

# CHANGER LES COMPORTEMENTS ...

## OUI, MAIS COMMENT ?

Article publié dans le bulletin SCIENCE & CULTURE n° 400  
Mars – avril 2006

**Jean THERER, psychopédagogue**

 Février 2006

Vous êtes directement concernés. Nous sommes tous concernés ! A titre privé ou professionnel, nous passons beaucoup de temps à vouloir susciter des changements de comportements chez nos congénères. Avec plus ou moins de succès. Les exemples abondent. En tant que parents, nous souhaitons inculquer de "bonnes habitudes" à nos enfants ... ou à notre conjoint. En tant que médecins, nous espérons modifier les habitudes alimentaires de nos patients. En tant qu'enseignants, nous nous efforçons d'initier nos étudiants à l'esprit critique ou à la démarche expérimentale ...

Mêmes combats du côté des institutions. De vastes et coûteuses campagnes de "sensibilisation" prétendent réduire le tabagisme et autres assuétudes... De nombreuses ASBL militent contre les gaspillages énergétiques, la pollution, la violence, le racisme... Tout cela en vain ? Pas vraiment. Mais force est de reconnaître que les résultats sont souvent décevants compte tenu de l'énergie et des efforts déployés.

Comment faire mieux ? Que suggèrent les recherches en psychologie sociale et en psychopédagogie ?

### ***Une expérience princeps : Kurt Lewin, 1943***

*Etats-Unis. Seconde guerre mondiale. Restrictions alimentaires. Les Américains préfèrent naturellement les T-Bones steaks aux bas morceaux. Comment modifier cette habitude et amener les consommateurs à acheter des abats ?*

*A la demande des services officiels, Lewin imagine de comparer deux procédures applicables à des clubs de ménagères. Trois premiers groupes bénéficient de conférences classiques sur la valeur nutritive des abats et sur la façon de les préparer. Les trois autres participent à des débats en petits groupes*

*sous la conduite d'un animateur chevronné. Après un bref exposé, les ménagères posent des questions, formulent des objections, relatent leurs expériences personnelles, échangent des recettes qu'elles se proposent d'essayer.*

Les résultats sont édifiants. La première méthode (conférences assorties de documents d'information) provoque environ 3% d'augmentation de la consommation de bas morceaux. La seconde méthode (débats en groupe restreints) induit des résultats dix fois supérieurs : on enregistre 32% d'augmentation. Pourquoi cette supériorité ? Parce que la discussion engage les participants; ils se sentent directement concernés; ils deviennent plus actifs, plus adaptables.

Cette expérience classique, décrite dans la plupart des manuels de psychologie sociale, a été maintes fois répétée avec succès. Aujourd'hui encore, elle inspire des associations comme les A.A. (*Alcooliques Anonymes*), les *Weights Watchers* et autres clubs de vente à domicile comme *Tupperware* .

Un constat s'impose : l'information et l'exhortation, pures et simples, n'ont guère d'impact sur les comportements effectifs de nos semblables. De quelles stratégies disposons-nous pour induire plus sûrement des changements ?

### ***La théorie de l'engagement t (Kiesler, 1971 - Joule et Beauvois, 1987)***

Selon cette théorie, seuls nos actes nous engagent vraiment. Nos opinions et nos idées n'auraient qu'une incidence toute relative sur nos conduites effectives. On peut penser "à gauche" et vivre "à droite" ; cf. actualité politique. En conséquence, pour modifier le comportement d'une personne, nous devons l'amener à poser préalablement un acte, si minime soit-il, qui facilitera des changements beaucoup plus importants.

Cas de figure : ***le pied dans la porte***. Il s'agit de demander un peu pour obtenir beaucoup. Si vous signez d'abord une pétition en faveur du tiers-monde, vous serez plus volontiers enclin à verser votre obole. Le simple fait de demander l'heure à quelqu'un le prédisposera à vous rendre un service qu'il vous aurait sans doute refusé sans cet amorçage. Ces phénomènes ont été provoqués et vérifiés expérimentalement (cf. Joule et Beauvois, 1987).

Il existe bien d'autres stratégies (ou stratagèmes ?) relevant de la théorie de l'engagement :

⇒ *Le piège abscons*. Persévérance d'un comportement irrationnel sous prétexte qu'il est trop tard pour s'arrêter. Exemple : je continue à faire des frais pour une voiture pourrie parce que j'ai déjà payé très cher pour les réparations antérieures.

- ⇒ *La porte au nez* (demande exorbitante). Exemple : on me propose, en time - sharing, un somptueux duplex que je refuse avec énergie, mais j'accepte finalement un modeste studio qui, par contraste, me paraît une bonne affaire, mais qui ne m'aurait nullement intéressé sans l'habile manigance du vendeur.
- ⇒ *L'amorçage*. On vous demande un accord de principe pour un achat ou pour participer à une expérience ou un événement. On vous annonce ensuite que les conditions ont changé et que, bien sûr, vous pouvez résilier votre engagement... Presque toujours, les nouvelles conditions sont acceptées sans discussion.

Toutes ces stratégies de manipulation mentale - appelons les choses par leur nom - sont bien connues en marketing et les vendeurs sont systématiquement entraînés à les pratiquer. Autant savoir.

### ***La soumission librement consentie (Joule et Beauvois,2002)***

Poussées à l'extrême, ces manipulations mentales débouchent sur ce que Joule et Beauvois appellent la "*soumission librement consentie*". Sans autorité, sans pression, sans persuasion, on peut obtenir d'autrui à peu près n'importe quoi. L'essentiel est que le sujet manipulé éprouve un sentiment de totale liberté. Plus le manipulateur souligne ce soi-disant libre arbitre, plus le manipulé s'enferme dans la dépendance. D'où le succès des sectes : "*Je pense, donc tu suis*". C'est effrayant. Le mérite des recherches de Joule et Beauvois est d'avoir démonté et dénoncé ces subtils mécanismes ce qui devrait, en principe, nous en prémunir.

Faut-il pour autant renoncer, à l'instar de certains enseignants, à toute forme d'influence ? Certainement pas. C'est à la fois illusoire et dangereux. Reste une question préjudicielle : quels changements de comportements voulons-nous privilégier ?

## *Changement de type I ou de type II ? (Watzlawick, 1975)*

Dans la plupart de ses ouvrages, Paul Watzlawick, insiste sur cette distinction fondamentale. Un changement de type I s'inscrit dans un système sans le modifier; c'est en quelque sorte un palliatif. Un changement de type II prétend modifier le système; c'est une solution durable. Cette distinction vaut pour les institutions comme pour les individus. Exemples.

*Plus ça change ,  
plus c'est la même chose !*

*La solution ,  
c'est le problème !*



Paul WATZLAWICK

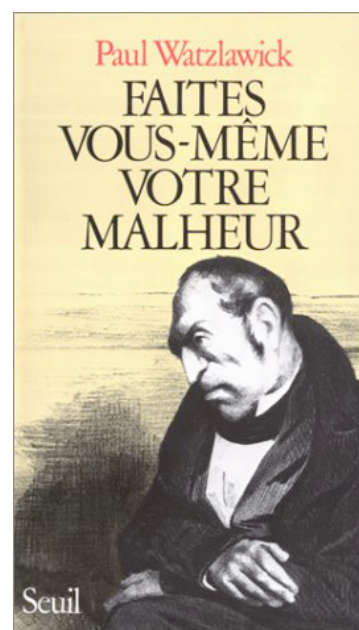
Afflux d'étudiants à l'université : les autorités créent de super auditorios de 1000 places équipés de super microphones. C'est une solution de type I. Plus ça est change, plus c'est la même chose. A new skin for an old ceremony !

Solution de type II ? Essayez de l'imaginer. Cela pourrait être, comme à l'Ecole des mines de Nancy, la suppression pure et simple des cours ex-cathedra; cela pourrait être les TICS (techniques de l'information et de la communication), les TAGS (travaux autogérés) ou encore l'e-learning ... Seul un recadrage radical (sortir du système) permettra des solutions originales et des innovations authentiques.

Exemple vécu de changement personnel de type II.

Un de mes amis, professeur d'histoire dans l'enseignement secondaire déprimait de plus en plus. Même en se gavant d'anxiolytiques il jugeait son travail exécrable. Pourquoi restai-il en poste ? Parce qu'il était nommé, pardi. Au cours d'un W. E. mémorable, il a tout plaqué. Il est aujourd'hui informaticien reconnu et apprécié. Sans l'aide d'une personne-ressource extérieure, il n'imaginait même pas "sortir du cadre".

La morale de l'histoire ? Si nous nous claquurons dans un changement de type I, bonjour les dégâts ! Nous devenons les artisans de notre propre malheur.



## *Les leviers de l'influence*

Alors, finalement, comment influencer les autres avec intégrité ? J'ai cru longtemps qu'il fallait toujours dissocier **communication** et **manipulation** (cf. vidéogramme produit par le LEM "Trois hommes sous influence", 1985). Aujourd'hui, je suis convaincu que c'est bien illusoire. Rétrospectivement, je me rends compte que, dans mes tâches de parent et d'éducateur, il m'est arrivé de manipuler quelque peu mes enfants et mes petits-enfants. Pour la bonne cause ! Je crois que même *la théorie de l'engagement* peut être récupérée en pédagogie pour sortir du verbalisme et induire des changements durables et socialement souhaitables. Comme disait Sénèque, "*Le but de l'éducation, ce n'est pas le savoir, mais l'action*".

Les professionnels de la relation d'aide connaissent bien "**les outils de l'influence**" : conditionnement répondant conditionnement opérant, P.N.L. (Programmation Neuro-linguistique) suggestopédie, psychothérapies, échelle de Porter, méthode DESC, coaching ... J'en passe et des meilleurs... Je ne crois pas utile d'évoquer ici, même brièvement, ces subtiles techniques. En fait, elles ne s'enseignent pas. Elles s'acquièrent, sur le terrain, par des mises en situation dûment supervisées.

Mais au delà de ces outils très spécifiques utilisés par les professionnels, nous pouvons recourir à des outils plus polyvalents que j'appelle "**les leviers de l'influence**". Il s'agit de trois attitudes relationnelles fondamentales qui non seulement permettent de mieux communiquer, mais qui de surcroît, favorisent chez nos proches un développement personnel plus conscient et plus autonome.

### 1. L'HABEAS EMOTUM

En 1679, les Anglais inventent "l'habeas corpus", littéralement "que tu aies le corps". Progrès juridique extraordinaire qui permettait enfin à un prévenu d'assister à son procès et d'échapper à l'arbitraire des puissants.

Par analogie, les psychopédagogues prônent "l'habeas emotum" (que tu aies tes émotions"). Trop souvent, nous réagissons comme des analphabètes ou des daltoniens émotionnels. Il en résulte conflits, malentendus, blocages, peu propices au changement comportementaux. Pourtant, motivation et émotion ont la même étymologie (*movere*) ; c'est une invitation à évoluer. Ceci n'est évidemment pas une incitation aux déferlements émotionnels incontrôlés, mais bien une incitation à une communication plus authentique gage d'une influence réciproque.

Exemple personnel : *un matin, je constate qu'on m'a volé mon portefeuille. J'ai provoqué un accident de voitures et je me suis disputé avec ma femme. J'arrive tout à fait coincé devant mes étudiants. Face à leur perplexité apparente, je leur*

*dis tout de go ce que j'ai sur le cœur et la communication se rétabli sur le champs dans un grand éclat de rire.*

## 2. LE DEBAT CONCEPTUEL

« *il faut limer sa cervelle contre celle d'autrui* » Montaigne

Apprendre, c'est changer. L'apprentissage est essentiellement . une modification adaptative de nos comportements. Nous devons pour cela transcender nos opinions, nos croyances, nos représentations ... Ici non plus l'exhortation ne suffit pas. En conséquence, avant de vouloir prouver et démontrer, l'enseignant en sciences cherchera d'abord à identifier les "représentations" ou "conceptions" de ses étudiants et à aider ceux-ci à les confronter dans un débat socio-cognitif, prélude à des raisonnements plus rigoureux et des comportements plus engagés (comme par exemple en matière de protection de l'environnement).

A ce propos, André Giordan a développé un "modèle allostérique de l'apprentissage" cf. recherche du ( *L'acquisition des compétences terminales en sciences. Recherche-action sur la construction de séquences didactiques axées sur le modèle allostérique de Giordan* <http://www.ulg.ac.be/lem/articles.htm> ).

## 3. L'EFFET PYGMALION

Célèbre sculpteur de l'Antiquité grecque, Pygmalion est tombé amoureux d'une de ses œuvres, Galatée, à qui la déesse Aphrodite consentit à donner la vie.

En pédagogie, Rosenthal et Jacobson (Pygmalion dans la classe, 1968, 1971) ont constaté que des prédictions positives (mais fantaisistes) sur les performances des élèves tendaient à se réaliser effectivement. D'où le nom **d'effet Pygmalion** pour désigner ce curieux phénomène déjà décrit par Merton (1948) dans un autre contexte et sous un autre nom (prophétie auto-réalisante).

En d'autres termes, nos attentes et nos croyances façonnent la réalité. Sauf en météorologie malheureusement ! Deux réserves toutefois : l'effet Pygmalion peut s'avérer négatif ; des attentes négatives peuvent faire chuter les performances. Or je constate que nos attentes envers les autres sont souvent mitigées ou peu réalistes.

Si, par exemple, assistant aux premiers pas de votre bébé de 12 mois, vous vous exclamez : « tu n'y arriveras jamais sur tes sales petites pattes tordues ! », soyez sûr qu'il n'apprendra jamais à marcher.

Notons enfin que l'effet Pygmalion est largement utilisé dans la gestion des entreprises modernes selon une procédure éprouvée.

## *Faut-il conclure ?*

Certainement pas. Je suis toujours étonné par le contraste entre l'ampleur des progrès technologiques et la lenteur des progrès relationnels. Trop souvent ce qu'on appelle "l'humanisme" s'est racorni dans une érudition stérile ou une philosophie bavarde. Je plaide donc en faveur d'un nouvel **humanisme émotionnel** qui privilégierait les changements de comportements au service d'une société plus équitable et plus généreuse. Ce n'est pas une recette, **mais une recherche !**



## *Repères bibliographiques*

NARDONNE Giorgio, WATZLAWICK Paul,  
L'art du changement, Bordeaux, L'esprit du temps, 1993.

PEMARTIN Daniel,  
Réussir le changement, Paris, Editions Sociales Françaises, 1999.

JOULE R.V.et BEAUVOIS J.L.,  
La soumission librement consentie, Comment amener les gens à faire librement ce qu'ils  
doivent faire, Paris, PUF, 1998, 2002.

JOULE R.V et BEAUVOIS J.L.,  
Petit traité de manipulation à l'usage des honnêtes gens, Presses universitaires de Grenoble,  
2002.

WATZLAWICK Paul,  
Faites vous-même votre malheur, Paris, Ed. du Seuil, 1984.

LABORDE Genie,  
Influencer avec intégrité, Paris, Intger-Editions, 1996.

ROSENTTHAL R et JACOBSON L.,  
Pygmalion à l'école, Casterman 1971. New York, 1968.