

“Petit traité de manipulation à l’usage des honnêtes gens”

Robert-Vincent Joule et Jean-Léon Beauvois, Presses Universitaires de Grenoble, 1987, 2002.

Source de ce résumé :

<https://des-livres-pour-changer-de-vie.com/petit-traite-de-manipulation-a-lusage-des-honnetes-gens/>

Chapitre 1 : Les pièges de la décision

Ce chapitre permet de nous rendre compte que nous ne sommes pas totalement libres de nos choix dans la vie de tous les jours. Joule et Beauvois nous expliquent ici **6 notions importantes** dans la prise de décision :

1. La consistance comportementale,
2. l’engagement,
3. L’effet de gel,
4. L’escalade d’engagement,
5. La dépense gâchée,
6. Le piège abscons.

La théorie de la **consistance comportementale**, c’est le fait de regarder le passé pour prédire les agissements futurs d’une personne. C’est le cas typique des CV pour les recruteurs. L’expérience nous montre que cette théorie n’est pas fiable. Ce n’est pas parce que dans le passé une personne agit de telle manière qu’elle agira de même dans le futur.

En effet, **l’engagement** peut nous faire prendre des décisions différentes de celles du passé. Nous pouvons même décider une chose et son contraire dans des situations semblables! Par exemple, si quelqu’un nous demande de surveiller une valise, il y a 95% de chance que nous stoppions le voleur qui essaye de la subtiliser. Par contre, si personne ne nous demande de surveiller la valise, nous ne sommes plus que 20% à arrêter le voleur! C’est le pouvoir de l’engagement.

L’effet de gel 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. Il est donc possible de faire adhérer des gens à une idée, qui n’est pas la leur au départ, si vous les mettez dans un groupe et que vous réussissez à amener ce groupe vers votre idée.

L’escalade d’engagement 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.

Exemple : lorsque l’on se balade en forêt et que l’on se trompe de chemin, on préfère continuer en croyant approcher du but plutôt que de faire demi-tour.

La **dépense gâchée** est une escalade d’engagement avec une décision initiale coûteuse. Si nous investissons beaucoup dans une décision, nous avons plus de chance de persévérer dans cette décision coûteuse au lieu de prendre une autre décision moins coûteuse. Nous n’écoutons pas notre bonne raison. L’investissement peut être un coût d’énergie, de temps ou d’argent. La décision finale sera encore un effort et contraire à notre propre plaisir, ce qui peut paraître absurde.

Exemple : vous achetez un vin à 200€. Vous le goûtez : il n’est vraiment pas bon. Allez-vous jeter la bouteille ? Non ! Il y a même de grande chance pour que vous finissiez de la boire !

Le **piège abscons**, c'est un phénomène irrationnel qui consiste à prendre une succession de décisions couteuses en pensant à chaque fois que l'on va compenser les pertes précédentes. C'est de l'auto-manipulation. Il y a 2 facteurs pour sa mise en place :

1. On s'engage dans un processus couteux (pour atteindre un but incertain) qui ne pourra s'arrêter qu'à notre propre décision.
2. On ne peut pas, à priori, fixer de limite à notre investissement. Pourtant on a l'impression que chaque dépense nous rapproche de notre but.

L'exemple classique est l'abonnement à un magazine. On décide de s'abonner à un magazine très sérieux en espérant améliorer sa culture générale. Cet abonnement ne peut être interrompu que par notre propre décision. On est tombé dans un piège abscons.

Pour éviter les pièges abscons, il faut se fixer des limites. Dans notre exemple, il faudrait ne s'abonner que pour un an.

Teger définit les personnes tombées dans un piège abscons comme "trop investis pour abandonner".

Chapitre 2 : L'amorçage

L'amorçage (ou low ball en anglais) 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.

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 fonctionne, 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. A cela se rajoute le sentiment de **responsabilité personnelle**.

Le principal problème de cette technique est qu'elle nécessite, dès le départ, un **mensonge**.

Grâce à l'amorçage, on peut **doubler** les réponses positives.

Exemple : Vous rentrez dans un magasin pour acheter une machine à laver. Le vendeur vous annonce que les machines à laver TIPTOP sont à -50%. Vous remarquez que cette machine n'est pas la meilleure mais avec cette promotion, c'est vraiment la moins chère du marché. Vous décidez donc de l'acheter. Arrivé en caisse, on vous annonce que cette promotion exceptionnelle était seulement pour les 10 premiers clients... et pourtant vous êtes plus susceptible d'accepter d'acheter cette machine...

Si vous arrivez à faire dire un OUI à quelqu'un et qu'ensuite vous lui donnez le coût réel; même en ayant connaissance du coût, après coup, il aura plus de facilité à redire OUI.

Deux décisions consécutives entraînent alors le **renforcement** de lui faire faire ce qui a été décidé.

Exemple : vous proposez à votre conjoint une journée montagne avec pleins d'activités en couple (ski, SPA, etc...). Votre conjoint est enjoué. Ensuite, vous lui annoncez que votre mère se trouve là-bas, il faudra s'occuper un peu d'elle car elle s'ennuie... Votre conjoint aura plus de chance d'accepter que si vous lui avez exposé la situation réelle dès le départ. Le danger, c'est qu'il se sente abusé...

Afin de déjouer cette manipulation, il faut apprendre à **revenir sur ses propres décisions**.

Une technique dérivée de l'amorçage et encore moins morale est 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.

*L'exemple classique est le **produit d'appel**. Le but principal est d'attirer le client. Même si le produit n'existe plus, le client est quand même venu visiter le magasin.*

Chapitre 3 : un peu de théorie

La persévération d'une décision est liée au sentiment de liberté. Plus on se sent **libre** dans la décision, plus on a de chance de **persévérer** dans cette décision initiale.

Ceci est la **théorie de l'engagement**. Elle dit qu'il existe un **lien** entre l'**individu** et ses **actes** (kiesler 1971)

La théorie de l'engagement stipule deux choses :

1. seuls les **actes** nous **engagent**. Un acte peut être totalement différent de nos idées.
2. on peut être **engagé** à des **degrés divers** suivant nos actes.

Il existe différentes manières de manipuler l'engagement :

1. faire un acte en **public** renforce l'engagement.
2. réaliser **plusieurs fois** le même acte. C'est l'engagement dans la répétition.
3. jouer sur le caractère **irrévocable** de l'acte.
4. opposer des actes **couteux** à des actes qui le sont moins.
5. accompagner l'acte d'engagement avec un sentiment de **liberté** de choix.

Pour ce dernier point, ce sentiment de liberté est important car il est différent du sentiment d'obligation. Vous serez plus engagé dans votre acte si on vous offre une récompense (renforcement **positif**) pour votre acte que si on vous pointe une arme à feu dans le dos (renforcement **néгатif**). S'il y a une menace ou si la récompense est énorme, il y a un désengagement car les **sentiments** sont **trop fortement liés à l'acte**.

Dans les systèmes hiérarchiques, le sentiment de liberté est biaisé. C'est ce qu'on appelle la **soumission librement consentie**.

Par exemple dans le couple enseignant-élève, l'élève sait ce que veut le prof. Il fera donc des actes qui ne sont pas forcément conformes à ses idées.

C'est pour cela qu'il faut faire attention à ne pas associer un acte à un individu.

Les effets de l'engagement. Il existe 2 types d'acte :

1. actes **non problématiques** : ceux conformes à nos idées et motivation,
2. actes **problématiques** : ceux non conformes à nos idées et motivation.

Nos **actes renforcent** notre **résistance** aux **influences**. Donc aux changements d'attitudes. Attention, cela n'est pas réciproque. Une attitude ne va pas nécessairement conduire à un acte.

Chapitre 4 : Le pied dans la porte

La technique du pied dans la porte consiste à demander une **action peu couteuse** à une personne pour ensuite lui demander la véritable action finale qui, elle, est **plus couteuse**.

Il existe deux types de pied dans la porte :

1. celui avec demande **explicite**. C'est le pied dans la porte classique.
2. celui avec demande **implicite**.

L'action peu couteuse rend plus probable l'acceptation d'une action similaire. Il faut donc demander une action qui doit avoir un taux d'acceptation proche de 100%.

Voici le déroulement d'un pied dans la porte :

1. demander une action avec liberté de choix car cela facilite l'engagement et on s'approche du taux des 100% d'acceptation.
2. demander une action plus couteuse.

Voici les **ingrédients** pour mettre en place un bon pied dans la porte :

- la première requête ne doit pas être trop lourde. Elle doit être peu couteuse et non problématique. Plus la justification est faible plus la personne semble impliquée dans son choix.
- Cette requête ne doit pas être imposée. Il faut laisser une entière liberté de choix à l'autre, sans aucunes d'obligations.
- Il faut que la requête demande un minimum d'implication sinon il n'y a pas d'effet de persévération. Le petit cout assure un minimum d'engagement.
- Le délai entre le comportement préparatoire et le comportement attendu doit être de entre 7 et 10 jours maximum. Aucune recherche n'a été faite au-delà de ce délai.
- Il est nécessaire que la personne manipulée relie les 2 requêtes d'une manière ou d'une autre.
- Les deux requêtes peuvent être formulées par une seule personne ou deux, cela n'a pas d'importance.
- L'acte préparatoire ne nécessite pas d'être absolument réalisé.
- Les deux requêtes formulées ne sont pas nécessairement semblables.

Tout cela ne garantit pas une acceptation à 100% mais cela augmente considérable ce taux d'acceptation.

Les méta-analyses menées depuis 1983 montrent que le pied dans la porte est un **effet sûr** même s'il n'est pas très puissant.

L'exemple classique de pied dans la porte est celui de l'homme qui vous accoste dans la rue :

– *Avez-vous l'heure s'il vous plait monsieur?*

– *Oui, il est 16h30.*

– *Merci beaucoup. Est-ce que vous auriez une cigarette?*

L'homme, par la technique du pied dans la porte, a beaucoup plus de chance d'obtenir une cigarette de votre part (enfin, si vous fumez) que s'il vous avait demandé directement sa véritable requête.

Chapitre 5 : La porte au nez

La technique de la porte dans le nez consiste à **demander l'impossible** à une personne pour ensuite lui demander la véritable action finale qui, elle, est **moins couteuse**.

La première requête doit être une demande couteuse mais pas ridicule, ni incongrue ou déplacée.

Il est possible de demander une requête identique, sauf en termes de cout.

Cette requête doit être légitimée par une noble cause.

Les deux requêtes doivent être formulées dans l'intervalle de temps le plus bref possible et par une seule et même personne.

Il n'y a aucune explication vraiment valable cependant, l'idéal serait d'utiliser la porte dans le nez en face à face. Cette technique est moins efficace par courrier ou téléphone.

Si on compare la technique du pied dans la porte et la technique de la porte au nez, il semblerait qu'elles soient aussi efficaces l'une que l'autre.

Par contre la technique du pied dans la porte est une technique **d'influence plus douce** que celle de la porte au nez.

Il est important d'être un "**homme de l'art**" pour que cette technique fonctionne. C'est à dire qu'il faut avoir une bonne tête, être cultivé et avoir le sens des relations humaines.

Exemple : Votre patron vous demande si vous pouvez rester ce weekend pour travailler sur le dossier Grosclient.

Vous refusez poliment en expliquant que vous avez des obligations ce weekend-là.

Votre patron est un peu déçu mais il comprend car, lui aussi, il a une famille.

Soudain, il a une super idée : "Par contre, vous pourriez rester jusqu'à 21 h tous les soirs de cette semaine?"

A ce moment-là, il y a beaucoup plus de chance que vous répondiez par l'affirmative.

En fait, dès le départ, votre patron voulait que vous restiez travailler tard mais s'il vous avait fait cette requête en premier, il aurait sûrement essuyé un refus de votre part.

Tiens, au passage, votre patron vous a manipulé! 😏

Chapitre 6 : D'autres techniques

Il existe bien d'autres techniques de manipulation. Voici les principales :

- **La technique du toucher.**

Cette technique consiste à tout simplement toucher rapidement l'avant-bras de la personne à influencer. Cette technique agit, en termes d'influence, sur les plans évaluatifs, de la motivation, relationnels et psychologiques, et fait aussi parti des gestes de la séduction.

Elle modifie notre jugement et notre humeur et donc favorise l'acceptation.

Il faut faire attention à ne pas regarder dans les yeux en plus du toucher car cela est trop intime et produirait l'effet contraire.

- **La technique du pied dans la bouche.**

Cette technique consiste à simplement demander "Comment ça va ?" avant de formuler sa requête.

La personne interrogée répond naturellement "Ça va." et augmente ainsi son taux d'acceptation de 10 à 15% !

- **La technique de la crainte puis soulagement.**

C'est la technique que l'on voit dans les films policiers : celle du bon flic et du mauvais flic.

L'idée est de créer une peur chez la personne manipulée puis de faire disparaître cette peur pour la remplacer par notre requête finale.

Exemple : vous prêtez votre voiture à votre fils. Ce dernier vous laisse un message sur le répondeur en disant qu'il a eu un accident avec votre voiture, qu'il va bien mais que la voiture est en mauvaise état.

Vous le rappelez, il ne répond pas et vous vous imaginez le pire...

Quand votre fils arrive, vous constatez qu'il ne s'agit qu'un peu de tôle froissée. Soulagé, vous oubliez de gronder votre fils.

Au passage, votre fils vous a manipulé... 😏

- **La technique de l'étiquetage**

Cette technique consiste à donner une caractéristique de la personne (ce qui peut être considéré comme de la flatterie) afin de jouer sur cette caractéristique pour lui demander quelque chose.

Exemple : “Vous, vous êtes quelqu’un de généreux ça se voit. Justement pourriez-vous faire un don à notre association?”

Pour qu’elle fonctionne, il faut choisir un étiquetage bien précis pour l’effet attendu.

Cette technique est plus efficace que la persuasion. Et elle est aussi efficace sur les enfants que sur les adultes.

C’est plus ou moins un compliment.

- **La technique de la poignée de main**

Une poignée de main ferme influence les gens.

- **La technique du ton de la voix**

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.

- **La technique du “Mais vous êtes libre de ...”**

Avec ce petit bout de phrase, vous pouvez augmenter considérablement le taux d’acceptation à votre requête.

- **La technique du “Un peu c’est mieux que rien...”**

Cette petite phrase légitime même les contributions les plus modestes.

- **La technique du “Ce n’est pas tout!”**

Cette technique consiste à présenter une offre suivie d’un, deux, trois... ou plus encore d’avantages (bonus, cadeaux).

Exemple : dans les foires, il y a toujours un forain qui vend des ustensiles de cuisine.

Cet ustensile est merveilleux, non seulement il ne prend pas de place, il vous facilite la vie et en plus il n’est pas cher : 53€!

Mais ce n’est pas tout! Si vous l’achetez maintenant, ce n’est pas 1, ni 2, ni 3... mais bien 10 (oui, vous avez bien attendu!) 10 accessoires gratuits que vous aurez en plus!

- **La technique du pied dans la mémoire**

Cette technique consiste à demander à la personne manipulée de fouiller dans ses souvenirs afin de la conditionner pour une demande dans le futur.

C'est un pied dans la porte plus sophistiqué.

L'exemple du livre : on arrête un conducteur, on lui demande de se rappeler de sa dernière infraction, sans qu'il la dise. Ce conducteur sera alors plus vigilant sur la route.

Chapitre 7 : Manipulations plus complexes

Un toucher dans le pied dans la porte

Le toucher renforce le pied dans la porte avec demande implicite ou explicite.

Exemple : un vendeur de pizza attrape un client par l'avant-bras et lui propose de goûter la pizza LaSuperPizza. Cela va pousser le client à acheter de la LaSuperPizza par la suite.

Étiquetage dans pied dans la porte

Si vous demandez à quelqu'un de vous aider à trouver votre chemin et que vous lui dites ensuite qu'il est "une personne honnête et serviable" (étiquetage), la personne ainsi manipulée a plus de chance d'être "honnête et serviable" dans les heures qui suivent.

Exemple : Une personne étiquetée comme honnête et serviable aura plus de chance de rendre le billet tombé de la poche d'un passant.

Double pied dans la porte

Cette technique est la même technique que la technique du pied dans la porte mais elle ne se fait non plus en 2 requêtes mais en 3 :

1. une action préparatoire peu coûteuse,
2. une seconde action un peu plus coûteuse,
3. l'action finale désirée.

Exemple : votre fille vous demande si sa copine peut passer la voir ce soir avant le repas. Vous dites : "Il n'y a pas de problème!"

Arrivé l'heure du repas, elle vous demande si sa copine peut rester manger à la maison ? Vous dites "Bon d'accord mais il faut prévenir ses parents."

Vous les appelez et là votre fille vous demande sa véritable requête : "Est ce qu'elle peut rester dormir à la maison?"

Au passage, votre fille vous a fait un double pied dans la porte... 😊

Double porte au nez

Cette technique est la même technique que la technique de la porte au nez mais elle ne se fait non plus en 2 requêtes mais en 3 :

1. une requête trop coûteuse,
2. une requête un peu moins coûteuse,

3. l'acte final désiré.

Exemple : votre femme vous demande:

– *Maman va venir chez nous pendant 2 semaines pour se reposer.*

– *Quoi ? Ah non, ça ne va pas être possible!*

– *Bon, une semaine alors?*

– *Une semaine, c'est long.*

– *Et si elle reste seulement le weekend prochain, ça te va?*

– *Bon, OK...*

En fait, votre femme voulait dès le départ que sa mère passe le weekend à la maison, mais elle savait que vous alliez refuser. Alors autant proposer une requête que vous allez forcément refuser pour faire semblant de négocier et obtenir ce qu'elle veut ensuite.

Au passage, votre femme vous a fait une double porte au nez! 😏

L'engrenage

Cette technique consiste à obtenir d'une personne, après chaque acceptation, des comportements de **plus en plus couteux**.

Elle a permis à de jeunes étudiants de faire une abstinence de tabac de 18h à 7 jours!

Exemple : des chercheurs ont demandé à un groupe d'étudiants de s'arrêter de fumer pendant 18h pour une expérience.

Les étudiants ayant réussi, se sont vus proposer une prolongation de l'abstinence de 24h, puis encore de 2 jours et ainsi de suite !

Sans cette technique, les chercheurs n'auraient surement pas obtenu aussi facilement des étudiants de s'arrêter de fumer pendant une semaine.

Chapitre 8 : La manipulation au quotidien

Ce chapitre illustre comment nous nous faisons manipuler dans la vie de tous les jours.

Amis et marchands

Les techniques de manipulation sont couramment utilisées dans les domaines du commerce et de la vente.

Pourquoi ? Tout simplement parce que la technique du pied dans la porte, par exemple, est bien plus efficace que toutes les techniques de persuasions. En fait, expérimentalement, les chercheurs ont remarqué que la **séduction** donne plus de résultats que **l'argumentation**.

Et pourtant certaines techniques que l'on sait efficaces sont **très peu utilisées**.

La **porte dans le nez**, par exemple, est très peu utilisée. On pourrait l'assimiler à du **marchandage** et non comme de la manipulation.

Voici un exemple : un ami va vous demander 150€. Vous lui refusez! Mais vous acceptez de lui prêter 50€... 😊

Cependant, il n'existe pas d'exemple réel utilisé dans le commerce.

Pour **ne plus se faire manipuler** par ses amis ou les marchands, il faudrait, avant de lui répondre, demander :

Qu'attends-tu de moi exactement?

Le problème dans la manipulation c'est que certaines techniques sont **illégales**. C'est le cas de **l'amorçage**.

L'amorçage est le cas le plus classique. Il commence toujours par une petite question à laquelle on ne peut répondre que oui (au moins par politesse car on se sent socialement obligé).

Voici un exemple : le marchand vous promet une offre promotionnelle formidable sur un article.

Mais lorsque vous rentrez dans son magasin, le produit n'existe plus...

Vous en profitez tout de même pour regarder les autres produits... pour peut-être faire un achat! Le marchand a réussi sa manœuvre!

C'est cet **avantage** qui réveille notre **curiosité**. On ouvre la porte du magasin avec une décision d'achat. Entré dans le magasin, on apprend que le produit convoité n'existe plus ou seulement dans une couleur et une taille qui ne se vend pas. Ou alors, on découvre le prix réel du produit (il fallait lire les petites lignes en bas à droite de l'affiche). Finalement, le but du manipulateur est de vous faire **rentrer dans son magasin** avec, en plus, un **désir d'achat!**

Dans le domaine de la **séduction**, un **piéd dans la porte** classique est le coup du "*dernier verre*" qui l'acte préparatoire à "*plus si affinité*".

Dans le domaine du **commerce**, le démarchage est un piéd dans la porte (c'est peut-être même de là que vient l'expression). **Réussir à entrer chez vous** est l'acte préparatoire à votre achat de l'encyclopédie en 24 volumes! Pourtant le vendeur ne se dit **pas manipulateur** mais **convainquant...**

Il faut savoir également que tous nos choix sont manipulés par les **publicités**. Les **arguments** que l'on donne quand on nous demande pourquoi nous avons acheté tel ou tel produit se trouvent... dans les publicités elles-mêmes !!! Et cela, même si ce n'est pas vrai!

Chefs et pédagogues

Si votre chef veut **obtenir quelque chose** de vous, il faut :

- soit qu'il vous **séduise**,

- soit qu'il vous **convainc**,
- soit... qu'il vous **manipule**!

Par son autorité, il devrait obtenir ce qu'il veut. Cependant, pour garder de **bonnes relations** et obtenir de **meilleurs résultats** de votre part, il faut que vous vous sentiez **libre** de faire ce qu'il vous demande.

Donc, il faut qu'il vous manipule! Cela semble **immoral** mais finalement, par la manipulation, **tout le monde est content!**

Afin de prendre de grandes décisions stratégiques dans une entreprise, la méthode la plus efficace est de passer par un **animateur de groupe**. L'animateur **connait la décision** à prendre mais ne l'impose pas. Il **conduit l'analyse** par le groupe vers une décision qu'ils vont prendre eux même. Vous voyez l'astuce? L'animateur amène le groupe à **accepter en toute liberté un comportement voulu!** Le groupe s'engage dans une prise de décision qui n'est pas aussi libre qu'on veut lui présenter.

L'expérience montre finalement que **l'analyse et les explications** sont bien **moins efficaces** que la **persuasion et l'influence**.

Dans le domaine éducatif, on peut également remarquer que la manipulation est plus efficace que l'autorité.

Les menaces de punitions sur un enfant n'entraînent pas forcément l'obéissance. Les enfants font ce que l'on veut lorsqu'ils se sentent engagés.
