**Załącznik IV.8**

Opis metody **Sześciu kapeluszy myślowych de Bono**

**METODA SZEŚCIU KAPELUSZY MYŚLOWYCH** została opracowana przez dra Edwarda de Bono, twórcę *myślenia lateralnego*. Jej celem jest dążenie do wprowadzenia porządku   
w procesie myślenia, poprzez wyznaczenie sposobów myślenia, a w efekcie wyznaczenie jednego, którym należy w danym momencie się posługiwać. Pozwala to uniknąć myślenie na wiele sposobów, co ma przełożyć się na stworzenie mapy, drogi myśli i wybór najlepszej  
z nich. Tworzenie mentalnej mapy sytuacji, ma wymusić zaprzestanie stosowanie argumentacyjnego sposobu myślenia.

De Bono stawia jej również za cel uporządkowanie procesu myślenia i zwiększenie efektywności działania. W większości kultur dyskusje oparte są o spór i walkę na argumenty. Kapelusze myślowe sprawiają, że myślimy i pracujemy według jednego, założonego przez nas, kapelusza. Jego kolor i cechy determinują to, jak myślimy. Metoda pozwala zatem skupić się na myśleniu wyłącznie o pozytywach zagadnienia, emocjach z nim związanych bądź obiektywnego patrzenia na pomysł czy też jedynie skupienia się na negatywnych aspektach badanej materii.

*Zakładasz kapelusz i odgrywasz związaną z nim rolę.  
 Obserwujesz siebie podczas odgrywania tej roli.   
Swoją rolę odgrywasz najlepiej jak tylko potrafisz.*   
*Kiedy zmieniasz kapelusz myślowy, musisz wraz z nim zmienić odgrywaną przez siebie rolę. Każda rola powinna być wyraźnie określona.*

Zalety metody – wpływ na ucznia:

* Potrafi myśleć twórczo, uwzględniając konieczność przejścia na narzucone przez konkretny kapelusz myślenie,
* Współdziała w zespole podczas rozwiązywania problemu,
* Wypowiada się stosując odpowiedni sposób myślenia,
* Zna kolory sześciu kapeluszy odpowiadające określonym sposobom myślenia i stosuje je podczas pracy nad analizowanym zagadnieniem,
* Odgrywa rolę, w którą się wciela,
* Hamuje chęci polegające na wyjściu z myślenia według określonego kapelusza.

Opis metody:

[](http://o-historii.pl/wp-content/uploads/2015/07/admin-ajax.php_-492x472.jpg)

**Źródło**: www.admonkey.pl [dostęp: 11.07.2018]

**Kapelusz biały**

Dzięki myśleniu spod białego kapelusza poznajemy fakty i liczby, odsuwamy interpretacje.  Myślenie zgodnie z zasadami tego kapelusza zmusza nas do rozgraniczenia faktów od ich ekstrapolacji i interpretacji. Unikamy stosowania argumentowania przytaczanych przez nas danych, również nie dokonujemy interpretacji faktów, lecz podajemy suche informacje, bez otoczki interpretacyjnej. Myślenie spod białego kapelusza umożliwia nam stosowanie faktów domniemanych, które powinny zostać odpowiednio zaakcentowane i potwierdzone. Musimy pamiętać o dwustopniowej hierarchii faktów: domniemane i potwierdzone. Nie możemy wyrażać swoich myśli i opinii, ale powinniśmy   
w ramach faktów przekazać opinie innych osób. Zabrania się przedstawiania faktów, aby poprzeć określony punkt widzenia.

Myślenie spod białego kapelusza pozwala na osiągnięcie dyscypliny i ukierunkowania.    
W trakcie przedstawiania sytuacji i faktów staraj się zachować bardziej neutralnie   
i obiektywnie. Neutralność, którą powinniśmy się wykazać, warunkuje włożony przez nas kapelusz koloru białego.

*Przykłady wypowiedzi spod białego kapelusza myślowego:*

* *W zeszłym roku odnotowano dwudziestopięcioprocentowy wzrost sprzedaży   
  mięsa z indyka na rynku amerykańskim.*
* *W każdym z ostatnich trzech lat liczba kobiet palących cygara wzrastała ponad poziom roku poprzedniego.*
* *Zdaniem profesora Schmidta pojazd latający napędzany siłą ludzkich   
  mięśni jest niewykonalny.*
* *Wszyscy eksperci przewidują spadek stóp procentowych jeszcze w tym roku.*

**Kapelusz czerwony**

Myślenie spod czerwonego kapelusza ingeruje we wszystkie kwestie, które związane   
są z emocjami, odczuciami i nieracjonalnymi aspektami myślenia. Akceptujemy, szanujemy to, co myślimy, czynią to samo osoby słuchające naszych wypowiedzi. Nie tłumaczymy się, gdyż pozwalamy pokazać swoje emocje. Emocje niekontrolowane zaburzają nasz sposób myślenia i negatywnie wpływają na podejmowane decyzje. Kiedy w sposób kontrolowany, myśląc z czerwonym kapeluszem, mówimy o emocjach, intuicji, przeczuciu i odczuciach, pozwalamy wyrazić emocje i w odpowiednim momencie skończyć ich uzewnętrznianie. Poddajemy się emocjom na określoną przez nas chwilę, sami wyznaczamy czas jej trwania. Działając pod wpływem emocji, bez czerwonego kapelusza, nie mamy wpływu na czas trwania i zakończenia wypowiedzi nasyconej emocjami. Należy pamiętać, iż zabrania się usprawiedliwiania emocji, próby argumentowania mogą zostać odebrane, jako fałszywe.

*Myśląc spod czerwonego kapelusza moglibyśmy powiedzieć m.in.:*

* *Mam przeczucie, że ta działka za kościołem będzie warta fortunę za parę lat.*
* *Intuicja podpowiada mi, że ten interes nie wyjdzie. Na pewno skończy się   
  to kosztowną sprawą sądową.*
* *Mam odczucie, że kiedy dojdzie do kryzysu, to on znowu sobie nie poradzi.*
* *Czuję, że nie jest to właściwa teoria. Jest zbyt złożona i bezładna.*
* *W moim odczuciu każdy z nas chce, aby ta umowa nabrała ostatecznego   
  kształtu i została podpisana.*

**Kapelusz czarny**

Myślenie spod czarnego kapelusza jest negatywne, ale nie emocjonalne. Taki sposób myślenia wymaga od nas podania logicznych i uzasadnionych informacji. Pozwalamy sobie   
na negatywne myślenia w sposób kontrolowany, ale świadomy. Faktom obiektywnym   
i pozytywnym, należy udowodnić ich błędność lub niemożność zastosowania w praktyce. Wyrażanie informacji negatywnych powinno odbywać się w sposób obiektywny. Pojawi się zatem pytanie czy najpierw zakładamy kapelusz czarny czy myślimy z kapeluszem żółtym. Prostszym sposobem wydaje się najpierw czarny, aby podważyć fakty. Pomysł, przez to może szybko upaść. Podajemy pomysł, fakty i płynące z niego korzyści. Dopiero potem lepiej działać przez czarny kapelusz.

*Formułując wypowiedzi zgodnie z czarnym kapeluszem, powiemy np.:*

* *Ponosi nas entuzjazm. Ktoś musi teraz wziąć na siebie rolę adwokata diabła   
  i zauważyć, że cena sprzedaży będzie dla nas o wiele za wysoka.*
* *Podane przez ciebie liczby są sprzed czterech lat. Próba jest bardzo mała.   
  Liczby dotyczą tylko południa kraju.*
* *Z mojego doświadczenia wynika, że jeśli pracownik otrzymuje premię   
  w postaci pieniężnej, szybko się do niej przyzwyczaja i traktuje ją jako część normalnych zarobków.*

**Kapelusz żółty**

Patrzymy, że warto coś zrobić w przyszłości, spekulujemy w sposób pozytywny. Aspekt pozytywny nie wynika z zobaczenia zalet, ale jest on zakładany z góry. Należy szukać optymistycznych cech, założeń, gdyż zawsze mimo pierwszego wrażenia, dostrzeżemy pozytywy mogący mieć ogromne znaczenie. Musimy spoglądać na wszystko od logiczno-pozytywnego myślenia do huraoptymizmu. Pozytywne sugestie należy oznaczyć stopniem prawdopodobieństwa: potwierdzony, bardzo-prawdopodobny, prawdopodobny, są spore szanse, istnieje taka możliwość, nikłe szanse lub perspektywa długofalowa. Powinniśmy dążyć do uzasadnienia swojego optymizmu, ale nie za wszelką cenę. Myślenie konstruktywne podlega żółtemu kapeluszowi, niesie ze sobą pozytywną zmianę. Tworzymy propozycje   
i pozytywnie je uzasadniamy.

*Myśląc spod żółtego kapelusza, możemy powiedzieć:*

* *Pozytywne jest to, że teraz wiemy, na co go stać. Koniec z niecierpliwością.*
* *Jeśli nie będziemy żałować środków na reklamę tego filmu, sukces murowany.*
* *Ta szklanka nie jest w połowie pusta, ale w połowie pełna.*

**Kapelusz zielony**

Zielony kapelusz odpowiada za kreatywność. Osoba, która go wkłada, ma na celu świadome szukanie zmian i nowego podejścia do rozważanego problemu. Odnalezienie nowego podejścia wymaga szukania najlepszej alternatywy, a nie zadowalania się pierwszym rozwiązaniem. Założenie zielonego kapelusza często nie wystarczy, aby pojawiły się nowe pomysły. Kreatywność dla jednego jest czymś naturalnym, dla innych wymaga ćwiczeń. Wynika to z typowego schematu działania mózgu, w którym kreatywność nie jest stanem zbyt częstym. Dzięki technikom wspierającym powstawanie nowych pomysłów można pobudzić kreatywność.

*Myślenie spod zielonego kapelusza sprawi, że powiemy:*

* *Chciałbym zaproponować zwolnienie całego działu,*
* *Wyobraźmy sobie, że robimy kwadratowe hamburgery,*
* *Stwórzmy linię produktów sprzedawaną po niskich cenach.*

**Kapelusz niebieski**

Niebieski kapelusz myślowy Ostatnim kapeluszem, który spina pozostałe, jest niebieski kapelusz myślowy. Jego rola to organizacja procesu myślenia i czuwanie nad jego efektywnym przebiegiem. Dokonuje się tego, między innymi, poprzez wybieranie i ustalanie kolejności użycia poszczególnych kapeluszy myślowych. Niebieski kapelusz przekształca bezładną debatę w zorganizowany proces myślowy. Początek jego działania to ustalenie struktury procesu myślenia i sposobu tworzenia obrazu sytuacji, poprzez wszystkie kapelusze. Następnie niebieski kapelusz odpowiada za pilnowanie reguł i zażegnanie sporów, co pozwala na sprawne podążanie ustaloną ścieżką rozważań. W trakcie i na końcu, określa on, w którym punkcie rozważań się znajdujemy i co zostało osiągnięte. Wszystko po to, aby, przy w miarę niewielkim wysiłku, proces myślenia dawał najlepszy możliwy rezultat.

*Porządkowa rola niebieskiego kapelusza to także:*

* *Określenie tematów i problemów poruszanych w procesie myślenia.*
* *Dyscyplina i żądanie koncentracji na wskazanych kwestiach.*
* *Formułowanie pytań pomocniczych lub naprowadzających.*
* *Rejestracja myśli i podjętych decyzji.*
* *Przegląd sytuacji, synteza informacji i konkluzja.*

Od wyżej opisanej teorii przejdę teraz do jej realizacji. Praktyka pozwala na jej przeprowadzenie na wiele sposobów, jedną z nich jest dyskusja polegająca na tym, aby   
w kolejnych 6 fazach wszyscy uczestnicy „zakładali” kapelusz danego koloru, czyli przyjmowali wyznaczony punkt widzenia.

W trakcie wykonywania wyżej określonego modelu realizacji metody należy pamiętać,   
iż wypowiadają się wszyscy dyskutanci po kolei, a wypowiedzi notuje sekretarz. Nie bierze   
on udziału czynnego, zatem otrzymuje zadanie notowania ustaleń grupy. Kiedy ustalimy,   
iż wyczerpane zostały możliwości myślenia spod jednego kapelusza, lub uczestnicy potrzebują zmiany sposobu rozważań, zmieniamy kolor kapelusza. Nad kolejnością wkładania kapeluszy i czasem zmian czuwa osoba, która nosi kapelusz niebieski.

W większości przypadków, należy uczestników zapoznać z metodą przed zajęciami, aby mogli się dobrze przygotować, chociażby zbierając obiektywne dane na potrzeby białego kapelusza. Sześć myślowych kapeluszy można zastosować również, bez wcześniejszego przygotowania grupy, chcąc m.in. rozwiązać narastający konflikt. Oczywiście pojawią się problemy z myśleniem spod białego kapelusza, trudniej będzie zebrać obiektywne fakty.   
W tym przypadku dopuszcza się możliwość rezygnacji z tego kapelusza lub modyfikację kolejności ich zakładania.

W celu skutecznego i efektywnego przeprowadzenia realizowanej metody, należy pamiętać o konieczności spełnienia kilku zasad:

* prowadzący, osoby noszące kapelusz niebieski i sekretarz nie mogą dopuścić   
  do chaotycznej dyskusji, należy unikać również wzrostu napięcia między dyskutantami,
* należy dać każdemu możliwość wypowiedzenia się,
* warto zobligować każdego do wejścia w rolę myśliciela spod konkretnego kapelusza, pozwoli to na poszerzenie horyzontów i głębsze spojrzenie na analizowany problem.

Pesymisty, mimo ogromnych chęci, nie zmusimy do szukania pozytywów za wszelką cenę,   
i odwrotnie, entuzjasty nie możemy zobligować do szukania licznych wad. Ważne jest, aby pozwolić wypowiedzieć się kolejnym osobom, a jemu dać czas na odetchnięcie   
i przemyślenie analizowanego problemu. Jest duża szansa, że pod wpływem grupy, zwłaszcza jej otwartości na problem, nasz pesymista lub entuzjasta odkryje w sobie pokłady przeciwieństw.

**Źródło:**

E. de Bono, *Sześć myślowych kapeluszy*, Gliwice 2008, ss. 36-37, 46-47, 52-77, 81-106, 109-142, 146-172, 175-215.