

Worum es geht

Ob beruflich oder privat - wir stehen immer wieder vor komplexen Problem- oder Fragestellungen, die wir nun dann effektiv und kreativ lösen können, wenn wir in der Lage sind, das Problem auf verschiedene Arten anzugehen.

Das 6-Hut-Denken ist ein Instrument, das es Dir ermöglicht, systematisch unterschiedliche Positionen zu einer Frage einzunehmen und so verschiedene Denkansätze durchzuspielen. Auf diese Weise erhältst Du sehr viel mehr Problemlösungen oder Ideen, als wenn Du nur auf einem Standpunkt beharrst.

Die Methode kann von einer Person allein oder innerhalb von Gruppen eingesetzt werden. Sie ist schnell zu erlernen und ohne materiellen oder organisatorischen Aufwand durchzuführen.

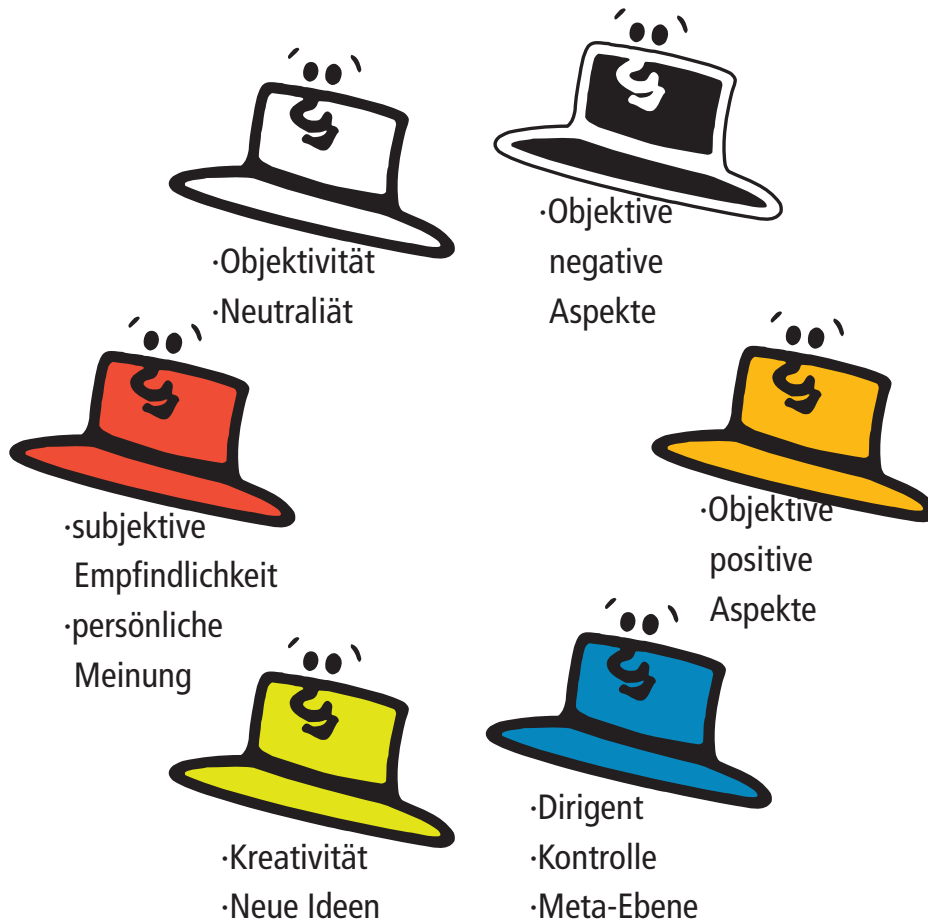
Verschiedene Sichtweisen führen zu unterschiedlichen Lösungsansätzen. Probleme und Fragestellungen können sehr komplex sein. Um diese Komplexität zu erfassen, müssen wir das Problem von möglichst vielen Seiten beleuchten. Oft fällt es uns aber schwer, eine Sichtweise oder eine einmal eingenommene Position loszulassen. Dann halten wir zu sehr an dem Vertrauten fest und stehen uns damit selbst im Weg. Die Fähigkeit zu einem schnellen, flexiblen Umdenken und das Vermögen verschiedene Standpunkte sehen zu können, sind in Diskussionen, Problemlösungs- oder auch Entscheidungsprozessen sehr hilfreich. Eine solche Denkweise wird der Komplexität von Prozessen oder Problemen gerecht und eröffnet uns vollkommen neue Lösungswege und damit Möglichkeiten.

Das 6-Hut-Denken fördert das flexible Umdenken. Das flexible Umdenken ist eine Fähigkeit, die wir erlernen und trainieren können. Was uns anfangs noch so schwer erscheint, wird dann immer mehr zur Gewohnheit. Das 6-Hut-Denken ist hierbei sehr hilfreich. Die Methode beruht auf folgendem Modell:

Jedem von uns stehen verschiedene "Hüte" zur Verfügung, die symbolhaft für eine bestimmte Denkrichtung stehen (z.B. kritisch, kreativ, neutral, usw.). Diese Hüte können wir nach Belieben und Bedarf aufsetzen und somit unsere jeweilige Denk- und Sichtweise verändern.

Die De Bono Hüte

Feedback aus verschiedenen Perspektiven geben



Die Hüte haben verschiedene Farben Jeder Hut hat eine andere Farbe. Die Farben symbolisieren die jeweilige Einstellung, die man mit dem entsprechenden Hut bekommt. Insgesamt stehen sechs verschiedene Hüte zur Verfügung. Damit ist die Zahl der verschiedenen Möglichkeiten übersichtlich und trotzdem vielseitig genug.

Anwendungsfelder

Die De Bono Methode wird vor allem eingesetzt bei

- Bei der Bewertung von Ideen, Konzepten und Lösungsvorschlägen in der Gruppe
- Der Reflexion eigener Ideen, indem wir als eine Person in verschiedene Rollen schlüpfen (Hüte aufsetzen)

Die kritischen Erfolgsfaktoren

Wenn du dich nun einem Problem oder einer Fragestellung gegenüber siehst, kannst du systematisch alle sechs Hüte aufsetzen und deine Erkenntnisse zu der jeweiligen Denkrichtung aufschreiben. Dann erhältst du ein sehr umfassendes Bild von dem Problem. Das 6-Hut-Denken beruht auf dem Prinzip, sich nacheinander symbolisch unterschiedliche Hüte aufzusetzen und damit verschiedene Standpunkte einzunehmen. Nach E. de Bono sind dabei die folgenden sechs Hüte vorgesehen:

Der weisse Hut

Der weisse Hut steht dafür, Informationen zu sammeln, ohne sie zu werten. Wer den weissen Hut aufsetzt, ist einem Computer ähnlich: nun zählen nur die nackten Fakten und Zahlen. Versuche mit dem weissen Hut auf dem Kopf dich konsequent freizumachen von allen Emotionen oder Urteilen - keine Angst, du musst deine Gefühle ja nicht für immer wegschieben, denn mit einem anderen Hut kannst du alle deine Gefühle rauslassen! Der Träger des weissen Huts verschafft sich einen objektiven Überblick über alle verfügbaren Daten und Informationen - vollkommen unabhängig von der persönlichen Meinung. Dieser Hut wird häufig zu Beginn einer Diskussion oder eines Prozesses aufgesetzt, um einen ersten Überblick zu erhalten.

Der rote Hut: das ganz subjektive Empfinden, die persönliche Meinung

Ganz im Gegensatz zum weissen Hut steht der rote Hut nun für Emotionen. Lasse alle Gefühle zu, die in dir sind. Gemeint sind sowohl positive als auch negative Gefühle, wie z.B. Ängste, Freude, Zweifel, Hoffnungen, Frustration oder was auch immer. Zusätzlich geht es hier aber auch um "allgemeinere" Ansätze, wie z.B. Intuition. Lasse mit dem roten Hut immer deinen Bauch sprechen, nicht den Kopf. Als Träger des roten Hutes kannst du alles äussern, was du in dir fühlst, unabhängig davon, wie klar du es artikulieren kannst oder ob die anderen in der Gruppe etwas damit anfangen können. Alles Diffuse, alles Gefühlsmäßige kann mit dem roten Hut ausgesprochen werden, ohne dass du dich rechtfertigen musst.

Der schwarze Hut: objektiv negative Aspekte

Beim schwarzen Hut geht es darum, die objektiv negativen Aspekte des Problems oder der Fragestellung zu finden. Dazu gehören Bedenken, Zweifel, Risiken, u.ä. - also alle sachlichen Argumente, die gegen ein Projekt bzw. eine Entscheidung sprechen oder die eine Fragestellung verneinen. Wer den schwarzen Hut aufsetzt, strebt an, objektiv (!) alle negativen Aspekte eines Themas herauszufinden, z.B.: "Gegen dieses Projekt spricht...", "Die objektiv erkennbaren Gefahren unseres Vorhabens sind..." usw. Bringe hier aber bitte wirklich nur objektive Bedenken an und nicht deine persönlichen negativen Gefühle und Bedenken; diese werden mit dem roten Hut geäußert.

Der gelbe Hut: objektiv positive Aspekte

Der gelbe Hut steht für das Gegenteil des schwarzen Huts: Hier geht es darum, das objektiv Positive zu entdecken. Wer den gelben Hut aufsetzt, hat die Aufgabe, Chancen oder Pluspunkte zu finden, aber auch realistische Hoffnungen und erstrebenswerte Ziele zu formulieren. Auch hier geht es wieder darum, die positiven Aspekte aus einer möglichst objektiven Sicht zu erkennen und nicht aus einer Gefühlsstimmung heraus (so gehört z.B. Euphorie zum roten Hut). Hier geht es auch noch nicht darum, Ideen zu entwickeln (grüner Hut), sondern um das Erkennen aller Aspekte, die für ein Projekt, eine Entscheidung oder eine Idee sprechen.

Der grüne Hut: hin zu neuen Ideen

Dieser Hut steht für die Kreativität, für Wachstum und für neue Ideen. Wer diesen Hut trägt, begibt sich auf die Suche nach Alternativen. Der grüne Hut befähigt, über das hinauszudenken, was bereits getan wird oder angedacht ist. Mit dem grünen Hut kannst du Kreativitätstechniken einsetzen oder auch das Mittel der Provokation nutzen, um andere zum Widerspruch zu reizen. Träger des grünen Huts dürfen alles formulieren, was zu neuen Ideen und Ansätzen führt, unabhängig davon, wie verrückt oder unrealistisch die Ideen sind. Mit dem grünen Hut auf dem Kopf sind kritische Bemerkungen untersagt (dafür steht der schwarze Hut).

Der blaue Hut: Dirigent sein

Der blaue Hut steht für Kontrolle und für die Organisation des gesamten Denkprozesses. Wer den blauen Hut trägt, begibt sich auf die sogenannte Meta-Ebene, blickt also von einem übergeordneten Punkt auf den gesamten Prozess und erlangt so einen Überblick. Die Aufgaben des Trägers des blauen Hut bestehen z.B. daraus, die Ergebnisse zusammenzufassen oder Entscheidungen darüber treffen, welche Hüte im weiteren Prozess überhaupt oder noch einmal aufgesetzt werden müssen. Oft wird dieser Hut am Ende einer Sitzung aufgesetzt. Es bietet sich aber auch an, dass eine Person den blauen Hut über den ganzen Prozess hinweg aufbehält und somit Moderator in der Besprechung, Diskussion oder Problemlösung ist.

Und so geht's

1. Das Konzept /die Idee wird durch den Konzept/Ideeneigner im Plenum präsentiert.
2. Jedes Teammitglied nimmt sich für die Präsentation/Bewertung einen ersten Hut (Perspektive) mit dem es ein Feedback gibt. Alle ändern sehen, welchen Hut das Teammitglied im Moment auf hat.
3. Für jeden Hut wird ein Flipchartblatt vorbereitet.
4. Die Teammitglieder mit den Hüten haben 10 Minuten Zeit, ihr Feedback auf Post it Stickern vorzubereiten. Halbsätze schreiben (mit Filzstiften wegen der Lesbarkeit), keine einzelnen Stichworte.

5. Alle Teammitglieder präsentieren allen anderen Teammitgliedern inklusive dem Ideen-/Konzepteigner ganz kurz ihr Feedback.
6. Die Hüte können gewechselt werden.
7. Der Beitrag des Teammitglieds wird durch einen (vom Team gewählten) Moderator (ggf. der Träger des blauen Huts) mündlich zusammengefasst/rekapituliert.
8. Die anderen Teammitglieder wie der Konzept-/Ideeneigner hören nur hin; sie dürfen Rückfragen stellen, aber Kommentare oder Widersprüche sind nicht erlaubt.
9. Der Konzept-/Ideeneigner erhält die gesammelten Rückmeldungen und nutzt diese, um sein Konzept/seine Ideen im Prototyping einer weiteren Verbesserung zu unterziehen. Dazu werden die Ergebnisse fotografiert.
10. Es kann eine nächste und eine übernächste Runde geben, bis alle „Hutträger“ mit der Lösung zufrieden sind.

Hilfsmittel

- Flipcharts
- Sechs Hüte in den unterschiedlichen Farben (allenfalls mehrere Sets)
- Post it Stickers 72mm x 126mm
- Edding 33 Filzstifte
- Digitalkamera

Literatur und Links

De Bono, Edward (1990). Six Thinking Hats. London: Penguin.