



COMMENT DÉVELOPPER SA RÉFLEXION STRATÉGIQUE ?

ZOOM SUR LA MÉTHODE DES SIX CHAPEAUX DE BONO

Les six chapeaux de la réflexion est une méthode de référence mondiale, simple et efficace, initiée par Edward De Bono en 1985. Il s'agit d'un modèle qui peut être utilisé dans le but d'explorer l'ensemble des perspectives autour d'un challenge ou d'une situation complexe en entreprise. **Cet article a pour objet de mettre l'accent sur les différentes facettes de cette méthode et zoomer sur son mode de fonctionnement.**

Les six chapeaux : De quoi s'agit-il en bref ?

Qui d'entre-nous n'a jamais eu un tas d'idées en tête sans pour autant pouvoir les filtrer et en choisir la bonne ?

L'idée générale est que, lorsque nous réfléchissons, nous pensons à trop de choses à la fois. Nous nous retrouvons face à un ensemble d'idées en même temps et dans la confusion, sans pour autant pouvoir les classer et les filtrer pour en déduire la bonne.

Pour Edward De Bono, le secret pour mieux réfléchir est de ne faire qu'une chose à la fois !

Edward De Bono, psychologue et spécialiste en sciences cognitives, considère qu'en pensant, tout se mélange et empêche une prise de décision adéquate : idées, émotions, informations factuelles, sens critique, logique, jugement, etc. Dans cette perspective, De Bono nous propose dans son ouvrage **"Six chapeaux pour penser"** une méthode simple et efficace qui permet de trier nos idées de façon rapide et automatique, en fonction de nos filtres et de nos croyances, et d'éviter la censure des idées nouvelles, déroutantes et inhabituelles.

La méthode des six chapeaux permet de contourner un phénomène donné de différents angles et de diverses visions, ce qui facilite la prise de décision. C'est une technique de management conçue pour aider les décideurs et les stratèges en entreprise à adopter un ensemble de perspectives d'une façon délibérée sur un phénomène donné.

La méthode des six chapeaux, comme son nom l'indique, suppose la présence de six chapeaux imaginaires ou réels, symbolisés par six couleurs distinctes (blanc, rouge, noir, jaune, bleu, vert). Chaque couleur représente un mode de pensée différent. L'application de ces six modes de pensée assure l'exploration d'un sujet, d'un problème, d'une solution, ou d'un conflit sous plusieurs angles.

Pour Edward De Bono, le mode de pensée en chapeau blanc s'intéresse aux données factuelles, le chapeau rouge s'intéresse à l'expression du ressenti, le chapeau noir s'intéresse aux risques potentiels, le chapeau jaune aux avantages, le chapeau bleu à la vision globale et le chapeau vert à la semence des idées.

En général, lorsqu'on réfléchit sur un sujet, on emploie souvent la structure pour/contre. Il s'agit d'une manière de réflexion binaire basée sur l'affrontement et qui néglige toujours de nombreux aspects du problème. La victoire revient le plus souvent au plus fort en argumentation, ce qui n'inclue pas forcément la pensée créative et constructive.

Une autre manière de réflexion suppose de partir d'une opinion que nous construisons autour d'un phénomène (qui peut être fausse) et que nous essayons de soutenir et justifier ensuite. Souvent, nous avons aussi dans notre système de pensée traditionnel tendance à critiquer toute idée nouvelle, ce qui rend les relations de groupe conflictuelles et négatives.

Ainsi, la méthode des six chapeaux de Bono va nous permettre de sortir du lot et développer des outils de pensée modernes. C'est une approche internationale enseignée et utilisée aussi bien dans les entreprises, de manière individuelle ou en groupe, que dans de nombreuses écoles et universités du monde anglo-saxon.





Les six chapeaux : Comment ça marche ?

La méthode des six chapeaux de Bono est très simple, elle peut-être utilisée aussi bien pour la recherche de solutions que pour la prise de décision. Ces six chapeaux sont révélateurs à la fois d'enjeux émotionnels et d'états d'esprit qui permettent d'organiser la pensée en six points de vue différents.

En principe, la méthode des six chapeaux suppose un travail de groupe. Dans les faits, chaque chapeau est attribué à un participant. L'efficacité maximum des six chapeaux est obtenue lorsqu'ils sont tous utilisés alternativement. Les participants endossent tous les modes de pensée à tour de rôle. Cette technique crée un système de discussion organisé, cordial et créatif, et facilite la contribution de chacun. Elle centralise l'énergie créatrice du groupe rarement sollicitée et permet à tous de participer, et, ainsi, les idées des uns entraînent les idées des autres.

En effet, ayant le rôle de chef d'orchestre, c'est le chapeau bleu qui modère et coiffe le débat, planifie et organise l'ordre de passage des autres chapeaux tout en synthétisant les conclusions et récapitulant les différentes idées retenues.

Dans un premier lieu, le commencement se fait auprès du chapeau rouge qui exprime ses réactions affectives et émotionnelles. Dans un second lieu vient le tour du chapeau blanc qui a pour rôle de rassembler l'ensemble des éléments d'information objectifs. Ensuite, le chapeau vert fait émerger en brainstorming toutes les idées possibles de solutions, même les plus surréalistes et inaccoutumées pour, après, relever des propositions pragmatiques réalisables avec le chapeau jaune suivi du chapeau noir, et en sélectionner les plus probables en adéquation avec les objectifs préalablement définis. Enfin, il s'avère opportun de vérifier le degré d'adhésion des autres participants.

Dans le cas où il s'agit d'un management personnel et que vous êtes seul à devoir prendre les décisions, l'effort se porte sur le changement successif des modes de pensée. Autrement dit, Edward De Bono vous propose de prendre le rôle des "jongleurs" et porter successivement les six chapeaux tout en changeant à chaque fois votre façon de penser.



La pensée en chapeau Bleu : L'organisation et la coordination

La couleur bleue connote avec le bleu du ciel qui englobe tout. Il représente l'organisation et la canalisation des idées. C'est lui le meneur de jeu, l'animateur de la réunion, qui s'occupe de l'agencement des échanges entre les autres chapeaux. Il maintient la discipline, refuse la polémique et fait respecter le mode de réflexion cartographié.

C'est aussi au chapeau bleu de définir clairement les objectifs visés, cerner les problèmes et dresser la liste des différentes propositions faites, pour ressortir, in fine, avec des conclusions globales.

Le chapeau bleu essaye de répondre à la question suivante: Quelle est la solution à retenir ?



La pensée en chapeau Rouge : La critique émotionnelle

La couleur rouge connote avec le feu, la passion, l'intuition. Le penseur en chapeau rouge rapporte des informations à dominance émotionnelle et à forte contribution sentimentale. Dans ce cas, les sentiments sont parfois variables, complexes, confus ou encore contradictoires et incohérents. En l'occurrence, ces émotions doivent être spontanées et on ne cherche jamais à les justifier ou à leur donner une base logique.

Le chapeau rouge essaye de répondre à la question suivante: Que ressentez-vous face à cette situation ?



La pensée en chapeau Blanc: La neutralité

La couleur blanche est l'image de la froideur. Elle renvoie à la simplicité, l'impartialité et l'objectivité. Le représentant du chapeau blanc veille à étaler aux autres participants l'ensemble des faits relatifs au problème étudié, tels qu'ils sont, dénués d'interprétations. Il peut s'agir de chiffres et d'informations.

Le chapeau blanc essaye de répondre à la question suivante: Quels sont les faits ?

La pensée en chapeau Vert: La créativité

La couleur verte renvoie à la fertilité des plantes, ce qui connote avec la semence des idées. La personne qui porte le chapeau vert se consacre à la réflexion créative et cherche de nouvelles pistes pour aborder le problème.

Autrement dit, elle cherche à aller au delà de l'évidence et de la connaissance, et propose d'autres idées et possibilités neuves et créatives en utilisant le plus souvent la technique du brainstorming.

Le chapeau vert essaye de répondre à la question suivante: Quelles sont les solutions possibles ?



La pensée en chapeau Jaune: La critique positive

La couleur jaune fait référence à l'éclat du soleil, symbole de l'optimisme. Le chapeau jaune autorise l'expression d'opinions positives. Son porteur cherche à atteindre l'efficacité opérationnelle, dégage des suggestions et propose des solutions concrètes et réalistes.

Sa contribution est souvent constructive et tente de mettre en action les idées avancées par les autres membres du groupe.

Le chapeau jaune essaye de répondre à la question suivante: Comment mettre en œuvre chaque solution ?



La pensée en chapeau Noir : La critique négative

La couleur noire dans ce cas, représente la prudence, la peur et le négatif. Son porteur, appelé par Bono "l'avocat du diable", est du genre sinistre. Il souligne essentiellement les dangers et risques qui suivent la concrétisation d'une idée, indique ce qui ne va pas, ce qui est incorrect, prévoit et explique les éventuelles possibilités d'échec.

La personne au chapeau noir tente de mettre en avant l'ensemble des éléments négatifs sans pour autant donner d'arguments.

Le chapeau noir essaye de répondre à la question suivante: Quels sont les risques et les inconvénients pour chaque solution ?

En somme, la méthode des six chapeaux permet de résoudre les problèmes plus rapidement et gagner en efficacité, et ce, en évitant de s'éparpiller autour de l'ensemble des données et des informations et en concentrant sa réflexion sur une seule tâche à accomplir. Elle permet également à chaque individu d'exprimer ses idées de toutes natures sans pour autant paraître ridicule ou avoir peur d'être jugé, vu qu'il représente l'état d'esprit du chapeau qui le coiffe.

Il est opportun de préciser que les chapeaux sont interchangeables entre les membres du groupe. Cela évite de rester constamment dans une seule manière de penser et accepter de se mettre à différents points de vue.

ASMAA HIDAYAT ALLAH

Doctorante en Sciences de Gestion,
Spécialisée en Marketing