

Suffit-il d'être intelligent pour penser juste ?

J'ai rencontré, dans les meilleures universités du monde, les cerveaux les plus brillants : certains étaient des penseurs particulièrement médiocres. J'ai vu un professeur chevronné mettre onze minutes pour résoudre un problème simple, à la portée d'un écolier de sixième. Savoir et penser juste sont deux choses différentes. Penser juste s'apprend comme la cuisine ou le tennis.

par Edward de Bono ¹

Dites à quelqu'un qu'il est mauvais en maths, ou qu'il ne connaît rien à l'histoire, il haussera les épaules et vous racontera en souriant que sa principale occupation pendant les cours de maths était de dessiner les Pieds Nickelés et de faire circuler ces chefs-d'oeuvre dans la salle de classe. Vous ne risquez pas non plus de vexer pour de bon une jeune fille en insinuant qu'elle n'est pas un parfait cordon-bleu ou que sa maladresse au tennis est charmante. Mais il y a trois domaines où on ne peut se permettre une critique sans offenser gravement l'interlocuteur : le sexe, l'humour et l'intelligence. Dites à quelqu'un qu'il est un piètre amant, et vous vous en ferez sur le champ un ennemi qui colportera des ragots sur votre nymphomanie. Si vous observez qu'il n'a pas le sens de l'humour, il ne vous pardonnera plus jamais votre manque de discernement. Et si vous l'accusez de ne pas savoir penser, il se défendra gauchement et mettra un point d'honneur à vous prouver qu'il a des aptitudes intellectuelles.

Le golf et la cuisine

La réflexion est le laps de temps qui s'écoule entre le moment où vous prenez conscience d'une situation et celui où vous savez ce qu'il convient de faire. Il n'y a que trois excuses à invoquer pour se dérober : on attend de trouver une meilleure réponse; on a peur de donner une réponse périlleuse; on se trouve bien comme ça. Si l'on avait la même attitude par rapport à l'action de penser qu'à celle de faire la cuisine ou jouer au golf, ce serait plus raisonnable pour tout le monde. La démarche de la pensée n'est pas considérée sous le même angle que la cuisine ou le golf, mais plutôt de la façon dont nous acceptons la couleur de nos yeux : nous ne pouvons strictement rien y faire que d'en être assez content, ou au contraire de la déplorer. Les deux comportements de base par rapport à la manière de penser sont énumérés ci-dessous. Vous pouvez opter pour l'un d'eux.

¹qui a publié chez Stock *La Pensée latérale* (© 1971 E. de Bono : agence Michelle Lapautre)

La faculté de penser est déterminée d'après le QI

Penser est le fait de l'intelligence, et l'intelligence peut être testée directement et d'une manière sûre grâce aux épreuves qui servent à déterminer le QI. L'intelligence est en grande partie déterminée par notre hérédité. Le facteur complémentaire revient au milieu dans lequel nous avons été élevés. Les individus qui reçoivent une éducation particulière, par exemple en fréquentant l'université, ont tendance à penser mieux que les autres. Quant à ceux qui n'ont été privilégiés ni par les facteurs héréditaires, ni par l'éducation, ils n'ont rien d'autre à faire que d'écouter ceux qui savent.

La faculté de penser est une technique

L'aptitude à penser (TA : *thinking ability*) est une technique qui peut s'acquérir aussi bien que celle de la cuisine, du golf, du tennis, de la conduite automobile ou de la danse. L'apprentissage de toutes ces activités implique un processus volontairement suivi et donc un effort. Certaines personnes acquerront plus facilement l'aptitude à penser que d'autres, exactement comme la maîtrise du tennis ne présente pas le même degré de difficulté pour tous. Mais une aptitude naturelle, si elle ne s'accompagne pas d'effort et de pratique, reste inopérante. Par ailleurs, l'effort et la pratique peuvent amener l'aptitude, même si le terrain n'est pas très favorablement prédisposé. Comme pour la cuisine, le golf ou le tennis, cette aptitude-là s'acquiert graduellement et non pas grâce à quelques formules magiques. Penser est une technique que l'on acquiert à la force du cerveau.

Des arguments stériles

Des deux attitudes que je viens de décrire, je préfère la seconde. Je reconnais qu'une certaine qualité intellectuelle peut être mesurée à l'aide des tests du QI, et qu'en l'absence de tout effort délibéré pour la développer, cette qualité est innée. Je ne crois pas qu'il faille l'appeler "intelligence", parce que, dans son sens courant, le mot d'intelligence inclut des tas d'autres sens - par exemple, l'aptitude à penser. Nous devrions appeler cette qualité QI et la définir en tant que "cette qualité que l'on peut mesurer à l'aide des tests visant à déterminer le QI, en l'absence de tout exercice volontaire".

Il est bien connu que cette qualité innée que nous appelons QI ne peut plus se développer après l'âge de 20 ans. Cependant j'ai l'impression que beaucoup de gens (pas tous d'ailleurs) apprennent à mieux penser au fur et à mesure qu'ils avancent en âge. Ce progrès dans l'aptitude à penser peut être dû au fait que l'on a de nouvelles perceptions, et il en va de même pour les habitudes, les aptitudes, le comportement, les manies, etc... tout cela peut être acquis et appris,

et contribue à façonner ce que je considère comme l'aptitude à penser, le savoir penser (TA).

Au cours de ma vie, j'ai fréquenté quatre des meilleures universités du monde (Oxford, Cambridge, Londres et Harvard). A n'en pas douter, il y a dans ces endroits des penseurs de premier ordre. Néanmoins, il y a aussi pas mal de gens qui sont brillants d'un point de vue universitaire mais qui sont réellement de médiocres penseurs si vous les faites sortir du domaine où ils sont spécialisés. Quand j'étais à Harvard, quelques expériences que j'ai faites m'ont permis de démontrer qu'un universitaire brillant pouvait prendre jusqu'à onze minutes pour résoudre un problème très simple; et la moyenne des écoliers trouve la solution en vingt secondes !

Certains individus justifient une réputation d'intelligence par l'art qu'ils ont de citer quelques grands noms qui sonnent bien et d'exposer des raisonnements très complexes. Ce n'est pas une mauvaise politique pour se faire valoir, car si on fait un raisonnement compliqué, on n'est pas sûr de bien se faire comprendre de l'interlocuteur. Au cas où il ne vous comprendrait pas, il ne lui reste plus qu'à admettre que vous êtes plus intelligent que lui. Mais si vous faites un raisonnement net, votre auditeur ne peut absolument pas décider si vous êtes simple d'esprit, ou si vous avez approfondi la question au point de pouvoir la ramener à son essence même. Dans tous les cas, s'il comprend le raisonnement, il n'a aucune raison de supposer qu'il contient des subtilités qui lui échappent.

Comment s'exercer à penser

J'ai mis en pratique des exercices de ce genre sur plusieurs milliers de personnes, appartenant toutes aux 5% qu'il est convenu d'appeler les plus intelligentes de la population. Ces gens ne se sont pas distingués par un TA spécialement remarquable. Un groupe, qui se signalait par un QI supérieur à 148, fit aussi bien que les autres, mais pas mieux. Ce ne sont pas les gens qui sont en cause : cela prouve simplement que nous n'estimons pas que l'on peut apprendre à penser, mais que c'est le fait d'une intelligence innée; mes exercices avaient pour but de tester l'aptitude à penser.

D'un autre côté, j'ai rencontré des gens qui n'étaient pas considérés comme brillants par l'opinion publique, mais qui se sont avérés des penseurs remarquables. Cela, spécialement dans des secteurs tels que la créativité, où une aptitude naturelle pourrait être véritablement gênée par l'éducation.

Le premier pas

Le tout premier pas dans le développement de l'aptitude à penser est la distinction qu'il faut faire entre le moi et la pensée elle-même. C'est incroyablement difficile en raison même de la manière dont nous avons tous

été élevés. On nous apprend que faire une erreur, ou reconnaître une erreur est une honte.

Le résultat est que pour prendre de l'assurance, nous devons nous convaincre que nous avons toujours raison, même quand nous avons tort. C'est pourquoi il est difficile de séparer le moi de l'acte de penser à la façon dont on sépare le corps des vêtements.

L'ornithologie et les collections d'antiquités

Pour arriver à distinguer notre moi de notre démarche de pensée, nous devons pouvoir considérer objectivement l'action de penser avec le regard que l'ornithologue porte sur les oiseaux ou le collectionneur sur les objets d'art. D'un coup d'oeil, un connaisseur peut s'assurer que la petite forme qui vole très loin au-dessus de sa tête est un émouchet. L'habitude a tellement exercé son oeil qu'il peut reconnaître sur le champ n'importe quel oiseau. Et quand il les a reconnus, il peut tout dire sur leurs moeurs, leur comportement. L'amateur d'antiquités développe une aptitude semblable à travers l'effort et la pratique. Il faut à la fois avoir l'habitude et les connaissances nécessaires pour identifier très vite le Boule, le Chippendale ou le style Directoire.

L'étude du mécanisme de la pensée

L'amateur d'oiseaux entraîne son oeil à reconnaître les différentes familles d'oiseaux; vous pouvez en faire autant pour les variantes du mécanisme de la pensée objective. L'expert en antiquités apprend à regarder, il acquiert sa pratique en jugeant les objets qu'il rencontre et cela développe sa sensibilité; vous pouvez faire la même chose avec le mécanisme de la pensée, et vous entraîner à penser en vous référant aux différents systèmes à travers vos lectures. Le but est d'arriver à considérer le mécanisme de la pensée objectivement et en tant que dissocié du moi.

Avoir raison

Le pire service que la philosophie classique nous ait peut-être rendu est de nous faire croire que le fait d'avoir raison relève de la vérité et de la réalité. Si vous prétendez : "il y a un lion dans le jardin", vous avez raison dans la mesure où votre interlocuteur va à la fenêtre pour vérifier *le fait* que le lion est bien dans le jardin. Cela suppose que ce fait a quelque réalité objective, et si vos idées concordent avec cette réalité, alors vous avez raison - sinon vous vous trompez. Cette idée-là est désastreuse parce que, dans la plupart des variantes du comportement humain (croyances politiques et religieuses, actions en projet, etc...), il n'y a pas de réalité objective. Ainsi l'homme fabrique de toutes

pièces sa réalité objective et à partir de là insiste sur le fait que ses idées sont rigoureusement justes puisqu'elles s'adaptent sans peine à cette réalité. Nous devons reconnaître que dans la vie matérielle - contrairement à ce qui se passe pour les spéculations philosophiques - avoir raison relève moins des faits que des sentiments. Etre convaincu d'avoir raison est une émotion aussi forte que l'amour, la haine, la peur, la jalousie et la colère. Une personne qui est sûre d'avoir raison - dans le moment et dans sa façon de voir les choses - a raison; si un enfant croit vraiment qu'il y a un lion dans le jardin, alors, pendant un moment, il a raison. Une fois que nous avons reconnu cela, nous pouvons commencer à apprécier comment peut se créer une situation comme celle que vit actuellement l'Irlande du Nord, car chaque parti a raison de son propre point de vue. On peut alors devenir constructif au lieu d'essayer sans espoir de convaincre les gens qu'ils font fausse route.

Les façons d'avoir raison

Il y a quatre façons principales d'avoir raison. C'est-à-dire quatre stratégies de départ que nous utilisons dans notre démarche de pensée pour arriver à la conviction que nous avons raison. Chacune des affirmations suivantes utilise une de ces méthodes :

1. les hommes dégradent les femmes en se servant d'elles comme de bêtes de somme ou comme objets de plaisir dont on peut se lasser;
2. les femmes sont des êtres humains et les êtres humains naissent égaux en droit, donc elles doivent combattre pour être considérées comme des égales dans la société;
3. le seul moyen pour les femmes de s'émanciper est de rallier et d'organiser le M.L.F. (Mouvement de Libération des Femmes);
4. les hommes s'opposeront à l'émancipation des femmes de la même façon qu'ils se sont opposés à l'émancipation des esclaves.

Chacun de ces postulats est dans l'optique du M.L.F., mais chacun part d'une base différente pour arriver à ce but final : se révéler exact. Les quatre méthodes de base pour être dans le vrai sont :

R1 : une méthode émotionnelle (les raisins secs dans le cake)

R2 : une méthode logique (le jeu de patience);

R3 : une méthode par l'exclusivité (la reine du village);

R4 : une méthode de reconnaissance (la rougeole).

Nous utilisons ces quatre méthodes pour raisonner tout le temps juste, nous ne pouvons nous en passer. Pourtant chacune présente un certain danger.

R1. la méthode émotionnelle

(les raisins dans le cake)

Elle est facilement reconnaissable parce que beaucoup de mots ont par eux-mêmes un contenu émotionnel bien défini. C'est comme les raisins secs dans un cake, les raisins ont un goût particulier par eux-mêmes, et ajoutés au cake ils lui donnent son goût. Dans le postulat ci-dessus, tous les mots comme "dégradent", "se servent de", "bêtes de somme", "objets de plaisir", ont un contenu directement émotionnel. La personne qui porte de tels jugements sait qu'elle a raison parce que son raisonnement est le reflet direct de ses sentiments sur la question.

Dangers : en fin de compte, la méthode émotionnelle est la seule manière valable d'avoir raison parce que le choix final est déterminé par les sentiments de l'homme (ou de la femme). Mais en pratique cette méthode est un comportement très personnel qui reflète une expérience, une attitude propres et les sentiments du moment. Elle ne convient pas pour contraindre quelqu'un d'autre ou prouver quelque chose à autrui. Enfin, un changement dans la manière de considérer les faits peut modifier subitement les émotions.

R2. la méthode logique

(le jeu de patience)

On prend l'exemple du jeu de patience parce que cette méthode est fondée sur la manière dont les morceaux s'ajustent entre eux. Les morceaux sont les idées avec lesquelles vous démarrez. Elles s'ajustent grâce à la logique et vous sentez que la réponse doit être exacte parce que votre logique a suivi un raisonnement exact. Cette méthode se caractérise d'habitude par des mots tels que "donc", "à partir de", "ainsi". Pas à pas, vous allez d'une idée à une autre, jusqu'à atteindre la conclusion. C'est la méthode classique pour ne pas se tromper.

Dangers : il est à craindre que la conclusion semble absolument impeccable, si le raisonnement logique a été juste. Pourtant, l'excellence de ce raisonnement ne peut donner plus de valeur à la conclusion que les concepts de départ. Ainsi, dans l'exemple cité plus haut, il y a des concepts de départ, tels que "êtres humains", "naître avec des droits égaux", "considérées comme égales", "combattre". Par exemple, le concept d'"égalité" rend impossible d'envisager quelque chose de "différent", mais de valeur identique, tout comme le concept de "combat" rend impossible d'envisager d'autres façons de procéder.

R3. la méthode d'exclusivité

(la reine du village)

Cette méthode est utilisable quand vous êtes sûr d'avoir raison, simplement

parce que vous ne pouvez imaginer d'alternative; elle est dite "reine du village" parce que, dans un village reculé (d'avant la télévision), il était impossible d'imaginer une fille plus jolie que la reine du village, aussi les villageois avaient-ils la conviction qu'elle était la plus jolie fille du monde entier. La science, la religion, la politique sont toutes fondées sur la méthode d'exclusivité. Un scientifique est sûr que son explication est exacte dans la mesure où il ne peut imaginer une autres explication susceptible de s'ajuster aux faits. Un homme politique tient à être élu parce qu'il ne peut se figurer qu'un autre puisse tenir ce rôle mieux que lui. La méthode d'exclusivité est plus solide que les autres parce qu'il n'y a aucune autre possibilité qui puisse soulever le doute. La méthode d'exclusivité est caractérisée par des termes comme "seulement", "unique", "est obligatoirement".

Dangers : "la preuve n'est souvent rien d'autre qu'un manque d'imagination pour fournir une solution de rechange" (seconde loi selon de Bono). En pratique, il n'y a aucune différence entre la méthode d'exclusivité employée quand les meilleurs cerveaux ont cherché en vain des solutions dans le domaine scientifique et quand cette méthode est simplement fondée sur une imagination très pauvre. La pauvreté de l'imagination n'est sûrement pas la meilleure base d'action. Dans le postulat formulé plus haut, "l'organisation" et le "M.L.F." sont considérés comme la voie unique. Avec plus d'imagination, on pourrait penser à des solutions différentes et éventuellement meilleures.

R4. la méthode de reconnaissance

(la rougeole)

Un médecin identifie une rougeole parce qu'il l'a rencontrée si souvent qu'il peut lui attribuer d'un coup d'oeil les plaques et le nez qui coule. Sa conviction d'avoir raison est établie sur l'habitude et l'identification. Il a donné "le bon diagnostic". La méthode de reconnaissance consiste à comparer la situation présente à une situation connue qui peut soit s'être déjà produite, soit être familière.

Dangers : il est facile de supposer qu'une nouvelle situation est vraiment l'écho d'une situation ancienne. Ainsi faites-vous un mauvais diagnostic, et ordonnez-vous un mauvais traitement. Dans le postulat qui précède, la situation présente est comparée à un exemple du passé : "l'émancipation des esclaves". Cela pourrait être un diagnostic erroné, car si l'on peut supposer que la plupart des esclaves souhaitaient être libres, des femmes trouvent la société très bien telle qu'elle est.

A vous d'essayer

Les quatre méthodes de base pour raisonner juste sont employées à nouveau dans les postulats suivants, qui, cette fois, sont anti-M.L.F. Essayez de distribuer ces postulats selon les méthodes correspondantes.

1. Les femmes qui adhèrent au M.L.F. sont soit lesbiennes, soit disgrâciées au point de ne pouvoir trouver de mari.
2. Le M.L.F., avec sa rhétorique criarde et ses bouffonneries puériles, révèle l'infériorité de la conscience politique des femmes.
3. Le M.L.F. est comme l'ail, il convient à ceux qui en aiment l'odeur.
4. Bien que différentes, les femmes ont leurs avantages; si elles souhaitent l'égalité, elles perdront les avantages sans garantie de contrepartie et devront rivaliser avec des hommes pour en obtenir d'autres.

Il est évident que chaque méthode de raisonnement est appliquée dans un de ces jugements ²

Pures et mélangées

Les exemples utilisés jusqu'ici illustrent grossièrement les quatre méthodes de raisonnement. Dans la vie réelle, les différentes méthodes ne se présentent que rarement sous un aspect aussi évident, elles sont d'habitude subtilement mêlées. Mais en commençant avec des exemples types, vous pouvez progressivement développer votre sens de l'appréciation pour arriver à reconnaître les cas. Les tests ci-dessus, très simples, peuvent être utilisés.

- Méthode émotionnelle : si vous enlevez tous les adjectifs à contenu affectif, l'idée reste-t-elle immuable ?
- Méthode logique : on vous invite à faire au moins deux démarches mentales.
- Méthode d'exclusivité : pouvez-vous envisager une autre possibilité, ou au moins supposer qu'il en existe une ?
- Méthode de reconnaissance : vous demande-t-on d'accepter de faire une comparaison avec une situation connue ?

Apprendre à reconnaître ces méthodes fondamentales pour raisonner juste sert à savoir faire le tri. Cela donne la possibilité de porter un regard objectif sur le mécanisme de la pensée. Au lieu d'écouter un discours de François Mitterrand ou de Valéry Giscard d'Estaing en vous contentant d'être d'accord ou pas, vous pouvez commencer à déterminer les différentes méthodes de raisonnement.

² (1) Au cas où vous vous seriez trompé, ces jugements relèvent des méthodes : 1) la reine du village; 2) les raisins dans le cake; 3) la rougeole et 4) le jeu de patience.

N'essayez jamais d'analyser tout ce qui se présente. Bornez-vous à trier les exemples vraiment flagrants et ignorez le reste. Au bout d'un moment, votre sens de l'appréciation, votre flair se développeront et vous pourrez vous attaquer à des exemples de plus en plus difficile. En triant les modèles, vous trierez aussi les dangers. Et, de cette manière, vous ferez le premier pas sur le chemin du développement de l'acuité de raisonnement.
