



# Les outils complémentaires

**Management** L'essentiel du

Ce contenu est un complément à la lecture de **TOUTES LES CLÉS D'UN BUSINESS PLAN RÉUSSI** (collection L'essentiel du Management, ESF éditeur, disponible chez votre librairie) pour vous permettre une réappropriation efficace des principes développés dans le livre. Il est uniquement téléchargeable sur [www.capital.fr/management-outils](http://www.capital.fr/management-outils)



## Consacrez-vous aux vrais problèmes

« Le plus clair de mon temps, je le passe à l'obscurcir », écrivait Boris Vian dans *L'Écume des jours*. De même qu'il doit traiter sans délai les désaccords et les conflits, un manager doit résoudre rapidement les problèmes et pousser ses collaborateurs à le faire. Encore faut-il qu'il sache distinguer les vrais problèmes des faux.

### ■ Qu'est-ce qu'un vrai problème ?

Un vrai problème est un écart entre une situation réelle et une situation souhaitée. Cet écart provoque une gêne, crée un obstacle qui génère des coûts.

Situation réelle

Situation souhaitée

Écart



Coûts

### Seuls les problèmes révélés peuvent être résolus

Le manager doit créer un terrain propice à la mise en évidence rapide des problèmes. Cela commence par éviter de prendre des marges de sécurité trop importantes qui peuvent masquer les vrais problèmes comme, par exemple, des temps excessifs de conception, de réalisation, un excès de main-d'œuvre, de stocks, de machines, de surface, de matières, de précautions...

Voici 4 « faux » problèmes fréquents. Surlignez ceux qui vous ont déjà préoccupé. Notez un exemple le cas échéant.

**1.** J'ai affaire à un faux problème si la situation souhaitée est impossible à préciser.

*Exemple :* .....

**2.** J'ai affaire à un faux problème quand l'écart entre la situation réelle et la situation souhaitée est peu important.

*Exemple :* .....

**3.** J'ai affaire à un faux problème quand la gêne et le coût qui en résultent sont négligeables (aujourd'hui).

*Exemple :* .....

**4.** J'ai affaire à un faux problème quand aucun consensus n'existe sur la situation souhaitée.

*Exemple :* .....

Copyright ESF éditeur