

## Comment contrer la pensée de groupe?

À la fin de cette leçon, vous serez en mesure de reconnaître les signes d'une pensée de groupe, / d'expliquer en quoi elle nuit aux décisions de l'équipe/ et de discuter de moyens qui permettent de contrer la tendance à la pensée de groupe.

Il est parfois difficile de prendre une décision sans connaître les résultats avec certitude. En groupe, par contre, c'est plus facile : la coopération permet de mieux comprendre la situation et de dresser un plan d'action, ce qui contribue à réduire l'incertitude. C'est toutefois un processus complexe, qui risque de mal tourner si le groupe tombe dans le piège de la pensée de groupe.

Pour contrer la pensée de groupe, il faut d'abord connaître les facteurs qui y sont favorables et employer les bons moyens pour les éviter.

Premier facteur : le manque de diversité, typique d'une équipe très cohésive. Si les membres de l'équipe se ressemblent à plusieurs égards, ils auront vraisemblablement tendance à trouver que les idées de l'un ou de l'autre conviennent tout à fait.

S'il paraît rassurant de s'entourer de personnes qui voient les choses comme nous et ont le même parcours que nous, il est pourtant plus avantageux pour l'équipe de mélanger des points de vue, des expériences et des expertises multiples.

La première chose à faire, pour contrer la pensée de groupe, c'est donc de réunir dans l'équipe des gens dont les idées et le point de vue diffèrent et qui vous aideront à prendre des décisions. Bien entendu, il faut que tous les membres soient ouverts à des démarches, des opinions et des idées différentes.

Il faut aussi qu'au cours des discussions, tous les membres puissent poser des questions, expliquer leur point de vue et formuler une opinion.

Second facteur : l'influence de personnes clés et de leur style de leadership. Si l'un des membres de l'équipe est un leader charismatique très influent, les autres risquent d'être influencés par ses suggestions, de se polariser autour de cette personne, de lui faire confiance et d'accepter ses idées sans évaluer ses suggestions d'un œil critique. Et ceux et celles qui ne sont pas d'accord pourraient hésiter à le dire.

Un autre moyen de contrer la pensée de groupe est de veiller à ce que les leaders, les spécialistes et toute autre personne d'influence laissent les autres s'exprimer avant de faire part de leur propre opinion ou position.

Un troisième consiste à réunir tous les faits, les idées et les possibilités avant de prendre une décision ou de tenter d'obtenir un consensus.

Personne ne doit faire pression sur les autres au moment de prendre une décision. Suggestion productive : attribuer à tous les membres, à tour de rôle, la fonction d'avocate ou d'avocat du diable. Autrement dit, à chaque étape de la décision, un membre de l'équipe remet en question les idées présentées. Attention : cet exercice doit se faire dans une intention productive, de manière constructive et dans le respect des autres.

Rappelez-vous ces moyens et mettez-les en pratique la prochaine fois que vous travaillerez en groupe, pour aider votre équipe à atteindre ses objectifs en évitant la pensée de groupe.