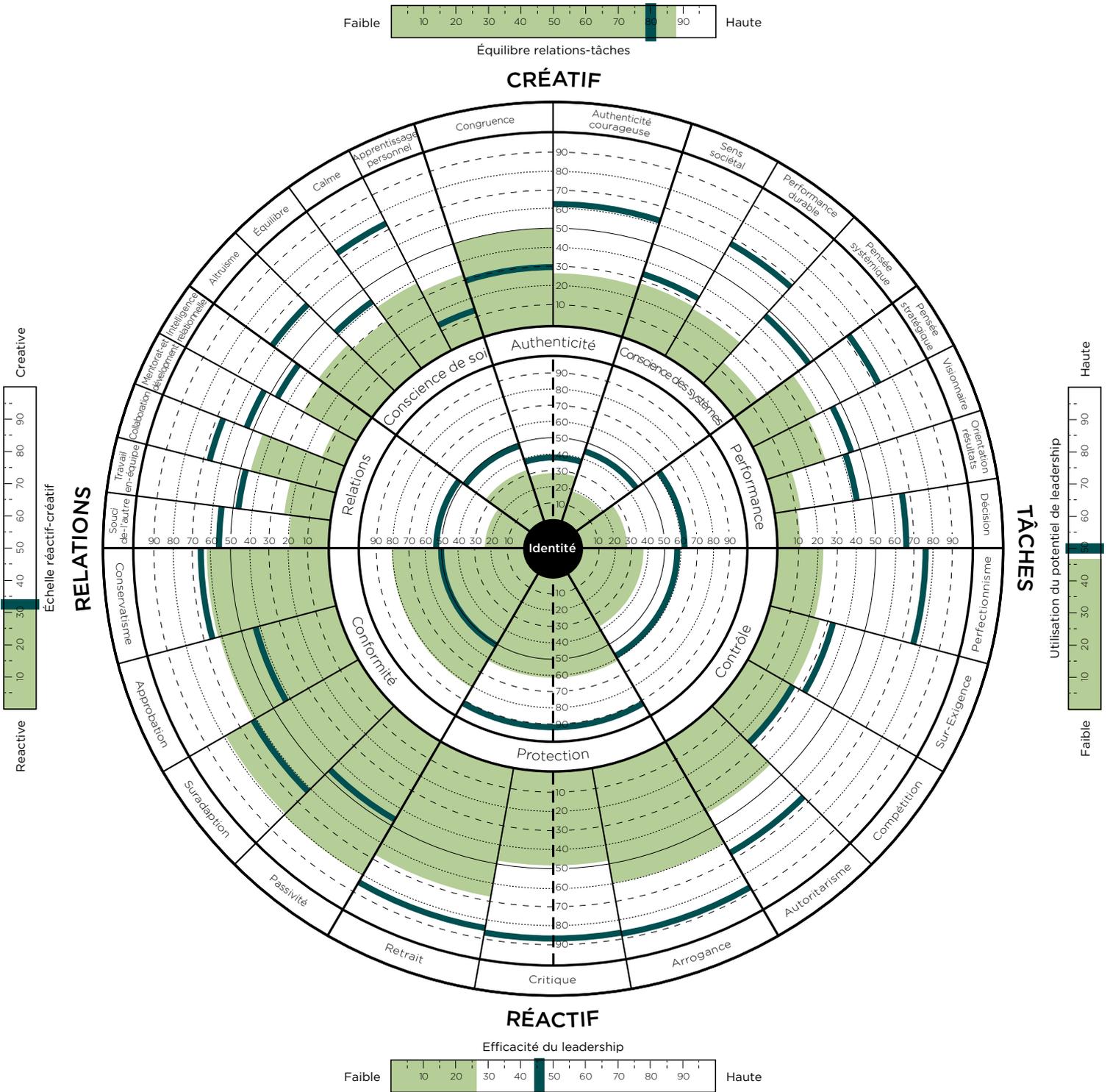


EXAMPLE LCP: MIKE 2008





EXAMPLE LCP: MIKE 2010



3 STADES DE DÉVELOPPEMENT DES ADULTES

De *Immunity to change* de Robert Kegan et Lisa Lahey

L'ESPRIT SOCIALISÉ

- Façonné par les définitions et les attentes de notre environnement personnel – cherche l'alignement entre soi et son environnement.
- Le Soi trouve sa cohérence en étant aligné et loyal à ce à quoi il s'identifie.
- S'exprime principalement dans les relations avec les autres et avec les "écoles de pensée" (idées et croyances).
- Le Soi est validé par le monde extérieur et l'identité est aussi étroitement liée aux éléments extérieurs (travail, relations, réalisations, possessions).

L'ESPRIT AUTEUR

- Capable de prendre suffisamment de recul par rapport à l'environnement social pour donner naissance à une capacité de jugement ou une autorité personnelle qui évalue et fait des choix par rapport aux attentes externes.
- Peut prendre du recul sur ce qui l'entoure - le Soi se différencie des formes auxquelles il s'identifie.
- Le Soi trouve sa cohérence en s'alignant avec son propre système de croyance/ idéologie/ code personnel ; par sa capacité à trouver soi-même sa direction, à prendre position, à fixer des limites, et à créer et réguler ses limites de sa propre initiative.

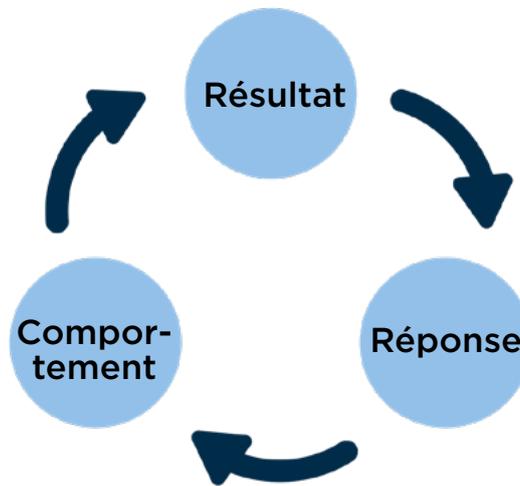
L'ESPRIT TRANSFORMATEUR

- Peut prendre du recul et réfléchir aux limites de ses propres idées ou de son autorité personnelle ; voir que tout système ou auto-organisation est, d'une certaine manière, partiel ou incomplet ; être plus ouvert à la contradiction et aux opposés ; cherche à faire cohabiter plusieurs systèmes de pensée plutôt que de projeter tous les systèmes, sauf un, sur l'autre.
- Peut prendre du recul sur son propre système de pensée et le voir (comme tous les systèmes) comme partiel et incomplet. Cesse de chercher à perfectionner ce système et commence plutôt à le décomposer et le déconstruire.
- Le Soi trouve sa cohérence en évitant la confusion entre la cohérence interne et le fait d'être entier grâce à son alignement sur la dialectique elle-même plutôt que sur l'un ou l'autre pôle de celle-ci.
- Le "Soi" en tant que structure narrative et organisatrice de l'identité a moins de prise que dans les étapes précédentes.





DÉVELOPPEMENT DU RÉACTIF AU CRÉATIF



Mettre à jour son récit - *Consolider son identité élargie*

Avoir un impact - *Obtenir des résultats nouveaux*

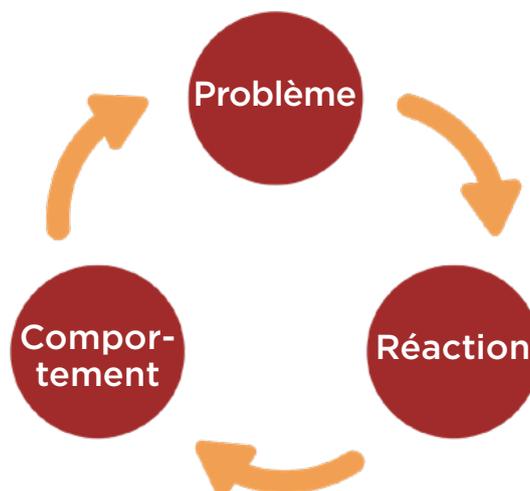
Expérimenter et s'entraîner - *Travail de dépassement de ses limites*

Se poser la question clef n° 2 - *Qu'est-ce que j'essaie de créer ?*

Se recentrer - *Faire attention à soi, devenir l'auteur de son action*

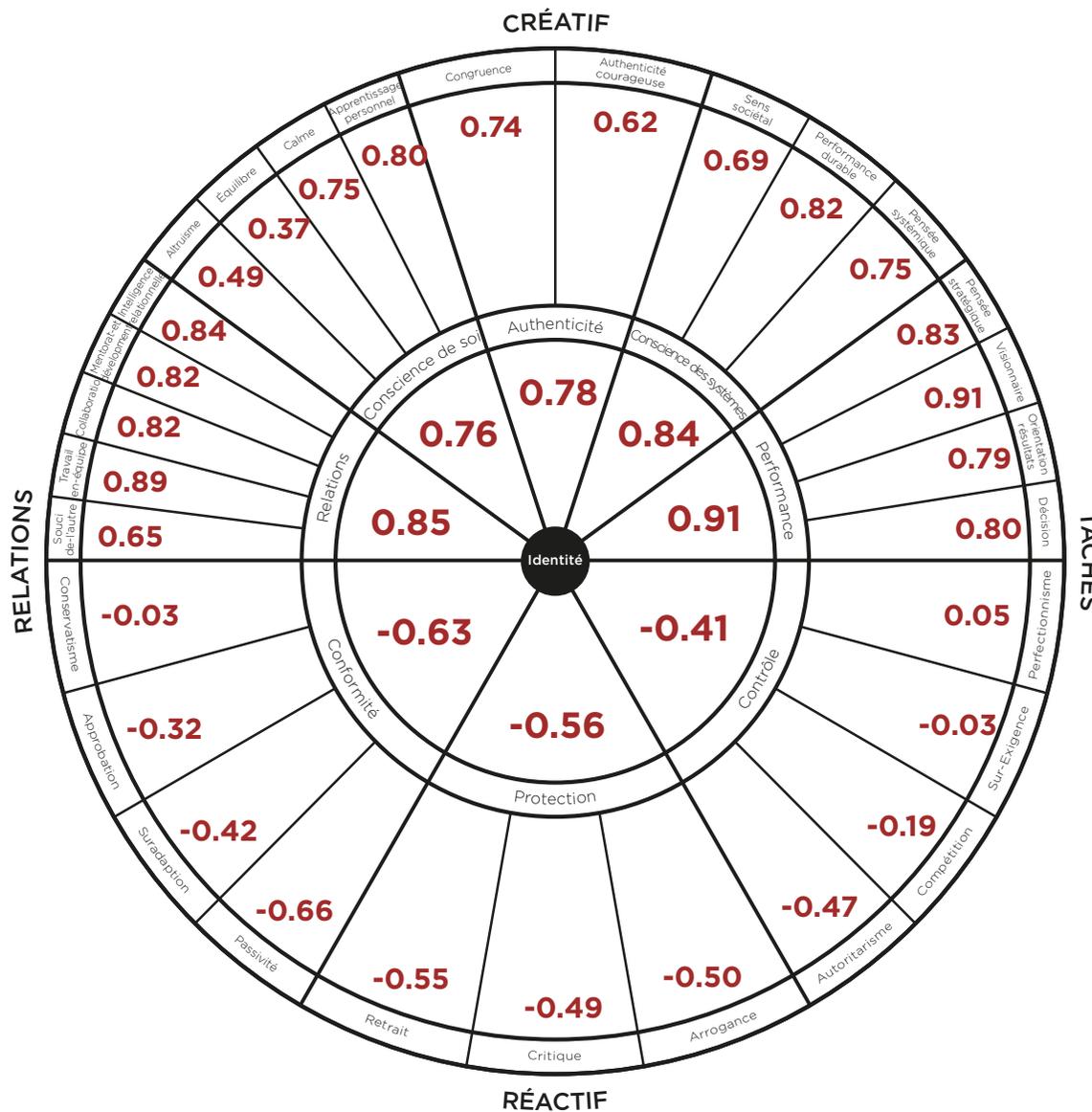
Faire un travail d'attention - *Prendre conscience et s'autoriser*

Se poser la question clef n°1 - *Que se passe-t-il en moi ?*



LEADERSHIP CIRCLE PROFILE

CORRÉLATION ENTRE LE LCP ET L'EFFICACITÉ DU LEADERSHIP



ÉCHELLE D'EFFICACITÉ DU LEADERSHIP - QUESTIONS

- Je suis satisfait(e) de la qualité du leadership de ce leader.
- Il/Elle est le genre de leader que les autres aspirent à devenir.
- Il/Elle est un exemple de leader idéal.
- Son leadership aide l'organisation à prospérer.
- Dans l'ensemble, il/elle fait preuve d'un leadership efficace.

LEADERSHIP CIRCLE PROFILE

CORRÉLATIONS AVEC L'INDICE DE PERFORMANCE DES ENTREPRISES



CORRÉLATIONS DE PERFORMANCE*	Indice de performance des entreprises	Échelle d'efficacité du leadership	Relations	Conscience de soi	Authenticité	Conscience des systèmes	Performance	Contrôle	Protection	Conformité
Indice de performance des entreprises	1	0.61	0.50	0.48	0.50	0.57	0.61	-0.21	-0.31	-0.40
Échelle d'efficacité du leadership	0.61	1	0.85	0.76	0.78	0.84	0.91	-0.41	-0.56	-0.63
Relations	0.50	0.85	1	0.87	0.72	0.80	0.76	-0.64	-0.75	-0.44
Conscience de soi	0.48	0.76	0.87	1	0.66	0.73	0.66	-0.74	-0.74	-0.36
Authenticité	0.50	0.78	0.72	0.66	1	0.78	0.86	-0.23	-0.38	-0.72
Conscience des systèmes	0.57	0.84	0.80	0.73	0.78	1	0.88	-0.40	-0.51	-0.61
Performance	0.61	0.91	0.76	0.66	0.86	0.88	1	-0.24	-0.41	-0.75
Contrôle	-0.21	-0.41	-0.64	-0.74	-0.23	-0.40	-0.24	1	0.83	0.09
Protection	-0.31	-0.56	-0.75	-0.74	-0.38	-0.51	-0.41	0.83	1	0.23
Conformité	-0.40	-0.63	-0.44	-0.36	-0.72	-0.61	-0.75	0.09	0.23	1
Numéro d'observations	486	1,863	2,746	2,746	2,746	2,249	2,746	2,746	2,746	2,746

* 0.4 ou plus est remarquable| 0.6 ou plus est élevé

Échelle Alpha:0.94

ÉCHELLE D'EFFICACITÉ DU LEADERSHIP - QUESTIONS

Je suis satisfait(e) de la qualité du leadership de ce leader.

Il/Elle est le genre de leader que les autres aspirent à devenir.

Il/Elle est un exemple de leader idéal.

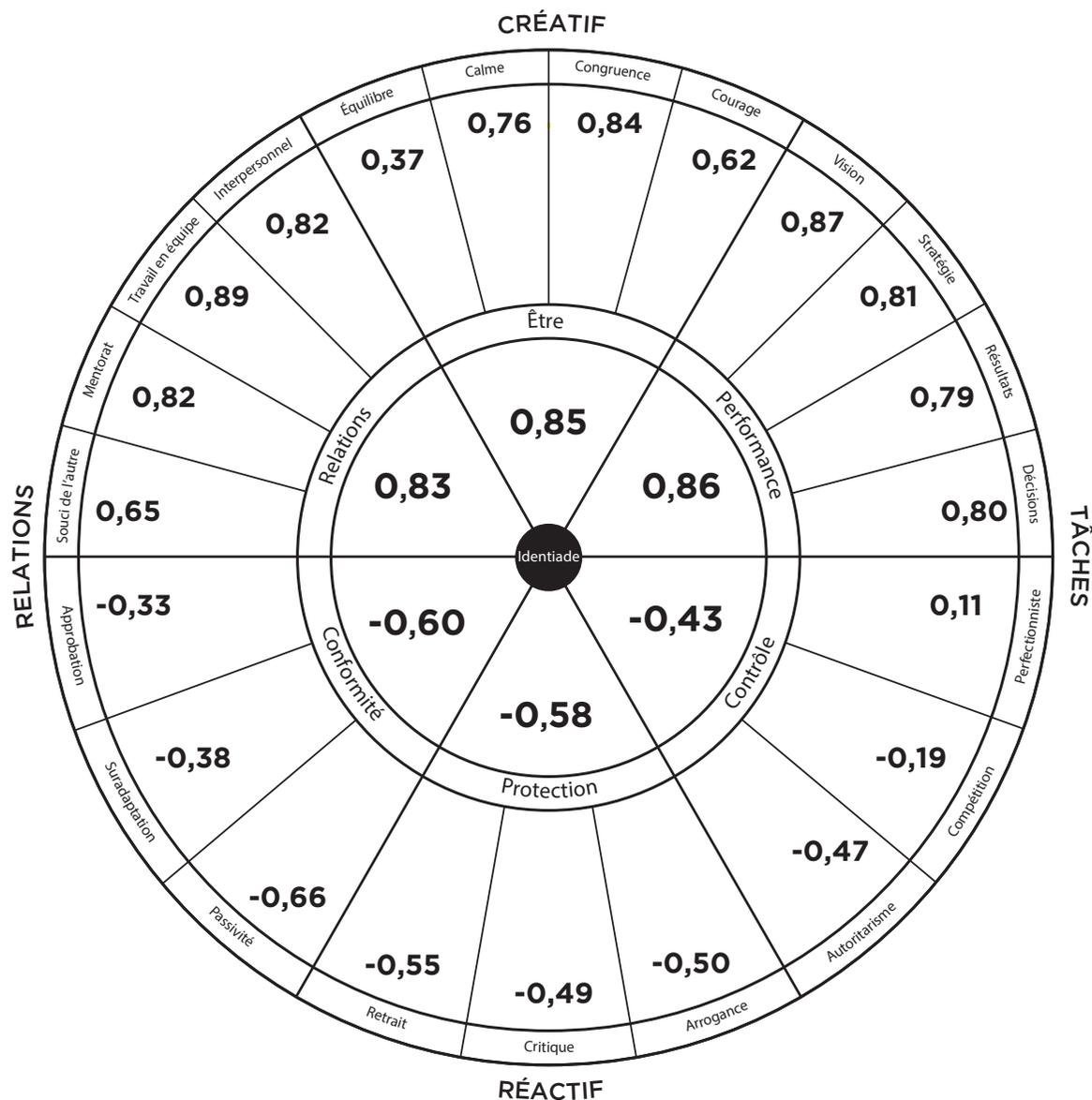
Son leadership aide l'organisation à prospérer.

Dans l'ensemble, il/elle fait preuve d'un leadership efficace.

<p>un</p> <p>Ventes/Croissance des recettes</p>	<p>deux</p> <p>Part de marché</p>	<p>trois</p> <p>Rentabilité/ROA</p>
<p>quatre</p> <p>Qualité des produits et des services</p>	<p>cinq</p> <p>Développement de nouveaux produits</p>	<p>six</p> <p>Performance globale</p>

LEADERSHIP CIRCLE PROFILE - MANAGER EDITION

CORRÉLATIONS AVEC L'ÉCHELLE D'EFFICACITÉ DU LEADERSHIP



ÉCHELLE D'EFFICACITÉ DU LEADERSHIP - QUESTIONS

- Je suis satisfait(e) de la qualité du leadership de ce leader.
- Il/Elle est le genre de leader que les autres aspirent à devenir.
- Il/Elle est un exemple de leader idéal.
- Son leadership aide l'organisation à prospérer.
- Dans l'ensemble, il/elle fait preuve d'un leadership efficace.

LEADERSHIP CIRCLE PROFILE MANAGER EDITION



CORRÉLATIONS ENTRE LES DIMENSIONS DU CERCLE INTÉRIEUR ET L'EFFICACITÉ EN MATIÈRE DE LEADERSHIP

CORRÉLATIONS DE PERFORMANCE*	Échelle d'Éfficacité du Leadership	Relations	Être	Performance	Contrôle	Protection	Conformité
Échelle d'Éfficacité du leadership	1	0.83	0.85	0.88	-0.43	-0.58	-0.60
Relations	0.83	1	0.79	0.69	-0.62	-0.73	-0.40
Être	0.85	0.79	1	0.80	-0.45	-0.54	-0.60
Performance	0.88	0.69	0.80	1	-0.19	-0.35	-0.69
Contrôle	-0.43	-0.62	-0.45	-0.19	1	0.84	0.20
Protection	-0.58	-0.73	-0.54	-0.35	0.84	1	0.31
Conformité	-0.60	-0.40	-0.60	-0.69	0.20	0.31	1

* 0.4 ou plus est remarquable | 0.6 ou plus est élevé

Échelle Alpha:0.94

ÉCHELLE D'EFFICACITÉ DU LEADERSHIP - QUESTIONS

Je suis satisfait(e) de la qualité du leadership de ce leader.

Il/Elle est le genre de leader que les autres aspirent à devenir.

Il/Elle est un exemple de leader idéal.

Son leadership aide l'organisation à prospérer.

Dans l'ensemble, il/elle fait preuve d'un leadership efficace.



LEADERSHIP CIRCLE
PROFILE[™]

CERTIFICATION

LEADERSHIP
CIRCLE[®]