



Irving Janis

تفکر گروهی

Group think

مقدمه

● تفکر گروهی زمانی رخ می‌دهد که گروه‌های کاملاً یک دست از در نظر گرفتن جایگزین‌های بدیل که می‌توانند تأثیر جدی در حل مشکلات اساسی آن‌ها داشته باشند باز می‌مانند. غالباً اعضای گروه مشابه هم فکر می‌کنند و در شریک شدن با عقاید متفاوت دیگران بی‌میل هستند. در چنین حالتی گروه‌ها ممکن است تصمیم‌های شتاب زده و بی‌حسابی بگیرند که برخی از این تصمیم‌ها ممکن است عواقب طولانی در پی داشته باشند.

پیش فرض‌ها

نظریه تفکر گروهی مبتنی بر ارتباطات گروه های کوچک است. سه پیش فرض حیاتی این نظریه عبارتند از:

1. وضعیت گروهی انسجام بالایی را به وجود می آورد.
2. حل مشکل به شکل گروهی ، فرآیندی هماهنگ است.
3. گروه‌ها و تصمیم سازی گروهی بعضی اوقات پیچیده هستند.

اصطلاحات: خودسانسوری، پاسداران ذهن

خودسانسوری زمانی صورت می‌گیرد که یک نفر برای آن که به نظر نرسد از اتفاق نظر گروه فاصله گرفته یا هنجارهای گروه را زیر پا گذاشته است از ابراز نگرانی، انتقاد یا زیر سؤال بردن یک خط مشی خودداری می‌کند.

پاسدار ذهن کسی است که به شکل مستقیم تلاش دارد برای حفظ انسجام گروه و به حداقل رساندن دگراندیشی، اطلاعات مخالف را سرکوب کند.

اصطلاحات: دربان

دربان کسی است که بر جریان اطلاعات و افراد تا حدودی کنترل دارد و از این کنترل برای جلوگیری از رخنه دیدگاه های مخالف بهره می گیرد.

● مقام های کاخ سفید در دوران حکومت ریگان همین نقش را از حیث دور نگه داشتن اطلاعات نه از رئیس جمهور بلکه از دیگر بازیگران کلیدی در گروه سیاست خارجی بازی می کردند. جورج شولتز، وزیر خارجه و گاسپار واینبرگر، وزیر دفاع وقت، در جریان روند تصمیم گیری پیرامون ابتکار دفاع راهبردی ریگان در دهه ۱۹۸۰ کاملاً از موضوع «دور نگه داشته شدند» ؛ تا چند روز پیش از آن که ریگان برنامه اعلام این تصمیم مبهوت کننده را بریزد حتی به این دو وزیر گفته نشد که کاخ سفید سرگرم کار روی این پیشنهاد است.

آفت‌های تفکر گروهی

- **مبالغه در برآورد توانایی گروه (Overstimulation of the group)** شامل باورهای است که گروه را بیش از آنچه در واقع هست توانا می‌بینند. دو آفت مشخص در این دسته بندی وجود دارند:
 - (۱) باور به اینکه گروه آنقدر ویژه و خاص است که می‌تواند بر همه موانع غلبه کند.
 - (۲) فرض این که اعضای گروه اندیشمند و خوب هستند بنابراین همه تصمیم‌های آنان خوب است.
- **تفکر با ذهن بسته (closed-mindedness)** تمایل گروه به نادیده گرفتن تفاوت‌ها در مردم و تذکرات آنان نسبت به تفکر گروهی ضعیف. دو آفت مشخص در این دسته بندی وجود دارد:
 - (۱) کلیشه‌های مبتنی بر پیش فرض دشمن انگاشتن حریفان گروه
 - (۲) حالتی که در آن اعضای گروه هشدارها نسبت به تصمیم‌های خود را نادیده می‌گیرند.

آفتهای تفکر گروهی – ادامه

- فشار برای یکسان شدن (Pressure Toward Uniformity) زمانی رخ می‌دهد که اعضای گروه صرفاً برای همراهی کردن، همراهی می‌کنند. چهار آفت مشخص آن عبارتند از:
 - (۱) خود سانسوری که اعضای گروه ایرادهای خود نسبت به موضوع و بحث‌های مخالف را تقلیل می‌دهند.
 - (۲) این باور که سکوت افراد به معنی موافقت آنان است.
 - (۳) وجود افرادی که گروه را از اطلاعات مخالف محافظت می‌کنند.
 - (۴) تأثیرگذاری مستقیم بر اعضای از گروه که افکار مغایر با اکثریت را عرضه می‌کنند.

نتایج پژوهش بر تفکر گروهی

عوامل موقعیتی که به طور کلی کنترل ناپذیرند تأثیر بدی بر کیفیت تصمیمات نمی‌گذارند ولی عوامل ساختاری و پردازش اطلاعات تأثیر گذارند.

توصیه‌های مستقیمی برای گروه‌های تصمیم‌گیر:

1. ساختارهای خوبی ایجاد کنید
2. آیین‌های عقلایی و جامعی برای پردازش اطلاعات تعیین کنید
3. جانب‌داری‌ها و کلیشه‌نگری‌ها را کاهش دهید
4. نوعی نظام «وکیل شیطان» با مخالفت خوان را برای کنترل فرض‌ها به اجرا گذارید
آن‌گاه احتمال این که روند تصمیم‌گیری بهینه شود به مراتب افزایش می‌یابد.