



Hors thème / Free section / Fuera de tema

Six Thinking Hats¹, a summary

Sylvie Labelle

syllab@videotron.ca



Early in the 1980s Dr. de Bono invented the Six Thinking Hats method. The method is a framework for thinking and can incorporate lateral thinking. Valuable judgmental thinking has its place in the system but is not allowed to dominate as in normal thinking. Dr. de Bono organized a network of authorized trainers to introduce the Six Thinking Hats. Advanced Practical Thinking (APTIT), of Des Moines, Iowa USA, licenses the training in all parts of the world except Canada (and now, Europe). APTIT organizes the trainers and supplies the only training materials written and authorized by Dr. de Bono.

Organizations such as Prudential Insurance, IBM, Federal Express, British Airways, Polaroid, Pepsico, DuPont, and Nippon Telephone and Telegraph, possibly the world's largest company, use Six Thinking Hats.

The six hats represent six modes of thinking and are directions to think rather than labels for thinking. That is, the hats are used proactively rather than reactively.

The method promotes fuller input from more people. In de Bono's words it "separates ego from performance". Everyone is able to contribute to the exploration without denting egos as they are just using the yellow hat or whatever hat. The six hats system encourages performance rather than ego defense. People can contribute under any hat even though they initially support the opposite view.

The key point is that a hat is a direction to think rather than a label for thinking. The key theoretical reasons to use the Six Thinking Hats are to:

- encourage Parallel Thinking
- encourage full-spectrum thinking
- separate ego from performance

1. This was an excerpt from Edward de Bono's "Why Do Quality Efforts Lose Their Fizz?" Quality is No Longer Enough, The Journal for Quality and Participation, September 1991.

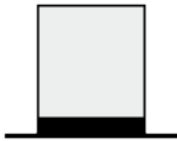
The published book *Six Thinking Hats* (de Bono, 1985) is readily available and explains the system, although there have been some additions and changes to the execution of the method.

The following is an excerpt from John Culvenor and Dennis Else *Engineering Creative Design*, (1995)

White Hat on the Hats

There are six metaphorical hats and the thinker can put on or take off one of these hats to indicate the type of thinking being used. This putting on and taking off is essential. The hats must never be used to categorize individuals, even though their behavior may seem to invite this. When done in group, everybody wears the same hat at the same time.

White Hat thinking



This covers facts, figures, information needs and gaps. "I think we need some white hat thinking at this point..." means Let's drop the arguments and proposals, and look at the data base."

Red Hat thinking



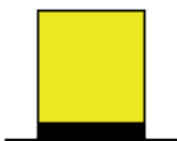
This covers intuition, feelings and emotions. The red hat allows the thinker to put forward an intuition without any need to justify it. "Putting on my red hat, I think this is a terrible proposal." Usually feelings and intuition can only be introduced into a discussion if they are supported by logic. Usually the feeling is genuine but the logic is spurious. The red hat gives full permission to a thinker to put forward his or her feelings on the subject at the moment.

Black Hat thinking



This is the hat of judgment and caution. It is a most valuable hat. It is not in any sense an inferior or negative hat. The red or negative hat. The black hat is used to point out why a suggestion does not fit the facts, the available experience, the system in use, or the policy that is being followed. The black hat must always be logical.

Yellow Hat thinking



This is the logical positive. Why something will work and why it will offer benefits. It can be used in looking forward to the results of some proposed action, but can also be used to find something of value in what has already happened.

Green Hat thinking



This is the hat of creativity, alternatives, proposals, what is interesting, provocations and changes.

Blue Hat thinking



This is the overview or process control hat. It looks not at the subject itself but at the 'thinking' about the subject. "Putting on my blue hat, I feel we should do some more green hat thinking at this point." In technical terms, the blue hat is concerned with meta-cognition.

Los Seis sombreros del Pensamiento¹, resumen

Sylvie Labelle

syllab@videotron.ca



A comienzo de los años 80's, el Doctor Bono inventó el método de los Seis Sombreros de pensamiento. Este método es un marco de referencia para el pensamiento y puede incorporar pensamiento lateral. El sistema le da su lugar al valioso pensamiento crítico, pero no permite que éste domine, como ocurre en el pensamiento ordinario. El doctor Bono organizó una red de entrenadores expertos para introducir el método de los Seis Sombreros del Pensamiento.

La empresa Advanced Practical Thinking (APT) de Des Moines, Iowa, USA, licencia este entrenamiento para todo el mundo, excepto Canadá y Europa. APT organiza a los entrenadores y suministra los únicos materiales escritos y autorizados por el Dr. Bono para el entrenamiento.

Organizaciones como Prudential Insurance, IBM, Federal Express, British Airways, Polaroid, Pepsicola, DuPont, y Nippon Telephon and Telegraph, utilizan los Seis Sombreros del Pensamiento.

Los seis sombreros representan seis maneras de pensar y se deben considerar como direcciones de pensamiento más que etiquetas para el pensamiento. Esto quiere decir que los sombreros se utilizan proactivamente y no reactivamente.

El método promueve mayor intercambio de ideas entre más personas. En el mundo de Bono se «separa el ego del desempeño». Cualquiera es capaz de contribuir a la exploración sin afectar el ego de los demás puesto que todos están utilizando el sombrero amarillo o cualquiera otro. El sistema de los seis sombreros fomenta el desempeño más bien que la defensa del ego. Las personas pueden contribuir bajo cualquier sombrero aunque inicialmente hayan sustentado un punto de vista opuesto.

La clave es que cada sombrero es una dirección de pensamiento en vez de ser una etiqueta de pensamiento. La justificación teórica para utilizar los Seis Sombreros del Pensamiento es que:

- Fomenta el pensamiento paralelo
- Fomenta el pensamiento en toda amplitud
- Separa el ego del desempeño

El libro «Six Thinking Hats» (de Bono, 1985), explica el sistema, aunque ha tenido algunas actualizaciones y cambios en la ejecución del método.

El siguiente es un resumen hecho por John Culvenor y Dennis Else, Engineering Creative Design, 1995)

1. Este es un resumen de Edward de Bono's «Why Do Quality Efforts Lose Their Fizz?» Quality is No Longer Enough, The Journal for Quality and Participation, September 1991.

Los Seis Sombreros del Pensamiento

Hay seis sombreros metafóricos y el participante puede ponerse y quitarse estos sombreros para indicar el tipo de pensamiento que está utilizando. La acción de ponerse y quitarse el sombrero es esencial. Los sombreros nunca deben ser utilizados para categorizar a los individuos, aunque su comportamiento parezca inducirnos a hacerlo. Cuando se realiza en grupo, todos los participantes deben utilizar el mismo sombrero al mismo tiempo.

Pensamiento con el Sombrero Blanco



Este tiene que ver con hechos, cifras, necesidades y ausencias de información. «Pienso que necesito un poco de pensamiento de sombrero blanco en este punto...» significa: Dejemos los argumentos y propuestas y miremos los datos y las cifras.

Pensamiento con el Sombrero Rojo



Este tiene que ver con intuición, sentimientos y emociones. El sombrero rojo le permite al participante exponer una intuición sin tener que justificarla. «Puniendome mi sombrero rojo, pienso que es una propuesta terrible». Usualmente, los sentimientos e intuiciones solamente pueden ser introducidas en una consideración si son sustentadas por la lógica. Por lo general el sentimiento es genuino pero la lógica no es auténtica. El sombrero rojo autoriza plenamente al participante para que exponga sus sentimientos sobre el asunto sin tener que justificarlo o explicarlo.

Pensamiento con el Sombrero Negro



Este es el sombrero del juicio y la cautela. Es el sombrero más valioso. En ningún sentido es un sombrero negativo o inferior a los demás. El sombrero negro se utiliza para señalar por qué una sugerencia no encaja en los hechos, la experiencia disponible, el sistema utilizado, o la política que se está siguiendo. El sombrero negro debe ser siempre lógico.

Pensamiento con el Sombrero Amarillo



Tiene que ver con la lógica positiva. Por qué algo va a funcionar y por qué ofrecerá beneficios. Debe ser utilizado para mirar adelante hacia los resultados de una acción propuesta, pero también puede utilizarse para encontrar algo de valor en lo que ya ha ocurrido.

Pensamiento con el Sombrero Verde

Este es el sombrero de la creatividad, alternativas, propuestas, lo que es interesante, estímulos y cambios.

Pensamiento con el Sombrero Azul

Este es el sombrero de la vista global y del control del proceso. No se enfoca en el asunto propiamente dicho sino en el 'pensamiento' acerca del asunto. «Poniendome el sombrero azul, siento que deberíamos trabajar más en el pensamiento con el sombrero verde en este punto». En términos técnicos, el sombrero azul tiene que ver con el meta-conocimiento.