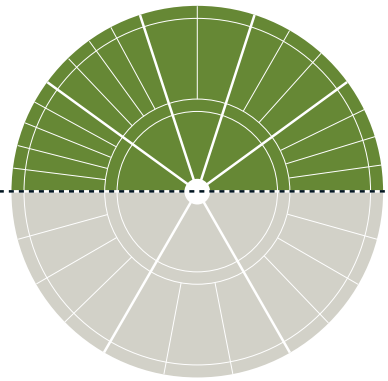


LES COMPÉTENCES CRÉATIVES DE LEADERSHIP



La dimension sommaire

RELATIONS mesure la capacité d'un leader à s'entendre avec autrui 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 du leader à instaurer des relations chaleureuses et compréhensives.

Encourage le travail en équipe mesure la capacité du leader à encourager un travail d'équipe de haut rendement parmi les membres de l'équipe qui relèvent de lui/elle, dans toute l'organisation et au sein des équipes dont il/elle fait partie.

Collaborateur évalue dans quelle mesure le leader engage autrui d'une manière qui permet aux parties impliquées de découvrir un terrain d'entente.

Mentorat et développement mesure la capacité du leader à développer autrui par le biais de mentorat et en maintenant des relations favorisant la croissance.

Intelligence interpersonnelle 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 sommaire

CONSCIENCE DE SOI évalue l'orientation du leader sur le perfectionnement continu, professionnel et personnel, ainsi que le degré auquel la conscience de soi est exprimée par le biais d'un leadership de haute intégrité. Elle comprend les éléments suivants :

Leader altruiste évalue dans quelle mesure le leader fait passer le service avant son propre intérêt, et où le besoin de s'attribuer le mérite et de nourrir son ambition personnelle est bien moins important que la création de résultats qui servent l'intérêt commun.

La moitié supérieure du cercle illustre les compétences créatives qui contribuent à l'efficacité d'un leader. Elles mesurent les comportements clés de leadership et les suppositions internes qui inspirent un leadership à un haut niveau d'accomplissement et de réalisation. Elles sont les suivantes :

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 et à mettre les choses en perspective sans perdre le cap.

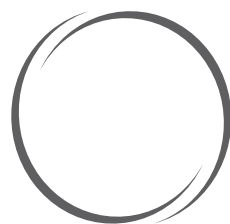
Désir d'apprendre sur soi évalue dans quelle mesure le leader démontre un intérêt solide et actif dans l'apprentissage et la croissance, tant personnelle que professionnelle. Cette dimension évalue dans quelle mesure il/elle cherche, activement et de manière réfléchie, à développer sa conscience de soi, sa sagesse, ses connaissances et sa perspicacité.

La dimension sommaire

AUTHENTICITÉ évalue la capacité du leader à s'entendre avec autrui d'une manière authentique, courageuse et avec un haut niveau d'intégrité. Elle comprend les éléments suivants :

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

Authenticité courageuse 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 de relations difficiles.



The Leadership Circle®

La dimension sommaire

CONSCIENCE DES SYSTÈMES évalue le degré auquel la conscience du leader est orientée vers l'amélioration globale des systèmes, la productivité et le bien-être de la communauté. Elle comprend les éléments suivants :

Se préoccupe de la communauté évalue l'orientation de service à partir de laquelle le leader dirige. Elle évalue dans quelle mesure il/elle lie sa contribution au service de la communauté et au bien-être global.

Productivité durable évalue la capacité du leader à obtenir des résultats d'une manière qui maintient ou rehausse 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 un haut rendement à long terme.

Pensée systémique évalue à quel point le leader pense et agit à partir d'une perspective globale du système ainsi que dans quelle mesure il/elle prend des décisions qui tiennent compte de la santé à long terme du système dans son ensemble.

La dimension sommaire

PERFORMANCE évalue la mesure dans laquelle le leader offre un leadership visionnaire, authentique et de rendement exceptionnel. Elle comprend les éléments suivants :

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

Porteur de sens et visionnaire

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

Obtient des 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.

Fermeté 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 de leadership autolimitatifs. Les dimensions réactives reflètent les croyances et les suppositions internes qui limitent l'efficacité, l'expression authentique et le leadership stimulant. Elles sont les suivantes :

La dimension sommaire

CONFORMITÉ évalue la mesure dans laquelle un leader obtient 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 :

Conservateur évalue dans quelle mesure un leader pense et agit prudemment, adhère aux procédures et fonctionne dans le cadre des règles prescrites de l'organisation à laquelle il/elle est associé(e).

Accommodant évalue le besoin du leader de rechercher le soutien et l'approbation d'autrui pour se sentir en sécurité ou se valoriser. Les personnes ayant de forts besoins d'approbation ont tendance à baser leur niveau 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 des personnes en position d'autorité. Cette dimension évalue dans quelle mesure il/elle se conforme pour maintenir la bonne entente, comprimant ainsi la pleine portée de son pouvoir créatif en le restreignant à un cadre culturellement acceptable.

Passif évalue à quel point le leader cède son pouvoir à autrui et à des circonstances qui échappent à son contrôle. C'est une évaluation de la mesure dans laquelle il/elle croit qu'il/elle ne crée pas l'expérience de sa vie, que ses efforts ne font pas beaucoup de différence et qu'il/elle n'a pas le pouvoir de créer l'avenir qu'il/elle souhaite.

La dimension sommaire

PROTECTION mesure la croyance que le leader peut se protéger et établir un sentiment de sa valeur en se retirant, en restant distant, caché, à l'écart, cynique, supérieur et/ou rationnel. Elle comprend les éléments suivants :

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

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

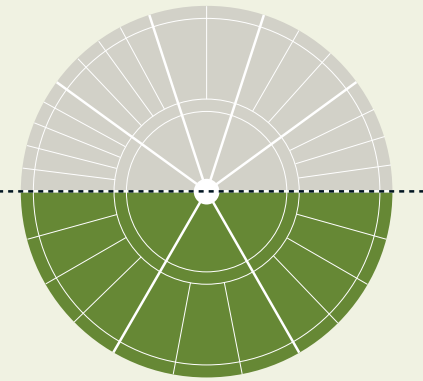
Distance évalue la tendance du leader à établir un sentiment de valeur personnelle et de sécurité au moyen d'une stratégie de retrait, de supériorité, de détachement et de réserve sur le plan affectif ainsi qu'une attitude hautaine.

La dimension sommaire

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 :

Perfection mesure le besoin du leader d'atteindre des résultats impeccables et un rendement respectant des normes extrêmes pour se sentir en sécurité et appréciable en tant que personne. La valeur et la sécurité sont assimilées à la perfection, à un rendement exceptionnel et au succès dépassant toutes les attentes.

Pousse à l'extrême évalue dans quelle mesure le leader se jette dans l'effort. Elle mesure la croyance du leader selon laquelle sa valeur et sa sécurité sont liés à un haut niveau d'accomplissement découlant de son travail acharné. Elle évalue son besoin d'être hautement performant(e) afin de se sentir valorisé(e). Une bonne éthique du travail est un



point fort de ce style, à condition que le leader garde les choses équilibrées et soit capable d'équilibrer son soutien d'autrui dans la réalisation de leurs objectifs avec ses propres réalisations.

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

Autocratique évalue la tendance du leader à être dominateur, agressif et contrôlant. Elle évalue dans quelle mesure il/elle associe l'estime de soi et la sécurité au fait d'être puissant, de contrôler, d'être fort, dominant, invulnérable ou supérieur. La valeur tient alors à des comparaisons : il s'agit d'avoir des revenus supérieurs, d'atteindre un poste supérieur, d'être considéré comme un contributeur plus/le plus appréciable, d'obtenir l'approbation ou d'être promu.

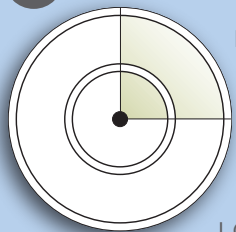


En mettant en lumière les schémas de pensées sous-jacents qui motivent leur comportement actuel, les clients peuvent ainsi faire de nouveaux choix et exploiter de nouvelles possibilités.

LEADERSHIP CIRCLE PROFILE

Pour bien comprendre le format du profil graphique, veuillez lire les étapes suivantes :

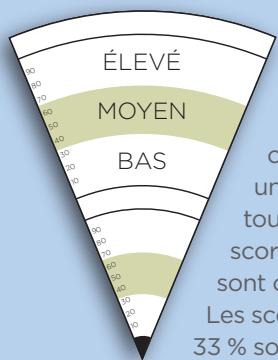
1 CERCLE DANS UN CERCLE



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 sous la forme de 8 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 les dimensions. Les dimensions adjacentes décrivent des modèles de comportement similaires qui sont corrélés positivement. Tandis que les dimensions à l'opposé du cercle représentent des modèles de comportement opposés qui sont inversement corrélés.

2 SCORES CENTILES



Tous les scores s'affichent sous la forme de scores centiles comparés à une base de référence toujours croissante. Les scores supérieurs à 67 % sont considérés élevés. Les scores inférieurs à 33 % sont considérés bas.

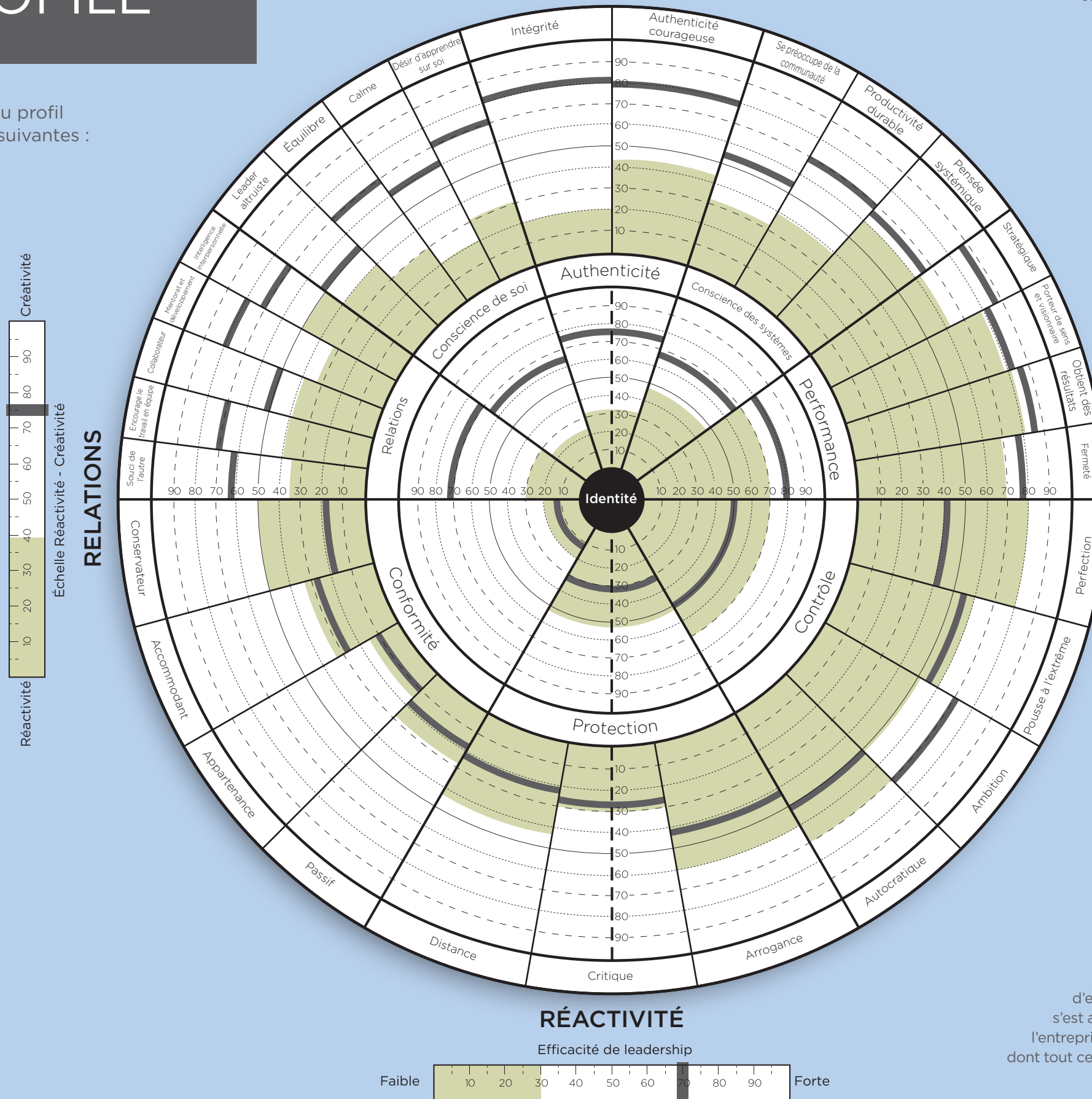
3 RÉFÉRENCE

Autoévaluation
Évaluation d'autrui

Faible équilibre Fort équilibre

Équilibre Relations - Tâches

CRÉATIVITÉ



Échelle Réactivité - Créativité

RELATIONS

TÂCHE

Échelle Réactivité - Créativité

Faible Forte

RÉACTIVITÉ

Efficacité de leadership

4 DIMENSIONS SOMMAIRES

Outre toutes les dimensions illustrées dans les cercles interne et externe, les échelles rectangulaires situées autour du cercle visent à tout intégrer. Elles fournissent les mesures « récapitulatives », ainsi que les mesures des habitudes clés au sein 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 vs créatif. Il suggère le degré auquel son leadership, ses relations et ses comportements orientés vers un but 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 de réalisation des tâches et les compétences relationnelles. 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) qui produit un excellent 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 bas 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.