
IV. PROBLEMES DE PERFORMANCE

Dans le Programme de Formation Intermédiaire, nous avons expliqué comment communiquer les "écarts" entre Qualités personnelles et Déterminants du Succès. Le but était d'assurer une Supervision plus Efficace de façon à combler les écarts, et donc à améliorer les chances de succès.

Pensez maintenant à ce qui se produit pendant les mois suivant le recrutement ou la décision de promotion. Supposez que nous arrivions à la fin d'une période de performance, et que nous découvriions des problèmes de performance. Avant de compléter l'Evaluation de Performance Intégrée, passons en revue les écarts de l'Evaluation de Carrière Intégrée pour déterminer les causes possibles de ces problèmes de performance.

La méthode est la même que dans l'exercice de communication d'écarts d'E.C.I.:

1. Identifiez les écarts représentés par les facteurs de carrière ayant le plus de poids, et correspondant aux qualités ayant la note la moins forte. Expliquez ceux-ci comme un "écart potentiel de performance", ou plus précisément une cause possible de contre-performance.
2. Ensuite, utilisez l'outil d'Evaluation de Performance Intégrée pour noter la performance obtenue. Cette note reflète l'"effet" dérivant de la "cause". Ce processus rend plus claire la relation cause-effet, et donc rend possible le dégagement de réelles solutions pour traiter la cause réelle.
3. En comparant les notes des causes et les notes des effets, le processus de revue de performance devient un moyen de développement.
4. Avec un peu de pratique, ce processus prendra moins longtemps et sera bien plus constructif que de nombreuses procédures de revue de performance utilisées dans les entreprises. Ce dont il s'agit est de développer les compétences ou les talents nécessaires de façon à réduire la cause du problème de performance.

La performance d'un manager ne porte pas sur la très haute où la très basse performance, mais **elle consiste à transformer les individus où les équipes dont la performance est acceptable, marginale où médiocre, en individus et en équipes à haute performance.**

La seule réponse effective à un problème de performance -- dans une logique de processus d'amélioration continue -- consiste à identifier et à valider les causes du problème, puis à concevoir et à mettre en œuvre des plans de développement ciblés sur les causes, assurant ainsi la réalisation du potentiel.