

De la nécessité du feed-back

Vous êtes-vous déjà demandé comment votre bouilloire électrique s'arrête une fois que l'eau bout ou pourquoi votre chasse d'eau se remplit une fois vide? Ce qui relie ces deux exemples est le feed-back, ou rétroaction. Ce mécanisme de base des systèmes est trop souvent oublié par les managers ou les chefs d'équipe, sans doute à cause de sa simplicité. Or, le feed-back est un élément essentiel au bon fonctionnement d'un système, et le monde du travail n'y fait pas exception. Des feed-back réguliers à vos équipes augmenteront leur confiance, leur motivation, et leur permettront de s'améliorer et de connaître les attentes de l'entreprise.

Le principe du feed-back est simple: c'est une information reçue par un système sur les effets d'une action qu'il a effectuée. Si nous reprenons l'exemple de la bouilloire ci-dessus, l'eau est chauffée, puis le thermostat réagit à la température et arrête le corps de chauffe. Cela paraît évident, mais pensez à tous les endroits où nous trouvons des exemples de ce type! Même lorsque nous allumons la bouilloire en pressant sur le bouton, une boucle de feed-back est impliquée: un voyant s'allume et nous indique l'effet qu'a eu notre action.

Malheureusement, dans nos relations de travail nous avons tendance à oublier la simplicité de ce principe, en particulier face aux collaborateurs. Combien de fois prenons-nous pour acquis que notre équipe fasse un bon travail? Combien de fois est-il plus facile ou rapide de corriger soit même un rapport? Mais, dans chaque cas, nous court-circuitons le processus normal de feed-back. Pourquoi? Car, comme dans l'exemple ci-dessus, comment votre collaborateur pourrait-il savoir qu'il doit arrêter de chauffer l'eau s'il ignore qu'elle bout déjà? Et petit à petit, un écart se creuse entre ce que nous attendons d'un collaborateur et la qualité de son travail.

Ainsi, le feed-back est absolument primordial pour que tout système puisse ajuster son action à son environnement, et l'être humain n'y fait pas exception. Le manque de feed-back peut avoir deux effets principaux. Dans un cas, votre équipe s'épuisera à dépasser les objectifs par souci de fournir du bon travail (ils continueront à chauffer l'eau...). La performance sera au rendez-vous, pour quelques temps tout au moins, mais il sera difficile pour vos collaborateurs de maintenir durablement un tel investissement. A l'inverse, le manque d'information sur la qualité du travail peut conduire à un désinvestissement des équipes (elles ne chaufferont pas l'eau suffisamment...), puisque les erreurs ou les manques sont oubliés ou corrigés par d'autres qui ne disent rien.

Heureusement, faire des feed-back à vos collaborateurs ou à vos collègues est plus simple qu'il n'y paraît. Voici les 3 étapes nécessaires et suffisantes pour formuler vos feed-back:

1. Mentionnez 2 à 3 points positifs (au minimum un!).
2. Mentionner les 2 à 3 points principaux à améliorer, s'il y en a.
3. Expliquez comment corriger ou faire autrement la prochaine fois. Sans cela, comment espérer qu'il puisse faire mieux?

Il convient de respecter encore 2 principes pour que vos feed-back soient efficaces:

- Précision et lien à une tâche: donnez des faits concrets et soyez précis! Cela permettra à la personne d'accorder de l'importance à vos remarques positives et de bien comprendre quoi améliorer le cas échéant. Il est possible de modifier un rapport où "les termes sont trop techniques", mais impossible de savoir par où commencer si "on n'y comprend rien".
- Régularité: plus vos feed-back sont réguliers et fréquents, plus ils seront efficaces. Cela permet de maintenir le lien entre le travail effectué et ses effets (positifs ou négatifs).

Et surtout, faites-le également lorsque vous n'avez que du positif! C'est aussi un feed-back: c'est-à-dire une information sur les effets d'une action. Ne craignez pas non plus de signaler les points négatifs d'un travail: c'est informatif pour un collaborateur et lui montre que vous portez de l'attention à son travail. Il aura de plus la possibilité d'affiner ses compétences en améliorant la qualité de son travail.

Nous le voyons, le feed-back est un mécanisme simple, qui peut être mis en place au quotidien au sein d'une équipe et qui permettra une véritable amélioration de la motivation et de la confiance des collaborateurs, effets que nous constatons dans les équipes que nous accompagnons. Certes, les choses à dire ne sont peut-être pas toujours faciles, mais le faire régulièrement dédramatise aussi la majorité des points d'amélioration: on montre plutôt une pierre que toute la montagne.

Et pour terminer, n'oubliez pas non plus que vos employés n'ont pas toujours l'opportunité de briller par des coups de génie ou des initiatives originales toutes les semaines! Ainsi, leur donner un feed-back ou les féliciter simplement pour le travail accompli est très important pour maintenir leur motivation et leur confiance, même "s'ils ne font que leur travail".

cbva SA

J. Rosselet
Psychologue

Cet article a été publié sur le site Internet: <http://www.monde-economique.ch>.