

LEADERSHIP CIRCLE  
PROFILE™  
MANAGER EDITION

LEADERSHIP  
CIRCLE.

“Les leaders  
efficaces surpassent  
les leaders inefficaces

à **CHAQUE  
FOIS**”

~W.A. (BILL) ADAMS



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

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

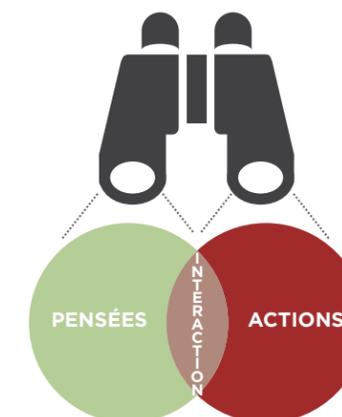
### ASSOCIER HABITUDES COMPORTEMENTALES ET MODES DE PENSÉE

The Leadership Circle Profile™ Manager Edition (LCP ME) est une innovation significative en matière de profils 360°. Parmi tous les profils, c'est le premier qui associe une gamme de compétences bien documentée aux habitudes de pensée sous-jacentes qui les motivent. Il révèle la relation entre les schèmes d'action et les suppositions 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 plupart des autres profils qui prennent des heures à interpréter, 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. L'entière gestalt est accessible en un coup d'œil et permet aux leaders de voir ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas, et de savoir pourquoi! Dans la plupart des entreprises, cette mine d'informations reste enfouie. Grâce au LCP, il est facile d'y accéder, tout en créant une base propice aux changements novateurs, au plus haut niveau et à un rythme viable.

Nouvelles Conscience,  
Perception,  
Reconnaissance et Priorités



### MISE EN VALEUR DE VOS OPPORTUNITÉS DE DÉVELOPPEMENT EN TANT QUE LEADER

Le 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 obtenez des résultats, faites ressortir le meilleur chez autrui, insufflez une vision, enrichissez votre propre développement, agissez avec intégrité et courage, et améliorez les systèmes organisationnels.

Les **TENDANCES RÉACTIVES** sont des styles de leadership axés sur la prudence plutôt que la création de résultats, sur l'autoprotection plutôt que l'engagement productif, et sur l'agressivité plutôt que l'alignement. Ces styles autolimitatifs se concentrent exagérément sur l'obtention de l'approbation par autrui, sur l'autoprotection et sur l'obtention de résultats par des tactiques contrôlantes.

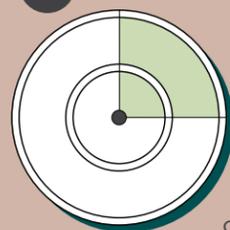
Le LCP-ME est unique en son genre car il révèle le système opérationnel d'un leader : les suppositions internes (croyances) qui motivent le comportement dans ces deux domaines. Ceci permet au leader de voir comment son système de pensée intérieure se traduit en un style de leadership productif ou improductif. À terme, le LCP favorise une prise de conscience intérieure qui influe sur le comportement extérieur.

# LEADERSHIP CIRCLE PROFILE™

MANAGER EDITION

Pour bien comprendre la structure du profil graphique, veuillez lire les étapes suivantes :

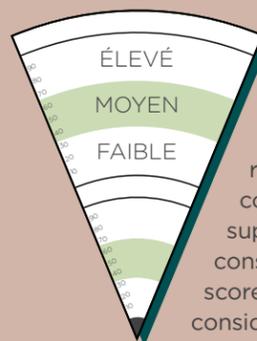
## 1 UN CERCLE DANS UN CERCLE



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 sous la forme de 6 scores récapitulatifs. Les définitions des dimensions se trouvent à l'extérieur de ce dépliant.

L'emplacement des dimensions dans le cercle illustre la relation entre celles-ci. Les dimensions adjacentes décrivent des modèles de comportement similaires et corrélés positivement. Tandis que les dimensions à l'opposé dans le cercle représentent des habitudes comportementales contraires inversement corrélées.

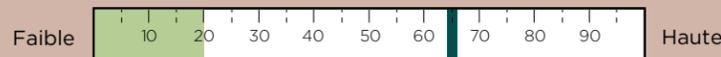
## 2 SCORES CENTILES



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.

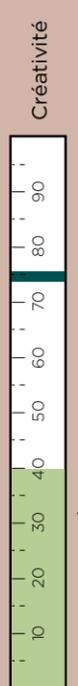
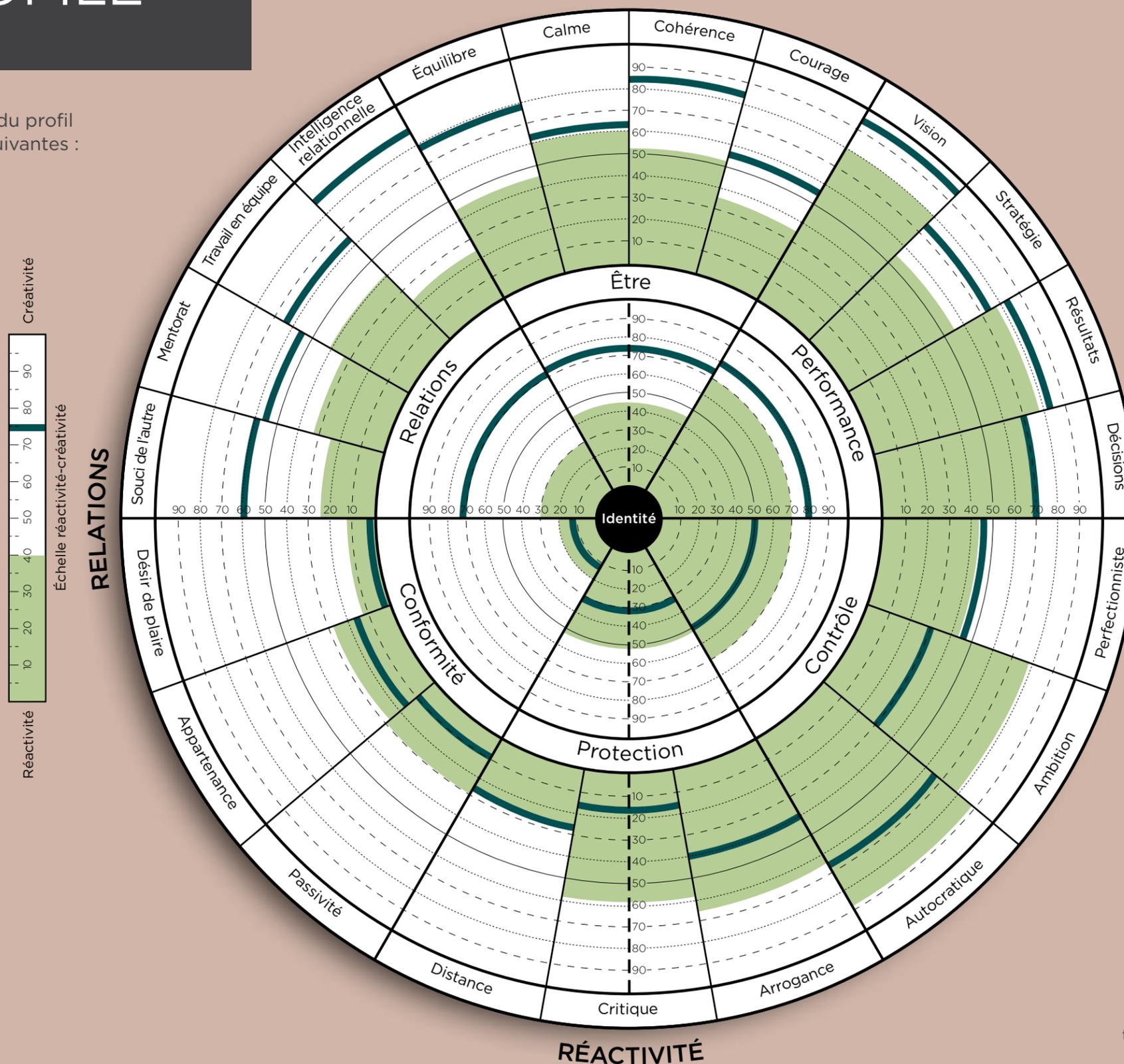
## 3 RÉFÉRENCE

Autoévaluation █  
Évaluation d'autrui █



Équilibre relations-tâches

## CRÉATIVITÉ



Échelle réactivité-crétivité

## RELATIONS

## 4 ÉCHELLES RÉCAPITULATIVES

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

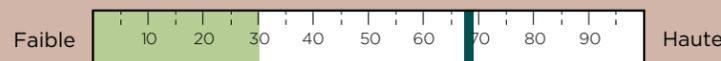
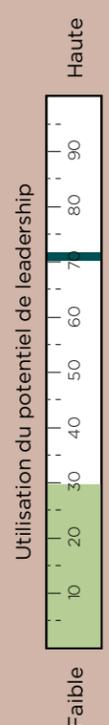
**Échelle de réactivité - créativité** reflète le degré d'équilibre entre les dimensions créatives et les dimensions réactives. Le score centile ici donne au leader une idée de la manière dont il/elle se compare aux autres leaders quant à la quantité d'énergie qu'il/elle investit dans un comportement réactif ou créatif. Il suggère le degré auquel son leadership, ses relations et ses comportements axés sur les résultats ressortent d'une orientation créative ou réactive. Il suggère également le degré auquel son concept de soi et ses motivations internes proviennent 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 les compétences relationnelles et les compétences opérationnelles. Il s'agit d'une évaluation du surdéveloppement, du sous-développement ou du développement équilibré de l'une ou l'autre moitié de l'équation (la moitié relations ou la moitié tâches), baromètre de la qualité du leadership.

**Utilisation du potentiel de leadership** est une évaluation de base qui compare le score global des dimensions mesurées aux scores des autres leaders ayant répondu à ce questionnaire. Elle trie tous les scores élevés et faibles pour répondre à la question : « Donc, en fin de compte, où en suis-je? »

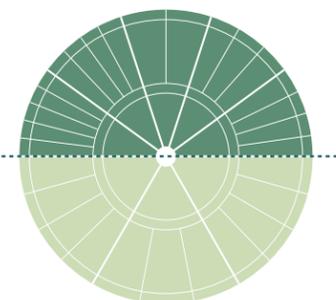
**Efficacité de leadership** mesure le niveau perçu d'efficacité globale du leader. Celle-ci, selon la recherche, s'est avérée en corrélation significative avec les résultats de l'entreprise. Elle donne au leader une mesure globale de la façon dont tout ce qui précède se traduit en une perception d'efficacité.

## TÂCHES



## RÉACTIVITÉ

# LES COMPÉTENCES CRÉATIVES DE LEADERSHIP



La moitié supérieure du cercle illustre les compétences créatives qui contribuent à l'efficacité d'un leader. Elles mesurent les comportements clés et les suppositions 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 avec les autres d'une manière qui incite les personnes, les groupes et les organisations à donner le meilleur d'eux-mêmes. Elle comprend les éléments suivants :

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

**Mentorat** mesure la capacité d'un leader à développer autrui par le biais de mentorat et par le maintien de relations favorisant la croissance.

**Travail en équipe** mesure la capacité d'un leader à encourager le travail en équipe et la performance collective parmi les membres de l'équipe dont il/elle a la responsabilité, au sein des équipes desquelles il/elle fait partie ainsi que dans l'organisation dans son ensemble.

**Intelligence relationnelle** mesure l'efficacité interpersonnelle avec laquelle le leader écoute, s'engage dans les conflits et la controverse, fait face aux sentiments d'autrui et gère ses propres sentiments.

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

**Équilibre** mesure la capacité du leader à maintenir un équilibre sain entre la vie professionnelle et la vie de famille, l'activité et la réflexion, le travail et les loisirs, et sa tendance à se renouveler et à affronter le stress de la vie sans s'égarer.

**Calme** mesure la capacité du leader, dans les situations conflictuelles ou tendues, à rester calme et centré(e) et à mettre les choses en perspective sans perdre le cap.

**Cohérence** évalue dans quelle mesure le leader adhère à l'ensemble des valeurs et principes qu'il/elle soutient, et combien on peut compter sur lui/elle pour que « les bottines suivent les babines ».

**Courage** mesure la volonté du leader à défendre des positions difficiles, à aborder les « indiscutables » (sujets risqués que le groupe évite d'aborder) et à franchement faire face aux problèmes relationnels.

**La dimension-bilan PERFORMANCE** évalue la mesure dans laquelle le leader offre un leadership visionnaire, authentique et à l'origine de résultats exceptionnels. Elle comprend les éléments suivants :

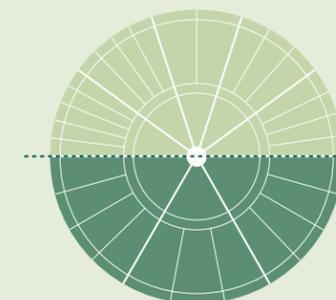
**Vision** évalue dans quelle mesure un leader communique une vision claire pour l'organisation, et provoque l'engagement des équipes en incarnant cette vision.

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

**Résultats** qui évalue à quel point le leader est orienté vers les objectifs et a une réputation de réalisation d'objectifs et de haut rendement.

**Décisions** évalue la capacité du leader à prendre des décisions en temps opportun et dans quelle mesure il/elle évolue à l'aise dans l'incertitude.

# LES STYLES DE LEADERSHIP RÉACTIF



La moitié inférieure du cercle réfère aux tendances réactives et aux comportements auto-limitatifs d'un leader. Les dimensions réactives reflètent les croyances et les suppositions internes qui limitent l'efficacité, l'expression authentique et l'émergence d'un leadership permettant aux autres d'exprimer leur plein potentiel. Elles sont les suivantes :

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

**Désir de plaire** évalue le besoin d'un leader de rechercher le support et l'approbation d'autrui pour se sentir en sécurité ou confirmer sa valeur en tant que personne. Les personnes ayant un fort désir de plaire ont tendance à baser leur degré d'estime de soi sur leur capacité à obtenir les bonnes grâces et l'approbation d'autrui.

**Appartenance** évalue le besoin du leader de se conformer, de suivre les règles et de satisfaire aux attentes de l'autorité. Cette dimension évalue la mesure dans laquelle il/elle établit un sens de valeur et de sécurité en fonction de l'appartenance au groupe et du respect des normes, des règles et des valeurs de ce groupe. Elle évalue la mesure dans laquelle il/elle cherche à se conformer pour appartenir au groupe, limitant ainsi la pleine portée de son pouvoir créatif en se restreignant à un cadre culturellement acceptable.

**Passive** évalue à quel point le leader cède son pouvoir à autrui et à des circonstances qui échappent à son contrôle. C'est une évaluation d'un sentiment d'impuissance et du manque d'acceptation de la responsabilité pour les résultats.

**La dimension-bilan PROTECTION** mesure la croyance que le leader peut se protéger et établir un sentiment de sa valeur en se repliant sur le plan émotionnel, en restant distant, caché, à l'écart, cynique, supérieur ou rationnel. Elle comprend les éléments suivants :

**Distance** évalue la tendance du leader à établir son sentiment de valeur personnelle et de sécurité au moyen d'une stratégie de retrait, en étant supérieur(e) et en restant à l'écart, de même qu'en se montrant distant(e) sur le plan affectif et « au-dessus de tout ».

**Critique** évalue la tendance du leader à adopter une attitude critique, interrogatrice et cynique.

**Arrogance** évalue la tendance du leader à projeter un ego démesuré avec un comportement qui est jugé comme étant hautain, égoïste et égocentrique.

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

**Autocratique** évalue la tendance à être catégorique, agressif/ve et contrôlant(e). Elle évalue la mesure dans laquelle un leader associe l'estime de soi et la sécurité au fait d'être puissant(e), de contrôler, d'être fort(e), dominant(e), invulnérable ou supérieur(e). La valeur tient alors à des comparaisons: il s'agit d'avoir des revenus supérieurs, d'atteindre un poste supérieur, d'être reconnu(e) comme étant la personne ayant la contribution la plus appréciable, d'obtenir l'approbation ou d'être promu(e).

**Ambition** évalue dans quelle mesure le leader a besoin d'avancer, de gravir les échelons au sein de l'organisation et d'être meilleur(e) qu'autrui. L'ambition est un motivateur puissant. Cette échelle évalue si cette motivation est positive (permettant d'être un moteur de progrès) ou négative (reflétant alors des attitudes excessivement égocentriques et compétitives).

**Perfectionniste** mesure le besoin du leader d'atteindre des résultats impeccables en fonction de normes extrêmement élevées pour se sentir en sécurité et appréciable en tant que personne. La valeur personnelle et la sécurité sont associés à la perfection, à un rendement exceptionnel et au succès dépassant toutes les attentes.



En mettant en lumière les schémas de pensées sous-jacents qui motivent leur comportement actuel, les clients peuvent ainsi faire de nouveaux choix et exploiter de nouvelles possibilités.

LEADERSHIP  
CIRCLE

