

Petite philosophie de nos erreurs quotidiennes

Par l'exploration des recoins du raisonnement humain, les psychologues ont conduit à mettre en avant le rôle d'autres règles de pensée que celles de la logique; des règles intuitives, inconscientes, rapides, appelées heuristiques. Indispensables, ces raccourcis mentaux peuvent pourtant se transformer en courts-circuits. Le coupable se nomme alors « biais cognitif ».

Des individus rationnels se trompent tous les jours parce qu'il n'est pas rationnel de passer ses journées à essayer de ne pas se tromper. La bonne attitude consiste plutôt à être conscient des biais inévitables – il n'est pas possible de penser sans point de vue –, tout en évitant les biais qui polluent inutilement.

C'est ce à quoi Luc de Branbandere et Anne Mikolajczak nous invitent dans leur livre « Petite philosophie des erreurs quotidiennes » paru aux éditions Eyrolles et dont nous publions quelques extraits.

■ Les pièges de la mémoire et du langage



« Dans la langue française, y a-t-il plus de mots de cinq lettres commençant par la lettre « R » ou de mots de cinq lettres possédant la lettre « R » en troisième position ? La plupart d'entre nous jugerait qu'il y a plus de mots de cinq lettres qui

commencent par « R », car ce sont ces mots qui nous viennent le plus rapidement et le plus aisément à l'esprit, dans l'ordre alphabétique du dictionnaire (rance, rouge, route, rosse ...). Or, le comptage systématique des fréquences indique qu'il y a nettement plus de mots de cinq lettres dont la troisième lettre est « R » (terme, berne, péril, forme ...) que de mots qui commencent par « R ».

[...] Dans un cas comme dans l'autre, nous subissons l'emprise du *biais dit de disponibilité*. Cette tendance consiste à rechercher et à utiliser de préférence des informations facilement disponibles, qui nous viennent le plus spontanément à l'esprit : les informations emmagasinées en mémoire il y a peu de temps, les éléments plus vivants, spectaculaires ou chargés d'émotions, les éléments bien connus, familiers ».

■ Le poids des représentations

« Jean est timide et introverti, toujours disponible pour aider les autres, mais peu enclin à s'intéresser à la vie privée des gens ou au monde réel; méticuleux et réservé, il a besoin de structure et d'ordre et il a une passion pour le détail. D'après vous quel est son métier ?

1) fermier, 2) vendeur de chaussures, 3) pilote d'avion, 4) bibliothécaire, 5) médecin.

Vous risquez de répondre que Jean est bibliothécaire, alors que tout le monde sait que les personnalités les plus diverses se rencontrent dans toutes les professions. Car, plus un sujet ou un objet présente les stéréotypes d'un groupe ou d'une catégorie, plus nous pensons que les chances qu'il y appartient sont grandes. Danger, gare au *biais de représentativité* ! Même si tous les bibliothécaires étaient introvertis, il ne s'en suivrait pas que tous les introvertis soient des bibliothécaires. Un comptable, un technicien de laboratoire, un avocat peuvent très bien avoir ce type de personnalité ».

■ Le besoin de sens à tout prix

« Lorsque, dans l'entourage des archéologues ayant participé aux fouilles du tombeau de Toutankhamon, on a compté de 20 à 35 décès dans les années qui suivirent, on a parlé de malédiction. Lorsque, en 2005, cinq avions se sont crashés en 22 jours, faisant 300 morts, on a parlé de « série noire » ou de « loi des séries ». Or, la théorie des probabilités y voit plutôt l'œuvre du hasard et nous apprend que



Extrait pp. 43-44

l'accumulation des coïncidences obéit à des lois, celles des phénomènes aléatoires. Où est donc le problème ? Dans l'inclinaison naturelle de l'être humain à interpréter les séries comme des tendances et à imaginer un lien causal entre des

événements successifs, proches dans le temps. On connaît les proverbes : « Un malheur n'arrive jamais seul » ou « Jamais deux sans trois ». Qui d'entre nous, en effet, n'a pas vécu ces moments où des événements totalement improbables se suivent - des rencontres, des contrariétés, ou même parfois des succès - qui nous donnent alors l'impression que tout cela est régi par une « loi des séries » ?

■ L'excès de confiance

« Démonstré de manière expérimentale, le *biais de confirmation* est omniprésent et très actif dans la vie quotidienne comme dans la vie professionnelle. En 1977, Ken Olsen, alors CEO de Digital Equipment, déclara qu'il n'y avait pas de raison que les gens aient un jour un ordinateur chez eux. Il avait entendu dire que des étudiants cherchaient à mettre au point un tout premier Personal Computer, mais il jugea l'information non essentielle, parce qu'elle ne cadrerait pas avec ses conceptions de l'informatique. Ken Olsen est loin d'être le seul. Avant lui, c'est Darryl Zanuck, patron de la 20th Century-Fox, qui affirmait en 1946 : « La télévision ne conservera aucun des marchés qu'elle a gagnés au cours de ses six premiers mois... Les gens en auront vite assez de regarder une boîte en contreplaqué tous les soirs », ce qui ne sera jamais le cas du cinéma... Darryl Zanuck et Ken Olsen rejoignent ainsi la firme de disques Decca qui n'a pas voulu enregistrer les Beatles ou tous les éditeurs qui ont refusé le manuscrit de Harry Potter ».

■ Le brouillard des chiffres

« Il n'y a pas de symétrie. Face à un montant identique, notre peur de la perte est supérieure à notre envie de gain. La nature humaine est ainsi faite que les gens ressentent plus d'anxiété s'ils perdent 100 euros que de bonheur s'ils gagnent la même somme. Cette disposition peut pousser certains à pécher par excès de prudence (...).



Extrait pp. 64-65

(...) *L'aversion de la perte* peut se doubler alors d'un autre biais : la persistance dans l'erreur. Il en va ainsi des projets peu rentables pour lesquels on préfère dépenser 10 millions de plus pour les compléter plutôt que de les réduire de 100 millions, des erreurs d'embauche que l'on compense en accordant formation sur formation aux personnes concernées, des facilités de trésorerie maintenues malgré un découvert grandissant... Pourtant quand on est au fond du trou, la première décision à prendre est d'arrêter de creuser, non ? ».

■ Le moindre effort

« Faire davantage confiance à ce qui nous est connu, penser que l'on comprend mieux ce qui nous est proche et familier, c'est un autre biais qui peut fausser notre jugement et notre raisonnement. Ce *biais de familiarité* est particulièrement présent chez les investisseurs. Nombre d'entre eux supposent que les actions ou sociétés qui leur sont familières ont plus de chance de leur rapporter de plus gros profits et courent moins de risques que les autres. Ils pensent aussi qu'ils sont plus à même d'en apprécier le titre ».

■ La pression du groupe

« Par un instinct de troupeau, l'individu a tendance à adapter son comportement à celui des autres individus (...).

(...) Mais dans d'autres cas, *l'effet de horde* peut nous mener à prendre une décision dangereuse. Imaginez un promeneur dans une campagne engourdie par un froid hivernal. Un moment donné, il se retrouve face à un étang gelé. Ne voyant personne sur la glace, il décide de ne pas s'y aventurer. Un peu plus loin, un autre étang fait déjà le bonheur de plusieurs tonnes de patineurs. Le promeneur les rejoint alors sans hésiter et commence ses glissades parmi les autres. Son côté inconscient lui fait prendre des risques non raisonnables. Mais paradoxalement, il a un autre côté, parfaitement conscient, lui, qui refuse de prendre des risques là où pourtant il pourrait parfaitement le faire ».



Extrait pp. 79-80