

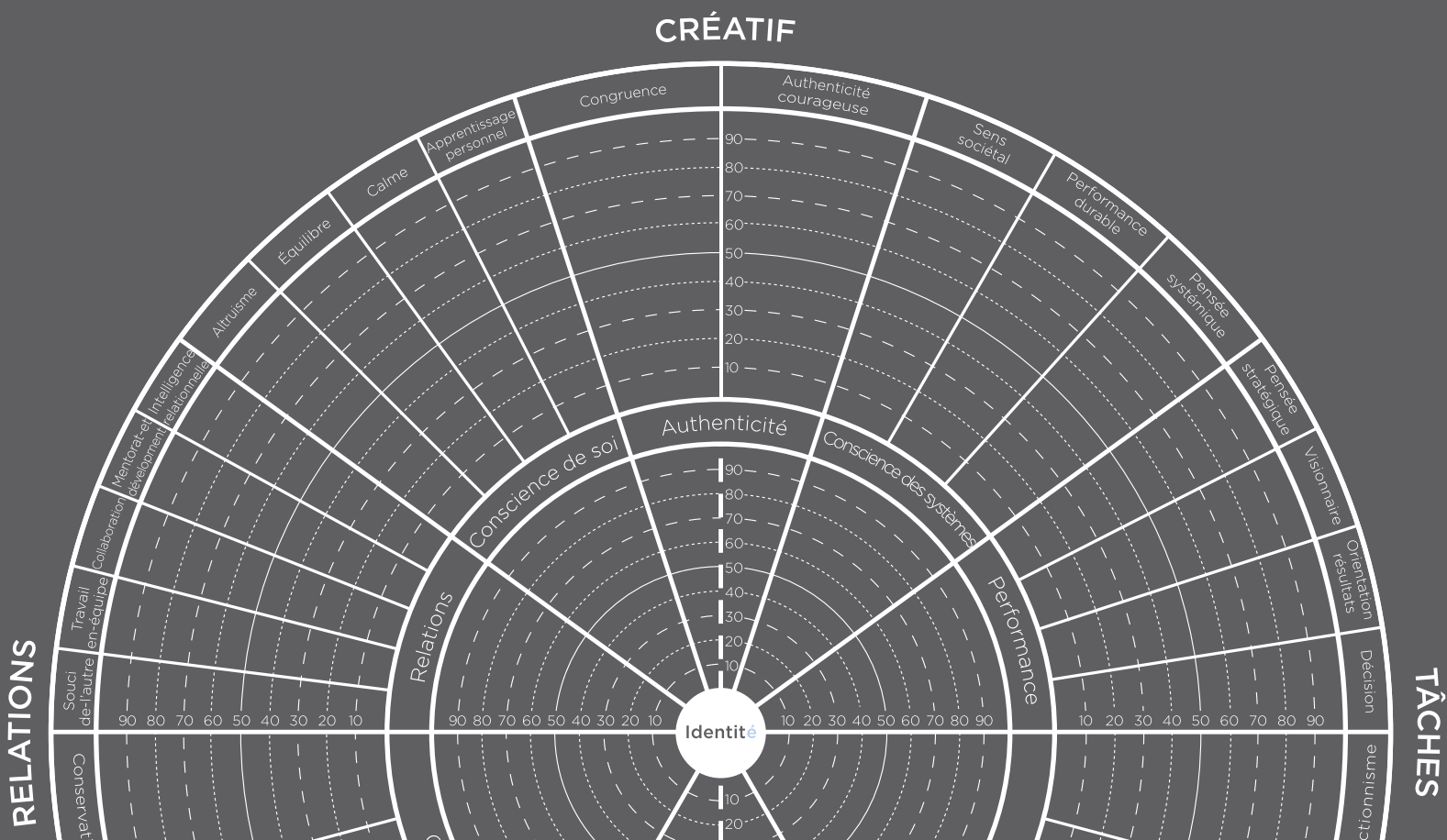
LEADERSHIP CIRCLE PROFILE: GUIDE D'INTERPRÉTATION DE L'AUTO-ÉVALUATION

LEADERSHIP
CIRCLE®



LEADERSHIP CIRCLE PROFILE™

Le *Leadership Circle Profile* est le système d'évaluation du leadership le plus complet qui existe. Il est unique pour deux raisons. Tout d'abord, il s'agit du premier outil permettant de mesurer les dimensions « intérieures » (croyances, modèles mentaux) et « extérieures » (compétences, comportements) du leadership. De plus, il est organisé en un système très puissant pour comprendre le comportement et le développement humains, et pour donner du sens aux multiples interrelations entre les différentes dimensions évaluées en vous.



LE GRAPHIQUE

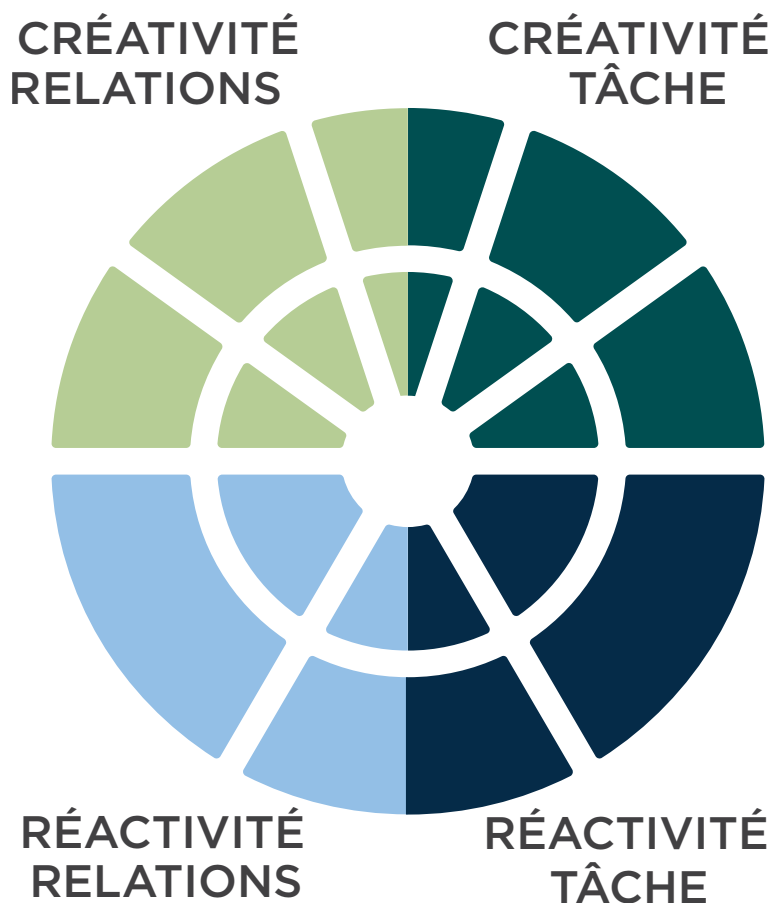
Tous vos résultats sont présentés dans un grand graphique circulaire. Il symbolise l'intégralité, la totalité de qui vous êtes. Nous partons de l'hypothèse que vous êtes une personne entière, incroyablement complexe et un tout remarquablement intégré. Ce profil tente de rendre justice à cette vision.

Le cercle montre immédiatement comment toutes les dimensions s'articulent les unes avec autres. Les interactions entre les dimensions sont représentées par leur placement dans le cercle. Ces interactions seront mentionnées tout au long du rapport.

La moitié supérieure du cercle représente les compétences **Créatives** et la moitié inférieure représente les tendances **Réactives**. Dans la moitié gauche se trouvent les dimensions (créatives ou réactives) qui sont orientées vers les **Relations**;

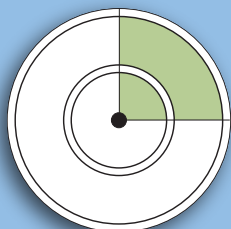
à droite se trouvent celles vers les **Tâches**. Ces orientations définissent les Quatre

Quadrants du Graphique:



LEADERSHIP CIRCLE PROFILE™

UN CERCLE DANS LE CERCLE

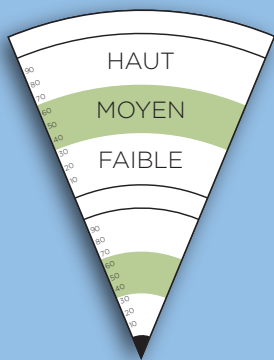


Le cercle externe montre les résultats associés à chacune des 29 dimensions mesurées par le LCP.

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 détermine les relations entre dimensions. Les dimensions adjacentes décrivent des modes de comportement similaires et corrélés positivement. Tandis que les dimensions opposées dans le cercle représentent des modèles de comportements contraires et inversement corrélés.

SCORES EN PERCENTILES



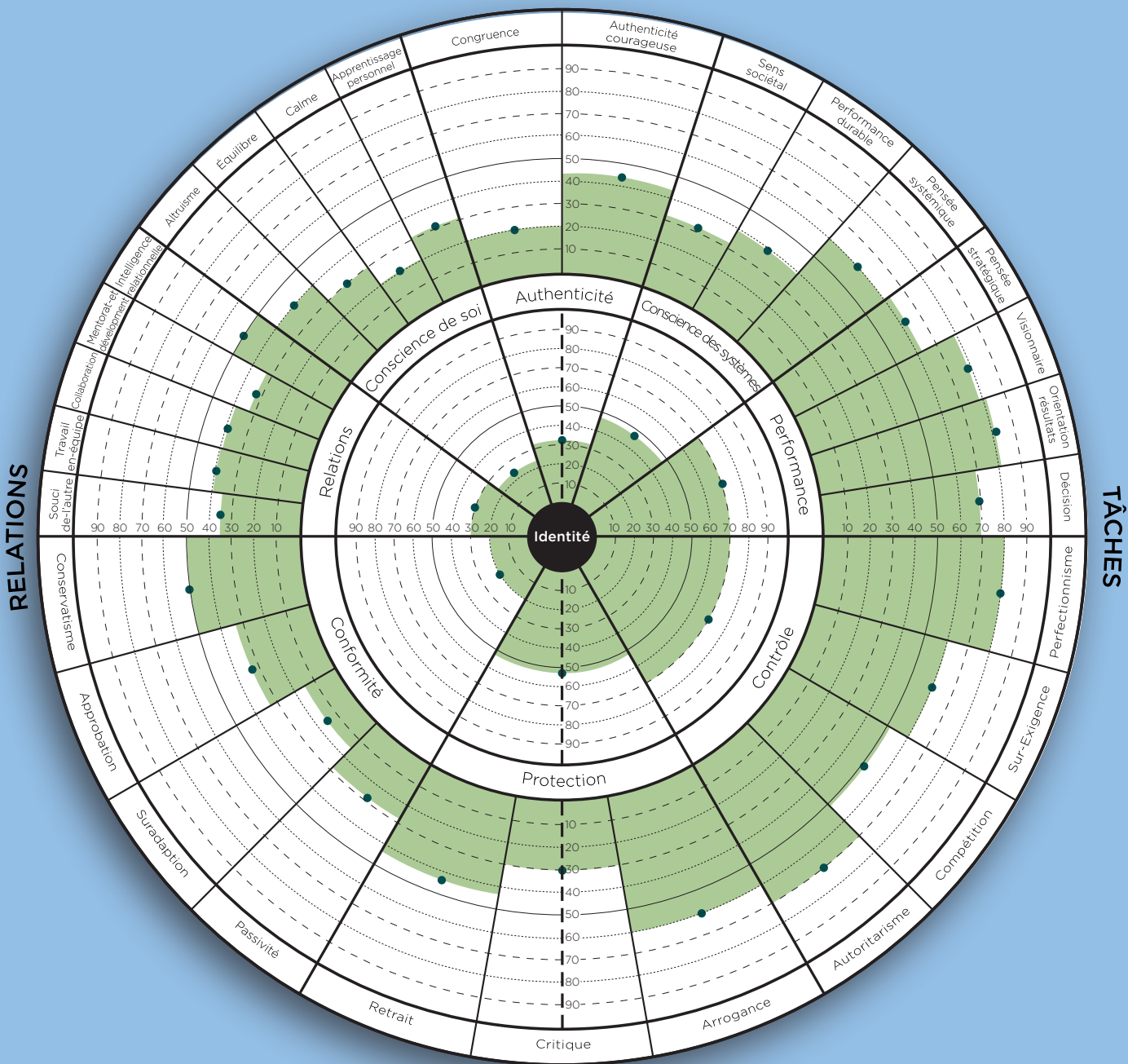
Que signifient les chiffres? Toutes les échelles affichent un score indiqué en percentile, c'est-à-dire la façon dont vous vous comparez à un grand groupe d'autres leaders qui ont participé à cette enquête (votre score en percentile ne traduit pas directement votre score numérique de 1, 2, 3, 4 ou 5. Il est donc relatif aux scores obtenus par les autres participants du profil). Les scores faibles sont proches du centre et les scores élevés rayonnent plus loin du centre.

Comment savoir si un score est élevé ou faible? Les scores supérieurs à 66% sont considérés élevés. Les scores inférieurs à 33% sont considérés bas.

Que mesurent ces dimensions? Les définitions des dimensions mesurées par votre auto-évaluation sont décrites ci-dessous.

Remarque: si vos scores d'auto-évaluation peuvent être similaires aux résultats d'une évaluation complète (qui inclut les évaluations par des tiers), ils peuvent également être très différents. Apprendre comment votre leadership est perçu par les autres ajoute une autre couche d'information au profil et approfondit votre compréhension personnelle de votre propre leadership.

CRÉATIF



RÉACTIF

RELATIONS

TÂCHES

LES DIMENSIONS

RELATIONS

Le score sur la dimension *Relations* mesure votre capacité à établir des relations fructueuses, afin de faire ressortir le meilleur de chacun, qu'il s'agisse d'une personne, d'un groupe ou d'une organisation. Elle comprend les éléments suivants:

- *Souci de l'autre* - mesure votre intérêt et capacité à instaurer des relations chaleureuses et bienveillantes.
- *Travail en équipe* - mesure votre capacité à encourager un travail d'équipe efficace chez les membres de l'équipe qui relèvent de votre autorité, dans l'ensemble de l'organisation ou dans les équipes auxquelles vous-même vous participez.
- *Collaboration* - évalue dans quelle mesure vous interagissez avec les autres, afin, en cas de conflit, d'amener chacun à trouver un terrain d'entente, et des accords bénéfiques pour toutes les parties prenantes. Cela mesure aussi votre capacité à développer une synergie et créer des situations gagnant-gagnant.
- *Mentorat et Développement* - mesure votre capacité à faciliter par le mentorat le développement de chacun, à favoriser des relations permettant la croissance et le développement personnel et professionnel.
- *Intelligence relationnelle* - mesure votre capacité à écouter, faire face au conflit et à la polémique, à savoir accueillir les émotions et sentiments d'autrui autant que les vôtres.

Un **score élevé** signifie que vous êtes naturellement enclin à aider les autres à atteindre leur potentiel par le développement individuel et collectif.

Une **note faible** peut vouloir dire que vous avez des scores réactifs élevés, ce qui laisse penser qu'un certain nombre de croyances et de modèles mentaux peuvent bloquer votre capacité à établir des relations.

CONSCIENCE DE SOI

La dimension *Conscience de soi* évalue l'importance que vous accordez à votre propre développement, au plan professionnel et personnel, ainsi que la manière donc cela s'exprime, à travers un leadership de haute intégrité. Elle comprend les éléments suivants:

- *Altruisme* - évalue dans quelle mesure vous vous mettez au service des autres plutôt que de rechercher votre intérêt personnel. Il mesure un état de conscience de soi très développé où le besoin d'être reconnu et l'ambition personnelle sont moins importants que le fait d'atteindre des résultats - de manière collaborative - au service de l'intérêt général.
- *Équilibre* - mesure votre capacité, au milieu des tensions conflictuelles de la vie moderne, à maintenir un équilibre sain entre vie professionnelle et vie de famille, activité et réflexion, travail et loisirs.
- *Calme* - mesure votre propension, en cas de situation tendue et de conflit, à conserver sang-froid et maîtrise et à maintenir le cap avec calme.
- *Apprentissage* - évalue dans quelle mesure vous démontrez un intérêt et travaillez à continuer à apprendre et à vous développer, tant du point de vue personnel que professionnel.

Une **note élevée** signifie que vous poursuivez activement et valorisez votre développement personnel et professionnel. Vous êtes une personne pleine de vie. Ayant une idée claire de ce que vous souhaitez, vous agissez à partir de vos propres valeurs, en les exprimant consciemment.

Une **note faible** signifie que vous limitez l'impact de votre leadership en ne prêtant que peu d'attention à votre développement personnel et à votre propre équilibre.

AUTHENTICITÉ

Authenticité évalue votre capacité à établir des relations authentiques, avec courage et intégrité. Elle comprend les éléments suivants:

- *Congruence* - évalue dans quelle mesure vous respectez l'ensemble des valeurs et principes que vous défendez, c'est-à-dire dans quelle mesure vos actions reflètent ce que vous dites.
- *Authenticité Courageuse* - mesure votre volonté 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.

Un **score élevé** montre que vos actions sont en cohérence avec vos valeurs. Les autres savent qu'ils peuvent compter sur vous pour tenir parole, respecter vos engagements, interagir avec eux avec honnêteté et rester fidèle à ce en quoi vous croyez.

Un **score faible** peut laisser penser que des tendances réactives sont élevées et que certaines croyances bloquent votre capacité à être authentique.

CONSCIENCE DES SYSTÈMES

La dimension *Conscience des systèmes* évalue le degré auquel votre conscience s'oriente vers l'amélioration du système global et le bien-être de la communauté à laquelle votre organisation appartient (en gérant la relation étroite entre le bien-être à long terme de la communauté et les intérêts de l'organisation). Elle comprend les éléments suivants:

- *Sens Sociétal* - évalue l'orientation service qui motive la manière dont vous exprimez votre leadership. Elle évalue dans quelle mesure votre contribution est associée au service de la communauté et au bien commun au-delà de l'entreprise.
- *Productivité durable* - évalue votre capacité à dégager des résultats de façon à maintenir ou améliorer l'efficacité globale de l'organisation à long terme.
- *Pensée systémique* - évalue à quel point vous pensez et agissez à partir d'une perspective systémique globale et dans quelle mesure vos décisions tiennent compte de la santé à long terme du système tout entier.

Une **note élevée** signifie que vous dirigez en gardant en tête une vue d'ensemble. Vous ne cherchez pas simplement à corriger rapidement les symptômes. Vous recherchez les causes profondes. Vous savez que les causes des problèmes actuels se trouvent dans la conception du système à partir duquel vous opérez. Vous savez que des solutions révolutionnaires ne peuvent être trouvées dans le paradigme actuel; elles supposent de nouveaux modèles mentaux et de nouveaux principes de conception du système. Vous êtes un architecte de systèmes qui manifestent naturellement les résultats que vous envisagez. Cette perspective plus large vous permet de trouver des points de levier - en apportant des changements, apparemment minimes, mais au bon endroit et qui se traduisent par des améliorations significatives des performances de l'organisation.

Une **note faible** signifie que votre leadership pourrait tirer profit d'une plus grande prise en compte des systèmes. Cela suggère que votre perspective a tendance à être étroite et à court terme. Bien que cela puisse être nécessaire pour assurer la survie et résoudre une crise, il se peut que cela soit devenu un mode de fonctionnement trop automatique. Vous devez approfondir votre capacité à vous concentrer sur plus d'un facteur à la fois. Vous devez rechercher les causes des problèmes qui découlent de l'interrelation complexe entre de multiples variables.

PERFORMANCE

Performance évalue la mesure dans laquelle vous proposez un leadership visionnaire et performant. Elle comprend les éléments suivants:

- *Pensée Stratégique* - évalue dans quelle mesure vous pensez de manière stratégique.
- *Vision* - évalue dans quelle mesure vous communiquez et donnez l'exemple clairement d'un engagement envers une raison d'être et une vision.
- *Orientation résultats* - évalue à quel point vous savez fonctionner par objectif précis et présentez de solides antécédents en termes de résultats et de performance.
- *Décision* - évalue votre capacité à prendre des décisions à temps et dans quelle mesure vous savez aller de l'avant malgré l'incertitude.

Une **note élevée** signifie que vous maintenez un haut niveau d'excellence dans votre travail. Vous êtes reconnu comme un leader dans votre domaine. Vos propres valeurs, croyances, vision et intuition vous motivent de l'intérieur. Vous assumez la responsabilité de vos propres actions. La prise de risque est plus facile parce que vous avez une grande estime de vous-même. Votre confiance intérieure est clairement projetée visible à l'extérieur.

Vous responsabilisez les autres en modelant et en partageant votre processus créatif. Vous savez comment créer une vision et la traduire en stratégies, les stratégies en objectifs, et les objectifs en actions qui produisent des résultats. Votre optimisme, votre créativité et votre curiosité naturelle sont contagieux. Les autres apprennent simplement en étant avec de vous.

Vous avez un sens profond de la raison d'être de votre action et vous créez par amour du résultat ou du processus de création. Vous faites ce que vous faites parce que vous voulez être créatif, apprendre et continuer à grandir.

Une **note faible** signifie que vous n'avez peut-être pas les compétences qui vous permettent de faire avancer les choses. Vous devez examiner les croyances internes qui peuvent bloquer votre capacité créative.

CONTRÔLE

Contrôle évalue dans quelle mesure vous établissez votre sentiment de valeur personnelle par la réalisation de tâches et la réussite personnelle. Elle comprend les éléments suivants:

- *Perfectionnisme* - mesure votre besoin d'atteindre des résultats irréprochables et des performances à un niveau démesurément élevé pour pouvoir vous sentir en sécurité ou estimé.
- *Sur-exigence* - évalue dans quelle mesure vous vous jetez dans le travail « à corps perdu ».
- *Compétition* - évalue dans quelle mesure vous avez besoin d'avancer, de gravir les échelons et d'être le meilleur.
- *Autoritarisme* - évalue votre tendance à être exigeant, contrôlant, à prendre les décisions seuls.

Une **note élevée** signifie que vous vous efforcez de prendre les choses en main, d'être « au top » et d'exercer un contrôle sur les autres afin de gagner en valeur, en sécurité personnelle et de nourrir votre identité. Vous voyez le monde comme étant composé de gagnants et de perdants, où les personnes puissantes ont les meilleures chances. Donc, pour survivre, vous devez être l'un d'entre eux. Vous devez exceller, être parfait, être performant sans faille et/ou dominer. Ainsi, vous devenez l'un des acteurs principaux du monde.

Une **note faible** signifie que vous avez peu des caractéristiques décrites ci-dessus. Cela suggère également (en fonction de vos scores sur d'autres échelles) que vous pouvez posséder de nombreux points forts de cette dimension sans en avoir les inconvénients.

PROTECTION

Protection évalue dans quelle mesure vous établissez le sentiment de votre valeur personnelle et de votre sécurité dans une forme de repli, en évitant d'être visible et en gardant vos distances, ce qui peut être perçu comme du cynisme, un sentiment de supériorité ou un ultra-rationalité. Elle comprend les éléments suivants:

- *Arrogance* - évalue votre tendance à projeter un comportement avec un égo démesuré, perçu comme supérieur, égoïste et autocentré.
- *Critique* - évalue votre tendance à adopter une attitude critique, qui met les autres en cause et parfois cynique.
- *Retrait* - évalue votre tendance créer le sentiment de votre valeur personnelle et de sécurité en vous repliant, faisant preuve de suffisance, de détachement, en gardant une distance émotionnelle en ayant une attitude hautaine.

Une **note élevée** signifie que vous avez tendance à vous protéger en gardant vos distances dans vos relations. Il se peut aussi que vous évitiez de prendre les risques en offrant toutes vos capacités créatives. La sécurité pour vous c'est être au-dessus de tout. Cette position peut provenir d'un manque de confiance en soi, d'un sentiment d'infériorité ou au contraire, d'un sentiment de supériorité. Il se peut que vous ayez besoin d'avoir raison, de trouver des défauts et de rabaisser les autres comme stratégie pour construire votre valeur. Cela peut faire naître un sentiment de doute de soi et de vulnérabilité. La protection est un ensemble interne de croyances qui lie la sécurité au fait de garder ses distances, et la valeur personnelle d'être soit impuissant et non impliqué, ou grand et supérieur aux autres.

Une **note faible** suggère que les dimensions créatives: « performance », « relations », « authenticité » et « conscience de soi » ne sont pas entravées par cette tendance à la protection.

CONFORMITÉ

Conformité évalue dans quelle mesure, vous construisez votre estime de vous-même et le sentiment de votre sécurité en vous conformant aux attentes d'autrui plutôt que d'agir selon vos intentions et votre volonté propres. Elle comprend les éléments suivants:

- *Conservatisme* - évalue dans quelle mesure vous pensez et agissez prudemment, suivez les procédures et vivez dans le cadre des règles en vigueur dans l'organisation à laquelle vous appartenez.
- *Approbatation* - évalue votre besoin de rechercher le soutien et l'approbatation d'autrui pour vous sentir en sécurité ou apprécié.
- *Suradaptation* - évalue votre besoin de vous conformer, de suivre les règles du groupe et de satisfaire aux attentes des personnes en position d'autorité.
- *Passivité* - évalue la mesure dans laquelle vous acceptez de céder votre pouvoir au profit d'un tiers ou de circonstances hors de votre contrôle.

Une **note élevée** signifie que vous avez tendance à céder le pouvoir aux autres et aux circonstances de la vie. Vous pouvez même vous sentir à la merci de circonstances sur lesquelles vous n'avez que peu de contrôle. Vous avez tendance à voir le monde comme étant plein de gens puissants qui peuvent vous contrôler ou vous protéger. En raison de cette croyance, vous avez tendance à vous soumettre à ceux qui détiennent le pouvoir et à vous conformer à leurs attentes. Vous faites cela pour gagner en sécurité et obtenir l'approbatation. Vous avez tendance à penser que votre valeur et votre sécurité personnelles dépendent de la satisfaction et du respect des attentes des autres.

Une **note faible** signifie que vous avez peu des caractéristiques décrites ci-dessus et suggère que vos performances ne sont pas limitées par votre tendance à rechercher la conformité.

RÉSUMÉ DES MESURES

La moitié supérieure du cercle répertorie les compétences **Créatives**, qui contribuent à votre efficacité. La moitié inférieure du cercle répertorie les Tendances **Réactives** et les comportements limitants. Les scores les plus élevés dans la moitié inférieure du cercle sont liés aux scores les plus faibles dans la moitié supérieure. Cela s'explique par le fait que les hypothèses réactives et limitantes ont tendance à réduire toutes les compétences créatives.

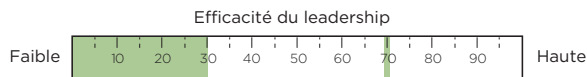
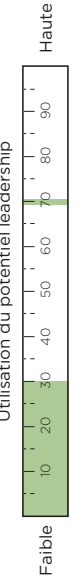
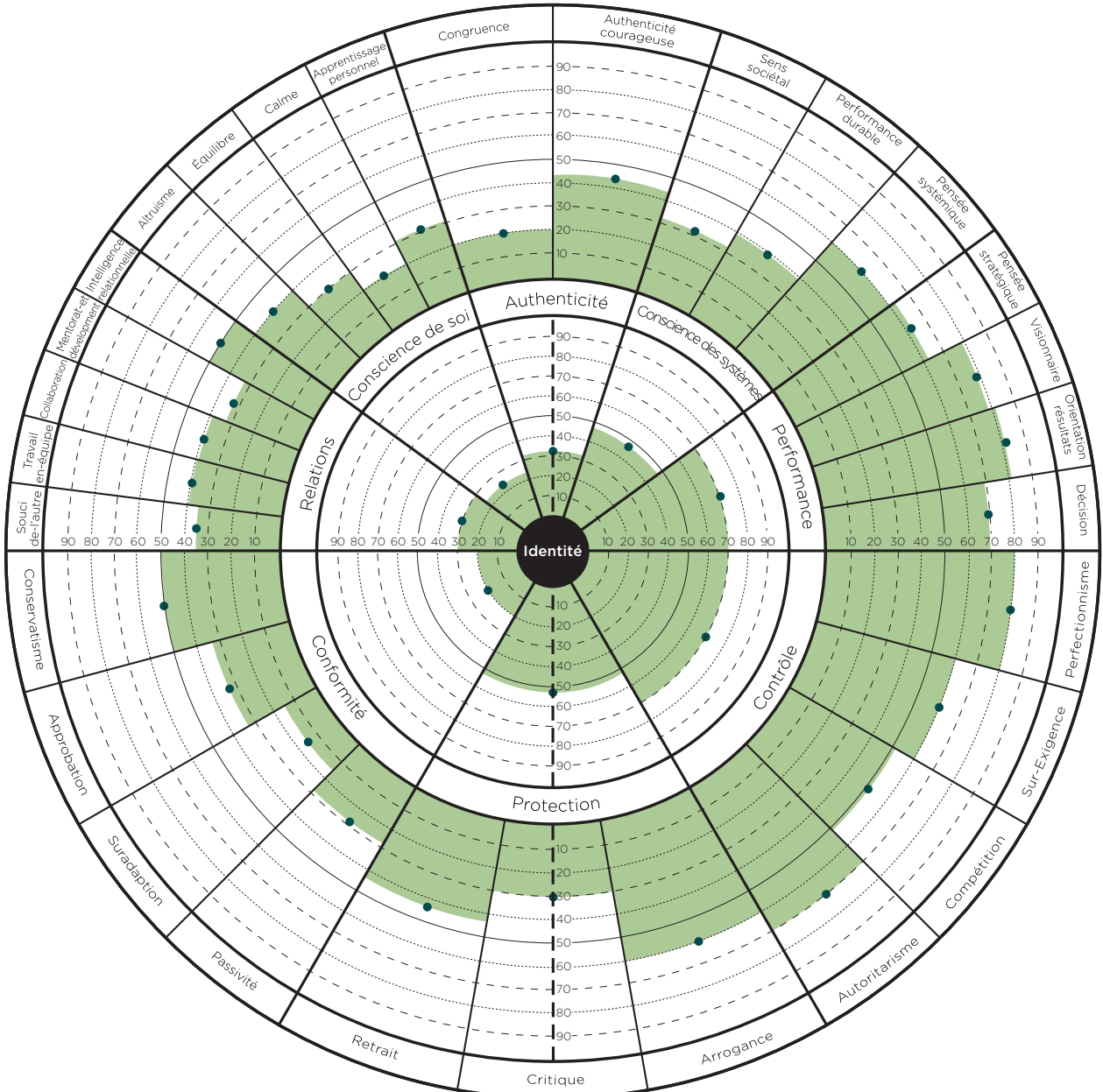
La moitié droite du cercle est consacrée à l'aspect « **Tâche** » (accomplir son travail en ayant un résultat). La moitié gauche du cercle concerne la nature de vos **Relations** avec les personnes et les groupes. L'objectif ici est d'atteindre un bon équilibre pour que vous puissiez à la fois obtenir des résultats et développer vos relations.

Les dimensions suivantes offrent un résumé de l'ensemble. Elles résument tout ce qui précède en quelques mesures utiles.

- **Échelle de Réactivité - Créativité** reflète le degré d'équilibre entre dimensions créatives et les tendances réactives. Votre score vous donne une idée de l'énergie investie dans des comportements réactifs ou créatifs, en comparaison avec d'autres leaders. Il indique le degré auquel votre leadership, vos relations et vos comportements axés sur les résultats découlent d'une orientation créative ou réactive. Il suggère également à quel degré votre identité et votre motivation viennent de vous-même ou sont déterminées par les attentes, règles ou conditions externes. Un bon équilibre se traduit par des scores élevés.
- **Équilibre Relations - Tâches** évalue le degré d'équilibre dont vous faites preuve entre compétences liées à l'action et à l'obtention de résultats et compétences relationnelles. Il s'agit d'une évaluation du surdéveloppement, du sous-développement ou du développement équilibré des variables de l'équation (relations / tâches), baromètre de la qualité du leadership. Un bon équilibre se traduit par des scores élevés.
- **Utilisation du Potentiel de Leadership** est une mesure « récapitulative » permettant d'évaluer dans quelle mesure vous réalisez votre potentiel de leadership (elle est d'autant plus élevée que votre score est plus créatif et que l'équilibre relations / tâches est élevé)
- **Efficacité du Leadership** mesure le niveau perçu d'efficacité globale du leader par lui-même et dans l'évaluation complète par les autres. Il permet de répondre à la question: "En somme, où en suis-je aujourd'hui ?"



CRÉATIF



RÉACTIF

LEADERSHIP
CIRCLE.

www.leadershipcircle.com/contact