Soft skills

Tomar boas decisões: método e enviesamentos cognitivos

Um dia para decidir de forma mais fiável, sozinho ou em comité. Os participantes seguem um método por etapas, do enquadramento da questão ao acompanhamento da decisão, e aprendem a reconhecer os enviesamentos que distorcem o julgamento: confirmação, ancoragem, apego aos investimentos passados, excesso de confiança, efeito de grupo. Aplicam-no a uma decisão real do seu serviço.

Duração : 1 dia

Objetivos

1. Enquadrar uma decisão: questão colocada, decisor, prazo, critérios
2. Construir várias opções reais em vez de uma escolha entre sim e não
3. Comparar as opções com uma grelha de critérios ponderados e uma análise de riscos
4. Reconhecer os principais enviesamentos cognitivos nos seus próprios raciocínios e nos de um grupo
5. Aplicar contramedidas simples: contraditor designado, análise prévia do fracasso, pareceres escritos antes da discussão
6. Formalizar uma decisão e revê-la a posteriori para retirar ensinamentos

Programa

Dia 1 — manhã

• O que distingue uma boa decisão de um bom resultado: a parte do acaso

• As etapas de uma decisão: enquadrar, informar-se, criar opções, comparar, escolher, acompanhar

• Grelha de critérios ponderados e matriz de riscos

• Enviesamentos cognitivos: os atalhos do raciocínio e as situações em que enganam

Dia 1 — tarde (oficina)

• Enviesamentos frequentes em empresa: confirmação, ancoragem, statu quo, investimentos já comprometidos, excesso de confiança

• Enviesamentos de grupo: alinhamento com o chefe, falso consenso, polarização em reunião

• Contramedidas: pareceres individuais escritos antes do debate, análise prévia do fracasso, papel de contraditor

• Oficina: uma decisão real do seu âmbito conduzida de ponta a ponta com o método

• Teste de conhecimentos e leitura cruzada das fichas de decisão

Metodologia

• Pequenas experiências em sessão que fazem aparecer os enviesamentos nos próprios participantes

• Casos de empresa: escolha de um fornecedor, investimento numa linha, recrutamento, lançamento de um produto

• Simulação de um comité de decisão com papéis atribuídos

• Retorno sobre uma decisão passada de cada participante, relida com o método

• Grelhas de decisão entregues e utilizadas na oficina

Avaliação e documentos

Teste de conhecimentos e revisão da ficha de decisão produzida na oficina, avaliação a quente em D+1. Certificado de formação numerado, verificável online, para cada participante; relatório de formação entregue à empresa.

Materiais bilingues para cada participante; cada formação presencial inclui o seu gémeo digital no OmniLearn.

Bom saber

Quando falta informação e a situação evolui, «Decidir e avançar na incerteza» prolonga este método. Para examinar os argumentos e os dados antes de decidir, ver «Raciocinar com rigor: pensamento crítico e análise».

Informações práticas

Duração	1 dia
Público	Gestores, chefes de projeto, especialistas, membros de comités de decisão
Pré-requisitos	Sem pré-requisitos
Número de participantes	Grupos de 6 a 12 participantes, na empresa
Formato	Na empresa, presencial nas suas instalações
Língua	Francês, darija ou inglês; materiais bilingues
Financiamento	Contratos especiais de formação da OFPPT (TFP), GIAC, Maroc PME: preparamos os processos consigo, sem custo adicional.
Personalização do programa	Programa adaptado aos seus procedimentos, aos seus equipamentos e ao seu público

Perguntas frequentes

O que é um enviesamento cognitivo?
Um atalho de raciocínio que poupa tempo mas conduz, em certas situações, a erros previsíveis: reter as informações que confirmam a sua ideia, ficar preso ao primeiro número ouvido, prosseguir um projeto porque já se investiu muito nele.

A formação permite livrar-se dos enviesamentos?
Não, e ninguém o consegue. Saber que existem ajuda pouco; o que ajuda são regras de trabalho que os limitam: várias opções, pareceres escritos antes do debate, contraditor designado. O dia instala essas regras.

É útil para um comité de direção?
Sim. Parte da tarde incide sobre os enviesamentos de grupo e a organização de uma reunião de decisão. A sessão pode ser organizada em empresa para um comité que queira rever a sua forma de decidir.

Qual a diferença para «Decidir depressa sob pressão»?
Aqui, dá-se tempo a um método completo, sobre uma decisão importante. «Decidir depressa sob pressão» prepara regras e reflexos para as decisões a tomar em poucos minutos.