|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Classe Manager.jpg | TOPO **Problèmes récurrents** |   |
| **Objectifs:** Etre moins gêné dans certaines situations |

Nous avons souvent affaire aux mêmes problèmes. Il a été identifié au moins 3 problèmes récurrents :

* Améliorer une situation,
* Argumenter sur un avis
* Conduire un choix pour en faire une décision réussie.

Ces situations nécessitent des outils déclinés des 3 outils de traitement de problèmes classiques.

# Améliorer une situation

Chacun, à tout moment veut améliorer la situation dans laquelle il se trouve. Il espère mieux.

La question qu’il doit se poser est la suivante :

**Veut-il ou peut-il remettre complètement en question la situation ?**

En général, le porteur du problème devrait être ouvert et dire :Oui, je veux remettre complètement en question la situation. Mais il est possible, que pendant la démarche il prenne peur des grands changements que la remise en question va générer. Alors, il reviendra vers la réponse : Non, je veux juste modifier quelques points critiques dont je souffre.

## Oui je veux tout remettre en question

### Perception

Dans ce cas, nous sommes à la recherche d’une solution pour répondre à un besoin qu’il nous faut définir. Nous nous trouvons dans une problématique du type d’Aide à la Décision.

A ce stade il est nécessaire de définir quel est exactement le but à atteindre en partant de l’expression initiale.

Exemple :

But 1 : Augmenter le bénéfice

 But 2 : Diminuer les charges

 But 3 : ?

Il faut décliner le but premier jusqu’au niveau où le choix est à faire.

Dans l’exemple donné, le but est de diminuer les charges. L’objectif est de sélectionner une option parmi d’autres qui convient le mieux au décideur.

Le décideur sera impérativement présent lors de l’analyse car tous les éléments de la décision relèvent de sa personne.

### Description

Il est important de décrire à nouveau les composantes du but en :

* Listant les inconvénients indésirables,
* Les anciens besoins,
* Les nouveaux besoins.

De ces composantes doivent être sélectionnés les critères destructifs et sélectifs :

| **Composantes** | **Critères destructifs** | **Critères sélectifs** |
| --- | --- | --- |
| Pérennité entreprise | X | X |
| Développement entreprise |  | X |
| Confort |  |  |
| Imposé par loi | X |  |
| Productif |  | X |
| …. |  |  |
| ….. |  |  |

Il est vraisemblable que certaines composantes indésirables seront sélectionnées mais en cas de difficultés pour sélectionner, il faudra faire appel au triangle de Pascal.

Le reste de la démarche, est celle de l’analyse de décision et les outils associés.

L’analyse de risque de l’option retenue, sera centrée essentiellement sur les éléments indésirables.

## Non, je veux travailler juste sur quelques points

Il est alors important de collecter tout ce qui est indésirable : les difficultés, les inconvénients, les lourdeurs,…

Nous ne voulons plus travailler dans ces conditions. Alors il faut éliminer ces aspects critiques. Nous utiliserons la méthode de détermination d’action préventive de l’AP en recherchant les causes racines de chaque aspect critique.

Les actions éliminant les causes racines deviennent des recommandations pour améliorer une situation.

# L’argumentaire

Un argumentaire est une liste d’arguments. A chaque contre-argument peut être opposé par son interlocuteur un contre-argument.

Si nous voulons faire basculer une décision en notre faveur, si nous voulons mettre en avant un produit, réussir une vente, il est impératif d’anticiper sur les réactions de son interlocuteur en ayant mis au point une méthode pour éviter les contre-arguments.

Pour cela, à chaque argument sera opposé une liste de contre arguments.

Pour éviter le contre-argument, on imaginera un argument préventif. Il est intéressant de laisser son interlocuteur poser des objections afin de ne pas le frustrer. Cette objection est le contre argument. En réponse au contre argument, on imaginera un argument de secours ;

La démarche est identique à l’analyse des aspects critiques d’un plan.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Arguments** | **Contre-Arguments** | **Arguments Préventifs** | **Arguments de secours** |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

# Conduire à la réussite une option choisie

Il est fréquent que, pour gagner du temps, un responsable ne réunisse pas un groupe de travail pour l’aider à prendre une décision.

Dans ce cas, il soumet une option de décision à ses interlocuteurs.

Pour rendre plus acceptable, l’option présentée, il est indispensable de faire l’analyse de risque de l’option présentée afin de l’accompagner d’action visant la réussite de la décision.

L’analyse de risque est « Success oriented » et porte sur les points suivants :

* Analyse des changements apportée par l’option,
* Risques pressentis par rapport à l’option.