

LES CLES DE L'ENGAGEMENT



Juin 2024

Les origines

Les théories de l'engagement de Robert-Vincent Joule s'appuient principalement sur les travaux de Kurt Lewin et les expériences de Leon Festinger sur la dissonance cognitive. Joule développe ces idées en mettant l'accent sur la façon dont nos actions influencent nos croyances et attitudes, surtout lorsqu'il y a un engagement actif.

Un des principaux concepts de Joule est que plus une personne s'engage dans une action, plus elle est susceptible de justifier cet engagement, même si l'action est en contradiction avec ses croyances initiales.

Pour illustrer cela, on pourrait prendre l'exemple d'une personne qui, après avoir signé une pétition pour la protection de l'environnement, est plus encline à adopter par la suite des comportements éco-responsables

1

Les leviers de l'engagement

Voici une explication des principaux leviers du changement selon la théorie de Robert Vincent Joule et Jean-Léon Beauvois :

Le pied-dans-la-porte (PDP) : Cette technique consiste à obtenir d'abord un petit engagement ou une petite concession de la part de la personne ciblée, puis à demander quelque chose de plus important. Par exemple, après avoir accepté de répondre à une courte enquête, une personne peut être plus encline à accepter de participer à une étude plus longue.

Le porte-au-nez (PAN) : À l'inverse du PDP, cette technique commence par une demande excessive ou déraisonnable, que la personne est très probablement encline à refuser. Ensuite, une demande plus modérée est faite, qui semble plus raisonnable en comparaison. La personne peut être plus encline à accepter cette demande après avoir refusé la première. Par exemple, demander à quelqu'un de faire un gros don à une œuvre de bienfaisance, puis de lui demander de faire un don plus modeste.

L'autorité : Les individus sont souvent enclins à suivre les instructions ou les demandes d'une figure d'autorité perçue. Cette influence peut provenir de personnes telles que des experts, des leaders ou des personnes en position de pouvoir.

La réciprocité : Les individus ont tendance à se sentir obligés de rendre la pareille lorsque quelqu'un leur a fait une faveur ou leur a fourni quelque chose. Cette norme sociale de réciprocité peut être utilisée pour inciter les gens à accéder à une demande ou à un engagement.

La cohérence : Les individus ont tendance à agir de manière cohérente avec leurs croyances, attitudes et engagements antérieurs. Une fois qu'une personne a pris un engagement ou une décision, elle est plus encline à rester cohérente avec cette décision, même si de nouvelles informations ou circonstances se présentent.

Voici quelques exemples d'études qui illustrent l'utilisation des principaux leviers du changement selon Robert Vincent Joule et Jean-Léon Beauvois :

Le pied-dans-la-porte (PDP) :

Une étude classique réalisée par Freedman et Fraser (1966) a montré que les résidents étaient plus enclins à accepter l'installation d'un panneau "Conduisez prudemment" dans leur jardin après avoir accepté de placer un petit autocollant "Conduisez en sécurité" sur leur fenêtre.

Le porte-au-nez (PAN) :

Dans une étude menée par Cialdini, Vincent, Lewis, Catalan, Wheeler, et Darby (1975), les chercheurs ont demandé à des étudiants de faire du bénévolat pour superviser des délinquants pendant deux heures par semaine pendant deux ans, ce qui a été refusé par la plupart des participants. Ensuite, une demande plus raisonnable de faire du bénévolat pour une visite unique de trois heures a été faite, et un nombre significatif d'étudiants ont accepté cette demande après avoir refusé la première.

L'autorité :

L'étude de Milgram sur la soumission à l'autorité (1963) est un exemple classique de la façon dont les individus peuvent être amenés à agir contre leur propre conscience en obéissant à des ordres d'une autorité perçue. Les participants ont été encouragés à administrer ce qu'ils pensaient être des chocs électriques douloureux à un autre participant (en réalité, un acteur) sous prétexte d'une expérience sur l'apprentissage.

La réciprocité :

Une étude menée par Regan (1971) a montré que les participants étaient plus enclins à acheter des billets de loterie d'une personne qui leur avait d'abord donné une boisson gratuite par rapport à une personne qui ne leur avait rien donné.

La cohérence :

Dans une étude de Moriarty et Aiman-Smith (1997), les chercheurs ont constaté que les individus qui avaient accepté de faire don de sang lors d'une première demande étaient plus susceptibles de donner de nouveau lors de demandes ultérieures, en raison du désir de rester cohérents avec leur premier engagement.

1. Le pied-dans-la-porte :

- **Principe** : Obtenir d'abord un petit engagement ou une action simple avant de demander quelque chose de plus grand.
- **Exemple** : Demander à quelqu'un de signer une pétition pour l'environnement avant de lui demander de participer à une journée de nettoyage.

2. La porte-au-nez :

- **Principe** : Demander d'abord un engagement très important (souvent refusé), puis faire une demande plus modeste.
- **Exemple** : Demander à quelqu'un de donner une somme importante pour une cause (souvent refusé), puis lui demander une somme plus petite.

3. L'amorçage :

- **Principe** : Obtenir l'engagement de quelqu'un sur la base d'une information attractive, puis révéler les aspects moins attrayants.
- **Exemple** : Offrir un produit avec un prix de départ très bas et, une fois l'intérêt suscité, ajouter des frais supplémentaires.

4. La soumission librement consentie :

- **Principe** : Encourager une personne à s'engager dans une action en la laissant croire qu'elle le fait de son propre gré, sans pression extérieure.
- **Exemple** : Proposer à quelqu'un de participer à une activité en lui donnant le choix et en soulignant les avantages de la participation, mais en laissant la décision finale entièrement libre.

5. La validation sociale :

- **Principe** : Montrer que d'autres personnes similaires ont déjà adopté l'action ou le comportement souhaité.
- **Exemple** : Montrer que la majorité des collègues ont déjà accepté de suivre une nouvelle formation pour encourager quelqu'un à s'inscrire également.

1. Pied-dans-la-porte

- **Commencer par des actions simples :**
 - Introduisez des petits changements ou demandes faciles à accomplir pour habituer les individus au changement.
 - Exemple : Demander aux employés de participer à une courte réunion d'information sur un nouveau projet avant de les engager dans des tâches plus importantes liées au projet.
- **Progression graduelle :**
 - Une fois les petites actions acceptées, introduisez progressivement des demandes plus conséquentes.
 - Exemple : Après avoir accepté de participer à des réunions, demander aux employés de prendre en charge certaines tâches spécifiques du projet.

2. Porte-au-nez

- **Proposer une demande importante d'abord :**
 - Faites une demande initiale ambitieuse, que vous vous attendez à voir refusée, puis suivez avec une demande plus modeste et réaliste.
 - Exemple : Demander aux employés de travailler une journée entière sur un nouveau projet (souvent refusé), puis proposer un engagement plus petit, comme une réunion d'une heure pour discuter des idées du projet.
- **Rendre la deuxième demande attrayante :**
 - La deuxième demande, plus modeste, doit paraître plus acceptable en comparaison avec la première.
 - Exemple : La demande plus petite semblera raisonnable après le refus de la première demande ambitieuse.

3. Amorçage

- **Présenter les aspects positifs d'abord :**
 - Introduisez le changement en mettant en avant les avantages les plus attrayants.
 - Exemple : Annoncez les bénéfices immédiats d'un nouveau logiciel avant de détailler les formations nécessaires.
- **Révéler les aspects moins attrayants ensuite :**
 - Après avoir suscité l'intérêt, présentez les détails ou conditions supplémentaires.
 - Exemple : Une fois que les employés sont intéressés par les bénéfices du logiciel, mentionnez les efforts requis pour la formation.

4. Soumission librement consentie

- **Proposer des choix et souligner la liberté :**
 - Donnez aux individus l'impression qu'ils choisissent librement de s'engager dans le changement.
 - Exemple : Proposez aux employés différentes manières de participer à une nouvelle initiative, en insistant sur le fait qu'ils ont le choix de s'impliquer de la manière qu'ils préfèrent.
- **Valoriser la décision personnelle :**
 - Encouragez la participation en expliquant les avantages et en laissant les individus décider par eux-mêmes.
 - Exemple : Expliquez comment la participation à la nouvelle initiative peut enrichir leur expérience professionnelle tout en soulignant leur libre arbitre.

5. Validation sociale

- **Utiliser l'exemple des pairs :**
 - Montrez que d'autres ont déjà accepté et bénéficié du changement pour influencer les autres à faire de même.
 - Exemple : Partagez des témoignages de collègues qui ont déjà adopté la nouvelle méthode de travail avec succès.
- **Créer un effet de groupe :**
 - Mettez en avant l'idée que l'acceptation du changement est la norme parmi les pairs.
 - Exemple : Soulignez que la majorité de l'équipe a déjà commencé à utiliser le nouveau système, ce qui encourage les autres à suivre.

1. Commencer par des petites étapes :

- Utilisez le pied-dans-la-porte pour initier des changements progressifs, en commençant par des actions simples.

2. Créer un sentiment de liberté et de choix :

- Favorisez la soumission librement consentie en permettant aux personnes de choisir comment et quand elles s'engagent dans le changement.

3. Utiliser la validation sociale :

- Montrez des exemples de pairs ou d'équipes qui ont adopté avec succès le changement pour encourager les autres à suivre.

4. Communiquer de manière transparente :

- Utilisez l'amorçage pour susciter l'intérêt initial, mais soyez transparent sur les conditions et les implications pour éviter les ressentiments.

5. Être patient et persistant :

- Les comportements et attitudes changent souvent progressivement. Soyez persistant et continuez d'utiliser les leviers d'engagement pour renforcer l'adhésion au changement.

Pour aller plus loin

Site web :

Psychologie Sociale : <https://www.psychologie-sociale.fr>

Vidéo :

Les leviers d'engagement : <https://www.youtube.com/watch?v=2FQdBm3-9Gk>

Livre :

('Petit traité de manipulation', 'Joule et Beauvois')