

Le Processus 'Feedforward for Development' de Marshall Goldsmith

Quand nous voulons développer des compétences comportementales, le changement évolue dans le temps :

- nous expérimentons des comportements différents, parfois ils fonctionnent, parfois non – c'est un processus d'apprentissage,
- nous pouvons estimer ces changements comme considérables (ils le sont) mais les perceptions de nos intervenants tardent. Ces derniers ne se rendent pas compte de l'effort fourni.
- le progrès est progressif – step by step. Nous pouvons être découragés ou démotivés.

Marshall Goldsmith* a mis au point un processus qui vous aide, vous et vos intervenants, à suivre votre progression.

1. Choisissez le comportement que vous souhaitez corriger de manière à apporter un changement significatif et positif dans votre vie. Par exemple : *je veux apprendre à mieux écouter.*

2. Décidez qui peut fournir des commentaires appropriés, valables et constructifs. Intervenants clés, des pairs, des subordonnés, de l'encadrement (managers / cadres / dirigeants), ou fournisseurs.

Demandez à l'intervenant(s) s'il est d'accord pour vous aider chaque mois. (10 minutes – pas plus). Son accord est important.

*Il n'est pas nécessaire que celui-ci soit un spécialiste, ni même qu'il vous connaisse parfaitement. Si vous parlez avec quelqu'un qui vous connaît bien ou qui a déjà travaillé avec vous, **la seule règle de base que vous devrez établir est de ne pas remuer le passé. Seul l'avenir ici est concerné.***

3. Décrivez cet objectif lors d'un tête-à-tête avec un membre de votre entourage. Demander à cette personne de vous proposer 2 options que vous pourriez mettre en pratique à l'avenir, de manière à apporter un changement positif dans le comportement que vous avez sélectionné. Identifier la question spécifique qui sera posée **chaque fois.**

ex. : je veux apprendre à mieux écouter. Auriez-vous deux conseils à me donner afin de m'y aider ?

La personne vous fera part de ses remarques (ce que vous faites bien notamment) et vous proposera d'autres suggestions / options bénéfiques afin d'améliorer votre comportement.

4. Ecoutez attentivement ces suggestions. Voici **la seule règle de base que vous devrez respecter** : vous ne devez absolument pas porter de jugements sur ces suggestions, ni les critiquer, ni en peser le pour et le contre. Vous ne devrez même pas faire de commentaires positifs à leur sujet. Le seul mot que vous serez autorisé à prononcer est « **merci !** ».

Il est très important que vous preniez ces commentaires comme feedback et non pas comme un challenge même si vous ne partagez pas la même opinion –il s’agit seulement d’une information, une information qu’il ressent vis à vis de vous. Il est conseillé de prendre des notes chaque mois pour revoir et suivre vos progrès dans le temps.

Ce processus de retour d’information / feedback vous permettra de bénéficier :

- d’une sagesse collective et d’un apprentissage
- d’un feedforward en temps réel
- d’un intérêt collectif et d’une responsabilisation
- d’intervenants préparés à remarquer les changements que vous mettrez en place ; leurs perceptions de vos progrès seront mises à jour plus rapidement

** Marshall Goldsmith est le plus célèbre mentor de cadres aux Etats-Unis. Il a conseillé les dirigeants des 100 plus grandes entreprises au monde et instauré des programmes de leadership. Il est considéré parmi les 50 plus grands penseurs du monde des affaires.*