

## Cherchez-vous activement la rétroaction des autres ?

« Les individus construisent leur estime de soi en fonction de l'image que les autres leur renvoient.

Par la communication verbale ou non verbale, chacun apprend s'il est aimé ou non, accepté ou rejeté, respecté ou méprisé, réussi ou en échec. Pour avoir une estime de soi solide, il est nécessaire de recevoir amour, respect et acceptation de la part des personnes importantes dans sa vie. Être en harmonie avec les autres commence par être en harmonie avec soi-même. Reconnaître ses besoins et laisser émerger son vrai moi, souvent étouffé, est le premier pas vers autrui. Trop souvent, nous sommes étrangers à nous-mêmes, et c'est ce véritable soi qu'il faut d'abord accueillir. »

– Martin Gray

Avez-vous une idée de ce que les autres pensent de vous ? Pensez-vous que leurs opinions sont généralement positives ou négatives, arbitraires ou justifiées ? Et vous, vous connaissez-vous bien ? Avez-vous tendance à avoir une perception positive ou négative de vous-même ? Vous définissez-vous par le regard des autres ou est-ce que vous n'accordez pas d'importance à leurs opinions ? Ce sont des questions cruciales à considérer, surtout en tant que leader.

Il est essentiel que les leaders se connaissent profondément. Ils doivent être capables de solliciter activement des commentaires et de les recevoir de manière ouverte. Un leader ne devrait pas opérer en vase clos, ignorant l'opinion des autres. En réalité, les leaders puisent leur force dans leur environnement, il est donc naturel qu'ils évaluent régulièrement la perception que leur entourage a de leurs forces et de leurs faiblesses.

Les véritables leaders comprennent que le chemin vers l'amélioration passe par la reconnaissance de la nécessité de s'améliorer. Ils valorisent également les commentaires les moins agréables, qui sont souvent ceux qui les font progresser, comme le soulignent Bill George et ses collaborateurs dans leur article sur l'authenticité du leadership. Karen Naumann, coach, met en avant plusieurs avantages de la rétroaction : elle renforce le sentiment d'appréciation au sein d'un groupe et guide soit vers la continuité soit vers des ajustements nécessaires. Le *feedback* joue ainsi un rôle crucial en favorisant le développement personnel et la satisfaction, en identifiant clairement les domaines à améliorer et ceux où les performances sont déjà excellentes.

### Notre « soi idéal »

Il peut être bénéfique de comparer qui nous sommes réellement, notre « soi idéal » que nous aspirons à être, et la personne que nous présentons aux autres. Idéalement, ces trois aspects devraient converger pour que notre présentation reflète fidèlement notre identité profonde et nos aspirations. Lorsque ce n'est pas le cas, cela peut indiquer une faible identité de soi, qui peut entraîner des

répercussions sur notre bien-être mental, comme un acteur jouant différents rôles sans jamais être authentique.

Il est crucial de prendre des mesures pour nous rapprocher de notre « soi idéal » et d’agir en accord avec celui-ci. Cela implique de travailler sur notre perception de nous-mêmes afin qu’elle corresponde à celle que les autres ont de nous. Laurent Lapierre souligne qu’il ne suffit pas de nous concentrer sur nos forces ; il est tout aussi important de reconnaître nos défauts et d’y travailler. Dans son livre *Habiletés de direction*, il explique que composer avec nos défauts signifie intégrer tous les aspects contradictoires de notre être, en reconnaissant à la fois les qualités et les défauts pour ce qu’ils apportent d’utile et de nuisible.

Cette approche nous invite à réfléchir sur la manière dont nos proches nous perçoivent et à comparer cette perception à notre propre vision. Identifier les différences et comprendre leurs raisons peuvent être extrêmement instructifs pour ajuster notre comportement et notre perception de nous-mêmes.

### **L’importance de la rétroaction**

Explorez ces questions en sollicitant la rétroaction de votre entourage ! Selon Gail Myers et Michele Tolela Myers, recevoir et intégrer de la rétroaction sont cruciaux pour maintenir une bonne estime de soi. Ce retour d’information peut non seulement confirmer nos forces, mais aussi révéler des aspects de nous-mêmes que nous ne percevons pas seuls. En écoutant attentivement la rétroaction des autres, nous enrichissons notre connaissance de nous-mêmes, ce qui nous permet de prendre des décisions éclairées sur nos comportements et d’entreprendre les changements nécessaires.

Les « messages de valorisation » que nous recevons des personnes importantes dans notre vie (comme la rétroaction positive) renforcent notre estime de soi. Pourquoi nous priver de cette occasion ? Ainsi, la rétroaction des autres représente une composante cruciale dans la construction et le renforcement de notre estime de soi.

## **Autoévaluation rapide**

Sur une échelle de 1 à 10, évaluez votre ouverture à recevoir les commentaires des autres, en tenant compte de votre réaction face aux commentaires négatifs ou positifs. Veuillez expliquer votre réponse dans votre journal d’apprentissage.

### **Votre défi en deux parties**

#### **Partie 1**

L’exercice que nous vous proposons a pour but de répondre aux questions précédemment posées. Il vous permettra de réduire votre angle mort concernant la perception que les autres ont de vous.

Nous avons tous des forces et des faiblesses, et notre entourage est bien placé pour nous aider à en prendre conscience. Sa rétroaction est donc précieuse pour notre développement personnel.

Pour commencer, veuillez répondre aux trois questions suivantes dans votre journal d'apprentissage.

1. **Commencer** : Identifiez trois actions que vous ne mettez pas actuellement en pratique, mais que vous devriez entreprendre pour être plus efficace dans l'atteinte de vos objectifs personnels et professionnels, et pour démontrer plus de leadership. Expliquez pourquoi ces actions sont importantes.
2. **Arrêter** : Identifiez trois actions que vous faites actuellement, mais que vous devriez cesser pour être plus efficace dans l'atteinte de vos objectifs personnels et professionnels, et pour démontrer plus de leadership. Expliquez pourquoi ces actions sont importantes.
3. **Continuer** : Identifiez trois actions que vous devriez continuer à faire pour être plus efficace dans l'atteinte de vos objectifs personnels et professionnels, et pour démontrer plus de leadership. Expliquez pourquoi ces actions sont importantes.

En répondant à ces questions, vous prendrez conscience de vos comportements actuels et identifierez les ajustements nécessaires.

## Partie 2

Maintenant, nous vous encourageons à solliciter l'avis d'au moins trois personnes qui vous connaissent bien. Demandez-leur de décrire ce que vous devriez commencer à faire, arrêter de faire et continuer à faire pour atteindre vos objectifs personnels et professionnels, tout en démontrant davantage de leadership. Assurez-vous qu'elles expliquent en détail leurs réponses et fournissent des exemples concrets. Écoutez attentivement leurs commentaires sans les interrompre et exprimez-leur votre gratitude pour leur précieux *feedback*. Plus vous recevrez de commentaires, plus vous serez en mesure de progresser. Intégrez leurs réponses dans votre journal d'apprentissage et n'oubliez pas de les remercier sincèrement d'avoir pris le temps de vous aider.

## Réflexion

Répondez aux questions suivantes dans votre journal d'apprentissage.

1. Comment vous êtes-vous senti à l'idée de demander et de recevoir des commentaires ?
2. En vous basant sur les commentaires reçus, quelles sont les principales conclusions que vous pouvez tirer sur ce que vous devez commencer à faire, arrêter de faire et continuer à faire ?
3. Comment ces commentaires se comparent-ils à vos propres réponses aux trois questions ? En quoi sont-ils similaires ou différents ?
4. En consolidant tous les commentaires, tant ceux des autres que les vôtres, quelles conclusions pouvez-vous tirer sur vous-même ?
5. Pourquoi la sollicitation de commentaires est-elle particulièrement importante pour les leaders ? Comment peuvent-ils utiliser le *feedback* dans leur quotidien pour (a) eux-mêmes et pour (b) leur équipe ? Quels sont les avantages pour un leader de recevoir des commentaires de son équipe ?

## Plan d'action

En tenant compte des enseignements tirés de cet exercice, notez dans votre journal d'apprentissage les cinq actions que vous allez entreprendre différemment à l'avenir pour aborder vos principaux domaines d'amélioration (par exemple, apporter des corrections, amorcer des actions, etc.).

**Roger :** Roxanne, es-tu réceptive aux commentaires que l'on te donne ?

**Roxanne :** Oui, en général. Quand la rétroaction est constructive et bien formulée, je la prends vraiment à cœur et je l'utilise pour m'améliorer. Mais quand quelqu'un me dit « tu fais toujours ça... » sans fondement ou de manière critique et négative, je tends à me fermer et à avoir du mal à l'accepter. En réalité, les critiques exagérées en disent souvent plus sur la personne qui les émet que sur celle qui les reçoit.

**Roger :** Tu as raison. La rétroaction peut être extrêmement bénéfique si elle est précise, respectueuse et se concentre sur des comportements précis. Mais si elle est irrespectueuse, elle peut être destructrice et ne pas encourager le changement. Je crois fermement que les leaders doivent être ouverts aux commentaires, qu'ils viennent de leur équipe, de leurs pairs, de leur supérieur ou de leur entourage. Plus un leader se comprend dans toutes ses dimensions, plus il peut s'améliorer et diriger avec confiance.

**Roxanne :** Tout à fait ! Être ouvert aux commentaires est crucial pour le développement personnel. Comme l'ont souligné Bob Burg et John David Mann dans leur livre *Il ne s'agit pas de vous*, « vous ne pouvez diriger que si vous grandissez, et vous ne grandissez que si vous vous y autorisez ».