Zeitschrift: Actio humana : l'aventure humaine
Herausgeber: La Croix-Rouge Suisse
Band: 98 (1989)
Heft: 4

Artikel: Pour apprendre à penser, apprenez à rire!
Autor: Bono, Edward de
DOI: https://doi.org/10.5169/seals-682391

Nutzungsbedingungen
Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation
L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

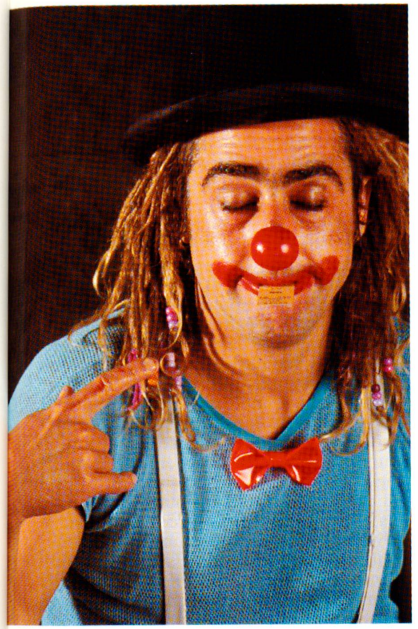
Terms of use
The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 15.07.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

POUR APPRENDRE A PENSER, APPRENEZ A RIRE!

Si vous lisez cet article jusqu'au bout, vous apprendrez à mieux utiliser votre faculté de penser! Car il s'agit d'une véritable leçon que vous donne ici Edward De Bono, un maître à penser de renommée mondiale. Le concept de «pensée latérale», qu'il a imaginé, a aujourd'hui sa place dans l'Oxford English Dictionary. On peut apprendre à penser comme on apprend à nager ou à skier, affirme De Bono. Qui s'empresse d'ajouter que la capacité de raisonner n'a rien à voir avec l'intelligence. Pire: celle-ci peut nuire à la pensée alors que l'humour est au contraire un puissant stimulant pour elle.



«Ce que j'ai dans la bouche? C'est le ticket pour le pays de la pensée créative. Vous n'avez plus maintenant qu'à monter dans le train – sur la page ci-contre, il est sur le point de partir. Bien du plaisir!» C'est ce que vous souhaite le clown bernois Thomas Leuenberg, sur la photo de couverture.

Test de pensée: fermez les yeux et imaginez que vous êtes assis dans la même position que le célèbre «Penseur» de Rodin. Ne rien faire, seulement penser. Vous arrivez à vous représenter dans l'attitude de Thomas, le clown? Beau pouvoir d'imagination! Grâce aux «chapeaux de pensée» de toutes les couleurs d'Edward De Bono (voir pages 8 et 9), l'expérience peut vous être utile pour résoudre des problèmes. Ce qu'il y a d'important dans cette méthode, c'est d'arriver chaque fois à se représenter vraiment les couleurs.

PHOTO: PRISMA

Le contrôleur entra dans le wagon. Un jeune homme se mit à chercher nerveusement son billet. Il fouilla dans les poches de sa veste, de son pantalon et de sa chemise; murmura quelques mots d'excuse, se tourna vers sa serviette pour la fouiller à son tour. Le contrôleur l'observa un moment en secouant la tête, puis finit par saisir le billet... dans la bouche du jeune homme, où celui-ci le tenait. Quand il se fut éloigné, un passager demanda au jeune homme s'il ne se trouvait pas un peu niais. «Absolument pas!», répondit ce dernier. «En mâchant le billet, j'ai fait disparaître la date de validité!» Cette anecdote montre que l'humour, quoiqu'on s'en serve encore trop peu, est un élément inhérent à la réflexion et que des écarts de pensée apparemment insensés peuvent engendrer de nouvelles manières de comprendre les choses.

Mais dans le fond, qu'est-ce que signifie «penser»? Deux choses bien différentes, selon les points de vue. Première définition: penser est un acte de la même nature que respirer ou marcher; ce sont des actions que nous faisons naturellement, sans y prêter d'attention particulière. On dit qu'une personne intelligente est aussi une personne qui sait raisonner, et qu'une personne moins intelligente n'a simplement pas eu de chance et se trouve réduite à suivre les opinions de celles qui savent mieux.

Mais on peut aussi identifier l'acte de penser à celui de conduire ou de jongler, de cuisiner ou de skier, de tirer à l'arc ou de tricoter. Il s'agit dans ce cas d'une action qu'on exécute avec plus ou moins d'habileté: certaines personnes savent effectivement mieux utiliser que d'autres leur faculté de penser. Toutes cependant, si elles le veulent, peuvent apprendre à raisonner et à maîtriser leur pensée. Et si la volonté est la première condition pour réussir, d'autres viennent bientôt s'y ajouter: l'intérêt, la pratique et le plaisir. Il semble parfois qu'apprendre à penser se réduise à répéter inlassablement des exercices et ne procure qu'une joie infime; or, le plaisir croît au fur et à mesure qu'on apprend.

ATTENTION DANGER!

La croyance si répandue, selon laquelle les personnes intelligentes seraient aussi celles qui savent penser bien et juste, m'a toujours semblé être le plus dangereux et le plus gênant des malentendus entretenus par l'éducation. Ce malentendu est dangereux pour deux raisons. Parce qu'il vous fait peut-être croire, d'abord, que, si vous êtes intelligent, vous n'avez pas besoin de vous préoccuper de votre capacité de réflexion; et ensuite que, si vous êtes d'une intelligence moyenne, il n'y a pas de sens à entreprendre quoi que ce soit. C'est pourquoi la plupart des individus ne font manifestement rien

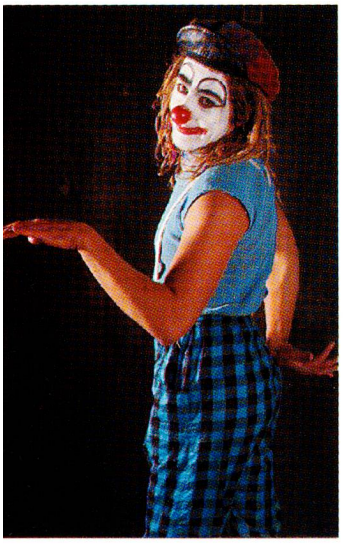
pour développer leur faculté de penser. J'aime bien prendre l'automobile comme exemple. Il existe des voitures qui ont de puissants moteurs, des vitesses faciles à passer et une parfaite suspension. Les capacités du conducteur sont, elles, toutes autres. Or, il se trouve qu'une bonne voiture exige aussi une grande aptitude à la conduire. La voiture permet de faire la comparaison: son équipement technique symbolise l'intelligence, qui est innée, l'habileté à la conduire la faculté de penser, qui s'apprend.

LE PIEGE DE L'INTELLIGENCE

Il y a cependant plus grave encore. Les personnes très intelligentes se révèlent être souvent des personnes qui raisonnent mal. Cette constatation contredit l'idée, fausse, qui fait automatiquement des gens intelligents des gens qui raisonnent bien. J'appelle cela le «piège de l'intelligence». Il s'explique par différentes causes:

- Les personnes intelligentes ont l'habitude de considérer un problème sous un angle bien déterminé. Elles trouvent vite assez d'arguments qui confirment leur opinion. Elle sont ainsi peu enclines à porter un regard objectif sur la question, mais restent prisonnières de leurs préjugés.
- A l'école déjà et plus tard dans la vie professionnelle, la capacité de s'exprimer facilement est souvent confondue avec la capacité de penser. Les personnes intelligentes croient volontiers cela et ont tendance à remplacer la réflexion par de brillantes formules.
- Ces personnes imaginent aussi que la confiance en soi et le statut social sont liés à l'intelligence. Elles s'efforcent donc d'avoir toujours raison, de paraître avisées et de se rallier aux opinions de la majorité.
- L'intelligence critique procure plus rapidement des satisfactions que l'intelligence constructive. Prouver à quelqu'un que vous avez raison et qu'il se trompe vous donne un sentiment de supériorité. Si vous n'approuvez guère volontiers l'autre, ce n'est pas forcément pour éviter d'être flatteur, mais parce que cela peut vous paraître inutile; et si vous exprimez une idée originale, vous vous exposez aux critiques. Cela explique pourquoi beaucoup d'hommes brillants restent enfermés dans une pensée négative.
- Plus que les autres, les personnes intelligentes recherchent la sécurité de la pensée réactive (faire des mots croisés, par exemple), c'est-à-dire effectuer des tâches pour lesquelles elles doivent simplement traiter les nombreuses informations qui leurs sont données. Dans la pensée créative, c'est le sujet lui-même qui définit les tâches et les règles à suivre. Cette forme de pensée est spéculative et ne connaît pas de limites. Mais les personnes intelligentes ont une tendance naturelle, à moins qu'elle leur ait été inculquée dans l'enfance, à penser plus volontiers de manière réactive, alors que la réalité de l'existence exige le plus souvent un mode de pensée créative.
- Parce que les personnes intelligentes ont coutume de réfléchir vite, elles en arrivent souvent à émettre des conclusions hâtives; elles trouvent tout de suite une logique, des raisons et une cohérence à leur raisonnement. Cela peut parfois être utile. Dans certains cas, c'est dangereux. Un individu qui prend le temps de réfléchir a peut-être besoin de plus d'informations avant de pouvoir se faire un jugement; mais celui-ci sera plus fondé.

«Ne suis-je pas le plus beau de tout le pays? La belle-mère de Blanche-Neige se prenait aussi pour Miss Monde avant qu'elle apprenne, grâce au truc d'Edward De Bono, l'existence d'autres femmes tout aussi belles qu'elle.»



ELOGE DE LA LENTEUR

Le plus souvent, nous pensons trop vite. C'est peut-être parce qu'on nous a dit et répété, dans les tests d'intelligence de toutes sortes et les examens scolaires, qu'il était important de pouvoir répondre à une question le plus rapidement possible. Pris dans un incendie, des hommes périssent parce qu'ils cèdent à la panique. Pourtant, même dans les situations désespérées de ce genre, nous avons toujours assez de temps pour réfléchir calmement. Plutôt que chercher une solution immédiate à un problème, il vaut mieux avancer pas à pas, et reconsidérer la situation à chaque étape de son évolution pour pouvoir décider de la meilleure manière d'agir.

J'ai demandé un jour à septante personnes très instruites de rédiger un court texte sur le thème suivant «le mariage, un contrat renouvelable tous les cinq ans». Excepté trois personnes, toutes ont donné leur avis dans la première phrase du texte, puis ont consacré le reste à justifier cette opinion. Beaucoup d'enseignants recommandent ce style de composition, qui nous fait pourtant tomber dans le piège de l'intelligence. Celui qui sait défendre ses idées avec brio a le sentiment qu'il n'a pas besoin de prendre en considération d'autres points de vue.

LE POSITIF, LE NEGATIF ET L'INTERESSANT

La «méthode du volcan» offre une protection efficace contre le piège de l'intelligence. Mais cet outil de réflexion est si simple qu'on éprouve une peine infinie à l'apprendre: presque tout le monde pense en effet l'utiliser spontanément. Le volcan symbolise trois côtés d'après lesquels on peut considérer les choses. Sur terre, on a une somptueuse vue de la montagne – elle représente les aspects positifs des choses, le bien; sous terre, il y a un gouffre terrifiant – il représente les aspects négatifs des choses, le mal; quant à la lave qui jaillit de la terre, elle fait entrevoir l'inconnu – elle représente les aspects insoupçonnés et intéressants des choses.

La méthode du volcan guide l'attention. Vous considérez d'abord le problème dans son ensemble et dans sa forme – c'est la vue générale, extérieure, de la montagne –, puis dans son fond – c'est le gouffre du volcan; enfin, vous laissez venir les idées – c'est la lave. Vous devez pour cela faire preuve d'une grande discipline pendant deux ou trois minutes.

Il y a quelques années, un groupe australien de spécialistes en éducation m'a prié de présenter à Sydney cette méthode du volcan. Pour commencer la démonstration, j'ai demandé aux trente élèves d'une classe, âgés de 10 et 11 ans, ce qu'ils pensaient de l'idée qu'un salaire de 5 dollars par semaine soit

versé aux écoliers. Tous la trouvèrent excellente, et ils se mirent aussitôt à parler avec passion de ce qu'ils feraient de l'argent: acheter des friandises ou des bandes dessinées, par exemple.
J'ai alors brièvement expliqué la méthode du volcan. Puis les élèves, répartis en petits groupes, ont étudié la question sous tous ses angles: positifs, négatifs et insoupçonnés. Leurs observations furent les suivantes:

- Les enfants les plus âgés pourraient cogner les petits et voler leur argent.
- Les parents ne donneraient plus d'argent de poche.
- L'école augmenterait le prix des repas.
- Qui déciderait du montant à donner aux élèves de chaque classe?
- Il y aurait des bagarres continuelles et peut-être même des grèves parmi les écoliers.
- D'où viendrait l'argent?
- Peut-être devrait-on supprimer les bus scolaires.
- Il y aurait moins d'argent pour payer les professeurs.

A la fin de l'exercice, j'ai reposé la question: «Pour ou contre un salaire d'écolier?» Cette fois-ci, vingt-neuf des trente enfants se sont dit opposés à l'idée.

IDEES NOUVELLES

La question à propos du contrat de mariage citée plus haut, je l'ai aussi posée lors d'une expérience qui me permit de tester la méthode du volcan sur 140 directeurs d'entreprises. J'ai commencé par former deux groupes d'égale importance. Dans le premier, les participants réfléchissaient sur l'idée de ce «mariage renouvelable tous les cinq ans»; dans l'autre, à celle d'une «monnaie datée» – l'argent serait clairement identifié par l'année d'émission des pièces et des billets et il y aurait un cours des changes basé sur celle-ci, comme il y a aujourd'hui un cours des changes entre les différentes monnaies. Après avoir récolté les copies, j'ai prié les participants de réfléchir à l'autre question, mais d'utiliser cette fois la méthode du volcan avant d'y répondre. Je voulais voir s'ils employaient cette méthode peut-être inconsciemment. Si c'était le cas, il n'aurait pas dû y avoir beaucoup de différences entre les réponses fournies par les deux groupes. Or, dans celui qui n'avait pas utilisé la méthode du volcan, 44% des participants avaient dit «oui» à la monnaie datée; et dans l'autre groupe, seulement 11%. Les tendances furent inverses à propos du contrat de mariage renouvelable: 23% de ceux qui n'avaient pas utilisé la méthode étaient pour, mais ils étaient 38% à avoir dit «oui» parmi ceux qui l'avaient utilisée. Quand on décide sérieusement d'entraîner sa faculté de penser, il faut commencer par apprendre la méthode du volcan. Elle vous met dans une position d'objectivité et vous donne envie d'explorer de nouvelles manières de raisonner. Ma «méthode du chapeau» a les mêmes qualités (voir page 12).

TOURNEZ S.V.P.

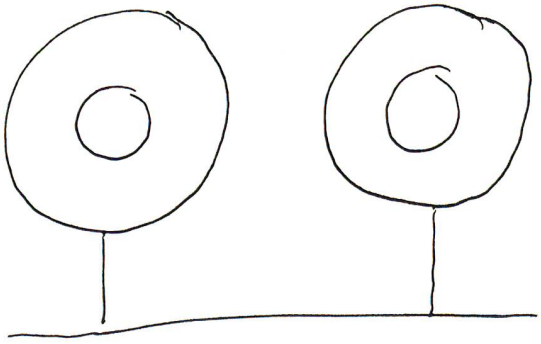
Le théâtre de Bâle et le jardin botanique sont des buts d'excursion pour les enfants d'une crèche. Un pré parsemé de tiges de granit disposées en tous sens les incite à imaginer des jeux fougueux. Mais est-ce que les enfants se rendent compte qu'ils dansent ici autour du nez de quelqu'un? Vous trouvez que c'est une drôle de question?

PHOTOS: CHRISTIAN HELMLE

LE PLAISIR DE L'INATTENDU

Il existe un autre outil de réflexion fort utile: la «méthode Miss Univers». J'ai choisi de l'appeler ainsi parce que nous nous comportons souvent à l'égard de la pensée comme les habitants d'un village coupé du monde, qui n'ont pas encore la télévision. Pour ces gens, la plus belle femme de leur village est la plus belle femme du monde. Ils ne peuvent se rendre compte de l'existence de femmes encore plus belles que le jour seulement où ils quittent leur hameau et voient d'autres lieux. Comme eux, nous sommes souvent parfaitement satisfaits de notre manière de penser et n'éprouvons aucun besoin d'en chercher de meilleures.

Chercher et trouver des formes de pensées alternatives peut parfois être un exercice tout à fait amusant. On éprouve de la joie quand de nouvelles idées, inattendues, nous viennent à l'esprit. Observez par exemple ce dessin:



Il ne représente rien de précis. Essayez de noter par écrit tout ce à quoi il vous fait penser. Vous pouvez soit faire l'exercice de votre côté et comparer ensuite vos interprétations avec les miennes, soit lire celles-ci et essayer ensuite d'en trouver d'autres. Voici donc quelques-unes de mes suggestions: deux ballons gonflés à l'hélium; deux boules de Berlin fixées sur un bâtonnet; des fleurs; des arbres; des cibles pour ivrognes; une vue à travers deux tubes; une planche à roulettes renversée; deux Mexicains vus d'en haut en train de faire pipi; etc.

Autre exercice: imaginez un verre d'eau posé sur une table. Comment faire pour le vider sans le renverser ni le casser? Notez à nouveau vos idées, ou lisez d'abord les miennes puis essayez d'en imaginer d'autres: boire l'eau avec une paille; la mélanger avec du savon liquide puis souffler sur les bulles; l'extraire avec une éponge; la faire s'évaporer; la congeler et la sortir d'un bloc; etc.

L'HUMOUR PLUS FORT QUE LA LOGIQUE

Je me suis toujours demandé pourquoi les philosophes, les psychologues et les théoriciens de la communication s'intéressaient si peu à l'humour. Pourtant, c'est peut-être la plus remarquable parmi les qualités de l'esprit humain. L'humour nous en apprend plus sur la cohérence des choses que toute la logique; et la raison nous en apprend très peu. Pour satisfaire aux lois de la raison, il suffit d'assembler des billes sur un boulier, de fabriquer des systèmes avec des roues dentées ou des puces électroniques. L'humour, en revanche, ne peut se développer que dans des systèmes autonomes, car il implique qu'on échappe à un mode de pensée pour en adopter brusquement un autre, tout différent. J'ai appelé ce type de comportement la «pensée latérale»; on pourrait aussi parler d'«écarts de pensée».

Vous croyez peut-être que l'humour est un don inné, que certaines personnes en ont et que d'autres pas. C'est vrai qu'il y a des individus qui comprennent mieux que d'autres l'humour. Mais on peut apprendre à utiliser la pensée latérale. On m'a souvent demandé pourquoi j'avais eu besoin d'inventer ce concept alors que celui de «créativité» signifie à peu près la même chose. C'est justement parce que ces deux notions ne se recouvrent pas. Une personne créative est capable de voir le monde d'une manière différente que les autres; et si elle est capable de partager cette vision, nous lui reconnaissons alors son pouvoir de créativité. Mais cette personne peut fort bien être aussi prisonnière de son mode de pensée original que sont prisonnières de leur mode de pensée conventionnel la majorité des gens; c'est-à-dire incapables d'adopter de nouveaux points de vue et de considérer les choses sous un angle inattendu. Au contraire, la pensée latérale se définit exactement par la capacité de modifier ses schémas de réflexion.

Supposons que de nombreux véhicules, appartenant à des gens qui vivent en banlieue mais travaillent en ville, bloquent les quelques places de stationnement du centre, empêchant ainsi les habitants de la cité de garer leur voiture pour faire leurs courses. Pour résoudre le problème, on peut installer des parcomètres: c'est la solution conventionnelle. Avec la pensée latérale, on peut au contraire lancer une proposition inattendue: il nous faut des voitures qui limitent elles-mêmes leur temps de stationnement! Que se passerait-il alors si une loi autorisait de parquer sa voiture aussi longtemps qu'on le souhaite, mais qu'on doive pour cela laisser les phares allumés? En émettant une pareille idée, nous effectuons ce que j'appelle un «écart de pensée». Il n'est pas réaliste, mais il nous permet souvent de ne pas rester bloqués quand nous ne trouvons pas tout de suite de solution à un problème.

UNE IDEE SORTIE DU DICTIONNAIRE

La méthode de réflexion la plus simple et la plus amusante, c'est la «loi du hasard». Les meilleures agences de publicité du monde l'utilisent depuis des années. Cette méthode consiste le plus souvent à choisir au hasard un mot dans le dictionnaire. Ce mot n'a, en général, aucun rapport avec le sujet qui vous intéresse. Et c'est exactement ce qu'on cherche. Car une idée nouvelle, qui vient subitement à l'esprit quand on réfléchit à une question, a en général un rapport avec les idées qu'on avait déjà; elle nous permet de les préciser, et non de les abandonner.

Je discutais un jour avec les dirigeants d'un pays, qui avait un urgent besoin d'instituteurs, sur les possibilités d'en former. Nous avons pris deux chiffres au hasard; l'un devait correspondre au numéro de page dans le dictionnaire, l'autre à la position du mot

Adapté d'après Edward De Bono, «De Bono's Thinking Course», BBC Books, C. Petancor B. V. Aucun extrait de cet article ne peut être reproduit sans l'accord écrit de l'éditeur. Pour obtenir des informations sur les livres, les cassettes audio ou vidéo, et les séminaires d'Edward De Bono, s'adresser à: Edward De Bono Resource Center, Division International Center for Creative Thinking 805 West Boston Post Road Mamaroneck, NY (U.S.A.) 10543

dans cette page. Nous sommes tombés sur le mot «têtard». Mais quel rapport entre un têtard et la formation pédagogique? Quand on regarde un têtard, on voit un être avec une queue. Nous nous sommes dit alors que nous avions besoin d'instituteurs qui aient l'apparence d'une tête pourvue d'une queue. Concrètement, qu'est-ce que cela pouvait bien vouloir dire? Eh bien, peut-être, deux assistants qui seconderaient chaque enseignant et qui, peu à peu, seraient capables de prendre en charge toujours plus de travail.

Au premier abord, il semble illogique qu'un mot choisi au hasard puisse être d'une quelconque utilité pour résoudre un problème. Mais dans un système de pensée, cela a un sens. Supposez que vous viviez à Genève et qu'un jour quelqu'un vous dépose n'importe où dans la ville. Vous retrouverez sûrement sans peine votre chemin parce que vous le connaissez, ou parce que vous pourrez vous aider d'un plan ou demander votre route à un passant. Mais vous ne rentreriez pas à la maison par le même itinéraire que vous empruntez chaque jour après votre travail. Vous apprendrez peut-être, alors, à connaître votre ville sous un nouveau jour. La loi du hasard fait, de la même manière, découvrir à votre faculté de raisonner de nouveaux horizons. Avec la pensée latérale, on quitte la voie principale et habituelle de la réflexion. Pour comprendre cela, il faut s'imaginer que cette voie principale conduise soudain à une impasse. Nous devons alors chercher une sortie. La «méthode hors-de-l'impasse» peut nous y aider. Elle consiste en deux démarches. La première est de trouver la voie principale. Pour cela, nous utilisons volontiers des formules du genre «Il est clair que...»: par exemple, il est clair que le prix d'une communication est le même dans toutes les cabines téléphoniques. La seconde démarche consiste à nous demander si les choses doivent vraiment être ainsi. Une cabine téléphonique plus chère que les autres serait le plus souvent vide, ce qui pourrait rendre service aux personnes qui ont un téléphone urgent à faire et qui seraient d'accord de payer un prix plus élevé pour ne pas devoir attendre.

Apprendre à bien penser n'est pas aussi difficile que vous l'imaginez peut-être. Vous avez besoin de faire cinq choses. D'abord, vous devez vouloir apprendre. Puis, vous devez vous concentrer sur le sens de l'acte de penser et pas seulement sur le contenu de la pensée. Prenez aussi le temps de réfléchir. Apprenez des techniques de réflexion (celles du volcan, de Miss Univers et du chapeau) ou les méthodes spécifiques de pensée latérale (écarts de pensée, hors-de-l'impasse et loi du hasard). Enfin, entraînez-vous, entraînez-vous, entraînez-vous encore!

C'est seulement en «sortant des sentiers battus», comme l'enseigne De Bono, que l'on peut voir les choses sous un autre angle. Vues des hauteurs voisines, les tiges de granit révèlent la forme d'un visage. L'aménagement que l'artiste bernois Markus Raetz fait de l'espace nous oblige à ouvrir les yeux.

PHOTO: CHRISTIAN HELMLE

TOURNEZ S.V.P.