

LA SOUMISSION LIBREMENT CONSENTIE

Résumé des techniques de manipulations

Plutôt que de peser sur les idées pour modifier les comportements, il s'agit ici, de peser sur les comportements pour modifier les idées, ce afin d'obtenir le changement attendu. Quand l'individu est amené à réaliser le comportement que l'on attend de lui dans un contexte qui garantit son sentiment de liberté et qui exclut toute représentation de soumission, Joule et Beauvois parlent alors de soumission librement consentie.

OUTIL DE GESTION DES RAPPORTS HUMAINS

Les actes problématiques sont ceux qui sont contraires à nos idées, à nos conceptions de valeurs, voire à nos motivations profondes. L'instrumentation d'un acte problématique exigera donc un effort certain et des motivations fortes. Sous la contrainte (physique, économique, morale, ou autre), tout un chacun peut se voir forcé à agir contre ses valeurs. Par contre, sans contraintes fortes mise en oeuvre, les techniques de manipulation seules permettront d'amener le sujet à entreprendre des actes problématiques. Il s'agira alors de convaincre le sujet à aller à l'encontre des ses motivations profondes, soit en restreignant ses choix, soit en l'amenant à prendre cette décision avec l'impression du libre-choix.

Ainsi, le manipulateur pourra forcer l'exercice du droit de choisir, modifier la conscience de la réalité du choix qu'a le sujet et fausser le choix lui-même.

On verra que le sentiment de liberté lors de la prise de décision (c'est-à-dire le sentiment par le décidant que son choix n'est pas soumis à contrainte) conduit à une rationalisation du choix. Formellement, le sujet, convaincu que son choix a été raisonné et est le résultat d'un processus cognitif librement consenti, rationalisera son choix par des attitudes ou des discours a posteriori. Parce que nous n'aimons pas la contradiction et que nous avons tendance à nous comporter de manière à réduire l'écart entre nos convictions (ou nos valeurs, ou celles de la société) et nos actes.

Le talent du manipulateur résidera donc dans sa capacité à maintenir le sujet manipulé dans l'illusion de la liberté, à faire utiliser au sujet manipulé des processus cognitifs (d'acquisition de l'information, de synthèse et de décision) comme s'il n'était soumis à aucune contrainte.

L'illusion de la liberté poussera l'acteur (celui qui agit) à renforcer son choix (qui à ses yeux est rationnel et librement consenti) par des arguments et des comportements ultérieurs (voire par un accroissement de l'intensité de l'engagement). En fait, la soumission forcée avec sentiment de liberté, ou soumission forcée avec libre choix enferme l'acteur dans sa décision. C'est le processus de prise de décision (de se livrer ou non à un acte) qui conditionne le degré d'engagement ultérieur.

C'est la norme sociale autant que la publicité de sa décision qui génère chez l'individu l'engagement dans l'acte. Cette notion d'adhérence à la décision est appelée effet de gel. Cette adhérence peut aller très loin et geler le libre-arbitre ultérieur d'un individu en le conduisant à focaliser son comportement sur les actions reliées le plus directement à sa décision. Cette adhérence à la décision peut conduire à une escalade de l'engagement. Cette escalade résulte de ce processus de rationalisation de la première décision et du renforcement de l'engagement envers un acte (alors même que la situation exigeraient un désengagement-un retournement de décision). Les individus ont tendance à persister dans leur décision initiale, en agissant toujours dans la même direction, pour justifier a posteriori leur décision.

L'AMORÇAGE

C'est une technique qui consiste à faire miroiter des bénéfices fictifs (ou à cacher des défauts) à une personne pour qu'elle prenne une décision. Cette dernière est alors plus à même d'acheter le produit (ou le service) même en prenant connaissance du prix réel.

Le principe de l'amorçage est "d'appâter" le sujet par une proposition affriolante afin de l'amener à décider de faire ce que l'on souhaite le voir faire : soit en lui cachant le "coût" réel de la décision (première forme d'amorçage, le mensonge par omission) soit en mettant en avant des arguments fictifs (deuxième forme d'amorçage : le mensonge). La décision prise, on rétablit la vérité - moins avantageuse évidemment qu'elle ne le paraissait jusqu'alors-. On demande alors à la personne "amorcée" si elle maintient sa décision.

Cette personne a plus de chance de persévérer dans son choix même si on lui montre que les bénéfices n'existent plus ! Pour que cette technique fonc-

tionne, il faut que la décision d'amorçage soit une décision libre et non une décision forcée. Il ne faut donc pas utiliser la persuasion ou l'argumentation pour arriver à cette première décision. La personne manipulée considère alors que c'est sa décision et non celle de quelqu'un autre.

L'ENGAGEMENT

Seuls les actes engagent les individus. L'engagement d'un individu présente une intensité variable et contrôlable. L'engagement repose sur l'acte, et surtout sur la conviction de l'acteur que la décision a été prise en toute liberté. Ce qui caractérise l'acte, c'est l'adhésion sociale de l'acteur, par le biais de son engagement. En somme, l'engagement dans un acte est caractérisé par le degré auquel le sujet peut être assimilé à l'acte. Ce concept se retrouve dans notre tendance à confondre acte et acteur, à juger l'individu sur les actes qu'il instrumente.

L'EFFET DE GEL

C'est l'adhérence à une idée lorsque c'est la nôtre. "L'effet de gel" est encore plus efficace lorsque la décision est prise dans une situation de groupe.

L'ESCALADE D'ENGAGEMENT

C'est un phénomène qui consiste à s'accrocher à une décision initiale même si elle ne s'avère pas bonne par la suite. Une personne va faire une escalade d'engagement si c'est elle-même qui décide du premier engagement.

LA DÉPENSE GÂCHÉE

C'est une escalade d'engagement avec une décision initiale couteuse. Si nous investissons beaucoup dans une décision, nous avons plus de chance de persévérer dans cette décision couteuse au lieu de prendre une autre décision moins couteuse.

LE PIÈGE ABSCONS

L'individu décide d'investir (argent, temps, énergie, émotion) pour atteindre un but. Il n'est pas sûr que le but puisse être atteint. A chaque investissement marginal supplémentaire, l'individu a l'impression que le but se rapproche. Seul l'individu peut choisir d'arrêter le processus. L'individu n'a pas fixé de limite à ses investissements, il est "trop investis pour abandonner".

LA TECHNIQUE DU LEURRE

Le but est d'attirer la personne avec un avantage puis de retirer cet avantage pour lui proposer quelque chose de plus couteux. L'atout principal de cette technique est d'attirer des personnes qui ne seraient jamais venues si le leurre n'avait pas été mis en place. De plus, cette technique augmente le taux d'acceptation de la personne.

POIGNÉE DE MAIN

Une "poignée de main" ferme influence les gens. Pour influencer il faut avoir une voix pleine de tonus ! Elle ne doit pas être monocorde ou mielleuse. Cette technique agit sur le contexte émotionnel et cognitif. Le toucher permet d'établir un contact physique avec le sujet, affecte favorablement les jugements, conduit les clients à trouver plus agréable le commerce, modifie positivement la perception, induit à faire plus confiance.

PIED DANS LA PORTE

Un "pied-dans-la-porte" permet de gagner une petite faveur peut permettre d'en gagner de plus importantes. Le pied-dans-la-porte se basera donc sur une approche personnelle du sujet, avec une demande préalable dont on sait que, soit à cause des normes sociales, de l'historique du sujet, de ses convictions, de sa position, etc., le sujet recevra positivement. La deuxième demande, plus coûteuse, doit être faite au plus tard dans les 10 jours et apparaître comme une suite logique de la première demande. Le premier acte est préparatoire et le sujet est souvent amené à s'engager dans l'acte recherché sans demande formelle dans un processus de rationalisation de son engagement précédent.

PORTE-AU-NEZ

Une bonne "porte-au-nez" requiert une première demande faite personnellement, si possible face-à-face et qui soit suffisamment coûteuse pour être refusée. La seconde demande doit être faite au plus tard dans les 10 jours

et le sujet doit pouvoir y trouver un moyen de se racheter (moralement s'entend) aux yeux du demandeur.

PIED-DANS-LA-BOUCHE

Le "pied-dans-la-bouche", décrit en 1990 par Howard, consiste à s'intéresser à l'état du sujet avant de formuler sa demande. Il se trouve ainsi engagé, positivement, qu'il le veuille ou non.

CRAINTE-PUIS-SOULAGEMENT

La "crainte-puis-soulagement" est une technique qui repose sur l'instrumentation du soulagement ressenti après que le sujet se fût cru en danger et que le danger se fût révélé comme non-existant finalement. La crainte n'est souvent pas générée par le demandeur, mais est un effet de l'environnement. Le soulagement sert donc de catalyseur à l'engagement.

ÉTIQUETAGE

L'étiquetage est la technique qui associe des valeurs (morales, sociales) à un comportement. Les recherches menées ont montré que l'étiquetage social (gentil, bienveillant) est souvent plus efficace que l'étiquetage comportemental ou de valeur (intelligent, raisonnable). Elle repose finalement sur la capacité (créée par le demandeur) qu'a le sujet de relier ses actes (aider un quidam à trouver son chemin) et ce qu'il ou elle est (ou croit être – par conviction personnelle ou instrumentée: quelqu'un de bien, de propre, de sympathique, etc.).

VOUS-ÊTES-LIBRE-DE

Le "vous-êtes-libre-de" est une technique qui, de manière souvent un peu caricaturale, fait appel au sentiment de liberté. L'illusion de la liberté du choix (liberté non-réelle puisque contrainte par des normes sociales, valeurs personnelles, ou autres) fait que l'engagement du sujet envers un acte coûteux sera d'autant plus fort.

C'EST-MIEUX-QUE-RIEN

Le "c'est-mieux-que-rien" consiste à faire savoir au sujet que, même s'il n'accède pas à la demande coûteuse, le fait d'accéder à une demande au coût ridicule lui permet de conserver son statut social aux yeux du demandeur. En effet, le sujet est contraint, de nouveau par les normes sociales ou ses valeurs personnelles, à accéder au moins à la demande la moins coûteuse. Dans la mesure où l'excuse du "j'ai déjà donné" ne peut être invoquée, il est logique que le sujet aille au-delà de la demande à coût ridicule et s'engage plus fortement.

CE-N'EST-PAS-TOUT

Le "ce-n'est-pas-tout" consiste à diminuer graduellement le coût apparent de la demande par l'ajout de soi-disant cadeaux. Le sujet, réticent de prime abord, peut rationaliser de plus en plus son engagement.

ENGRENAGE

L'engrenage consiste à obtenir d'une personne, après chaque acceptation, des comportements de plus en plus coûteux.

PIED-DANS-LA-MÉMOIRE

La technique redoutable du "pied-dans-la-mémoire", consiste à aller rechercher chez le sujet, dans sa mémoire, les ressorts de son engagement dans un acte coûteux. Le demandeur doit mettre en place un acte préparatoire, qui ressemble à celui du pied-dans-la-porte. Ensuite, il demande au sujet de se rappeler des instances dans lesquelles il ou elle n'aurait pas eu le comportement (socialement acceptable et recherché) voulu. Le sujet se remémorera ses erreurs passées et, engagé par l'acte préparatoire, s'engagera dans les actes subséquents. Ces actes peuvent ou non faire l'objet d'une demande.

MANIPULATIONS

Ces techniques de manipulation décrites ci-dessus peuvent évidemment être combinées, travaillées, modifiées. Les techniques de manipulation nous laissent l'illusion de la liberté, alors que les techniques de persuasion ont pour but de nous restreindre de manière volontaire. Bien des techniques de marketing et de publicité, finalement, n'ont pour but que de fournir aux clients la matière à rationaliser leurs actes et ainsi à justifier leur engagement. plus que la capture de nouveaux clients, c'est surtout le renforcement de l'engagement des clients existants envers leur comportement acheteur qui est recherché par les campagnes de publicité. Dans les entreprises, comme dans nos rapports personnels avec les autres, c'est surtout l'illusion de la liberté qui est respectée, à savoir le droit de se conformer aux normes sociales et organisationnelles existantes dans l'exécution de nos actes. Ainsi, les déci-

sions que la hiérarchie veut imposer doivent être "librement" choisies par les membres d'une organisation, de manière à ce qu'ils s'engagent dans les actes découlant de la décision.

Dans les organisations, la dynamique de groupe peut être utilisée pour obtenir l'effet de gel et ensuite donner à chacun le matériau nécessaire à la rationalisation de ses actes (faire adhérer ses valeurs à ses actes) et donc de renforcer son engagement. Pour certaines décisions importantes, les groupes devront être menés par un animateur, qui sera bien évidemment à la solde de la direction et qui instrumentera les techniques de manipulations décrites ci-dessus pour obtenir du groupe l'effet de gel recherché quant aux actes requis. De fait, nous nous sentons beaucoup plus impliqués par nos décisions que par celles des autres et nous éprouvons toujours quelque embarras à nous rétracter après avoir donné librement notre accord, surtout quand cet accord a été donné publiquement et correspond à une norme sociale que le groupe a ébauchée de manière consensuelle (mais manipulée par l'animateur).

SE PROTÉGER

Apprendre à revenir sur une décision, considérer les décisions successives comme indépendantes, évaluer la liberté à sa juste valeur peut permettre de ne pas se faire piéger. Savoir, c'est pouvoir se protéger.

Le développement de la psychologie sociale, son instrumentation de plus en plus forte dans la politique, le management, l'information et les organisations présentent une menace pour l'individu, qui ne dispose pas des ressources et du temps nécessaires à acquérir les connaissances nécessaires pour se défendre contre ces techniques de manipulation.

Tout aujourd'hui, concourt à ce que les techniques de manipulation deviennent de plus en plus efficaces. Les nouvelles technologies de l'information et de la communication permettent de multiplier et complexifier les canaux par lesquels les manipulateurs peuvent entrer en contact avec les individus. L'industrialisation des procédures de communication et le développement d'un vocabulaire global, de références sociales globales, de goûts et valeurs globaux, de codes de conduite globaux rendent l'individu plus vulnérable aux attaques des manipulateurs, plus perméables à des argumentations standardisées. Ainsi, je pense que les techniques de manipulation, qui sont aujourd'hui encore personnalisées, commencent à être standardisées et appliquées médiatiquement de manière générale et intensive à des populations entières.

La liberté, semble-t-il, est en fait la capacité de dire non et de s'affranchir des contingences situationnelles et des règles non inscrites régissant nos sociétés. La mise en lumière et l'explication fonctionnelle des techniques de manipulation éclaire la notion de liberté individuelle d'un nouveau jour.

RELIER PLUTÔT QU'OPPOSER

Les configurations de notre esprit communicant nous conduisent plus à différencier qu'à mettre en commun. Et s'il s'agissait de chercher ce qui va relier nos idées plutôt que ce qui les distingue...

"Quand on veut reprendre avec utilité, et montrer à un autre qu'il se trompe, il faut observer par quel côté il envisage la chose, car elle est vraie ordinairement de ce côté-là, et lui avouer cette vérité, mais lui découvrir le côté par où elle est fausse. Il se contente de cela, car il voit qu'il ne se trompait pas, et qu'il manquait seulement à voir tous les côtés ; or on ne se fâche pas de ne pas tout voir, mais on ne veut pas [s'] être trompé ; et peut-être que cela vient de ce que naturellement il ne se peut tromper dans le côté qu'il envisage ; comme les appréhensions des sens sont toujours vraies." Pascal, Pensées.

Au-delà de toute tactique de communication, adopter cette démarche relève d'un état d'esprit. Un état d'esprit ni bon, ni mauvais mais qui prédispose simplement à faire de nouvelles expériences dans le dialogue. Un état d'esprit qui consiste notamment à douter. Non pas douter mollement, par dépit, parce que l'autre réfléchit mieux ou plus vite...

Mais douter avec énergie, agilité, enthousiasme, permet de créer une nouvelle idée, qualité émergente de la relation. Idée à laquelle chacun peut adhérer sans être vaincu puisqu'il a participé à sa construction.

Et l'on pourrait alors envisager une nouvelle étymologie du mot convaincre : vaincre... avec. Vaincre avec notre interlocuteur l'éventuelle opposition ou tout du moins la distance qui sépare nos conceptions respectives des choses, nos idées, nos projets pour élaborer librement ensemble nos visions communes.