

CIRCUMPLEX LEADERSHIP SCAN 360°

VUE D'ENSEMBLE DU PRODUIT

Que peuvent faire les leaders pour améliorer leur efficacité? Le *Circumplex Leadership Scan 360°* (CLS360) est le premier outil fondé sur une base scientifique qui mesure la gamme complète de comportements des leaders. Cela leur donne une vue d'ensemble de leur capacité unique d'influencer les autres. Cette vue d'ensemble permet aux leaders de réaliser un changement mesurable de comportement avec pour résultat final un style de leadership plus efficace.

Le CLS360 est un instrument de mesure rigoureux, développé scientifiquement pour mettre en évidence les styles de leadership de ceux qui dirigent une équipe.

Le rapport CLS360 fournit aux leaders un feedback sur leurs styles de leadership actuels et sur la manière dont ils aimeraient idéalement diriger. Un feedback de leurs leader(s), collaborateurs directs, collègues et autres parties prenantes — appelé "feedback 360°" — montre clairement la manière dont d'autres personnes ressentent leur comportement de leader.

LEADERSHIP—UN EFFORT INTERPERSONNEL

La manière actuelle de penser le leadership porte beaucoup d'attention à la notion d'influence et la place au coeur même du phénomène du leadership. Influencer les autres — le rôle spécifique du leader — est une composante nécessaire qui se manifeste par le biais de l'interaction et du comportement interpersonnel du leader qui en est l'illustration. **On peut donc dire que le leadership est une donnée interpersonnelle qui peut être décrite comme l'interaction du leader et de ses suiveurs.** Les chercheurs en personnalité ont identifié deux dimensions de cette interaction interpersonnelle: le Motif de Soi (Agency - la recherche de dominance et de contrôle) et le Motif d'Affiliation (Communions - la recherche d'affiliation). Ces deux dimensions constituent la base d'une des conceptualisations les

mieux connues de la théorie interpersonnelle — le Circumplexe Interpersonnel. **Le CLS360 intègre différentes théories et modèles de leadership et est donc un modèle complet des styles de leadership.**

STYLES DE LEADERSHIP CLS360

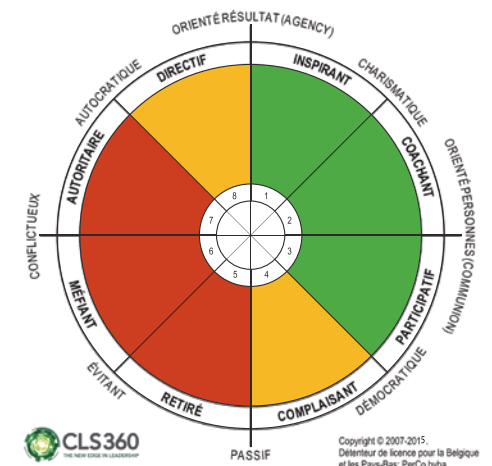
Le Motif de Soi ou la dimension "orientée résultat" est placée sur l'axe vertical ou l'axe des y, tandis que le Motif d'Affiliation ou la dimension "orientée personnes" figure sur l'axe horizontal ou l'axe des x. Ces deux axes divisent ensuite le Circumplexe en quatre quadrants, qui sont eux-mêmes chacun divisés en deux, formant des octants (huit échelles semblables) placés à égale distance et formant une structure circulaire sur le Circumplexe — ces octants représentent huit styles de leadership différents. D'un point de vue mathématique, le milieu de chacun de ces huit octants doit être situé à 45 degrés du milieu des octants adjacents.

En partant du pôle positif (supérieur) du Motif de Soi et en suivant le sens des aiguilles d'une montre: on aperçoit en haut à droite: le quadrant **Charismatique**, ayant des comportements d'un niveau élevé en Motif de Soi et en Motif d'Affiliation, qui comprend les styles de leadership *Inspirant* et *Coachant*; le quadrant **Démocratique** en bas en droite qui inclut les styles de leadership *Participatif* et *Complaisant* est caractérisé par des leaders qui supervisent à distance, contrôlent les résultats et interviennent uniquement quand c'est nécessaire: 'leadership par exception — actif'; le quadrant **Évitant** en bas à gauche a des

comportements qui sont faibles en Motif d'Affiliation et faibles en Motif de Soi et couvre les styles de leadership *Retiré* et *Méfiant*; et le quadrant **Autocratique** en haut à gauche représente le côté plus négatif ou sombre du leadership qui englobe les styles de leadership *Autoritaire* et *Directif*.

Les styles sur les pôles opposés des axes doivent être corrélés négativement; les styles placés aux pôles orthogonaux (angle droit) ne doivent pas être corrélés c'est à dire être sans rapport l'un avec l'autre, tandis que ceux figurant côte à côte doivent être étroitement corrélés. **Toutes les formes de ces 8 styles de comportement de leadership interpersonnel peuvent également être vues comme un mélange particulier de ces deux dimensions de base que sont le Motif de Soi et le Motif d'Affiliation.**

Les couleurs vert, orange et rouge sont utilisées comme métaphore d'un feu de signalisation et reflètent les conclusions de la recherche a propos des effets des styles. L'orange et le rouge sont en outre également utilisés pour signaler des scores extrêmes vis-à-vis du groupe norme. L'utilisation des styles verts — *Inspirant*, *Coachant* et *Participatif* — produisent uniquement des résultats positifs, tels que décrits dans la littérature scientifique sur le sujet. Les styles rouges — *Autoritaire*, *Méfiant* et *Retiré* — bien qu'ils puissent faire partie de l'éventail des comportements du leader, produisent des résultats moins souhaitables. Les styles oranges — *Directif* et *Complaisant* — peuvent être appropriés dans certaines situations, mais doivent être utilisés avec prudence et modération.





CIRCUMPLEX LEADERSHIP SCAN 360°

VUE D'ENSEMBLE DU PRODUIT

PerCo sprl

T +32 3 235 02 92

F +32 3 235 33 19

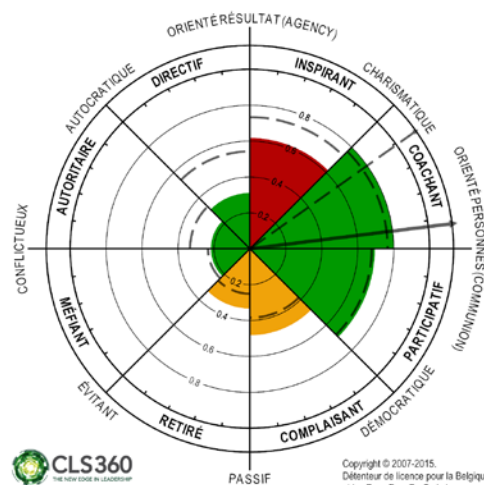
E info@perco.be

cls360.com

8 STYLES DE LEADERSHIP

INSPIRANT	Les leaders stimulent et persuadent les employés par leur vision claire, agissent de manière décidée lorsque des problèmes de performances et/ou d'organisation se présentent et motivent les employés à fournir des performances optimales.
COACHANT	Les leaders montrent leur appréciation de leurs employés et leur font savoir à quel point ils sont importants ; ils les stimulent par une communication positive et écoutent les opinions des employés.
PARTICIPATIF	Les leaders incluent les employés dans toutes les décisions et processus. Ils acceptent facilement les suggestions des employés, les incorporent et montrent à quel point ils comprennent les sentiments et émotions de leurs employés.
COMPLAISANT	Les leaders sont très flexibles lors de l'interaction avec les employés et hésitent à fournir de la guidance ; ils tendent à mettre les intérêts des employés au-dessus de ceux de l'entreprise et évitent d'être le centre de l'attention.
RETIRÉ	Les leaders sont personnellement et professionnellement absents, tendent à éviter les confrontations et les responsabilités et agissent trop tard lorsque des problèmes se présentent.
MÉFIANT	Les leaders se méfient des intentions des employés, tendent à être rapides et négatifs dans leurs jugements et restent distants de leurs employés.
AUTORITAIRE	Les leaders forcent les employés à leur obéir, tendent à être acerbes avec ceux-ci et n'acceptent aucune critique.
DIRECTIF	Les leaders essaient d'atteindre des buts personnels de manière compétitive, tendent à surveiller et corriger activement les employés et se comportent fermement vis-à-vis de ceux-ci.

Un élément déterminant du CLS360 est la flèche ou vecteur, qui désigne la direction et la mesure dans laquelle le leader combine l'ensemble des huit styles. **Le vecteur donne de nombreuses informations sur l'éventail des comportements du leader ainsi que sur la flexibilité avec laquelle il les utilise.** Le vecteur est une combinaison des deux axes, le Motif de Soi (Agency), sur l'axe vertical, et le Motif d'Affiliation (Communion), sur l'axe horizontal.



Copyright © 2007-2015. Détenant de licence pour la Belgique et les Pays-Bas: PerCo bvba.

VUE COMPLETE A 360°

Le CLS360 permet aux leaders d'obtenir un véritable feedback à 360° fiable sur leurs styles de leadership par le biais d'une Auto-Description et d'une évaluation réalisée par d'autres personnes. **Une caractéristique unique du CLS360 est que le feedback individuel des répondants est affiché.** Les répondants peuvent également choisir d'être anonymes.

Résumé des graphiques Circumplexes du rapport de feedback CLS360

