

AIDE A LA PRISE DE DECISION EN MANAGEMENT

L'entreprise soumise aux enjeux vitaux de produit et de concurrence doit vite et bien décider, en tenant compte des contraintes interactives internes et extérieures qui sont une composante essentielle du management.

Les dirigeants rencontrent ainsi, dans tous les domaines (stratégie d'entreprise, marketing, finances, gestion des ressources humaines, logistique), des situations complexes qui nécessitent la prise en compte d'éléments nombreux et disparates, d'objectifs.

La méthode utilisée est une "méthode d'aide à la décision" particulièrement adaptée à la résolution de problèmes complexes, notamment quand les décisions se préparent ou se prennent au sein de groupes de travail.

Ses principaux domaines d'application :

Tout décideur à son niveau doit intégrer nombre de paramètres qu'il n'a pas toujours le temps de formaliser. Les secteurs opérationnels utilisent avec succès cette démarche pour résoudre des problèmes décisionnels souvent complexes :

- solutions alternatives : grâce à la formalisation et l'estimation des paramètres, vous pouvez faire rapidement un choix complexe entre plusieurs solutions identifiées
- répartition des ressources : à partir d'un budget ou d'une contrainte incontournable, vous pouvez répartir les ressources au mieux des intérêts des partenaires
- constitution d'une échelle d'évaluation : en tenant compte des situations réelles ou potentielles, vous pouvez établir une échelle de mesure significative avec l'adhésion des intéressés
- décision dans le cas de multiplicité de scénarios de nature différente : par des approches systémiques successives, vous pouvez analyser, comparer des situations, puis choisir entre plusieurs scénarios.

Ses principaux avantages : en plus de la séparation des responsabilités, et de leur identification

SIMPLICITE DE LA DEMARCHE : décomposition du problème et structuration en arborescence. Quantification de ces éléments et calcul des priorités. Enfin évaluation des solutions et choix préférentiel.

FLEXIBILITE : construction d'une hiérarchie spécifique en fonction de chaque problème posé.

PRISE EN COMPTE DE LA COMPLEXITE : intégration de tous les éléments décisionnels d'importance et de nature diverses, ainsi que de leurs interactions. Ces éléments peuvent être quantitatifs ou qualitatifs, tangibles ou intuitifs, objectifs ou non.

MESURE : une échelle permet de mesurer ces éléments en terme d'importance, de préférence ou de vraisemblance et d'en établir les priorités.

COHERENCE : évaluation de la cohérence logique des jugements émis.

REDUCTION DES RISQUES : la mise en oeuvre de scénarios, grâce aux analyses de sensibilité, montre la variation des priorités globales dégagées.

SOUPLESSE : Les itérations affinent l'analyse du problème et améliorent les jugements émis. La révision permet d'évaluer la sensibilité de la solution à tout changement prévisible.

Dans le cadre d'un groupe de travail, la méthode présente d'autres avantages. Elle s'appuie d'abord sur la valeur individuelle des hommes et des femmes, impliqués dans le problème et la décision :

- la démarche suivie par le consultant et les partenaires favorise l'expression des avis individuels et atténue les effets d'influence, de réticence à exprimer des préférences personnelles originales
- la méthode impose la structuration de la discussion et la clarté des formulations. Au travers des itérations, elle canalise l'évolution des jugements et des opinions. Elle incite à la recherche d'éléments nouveaux. Ses qualités de régulation sont appréciables
- le processus d'agrégation des opinions individuelles est décomposable. Il ne fait pas du consensus une nécessité absolue, mais élabore un compromis représentatif des différents avis exprimés.
- en outre, la méthode intègre la vision dynamique nécessaire à toute décision importante : l'historique détaillé de toutes les étapes du processus de décision est parfaitement conservé, avec l'opportunité :
 - d'intégrer à tout moment un nouveau participant au groupe de travail,
 - de réviser les résultats suite à un changement des données du problème,
 - de permettre facilement l'interprétation des résultats par un responsable extérieur au groupe.