**В мире шляп – в потоке мыслей**

Можно ли повысить результативность своего мышления?

В январе 1985 года журнал «Таймс» назвал Человеком года Питера Юберроута, благодаря которому Олимпийские игры в Лос-Анджелесе прошли с колоссальным успехом. Как правило, проведение мероприятий такого масштаба обходится их организаторам в сотни миллионов долларов. Но муниципальному фонду Лос-Анджелеса не пришлось вовсе «потратиться» на их организацию. Наоборот, Олимпиада-84 принесла городу более 250 миллионов долларов чистой прибыли! Необычайный успех Олимпийских игр во многом зависел от новых концепций и творческих идей, блестяще осуществленных на практике Питером Юберроутом.

Каким же образом оказалось возможным добиться этого удивительного результата? Как нужно подходить к рассмотрению подобных вопросов?

В интервью газете «Вашингтон Пост» 30 сентября 1984 года Питер Юберроут признался, что при выработке нового подхода к решению поставленной задачи он применял латеральное мышление.

Латеральное мышление – это метод, который я разработал много лет назад специально для разрешения сложных проблем на основе нетрадиционного подхода к рассматриваемому вопросу, с мобилизацией скрытых в человеке творческих возможностей. Я написал об этом уже немало книг. Одна из них оказалась в руках Питера Юберроута, а за девять лет до проведения упомянутых Олимпийских игр Юберроут побывал на встрече, организованной Советом молодых руководителей, который пригласил меня поделиться со слушателями основами моей методики. Результат вам уже известен.

Можно привести сотни других примеров, демонстрирующих результативность метода взвешенного мышления. Мне бы не хотелось тратить время на их подробное рассмотрение. Я вижу свою задачу вовсе не в этом. Моя задача – разрабатывать подобные методики и предлагать их вниманию своих будущих последователей. А осваивать их и выбирать область их применения должны такие люди, как мистер Юберроут. Они и пополняют собой ряды талантливых предпринимателей, обеспечивая методу взвешенного мышления самое широкое распространение.

В способности думать заключена основа человеческой деятельности. Независимо от того, хорошо или плохо эта способность развита в каждом из нас, все мы регулярно испытываем неудовольствие достигнутыми нами в этой области результатами. Наверное, это общее свойство человека нормального уровня развития: каким бы он ни был, ему всегда хочется стать еще лучше. Как правило, только люди, полностью удовлетворенные своими мыслительными способностями, убеждены в том, что предназначение мышления заключается в доказательстве собственной правоты, что дает им лишний повод потешить свое самолюбие. Если мы склонны считать, что возможности мышления только этим и ограничиваются, значит, мы просто тешим себя иллюзиями о своем превосходстве в этой области. Мы искренне заблуждаемся, и не более того. Границы предназначения этого «подарка эволюции» простираются значительно шире, и понимание данного обстоятельства представляет собой одну из обязательных задач каждого человека.

Главная трудность, связанная с процессом мышления, состоит в преодолении беспорядочного, стихийного течения наших мыслей. Мы пытаемся охватить мыслями одновременно очень многое, если не все, – стараемся «объять необъятное». В каждую минуту в нашем сознании теснятся сомнения и переживания, логические построения и творческие замыслы, планы на будущее и воспоминания о минувшем. В этой круговерти скачущих мыслей нам так же сложно ориентироваться, как циркачу жонглировать мелькающими у него перед глазами разноцветными шарами и обручами. Но научиться и тому и другому – можно.

Усвоение простой идеи, которую я предлагаю вашему вниманию, позволит вам навести порядок в «кладовой своих мыслей», поможет «разложить их по полочкам» и предоставит возможность все делать размеренно, своевременно и в порядке строгой очередности. Только так можно отделить логику от эмоций, желаемое от действительного, фантазии «чистейшей воды» от «голых» фактов и реальных планов на будущее. В умении выбрать нужный подход к делу и состоит предлагаемая мной идея шести «мыслева-рительных» шляп.

Я специально использую этот термин, при одном упоминании о котором у меня перед глазами тут же возникает образ походного котелка, в котором что-то кипит и варится и в котором точно так же «варились» бы и нужные нам мысли, как только мы надели бы его себе на голову. Но кто же решится надеть на голову походный котелок? Это было бы уж слишком! Нет, наши мысли должны вариться только в шляпе! Надевая одну из таких шляп, мы выбираем себе определенный тип мышления. И это понятно: в каждом котелке[[1]](http://www.e-reading.by/chapter.php/144926/3/de_Bono_-_Shest%27_shlyap_myshleniya.html#n_1) «варятся» свои мысли. Как это происходит, мы непременно узнаем из соответствующих глав нашей книги.

Мы очень подробно ознакомимся с природой каждого типа мышления и научимся обеспечивать ему достойное применение.

Шесть мыслеварительных шляп позволят нам умело дирижировать оркестром своих мыслей, пока еще демонстрирующим неслаженную игру, дадут нам возможность управлять своим мышлением. Меняя шляпу, мы сможем придавать своим мыслям тот облик, который нам нужен. И наличие коллекции мыслеварительных шляп окажет нам при этом еще одну немаловажную помощь: при обсуждении любой темы весьма полезно суметь отвлечь людей от их привычного способа «варить свои мысли», или попросту – думать. Так они получают возможность по-иному взглянуть на обсуждаемую проблему.

Это очевидное удобство использования шести мыслеварительных шляп и составляет основную ценность моей идеи.

Эдвард де Боно

**Технология критического мышления.**

**Короткие выводы из долгих рассуждений белой шляпы**

Представьте себе компьютер, который по нашему требованию выдает необходимые цифры и факты. Он бесстрастен и объективен. Он ничего не объясняет и не высказывает личных соображений.

Надев белую мыслеварительную шляпу, человек уподобляет себя такому компьютеру. Мы и надеваем ее в те моменты, когда возникает необходимость с компьютерной точностью заполнить информационный пробел.

На практике существует двухуровневая система информации. На первой ступени находятся факты проверенные и доказанные – факты первого порядка. Это – основа, фундамент, на котором возводится здание наших дальнейших

умозаключений. На втором уровне располагаются сведения, в достоверности которых люди убеждены, хотя строгой проверке их не подвергали. Это – факты второго порядка.

Существует спектр вероятности, простирающийся в границах понятий «истинно» и «невозможно». В промежутке между этими оценочными категориями находятся приемлемые к использованию на практике выражения «в общем и целом», «чаще всего», «время от времени такое случается» и тому подобные. В белой шляпе их можно употребить только для того, чтобы подчеркнуть степень вероятности события.

Мышление в белой шляпе – это дисциплина и самоконтроль. В изложении фактов от надевшего белую шляпу ожидается полная бесстрастность и объективность. Если в ходе беседы это правило не соблюдается, собеседники могут попросить вас надеть белую шляпу либо вы можете обратиться к ним с подобной же просьбой. Кроме этого, вы сами решаете, когда вам ее надевать и когда – снять.

Белый цвет, символизируя полное отсутствие цвета, означает беспристрастность.

**В океане страстей и эмоций красной шляпы**

***Выходим на простор предчувствий, интуиции и впечатлений.***

***Долой все поиски причины или следствий!***

***Долой всю беспристрастность и объективность факта!***

***Даешь девиз: «Доказательств не требуется!»***

Образ мыслей, формируемый красной шляпой, связан с чувствами, с проявлением эмоций. Этот тип мышления открывает перед человеком широкие просторы для откровенного выражения своих мыслей. Эмоции – это субъективное отношение к факту, которое нельзя не принимать во внимание.

Если чувствам и эмоциям «закрыт прямой доступ» к процессу нашего мышления, они будут воздействовать на него в косвенном порядке. Укрыться от их влияния чрезвычайно сложно, если возможно вообще: эмоции, чувства, предчувствия и интуиция обладают удивительной проникающей способностью и представляют собой реальную силу.

Образ мыслей, обусловленный красной шляпой, полностью это подтверждает. Этот тип мышления почти прямо противоположен холодному, объективному и свободному от эмоций образу мыслей, навеянных белой шляпой.

*• Не нужно мне никаких объяснений! Я не хочу знать – что и почему! Мне это просто не нравится!*

*• А мне этот тип не понравился. Не хочу больше иметь с ним дела. И не будем этот вопрос обсуждать. Покончим с этим.*

*• У меня такое предчувствие, что вот этот пустырь, сразу за церковью, через пару лет будет стоить кучу денег.*

*• Такая внутренняя отделка квартиры никогда не получит большого числа сторонников. Неужели это может кому-то понравиться? Это же просто безвкусица и пустая трата денег!*

*• Не знаю, как тебе, а мне Генри определенно нравится. И ведь я знаю, что он проходимец, мошенник и, уж конечно, не раз надувал нас с тобой. Но делал он это мастерски. Этого у него не отнять. Мне он симпатичен.*

*• Послушай, что я тебе говорю: добром это никогда не кончится. Внутреннее чутье мне подсказывает, что все завершится большим скандалом!*

*• Ситуация совершенно безнадежная. Что бы мы тут ни придумали, мы все равно проиграем. Давайте лучше сразу откажемся от этого дела.*

*• А мне кажется бесчестным утаить от него эти сведения.*

Любому мыслящему человеку, стремящемуся выразить подобные чувства, следует надеть красную шляпу. Этот головной убор дает вам «официальное разрешение» на выражение любых ваших чувств. Человеку, воспринявшему образ мыслей, навеянных красной шляпой, никогда не придется оправдываться перед кем бы то ни было за свою несдержанность в проявлении чувств или объяснять причину своих умонастроений. В красной шляпе вы можете исполнять роль человека экспансивного, экзальтированного, который далеко не во всем прислушивается к голосу разума и только ищет возможности выплеснуть на окружающих фонтан своих чувств.

**Какая польза в шляпе черной?**

Мышление в черной шляпе специализируется на вынесении негативной оценки. Надевающий черную шляпу человек занят поисками того, что в данном предложении неправильно, нуждается в доработке или просто ошибочно. Он определяет факторы, не соответствующие его опыту и уровню знаний. Он не занимается поисками возможностей исправить недочеты; это не его прерогатива: он – критик, в определенном смысле – разрушитель, а не творец. Его дело – указать на то, что не сработает, и предупредить о возможной опасности. Именно в этом и заключается польза от занимаемой им позиции.

Мышление человека в черной шляпе не подразумевает аргументированное обоснование его позиции или, еще меньше, дискуссию по этому поводу. Его назначение – нанести на карту нашего отношения к ситуации максимальное число зон повышенной опасности и риска.

Человек в черной шляпе призван выявить ошибки в подходе окружающих к рассмотрению проекта и указывать слушателям на то, что их мысли текут не в том направлении.

Он призван рассмотреть проект с точки зрения его привязки к прежним достижениям, к накопленному жизненному опыту, и вынести свое заключение о том, что «такого еще никогда и нигде не было» и потому «все, что вы предлагаете, работать не будет».

В его обязанность входит соотнесение шансов проекта на выживаемость и закономерный вывод о том, что все вами напридуманное изначально обречено на провал, потому что… потому что ничего другого просто и быть не может!

Человек в черной шляпе *обязан* извести всех своими критическими замечаниями, предупреждениями, предчувствиями и предречениями.

А иначе – зачем ему вообще надевать свою черную шляпу? Зачем выдавать ему официальное «добро» на право выражать свои сомнения?!

Наоборот, он призван довести суть своего неудовольствия до сведения каждого из разработчиков проекта, должен заставить их принять во внимание все возможные в их работе погрешности и своей критикой вынудить их доработать свой план и довести его до полного совершенства.

Такова его роль – неблагодарная, приносящая ему не лавры победителя, но терновый венец мученика, не искреннюю признательность сотрудников, но недобрые пожелания и ему самому, и его родным и близким; такова его роль – роль человека придирчивого и всем недовольного – первого претендента распрощаться с жизнью в момент, когда у измученных проектировщиков возникнет стремление избавиться не от допущенных недостатков, а от того, кто их отыскал.

А чего ему ждать? Ведь вынесение положительной оценки проделанной коллективом работы остается на долю обладателя желтой шляпы! Это он, в шляпе цвета солнечного света, окрыляет весь коллектив своей неугасимой верой в победу… в светлое будущее… во что там еще? Это он заражает сотрудников неугасимым энтузиазмом и порождает в них желание преодолеть все препятствия.

И потому при оценке новых идей, новых перспектив и новых поворотов в судьбе встречать их появление надлежит только под сенью желтой шляпы. А уж потом, опьянив свое воображение заманчивостью перспектив, примерять на себя шляпу черную – шляпу подчеркнуто трезвого взгляда на вещи.

**Источник позитивных ожиданий желтой шляпы.**

***Желтый цвет – как солнце яркий.***

***Да здравствуем – несмотря ни на что!***

***Неистребимый оптимизм.***

***Средоточие благополучия.***

***Конструктивный склад ума.***

***Искусство заставить идти все как надо.***

Быть позитивным в своих настроениях или нет – зависит только от нашего желания. Мы вольны выбирать, рассмотреть ли нам вопрос в позитивной манере или воспринять его как обычно. Мы имеем возможность вычленить из ситуации все положительные моменты либо воспринять ее в целом. В конце концов, при рассмотрении любого вопроса мы можем сознательно сосредоточить свое внимание исключительно на входящих в его состав положительных моментах.

Все это нам позволяет проделать желтая шляпа.

По своему назначению желтая шляпа прямо противоположна шляпе черной. Черный головной убор имеет дело с негативной оценкой, а желтый – с позитивной.

К вящему сожалению каждого мыслящего человека, позиция негативизма и критических настроений располагает большим числом естественных преимуществ, нежели настрой позитивный. В конкретной ситуации негативизм оказывается способен защитить нас от ошибок, риска и опасности. Позитивное же мышление должно представлять собой смесь из любознательности, готовности ко встрече с любой неожиданностью и стремления «заставить вещи работать», а не молча пылиться на своих местах. Пожалуй, можно сказать, что развитие человечества как раз и зависит от нашего стремления повсюду сунуть свой нос и заставить вещи работать на благо всего человечества. В своей книге «Успех: стратегия и тактика его достижения»[[28]](http://www.e-reading.by/chapter.php/144926/45/de_Bono_-_Shest%27_shlyap_myshleniya.html#n_28) я специально уделил особое внимание той характерной черте, которая отличает людей преуспевающих; это – непреодолимое желание заставить вещи работать.

Я назвал желтую шляпу источником позитивных ожиданий, поскольку человеку свойственно устремлять свой взгляд в будущее с надеждой, с затаенными ожиданиями, и естественно – ожиданиями чего-то хорошего, а не дурного, негативного. Мы вглядываемся в сумеречный лик будущего, лелея в душе определенные планы, выстраивая предположения и строя догадки в отношении того, что будущее готовится нам преподнести. Сами мы не способны ориентироваться в сложной карте будущего с той же легкостью, как в событиях, связанных с прошлым, и потому нам остается только питать себя надеждами, высаживая сегодня семена того, что мы желали бы видеть выросшим завтра. Так кто же позволит себе

высеивать семена дурного сегодня, чтобы обречь себя на их пожинание – завтра? Оказывается – многие, но это уже тема для отдельной беседы

**Творческое и латеральное мышление зеленой шляпы**

***Источник рождения новых идей, понятий и представлений.***

***Целенаправленный поиск новых идей.***

***Больше всяческих точек зрения – новых и разных.***

***Откуда веет ветер перемен.***

Зеленый цвет – цвет плодородия и роста; он символизирует растение, появляющееся на свет из крошечного зерна и тянущееся к жизни. Именно поэтому я выбрал зеленый цвет для обозначения мыслетворительной шляпы, рождающей в своем обладателе творческий настрой. Плодоносящее, созидательное, творческое начало природы, проявляющееся повсеместно, вполне соответствует творческому образу мыслей, формируемому зеленой шляпой.

Зеленая шляпа несет полную ответственность за рождение новых идей и нетрадиционных взглядов на вещи и события. Мышление в зеленой шляпе стремится избежать проторенных дорог, чтобы отыскать новые пути развития. Оно является творцом любого рода перемен и настраивает человека, надевшего шляпу вдохновения, на устремленность в те дали, где царит все новое, еще не познанное и не освоенное.

***• Давайте попробуем отыскать принципиально новый выход из сложившейся ситуации. Ну-ка, наденем свои зеленые шляпы.***

***• В рассмотрении этого вопроса мы уже битый час ходим вокруг да около. Никто из нас так и не смог предложить ничего нового. Настало время задействовать наше мышление в зеленой шляпе.***

***• Все, что вы говорите, – правильно, и ничего другого услышать от вас мы и не ожидали. Но точно так же рассуждают и наши конкуренты. Поэтому нам нужно придумать что-нибудь принципиально новое, что могло бы направить их по ложному пути. А для этого нам необходимо надеть свои зеленые шляпы творческих идей. Без них нам из этой ситуации не выпутаться.***

***• Этот вопрос требует решения в духе зеленой мыслетворительнои шляпы.***

Творческий подход к делу требуется всегда, когда ничто другое уже не приносит действенных результатов.

Творческий настрой необходим, когда мы чувствуем, что с его помощью сумеем отыскать более простой и эффективный выход из сложившейся ситуации.

Стремление все сделать лучше, качественнее и быстрее должно постоянно сопровождать наш рабочий настрой, равно как и желание усовершенствовать окружающий мир. Однако бывают моменты, когда нам необходимо задействовать свое творческое мышление вполне осознанно и целенаправленно, для решения конкретных задач. Идея зеленой мыслетворительнои шляпы дает нам возможность войти в нужную роль точно так же, как красная шляпа позволяет нам выразить свое эмоциональное отношение к делу, а черная шляпа открывает возможность обратить наше внимание на присутствующие повсюду недостатки и недоработки.

В действительности зеленая шляпа творческого вдохновения нужна человеку значительно больше, нежели другие мыслетворящие головные уборы. Временами у человека творческого склада характера может возникать потребность бросить вызов привычному взгляду на вещи подчеркнуто провокационными, заведомо неприемлемыми идеями, воспринимаемыми как совершенно нелогичные. В этом случае нам необходим способ, при помощи которого мы имели бы возможность позволить окружающим осознать тот факт, что мы специально исполняем роль шута или клоуна ради того, чтобы пробудить у зрителей новый взгляд на привычные понятия. Даже не бросая вызов обществу, не являясь откровенно провокационными, новые идеи представляют собой хрупкие саженцы будущих творений, которые нуждаются в тепле и заботе человека в зеленой шляпе, защищающего их от холода высказываний обладателя шляпы черной.

**Держать мысли в узде синей шляпы**

***«Мыслью стремительной мысль обнимая».***

***«Инструкция к применению мыслеварения».***

***Структуризация образа мыслей.***

***«Контроль над отрядом мыслеварительных шляп».***

Представьте себе пульт управления. За ним сидит человек в синем комбинезоне с синей шляпой на голове. Вот и вне производства, в обыденной жизни все происходит точно так же.

Надевая синюю мысле-шляпу, мы уже не думаем над каким-то конкретным вопросом: мы размышляем над тем, какой тип мышления необходим для того, чтобы в максимальной степени эффективно исследовать данный предмет.

Синий цвет символизирует всеобъемлющий контроль; он сродни образу неба, неустанно следящего за тем, что происходит на вверенной его неусыпным заботам земле. Кроме того, синий цвет подразумевает отчужденность, холодность и самоконтроль.

Дирижер оркестра дает знак первой скрипке и вступающим следом за ней духовым инструментам. Дирижер – это контроль. Вставая к дирижерскому пульту, он мысленно надевает синюю шляпу. Эта шляпа управляет течением наших мыслей в той же мере, в какой оркестром управляет дирижер.

Надевая синюю мыслеварительную шляпу, мы говорим и себе и окружающим, какую из пяти оставшихся шляп нам необходимо надеть. Мышление в синей шляпе указывает нам, когда следует сменить головной убор. Если сравнить процесс «варения мыслей» с процедурой ведения собрания, то человек в синей шляпе берет на себя ответственность за безукоризненное ведение протокола.

Компьютеры следуют разработанным для них программам, призванным обеспечивать пошаговое исполнение машиной заданной операции. Для течения наших мыслей программирующую роль выполняет синяя шляпа.

Надевая ее, мы приобретаем способность отчетливо представить себе план наших действий в виде цепочки последовательных шагов.

Головной убор небесного цвета предназначен также для того, чтобы время от времени давать нашим мыслям «ценные указания». В балетной постановке хореограф располагает танцевальные па в необходимой последовательности. Мы надеваем синюю шляпу, когда нам нужно расположить в надлежащем порядке «танцевальные па» наших мыслей.