

Robert Greene

ATTEINDRE L'

E
X
C
E
L
L
E
N
C
E

à contre|courant

Des millions de lecteurs dans
le monde ont déjà lu
Power, les 48 lois du pouvoir

Mais l'ultime pouvoir,
c'est d'être capable d'atteindre l'excellence...

Robert Greene analyse les biographies des plus grandes figures de l'histoire pour mettre en lumière ce qui permet à chacun d'entre nous de prendre le pouvoir sur sa vie et sa destinée. Qu'a fait Charles Darwin, écolier médiocre, pour devenir un illustre naturaliste ? Quels furent les choix similaires entrepris par Mozart ou Cesar Rodriguez, pilote d'élite hors norme de l'US Air Force ? En poursuivant le travail réalisé dans *Power, les 48 lois du pouvoir*, Robert Greene exploite ses années de recherche et des interviews exclusives pour découvrir les ingrédients qui ont permis à quelques-uns de **devenir des maîtres absolus dans leur domaine**. Temple Grandin, Martha Graham, Henry Ford, Buckminster Fuller – ils ont tous expliqué combien la passion, l'amour d'une chose accomplie exceptionnellement bien, pouvaient mener à sa maîtrise parfaite. **Brisant de nombreux mythes, Greene démontre que nous sommes tous capables d'atteindre l'excellence.**

Pour en savoir plus sur Robert Greene et découvrir des contenus exclusifs, rendez-vous sur le site www.robertgreene.fr.

Grand amoureux d'histoire, de littérature et de la France en particulier, Robert Greene parle plusieurs langues couramment (dont le français). Diplômé de Berkeley, Californie, en lettres classiques, il est l'auteur de plusieurs livres best-sellers dans le monde entier dont *Power, les 48 lois du pouvoir*.

26 euros
Prix TTC France

ISBN 979-10-92928-01-3



à contre courant

design : bernard amiard
RAYON : DÉVELOPPEMENT PERSONNEL

DE ROBERT GREENE

La 50^e loi, 2011.

Stratégie, les 33 lois de la guerre, 2010.

L'Art de la séduction, 2010.

Power, les 48 lois du pouvoir, 2009.

**Rendez-vous sur le site www.robertgreene.fr pour
avoir plus d'infos sur l'auteur, ses livres parus en France
et des contenus exclusifs.**



Traduction : Alain et Lakshmi Bories

Mise en page : Indologic

Pondichéry, Inde

Titre de l'édition originale : *Mastery*

Copyright © 2012 by Robert Greene

© 2014 À contre-courant, une marque des éditions Leduc.s

17, rue du Regard

75006 Paris – France

E-mail : info@editionsleduc.com

ISBN : 979-10-92928-01-3

ROBERT GREENE

ATTEINDRE L'EXCELLENCE

à contre|courant

À Anna

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION 1

LE POUVOIR SUPRÊME 1

Une intelligence supérieure – définition de la maîtrise – les trois phases de la maîtrise – l'intelligence intuitive – le lien avec la réalité – le pouvoir latent qui est en chacun

L'ÉVOLUTION DE LA MAÎTRISE 5

Nos ancêtres primitifs – évolution du cerveau humain – la capacité à prendre du recul et à se concentrer – intelligence relationnelle des premiers hominidés – les neurones miroirs – la pensée intérieure – la maîtrise du temps – exploiter la structure intime du cerveau – retrouver ses racines

LES SECRETS DE LA MAÎTRISE 10

Charles Darwin et ses inclinations – traits de tous les grands maîtres – chacun est unique et typé – barrières politiques à l'écroulement de la maîtrise – définition du génie – le dénigrement du concept de maîtrise – rôle du désir dans la maîtrise – danger de la passivité – plasticité du cerveau – résumé des stratégies et des personnages de cet ouvrage

I.

DÉCOUVRIR SA VOCATION : L'ŒUVRE DE TOUTE UNE VIE 19

Chaque personne possède une force intérieure qui tente de la guider vers l'œuvre de sa vie : ce qu'elle est censée accomplir pendant la durée de son existence. Toutes les

décisions à prendre pour accéder à la maîtrise sont intérieures – apprendre qui l'on est vraiment et restaurer le lien avec cette force innée. En le sachant clairement, on trouve son propre chemin de carrière et tout le reste se met en place. Il n'est jamais trop tard pour lancer ce processus.

LA FORCE CACHÉE 21

Léonard de Vinci

LES SECRETS DE LA MAÎTRISE 23

Exemples de maîtres guidés par l'appel du destin – en quoi est-on unique ? – restaurer le lien avec ses propres inclinations – définition de la vocation – choix de la vocation – identification de son créneau – la quête de l'épanouissement – apprendre qui l'on est vraiment

LES STRATÉGIES POUR IDENTIFIER L'ŒUVRE DE SA PROPRE VIE 29

1. Revenir à ses origines – la stratégie de primale 29

Albert Einstein – Marie Curie – Ingmar Bergman – Martin Graham – Daniel Everett – John Coltrane

2. Occuper le créneau idéal – la stratégie darwinienne 32

*A. V. S. Ramachandran
B. Yoki Matsuoka*

3. Éviter les voies sans issue – la stratégie de la rébellion 36

Wolfgang Amadeus Mozart

4. Se libérer du passé – la stratégie de l'adaptation 38

Freddie Roach

5. Trouver le chemin du retour – jouer son va-tout 40

Buckminster Fuller

A CONTRARIO 43

Temple Grandin

II.

SE SOUMETTRE À LA RÉALITÉ : L'APPRENTISSAGE IDÉAL 47

Après les études commence la phase la plus critique de l'existence humaine : une deuxième éducation, sur le terrain cette fois, appelée apprentissage. Avant qu'il ne soit

trop tard, il faut se mettre à l'école des grands maîtres du passé et du présent, et suivre le chemin qu'ils ont tracé : cet apprentissage idéal transcende tous les domaines. Il apporte les compétences, la discipline d'esprit et l'indépendance de pensée qui préparent aux défis créatifs conduisant à la maîtrise.

LA PREMIÈRE TRANSFORMATION 49

Charles Darwin

LES SECRETS DE LA MAÎTRISE 53

La définition de l'apprentissage idéal – l'autotransformation en tant que but de l'apprentissage

Les trois étapes de la phase d'apprentissage 55

Première étape : l'observation – mode passif 56

Garder un profil bas – respecter les règles – observer les luttes de pouvoir – Charles Darwin – connaître l'environnement

Deuxième étape : l'acquisition des connaissances – mode pratique 58

L'obtention du savoir tacite – le compagnonnage au Moyen Âge – le cycle de croissance exponentielle – assumer l'ennui – le lobe frontal et les tâches d'apprentissage – graver le savoir dans ses neurones – le seuil fatidique des 10 000 heures

Troisième étape : l'expérimentation – mode actif 62

L'affirmation progressive de soi et l'expérimentation – surmonter ses peurs

L'acquisition de compétences dans le monde moderne – la pertinence de l'apprentissage – le lien entre l'œil et la main – être un bâtisseur

LES STRATÉGIES POUR SUIVRE L'APPRENTISSAGE IDÉAL 64

1. Gagner moins pour apprendre plus 65

Benjamin Franklin – Albert Einstein – Martha Graham – Freddie Roach

2. Élargir ses horizons 67

Zora Neale Hurston

3. Retrouver un sentiment d'infériorité 71

Daniel Everett

4. Faire confiance au processus 74

Cesar Rodriguez

5. Aller au-devant de la souffrance et de la résistance 77

A. Bill Bradley

B. John Keats

6. Apprendre de ses échecs	81
<i>Henry Ford</i>	
7. Allier le « comment » au « quoi »	84
<i>Santiago Calatrava</i>	
8. Procéder par tâtonnements	86
<i>Paul Graham</i>	
A CONTRARIO	89
<i>Wolfgang Amadeus Mozart – Albert Einstein</i>	

III.

ABSORBER LE POUVOIR DES MAÎTRES : LA DYNAMIQUE DU MENTOR 91

La vie est courte : on ne dispose que d'un temps limité pour apprendre et faire preuve de créativité. Sans encadrement, on peut perdre de précieuses années à glaner des connaissances pratiques auprès de différentes sources. Il est bon de suivre l'exemple des maîtres de tous les temps et de trouver le mentor idoine. Choisissez celui qui correspond le mieux à vos besoins et vous rapproche de l'œuvre de votre vie. Une fois que vous avez assimilé ses connaissances, vous devez les dépasser et sortir de son ombre. L'idée est de dépasser son mentor et de parvenir à la maîtrise.

L'ALCHIMIE DE LA CONNAISSANCE 93

Michael Faraday

LES SECRETS DE LA MAÎTRISE 99

L'importance de l'humilité – valeur des mentors – la dynamique mentor/protégé – l'apprentissage est une alchimie – Michael Faraday – Alexandre le Grand – valeur des rapports interpersonnels – trouver et convaincre un mentor – personnages et livres célèbres pouvant servir de mentors – le mentor en tant que figure paternelle – quand rompre

LES STRATÉGIES POUR APPROFONDIR UNE RELATION AVEC UN MENTOR 106

- 1. Choisir son mentor selon ses besoins et ses inclinations 106**
Frank Lloyd Wright – Carl Jung – V. S. Ramachandran – Yoky Matsuoka
- 2. Scruter le miroir du mentor 110**
Hakuin Zenji

3. Transfigurer ses idées	114
<i>Glenn Gould</i>	
4. Créer un rapport interactif	117
<i>Freddie Roach</i>	
A CONTRARIO	120
<i>Thomas Edison</i>	
IV.	
VOIR LES GENS TELS QU'ILS SONT : L'INTELLIGENCE RELATIONNELLE	123
<i>Le principal obstacle dans la quête de la maîtrise est souvent l'usure affective causée par la résistance et les manipulations de l'entourage. On interprète mal les intentions, ce qui crée confusion et conflits. L'intelligence relationnelle est la capacité à voir les gens sous un jour aussi objectif que possible. En évoluant sans heurts au sein de son environnement humain, on a davantage de temps et d'énergie pour se concentrer sur l'apprentissage et l'acquisition de compétences. Les succès obtenus sans cette intelligence ne constituent pas une vraie maîtrise, ils sont éphémères.</i>	
LA PENSÉE INTÉRIEURE	125
<i>Benjamin Franklin</i>	
LES SECRETS DE LA MAÎTRISE	131
<i>L'homme est avant tout un animal social – la naïveté qui paralyse – Benjamin Franklin – changer d'attitude</i>	
La connaissance spécifique – comprendre les gens	136
<i>La communication non verbale – déchiffrement des signaux – recherche des expériences affectives courantes – comprendre les gens par l'intuition – recherche de comportements répétitifs – danger des premières impressions</i>	
La connaissance générale – les sept réalités qui tuent	139
<i>L'envie</i>	
<i>Le conformisme</i>	
<i>La rigidité</i>	
<i>L'obsession de soi</i>	
<i>La paresse</i>	
<i>La veulerie</i>	
<i>L'agression passive</i>	
<i>L'intelligence relationnelle et la créativité</i>	

LES STRATÉGIES POUR ACQUÉRIR L'INTELLIGENCE RELATIONNELLE 144

1. **Faire parler son travail** 145
A. Ignaz Semmelweis
B. William Harvey
2. **Se donner l'image qui convient** 150
Teresita Fernández
3. **Se voir soi-même à travers le regard des autres** 153
Temple Grandin
4. **Supporter la bêtise humaine** 157
Johann Wolfgang von Goethe – Joseph von Sternberg – Daniel Everett

A CONTRARIO 161 *Paul Graham*

V.

REDIMENSIONNER SON ESPRIT EN DEVENANT CRÉATIF-ACTIF 163

Au fur et à mesure que l'on acquiert des compétences et que l'on intègre les règles de son milieu, on souhaite devenir plus autonome et suivre davantage ses propres inclinations. Au lieu de se cantonner à son propre domaine, on doit s'intéresser à des domaines voisins et penser de façon pluridisciplinaire. Au bout du compte, on se retourne contre les règles mêmes que l'on a intégrées en les reformulant à sa convenance. C'est cette liberté qui conduit aux sommets du pouvoir.

LA SECONDE TRANSFORMATION 165 *Wolfgang Amadeus Mozart*

LES SECRETS DE LA MAÎTRISE 170 *L'esprit original – l'esprit conventionnel – l'esprit redimensionné – Mozart – les trois étapes fondamentales*

- Première étape : la tâche créative** 174
Changer le concept de créativité – à la recherche de la grande baleine blanche – Thomas Edison, Rembrandt, Marcel Proust et les défis suprêmes de la créativité – première loi de la dynamique de création – trouver quelque chose contre quoi se rebeller – rester réaliste – lâcher prise sur la sécurité

Deuxième étape : les stratégies de création	176
A. CULTIVER LA CAPACITÉ NÉGATIVE	177
<i>Keats et le processus créatif – définition de la capacité négative – Mozart et Bach – Einstein et la capacité négative – Shakespeare en tant qu’idéal – Faraday et l’humilité – la capacité négative comme outil pour s’ouvrir l’esprit</i>	
B. LAISSER PLACE À LA SÉRENDIPITÉ	179
<i>Le cerveau est un système biprocesseur – définition de la sérendipité – William James et l’impulsion mentale – conserver son ouverture d’esprit – Louis Pasteur et la sérendipité – Thomas Edison, la sérendipité et l’enregistrement du son – la souplesse d’esprit – les stratégies de sérendipité d’Anthony Burgess et de Max Ernst – cultiver la sérendipité – la pensée analogique et Galilée</i>	
C. LES DEUX MODES DE FONCTIONNEMENT DU CERVEAU	183
<i>Charles Darwin et la méthode itérative – définition de la méthode itérative – nos premiers ancêtres et la méthode itérative – court-circuiter la méthode itérative – Buckminster Fuller et les objets manuels – l’importance de créer des objets – la boucle itérative</i>	
D. CHANGER DE POINT DE VUE	186
<i>Modifier ses schémas répétitifs de pensée</i>	
Chercher « quoi » au lieu de « comment »	187
<i>Appeler un chat un chat – se concentrer sur la structure – avoir une vue d’ensemble – importance des questions relationnelles dans le domaine scientifique</i>	
Généraliser d’emblée et ignorer les détails	188
<i>Passer du macro au micro – Charles Darwin et les bernaches – l’attention aux détails de Léonard de Vinci dans ses peintures – se laisser guider par les détails</i>	
Confirmer les règles et ignorer les exceptions	188
<i>L’excès de dépendance aux règles – valeur des exceptions – Marie Curie et l’exception de la radioactivité – les fondateurs de Google et les exceptions – les exceptions, moteur de l’évolution</i>	
Tenir compte de ce qui est présent, ignorer ce qui est absent	189
<i>Sherlock Holmes et les indices négatifs – Gowland Hopkins, les indices négatifs et le scorbut – répondre à des besoins non satisfaits – Henry Ford, les indices négatifs et la chaîne de montage – renverser son point de vue affectif – transformer les échecs en opportunités</i>	
E. REVENIR AUX FORMES PRIMALES DE L’INTELLIGENCE	191
<i>L’intelligence de nos premiers ancêtres – polyvalence du cerveau de l’homme – limites de la grammaire – la pensée non verbale – exemples</i>	

*de gens célèbres qui pensaient par images – limites de la mémoire –
l'utilisation de graphiques et de maquettes – Schiller, Einstein, Samuel
Johnson et la synesthésie*

**Troisième étape : la percée créative – tension et
perspicacité** 195

*Les normes draconiennes que s'imposent les maîtres – lâcher prise – Einstein, le
lâcher-prise et la découverte de la relativité – Richard Wagner achève son opéra
dans un rêve – comment l'esprit atteint des sommets de créativité – les blocages
qui précèdent l'illumination – le coup de génie d'Évariste Galois – le besoin de
tension – s'imposer des échéances arbitraires – Thomas Edison et la pression de
l'urgence*

Les pièges de l'affectivité 197

*La suffisance
Le conservatisme
La dépendance
L'impatience
La folie des grandeurs
L'inflexibilité*

LES STRATÉGIES DE LA PHASE CRÉATIVE-ACTIVE 201

1. La voix authentique 202
John Coltrane

2. La moisson abondante 206
V. S. Ramachandran

3. L'intelligence mécanique 211
Les frères Wright

4. Les pouvoirs naturels 215
Santiago Calatrava

5. Le champ libre 220
Martha Graham

6. Le haut de gamme 224
Yōky Matsuoka

7. Le détournement évolutionniste 227
Paul Graham

8. La pensée redimensionnée 232
Jean-François Champollion

9. L'alchimie de la créativité et de l'inconscient 238
Teresita Fernández

A CONTRARIO

John Coltrane – August Strindberg

241

VI.

FUSIONNER L'INTUITIF ET LE RATIONNEL: LA MAÎTRISE

243

Nous avons tous accès à une forme supérieure d'intelligence qui nous permet de mieux voir le monde, de prévoir les tendances et de réagir avec agilité et précision en toutes circonstances. Cette intelligence se cultive en s'immergeant dans un domaine d'études et en restant fidèle à ses propres inclinations, aussi incongru que cela paraisse au premier venu. Le cerveau de l'homme est fait pour ça et il parvient naturellement à ce type d'intelligence si l'on suit ses inclinations jusqu'au bout.

LA TROISIÈME TRANSFORMATION

Marcel Proust

245

LES SECRETS DE LA MAÎTRISE

251

« Il n'est pour voir que l'œil du maître » – un peu de doigté – un pouvoir qui laisse perplexé – une intuition fulgurante – la dynamique – la hauteur de vue intuitive – Jane Goodall et les chimpanzés – Erwin Rommel sur le champ de bataille – fusionner l'intuitif et le rationnel – la maîtrise au bout de 20 000 heures – un facteur clef: le temps – enrichir son temps d'étude – Proust

Les sources de l'intuition des maîtres

257

L'ammophile – l'intuition de nos premiers ancêtres – les circuits cérébraux de la mémoire – Bobby Fisher et les traces de la mémoire – affronter la complexité – mieux supporter le chaos – augmenter la capacité de mémorisation – exemples d'intuition et de jeunesse d'esprit à haut niveau

Le retour à la réalité

262

Vue d'ensemble de l'évolution – les liens réciproques entre toutes les formes de vie – la réalité suprême – la Renaissance moderne – le retour de l'holisme – le cerveau modifié d'un maître

LES STRATÉGIES POUR ATTEINDRE L'EXCELLENCE

265

1. Être branché sur son milieu – les pouvoirs primaux

266

Les insulaires des Caroline

2. Jouer sur ses points forts – la concentration ultime

270

A. Albert Einstein

B. Temple Grandin

3. Se transformer par la pratique – le développement du doigté	281
<i>Cesar Rodriguez</i>	
4. Intégrer les détails – la force vitale	285
<i>Léonard de Vinci</i>	
5. Élargir son champ visuel – la perspective mondiale	289
<i>Freddie Roach</i>	
6. Se soumettre à l'autre – le retournement de perspective	293
<i>Daniel Everett</i>	
7. La synthèse de toutes les formes de connaissance – l'homme universel	299
<i>Johann Wolfgang von Goethe</i>	
A CONTRARIO	304
<i>Le faux soi – le vrai soi – le génie démystifié – la raison de vivre – l'épanouissement du soi</i>	
BIOGRAPHIES DE MAÎTRES CONTEMPORAINS	307
REMERCIEMENTS	313
BIBLIOGRAPHIE	315
INDEX	319

INTRODUCTION

LE POUVOIR SUPRÊME

« Chacun tient sa fortune entre ses propres mains, comme le sculpteur la matière brute qu'il cisèlera. Mais il en est de ce type d'activité artistique comme de toutes les autres : nous possédons de façon innée la capacité à les exécuter. La manière de modeler un matériau pour en faire ce que nous voulons doit être apprise et attentivement entretenue. »

JOHANN WOLFGANG VON GOETHE

Il existe une forme de pouvoir et d'intelligence qui représente la fine pointe du potentiel de l'homme. C'est la source des plus hautes réalisations et des plus grandes découvertes de l'histoire. C'est une forme d'intelligence qui n'est ni enseignée dans les écoles ni analysée par les professeurs, mais que l'on a tous, à des degrés divers, entrevue personnellement. Cette révélation nous apparaît pendant une période de tension : l'arrivée d'une échéance, le besoin urgent de résoudre un problème, une crise quelconque. Mais elle peut aussi résulter d'un travail opiniâtre sur un projet. De toute façon, la nécessité est mère de l'invention : ce sont les circonstances qui nous donnent une énergie et une capacité de concentration exceptionnelles. Notre esprit est alors totalement investi dans la tâche qui nous attend. Cette intense concentration fait jaillir toutes sortes d'idées, qui nous parviennent de notre inconscient jusque pendant notre sommeil, comme sorties de nulle part. Dans ces moments-là, on dirait que les autres résistent moins à notre influence ; peut-être sommes-nous alors plus attentifs à eux, ou dégageons-nous une aura particulière qui force le destin. En général, on vit sa vie de façon passive, en réagissant au coup par

coup à chaque incident ; pendant ces jours et ces semaines particuliers, en revanche, nous avons l'impression de pouvoir déterminer les événements et faire arriver certaines choses.

Ce pouvoir peut s'exprimer de la façon suivante : la plupart du temps, notre cinéma intérieur est fait de rêves, de désirs et de pensées obsessionnelles. Mais dans les périodes de créativité exceptionnelle, la nécessité nous oblige à des résultats. Nous sommes alors contraints de sortir du carcan de nos pensées habituelles et de nous brancher sur le monde, sur les autres et sur la réalité. Au lieu de papillonner dans un état de distraction perpétuelle, notre esprit se focalise et pénètre au cœur d'une certaine réalité. À ces moments-là, on dirait que notre esprit, tourné entièrement vers l'extérieur, est envahi par la lumière du monde qui nous entoure et détecte brusquement de nouveaux détails et de nouvelles idées ; nous avons l'inspiration, nous devenons créatifs.

Une fois la date limite passée ou la crise finie, ce sentiment de puissance et de créativité exacerbée s'estompe. Nous retombons dans notre état de distraction, et notre sentiment de tout contrôler s'évanouit. Si seulement nous pouvions déclencher cet état d'esprit à notre bon vouloir, et d'une certaine façon, rester vivants plus longtemps... Hélas, ce processus apparaît bien mystérieux et indéfinissable.

Notre problème est que cette forme de puissance et d'intelligence ne constitue pas un sujet d'étude, et elle est auréolée par toutes sortes de mythes et d'idées fausses qui ne font qu'en épaissir le mystère. Nous imaginons que la créativité et le génie arrivent de nulle part, fruits d'un talent naturel, d'une humeur favorable ou d'une conjonction astrale. Il serait immensément utile de résoudre cette énigme, de donner un nom à ce sentiment de puissance, d'étudier ses racines, de définir le type d'intelligence auquel il conduit et comprendre la façon dont on peut le produire et l'entretenir.

Appelons cette sensation la *maîtrise* – la sensation d'avoir davantage de prise sur la réalité, sur les autres et sur nous-mêmes. Pour beaucoup, cette expérience n'est que passagère, mais pour d'autres – les maîtres dans leur domaine –, elle devient une habitude, une façon de voir le monde. (Parmi tant de maîtres, citons Léonard de Vinci, Napoléon Bonaparte, Charles Darwin, Thomas Edison et Martha Graham.) Et à la source de ce pouvoir, il y a un processus simple et accessible à tous.

Ce processus peut être illustré de la façon suivante : pour apprendre par exemple le piano ou occuper un nouveau poste, on a besoin d'acquérir certaines compétences. Au début, on est totalement étranger à l'affaire. Nos premières impressions du piano ou du milieu de travail sont fondées sur des préjugés, nous éprouvons une certaine crainte. Quand on commence l'étude du piano, le clavier a quelque chose de rebutant : on ne comprend pas les relations entre les touches, les cordes, les pédales et tout ce qu'il faut pour faire de la musique. En débarquant dans un nouveau milieu de travail, on ignore les relations de pouvoir, la psychologie du chef, les règles et procédures

considérées comme essentielles au succès. On est désorienté : on se sent dépassé par la quantité de connaissances à acquérir.

On a beau aborder avec enthousiasme l'acquisition de nouvelles compétences et connaissances, on comprend vite l'étendue du travail à fournir. Le grand danger est de se laisser submerger par l'ennui, l'impatience, la peur et la confusion. On cesse d'observer et d'apprendre : le processus finit par s'arrêter.

Si, en revanche, on gère ses émotions et qu'on laisse le temps faire son œuvre, quelque chose de remarquable commence à se dessiner. À force d'observation et d'imitation, on gagne en clarté, on apprend les règles et on voit comment tout se met ensemble. Avec la pratique, on acquiert l'aisance ; les connaissances de base sont maîtrisées et on est en mesure de relever des défis de plus en plus intéressants. On entrevoit des liens naguère invisibles. On gagne en confiance face aux difficultés et on dépasse ses faiblesses à force de persévérance.

À un moment donné, on cesse d'être un étudiant et on devient un praticien. On teste ses propres idées et on observe avec intérêt les réactions qu'elles suscitent. On utilise ses nouvelles connaissances de façon de plus en plus créative. On n'apprend plus seulement des autres, on se crée un style et une personnalité.

Après des années d'observation diligente, on atteint un nouveau seuil : la maîtrise. Le clavier du piano semble désormais faire partie de nous-mêmes, il est intégré et devient un élément de notre système nerveux : on le connaît « sur le bout des doigts ». Dans notre milieu professionnel, nous percevons la dynamique du groupe et la situation présente de l'entreprise. On peut appliquer cette sensation dans les relations avec les autres, quand on les comprend en profondeur et que l'on peut prévoir leurs réactions. On est capable de prendre des décisions rapides et très créatives. Les idées nous viennent. On a si bien appris les règles que l'on peut désormais les enfreindre ou les reformuler.

Le processus conduisant à cette forme suprême de pouvoir se décompose en trois niveaux. Le premier est l'*apprentissage*, le deuxième est le *créatif-actif* et le troisième est la *maîtrise*. Dans la première phase, on est comme étranger au domaine, on apprend de son mieux les éléments et règles de base. On n'a qu'une vision partielle du domaine et donc des pouvoirs limités. À la deuxième phase, grâce à la pratique et l'immersion, on voit les rouages du mécanisme et la façon dont ces éléments sont liés entre eux ; on acquiert une compréhension plus profonde du sujet. Cela confère un pouvoir nouveau : la capacité de faire des expériences et de jouer de façon créative avec les éléments concernés. À la troisième phase, on possède un niveau de connaissance, d'expérience et de concentration si profond qu'on a désormais une vision d'ensemble parfaitement claire. On perce à jour le cœur de la vie, aussi bien dans la nature humaine que dans les phénomènes naturels. C'est pourquoi les œuvres d'un maître nous touchent au plus profond : l'artiste saisit

l'essence de la réalité. C'est pourquoi le scientifique brillant découvre une loi nouvelle de la physique, et que l'inventeur ou l'entrepreneur produit quelque chose que nul n'avait imaginé avant lui.

On peut appeler ce pouvoir intuition, mais celle-ci n'est rien de plus qu'une perception soudaine et immédiate de la réalité, sans qu'il faille mettre dessus des mots ou des formules. Les mots et les expressions viendront peut-être plus tard, mais c'est cet éclair d'intuition qui, en définitive, conduit plus près de la réalité notre esprit soudain illuminé par une parcelle de vérité qui nous était précédemment cachée, à nous et aux autres.

L'animal a une capacité d'apprentissage, mais il se fie essentiellement à son instinct pour réagir à son environnement et se garder à l'écart du danger. Grâce à l'instinct, il est capable d'agir vite et de façon efficace. L'homme, en revanche, se fie à sa pensée rationnelle pour comprendre son milieu. Par conséquent, une bonne part de nos pensées obsessionnelles nous coupent du monde. Au niveau de la maîtrise, l'intuition est un mélange d'instinct et de rationalité, de conscient et d'inconscient, d'humain et d'animal. C'est notre façon à nous de saisir les événements de façon soudaine et puissante, et de penser et ressentir les choses « de l'intérieur ». L'enfant a une certaine capacité d'intuition et de spontanéité, mais chez l'adulte, ce pouvoir est en général écrasé par une pléthore d'informations qui encombrant l'esprit et s'y accumulent avec le temps. Les maîtres retournent à l'état d'enfance, leurs travaux font preuve d'un niveau élevé de spontanéité et d'un bon accès à l'inconscient, mais à un degré beaucoup plus développé que chez l'enfant.

Si nous suivons ce processus jusqu'à son terme, nous activons la capacité d'intuition latente dans tout cerveau humain, un pouvoir dont nous avons fait l'expérience fugitive quand nous nous concentrons sur un problème ou un projet unique. En vérité, il arrive fréquemment que l'on ait un aperçu de ce pouvoir : par exemple, quand nous avons une vague idée de ce qui va survenir dans une situation particulière, ou quand la réponse idéale à un problème surgit en nous comme venue de nulle part. Mais ces moments sont éphémères, ils ne se fondent pas sur une expérience suffisante pour être déclenchés sur demande. Quand on atteint la maîtrise, l'intuition devient une faculté qui se commande, le fruit d'un long travail. Et comme le monde récompense la créativité et la capacité à découvrir des aspects nouveaux de la réalité, cela nous confère en pratique un pouvoir immense.

Il faut voir la maîtrise de la façon suivante : tout au long de l'Histoire, des hommes et des femmes se sont sentis prisonniers des limites de leur conscience, de leur manque de contact avec la réalité et de leur faible capacité à changer le monde autour d'eux. Ils ont cherché toutes sortes de raccourcis pour parvenir à un état de conscience supérieur et une meilleure maîtrise de leurs sens, grâce à des rituels magiques, des transes, des incantations et des drogues. Ils ont consacré leur vie à l'alchimie, à la recherche de cette pierre philosophale qui transforme toute matière en or.

Cet appétit de raccourci magique fait encore florès aujourd’hui sous la forme de recettes simples conduisant au succès, de secrets antiques enfin dévoilés selon lesquels un simple changement d’attitude attirera l’énergie qui convient. Il y a dans tous ces efforts des traces de vérité : par exemple, l’effet magique d’une concentration maximum. Mais au bout du compte, toute cette quête est centrée sur quelque chose qui n’existe pas : un chemin facile vers le pouvoir, une solution rapide ne demandant pas d’efforts, l’eldorado de l’esprit.

Pendant que tant de gens s’égarent dans ces fantasmes sans fin, ils ignorent le seul véritable pouvoir qu’ils possèdent réellement. Et on peut constater les effets concrets de ce pouvoir qui n’a rien à voir avec la magie ni les formules simplistes : on le trouve dans les grandes inventions et découvertes, les chefs-d’œuvre de l’architecture et des arts plastiques, les exploits technologiques, tous les travaux d’un esprit parvenu à la maîtrise. Ce pouvoir confère à ceux qui le possèdent un lien particulier avec la réalité et une capacité à changer le monde dont les mystiques et magiciens du passé ne pouvaient que rêver.

Au fil des siècles, on a érigé un rempart autour de la maîtrise. Celle-ci a été baptisée génie et jugée inaccessible. On l’a étiquetée comme le résultat d’un privilège, d’un talent inné ou d’une conjonction planétaire extraordinaire. On en a fait quelque chose d’aussi insaisissable que magique. Mais ce rempart est imaginaire. Voilà le véritable secret : notre cerveau est le résultat de six millions d’années d’évolution et, plus que tout autre chose, l’évolution de ce cerveau a été conçue pour nous conduire à la maîtrise, ce pouvoir latent chez n’importe qui.

L’ÉVOLUTION DE LA MAÎTRISE

« Nous sommes restés des chasseurs-cueilleurs pendant trois millions d’années et ce sont les contraintes évolutionnistes de ce mode de vie qui nous ont donné un cerveau si adaptable et créatif. Aujourd’hui, nous avons dans notre crâne un cerveau de chasseur-cueilleur. »

RICHARD LEAKEY

Nous avons du mal à l’imaginer aujourd’hui : les premiers ancêtres de l’homme, qui erraient dans les hautes plaines herbeuses d’Afrique de l’Est il y a quelque six millions d’années, étaient des créatures étonnamment faibles et vulnérables. Nos ancêtres mesuraient à peine un mètre cinquante. Ils marchaient debout et pouvaient courir sur leurs deux jambes, mais pas aussi vite que les vigoureux prédateurs à quatre pattes qui les pourchassaient. Ils étaient chétifs et leurs bras ne pouvaient guère leur fournir de défense. Ils n’avaient ni griffes ni crocs ni poison pour se protéger en cas d’attaque. Pour ramasser des

fruits, des fruits secs et des insectes, ou profiter de l'aubaine d'une charogne, ils devaient se déplacer dans la savane où ils représentaient une proie facile pour les panthères et les meutes d'hyènes. Ils étaient si faibles et peu nombreux qu'ils auraient facilement pu s'éteindre.

Pourtant, en quelques millions d'années à peine (ce qui n'est rien à l'échelle de l'évolution), ces ancêtres au physique peu spectaculaire sont devenus les chasseurs les plus formidables de la planète. Comment expliquer cette miraculeuse volte-face ? Certains ont souligné qu'une fois debout sur leurs deux jambes, ils ont eu les mains libres pour confectionner des outils grâce à leurs pouces opposables et à leur faculté de saisir de petits objets. Mais cette explication physique passe à côté du point principal. Notre capacité de domination, la maîtrise, ne doit rien à nos mains et tout à notre cerveau : celui-ci est l'instrument le plus puissant de la nature, il est plus redoutable que n'importe quelle griffe. Et à la racine de cette transformation mentale, on trouve deux facteurs biologiques simples – le visuel et le social – que les premiers hommes ont développés en pouvoir.

Nos premiers ancêtres descendaient de primates qui avaient prospéré pendant des millions d'années dans les arbres ; là, ils ont acquis un des systèmes de vision les plus remarquables de la création. Pour se déplacer de façon rapide et efficace dans ce milieu, ils ont développé une coordination extrêmement fine entre l'œil et le muscle. Leurs yeux se sont progressivement placés à l'avant de la tête, ce qui permettait une vision stéréoscopique, c'est-à-dire en relief. Cet agencement fournit au cerveau une perspective détaillée en trois dimensions, mais un champ de vision assez limité. Les animaux qui possèdent le même système de vision – contrairement à ceux qui ont des yeux sur les côtés du crâne – sont en général des prédateurs, comme les rapaces et les félins. Ils mettent à profit cette vision puissante pour repérer leurs proies à grande distance. Quant aux primates arboricoles, leur vision leur servait à se déplacer dans la canopée et à repérer fruits, baies et insectes ; ils développèrent également une vision en couleur sophistiquée.

Quand nos premiers ancêtres ont quitté la forêt et se sont aventurés dans les vastes herbages de la savane, ils ont adopté la station debout. Déjà dotés d'une vision puissante, ils pouvaient voir très loin (les girafes et les éléphants ont beau être plus grands, leurs yeux en position latérale ne leur donnent qu'une vision panoramique). La vision des premiers hommes leur permettait de repérer jusqu'à l'horizon les prédateurs dangereux, et de détecter des mouvements, même dans la pénombre. En quelques secondes ou minutes, ils pouvaient organiser leur retraite. En même temps, s'ils dirigeaient leur regard plus près, ils pouvaient identifier toutes sortes de détails importants de leur environnement : des empreintes, des signes divers signalant le passage de prédateurs, ou bien les couleurs et les formes de pierres qu'ils pouvaient ramasser et éventuellement utiliser comme outils.

Dans les arbres, cette vision puissante servait à voir vite et à réagir instantanément. Dans la savane, c'était le contraire. La sécurité et la localisation de sources alimentaires se fondaient sur une longue et patiente observation du milieu, sur la capacité à remarquer des détails et à se focaliser sur leur véritable signification. La survie de nos ancêtres dépendait de l'intensité de leur attention. Plus ils regardaient longtemps et attentivement, mieux ils pouvaient distinguer une opportunité d'un danger. S'ils parcouraient rapidement l'horizon du regard, ils voyaient une foule de choses, mais cela surchargeait leur cerveau d'informations : trop de détails pour une vision si précise. Les organes de la vue de l'homme ne sont pas faits pour le balayage, comme ceux de la vache par exemple, mais pour l'observation approfondie.

Les animaux sont bloqués dans un perpétuel présent. Ils sont capables de retenir les leçons d'événements récents, mais ils sont facilement distraits par ce qu'ils ont sous les yeux. Lentement, sur une longue période de temps, nos ancêtres ont surmonté cette faiblesse inhérente à l'animal. En scrutant suffisamment longtemps n'importe quel objet, sans s'en distraire ne serait-ce que quelques secondes, ils pouvaient provisoirement se détacher de leur environnement immédiat. De cette façon, ils pouvaient observer les schémas répétitifs, en tirer des leçons générales et prévoir. Ils possédaient la faculté de se distancier mentalement, pour penser et réfléchir, même à toute petite échelle.

Les premiers hommes ont développé cette capacité à se détacher de l'immédiat et à penser : ce fut leur principal atout dans leur lutte contre les prédateurs et dans la recherche de sources de nourriture. Cela leur fit appréhender la réalité d'une façon différente de celle des animaux. La pensée à ce niveau fut le plus grand tournant de toute l'histoire de l'évolution : l'émergence de la conscience et de l'esprit capable de raisonner.

Le second avantage biologique des premiers hommes est plus subtil, mais tout aussi puissant dans ses implications. Tous les primates sont essentiellement des créatures sociales mais, à cause de leur extrême vulnérabilité en milieu ouvert, nos premiers ancêtres avaient un besoin vital d'appartenir à un groupe cohérent. Ils dépendaient du groupe pour le guet des prédateurs et la collecte d'aliments. D'une façon générale, ces hominidés avaient une vie sociale beaucoup plus complexe que les autres primates. À l'échelle de quelques centaines de milliers d'années, leur intelligence sociale s'est sophistiquée et leur a permis de coopérer à un nouveau niveau. Comme la compréhension de l'environnement naturel, cette intelligence relationnelle dépendait de la qualité de l'attention du sujet, c'est-à-dire de sa capacité de concentration. Le fait de mal interpréter les signaux de communication au sein d'un groupe étroitement lié pouvait s'avérer très dangereux.

Grâce à l'élaboration de ces deux traits – le visuel et le social –, nos premiers ancêtres parvinrent à inventer et à développer, il y a quelque deux ou trois millions d'années, des compétences complexes de chasseurs. Progressivement, ils sont devenus plus créatifs et, d'une compétence complexe, ils ont fait un art. Ils

sont devenus des chasseurs aguerris et ils se sont répandus dans toute l'Eurasie, en s'adaptant à une multitude de climats. Au cours de cette rapide évolution, leur cerveau a pratiquement atteint la taille de celui de nos contemporains, il y a deux cent mille ans à peu près.

Dans les années 1990, un groupe de spécialistes italiens du système nerveux a découvert l'explication au moins partielle des talents croissants de chasseurs de nos premiers ancêtres et, du même coup, un facteur expliquant la maîtrise telle qu'elle existe aujourd'hui. En étudiant le cerveau des singes, ils ont découvert que certains neurones moteurs sont excités non seulement quand ils exécutent un geste particulier – par exemple tirer une manette pour obtenir une cacahuète ou se saisir d'une banane –, mais que ces neurones s'excitent également quand ces singes en observent un autre en train de faire le même geste. Ces neurones ont bientôt été appelés *neurones miroirs*. Cette excitation neuronale signifie que ces primates éprouvent une sensation analogue en faisant tel ou tel geste ou en l'observant. Ils sont capables de se mettre à la place de l'autre, et de percevoir ses mouvements comme s'ils les faisaient eux-mêmes. D'où la capacité qu'ont de nombreux primates à en « singer » d'autres, et la capacité évidente des chimpanzés à prévoir les plans et les actes d'un rival. Ces neurones, pense-t-on, sont apparus à cause de la nature sociale de la vie des primates.

Des expériences récentes ont montré l'existence de neurones miroirs chez l'homme, mais à un tout autre degré de sophistication. Si les primates sont capables de voir une action du point de vue de celui qui l'exécute et imaginer ses intentions, l'homme est capable de bien davantage. Sans stimuli visuels ni actions particulières de la part de l'autre, l'homme est capable de se mettre « dans la tête » de l'autre et d'imaginer ce qu'il pense.

L'apparition des neurones miroirs a permis à nos ancêtres de prévenir le désir de l'autre en déchiffrant ses signaux les plus subtils, et donc de raffiner la dynamique du groupe. Cette faculté était en outre un facteur critique pour la fabrication d'outils : cette dernière pouvait s'apprendre en imitant les gestes d'un expert. Mais le plus important était la faculté de l'homme de « se mettre à la place de » tous ceux qu'il avait autour de lui. Après avoir observé tel ou tel animal pendant des années, nos ancêtres parvenaient à s'identifier à lui et à penser comme lui, prévoyant ses schémas de comportement et améliorant leurs compétences pour pister et tuer leurs proies. Cette capacité à se mettre à la place de l'autre pouvait également s'appliquer à la matière. En confectionnant des outils en pierre taillée, les spécialistes se sentaient un avec leurs instruments. La pierre ou le bois qu'ils taillaient devenait un prolongement de leurs mains. Ils les percevaient comme faisant partie de leur propre chair, ce qui leur donnait une bien meilleure maîtrise de leurs outils, aussi bien dans leur fabrication que dans leur utilisation.

Ce pouvoir de l'esprit ne se libère qu'après des années d'expérience. Ayant maîtrisé une compétence particulière – pister un gibier, confectionner

un outil – celle-ci devenait automatique et, en l'exerçant, l'esprit n'avait plus besoin de se concentrer sur l'action en cours, mais sur quelque chose de plus haut : ce que le gibier pouvait penser, ou la façon dont l'outil tiendrait en main. Ce « se mettre à la place de » était la version préverbale d'une intelligence de troisième niveau, l'équivalent primitif de l'intuition qu'avait Léonard de Vinci de l'anatomie humaine ou d'un paysage, ou encore la façon dont Michael Faraday percevait l'électromagnétisme. La maîtrise à ce niveau signifie que nos ancêtres étaient capables de décisions rapides et efficaces, ayant acquis une compréhension exhaustive de leur milieu et de leurs proies. Si ce pouvoir leur avait manqué, l'esprit de nos ancêtres aurait été facilement submergé par la masse d'informations qu'ils devaient traiter pour que la chasse soit fructueuse. Ils ont développé cette capacité d'intuition des centaines de milliers d'années avant l'invention du langage et c'est pourquoi, quand nous faisons l'expérience de ce niveau d'intelligence, cela semble préverbal : une force qui transcende notre capacité à l'exprimer en mots.

Comprenons-nous bien : cette période de longue durée a joué un rôle critique fondamental dans notre développement mental. Elle a modifié de façon décisive notre perception du temps. Car le temps est le grand ennemi de l'animal. Si celui-ci est un gibier potentiel, le fait de s'attarder un instant de trop au mauvais endroit peut entraîner une mort immédiate. S'il est en revanche un prédateur, le fait d'attendre un instant de trop signifie que le gibier a le temps de s'enfuir. Pour l'animal, le temps représente en outre une déchéance physique. Nos ancêtres chasseurs ont retourné ce processus à un degré remarquable. Plus ils observaient quelque chose, mieux ils le comprenaient et entraient dans sa réalité. Grâce à l'expérience, les talents des chasseurs progressaient. Grâce à une pratique continue, leur capacité à fabriquer des outils efficaces s'améliorait. Le corps peut vieillir, l'esprit continue à apprendre et à s'adapter. L'utilisation du temps à cet effet est un élément essentiel de la maîtrise.

En vérité, on peut dire que ce rapport révolutionnaire au temps a modifié de façon radicale l'esprit de l'homme, lui a conféré une qualité particulière et altéré la structure intime du cerveau. Quand nous prenons notre temps et que nous nous concentrons de façon intense, quand nous sommes convaincus que des mois ou des années d'efforts nous conduiront à la maîtrise, nous nous servons de la structure intime de cet instrument merveilleux qu'est notre cerveau, résultat de millions d'années d'évolution. Nous continuons infailliblement à évoluer vers des niveaux de plus en plus élevés d'intelligence. Nous voyons les choses de façon plus profonde et réaliste. Grâce à la pratique, nous épanouissons nos compétences. Nous apprenons à penser par nous-mêmes. Nous devenons capables de gérer des situations complexes sans nous laisser déborder. En suivant ce chemin, nous devenons des *Homo magister*, l'homme ou la femme ayant atteint la maîtrise.

Dans la mesure où nous croyons pouvoir sauter des étapes, échapper au processus, obtenir du pouvoir d'un coup de baguette magique par des

relations politiques, des astuces faciles ou nos talents naturels, nous allons contre la structure intime de notre cerveau et nous allons au rebours de nos vrais pouvoirs. Nous devenons les esclaves du temps : nous nous affaiblissons, perdons nos capacités et enfermons notre carrière dans un cul-de-sac. Nous devenons prisonniers des opinions et des peurs des autres. Notre esprit, au lieu de nous mettre en connexion avec la réalité, se débranche et s'enferme dans un cadre de pensée exigu. L'homme, qui dépendait pour sa survie de sa capacité de concentration, devient un animal distrait, incapable de réflexion profonde et en outre privé du secours de son instinct.

Il est inepte de croire que dans le bref temps d'une vie – quelques malheureuses décennies de conscience – on peut d'une façon ou d'une autre reconfigurer sa structure cérébrale grâce à la technique et à des vœux pieux, au mépris des effets de six millions d'années d'évolution. Le fait de ne pas respecter notre structure cérébrale apporte peut-être une distraction provisoire, mais le temps révélera sans pitié notre faiblesse et notre impatience.

Notre salut à tous, c'est d'avoir hérité d'un outil remarquablement adaptable. Nos ancêtres chasseurs-cueilleurs sont parvenus, au fil des générations, à donner à leur cerveau sa forme actuelle en créant une culture capable d'apprendre, de changer et de s'adapter aux circonstances, sans être prisonnier de l'extraordinaire lenteur de l'évolution naturelle. Aujourd'hui, notre cerveau a le même pouvoir et la même souplesse. À tout moment, nous pouvons décider de modifier notre rapport au temps et mettre à profit la structure intime de notre cerveau, en connaissant son existence et son pouvoir. En faisant travailler le temps pour nous, nous pouvons renoncer à nos mauvaises habitudes de passivité, et gravir les échelons de l'intelligence.

Il faut considérer ce choix comme un retour radical au passé profond de l'homme, en entretenant une splendide continuité avec nos ancêtres chasseurs-cueilleurs. Le milieu dans lequel nous évoluons a beau être différent, notre cerveau est essentiellement le même et ses pouvoirs d'apprentissage, d'adaptation et de maîtrise du temps sont universels.

LES SECRETS DE LA MAÎTRISE

« Un homme devrait apprendre à repérer et à surveiller en lui-même ce rayon de lumière qui, venu de l'intérieur, illumine par éclairs son esprit, plutôt que l'éclat du firmament des bardes et des sages. Pourtant, sans y prendre garde, il rejette sa pensée, parce que c'est la sienne. Dans chaque œuvre de génie, nous reconnaissons nos propres pensées, que nous avons rejetées : elles nous reviennent avec une certaine majesté née de l'aliénation. »

RALPH WALDO EMERSON

Si nous avons tous à peu près le même cerveau, avec une configuration pratiquement identique et le même potentiel de maîtrise, comment se fait-il que l'on ne trouve dans l'histoire qu'un nombre limité de personnes ayant véritablement atteint l'excellence et réalisé leur potentiel ? De façon tout à fait terre à terre, cette question est certainement la plus importante à laquelle il nous faille répondre.

Les explications les plus courantes concernant un Mozart ou un Léonard de Vinci tournent autour de leur talent naturel. Comment expliquer leurs travaux prodigieux autrement que par quelque chose d'inné chez eux ? Des milliers et des milliers d'enfants font preuve de compétences et de talents exceptionnels dans tel ou tel domaine, mais rares sont ceux qui parviennent à quelque chose, alors que des gens moins brillants dans leur jeunesse réussissent bien davantage. Le talent naturel ou le coefficient intellectuel n'expliquent pas les réalisations ultérieures.

Pour reprendre un exemple classique, comparons la vie de sir Francis Galton et celle de son cousin Charles Darwin. Galton était à tous égards un immense génie au QI prodigieux, bien supérieur à celui de Darwin (on connaît ces chiffres grâce à des travaux d'experts réalisés après l'invention de cet instrument de mesure). Galton était un enfant prodige qui eut une carrière scientifique illustre, mais qui n'atteignit jamais la maîtrise dans les domaines auxquels il s'est attaqué. Il était d'une instabilité notoire, comme beaucoup d'enfants prodiges.

Darwin, en revanche, est à juste titre respecté comme un grand scientifique, un des rares qui a changé pour toujours notre vision de la vie. Comme Darwin le reconnaissait lui-même, il était « un garçon très ordinaire, plutôt en dessous de la moyenne sur le plan intellectuel... Je n'étais pas très rapide à comprendre... Ma capacité à suivre un long raisonnement purement abstrait était limitée ». Darwin néanmoins possédait quelque chose qui faisait défaut à Galton.

À bien des égards, l'étude de la jeunesse de Darwin offre la solution de cette énigme. Quand il était enfant, Darwin était avant tout un collectionneur passionné de spécimens biologiques. Son médecin de père voulait qu'il embrasse la carrière médicale, et l'inscrivit à l'université d'Édimbourg. Darwin ne s'intéressa guère à ses études et fut un étudiant médiocre. Son père, désespérant de le voir arriver un jour à quelque chose, l'orienta en désespoir de cause vers une entrée dans les ordres. Pendant que Darwin se préparait à cela, un de ses anciens professeurs l'avertit que le HMS *Beagle* allait partir faire le tour du monde et avait besoin d'un biologiste pour ramasser des spécimens à renvoyer en Angleterre. Malgré l'opposition de son père, Darwin obtint ce poste. Quelque chose dans ce voyage l'attirait.

Du jour au lendemain, sa passion de collectionneur trouva à s'exprimer de façon parfaite. En Amérique du Sud, il ramassa une collection ahurissante de spécimens, de fossiles et d'os. En constatant l'immense variété de la vie

sur la planète, il en vint à se poser la question fondamentale de l'origine des espèces. Il consacra toute son énergie à cette entreprise et accumula tant de spécimens qu'une théorie commença à se dessiner dans son esprit. Après cinq ans de mer, il rentra en Angleterre et consacra le reste de sa vie à élaborer sa propre théorie de l'évolution. Pour ce faire, il dut fournir un énorme travail : par exemple, huit ans d'étude exclusive des bernaches pour devenir un biologiste crédible. Il lui fallut acquérir un sens politique et des capacités de relations très évoluées pour lutter contre les préjugés suscités par sa théorie dans l'Angleterre victorienne. Il persévéra grâce à sa passion pour le sujet.

Les principaux éléments de cette histoire se retrouvent dans la vie de tous les grands maîtres de l'histoire : une passion de jeunesse, une rencontre fortuite qui leur permet de découvrir la façon de l'exploiter, un apprentissage pour appliquer toute leur énergie en se concentrant sur leur raison de vivre. Grâce à un travail acharné, ils suivent ce processus avec rapidité, grâce à leur intense désir d'apprendre et à leur attachement à ce domaine. Au cœur de cette capacité de travail se cache une qualité génétiquement innée : non pas un talent ou un QI exceptionnels, qu'il faut développer, mais plutôt une profonde et puissante inclination vers un sujet donné.

Cette inclination reflète le fait que chaque personne est unique. Et ceci n'est pas une observation purement poétique ou philosophique : il est scientifiquement prouvé que sur le plan génétique, chaque homme est unique. Notre génome n'a jamais existé avant nous et n'existera jamais après. Cette spécificité se manifeste en nous par les préférences innées que nous ressentons vis-à-vis d'activités ou de sujets d'étude particuliers. Il peut s'agir de la musique, des mathématiques, de tel ou tel sport ou jeu, des rébus et énigmes, du bricolage, de la construction ou des mots.

Chez ceux qui se distinguent par la maîtrise, l'inclination directrice se manifeste de façon plus claire et profonde que chez les autres. Ils la ressentent comme un appel intérieur. Elle domine leurs pensées et leurs rêves. Par hasard ou à force d'efforts, ils trouvent le chemin de carrière qui leur permet d'épanouir cette inclination. L'intensité de leur intérêt et de leur désir les aide à supporter la douleur du processus : doute de soi, pratique et étude fastidieuses, inévitables revers et critiques des jaloux. Ils acquièrent une résistance et une confiance en eux-mêmes qui manquent aux autres.

Dans notre culture, on tend à confondre la pensée et la puissance intellectuelle avec le succès et la réussite matérielle. Toutefois, c'est à bien des égards la qualité affective qui sépare ceux qui ont la maîtrise d'un domaine de ceux qui se contentent d'avoir un « boulot ». Le désir, la patience, la persévérance et la confiance en soi jouent dans le succès un rôle bien plus important que la simple capacité de raisonnement. Motivé par l'enthousiasme, on peut surmonter n'importe quoi ou presque. Quand on s'ennuie ou que l'on ne peut pas supporter son travail, le cerveau se referme et l'on devient de plus en plus passif.

Dans le passé, seules quelques personnalités d'élite ou dotées d'une énergie presque surhumaine pouvaient choisir la carrière de leur choix et parvenir à la maîtrise. Il fallait naître dans une famille de militaires ou de responsables politiques, c'est-à-dire faire partie de la classe dirigeante. Quiconque faisait preuve de talent et de motivation pour ce type d'activité le faisait en général par hasard. Des millions de gens qui ne faisaient pas partie de la bonne classe sociale, du bon sexe et du bon groupe ethnique étaient rigoureusement empêchés de répondre à l'appel de leur vocation. Même ceux qui voulaient, conformément à leur inclination, acquérir les informations et connaissances relatives à un domaine donné, étaient à la merci des élites. C'est pourquoi il y avait si peu de grands maîtres dans le passé et qu'ils se distinguaient de façon si éclatante.

Toutefois, ces barrières politiques et sociales ont pour la plupart disparu. On a aujourd'hui accès à une qualité d'information et de connaissance dont les maîtres du passé ne pouvaient que rêver. Plus que jamais, on a la capacité et la liberté de suivre son inclination en fonction de son unique génome. Il est temps de démystifier et de banaliser le concept de génie. Nous sommes tous plus proches que nous le croyons de ce type d'intelligence. (Le mot « génie » vient du latin *genius*, ce dieu particulier à chaque homme qui veillait sur lui dès sa naissance, qui partageait sa destinée et disparaissait avec lui.)

Notre époque est riche en possibilités pour quiconque ambitionne la maîtrise ; de plus en plus de gens peuvent suivre leurs inclinations, mais un dernier obstacle culturel particulièrement insidieux s'y oppose : le concept même de maîtrise fait l'objet de dénigrement et est assimilé à quelque chose de ringard, voire déplaisant. Ce n'est pas admis comme une ambition légitime. Ce glissement de valeur est assez récent et découle de particularités culturelles de notre époque.

Nous vivons dans un monde qui nous échappe de plus en plus. Nos moyens d'existence sont le jouet de forces mondialisées. Les problèmes auxquels nous nous heurtons sur le plan de l'économie, de l'environnement, etc., dépassent nos capacités d'actions individuelles. Les hommes politiques sont lointains et indifférents à nos vœux. Quand on se sent dépassé, il est naturel de se replier sur une sorte de passivité. Si l'on perd le goût du risque, que l'on limite son champ d'action, on peut se donner l'illusion d'être maître de son destin. Qui ne risque rien n'a rien, mais ne risque pas d'échouer. Si nous ne sommes pas responsables de notre destin, notre manifeste impuissance devient acceptable. Nous sommes donc tentés par toutes sortes de sornettes : ce sont nos gènes qui déterminent nos actes ; nous sommes le produit d'une époque ; l'individu n'est qu'un mythe ; le comportement de l'homme peut se réduire à des tendances statistiques.

Bien des gens vont plus loin dans ce dérapage et maquillent leur passivité sous un vernis positif. Ils trouvent romantique l'attitude suicidaire de l'artiste qui perd tout contrôle de lui-même. Toute notion de discipline ou d'effort apparaît comme ringarde et assommante : ce qui compte, c'est l'inspiration

derrière l'œuvre d'art, au diable la maîtrise technique et l'apprentissage du métier. On en vient à se contenter d'objets vite faits mal faits. S'il faut trop d'efforts pour obtenir quelque chose, on hésite à cause de la prolifération de dispositifs qui font le travail à notre place et nous convainquent que nous méritons d'obtenir le résultat tout cuit. On revendique le droit d'avoir et de consommer tout ce que l'on désire. « Pourquoi s'ennuyer des années pour atteindre la maîtrise alors que l'on peut avoir tant de pouvoir avec si peu d'efforts ? La technologie résout tout. » Cette passivité s'érige même en règle morale, « la maîtrise et la puissance sont mauvaises ; elles sont réservées aux élites patriarcales qui nous oppriment ; le pouvoir est mauvais en soi ; mieux vaut laisser tomber le système dans son ensemble » ou tout au moins, faire quelque chose qui y ressemble.

Si l'on n'y prend pas garde, on s'aperçoit que cette attitude nous contamine de façon perfide. Inconsciemment, on limite ses ambitions. On réduit tellement son niveau d'effort et de discipline que l'on perd toute efficacité. Comme des moutons de Panurge, nous écoutons davantage la voix des autres que celle de notre conscience. Nous choisissons le chemin de carrière que nous recommandent nos parents et nos amis, ou qui nous semble le plus lucratif. Si l'on cesse d'entendre l'appel de notre vocation personnelle, on peut faire quelque chose de sa vie, mais tôt ou tard, le manque de véritable motivation nous rattrape. On se met à travailler comme un robot. On ne vit plus que pour les loisirs et les plaisirs immédiats. De plus en plus passif, on ne dépasse jamais la première phase. On devient frustré et dépressif, sans comprendre que la source de cette aliénation est la perte de notre potentiel de créativité.

Avant qu'il ne soit trop tard, il faut découvrir notre vrai penchant, et exploiter les opportunités sans précédent que nous offre l'époque actuelle. Sachant l'importance critique du désir et de notre intérêt affectif pour notre travail – qui sont les secrets de la maîtrise –, nous pouvons en vérité faire jouer en notre faveur la passivité contemporaine et nous en servir pour nous motiver à deux égards.

En premier lieu, il faut considérer la recherche de la maîtrise comme une ambition absolument nécessaire et positive. Le monde regorge de problèmes, dont beaucoup sont le fait de l'homme. Pour les résoudre, il faut énormément d'efforts et de créativité. Il ne suffit pas de se fier à la génétique, à la technologie, à la magie ou à une certaine forme de gentillesse naturelle. Il faut de l'énergie, non seulement pour résoudre les problèmes pratiques, mais aussi pour bâtir de nouvelles institutions et un ordre nouveau correspondant à l'évolution de la société. Créons notre propre monde ou mourons à cause de notre inaction. Retrouvons le concept de maîtrise qui nous a définis en tant qu'espèce il y a des millions d'années. Il ne s'agit plus de dominer la nature ou les autres hommes, mais de déterminer notre destin. La passivité ironique n'est ni cool ni romantique, mais pathétique et destructive. Devenons un exemple de ce qui peut se faire en termes de maîtrise dans le monde moderne.

Embrassons la cause la plus importante de toutes : la survie et la prospérité de l'espèce humaine, en pleine époque de stagnation.

En second lieu, il faut se convaincre d'une chose : l'homme obtient l'esprit et la qualité de cerveau qu'il mérite en fonction de ses actes. Malgré le succès de l'explication du comportement par l'inné, des découvertes récentes en neurosciences ont fait voler en éclats la théorie selon laquelle le cerveau est câblé une fois pour toutes selon un schéma génétiquement immuable. Les scientifiques ont prouvé que notre cerveau est en réalité hautement adaptable : ce sont nos pensées qui déterminent notre paysage mental. Ces mêmes scientifiques étudient le rapport entre volonté et physiologie, et la façon profonde dont l'esprit conditionne notre santé et notre manière de fonctionner. Il est possible que l'on découvre de plus en plus à quel point certaines opérations mentales sont capables de créer dans nos vies différents schémas répétitifs : nous sommes véritablement responsables des choses qui nous arrivent.

Les personnes passives se créent un paysage mental passablement désolé. Faute d'expériences et d'actes variés, de nombreuses synapses de leur cerveau meurent faute d'être utilisées. Pour réagir contre les tendances contemporaines à la passivité, il faut faire des efforts pour voir dans quelle mesure on peut prendre le contrôle de nombreux aspects de notre vie et nous doter de l'esprit que nous désirons non avec des drogues, mais avec des actes. Dans la quête de la maîtrise, vous vous placerez à l'avant-garde de ceux qui repoussent les limites de l'humainement possible.

À bien des égards, le passage d'un niveau d'intelligence à un autre peut être considéré comme une sorte de rite d'initiation. Au fur et à mesure que l'on progresse, on voit s'estomper les anciens points de vue et idées ; en acquérant de nouveaux pouvoirs, notre regard sur le monde prend de la hauteur. Considérez le présent ouvrage comme un guide précieux vers ce processus de transformation. Il est conçu pour vous amener du niveau inférieur au niveau supérieur. Il contribue à vous initier à la première étape : découvrir quelle sera l'œuvre de votre vie, c'est-à-dire votre vocation, et la manière de vous frayer un chemin conduisant à votre épanouissement à différents niveaux. Il vous conseille sur la façon d'exploiter au mieux votre apprentissage : les différentes stratégies d'observation et d'acquisition de connaissances qui vous sont le plus utiles à ce stade ; comment trouver les mentors idéaux ; comment décrypter les codes non écrits du comportement politique ; comment développer son intelligence sociale ; et enfin, comment savoir qu'il est temps de quitter le nid de l'apprentissage pour se lancer dans la phase active créative.

Il vous montre comment prolonger le processus d'apprentissage à un niveau supérieur. Il révèle des stratégies mémorables pour résoudre un problème de façon créative et garder un esprit souple et adaptable. Il explique comment accéder au niveau primitif et inconscient de l'intelligence et

supporter, chemin faisant, les inévitables piques des jaloux. Il décrit les pouvoirs qui seront les vôtres une fois atteinte la maîtrise en vous orientant vers la perception intérieure intuitive de votre domaine. Enfin, il initie à une philosophie et un mode de penser qui facilitent ce chemin.

Les idées développées dans cet ouvrage sont fondées sur des recherches étendues dans le domaine de la neurologie et des sciences cognitives, sur des études concernant la créativité et sur la biographie des grands maîtres de l'Histoire : notamment Léonard de Vinci, le maître zen Hakuin, Benjamin Franklin, Wolfgang Amadeus Mozart, Johann Wolfgang von Goethe, le poète John Keats, le scientifique Michael Faraday, Charles Darwin, Thomas Edison, Albert Einstein, Henry Ford, Marcel Proust, la danseuse Martha Graham, l'inventeur Buckminster Fuller, le musicien de jazz John Coltrane et le pianiste Glenn Gould.

Pour clarifier la façon dont cette forme d'intelligence peut s'appliquer au monde moderne, neuf grands maîtres contemporains ont été longuement interrogés. Ce sont le professeur en neurosciences V. S. Ramachandran, le linguiste et anthropologue Daniel Everett, l'informaticien, écrivain et lanceur de start-up de haute technologie Paul Graham, l'architecte et ingénieur Santiago Calatrava, l'ancien boxeur aujourd'hui entraîneur Freddie Roach, l'ingénieur en robotique et concepteur de technologies vertes Yoky Matsuoka, l'artiste Teresita Fernández, la spécialiste du comportement animal et conceptrice industrielle Temple Grandin, et l'as de l'aviation de chasse américaine Cesar Rodriguez.

Ces personnages contemporains ont des origines, classes sociales et groupes ethniques différents. Leur succès est manifestement le fruit d'efforts organisés, et non de l'inné ou de privilèges ; il montre que la maîtrise existe à notre époque, et qu'elle apporte de formidables pouvoirs.

Le plan de cet ouvrage est simple. Il compte six chapitres décrivant le processus en ordre chronologique. Le chapitre I décrit le point de départ – la découverte de sa vocation, et de ce qui sera l'œuvre de toute une vie. Les chapitres II, III et IV traitent des différents éléments de la phase d'apprentissage (acquisition de connaissances, collaboration avec des mentors, acquisition d'une intelligence sociale). Le chapitre V est consacré à la phase créative-active, et le chapitre VI au but : la maîtrise. Chaque chapitre commence par la vie d'une figure historique emblématique, qui sert d'exemple au concept général du chapitre. Le sous-chapitre suivant, les secrets de la maîtrise, analyse en détail la phase concernée, donne des idées concrètes sur la façon d'appliquer à chacun cette connaissance et l'état d'esprit nécessaire pour exploiter au mieux ces idées. Ensuite vient la description détaillée des stratégies des maîtres – contemporains et passés – qui ont utilisé différentes méthodes pour parcourir le processus. Ces stratégies sont conçues pour vous permettre de mettre en pratique les idées de cet ouvrage et vous inspirer pour suivre les pas de ces maîtres, en montrant que leur succès est parfaitement à votre portée.

Pour tous les maîtres contemporains et quelques-uns du passé, le récit de leur vie se poursuit sur plusieurs chapitres. On constatera à l'occasion une certaine redondance des données biographiques permettant de récapituler les étapes précédentes de leur existence. Les numéros de page entre parenthèses réfèrent à ces précédentes narrations.

Enfin, il ne faut pas voir ce passage d'un niveau d'intelligence à un autre comme un processus purement linéaire, conduisant à une destination finale appelée la maîtrise. La vie est apprentissage, ne cessez jamais d'appliquer vos compétences en acquisition de connaissances. Tout ce qui vous arrive peut vous servir de leçon si vous y faites attention. La créativité obtenue en acquérant une compétence de façon si profonde doit être en permanence rafraîchie, à condition de contraindre votre esprit à revenir continuellement à une attitude d'ouverture. Même la découverte de votre vocation doit être révisée périodiquement, au fur et à mesure que les circonstances de la vie vous contraignent à en réorienter le sens.

Sur le chemin de la maîtrise, on rapproche son esprit de la réalité et de la vie même. Tout être vivant est en changement perpétuel, et en mouvement. Dès l'instant où l'on s'arrête, croyant avoir atteint le niveau désiré, une partie du cerveau commence à se déliter. On perd cette créativité si chèrement payée et les autres s'en aperçoivent. Ce pouvoir et cette intelligence doivent être renouvelés en permanence, ou ils meurent.

« Ne venez surtout pas me parler de dons naturels, de talents innés ! On peut citer dans tous les domaines de grands hommes qui étaient peu doués. Mais la grandeur leur est "venue", ils se sont fait "génies" (comme on dit) grâce à certaines qualités dont personne n'aime à trahir l'absence quand il en est conscient. Ils possédaient tous cette solide conscience artisanale qui commence par apprendre à parfaire les parties avant de se risquer à un grand travail d'ensemble ; ils prenaient leur temps parce qu'ils trouvaient plus de plaisir à la bonne facture du détail, de l'accessoire, qu'à l'effet produit par un tout éblouissant. »

FRIEDRICH NIETZSCHE

Nous espérons que cet extrait
vous a plu !



Atteindre l'excellence

Robert Greene



J'achète ce livre

Merci de votre confiance, à bientôt !

à contre|courant