

LA PRISE DE DÉCISION

Fiche conçue par **Mélissa Poirier**, conseillère en développement de carrière

CAPACITÉ À FAIRE UN CHOIX APPROPRIÉ DANS UN DÉLAI PRESCRIT.

INDICATEURS DE SUCCÈS

- Évalue rapidement toutes les composantes d'une problématique avant d'opter pour une solution qui s'arrime avec la mission et les orientations stratégiques de l'organisation.
- Prend position, favorise le passage à l'action et assume les responsabilités de ses décisions.
- Sait mesurer les risques associés à une décision qu'il prend dans l'immédiat ainsi que ceux liés au fait de la reporter, de l'adapter ou d'y renoncer.

QUESTIONS CLÉS

- Comment est-ce que je m’y prends pour prendre une décision importante ? Quels sont les éléments que je prends en considération ?
- Qu’est-ce qui m’empêche de prendre des décisions satisfaisantes dans un délai raisonnable ?
- Ai-je des craintes face à une prise de décisions importante ? Si oui, quelles sont-elles ?
- À l’avenir, que puis-je faire pour prendre de meilleures décisions et en accepter pleinement les retombées ?
- Quels seraient les bénéfices engendrés par le développement de ma capacité à prendre des décisions, dans ma vie personnelle, au travail ainsi que pour mon organisation ?

LECTURES

Livre en vedette

Flaque, Laurent; Bougon, Bernard (2013)

Pratiques de la décision : Développer ses capacités de discernement.

Dunod

Cet ouvrage incontournable nous propose de prendre du recul sur nos pratiques de prise de décisions et décrit l’importance du discernement dans le processus décisionnel. Les auteurs présentent d’abord 7 méthodes classiques de prise de décision en examinant leurs avantages et leurs limites à travers des situations tirées de la vie professionnelle. À la lumière de certaines lacunes, ils proposent une autre approche : le discernement. Avant de prendre une décision, il faut faire un choix. Choisir n’est pas décider et choisir exige discernement, car tous les choix n’ont pas la même valeur. Les auteurs invitent donc le lecteur à se pencher sur cette question en explicitant les fondements de la pratique du discernement ainsi que ses principales étapes. Le contenu aborde un large éventail de décisions pouvant être prises en contexte organisationnel, qu’elles soient individuelles ou collectives, et vous propose plusieurs exercices afin de développer vos capacités de discernement. Ainsi, alors que le contenu de ce livre s’adresse principalement aux dirigeants et consultants, il peut être intéressant et pertinent pour tout autre professionnel devant opérer des pratiques de décision fréquentes. Pratiquer le discernement pour mieux choisir est à la portée de tous.

Heath, Chip; Heath, Dan (2014)

Comment faire les bons choix : Une démarche efficace en 4 étapes pour prendre de meilleures décisions.

Zen Business

Cet excellent ouvrage s’adresse à toute personne souhaitant s’équiper d’astuces et d’une méthode efficace afin de prendre de meilleures décisions, qu’elles soient de nature personnelle ou professionnelle. Les auteurs nous sensibilisent d’abord aux pièges les plus courants qui entravent la prise de décision et indiquent comment les éviter. Ils nous guident ensuite à faire les bons choix en proposant une démarche en 4 étapes, appuyée par de nombreux exemples et cas réels. On y apprend comment élargir nos opinions, confronter nos hypothèses à la réalité, prendre du recul avant de décider et nous préparer à avoir tort. Le lecteur y trouvera tous les outils nécessaires à une prise de décision éclairée dont il ressortira avec l’impression libératrice d’avoir vraiment fait le tour de la question. Dans sa forme, cet ouvrage de référence comporte 12 chapitres agréables à lire, chacun couronné d’un court résumé soulignant judicieusement les éléments clés qui s’en dégagent. Une section est réservée aux suggestions de ressources et conseils de lectures afin de développer davantage vos connaissances et vos habiletés en matière de prise de décision. Finalement, les auteurs vous proposent 3 cas pratiques, englobant des contextes de prise de décision diversifiés afin que vous puissiez mettre en œuvre la méthode proposée et exercer votre jugement.

Gigerenzer, Gerd (2011)

Le génie de l'intuition: Faites confiance à votre intuition pour prendre les bonnes décisions.

Pocket

Lorsque nous sommes confrontés à un dilemme, à une situation inconnue ou urgente, laisser surgir l'inconscient et réagir dans l'immédiateté peut permettre une réponse plus appropriée et plus rapide qu'une analyse logique et l'examen exhaustif d'une foule de données. En somme, notre intuition nous permet de prendre la meilleure décision dans bien des cas. Voilà la vision de l'auteur, professeur et psychologue allemand de renommée, solidement appuyée par 10 années de recherche et ses multiples travaux sur l'intuition. À travers le contenu de cet excellent ouvrage de vulgarisation scientifique, vous serez mis au parfum des découvertes récentes en neurosciences de la décision et vous apprendrez à changer votre regard sur votre vie et votre manière de prendre une décision. Vous apprendrez comment mettre votre intuition à profit dans toutes les sphères de votre vie, qu'elles soient de nature personnelle ou professionnelle. L'auteur présente une foule de cas et d'exemples dans tous les domaines, de la médecine au marketing, en passant par l'histoire et l'économie.

STRATÉGIES DE DÉVELOPPEMENT

- Noter les avantages de chaque option est important, mais n'oubliez pas d'envisager la situation inverse. Anticipez les problèmes. Cela vous aidera à les accepter et à les traiter lorsqu'ils surviennent. Faites une liste de pour et de contre. En prévoyant l'adversité et le succès, et en vous y préparant, vous mettrez toutes les chances du côté de votre décision. Dans le même ordre d'idée, apprenez à reconnaître les risques. Chaque fois que vous prenez une décision, posez-vous la question: « comment saurais-je si je me trompe? » Réfléchissez aux indices qui montreraient que vous avez pris la mauvaise décision. Ce genre d'exercice peut vous aider à percevoir les pièges possibles d'une décision et à faire en sorte de les éviter. Même un plan bien conçu dans l'ensemble recèlera des coûts et des problèmes potentiels. Faites-vous l'avocat du diable en vous informant sur ce qui pourrait aller de travers. Examinez tous les faits, les bons et les moins bons.
- Appuyez-vous sur des preuves pour prendre des décisions importantes. Comme la plupart des gens, vous avez probablement tendance à utiliser votre jugement et à appuyer vos décisions sur des éléments qui vous sont familiers. Or, les expériences que vous avez vécues dans des entreprises ou des circonstances différentes ne s'appliqueront pas nécessairement dans le cas présent. Certaines étapes simples vous permettront d'appuyer votre processus décisionnel sur des preuves. Par exemple : utilisez des données sur le rendement pour soutenir vos décisions. Obtenez pour cela les données les plus récentes et complètes possibles. Quand une manière de faire est suggérée, voyez sur quoi elle repose et si elle est appuyée par des données concrètes. Déterminez si des stratégies d'affaires couramment utilisées ont donné des résultats dans des situations semblables. S'appliqueront-elles dans le cas qui vous occupe? Assurez-vous que les données consultées sont à jour et objectives. Par ailleurs, avant de rassembler des preuves pour soutenir une décision, prenez la peine d'identifier vos motivations. Avez-vous une préférence subjective? Vous êtes-vous déjà fait une opinion? Cherchez-vous seulement à confirmer une idée déjà arrêtée? Prenez du recul pour éviter de vous laisser influencer par vos émotions et idées préconçues et prenez la peine de recueillir des preuves en toute objectivité.

- Envisagez le problème autrement. Quand il se présente, prenez du recul et réfléchissez à la situation globale. Essayez de voir le problème sous toutes ses facettes. Définir le problème clairement vous évitera les interprétations et idées limitatives. Autrement dit, cela vous aidera à ne pas fixer sur un aspect au détriment des autres. Commencez par essayer de trouver au moins 3 façons différentes d'envisager le problème.
- Prenez l'habitude de demander l'aide et le point de vue des autres. Un regard extérieur pourrait enrichir votre compréhension du problème, favoriser l'émergence de nouvelles solutions et vous rassurer. Recueillez autant de points de vue que possible pour pouvoir aborder la question sous tous les angles imaginables et soyez ouvert à envisager toutes les possibilités qui seront soulevées. Pour faciliter cette méthode, trouvez des moyens de favoriser l'échange d'information dans votre entreprise. Encouragez le franc-parler et créez un climat où les gens peuvent s'exprimer sans détour, même quand la vérité dérange. Ces valeurs peuvent être encouragées, entre autres, dans les évaluations de rendement.
- Faites-vous confiance. Fiez-vous à votre expertise, à votre expérience. Dans certains cas, comme les situations imprévues, inconnues et urgentes, votre intuition est votre meilleur atout pour prendre la meilleure décision. Après une analyse exhaustive des données, elle peut également vous aider à trancher. Plus il y a d'information, plus les choix sont difficiles. Ainsi, lorsque vous sentez qu'un excès d'analyse rationnelle freine votre lucidité et vous empêche de passer à l'action, prenez du recul et soyez à l'écoute de votre petite voix intérieure. Pour ce faire, prenez un moment (10 à 20 minutes) pour vous détendre et être attentivement à l'écoute de votre corps, de vos sensations physiques. Par exemple, installez-vous dans un endroit calme et assoyez-vous sur une chaise, les mains sur les cuisses. Fermez les yeux si vous le souhaitez et ramenez votre attention au moment présent en vous concentrant sur votre respiration. Observez vos sensations. Lorsqu'une pensée surgit, laissez-la aller et ramenez votre attention à votre respiration. Que ressentez-vous?

ARTICLES EN LIGNE

Banque du développement du Canada (date inconnue)

Prise de décision : 7 conseils pour gestionnaires

<http://www.bdc.ca/FR/articles-outils/competences-entrepreneur/etre-leader-efficace/Pages/prise-decision-7-conseils-gestionnaires.aspx>

Concis et accessible, cet article paru sur le site de la Banque du développement du Canada vous offre des conseils et stratégies afin d'améliorer vos compétences décisionnelles et d'éviter les impasses lors de vos prises de décision. Vous y puiserez des outils pertinents qui favoriseront des prises de décision plus éclairées et plus rapides, afin d'influencer positivement l'avenir de votre entreprise.

Journal du Net (2013)

Les 10 méthodes de la prise de décision

<http://www.journaldunet.com/management/efficacite-personnelle/prise-de-decision/>

Affiche sur le Journal du Net, cet article incontournable et limpide expose différentes méthodes pour prendre des décisions leurs avantages et leurs inconvénients. Certaines méthodes sont à privilégier, à combiner ou à éviter en fonction du contexte et de la problématique à solutionner. Pour quelle(s) méthode(s) opterez-vous cette fois-ci? À vous de trancher!

VIDÉOS

Block, Mélanie (2017)

La prise de décision en entreprise

<https://www.youtube.com/watch?v=aPJeKGTbIRk>

L'auteure de la vidéo présente trois grands types de décision en entreprise, soit la décision stratégique, tactique et opérationnelle. Chacune d'entre elles est influencée par un certain nombre de facteurs tels que le niveau de la rationalité et le style de direction. Selon les modalités de l'entreprise et de la nature de la décision, l'auteure nous éclaire sur les types de décision à privilégier ainsi que de leurs étapes de réalisation.

Laugerat, Lilian (2019)

Situation de crise en entreprise : la prise de décision en période d'incertitude

<https://www.youtube.com/watch?v=8Xha6v0toi0>

Propres aux situations de crise, cette vidéo propose des conseils liés aux prises de décisions dans les entreprises. L'expert en gestion des risques y explique les étapes préalables à la prise de décision en situation de crise, comment optimiser la prise de décision en période d'incertitude et comment évaluer une bonne décision dans ce contexte.

Confer, Matthew (2019)

Before You Decide: 3 Steps To Better Decision Making

<https://www.youtube.com/watch?v=d7Jnmi2BkS8>

Pour devenir maître de la prise de décision, le conférencier et gestionnaire Matthew Confer propose de ne pas se lancer trop rapidement dans la résolution de problème, mais plutôt de mieux réfléchir avant d'agir. Cela s'opère au travers de trois étapes et la première d'entre-elles est de remettre en cause les contraintes liées à la décision.

Boma France (2014)

Comment éviter les biais cognitifs pour prendre la bonne décision?

<https://www.youtube.com/watch?v=FZJwRRsmeyY>

Expert en décision stratégique, Olivier Sibony vous présente en 15 minutes des techniques efficaces pour prendre la bonne décision ainsi que des solutions afin de remédier aux biais cognitifs, ces éléments qui faussent notre raisonnement lorsqu'on effectue des choix.

LIVRES NUMÉRIQUES GRATUITS

Chip et Dan Heath (2013)

Comment prendre de meilleures décisions : Faire tomber ses œillères pour trouver l'option gagnante

<http://www.entrepotnumerique.com/o/13/p/9782894726396/excerpt>

Agrément de cas réels dans divers contextes, cet ouvrage intéressant expose les pièges qui posent une entrave à la prise de décision et des outils afin d'y remédier. Les auteurs présentent une méthode exhaustive en 4 étapes pour prendre de meilleures décisions en moins de temps. Ils vous proposent également trois cas pratiques afin d'appliquer la démarche et de tester votre jugement.

E. Dittmer, Robert et Stephanie McFarland (2008)

121 idées minute pour décider et déléguer

<http://flipbook.cantook.net/?d=%2F%2Fwww.entrepotnumerique.com%2Fflipbook%2Fpublications%2F8712.js&oid=242&c=&m=&l=fr&r=http://iris.banq.qc.ca&f=pdf>

Adressé aux gestionnaires et dirigeants, cet excellent guide divulgue une abondance de conseils et d'exemples afin de faciliter des prises de décisions éclairées et leur mise en œuvre. L'idée 76 et les suivantes se consacrent en profondeur au développement d'habiletés relativement à la délégation. En plus d'en exposer ses fondements et de ses bénéfices, les idées proposées vous indiqueront concrètement comment déléguer des tâches efficacement.