

LEADERSHIP CIRCLE
PROFILE™
MANAGER EDITION

LEADERSHIP
CIRCLE®

LEADERSHIP CIRCLE PROFILE™ **MANAGER EDITION**

Le Leadership Circle Profile™ Manager Edition est un outil innovant. Il est aussi puissant que le Leadership Circle Profile™ ; cependant, le profil Manager Edition est conçu pour un public différent de celui de Leadership Circle Profile :

Le profil Manager Edition est un outil permettant de comprendre les compétences et les limitations du leadership de ceux qui occupent des fonctions moins complexes que celles des cadres supérieurs.

Le profil Manager Edition n'est PAS une évaluation des compétences de management. Il n'évalue pas les compétences de management traditionnelles telles que la planification, l'organisation, la gestion et le contrôle.

Avant de lire l'article sur Leadership Circle Profile™ Manager Edition (profil Manager Edition), veuillez d'abord regarder ce bref aperçu du profil de Leadership Circle ci-dessous. Vous trouverez des informations supplémentaires à l'adresse suivante: www.theleadershipcircle.com/assessment-tools

VUE D'ENSEMBLE

- Mesure les compétences clés de leadership, c'est-à-dire l'ensemble des comportements et des compétences associés à un leadership efficace.
- Révèle les habitudes de pensée qui donnent naissance aux modèles de comportement qui limitent l'efficacité et la capacité d'amélioration d'un leader.
- Accroît l'intérêt du coaching et permet de gagner du temps. Un coach voit instantanément l'ensemble de la situation. Le coaching peut commencer à un niveau avancé lors d'un moment charnière.
- Fournit une mesure complète pour suivre le développement du leadership ainsi que le changement culturel, et facilite la gestion continue des performances.
- Permet à une organisation de se comparer à une grande base de référence (plus de 225 000 évaluateurs) d'entreprises similaires.

CE QUI REND CETTE EVALUATION A 360° UNIQUE?

- Le Leadership Circle Profile offre un aperçu qu'aucune autre évaluation du leadership ne peut offrir. Il révèle au leader les principaux obstacles vers un leadership efficace comparé aux motivations clés.
- Le Leadership Circle Profile encourage un changement fondamental de mentalité, en faisant passer d'un état d'esprit réactif à un état d'esprit créatif.
- Le Leadership Circle Profile fournit la plateforme technique la plus avancée pour l'administration des évaluations, donnant le contrôle et l'accès aux ressources aux coachs et aux consultants.
- Une formation continue efficace est disponible pour renforcer les aptitudes de coaching et de conseil en travaillant avec le Leadership Circle Profile.

AUDIENCE ET UTILISATION: COMPARAISON

LEADERSHIP CIRCLE PROFILE™

LEADERSHIP CIRCLE PROFILE MANAGER EDITION

RESPONSABILITES DES PERSONNES EVALUEES

Ceux qui sont les principaux responsables de:

- L'articulation de la direction générale de l'organisation, notamment:
 - L'intention
 - Vision du futur idéal
 - Stratégies pour atteindre un objectif et une vision
 - Objectifs organisationnels
- Principaux indicateurs
 - Valeurs
- Conception et évolution du système organisationnel - nouvelles structures, politiques, etc.

Ceux qui sont les principaux responsables de:

- Déploiement et exécution de la direction générale
 - La concrétiser en un cadre local d'objectifs, de vision, de stratégies, de buts et de mesures de leur niveau de responsabilité
 - Gestion de l'exécution
- Développer les autres
- Attirer et retenir les talents
- Comblent le fossé de communication entre les cadres supérieurs et ceux en première ligne
- Travailler dans des structures, des politiques, etc. existantes.

TITRES ET ROLES DES PERSONNES EVALUEES

- Les cadres: - PDG, DG, DF...
- Présidents
- Vice-présidents
- Directeurs
- Étudiants en MBA
- Cadres ayant démontré un fort potentiel de leadership

- Cadres de niveau intermédiaire
- Chefs de projet
- Superviseurs
- Étudiants en MBA non-cadres
- Cadres considérés comme des "leaders émergents"
- Chefs d'équipe

UTILISATION

- Ces deux instruments sont basés sur le Leadership Circle Core's Model, le modèle de développement du leadership le plus avancé dans ce domaine.
- La complexité des instruments correspond à la complexité du rôle d'un individu.
- Le Leadership Circle Profile est plus adapté à la complexité des rôles de leadership de haut niveau.
- L'édition Manager du Leadership Circle Profile est mieux adaptée aux personnes dont les rôles sont moins complexes.

AUDIENCE ET UTILISATION: COMPARAISON

LEADERSHIP CIRCLE PROFILE™

LEADERSHIP CIRCLE PROFILE MANAGER EDITION

NOMBRE DE QUESTIONS

124

84

NOMBRE DE DIMENSIONS

- 8 dimensions de synthèse (« cercle interne »)
 - 5 dans le Créatif
 - 3 dans le Réactif
- 29 sous-dimensions (« cercle externe »)
 - 18 dans le Créatif
 - 11 dans le Réactif

- 6 dimensions de synthèse (« cercle interne »)
 - 3 dans le Créatif
 - 3 dans le Réactif
- 21 sous-dimensions (« cercle externe »)
 - 12 dans le Créatif
 - 9 dans le Réactif



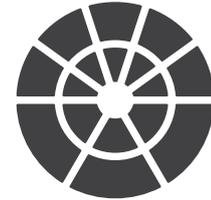
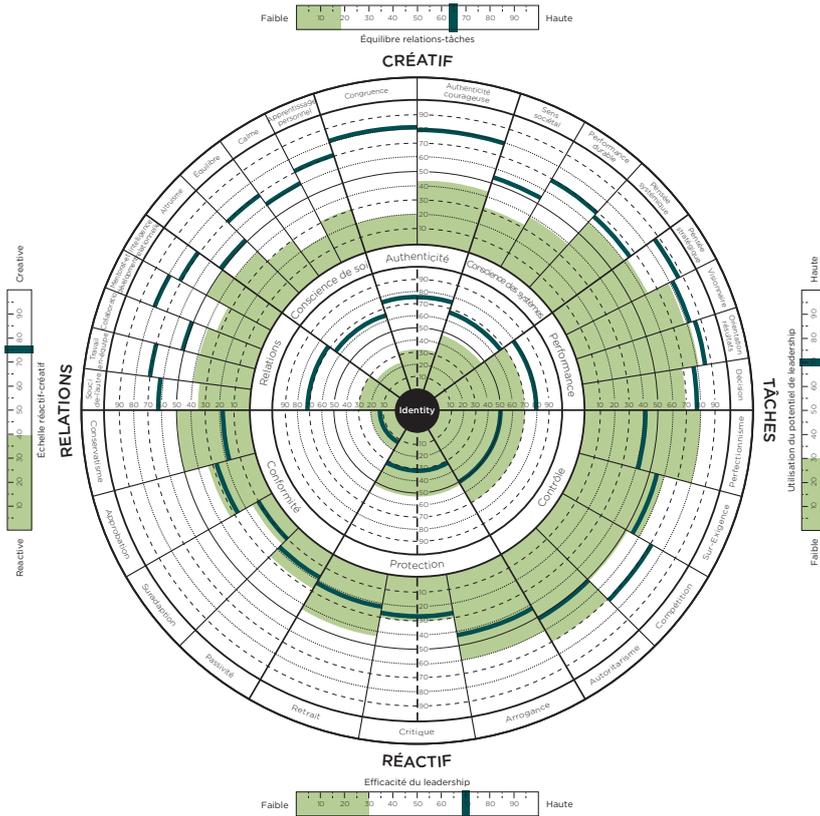
CRÉATIF



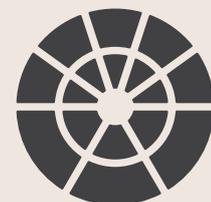
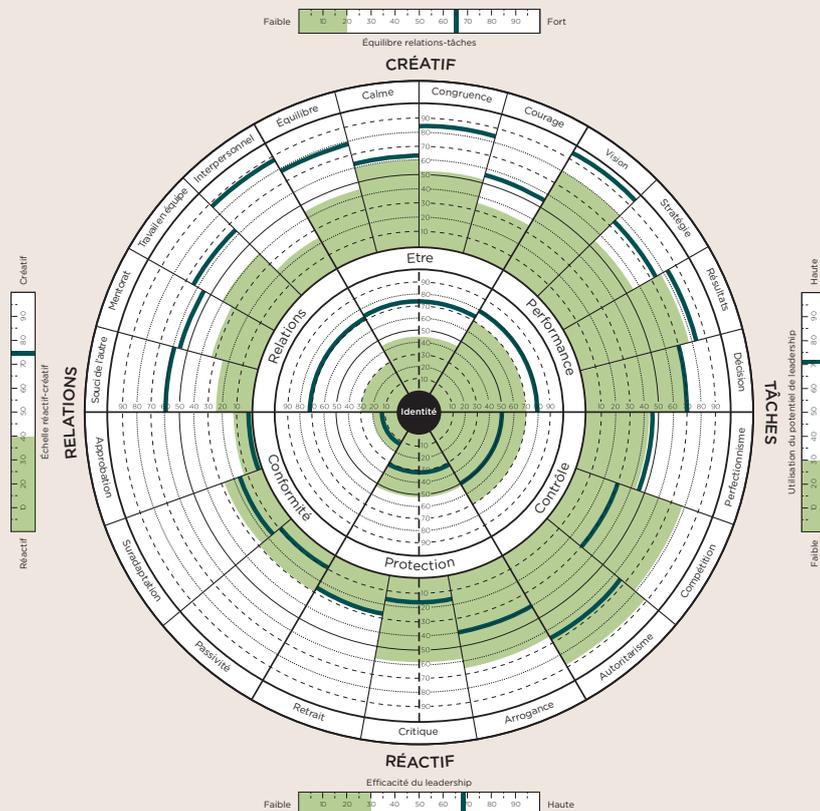
TÂCHES



AUDIENCE ET UTILISATION: COMPARAISON



LEADERSHIP CIRCLE PROFILE™



LEADERSHIP CIRCLE PROFILE™ MANAGER EDITION

“Les **leaders** efficaces
surpassent
les leaders inefficaces à
CHAQUE
FOIS”
™

~W.A. (BILL) ADAMS



LEADERSHIP CIRCLE
PROFILE
MANAGER EDITION

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

ASSOCIER HABITUDES COMPORTEMENTALES ET MODES DE PENSÉE

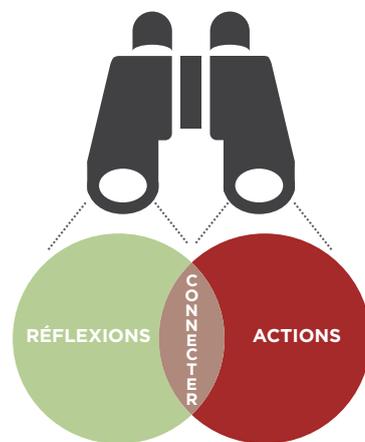
Le Leadership Circle Profile™ Manager Edition (LCP-ME) est une innovation significative en matière de profils 360°. C'est le premier qui associe un éventail très documenté de compétences aux habitudes de pensée motivationnelles sous-jacentes. Il révèle la relation entre les schémas d'action et les hypothèses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

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

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

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

Nouvelles conscience, perception, reconnaissance et priorités



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

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

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

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

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

LEADERSHIP CIRCLE PROFILE™ MANAGER EDITION

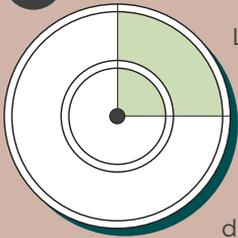
Faible 10 20 30 40

Équilibre r

CR

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

1 UN CERCLE DANS LE CERCLE



Le cercle externe montre les résultats associés à chacune des 21 dimensions mesurées par le LCP-ME. Les dimensions du cercle

interne résument les dimensions du cercle externe en 6 scores récapitulatifs. Les pages suivantes fournissent la définition de chaque dimension.

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

Créatif



Échelle réactif-créatif

Réactif

RELATIONS



Calme

Équilibre

Travail en équipe

Interpersonnel

Mentorat

Souci de l'autre

Relations

Approbation

Conformité

Suradaptation

Passivité

Retrait

Pro

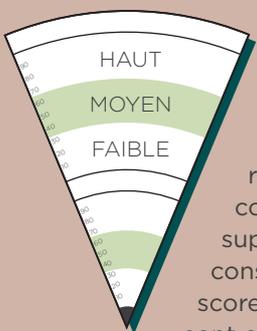
Cr

RÉ

Efficacité

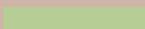
Faible 10 20 30 40

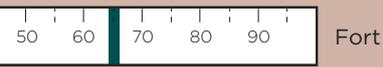
2 RANGS CENTILES



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.

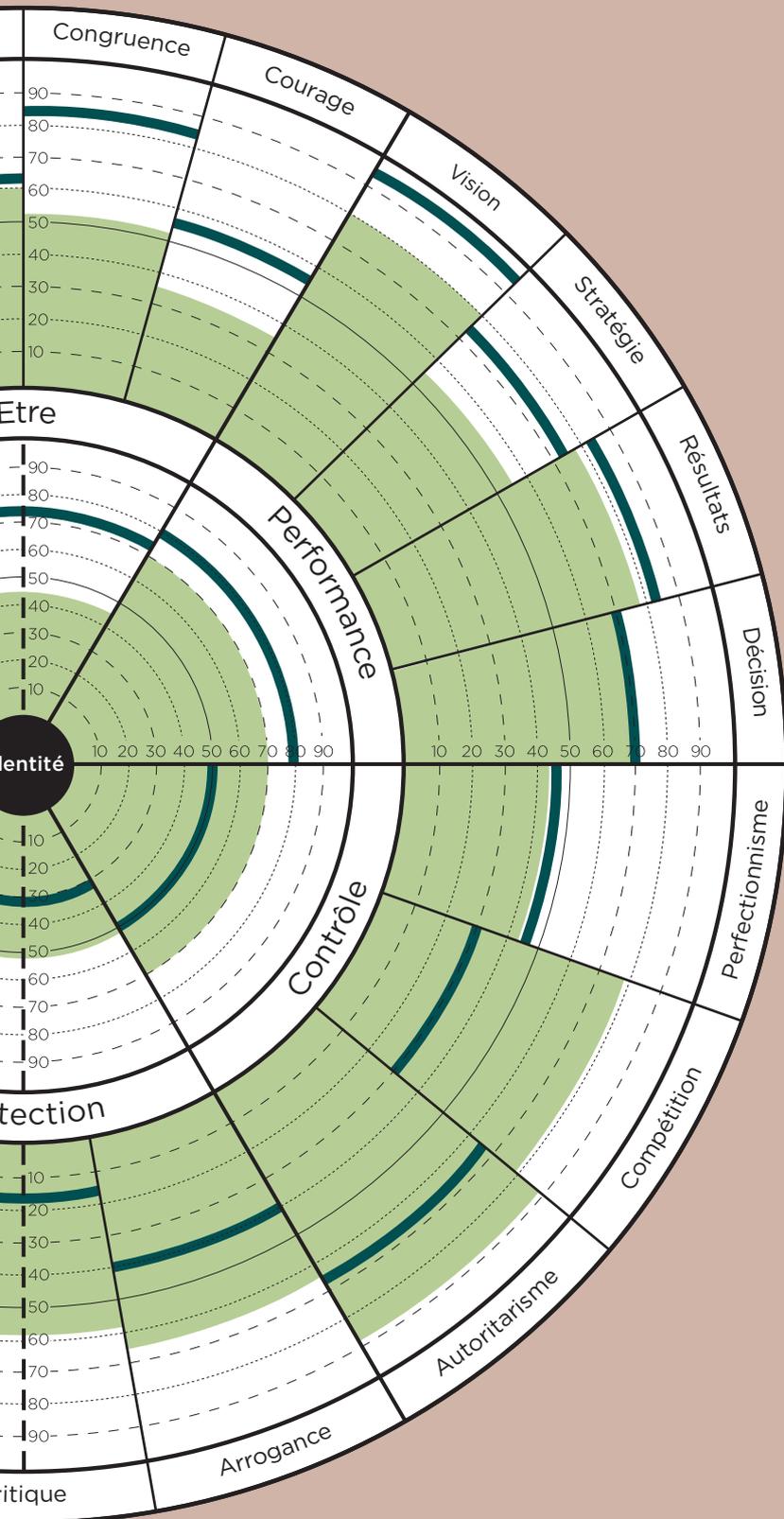
3 LÉGENDE

Autoévaluation 
Évaluation par un tiers 



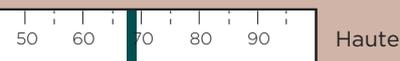
relations-tâches

ÉCARTIF



ACTIF

du leadership



4 DIMENSIONS-BILAN

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

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

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

Utilisation du Potentiel de Leadership

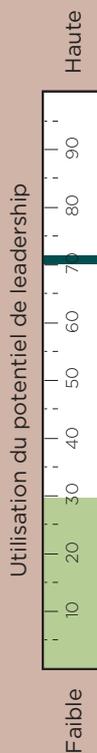
mesure « récapitulative » permettant une comparaison du score global des dimensions d'un leader par rapport aux scores des autres leaders-répondants.

Il s'agit d'un tri de l'ensemble des scores, élevés et bas, répondant à la question : « En somme, où en suis-je? »

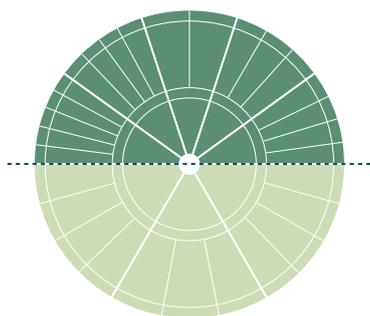
Efficacité du Leadership

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

TÂCHES



LES COMPÉTENCES CRÉATIVES DE LEADERSHIP



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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

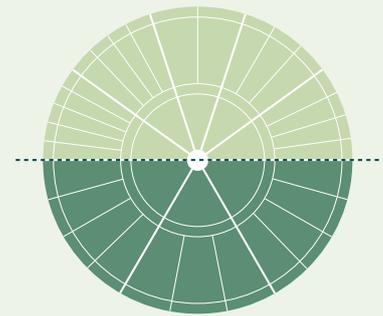
Stratégie évalue dans quelle mesure un leader pense et planifie rigoureusement et stratégiquement afin d'assurer la prospérité de l'organisation, à court et à long terme.

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

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

LES STYLES DE LEADERSHIP RÉACTIF

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



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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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



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

