

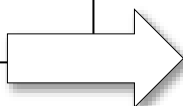
PFSE09B

Résoudre les Problèmes avec
efficacité

1. Il y a **quatre principes pour résoudre les problèmes avec efficacité**. **Principe n°1**: avoir une **VISION** claire de ce que vous voulez faire, et de pourquoi c'est important.
2. **Principe n°2**: élaborer une **STRATEGIE** solide pour la résolution du problème.
3. **Principe n°3**: préférer des solutions **PRAGMATIQUES** à des solutions compliquées ou sophistiquées pour résoudre le problème.
4. **Principe n°4**: s'engager à des efforts **PERSEVERANTS** La persévérance est essentielle pour résoudre les problèmes.
5. Les **sept étapes pour résoudre les problèmes avec efficacité**.
Étape n°1: IDENTIFIER le problème. Pour cela, il faut définir une norme qui servira à évaluer les problèmes. Posez-vous la question: "Quel degré de déviation par rapport à la norme peut-on tolérer?"
6. **Étape n°2: ANALYSER** le problème. Un problème est au **stade émergent** quand il vient d'apparaître, qu'il ne représente pas une menace immédiate [ex. niveau d'huile bas] et qu'on a le temps de le résoudre. Un problème est au **stade avancé** quand il y a déjà des dégâts et que les conséquences seront encore plus graves si on ne le résout pas vite. Un problème est au **stade critique** quand la situation est grave et qu'il faut réagir sans délai [il n'y a plus d'huile et la voiture fume].
7. **Étape n°3: DECRIRE** le problème. Sauf exception, il doit pouvoir être synthétisé en douze mots maximum. Il faut ensuite obtenir l'accord de tous sur la description du problème pour s'assurer que c'est la meilleure solution qui sera recherchée. Le postulat est-il correct?
8. **Étape n°4**: chercher les **CAUSES PROFONDES** du problème. Posez des questions comme: Quelle est la cause de ce problème? Qui est le responsable? Quand est-il apparu? Pourquoi cela s'est-il produit? Pourquoi cette déviation de la norme? À quel niveau cela nous affecte-t-il le plus? Comment pouvons-nous le résoudre ?
Et la question la plus importante: pouvons-nous résoudre ce problème une fois pour toutes?
9. **Étape n°5**: développer des solutions **ALTERNATIVES** Il y a souvent plus de solutions à un problème que celle qui vient immédiatement à l'esprit. On peut trouver des solutions alternatives dans d'autres entreprises ou dans notre propre expérience. *Classez ces solutions alternatives en fonction de critères comme l'efficacité, le coût, la valeur à long terme ou les moyens dont vous disposez pour déterminer laquelle est la meilleure.*
10. **Étape n°6: APPLIQUER** la décision. La mise en œuvre inclut l'anticipation de ce qui pourrait mal se passer et comment réagir le cas échéant. Elle inclut aussi l'engagement à garder le cap une fois la décision prise.
11. **Étape n°7: MESURER** les résultats. La solution a-t-elle fonctionné? Était-ce une bonne solution? Sa mise en œuvre vous a-t-elle appris des choses que vous pourriez appliquer à d'autres problèmes?
12. "L'évitement des risques **n'est pas** ce que font les leaders transformationnels". "Si on enlève le risque de nos vies, on enlève l'opportunité de nos vies." Pour mesurer et calculer les risques, Il y a trois questions à se poser. **Question n°1**: "Quelle est la **MEILLEURE** chose qui puisse se produire en conséquence de cette décision?"
13. **Question n°2**: "Quelle est la **PIRE** chose qui puisse se produire en conséquence de cette décision?"
14. **Question n°3**: "Quelle est la chose la plus **SUSCEPTIBLE** de se produire?" "Si la chose la plus susceptible de se produire peut me rapprocher de mes objectifs, et si je suis prêt à gérer le pire des scénarios qui pourraient se produire, il est probable que je prenne le risque de faire ce choix". Si la chose la plus susceptible de se produire ne vaut pas la peine de prendre les risques encourus, on peut reprendre les sept étapes du processus pour trouver la bonne solution.

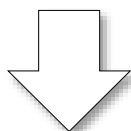
EXERCICES EFFECTUES

- *exercice d'ouverture* : le questionnaire qui me permet d'évaluer les problèmes en cours dans mon activité professionnelle : épineux, depuis plus d'un an, problème mineur, et enfin celui que je souhaiterais régler d'un coup de baguette magique !
- *exercices d'ouverture n°2 et 3* : les 12 clous sur la tête d'un seul clou vertical, et les 5x3 maillons de chaîne.
- *Exercice 1* : « l'Embouteillage », ou la révélation des capacités d'animation du Groupe par le Manager qui guide les Participants dans les mouvements nécessaires pour cet exercice
- *exercice 2* : « une solution en 7 Etapes » : Identifier, Analyser, Décrire, Chercher les causes, les Solutions alternatives, Appliquer la décision, et Mesurer les Résultats



Suggestions pour votre Plan d'Action Personnel

1. Choisissez une problématique en cours dans votre entreprise et appliquez la résolution en 7 Etapes.
2. Un jour de séminaire ou d'activités pratiques, faites effectuer par votre Equipe l'exercice de l'embouteillage. Insistez sur les questions de débriefing pour conclure l'exercice
3. Demandez à chaque personne de votre Equipe de choisir une problématique en cours dans son travail, et d'utiliser les 7 Etapes de la résolution.
4. En utilisant l'exercice d'ouverture, demandez aux personnes de votre Equipe de hiérarchiser leurs problèmes en cours, et d'établir leurs priorités d'action



Aide à la décision pour votre idée de Plan d'Action personnel

1. Je vais utiliser cette idée dans mon équipe / département / entreprise :

A. (commencer) _____

B. (arrêter) _____

C. (continuer) _____

2. Je vais commencer le : _____ (précisez la date)

3. Les bénéfices attendus de cette action seront pour mon équipe / département / entreprise :

A. Bénéfice non-financier : _____

B. Bénéfice en réduction de coûts : _____

C. Bénéfice en augmentation de Chiffre