

SIX THINKING HATS®

Aus unterschiedlichen Standpunkten betrachtet

Schluss mit ineffizienten und ergebnislosen Meetings. Mit den Six Thinking Hats® erreichen Sie im Team bessere Ergebnisse in kürzerer Zeit!

AUTOR: JIRI SCHERER

Bestimmt kennen Sie diese zähen, langwierigen Meetings, die zu keinem oder zu einem für viele der Teilnehmenden unbefriedigenden Ergebnis führen. Oft prallen Meinungen xaufeinander. Einer versucht mit aller Kraft seinen Standpunkt zu verteidigen und bringt immer wieder die gleichen Argumente. Ein anderer killt eine neue Idee, bevor diese überhaupt fertig ausgesprochen ist, und eine dritte sieht nur schwarz. Sie führt alle negativen Punkte auf und erklärt warum dieses Projekt so nicht durchgeführt werden kann. Ein vierter kommt gar nicht zu Wort und plant schon sein Wochenende.

Wir haben eine Meetingkultur, in der die Argumentation und das Überzeugen der Teilnehmenden im Vordergrund stehen. Der Befürworter einer Anschauung beharrt auf seinem Standpunkt und hat mehr Interesse daran, das Wortgefecht zu gewinnen, als die Fragestellung gründlich zu erfassen und auszuloten. Derjenige, der mit den stärksten und überzeugendsten Argumenten auffährt, gewinnt die Diskussion, und die anderen verlieren.

Die Methode der sechs Denkhüte, die von Edward de Bono erfunden wurde, gestattet uns, kräftezehrende Konfrontationen zu vermeiden und sich einem produktiven Dialog zuzuwenden. Statt auf gegensätzlichen Standpunkten zu beharren, erforscht man gemeinsam Strategien. Internationale Konzerne wie IBM, BASF und ABB setzen diese

Besprechungsmethode ein und sparen damit gemäss eigenen Aussagen bis zu 50 Prozent der Meetingzeiten.

Prinzip der Six Thinking Hats®

Die Methode der sechs Hüte beruht auf dem Prinzip, dass uns sechs "Denkhüte" zur Verfügung stehen. Jeder der sechs Hüte hat eine bestimmte Farbe und steht symbolhaft für eine bestimmte Denkhaltung, die unter diesem Hut eingenommen wird. Wenn Sie sich nun einem Problem oder einer Fragestellung gegenübersehen, können im Team systematisch alle sechs Hüte in einer definierten Reihenfolge nacheinander aufgesetzt werden. Mit jedem Hut ändert sich die jeweilige Denk- und Sichtweise der Gruppe. Die Methode der Six Thinking Hats® unterscheidet folgende sechs Hüte:

Der weisse Hut steht für Objektivität und Neutralität. Unter diesem Hut werden Informationen gesammelt, ohne sie zu werten. Unter dem weissen Hut verschafft man 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 steht im Gegensatz zum weissen Hut für Emotionen. Unter diesem Hut kann den Gefühlen freier Lauf gelassen werden. Unter dem roten Hut kann alles geäussert werden, was Sie in sich fühlen. Alles Diffuse, alles Gefühlsmässige kann ausgesprochen werden, ohne dass Sie sich rechtfertigen müssen.

Beim schwarzen Hut geht es darum, die negativen Aspekte und Risiken der Fragestellung zu finden. Dazu gehören alle sachlichen Argumente, die gegen ein Projekt oder eine Entscheidung sprechen. Wenn der schwarze Hut getragen wird, ist die Gruppe bestrebt, objektiv alle negativen Aspekte eines Themas herauszufinden.

Der gelbe Hut steht für das Gegenteil des schwarzen Huts. Hier geht es darum, das Positive zu entdecken. Wenn der gelbe Hut getragen wird, bemüht sich die Gruppe alle Chancen oder Pluspunkte zu finden, aber auch realistische Hoffnungen und erstrebenswerte Ziele zu formulieren.

VORTRÄGE

Über die sechs Hüte des Denkens wird **Jiri Scherer** am Donnerstag, 19. April an der Personal Swiss referieren:

13.00 – 13.30 Uhr: Effizientere & effektivere Besprechungen mit den Six Thinking Hats®

16.00 – 16.30 Uhr: Effizientere & effektivere Besprechungen mit den Six Thinking Hats®

Ein Tagesseminar zu diesem Thema findet am Dienstag, 2. Oktober 2007 bei BWI Management Weiterbildung statt. www.bwi.ch

Der grüne Hut steht für die Kreativität, für Wachstum und für neue Ideen. Wenn dieser Hut getragen wird, begibt man sich auf die Suche nach Alternativen. Unter dem grünen Hut darf alles formuliert werden, was zu neuen Ideen und Ansätzen führt, unabhängig davon, wie verrückt oder unrealistisch die Ideen sind.

Der blaue Hut steht für Kontrolle und für die Organisation des gesamten Denkprozesses. Der Moderator ist typischerweise der Träger des blauen Hutes. Er blickt von einer übergeordneten Stelle auf den gesamten Prozess und erlangt so einen Überblick. Die Aufgaben des Trägers des blauen Hut bestehen daraus, die Ergebnisse zusammenzufassen oder Entscheidungen darüber treffen, welche Hüte im weiteren Prozess noch einmal aufgesetzt werden.

Ablauf einer Besprechung

Nach der Klärung der Fragestellung werden alle Teilnehmenden aufgefordert, den weisen Hut aufzusetzen, um alle Fakten, Zahlen und Studien zum Thema zu erfassen. Am besten werden alle Äusserungen gut sichtbar an einem Flipchart oder einer Pinnwand aufgelistet. Hat man alle neutralen Fakten zusammengetragen, kann jeder seine eigene persönliche Meinung unter dem roten Hut kundtun, ohne sich rechtfertigen zu müssen oder objektiv zu sein. Sind alle persönlichen Meinungen auf dem Flipchart erfasst, setzt sich die Gruppe den schwarzen Hut auf und erörtert alle Gefahren und Risiken der Fragestellung oder des Projektes. Unter dem gelben Hut muss auch jemand, der einer Idee nicht das Geringste abgewinnen kann, bemühen, Vorteile darin zu entdecken.

Nach dem alle neutralen, negativen und positiven Fakten sowie die persönlichen Meinungen der Teilnehmenden erfasst wurden, zieht die Gruppe noch den grünen Hut an. Gibt es noch andere Ansätze zu dieser Fragestellung?

Gibt es neue Ideen? Wie könnte man es sonst noch angehen? Unter dem blauen Hut werden die ersten Ergebnisse zusammengefasst und man legt fest, ob noch einmal ein bestimmter Hut aufgesetzt werden muss, bevor eine Entscheidung gefällt wird.

Die Vorteile der Methode

Es wird schnell deutlich, wo die Vorteile der Methode liegen: Jeder hat die Möglichkeit alles loszuwerden. Allen Beteiligten ist es ausserdem möglich, sich durch die symbolischen Hüte immer nur auf das Wesentliche zu konzentrieren. Zudem bündelt diese Methode die Kräfte der Gruppe, da immer alle Teilnehmenden in der gleichen Richtung denken. Auch gelangt man durch die Hutwechsellmethode oft zu Erkenntnissen, die eine Einstellungsänderung oder einen Sinneswandel bewirken.

Hat sich die Methode in einem Team erst einmal etabliert, bietet sie auch eine ausgezeichnete Kommunikationsbrücke. So können Sie zu Ihrem ewig pessimistischen Kollegen einfach sagen „Setz doch mal den gelben Hut auf!“, ohne ihm zu nahe zu treten. Vor allem in angespannten Diskussionen ist das Sechs Hüte Denken eine Möglichkeit, etwas Spass und Lockerheit in ein Gespräch zu bringen und festgefahrene Argumentationsketten aufzulösen.

Die Six Thinking Hats® dienen der Beschreibung des Denkverhaltens, sind aber nicht dazu gedacht, Menschen für allemal in bestimmte Schubladen einzuordnen. Genauso, wie ein Golfspieler mit allen Schlägern zu spielen versucht, versuchen Sie doch auch einmal mit allen sechs Hüten zu denken. ♦

ZUM AUTOR

Jiri Scherer

(Tel.: 044 450 28 28,
E-Mail: info@denkmotor.com)
studierte Betriebswirtschaft
an der Hochschule für Wirtschaft
(FH) in Luzern. Er ist Kreativitätstrainer und Geschäftsführer von Denkmotor GmbH – Büro für strukturierte Kreativität und Innovation in Zürich.
www.denkmotor.com

