

# Les "chapeaux de pensée" d'Edward de Bono

Autor(en): **Bachmann, Christian**

Objektyp: **Article**

Zeitschrift: **Actio humana : l'aventure humaine**

Band (Jahr): **98 (1989)**

Heft 4

PDF erstellt am: **22.07.2024**

Persistenter Link: <https://doi.org/10.5169/seals-682393>

## **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Inhalten der Zeitschriften. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern.

Die auf der Plattform e-periodica veröffentlichten Dokumente stehen für nicht-kommerzielle Zwecke in Lehre und Forschung sowie für die private Nutzung frei zur Verfügung. Einzelne Dateien oder Ausdrucke aus diesem Angebot können zusammen mit diesen Nutzungsbedingungen und den korrekten Herkunftsbezeichnungen weitergegeben werden.

Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Die systematische Speicherung von Teilen des elektronischen Angebots auf anderen Servern bedarf ebenfalls des schriftlichen Einverständnisses der Rechteinhaber.

## **Haftungsausschluss**

Alle Angaben erfolgen ohne Gewähr für Vollständigkeit oder Richtigkeit. Es wird keine Haftung übernommen für Schäden durch die Verwendung von Informationen aus diesem Online-Angebot oder durch das Fehlen von Informationen. Dies gilt auch für Inhalte Dritter, die über dieses Angebot zugänglich sind.

# LES «CHAPEAUX DE PENSÉE» D'EDWARD DE BONO

Pour écarter tout obstacle à la réflexion et mettre de l'ordre dans les pensées confuses, De Bono a imaginé une espèce de jeu aux règles simples mais efficaces. Imaginez que, lorsque vous pensez, vous portiez un chapeau d'une couleur particulière: blanc, rouge, jaune, noir, vert ou bleu. Chaque couleur détermine une manière de penser bien définie. Si vous voulez changer celle-ci, vous devez, par la pensée, enlever le chapeau que vous portez et en mettre un autre.

jaune.» Le mieux est de prendre une feuille de papier pour chaque chapeau et d'y inscrire les idées qui lui sont propres.

Prenons une situation imaginaire: votre mère est si âgée qu'elle n'est plus capable de s'occuper seule de son ménage. Que faites-vous? Vous la prenez chez vous ou vous lui trouvez une place dans une maison de retraite?

Libre à vous de choisir par quel chapeau vous voulez commencer. Les règles ne prescrivent aucun ordre de priorité précis. La situation proposée plus haut est affectivement très chargée; on a donc de bonnes raisons de mettre d'abord le chapeau de pensée rouge.

Ce chapeau rouge permet d'introduire des émotions dans le processus de réflexion, sans qu'elles se justifient par des arguments rationnels ni qu'elles influencent sur l'ensemble de ce processus. Le chapeau rouge vous fait vivre ce que vous ressentez; peut-être dévoile-t-il aussi des motivations secrètes dont vous n'étiez jusqu'alors pas conscient. Vous ne devez en aucun cas chercher à expliquer ou à justifier vos sentiments. Les émotions n'ont rien à faire avec la logique ou le raisonnement. Laissez-les simplement s'exprimer, ouvertement et honnêtement.



## CHAPEAU BLANC

*Le blanc est neutre et objectif. Celui qui porte le chapeau blanc s'intéresse aux chiffres et aux faits.*

ILLUSTRATIONS:  
CASPAR FREI

## CHAPEAU ROUGE

*Le rouge est la couleur des sentiments, de l'amour et de la colère (on peut «voir rouge»). Porter le chapeau rouge signifie qu'on laisse s'exprimer ses émotions.*

**A**u premier abord, la «méthode du chapeau» d'Edward De Bono paraît artificielle. Mais la pratique révèle son intérêt. Il s'agit donc de choisir consciemment un chapeau, puis de s'en tenir rigoureusement aux pensées qui correspondent à sa couleur. Il serait faux, par exemple, de laisser venir comme ça des pensées, puis de dire soudain: «Ah oui! celle-ci correspond au chapeau





qui les défend. Les arguments du chapeau noir doivent être logiques et objectifs, mais pas forcément agréables à entendre».

Dans la situation que nous avons envisagée, il y aurait, si je pense à ce qui s'est passé dans notre famille, des risques de frictions entre ma femme – mon mari – et ma mère au cas où celle-ci viendrait habiter chez nous. Il nous faudrait aménager une pièce de plus. Nous n'aurions plus de chambre d'amis. Nous perdrons toute intimité.

Pour imaginer ce qu'on peut opposer à ces arguments pessimistes, vous devez mettre le chapeau jaune. Avec ce mode de pensée-là, on essaie de considérer la situation de manière à trouver une solution satisfaisante. On voit les avantages cachés, le bon côté des choses. Il ne s'agit toutefois pas de verser dans l'optimisme béat même si les pensées doivent avoir un caractère visionnaire et se démarquer des idées reçues. Le chapeau jaune conduit parfois jusqu'à l'utopie.

Reprenons notre situation. Si nous décidons de prendre ma mère à la maison, nous y trouverions certains avantages. Financièrement, nous vivrions un peu mieux qu'aujourd'hui, car son revenu s'ajouterait au nôtre et nous pourrions partager une bonne partie des frais. Nous n'aurions plus besoin de chercher de baby-sitter. D'un autre côté, pour ma mère, la vie dans une maison de retraite pourrait être plus agréable que dans son appartement. Elle y aurait plus de contacts et on y prendrait mieux soin d'elle.

Avec les chapeaux que vous avez portés jusqu'à présent, vous avez toujours pensé de manière plus ou moins raisonnable. Mais avec le chapeau vert, tout va changer! Il pro-

**CHAPEAU NOIR**  
Le noir est la couleur négative.  
Celui qui porte le chapeau noir «voit tout en noir».

Reconsidérons notre situation imaginaire. Ma mère est devenue infirme, mais elle garde toute sa tête. Je pense qu'elle serait triste si nous la placions dans un asile de vieux. Pour ma part, je me sentirais coupable. Mais qu'en est-il de mes frères? Je trouve honteux qu'ils ne soucient absolument pas de ce qui arrive à notre mère.

Vos sentiments peuvent être différents. Cela ne joue aucun rôle ici. Il s'agit uniquement de vous montrer comment fonctionnent les différents chapeaux de pensée. Après que vous avez laissé libre cours à vos sentiments, il est temps que vous mettiez un autre chapeau, le blanc par exemple, celui des faits objectifs (demandez-vous toujours si vous avez à faire à des faits prouvés ou seulement à des affirmations).

Revenons à notre situation. Ma mère habite à 150 kilomètres de chez nous et n'est plus capable de se déplacer seule en voiture (elle a d'ailleurs rendu son permis de conduire). Pour vivre, elle touche l'AVS, une rente d'une caisse de pension et les intérêts de son carnet d'épargne; cela fait une certaine somme. La pension, dans une maison de retraite, coûterait à peu près autant; on pourrait louer son appartement pour x francs par mois; etc.

Et maintenant, le chapeau noir! C'est le couvre-chef de l'avocat du diable ou du rabat-joie qui manie la logique avec une terrifiante habileté. De Bono définit ainsi son rôle: «Les pensées associées au chapeau noir doivent être indépendantes de tout sentiment, et n'importe quel individu doit être capable de les énoncer. Elles doivent aussi être convaincantes d'elles-mêmes, et pas seulement à travers le talent oratoire de celui



TOURNEZ S.V.P.

**CHAPEAU JAUNE**  
Le jaune, c'est la couleur du soleil.  
Celui qui porte le chapeau jaune est optimiste; il voit les choses de manière positive.

# CRS: TRAVAIL SOCIAL EN SUISSE

La séparation: un sort qui touche nombre de gens en temps de guerre. Des hommes qui se perdent de vue: c'est malheureusement monnaie courante dans de nombreux pays. Il y a ceux qui, vivant en Suisse, cherchent à l'étranger la trace d'un membre de leur famille disparu, et ceux qui, de l'étranger, cherchent l'un de leurs proches en Suisse. Quelles qu'en soient les raisons, les ponts sont coupés entre des gens qui s'aiment, qui veulent être réunis.



## SERVICE DE RECHERCHES

Le service de recherches de la Croix-Rouge suisse travaille en étroite collaboration avec l'Agence centrale de recherches du Comité international de la Croix-Rouge à Genève (CICR) ainsi qu'avec les services de recherches de nombreuses Sociétés nationales de la Croix-Rouge ou du Croissant-Rouge. Cette coopération a permis de créer un intense réseau de transmission d'un genre unique, qui s'étend au monde entier et grâce auquel l'échange de nouvelles entre des

personnes séparées est assuré et les regroupements familiaux sont possibles.

Grâce à cette collaboration et à la confiance que les autorités témoignent à la Croix-Rouge, notre organisation est en mesure de répondre positivement à plus de 60% des demandes de recherche. En l'espace de 10 ans, plus de mille personnes ont retrouvé ainsi un membre de leur famille ou l'un de leurs proches.

**CRS – aider son prochain**  
**Des hommes au service des hommes**

LE SYMBOLE DE L'HUMANITÉ



Croix-Rouge suisse CRS, Secrétariat central, Rainmattstrasse 10, 3001 Berne, téléphone 031 66 7111

# LES «CHAPEAUX DE PENSÉE» D'EDWARD DE BONO



votre pensée. Il joue en quelque sorte le rôle du chef dans l'orchestre que forment les chapeaux. Il régit et règle le processus de pensée. Vous devriez le porter au début de l'exercice, quand vous définissez les buts, puis à la fin, quand vous faites le bilan. Avec le chapeau bleu, vous mettez de l'ordre dans vos pensées, vous les regroupez selon leur nature, vous les classez selon leur importance; vous résumez les différentes étapes de l'exercice et tirez les conclusions.

Il vaut parfois la peine d'interrompre l'exercice en cours de route, de mettre de côté vos notes pendant un instant ou même de les oublier le temps d'une nuit. Puis, vous les reprenez, vous enfiler le chapeau bleu et vous continuez. ■

CHRISTIAN BACHMANN

voque des idées inattendues, des solutions nouvelles à de vieux problèmes. Ce chapeau vert ne vous apporte pas de solution «intelligente» ou définitive, mais vous fait découvrir de nouvelles pistes de réflexion, qui donneront peut-être naissance à des idées étonnantes et originales. Celles-ci s'expriment souvent par des formules du genre «Supposons que...» ou «Qu'est-ce qui arriverait si...?» Il est interdit de critiquer les idées qui vous viennent avec le chapeau vert ou de les rejeter sous prétexte qu'elles sont illogiques ou absurdes. Au contraire: c'est souvent derrière l'apparente absurdité des choses que se cache l'énergie créative.

Pourquoi, par exemple, ne pas vous demander si votre vieille mère ne pourrait pas, elle, s'occuper de vous et de votre famille, et non l'inverse? Ou pourquoi, au lieu de l'envoyer dans une maison de retraite, ne pas faire venir celle-ci à elle? Une infirmière à domicile pourrait venir la voir régulièrement; on pourrait engager pour elle une femme de ménage. Supposons que d'autres personnes âgées vivent dans l'entourage de votre mère. Pourquoi ne vivraient-elles pas ensemble et n'achèteraient-elles pas une maison en commun?

Toutes ces réflexions, si différentes les unes des autres, risqueraient d'aboutir à une joyeuse gabegie s'il n'y avait pas le dernier chapeau, le bleu, avec lequel vous organisez



## CHAPEAU VERT

*Le vert, c'est l'herbe. Il symbolise la fertilité, la croissance, la nature avec tous ses mystères. Sous le chapeau vert germent des idées créatives, des solutions anti-conformistes, des conclusions et des raisonnements surprenants.*

## CHAPEAU BLEU

*Le bleu, c'est la fraîcheur, la couleur du ciel comme celle des profondeurs de la mer. Celui qui porte le chapeau bleu a une vue d'ensemble et dirige l'orchestre des pensées. C'est aussi lui qui, dans le jeu, surveille qu'on observe bien les règles et qui intervient si surgissent des pensées étrangères au chapeau que l'on porte.*

*Adapté d'après le cours enregistré d'Edward De Bono. «Masterthinker II: Six Thinking Hats». Il n'existe pas de traduction française des cours d'Edward De Bono, mais le premier d'entre eux sera publié en allemand à la fin de cette année. Pour de plus amples renseignements, s'adresser à: Edition Kraftpunkt Karlsbader Strasse 27 D-8900 Augsburg. Téléphone: 0049/ 821/70 50 12.*