

Six Thinking Hats

Edward de Bono

Ziel

Die TeilnehmerInnen lernen eine neue Art zu Denken kennen. Probleme können mit diesem Modell von sechs verschiedenen Blickwinkeln aus untersucht und damit schneller und besser gelöst werden.

Kontext

- Kreativitätstechniken
- Ideenfindung
- Problemlösung

Theorie

(basierend auf Edward de Bono (1999): Six Thinking Hats)

Durch Six Thinking Hats® können Gruppen Probleme sehr schnell analysieren und in Folge effizient lösen. Das Konzept ist im Grunde sehr einfach. De Bono schlägt vor, ein Problem oder eine Aufgabe aus sechs verschiedenen Perspektiven – mit sechs unterschiedlichen Hüten – zu betrachten. Dabei nimmt die ganze Gruppe jeweils nur eine Perspektive ein und betrachtet das Problem ausschließlich unter diesem Gesichtspunkt.

Die Hüte werden von de Bono wie folgt beschrieben (frei zitiert aus dem Englischen [de Bono 1999, Kapitel 2]):

Der weiße Hut

Weiß ist neutral und objektiv. Den weißen Hut interessieren objektive Fakten.

Der rote Hut

Rot bedeutet Ärger (rot sehen), Wut und Emotionen. Beim roten Hut geht es um die eigenen Emotionen.

Der schwarze Hut

Schwarz ist trübsinnig und ernst. Der schwarze Hut ist vorsichtig. Er zeigt Schwächen und Fehler einer Idee auf.

Der gelbe Hut

Gelb ist positiv wie die Sonne. Der gelbe Hut ist stets optimistisch, voller Hoffnung und positivem Denken.

Der grüne Hut

Grün sind das Gras, die Natur und das fruchtbare, reichhaltige Wachstum. Der grüne Hut ist voller Kreativität und neuer Ideen.

Der blaue Hut

Blau ist kalt und die Farbe des Himmels, der über allem steht. Der blaue Hut steht für Kontrolle, die Organisation des Denkprozesses und das richtige Verwenden der anderen Hüte.

Die sechs Hüte werden von der Gruppe der Reihe nach durchlaufen. Je nach Aufgabenstellung kann es auch mehrere Durchläufe benötigen, bis das Ziel erreicht ist. Wichtig ist, dass die Gruppe vor jedem Hut auf diesen eingestimmt wird und anschließend vollkommen in der Rolle bleibt.

Praktische Einführung

(basierend auf Edward de Bono (1999): Six Thinking Hats)

De Bono hat mit den six thinking hats® ein Konzept entwickelt, welches es Gruppen erlaubt Probleme gemeinsam von verschiedenen Seiten aus zu betrachten. Durch dieses parallele Denken anstelle des einen Diskurses wo jede und jeder das Problem von einer anderen Seite sieht, können Lösungen besser und schneller herbeigeführt werden.

Im Seminar erläutert man zunächst die sechs Hüte der Reihe nach:

Der weiße Hut – Objektivität und Neutralität

Weiß wie ein Stück Papier, auf dem Daten zu lesen sind. Es geht ausschließlich um neutrale, unbewertete Information. Es sollen insbesondere keine neuen Ideen generiert werden.

- Welche Informationen haben wir?
- Welche Informationen brauchen wir?
- Welche Information fehlt?
- Welche Fragen müssen wir stellen?
- Wie bekommen wir die Information, die wir brauchen?

Als Informationen gelten sowohl harte Fakten als auch Gefühle und Meinungen. Wobei bei Gefühlen und Meinungen zwischen den eigenen (roter Hut) und dem Berichten über jene von Anderen (weißer Hut) zu unterscheiden ist.

Es kann vorkommen, dass sich zwei Informationen scheinbar widersprechen. Das ist für den Moment in Ordnung. In diesem Fall wird einfach beides notiert.

Der rote Hut – das subjektive Empfinden

Rot wie das Feuer, die Wärme, die Gefühle. Emotionen werden gerne ausgeblendet. Beim roten Hut soll man den eigenen Gefühlen und der Intuition freien Lauf lassen. Egal ob diese positiv oder negativ sind. Der Bauch, nicht der Kopf spricht.

- Was fühlt ihr?
- Was sagt euch eure Intuition?

Um sicher zustellen, dass alle Gruppenmitglieder möglichst offen bleiben, darf die Gruppenleitung niemals zulassen, dass jemand ein Gefühl erklären oder sich gar dafür rechtfertigen muss.

Der schwarze Hut – objektiv negative Aspekte

Der schwarze Hut ist negativ aber nicht emotional. Er hinterfragt kritisch und erkennt Risiken, bleibt aber stets möglichst objektiv.

- Welche negativen, objektiven Aspekte dürfen wir nicht übersehen?
- Welchen objektiven Risiken sind wir ausgesetzt?
- Was ist das Worst-Case-Szenario?

Der gelbe Hut

Positives Denken, Sonne, Optimismus, ein klarer Fokus auf die Vorteile, konstruktives Denken und etwas tun. Das alles ist der gelbe Hut und damit das Gegenteil des Schwarzen.

- Was ist das Best-Case-Szenario?
- Welche Chancen bieten sich uns?
- Was sind Pluspunkte des Vorhabens?
- Was kann uns alles gelingen?

Der grüne Hut

Hier geht es um Kreativität, neue Lösungen, neue Ideen, Alternativen und Veränderung.

- Was können wir tun, was wir noch nie getan haben?
- Welche Alternativen haben wir?
- Was wäre eine verrückte Lösung?
- Welche kreativen Lösungen gibt es?

Bei diesem Hut ist Kritik an den vorgebrachten Lösungen untersagt. Eine möglichst offene Atmosphäre sollte geschaffen werden.

Der blaue Hut

Der blaue Hut kontrolliert. Er kontrolliert den Denkprozess und die anderen Hüte. Hier geht es ganz stark um die Meta-Ebene.

Hier werden Ergebnisse zusammengefasst und Entscheidungen darüber getroffen, welche Hüte noch einmal aufgesetzt werden sollten.

Praktische Übung

Hat man die Hüte der Reihe nach besprochen und die Eigenschaften / Fragen auf je einer Flipchart festgehalten, kann man zum praktischen Ausprobieren der Methode schreiten.

Hat die Gruppe selbst ein Problem welches sie behandeln will, so kann man direkt einsteigen. Alternativ erschafft man ein Problem, indem man der Gruppe eine Aufgabe gibt. Hier eignen sich konstruktive Übungen sehr gut. Ein Beispiel wäre der Bau einer Eierflugmaschine.

Die Gruppe bekommt drei Bögen Flipchartpapier, ein rohes Ei, eine Rolle Klebestreifen und diverses Material um die Übung kreativer zu machen (z.B. bunte Stifte, farbiger Karton, Moderationskarten, Strohhalm, ...). Die Aufgabe an die Gruppe ist: „Baut innerhalb von 10 Minuten eine Eierflugmaschine welche das Ei sicher in einem Stück vom zweiten Stock auf den Boden im freien Fall befördern kann. Das Flipchartpapier muss dabei in maximal 5 cm breite Streifen geschnitten werden und ihr dürft nur das ausgeteilte Material verwenden. Bevor die 10 Minuten zu laufen beginnen, habt ihr beliebig viel Zeit das ganze mit den Six Thinking Hats gemeinsam mit mir zu planen.“

Nun beginnt man mit dem weißen Hut und analysiert die Fakten. Was genau war die Aufgabenstellung? Was sind die Rahmenbedingungen? Was ist erlaubt? Welche Information fehlt?

Im darauf folgenden roten Hut kommt die Frage nach dem Bauchgefühl. Werden wir das schaffen? Kann man das überhaupt schaffen? Wie geht es uns damit?

Der schwarze Hut analysiert das Worst-Case-Szenario und notiert alle objektiven Risiken, die vorhanden sind. Zu den Risiken gehört dabei nicht nur, dass das Ei zerbricht, sondern auch, dass man nicht in der Zeit fertig wird.

Der gelbe Hut wiederum analysiert den Best-Case. Was für Chancen gibt es, dass das Projekt gelingt? Was für Know-How bringen wir als Gruppe mit, das uns einen entscheidenden Vorteil verschafft?

Nun folgt der grüne Hut. Dieser Hut sollte relativ lange dauern. Es geht darum, möglichst viele kreative Lösungsvorschläge zu finden, ohne sie zu bewerten.

Im blauen Hut wiederum wird der bisherige Prozess auf der Meta-Ebene analysiert. Vermutlich wird ein zweiter Durchlauf notwendig sein. Was wissen wir über die vorgeschlagenen Lösungen? Welche Information brauchen wir noch? (weiß) Was sagt unser Bauch (rot)? Schwächen (schwarz) und Chancen (gelb) der Lösungsvorschläge? Welche weiteren innovativen Lösungen ergeben sich nun da wir all dies wissen? (grün) Im blauen Hut kann nun unter Umständen eine offensichtlich präferierte Lösung ausgewählt werden. Gibt es eine solche noch nicht, bespricht man gemeinsam welche Hüte noch einmal aufgesetzt werden sollen. In jedem Fall schließt man mit einem blauen Hut ab.

Parallel zu den jeweiligen Diskussionen sollten die Ergebnisse entsprechend gesichert und visualisiert werden um diese im weiteren Diskussionsverlauf präsent zu haben.

Kommentar

Es kann nicht oft genug betont werden, dass die gesamte Gruppe stets den gleichen Hut tragen muss. Nur dadurch kann die neue Denkweise sich voll entfalten.

Steckt eine Gruppe bei einem Problem fest und soll Six Thinking Hats® dazu genutzt werden ein konkretes Problem zu lösen, so sollte beim erstmaligen Einsatz dennoch der in der „praktischen Einführung“ dargelegte Weg beschritten werden und noch vor der Betrachtung des Problems das Konzept eingeführt werden. Nur wenn die TeilnehmerInnen wissen, welche Hüte noch kommen werden, können sie sich auf einen davon voll konzentrieren.

Six Thinking Hats® ist eine weltweit geschützte Wortmarke

<https://www.tmdn.org/tmview/get-detail-pdf?st13=WO500000001190002>

Richtiger Zeitpunkt/Voraussetzungen

Auch wenn diese Methode keine inhaltlichen Voraussetzungen hat, so hilft es sehr, wenn die Gruppe eine Notwendigkeit für eine neue Denkweise sieht. Auch macht es Sinn die Methode gleich anzuwenden.

Querverweise

- Walt-Disney Methode
- Brainstorming
- Brainwriting

Weiterführende Literatur

- Edward de Bono (1999): „Six Thinking Hats“ Back Bay Books. – <http://www.amazon.de/dp/0316178314> [de Bono 1999]

Beispiel-Training (50 - 110 Minuten)

Zeit	Beschreibung	Material
20'	Vorstellung der Theorie	Flipchart
30 – 90'	Ausprobieren der Theorie anhand eines konkreten Problems (5 – 10' pro Hut; Ein, zwei oder mehr Durchläufe)	Moderationsmaterial zur Ergebnissicherung (z.B. Flipchart)