

Préface

Les Nudges, tout le monde en parle mais personne ne sait vraiment ce que c'est ni comment on s'en sert. Au pire, on pense qu'il s'agit du dernier concept de management à la mode. Au mieux, on aura lu l'excellent précédent ouvrage d'Éric Singler, *Nudge marketing*, et on saura que les Nudges sont des techniques d'incitation au changement des comportements qui préservent la liberté en améliorant l'information.

Sinon, on aura en tête quelques exemples de Nudges désormais bien connus. Comme la baisse de la consommation d'énergie engendrée par l'ajout sur les factures de la consommation énergétique moyenne de ses voisins. Ou bien l'augmentation considérable du nombre de donateurs d'organes obtenue en demandant aux gens de décocher, plutôt que de cocher, cette option dans les formulaires d'inscription. Reste que les exemples connus de Nudges sont tous dans le domaine de l'action publique, ce qui a eu pour effet de laisser croire que le *nudging* ne serait qu'un outil pour ceux qui nous gouvernent.

Le nouveau livre d'Éric Singler, *Nudge management*, est un livre important car il démonte de manière magistrale ces deux préjugés : le procès en fumisterie et le cantonnement des Nudges aux politiques publiques.

En effet, le concept de Nudge est le fruit des avancées les plus récentes et les plus sérieuses des sciences comportementales. Ce nouveau courant disciplinaire, représenté par les deux lauréats du prix Nobel d'économie que sont Daniel Kahneman et Richard Thaler, combine les apports de la psychologie sociale et de l'économie expérimentale pour nous aider à comprendre les comportements humains tels qu'ils sont plutôt que tels qu'ils devraient être. Fin connaisseur de cette discipline et de ses principaux acteurs, Éric Singler fait preuve d'un rare talent pour transcrire en langage simple ce corpus scientifique qui place le *nudging* à mille lieux des anecdotes qui forment bien souvent le socle des arguments de nombreux ouvrages de management destinés au grand public.

Mais le plus grand mérite de *Nudge management* est certainement de montrer que l'intérêt du *nudging* dépasse de loin la sphère des poli-

tiques publiques. Car oui, les Nudges permettent d’être plus efficace au travail. Puisant dans sa longue expérience d’entrepreneur et de conseil auprès des plus grandes entreprises, Éric Singler révèle à quel point nos prises de décision et nos comportements au travail sont influencés par les limites de notre rationalité. Il nous montre également l’insuffisance, et parfois même les effets pervers des incitations classiques, comme la rémunération, qui méconnaissent la richesse des motivations humaines. Son approche ne vise pas à créer de nouveaux biais cognitifs, mais tout au contraire, à les débusquer.



Nuage des mots les plus fréquemment évoqués dans la table des matières : une approche par le prisme des biais de la prise de décision et des comportements humains.

Nudge management recense donc les techniques, petites et grandes, qui ont fait leurs preuves pour favoriser l'engagement individuel et l'esprit d'équipe, tout en apportant des réponses à ceux qui objecteraient que l'utilisation des Nudges au travail serait contraire à l'éthique car intrinsèquement manipulatrice. Et ce d'autant que, contrairement à la règle ou à la convention, collective ou pas, le Nudge offre toujours la possibilité pour l'individu ou le collaborateur de faire ses propres choix. D'ailleurs, les Nudges fonctionnent même, et parfois même d'autant mieux, lorsque les gens sont au courant de leur mise en place. Comme le rapporte Cass Sunstein, co-auteur avec Richard Thaler du livre *Nudge* qui a lancé le mouvement, le meilleur exemple de Nudge est le GPS de nos voitures, car il nous aide à atteindre la destination qu'on s'est fixée en nous permettant de prendre de meilleures décisions, mais sans nous les imposer. Plus fondamentalement, le livre d'Éric Singler nous aide à accroître en même temps – pour reprendre une expression en vogue – la performance et le bien-être. Or il est clair que, dans le monde actuel, l'entreprise ne peut être innovante, attractive et apprenante que si elle permet de concilier performance et bien-être. Les « incitations douces » du Nudge décrites par Éric Singler vont donc toutes dans le sens de cet « en même temps ».

Avec *Nudge management*, vous avez entre les mains un ouvrage précieux pour être plus fort et mieux dans votre travail.

Pierre Chandon

Professeur à l'Insead

Titulaire de la chaire L'Oréal en marketing, innovation et créativité

*Directeur du Centre multidisciplinaire des sciences
comportementales Sorbonne Université-Insead*