



Tirer les leçons de ses succès comme de ses échecs

L'enjeu

Toute situation professionnelle, même la plus banale, peut être source d'enseignements. On parle beaucoup de la nécessité d'apprendre de ses échecs. Mais il est tout aussi important de tirer les leçons de ses réussites, qu'elles soient majeures, ou des petites victoires du quotidien : que peut-on reproduire des comportements et décisions qui sont à l'origine du succès ? Or apprendre de son expérience n'a rien d'évident. Il est facile en effet de tirer des conclusions erronées, en se méprenant sur les véritables causes du succès ou de l'échec. D'où l'importance de respecter une démarche systématique et rigoureuse.

Trois disciplines à respecter

La rigueur d'analyse est essentielle pour tirer des leçons fiables de son expérience.

Bien distinguer l'impact de ses actes de celui des causes externes

Nous avons tendance à croire que nos succès s'expliquent par nos actes et décisions... et à attribuer nos échecs à des causes externes ! Ce mécanisme, protecteur de l'image de soi, est un frein considérable à l'apprentissage.

➤ En cas de succès, demandez-vous :

- Quels sont **les événements extérieurs ou les autres personnes** qui ont contribué au succès ? Ex : Faiblesse d'un concurrent, contexte porteur ayant facilité l'accueil de votre projet, etc.
- **Sans cela, qu'aurait-il pu se passer ?**

➤ En cas d'échec, demandez-vous :

- **Lesquels de vos actes** ont eu un impact sur l'issue de la situation ?
- **Quels sont les autres facteurs** qui ont contribué à l'échec ? Ex : Un changement de législation.

Se pencher sur les faits, au-delà de ses perceptions

Notre interprétation intuitive des événements est facilement trompeuse : nous avons tendance à ne retenir que les faits qui étayent notre perception d'ensemble. Une analyse systématique permet de minimiser ce risque.

➤ En cas de succès, demandez-vous :

- Quels sont les **effets secondaires négatifs** du résultat obtenu, au-delà de la satisfaction globale ?
- **Certains acteurs ou observateurs sont-ils critiques** ou mécontents du résultat ? Sur quels points ?
- Au cours du projet, quels ont été **les moments ou les décisions qui auraient pu faire basculer la situation** du mauvais côté ?

➤ En cas d'échec, demandez-vous :

- Quels sont les **effets secondaires positifs** du résultat obtenu, malgré l'échec ?
- **Certains acteurs ou observateurs sont-ils satisfaits** du résultat ou de certains aspects ? Lesquels ?
- Sur quelles **avancées** allez-vous pouvoir construire à l'avenir ?

S'imposer une remise en question

Le plaisir procuré par le succès ou, à l'inverse, une image de soi affaiblie par l'échec peuvent inciter à se masquer ce qui mériterait d'être remis en cause. S'imposer une discipline de prise de recul permet de tirer des conclusions plus utiles.

➤ En cas de succès, demandez-vous :

- Même si le succès est au rendez-vous, qu'est ce qui s'est **mal passé** ou n'a pas été à la hauteur des attentes ? Ex : Un volume de ventes plus faible qu'attendu, compensé par un panier moyen supérieur.
- Que s'est-il passé que vous n'aviez **pas anticipé** ?
- En quoi la **chance** vous a-t-elle aidé ?
- À refaire, que feriez-vous **différemment** ?

➤ En cas d'échec, demandez-vous :

- Comment auriez-vous pu anticiper les facteurs **inattendus** qui ont conduit à l'échec ?
- Rétrospectivement, auriez-vous pu agir **autrement** ? A quelles conditions ?
- Qu'avez-vous **appris** et que ferez-vous autrement dans une situation similaire ?