



ΤΕΧΝΙΚΕΣ

Β. Έξι Καπέλα Σκέψης

1. Τι είναι τα «Έξι Καπέλα Σκέψης»;

Η τεχνική των «Έξι Καπέλων Σκέψης» επινοήθηκε από τον Edward de Bono στις αρχές της δεκαετίας του 1980. Τα έξι καπέλα σκέψης αντιπροσωπεύουν έξι τρόπους σκέψης δίνοντας κατευθύνσεις στον τρόπο σκέψης χωρίς να την περιορίζουν σε στενά όρια. Τα καπέλα χρησιμοποιούνται προληπτικά και όχι αντιδραστικά, ενώ η συγκεκριμένη μέθοδος στοχεύει στο να ενισχύσει την παράλληλη σκέψη, το ευρύ φάσμα σκέψης και την αποδοτικότητα απομακρύνοντας τον εγωισμό [1]. Ενισχύει την αποδοτική σκέψη και δεν λειτουργεί σαν άμυνα του εγωισμού [2]. Στη συγκεκριμένη διαδικασία συμπεριλαμβάνονται και οι προσωπικές σκέψεις του κάθε ατόμου σχετικά με το πρόβλημα με αποτέλεσμα να διασφαλίζεται η υποστήριξη, η εφαρμογή και η διεξοδική επεξεργασία μίας ισχυρότερης λύσης [1].

Συνεπώς, υπάρχουν έξι διαφορετικά καπέλα σε διαφορετικά χρώματα και το καθένα συμβολίζει έναν συγκεκριμένο τρόπο σκέψης. Εάν επιλέξετε να «φορέσετε» ένα από τα καπέλα, σημαίνει ότι επιλέγετε τον συγκεκριμένο τρόπο σκέψης ενώ παράλληλα και οι υπόλοιποι συμμετέχοντες κάνουν την ίδια διαδικασία. Όποιο άτομο αλλάξει καπέλο, υιοθετεί και τον αντίστοιχο τρόπο σκέψης. Επιπλέον, κάθε συμμετέχων πρέπει να φορέσει και τα έξι καπέλα και να αρχίσει να συλλογίζεται.

Τα πλεονεκτήματα εφαρμογής της συγκεκριμένης τεχνικής είναι ότι:

- **Εξοικονομείτε χρόνο προσφέροντας το πλαίσιο** για συμμετοχή σε παραγωγικές συσκέψεις «ομαδικής ανταλλαγής απόψεων» ώστε να παράγετε τα επιθυμητά αποτελέσματα, ξεπερνώντας τις διαφορές χαρακτήρων, παραμερίζοντας εγωισμούς που εμποδίζουν την απόδοση και διαχωρίζοντας τα γεγονότα από συναισθηματισμούς, ενώ παράλληλα συμμετέχετε πιο ενεργά, εύστοχα και αποδοτικά στις συζητήσεις [3].

- **Βελτιώνετε την απόδοση προσφέροντας το πλαίσιο** για να λαμβάνετε καλύτερες αποφάσεις, να είστε καλύτερα προετοιμασμένοι ώστε να εφαρμόζετε απαραίτητες αλλαγές, να αντιλαμβάνεστε όλες τις πλευρές μίας κατάστασης, να επικοινωνείτε με τρόπο κατανοητό και περιεκτικό, να επεξεργάζεστε αποτελεσματικά ένα ευρύ φάσμα πληροφοριών, να σκέφτεστε προσεχτικά και σχολαστικά και να δημιουργείτε σχέδια δράσης που να είναι εφαρμόσιμα και αποδεκτά από την ομάδα [3].

Β. ΕΞΙ ΚΑΠΕΛΑ ΣΚΕΨΗΣ

- **Ενισχύετε την δημιουργική και καινοτομική απόδοση** προσφέροντας το πλαίσιο για να παράγετε καινούριες, αποδοτικές ιδέες, να επιλέξετε ποιες ευκαιρίες θα κυνηγήσετε, να επινοήσετε ένα ευρύτερο φάσμα λύσεων, να αναπτύξετε σχέδια δράσης για να μειώσετε το πιθανό ρίσκο και τέλος, να προωθήσετε αποτελεσματικά και με μεγαλύτερη αυτοπεποίθηση ιδέες σε πελάτες και διοίκηση [3].

Με την χρήση αυτής της τεχνικής μαθαίνουμε να ξεπερνάμε το προφανές, να εντοπίζουμε ευκαιρίες, να απομακρύνουμε τον εγωισμό μας και να οδηγούμαστε σε δυναμικά αποτελέσματα.

Η Laura Donahue που εργάζεται στην εταιρεία Nestle υποστηρίζει: *«Τα έξι σκεπτόμενα καπέλα είναι μία απλή, αλλά πολύ αποδοτική μέθοδος που μαθαίνεται γρήγορα και εφαρμόζεται άμεσα για να έχει μακροχρόνια αποτελέσματα. Η συγκεκριμένη τεχνική βοήθησε την ομάδα ανάπτυξης προϊόντων της εταιρείας μας να δημιουργήσει ιδέες σε σύντομο διάστημα, να τις αξιολογήσει σωστά και να εφαρμόσει σχέδια δράσης με αποτελεσματικότητα» [3].*



Η μέθοδος των Έξι Καπέλων του Edward de Bono δημιουργήθηκε για να παρουσιάσει τις διάφορες μεθόδους σκέψης που χρησιμοποιούν οι άνθρωποι σε περιπτώσεις επίλυσης προβλημάτων. Έτσι, κάθε καπέλο αντιπροσωπεύει έναν συνηθισμένο τρόπο σκέψης που χρησιμοποιούμε για να λύσουμε προβλήματα. Ένα ζητούμενο μέσω αυτής της μεθόδου είναι να μπορέσουμε να εντοπίσουμε τις διαφορετικές μεθόδους σκέψης που χρησιμοποιεί το κάθε άτομο και συνεπώς, να κατανοήσουμε την δική μας προσέγγιση των πραγμάτων. Ο άλλος στόχος είναι να καταφέρουμε να καταλάβουμε καλύτερα τις σκέψεις των άλλων και έτσι, πιθανόν να ενσωματώσουμε κάποιες στις δικές μας [5].

Πρόκειται για μία ομαδική τεχνική, κατάλληλη για υπαλλήλους, επαγγελματίες, υπεύθυνους ομάδων, υπεύθυνους έργων, τμήματα διοίκησης ανθρώπινου δυναμικού, υπεύθυνους τμημάτων, δικηγόρους, τμήματα οικονομικά, έρευνας και ανάπτυξης, πωλήσεων, ανάπτυξης νέων προϊόντων, διαφημιστικά, μάρκετινγκ, μηχανοργάνωσης και εξυπηρέτησης πελατών [3]. Σε γενικές γραμμές, μπορεί να εφαρμοστεί από μία ομάδα ατόμων που αναζητά καινοτόμες ιδέες ή λύσεις σε κάποιο πρόβλημα..



B. ΕΞΙ ΚΑΠΕΛΑ ΣΚΕΨΗΣ







2. Ποιές είναι οι μέθοδοι εφαρμογής του;

Η μέθοδος των Έξι Καπέλων στηρίζεται στην άποψη ότι οι χημικές ουσίες του εγκεφάλου αλλάζουν όταν διατηρούμε θετική στάση απέναντι σε καταστάσεις και όταν είμαστε επιφυλακτικοί. Αυτή η χημική προ-ευαισθητοποίηση αποτελεί μία λειτουργία μέγιστης σημασίας για τον εγκέφαλο γιατί δεν μπορούμε να ευαισθητοποιούμαστε ταυτόχρονα προς όλες τις κατευθύνσεις. Κατ' αυτή την έννοια, είναι απολύτως απαραίτητος ο διαχωρισμός των διαφόρων τρόπων σκέψης μας.

Στην συγκεκριμένη μέθοδο, αποβάλλονται οι εγωισμοί οι οποίοι αποτελούν μεγάλο εμπόδιο στην διαδικασία σκέψης γενικότερα. Με αυτή τη μέθοδο όμως, δεν υπερασπίζεσαι ούτε απορρίπτεις ανοιχτά μία ιδέα και αν θέλεις να κάνεις επίδειξη των ικανοτήτων σου, μπορείς να το κάνεις πετυχαίνοντας μία καλή απόδοση φορώντας κάποιο καπέλο [6].

ΒΗΜΑ 1^ο

Παρουσιάστε το πρόβλημα/ θέμα στα μέλη της ομάδας. Ενημερώστε τους ότι η προσέγγισή τους θα γίνει από διαφορετικές σκοπιές. Ο συντονιστής πρέπει να εξηγήσει στους συμμετέχοντες ότι θα επεξεργαστούν το πρόβλημα με έξι διαφορετικούς τρόπους σκέψης, τους οποίους αντιπροσωπεύει αντίστοιχα κάθε καπέλο. Οι έξι τρόποι σκέψης-καπέλα είναι οι παρακάτω:

	<p>Λευκό Καπέλο σκέψης – Γνωστές και απαραίτητες πληροφορίες, στοιχεία, γεγονότα.</p>	<p>Το Λευκό Καπέλο αντιπροσωπεύει πληροφορίες γνωστές ή αναγκαίες [7], δηλαδή γεγονότα, αριθμούς, ανάγκες και κενά πληροφοριών. Η δήλωση <i>“Ίσως χρειαζόμαστε σε αυτό το σημείο Λευκό Καπέλο σκέψης...”</i> σημαίνει <i>«Άς αφήσουμε στην άκρη τα επιχειρήματα και τις προτάσεις και ας δούμε τι πληροφορίες διαθέτουμε»</i> [1].</p>
	<p>Κόκκινο Καπέλο σκέψης– Προαίσθημα. Ένστικτο. Διαίσθηση. Συναισθήματα.</p>	<p>Το Κόκκινο Καπέλο συμβολίζει τη διαίσθηση, το ένστικτο και τα συναισθήματα. Επιτρέπει στο άτομο να εκφράσει μία διαίσθηση χωρίς να τη δικαιολογήσει. <i>«Φοράω το κόκκινο καπέλο και πιστεύω ότι η συγκεκριμένη πρόταση είναι ότι χειρότερο»</i>. Συνήθως μπορούμε να επικαλεστούμε τα συναισθήματα και τη διαίσθηση σε μία συζήτηση, εφόσον συνδυάζονται και με τη λογική. Ωστόσο, η λογική είναι επιτηδευμένη ενώ το συναίσθημα είναι αυθεντικό. Το κόκκινο καπέλο δίνει την ευκαιρία στο χρήστη να εκφράσει τα συναισθήματα που τον αντιπροσωπεύουν εκείνη τη στιγμή πάνω στο θέμα [1].</p>
	<p>Μαύρο Καπέλο σκέψης- Αξιολόγηση κινδύνου. Πιθανά προβλήματα. Κίνδυνος. Δυσκολίες.</p>	<p>Το Μαύρο Καπέλο έχει να κάνει με την ορθή κρίση- αποτελεί το δικηγόρο του διαβόλου ή το λόγο για τον οποίο κάτι δεν θα πετύχει [7]. Είναι το καπέλο της κρίσης και της προσοχής και έχει τεράστια χρησιμότητα. Δεν είναι το καπέλο της έριδας, ούτε αρνητικό ή κατώτερο των άλλων. Απλά χρησιμοποιείται για να δείξει γιατί μία πρόταση δεν συμβαδίζει με τα δεδομένα, τη διαθέσιμη εμπειρία, το σύστημα που εφαρμόζεται ή την τακτική που ακολουθείται. Το μαύρο καπέλο πρέπει να στηρίζεται πάντα στη λογική [1].</p>
	<p>Κίτρινο Καπέλο σκέψης– Πλεονεκτήματα συνδυασμένα με λογική. Η αισιόδοξη άποψη. Θετικά σημεία.</p>	<p>Το Κίτρινο Καπέλο συμβολίζει την εξυπνάδα, την αισιοδοξία [7] και τη θετική λογική. Δείχνει γιατί κάτι θα πετύχει και θα ωφελήσει. Μπορεί να χρησιμοποιηθεί για τα πιθανά αποτελέσματα κάποιας προτεινόμενης ενέργειας, αλλά και για να εντοπίσει κάτι σημαντικό από ένα προηγούμενο γεγονός [1].</p>
	<p>Πράσινο Καπέλο σκέψης-Δημιουργικότητα. Ιδέες. Εναλλακτικές. Λύσεις. Πιθανότητες.</p>	<p>Το Πράσινο Καπέλο αποτελεί το καπέλο της δημιουργικότητας, των εναλλακτικών, των προτάσεων, των στοιχείων που παρουσιάζουν ενδιαφέρον, των προκλήσεων και των αλλαγών [1].</p>
	<p>Μπλε Καπέλο σκέψης– Έλεγχος διαδικασίας. Κατεύθυνση σκέψης.</p>	<p>Το Μπλε Καπέλο χρησιμοποιείται για να διευθύνει τη διαδικασία σκέψης [7]. Είναι το καπέλο της γενικής επισκόπησης ή του ελέγχου διαδικασίας. Δεν προσεγγίζει το ίδιο το θέμα αλλά τις σκέψεις που κάνουμε πάνω στο θέμα. <i>«Φοράω το μπλε καπέλο και πιστεύω ότι πρέπει να εφαρμόσουμε περισσότερο πράσινο καπέλο σκέψης σε αυτό το σημείο»</i>. Χρησιμοποιώντας τεχνικούς όρους, το μπλε καπέλο ασχολείται με την μετα-αντίληψη [1].</p>

Β. ΕΞΙ ΚΑΠΕΛΑ ΣΚΕΨΗΣ

ΒΗΜΑ 2^ο

Έπειτα η ομάδα αρχίζει να επικεντρώνει την συζήτηση πάνω σε μία συγκεκριμένη προσέγγιση.

Τα μέλη της ομάδας επιλέγουν συνειδητά με ποιο καπέλο θα ξεκινήσει η διαδικασία. Για παράδειγμα, εάν διαλέξουν το Μπλε καπέλο, η σύσκεψη θα αρχίσει με όλους τους συμμετέχοντες να υιοθετούν το μπλε καπέλο για να αποφασίσουν πώς θα διεξαχθεί η συνεδρία έχοντας ως βασικό στόχο να αναπτύξουν στόχους και επιδιώξεις. Η συζήτηση μπορεί μετά να υιοθετήσει τον τρόπο σκέψης του Κόκκινου καπέλου ώστε να συλλέξει απόψεις και αντιδράσεις για την πρόκληση. Σε αυτή τη φάση μπορούν επίσης να δημιουργηθούν περιορισμοί για την οριστική λύση, όπως ποιες πλευρές θα επηρεαστούν από το πρόβλημα και/ή τις λύσεις. Αργότερα, η συνεδρία θα μπορούσε να στηριχθεί στο Κίτρινο, έπειτα στο Πράσινο καπέλο ώστε να δημιουργηθούν ιδέες και λύσεις, και μετά να εναλλάσσεται μεταξύ Άσπρου για ανάπτυξη πληροφοριών και Μαύρου για σχολιασμό και κριτική της λύσης [5].

Οι συμμετέχοντες συνεργάζονται καλύτερα μεταξύ τους διότι εστιάζουν σε μία συγκεκριμένη προσέγγιση τη φορά, αντί να εφαρμόζουν διαφορετικές μεθόδους σκέψης ο καθένας, π.χ. ένα μέλος της ομάδας να αντιδρά συναισθηματικά (Άσπρο καπέλο), κάποιος άλλος να εκφράζεται αντικειμενικά (Κόκκινο καπέλο), ενώ ένα τρίτο άτομο να αντιμετωπίζει κριτικά τις ιδέες που προκύπτουν (Μαύρο καπέλο) [5].

Για παράδειγμα, σκεφτείτε το παρακάτω πρόβλημα και πώς προσεγγίζεται από κάθε καπέλο σκέψης:

Θέμα – Οι μαθητές μιλάνε ενώ ο δάσκαλος παραδίδει [5]

Άσπρο Καπέλο – γεγονότα (παρουσιάστε τα γεγονότα)

- Οι μαθητές μιλάνε ενώ ο δάσκαλος παραδίδει
- Υπάρχει θόρυβος και οι υπόλοιποι μαθητές δεν μπορούν να παρακολουθήσουν ούτε να ακούσουν το δάσκαλο
- Οι μαθητές δεν άκουσαν τις οδηγίες
- Οι περισσότεροι μαθητές δεν ξέρουν τι τους ζητήθηκε να κάνουν και δεν ολοκλήρωσαν την εργασία [5]

Κόκκινο Καπέλο – συναισθήματα (εκφράστε τα συναισθήματα)

- Ο δάσκαλος αισθάνεται θυγμένος
- Οι μαθητές απογοητεύονται γιατί δεν μπορούν να ακούσουν τις οδηγίες
- Όσοι μιλάνε απολαμβάνουν τις πλάκες και τον θόρυβο που κάνουν
- Αντιπροσωπεύει συναισθηματικό τρόπο σκέψης [5]

Μαύρο Καπέλο – κριτική (αρνητικές πλευρές)

- Χάσιμο χρόνου
- Η μάθηση μπαίνει σε δεύτερη μοίρα
- Όσοι μαθητές μιλάνε πιστεύουν ότι οι υπόλοιποι δεν τους σέβονται και ότι δεν θέλουν να ακούσουν τι λένε [5]

Κίτρινο Καπέλο – θετικότητα (θετικές πλευρές)

- Όλοι οι μαθητές μπορούν να εκφράσουν τις σκέψεις τους
- Είναι διασκεδαστικό
- Όλοι έχουν την ευκαιρία να μιλήσουν, όχι μόνο τα «έξυπνοι μαθητές»
- Δεν χρειάζεται κανένα παιδί να περιμένει την σειρά του για να εκφράσει τις ιδέες του και έτσι ενδεχομένως να ξεχάσει να πει κάτι σημαντικό [5]

Πράσινο Καπέλο – δημιουργικότητα (δημιουργικές ιδέες που προκύπτουν προσεγγίζοντας τις υπάρχουσες πληροφορίες με καινούρια ματιά)

- Ο δάσκαλος θα γνωρίζει καλύτερα το πόσο χρόνο σπαταλάνε κουβεντιάζοντας
- Ο δάσκαλος θα προσπαθήσει να κερδίσει την συμμετοχή όχι μόνο των «έξυπνων» αλλά και άλλων μαθητών
- Οι μαθητές θα αντισταθούν στον πειρασμό να εκφράζονται απερισκεπτα γιατί θα σκέφτονται πλέον πριν μιλήσουν
- Οι μαθητές θα υπολογίζουν και τους υπολοίπους π.χ. εάν οι παρεμβολές τους εμποδίζουν την ροή του μαθήματος [5]

Μπλε Καπέλο – έλεγχος διαδικασίας (διασφαλίζει ότι κάθε καπέλο κατανοεί την κατάσταση στο σύνολό της)

- Ο δάσκαλος συνειδητοποιεί ότι πρέπει να παρακολουθεί και να ελέγχει πόση ώρα μιλάνε οι μαθητές μέσα στην τάξη
- Ο δάσκαλος πρέπει να κάνει όλα τα παιδιά να συμμετέχουν στο μάθημα
- Ο δάσκαλος πρέπει να καταλάβει ότι κάποιοι μαθητές χρειάζονται περισσότερο χρόνο για να απαντήσουν και προσφέροντάς τους αυτόν το χρόνο να σκεφτούν, πετυχαίνει μεγαλύτερη συμμετοχή και καλύτερη εκμάθηση
- Οι ζωηροί μαθητές συνειδητοποιούν ότι οι πράξεις τους δείχνουν ότι δεν σέβονται και δεν εκτιμάνε το δάσκαλο
- Οι μαθητές αντιλαμβάνονται ότι οι παρεμβολές τους εμποδίζουν τη μάθηση των άλλων παιδιών
- Οι μαθητές κατανοούν ότι το να μιλάνε χωρίς να είναι η σειρά τους δείχνει απουσία πειθαρχίας [5]

ΒΗΜΑ 3^ο

Μετά την ανάπτυξη των λύσεων, οι συμμετέχοντες εξετάζουν τις συγκεκριμένες λύσεις και επιλέγουν μία.

Β. ΕΞΙ ΚΑΠΕΛΑ ΣΚΕΨΗΣ

3. Ποιοι είναι οι παράγοντες επιτυχίας;

Ο πιο σημαντικός παράγοντας που εξασφαλίζει την επιτυχή εφαρμογή της τεχνικής είναι να μην ξεχνάτε να εφαρμόζετε τις βασικές αρχές της συγκεκριμένης μεθόδου:

ΠΑΡΑΛΛΗΛΗ ΣΚΕΨΗ ΣΕ ΕΦΑΡΜΟΓΗ

Στην παραδοσιακή αντιπαραθετική σκέψη, οι πλευρές Α και Β βρίσκονται σε σύγκρουση διότι η μία πλευρά κριτικάρει την άλλη. Η μέθοδος των Έξι Καπέλων προωθεί την παράλληλη σκέψη, όπου και οι δύο πλευρές φοράνε ταυτόχρονα το ίδιο καπέλο καθώς ερευνούν όλες τις όψεις ενός ζητήματος. Η αντιθετική σκέψη λοιπόν, αντικαθίσταται από την αμοιβαία εξερεύνηση του θέματος.

ΔΙΑΧΩΡΙΣΜΟΣ ΣΚΕΨΗΣ

Όταν σκεφτόμαστε με τον συνηθισμένο τρόπο, προσπαθούμε να κάνουμε πολλά πράγματα ταυτόχρονα, π.χ. να επεξεργαζόμαστε πληροφορίες, να δημιουργούμε ιδέες και να κρίνουμε τις ιδέες κάποιου άλλου την ίδια στιγμή. Η μέθοδος των Έξι Καπέλων μας επιτρέπει να διαχωρίζουμε τις διαφορετικές πτυχές της σκέψης μας αντί να κάνουμε πολλές ενέργειες παράλληλα.

Με αυτόν τον τρόπο, μπορούμε κάθε φορά να δίνουμε την αμέριστη προσοχή μας σε μία μορφή σκέψης. Είναι σαν την διαδικασία της έγχρωμης εκτύπωσης: γίνεται ο διαχωρισμός των βασικών χρωμάτων και έπειτα κάθε βασικό χρώμα τυπώνεται ξεχωριστά πάνω στο ίδιο φύλλο για να βγει στο τέλος, η πολύχρωμη εκτύπωση. Κάπως έτσι διαχωρίζουμε και τις μεθόδους σκέψης μας, τις οποίες εφαρμόζουμε στο ίδιο θέμα ώστε να καταλήξουμε σε ολοκληρωμένες απόψεις επί του θέματος [3].

ΔΙΑΧΩΡΙΣΜΟΣ ΕΓΩΙΣΜΟΥ ΚΑΙ ΑΠΟΔΟΣΗΣ

Εάν μία ιδέα δεν σας αρέσει, δεν πρόκειται να αφιερώσετε πολύ χρόνο σκεπτόμενοι τα πλεονεκτήματα και τα θετικά της σημεία, γιατί εάν βρείτε αρκετά θετικά στοιχεία ώστε να γίνει η ιδέα αποδεκτή, θα έχετε αναδείξει την αντίθετη άποψη υπέρ της συγκεκριμένης ιδέας. Ο χρήστης της τεχνικής των Έξι Καπέλων όμως, θα μπορούσε να κληθεί με σκοπό να αποδώσει ένα κίτρινο καπέλο σκέψης.

Αυτό αποτελεί πρόκληση για τον συμμετέχοντα ο οποίος θέλει να δείξει ότι μπορεί να αποδώσει σε μία τέτοια κατάσταση. Το κίτρινο καπέλο σκέψης μπορεί να επιτευχθεί και από κάποιον που δεν του αρέσει η ιδέα προς επεξεργασία· αυτό συμβαίνει γιατί κατά τη διάρκεια της διαδικασίας αυτής, είναι πιθανόν να προκύψουν ιδέες που ωθούν τον συμμετέχοντα να αλλάξει την αρχική του γνώμη. Βέβαια, μπορεί να συμβεί και το αντίθετο: να ζητηθεί από έναν ενθουσιώδη υποστηρικτή κάποιες ιδέες να χρησιμοποιήσει μαύρο καπέλο σκέψης, οπότε να αναδειχθούν οι δυσκολίες και να υποχωρήσει ο αρχικός ενθουσιασμός [3].

ΕΝΑΛΛΑΓΗ ΤΡΟΠΩΝ ΣΚΕΨΗΣ

Εάν πείτε σε κάποιον να μην είναι αρνητικός για ένα ζήτημα, είναι πιθανόν το συγκεκριμένο άτομο να προσβληθεί. Αν όμως του ζητήσετε να εφαρμόσει σκέψη κίτρινου καπέλου, δεν υπάρχει λόγος παρεξήγησης. Για παράδειγμα, μπορείτε να πείτε: «Μέχρι τώρα είχαμε σωστές σκέψεις μαύρου καπέλου, ας συνεχίσουμε έτσι.» Αργότερα, θα μπορούσατε να προσθέσετε: «Επεξεργαστήκαμε αρκετές ενδιαφέρουσες σκέψεις μαύρου καπέλου. Τώρα, ας προχωρήσουμε στο κίτρινο.» Η μέθοδος των Έξι Καπέλων μετατρέπεται γρήγορα σε ουδέτερη διαδικασία, γεγονός που επιτρέπει την εύκολη αλλαγή των μεθόδων σκέψης ή την εύκολη εφαρμογή τους, καθώς δεν θίγονται οι συμμετέχοντες όπως θα γινόταν σε κάθε άλλη περίπτωση [3].

ΑΥΞΗΜΕΝΗ ΕΠΙΓΝΩΣΗ

Λόγω της ύπαρξης αυτής της απλής και πρακτικής μεθόδου να προσεγγίζουμε διαφορετικούς τρόπους σκέψης, συνειδητοποιούμε πόσο αρκούμαστε γενικά με έναν ορισμένο τρόπο προσέγγισης. Πλέον όμως μπορούμε να εκφέρουμε άποψη και για τις δικές μας σκέψεις και για των άλλων: «Πιστεύω πως μέχρι τώρα εφάρμοσα μόνο κόκκινο καπέλο σκέψης γι' αυτό το θέμα». «Πρέπει να προσπαθήσουμε να υιοθετήσουμε κίτρινο καπέλο σκέψης τώρα». Η μέθοδος των Έξι Καπέλων δημιουργεί μία αυξημένη επίγνωση των διαφορετικών τρόπων σκέψης που χρησιμοποιούνται σε κάθε περίπτωση [3].

ΣΕΙΡΑ ΚΑΙ ΔΙΑΤΑΞΗ ΤΩΝ ΚΑΠΕΛΩΝ

Το μυστικό για την επιτυχημένη εφαρμογή αυτής της τεχνικής είναι η σειρά με την

Β. ΕΞΙ ΚΑΠΕΛΑ ΣΚΕΨΗΣ

οποία θα χρησιμοποιηθούν τα καπέλα.

Είναι δυνατό κάποιες φορές να δημιουργηθεί μία τυπική ακολουθία των καπέλων, ώστε να σκεφτούν τα μέλη της ομάδας παραγωγικά πάνω σε κάποιο ζήτημα - η πραγματική σειρά των καπέλων θα εξαρτάται από την κατάσταση. Για παράδειγμα, εάν υπάρχει ένα νέο θέμα προς ανάπτυξη η σειρά θα είναι :

- Άσπρο (για απόκτηση πληροφοριών)...
- Πράσινο (για ιδέες και προτάσεις) ...
- Κίτρινο συνδυασμένο με μαύρο μετά από κάθε εναλλακτική πρόταση (για αξιολόγηση των εναλλακτικών) ...
- Κόκκινο (για αξιολόγηση συναισθημάτων της στιγμής) ...
- Με το μπλε να ακολουθεί (για να αποφασιστεί η πορεία των σκέψεων).

Ωστόσο, εάν υπάρχει ένα ζήτημα ήδη γνωστό, η ακολουθία μπορεί να είναι εξής: κόκκινο, κίτρινο, μαύρο, πράσινο (για να ξεπεραστούν τα αρνητικά σημεία), άσπρο και τέλος, μπλε [10].

4. Μελέτη Περίπτωσης: «Έξι Σκεπτόμενα Καπέλα»: Η Προσέγγιση του Τμήματος Έτοιμων Τροφίμων της Nestlé»

Το Τμήμα Τροφίμων της Nestlé στις ΗΠΑ έχει δημιουργήσει γνωστά προϊόντα όπως τα κατεψυγμένα ορεκτικά Stouffer's® and Lean Cuisine®, τα Μεξικάνικα τρόφιμα Ortega®, αρτοσκευάσματα και ζύμη για μπισκότα Nestlé Toll House® και τα Libby's® Pumpkin, μεταξύ άλλων. Η μέθοδος των Έξι Καπέλων εφαρμόστηκε στο συγκεκριμένο τμήμα στο Solon, του Ohio κατά τη διάρκεια μίας ειδικής εκπαιδευτικής συνεδρίας εφαρμογών που παρακολούθησαν υπάλληλοι τμημάτων μάρκετινγκ, εφαρμογών και ανάπτυξης προϊόντων. Οι συμμετέχοντες στη συνεδρία εντυπωσιάστηκαν από την πολλαπλή χρησιμότητα της μεθόδου των Έξι Καπέλων καθώς και από την ευκολία χρήσης της αποφέροντας άμεσα αποτελέσματα.

Πλέον, πολλοί από αυτούς τους υπαλλήλους εφαρμόζουν σε διάφορες περιπτώσεις με επιτυχία την μέθοδο σκέψης των Έξι Καπέλων στα τμήματά τους. Πιο συγκεκριμένα, η χρήση του Πράσινου Καπέλου έχει βοηθήσει τα άτομα που αντιμετωπίζουν διάφορες προκλήσεις να παράγουν ένα ευρύτερο πλήθος επιλογών, οι οποίες οδηγούν σε πιο καινοτόμες ιδέες. Πιο συγκεκριμένα, το τμήμα ανθρώπινου δυναμικού εντυπωσιάστηκε τόσο με τις νέες τεχνικές σκέψης, ώστε θα προσφέρει το μάθημα "Οι Στοιχειώδεις Αρχές της Δημιουργικότητας και της Καινοτομίας: Τα Έξι Σκεπτόμενα Καπέλα®" στους υπαλλήλους του [8].

Δημιουργία Εμπορικών Προϊόντων

Πρόκληση: Ενισχύστε την γκάμα από εμπορικά προϊόντα. Το τμήμα ανάπτυξης προϊόντων παρουσίασε 19 νέες ιδέες στους υπαλλήλους μάρκετινγκ δύο υπο-τμημάτων μίας γνωστής εταιρείας κατεψυγμένων τροφίμων. Κάθε ιδέα αξιολογήθηκε σε σύντομο χρονικό διάστημα εφαρμόζοντας την μέθοδο των Έξι Καπέλων για να εντοπιστούν πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα των νέων ιδεών. Όταν έληξε η διαδικασία, και οι συμμετέχοντες και οι ενδιαφερόμενοι έμειναν ικανοποιημένοι. Ο καθένας τους κατέληξε σε ιδέες οι οποίες όχι μόνο συνάδουν με το προσωπικό τους προφίλ αλλά και ενισχύουν το συνολικό χαρτοφυλάκιο εμπορικών προϊόντων. Χρειάστηκε μόνο μία ώρα για να καταλήξουν στο επιθυμητό αποτέλεσμα.

Αύξηση των Πωλήσεων

Πρόκληση: Ένα ευέλικτο λειτουργικό τμήμα ανάπτυξης προϊόντων / μάρκετινγκ / πωλήσεων συγκάλυψε μία συνεδρία ιδεών με στόχο να βοηθήσουν έναν πολύ σημαντικό έμπορο λιανικής πώλησης να αυξήσει τις πωλήσεις προϊόντων. Η ομάδα αγοραστών του πωλητή συμμετείχε στην συνεδρία την οποία διεύθυνε ένα άτομο που εφάρμοσε την μέθοδο των Έξι Καπέλων. Σε λιγότερο από δύο ώρες, η ομάδα παρήγαγε αρκετές εκπληκτικές ιδέες, τις αξιολόγησε, επέλεξε τις καλύτερες και δημιούργησε ένα πλάνο για να τις εφαρμόσει.

5. Βιβλιογραφία

Ιστοσελίδες:

- [1] <http://members.optusnet.com.au/~charles57/Creative/Techniques/sixhats.htm>
- [2] <http://www.illumine.co.uk/course-six-thinking-hats.htm>
- [3] http://www.debonoforbusiness.com/asp/six_hats.asp: Since 1994: de Bono for Business is a thriving member of the de Bono Thinking Systems, Inc., global network, a de Bono organization.
- [4] <http://www.holstgroup.co.uk/six-thinking-hats.html>
- [5] http://en.wikipedia.org/wiki/Six_Thinking_Hats
- [6] <http://www.edwarddebono.com/concept6.htm>
- [7] <http://www.debonothinkingsystems.com/tools/6hats.htm>
- [8] www.LyndaCurtin.com
- [9] www.images.com

Άρθρα:

- [10] Bono, Edward de, Sep95, "Serious creativity", Journal for Quality & Participation, 18(5)

6. Γλωσσάριο

Ευρύ φάσμα σκέψης: Η ομάδα προσεγγίζει όλες τις πλευρές ενός θέματος με τρόπο συνεχή και χωρίς αντιπαραθέσεις.

Παράλληλη σκέψη: όλοι χρησιμοποιούν ταυτόχρονα την ίδια τεχνική για την ίδια πρόκληση (3).

7. Λέξεις-κλειδιά

δημιουργικότητα

δημιουργικός

τεχνικές δημιουργικότητας

μέθοδοι δημιουργικότητας

έξι σκεπτόμενα καπέλα

Edward De Bono

Β. ΕΞΙ ΚΑΠΕΛΑ ΣΚΕΨΗΣ

8. Ερωτήσεις

Ερωτήση 1:

Ποια είναι τα πλεονεκτήματα της τεχνικής «Έξι Σκεπτόμενα Καπέλα»;

--

Ερωτήση 2:

Το Άσπρο καπέλο αντιπροσωπεύει:

	Επιλογή
δημιουργικότητα (εκφράζει συναισθήματα)	
δεδομένα (εκφράζει γεγονότα)	
κριτική (αρνητικές πλευρές)	

Απάντηση: (απολογοειδής) (απολογοειδής)

Ερωτήση 3:

Το Μπλε καπέλο αντιπροσωπεύει:

	Επιλογή
κριτική (αρνητικές πλευρές)	
έλεγχος διαδικασίας	
θετικότητα (θετικές πλευρές)	

Απάντηση: (απολογοειδής) (απολογοειδής)

Ερωτήση 4:

Περιγράψτε τη διαδικασία εφαρμογής της συγκεκριμένης μεθόδου για κάποιο πρόβλημα της επιχείρησής σας.

--