



SEPT ÉLÉMENTS ESSENTIELS POUR UN FEEDBACK 360 EFFICACE

Maitriser l'art délicat du feedback

Jonathan Gove

Managing R&D Consultant et expert en feedback 360 de Talogy



La mise en œuvre de feedbacks 360 ciblés peut fournir une mine de renseignements de manière évolutive, mesurable et simple d'utilisation. Pourtant, les projets 360 échouent souvent, même lorsque les questionnaires 360 atteignent leur but. En fin de compte, le questionnaire n'est qu'un outil - un moyen de parvenir à une fin. Des process efficaces, de la bienveillance et une culture réceptive doivent être mis en place pour créer une démarche efficace qui favorise un développement dans la durée. Nous avons rassemblé sept éléments essentiels pour des projets de feedback 360 efficaces qui vous permettront de conduire le changement durable que vous recherchez.



1

Créer une culture forte du feedback

Les meilleurs process 360 sont mis en œuvre dans des organisations dotées d'une forte culture du feedback, où les personnes se sentent en sécurité pour donner du feedback constructif, apprécient le feedback qu'elles reçoivent et s'impliquent facilement dans des process de feedback ouverts et transparents. Une manière efficace de commencer à construire une telle culture est de "montrer l'exemple" avec des dirigeants qui fournissent un feedback efficace et sans jugement, sont ouverts à le recevoir avec humilité, et - idéalement - lancent les projets 360 en participant eux-mêmes aux questionnaires de feedback.

2

Impliquer les parties prenantes dès le départ

Le feedback à 360 est un process qui implique de nombreuses personnes au sein de l'organisation. Des participants aux répondants, en passant par les gestionnaires de projet, les RH et le leadership. Toutes ces parties prenantes doivent être impliquées dans le process et s'approprier les résultats pour en faire un succès. Sans cela, les projets 360 peuvent devenir difficiles à gérer et les messages à retenir peuvent être confus. Veillez donc à identifier et à impliquer vos principales parties prenantes dès le début, en communiquant vos attentes et en définissant clairement les responsabilités pour chaque étape.

3

Fixer des limites claires

Les projets de feedback 360 sont complexes à gérer et peuvent dérailler si les process sont ambigus ou mal définis. Lorsque les participants n'ont pas une idée claire de l'objectif du projet et de l'utilisation des données, ils risquent de penser que le projet est mené dans l'intérêt de l'organisation et non dans celui des collaborateurs, ce qui peut conduire à un manque d'engagement dans le process. Pour éviter cette situation, il convient de fixer des limites claires au projet et de les communiquer à toutes les personnes impliquées, notamment en ce qui concerne l'objectif du projet, les données collectées et la manière dont elles sont utilisées.

4

Créer une sécurité psychologique

Les participants et les évaluateurs peuvent facilement se sentir vulnérables s'ils ne sont pas correctement soutenus, ce qui peut entraîner une attitude défensive, une démotivation et un manque d'engagement. Par conséquent, vous courez le risque que le projet soit traité comme une corvée à accomplir, ce qui se traduira par un manque de profondeur, d'honnêteté et de prise en compte du feedback. Pour plus de sécurité, veillez à ne jamais utiliser le feedback 360 dans le cadre de l'évaluation des performances et évitez d'évaluer les points forts non couverts ou les besoins de développement. En étant clair sur le fait que le feedback est uniquement mené à des fins de développement – et en respectant cette promesse – vous pouvez créer un environnement propice pour que les personnes s'engagent réellement et tirent parti de l'opportunité de développement.

5

Favoriser l'appropriation

L'appropriation est un facteur de motivation important au travail, car elle crée une responsabilité, un sentiment de contribution à la situation globale et, surtout, un engagement dans le process. Lorsque les détails d'un projet 360 ne sont pas bien communiqués ou définis, les participants ne sont pas en mesure de s'approprier leur développement. Pour une efficacité optimale du 360, il convient de communiquer clairement l'objectif du projet et de laisser aux participants la possibilité d'assumer la responsabilité de leur propre process de feedback, y compris l'identification des bons évaluateurs, la création d'idées à partir des résultats et la définition d'objectifs de développement. Tout cela en fournissant des conseils, sans prendre le contrôle.

6

Tenir compte des différences individuelles

Tout le monde ne pense pas de la même manière en matière de comportement au travail ou de feedback. Les gens ont des préférences et des convictions différentes, et il est important de garder cela à l'esprit lorsque l'on interprète les résultats du feedback. Les différences de notes peuvent être dues à de nombreux facteurs : le point de vue de l'évaluateur, des différences d'attitudes, des variations dans les valeurs personnelles – et la liste est encore longue. Le fait d'aborder l'interprétation du feedback en gardant cela à l'esprit permettra au participant d'interpréter le feedback de manière efficace et sans jugement, ce qui aura un impact sur la valeur qu'il attache au process.



7

Continuer

Le feedback à 360 est inégalé pour créer des opportunités de développement, mais le parcours de développement ne s'arrête pas là. Pour permettre un apprentissage durable, les informations fournies par le feedback doivent être traduites en plans de développement réalisables, et elles doivent faire l'objet d'un suivi régulier pour s'assurer que le participant reste engagé et continue à travailler sur son développement. Si les idées ne sont pas mises en œuvre, les apprentissages seront rapidement oubliés et aucun progrès ne sera réalisé en matière de développement.

Conclusion

Le feedback à 360 est un outil de développement inégalé si vous souhaitez mettre en place des opportunités de développement évolutives, mesurables et réalisables pour vos collaborateurs. En gardant à l'esprit les conseils ci-dessus, vous pouvez vous assurer que le feedback 360 est un outil de développement qui atteint son potentiel. Créant ainsi l'engagement, l'appropriation et la réflexion parmi vos collaborateurs.