

Mieux décider en équipe : éviter le faux consensus

Module adaptatif

~20 min

Une équipe d'accord n'est pas une équipe qui a réfléchi : près de six salariés sur dix hésitent à s'exprimer au travail, et l'objection non dite ressort à la machine à café. Le module remonte aux mécanismes — la pensée de groupe d'Irving Janis, le conformisme mis en évidence par Asch, la sécurité psychologique d'Amy Edmondson — puis livre cinq clés d'animation qui font entrer toutes les intelligences de la salle dans la décision.

— OBJECTIFS PÉDAGOGIQUES

- 01 Reconnaître un faux consensus : une décision validée vite, dont les réserves ressortent après la réunion.
- 02 Comprendre les ressorts de la pensée de groupe et du conformisme, qui font taire les doutes sans mauvaise foi.
- 03 Installer la sécurité psychologique décrite par Amy Edmondson, condition pour que les objections se disent en réunion.
- 04 Appliquer cinq clés d'animation qui font entendre tous les points de vue avant de trancher, pour une décision plus solide.

— PUBLIC CONCERNÉ

Managers et animateurs de réunion qui veulent des décisions solides, et participants qui veulent que leur avis pèse.

- **Prérequis** : aucun

— DÉROULÉ DU MODULE

En autonomie, avec un entraînement adapté à l'apprenant.

- 1 **Autodiagnostic** : sur 9 dimensions pour situer ses pratiques et orienter l'entraînement.
- 2 **Vidéo d'expert** : de 10 minutes, ponctuée de 3 pauses de réflexion.
- 3 **Mises en situation** : 2 premières situations sélectionnées à partir de l'autodiagnostic, puis 16 autres facultatives. Chaque réponse reçoit un retour pédagogique : ses effets et une piste pour progresser.
- 4 **Engagement daté** : une action à essayer, rédigée par l'apprenant ou choisie parmi les propositions.
- 5 **Fiche mémo à télécharger** : repères clés, questions, engagement, notes personnelles et check-lists.

— UN EXEMPLE PARMI LES SITUATIONS PROPOSÉES

Vous dirigez le service clients d'un réseau de bus. Demain, vous présentez à l'équipe le circuit revu des réclamations. La dernière fois, tous avaient approuvé en cinq minutes, puis les critiques avaient fusé dans le couloir. Cette fois, vous voulez les entendre en réunion. Comment vous y prendre ?

— ÉVALUATION ET VALIDATION

Seuil : 80 %

Le score prend en compte les réponses aux mises en situation, l'engagement formulé et, le cas échéant, les activités d'apprentissage complémentaires. La validation requiert un engagement et un score d'au moins 80 %.

MÉTHODES & MODÈLES

- Les cinq clés pour organiser le désaccord avant l'accord — méthode Afthonios
- Le Groupthink (pensée de groupe) — Irving Janis (1972)
- La sécurité psychologique — Amy Edmondson (1999)
- « Disagree and Commit » — Amazon

SOURCES & RÉFÉRENCES

- Radical Candor — rapport 2026 (600 salariés US) : près de 6 salariés sur 10 hésitent à s'exprimer au travail
- Solomon Asch — expérience de conformité : 75 % des participants ralliés au moins une fois à la réponse erronée du groupe
- Irving Janis — concept de Groupthink (pensée de groupe), illustré par l'échec de la Baie des Cochons (1961)
- Detert & Burris, Academy of Management Journal (2007) — écoute managériale et expression des propositions des salariés