

## Comment prenez-vous vos décisions ?

« Quand vous ne voyez que des problèmes, vous ne voyez pas clairement. » – Phil Knight

« La clé de la bonne prise de décision n'est pas la connaissance. C'est la compréhension. Nous nageons dans la première. Nous manquons désespérément de la deuxième. » – Malcolm Gladwell

« Pensez avec votre tête, aimez avec votre cœur et laissez votre intuition prendre les décisions. »

– Jim Treliving

« Une bonne décision vous laissera dans un état d'harmonie face à la situation. » – France Lehoux

Prendre une décision, aussi petite soit-elle, est une expérience qui en dit long sur les individus. Certaines personnes hésiteront longtemps entre quelques options et changeront constamment d'idée. Leur devise : « Il n'y a que les fous qui ne changent pas d'avis ! » D'autres préfèrent analyser scrupuleusement toutes les options possibles et leurs impacts potentiels. Pour elles, tout a de l'importance, et la prise de décision est un sport de haut niveau. Leur devise : « Une personne avisée en vaut deux ! »

À l'inverse, certaines personnes prennent des décisions très rapidement, en se basant sur leur impression ou leur intuition. Leur devise : « Décider ne doit pas prendre toute la journée ! » Enfin, certaines personnes restent désintéressées lorsque vient le temps de se prononcer sur un choix, laissant les autres décider. Leur devise : « Celui qui choisit prend pire, alors à quoi bon ? » Qui êtes-vous ? Un adepte d'une méthode exclusive ou un touche-à-tout ? Découvrez-le dès maintenant !

### Autoévaluation rapide

Sur une échelle de 1 à 10, dans quelle mesure êtes-vous doué pour prendre des décisions ?  
Veuillez expliquer votre réponse dans votre journal d'apprentissage.

### Votre défi

Entrons dans le vif du sujet avec votre défi. Nous vous invitons à penser à la dernière décision que vous avez prise, celle qui n'était pas évidente ou pour laquelle plusieurs options se présentaient. Dans votre journal d'apprentissage, décrivez cette décision et répondez aux questions suivantes.

1. Quels étaient les différents choix qui s'offraient à vous ?
2. Quels critères avez-vous utilisés pour évaluer les différentes options ?
3. Quel processus avez-vous suivi pour prendre votre décision ?
4. Avez-vous consulté quelqu'un pour vous aider à prendre votre décision ?
5. Quel était le rôle de l'intuition, des émotions et de vos valeurs dans votre prise de décision ?

6. Quelle option avez-vous finalement choisie ? Pourquoi ?
  7. Quelle était la principale difficulté ou incertitude associée à chaque option ?
  8. Quel a été le résultat final ?
  9. Avec le recul, êtes-vous satisfait de votre décision ? Pourquoi ou pourquoi pas ?
  10. Diriez-vous que c'était une bonne décision ? Pourquoi ?
  11. Qu'auriez-vous fait différemment ?
  12. Qu'avez-vous appris sur votre processus de prise de décision à travers cette expérience ?
  13. Comment pourriez-vous améliorer votre approche pour les décisions futures ?
- Prenez le temps de réfléchir profondément à ces questions avant de lire plus loin.

## Interprétation

On a beaucoup écrit sur le processus de prise de décision rationnelle. Ce processus repose sur la collecte de toutes les informations susceptibles d'être pertinentes, puis sur la prise d'une décision optimale basée sur des considérations objectives et toutes les alternatives possibles. En réalité, nous n'avons ni le temps ni l'énergie nécessaire pour rassembler ou analyser toutes les informations pertinentes. Le plus souvent, nous faisons ce qu'on appelle « satisfaire » : nous choisissons une solution suffisamment bonne en fonction des informations limitées dont nous disposons. De plus, nous ne connaissons généralement pas toutes les alternatives possibles.

Des préjugés, des considérations émotionnelles et subjectives ont tendance à s'infiltrer dans nos décisions, souvent inconsciemment. Nous sommes loin du modèle de logique pure que nous propose M. Spock de *Star Trek* ! Cependant, aussi imparfaits que soient les processus décisionnels, il existe des moyens d'améliorer les chances de prendre une bonne décision.

## Les principales étapes de la prise de décision

En lisant les conseils suivants, gardez à l'esprit vos réponses aux questions précédentes. Déterminez les étapes que vous avez ignorées, le cas échéant, et si vous avez ajouté des étapes qui ne sont pas décrites ci-dessous.

1. **Se demander : « Est-ce important ? »** Avant d'investir votre temps et votre énergie pour résoudre un problème particulier, posez-vous les questions suivantes :
  - a. La décision ou le problème est-il important ?
  - b. Une action est-elle nécessaire (le problème ne se résoudra pas tout seul) ?
  - c. Est-ce à moi de prendre cette décision ?
  - d. Consacrer du temps à résoudre ce problème ou à prendre cette décision fera-t-il une différence ?

Si la réponse est non à l'une de ces questions, il vaut probablement mieux ne pas investir davantage de temps dans ce problème.

2. **Réfléchir.** Ne prenez pas de décisions lorsque vous êtes stressé, pressé ou émotif. Prenez le temps de vous mettre dans de bonnes dispositions pour y voir plus clair. Ce principe s'applique également aux autres : n'exigez pas de prises de décisions rapides. Donnez-leur le temps de réfléchir et faites confiance à leur libre arbitre. Si vous avez tendance à prendre des décisions précipitamment, interrogez-vous sur la nécessité d'une action immédiate ou sur la possibilité de prendre le temps d'examiner vos options. Développer la capacité de faire une pause, de rassembler ses pensées et d'évaluer la situation calmement peut aider à atténuer ces risques. Il s'agit de trouver un équilibre entre réactivité et réflexion approfondie pour prendre des décisions qui correspondent à vos objectifs et vos valeurs. Si une action immédiate s'avère indispensable, assurez-vous de parcourir rapidement ces conseils, en particulier le premier de cette liste.
3. **Rassembler les faits.** Collectez les informations nécessaires pour prendre une décision éclairée. Attention cependant à la paralysie par l'analyse. Essayez d'identifier les faits observables de manière objective et distinguez-les de vos interprétations. Une compréhension claire de la réalité est essentielle.
4. **Consulter les autres.** Recherchez différentes perspectives auprès de diverses sources pour adopter une vision plus large de la situation. Vous avez peut-être entendu la fable indienne des aveugles et de l'éléphant. Chaque homme touche une partie différente de l'éléphant et croit que sa description est complète et correcte. Ils n'ont aucune idée qu'ils n'ont que partiellement raison. Assurez-vous également de consulter les personnes qui pourraient être touchées par une décision. Elles sont plus susceptibles d'accepter les décisions qu'elles ont contribué à prendre.
5. **Séparer les causes des symptômes.** Avant de chercher des solutions, assurez-vous d'avoir défini avec précision le problème. Demandez-vous « pourquoi » cinq fois pour découvrir les causes profondes d'un problème. Cette méthode, développée par Taiichi Ohno, vous aide à découvrir l'origine d'un problème et donc des solutions possibles.
6. **Utiliser son intuition.** Prenez du recul et fiez-vous à votre ressenti pour avoir une vue d'ensemble de la situation. Parfois, la réponse se trouve en vous.
7. **Identifier et évaluer plusieurs alternatives.** Commencez par identifier vos critères de décision. Par exemple, si Roger devait choisir un vélo, un de ses critères serait qu'il puisse le transporter jusqu'à son appartement au deuxième étage. Vous pouvez également pondérer les critères pour que les plus importants aient davantage d'influence sur votre choix. Soyez créatif et faites des remue-ménages pour identifier des options que vous n'aviez peut-être pas envisagées auparavant. N'oubliez pas que maintenir le statu quo – ne rien faire – peut être une option valable. En comparant plusieurs options, vous pourrez voir lesquelles se démarquent et semblent avoir le plus de potentiel à long terme.

8. **Combiner l'analyse et l'émotion.** Utilisez une approche logique et factuelle pour prendre votre décision. Rassemblez les informations nécessaires et évaluez les alternatives de manière objective. Après avoir trouvé une solution logique, consultez vos émotions. Demandez-vous dans quelle mesure vous êtes à l'aise avec la solution choisie. Est-ce que cela vous semble bien ? Quel impact cela pourrait-il avoir sur les autres ? Cela mènera-t-il à un conflit ou à l'harmonie ?
9. **Vérifier la qualité de la décision en fonction de six critères :**
- a. **Les droits :** La décision respecte-t-elle les droits et les devoirs de toutes les parties intéressées ?
  - b. **La justice :** La décision est-elle en accord avec les critères de justice ?
  - c. **La compassion :** La décision est-elle en accord avec votre devoir de vous soucier d'autrui ?
  - d. **Le modèle :** Que ferait votre ami dans la même situation ? Comment agirait la personne que vous considérez comme ayant la plus haute moralité et le meilleur jugement ?
  - e. **L'opinion publique :** Comment vous sentiriez-vous si votre famille connaissait votre décision ? Si votre décision était publiée sur les réseaux sociaux, seriez-vous à l'aise avec cela ?
  - f. **La paix :** Si vous prenez cette décision, pourriez-vous dormir sur vos deux oreilles ?
- Ajustez la décision en fonction des réponses.
10. **Après avoir passé une décision au crible de ces questions, la modifier si nécessaire pour qu'elle respecte mieux ces critères.** Assurez-vous que la décision définitive est en harmonie avec vos valeurs et vos principes.
11. **Évaluer la décision après coup.** Une fois la décision prise, évaluez-la. Était-ce une bonne décision ? Quelles en ont été les conséquences ? Quelles leçons pouvez-vous en tirer ? Pensez à ce que vous feriez différemment la prochaine fois pour améliorer votre processus décisionnel.

## Réflexion

Répondez aux questions suivantes dans votre journal d'apprentissage.

- 1. Quelles différences avez-vous remarquées entre votre processus de prise de décision et le processus en 11 étapes décrit plus haut ? Quelles étapes aviez-vous laissées de côté ? Quelles étapes supplémentaires, le cas échéant, avez-vous suivies pour prendre votre décision ?
- 2. Faites part de ce que vous avez écrit sur votre décision (Votre défi) et de votre analyse de votre processus décisionnel (question 1 ci-dessus) aux membres de votre équipe de rétroaction. Dans quelle mesure leurs opinions divergent-elles des vôtres ?
- 3. Prendriez-vous la même décision aujourd'hui ? Pourquoi ou pourquoi pas ?
- 4. Quelle est l'importance de prendre des décisions efficaces pour les leaders ?

5. Comment les leaders peuvent-ils aider les membres de leur équipe à améliorer leur approche de prise de décision ?

### **Plan d'action**

Dans votre journal d'apprentissage, décrivez trois actions spécifiques que vous entreprendrez dès maintenant pour prendre de meilleures décisions.

**Roger** : J'ai eu une rencontre étrange hier soir. Je promenais mon carlin avec un ami dans le quartier et j'ai remarqué une maison où le couvercle d'hiver de la climatisation était encore en place. Et nous sommes en plein milieu d'une canicule ! J'ai dit à mon ami que je devrais prévenir le résident, car ça pourrait endommager l'unité de climatisation. Mon ami m'a dit de me mêler de mes affaires, après tout, je ne suis pas le gardien de mon frère. Je suis retourné plus tard et j'ai frappé à la porte pour le lui dire. Mais le jeune homme qui a répondu a simplement dit « non merci » et m'a claqué la porte au nez comme si je vendais quelque chose. Pourquoi est-ce que je m'implique toujours quand ce n'est pas voulu ? Qu'est-ce que j'ai mal fait ?

**Roxanne** : Ton ami est peut-être quelqu'un qui ne s'implique jamais. Si nous faisons tous comme lui, quel genre de société aurions-nous ? Mais tu as vu quelque chose qui nécessitait une attention, et ton instinct était d'aider.

**Roger** : Je suppose que j'ai tendance à prendre des décisions rapidement et à le regretter plus tard quand les choses ne se passent pas comme prévu. De plus, je pense que ce gars ne m'a peut-être pas compris à cause d'un problème de langue – et vu son âge, il pourrait être nouveau propriétaire ou locataire.

**Roxanne** : Ça pourrait expliquer sa réaction. Trouver comment concilier le fait d'être serviable sans franchir les limites est parfois délicat. Et si la prochaine fois, tu laisses simplement une note amicale ou demandais à un voisin qui pourrait le connaître de le mentionner de façon informelle ? Ainsi, tu veilles toujours sur les autres sans t'imposer directement.

**Roger** : C'est une bonne idée. Merci, Roxanne. C'est rassurant d'en discuter avec toi.

**Roxanne** : De rien ! Au fait, n'est-ce pas que ton style d'apprentissage est celui des accommodants ? Ils ont tendance à passer rapidement à l'action plutôt qu'à prendre le temps de réfléchir. Ça, combiné à ta nature serviable, expliquerait bien des choses.

**Roger** : Oui, c'est vrai. En tout cas, cet après-midi, je l'ai vu enlever la housse de son climatiseur, et il m'a remercié.