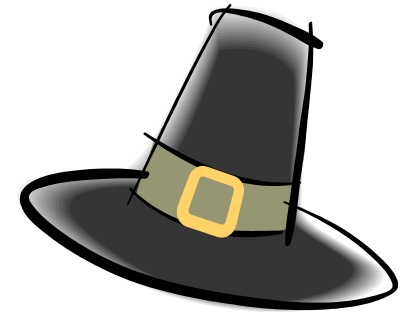


Kuusi ajatteluhattua

Työmenetelmän ohjeistus

Kuusi ajatteluhattua pähkinäkuoressa

1. Testattu, **yksinkertainen menetelmä** joka on helppo oppia.
2. Pakottaa kaikki **ajattelemaan monipuolisesti**.
3. Auttaa ajattelemaan - ei riitelemään, väittelemään tai selittelemään.
4. Antaa mahdollisuuden **ajatella vaiheittain** jolloin ajattelu ei mene sekaisin ja yhteen ajattelutyylisiin keskitytään kerrallaan.
5. Nopeuttaa ja **parantaa yhteisen ajattelun laatua** sekä johtaa toimintaan.
6. Kuusi roolia väreittäin:
 - Tieto (valkoinen) - Tunne (punainen)
 - Musta (kriittisyys) - Keltainen (mahdollisuudet)
 - Vihreä (uudet ideat) - Sininen (kokonaiskuva)
7. Roolit voidaan käydä läpi järjestyksessä tai tarpeen mukaan vaihdellen.
8. Nyrkkisääntö ajan käytölle: 1-2 min/osallistuja/hattu (esim. 6 osallistujaa = 2 min x 6 hlö x 6 hattua = hieman yli tunti).



Taustaa Kuudelle ajatteluhatulle (1/2)

- Ihmismieli kykenee ajattelemaan monella eri tyylillä mutta vain yhtä tyyliä voidaan käyttää kerrallaan. Siksi tarvitaan **menetelmä, joka mahdollistaa kaikkien näiden tyylien käyttämisen vuorollaan jotta ”jäisi kiinni” yhteen tyyliin.**
- Eri ihmiset saattavat painottaa tiettyä tyyliä (esim. positiivisuus tai kriittisyys). Tarvitsemme **menetelmän, joka ”pakottaa” ajattelemaan monipuolisesti.**
- Arkielämässä tietyt ajattelutyyli (esim. tunnepainotteinen ajattelu) saattavat olla väheksytyjä vaikka ne olisivatkin ajattelun kannalta tärkeitä. Siksi tarvitaan **menetelmä, joka ”laillistaa” ja ”oikeuttaa” eri ajattelutyyliä.**

Taustaa Kuudelle ajatteluhatulle (2/2)

4. Toisen ihmisen ajattelutyylistä huomauttaminen koetaan monesti loukkaavaksi. Siksi tarvitaan **neutraali symbolikieli** - hatut ja niiden värit - antamaan osapuolille tapa ilmaista näkemyksensä ajattelutyyleistä neutraalisti (esim. ”Sinulla on nyt punainen hattu. Vaihdetaanko keltaiseen ja etsitään mahdollisuuksia?”)
5. Kuusi ajatteluhattua -menetelmä ei yritä muuttaa ihmisen persoonaa tai kaivaa esiin syitä hänen käytökselleen (Freudilaiseen tyyliin). Se pyrkii **vaikuttamaan suoraan ihmisen käytökseen** ilman selityksiä ja saamaan esiin monipuolisia näkökulmia sekä toimintaa (Kungfutselaiseen tyyliin).
6. Yhteinen ajattelu saattaa muuttua väittelyksi tai puolusteluksi. Tarvitaan menetelmä, joka **pyrkii rakentaviin ratkaisuihin** ja joka hyväksyy erilaiset katsantokannat rinta rinnan ennen päätöksien tekemistä.

Kuuden ajatteluhatun filosofia

~~” *Mitä on?* ”~~

” *Mitä voi olla?* ”

Yksinkertainen menetelmä

- Kuusi ajatteluhattua on **yksinkertainen**, testattu ideointi- ja ajattelumenetelmä.
- Menetelmä on **helppo ymmärtää**, oppia ja ottaa käyttöön. Yksinkertaiset symbolit auttavat hahmottamaan kunkin hatun roolin nopeasti.
- Menetelmää voidaan **käyttää lähes kaikilla elämän osa-alueilla** joissa tarvitaan yhdessä ajattelua: oppimistilanteissa, yhteisöissä, ideointipalaverissa ja business -neuvotteluissa.

Kuuden ajatteluhatun hyödyt

- Kaikkien ”**ajatteluvoima**” saadaan **monipuolisesti käyttöön**. Menetelmä ”pakottaa” kaikki osallistumaan ja tarkastelemaan asioita monesta lähtökohdasta käsin.
- Menetelmä **säästää aikaa**, sillä valmiiksi laaditut roolit ja säännöt tehostavat toimintaa eikä aikaa kulu epämääräisiin kommentteihin, väittelemiseen, politikointiin tai pohdiskeluun.
- Menetelmä **muuttaa normaalista ajattelua heikentävän ”leveilyn” rakentavaksi** - leveilijä voi edelleen leveillä mutta hänen täytyy tehdä se monipuolisesti (ei esimerkiksi vain kritisoiden) !

Kuuden ajatteluhatun käyttö

- Ajatteluhattuja voidaan käyttää vaihtelemalla niitä tarpeen mukaan tai käyttämällä ennalta määriteltyä järjestystä.
- Ennalta määritelty vaihtoehto on parempi aloittelijoille. Yleensä lähes mikä hyvänsä järkeen käyvä järjestys on toimiva ratkaisu.
- *Aloitus* tehdään **sinisellä hatulla**. Tällöin määritellään aihe/käsiteltävä idea sekä orientoidaan kaikki tavoitteisiin.
- *Lopetus* tehdään myös **sinisellä hatulla**. Tällöin tehdään yhteenveto ja laaditaan toimintasuunnitelma johtopäätösten pohjalta. Vasta lopussa voidaan toteuttaa ”karsintaa”, eli huonoksi koetut vaihtoehdot voidaan hylätä pois.
- Tarpeen vaatiessa aloituksessa tai lopetuksessa voidaan käyttää myös punaista hattua. Tällöin kyse on ”*fiiliskierroksesta*”, joiden aikana saadaan purettua aiheeseen tai tehtyihin päätöksiin liittyviä tunteuksia sillä loppujen lopuksi kaikki päätökset tehdään tunteella.

Kuusi ajatteluhattua ja fasilitaattori

- Menetelmää voidaan käyttää ulkopuolisen fasilitaattorin (ohjaajan) kanssa tai ilman.
- Fasilitaattorin tehtävät:
 - Ylläpitää (*enforce*) kuhunkin hattuun liittyviä sääntöjä.
 - Mahdollistaa sujuva ja luonteva työjärjestys, erityisesti ”hattujen vaihtamisessa”.
 - Esittää kysymyksiä, jotka ohjaavat osallistujia ajattelemaan hatun tyylin tavalla.
 - Toimia ”sinisenä hattuna” alussa ja lopussa aiheen esittelijänä ja tulosten yhteen vetäjänä.

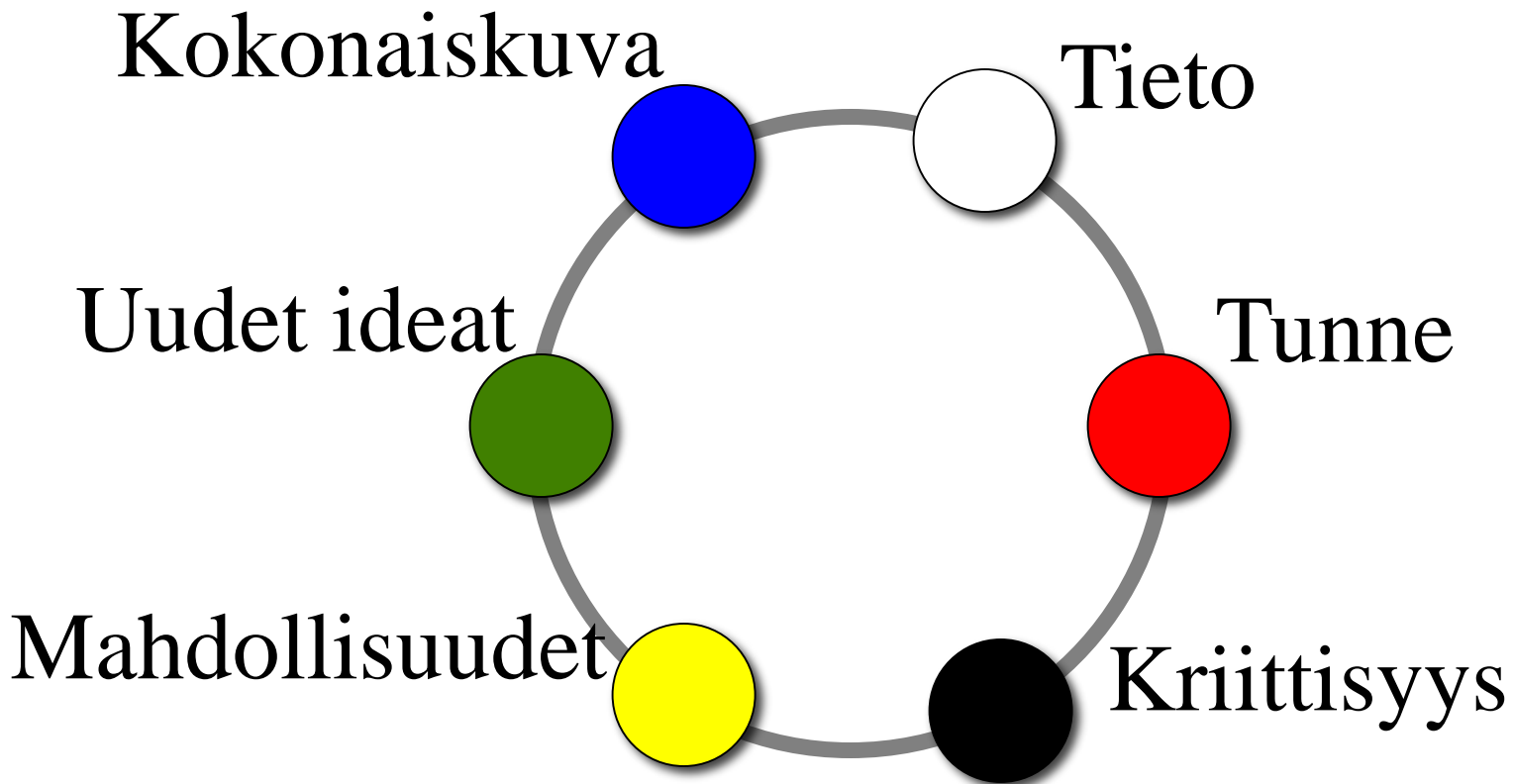


Työjärjestysesimerkki

(5 hlö, yht. n. 1 1/2 tuntia)

Orientaatio, aiheen määrittely	Sininen	15 min
Tiedot esiin (faktat)	Valkoinen	10 min
Tuntemukset asiasta (fiilikset)	Punainen	10 min
Mahdollisuudet	Keltainen	10 min
Uhat ja ongelmat	Musta	10 min
Uudet ratkaisut (provosointi, ideointi)	Vihreä	10 min
Yhteenveto ja toimintasuunnitelma	Sininen	15 min

Kuusi roolia - Kuusi hattua



• **Tyypillisiä kommentteja valkoiselta hatulta:**

- ”Koulumme on alueen suurin.”
- ”Myynti on kasvanut 20%.”
- ”Laitteen prototyyppi on valmis testattavaksi.”

• **Säännöt:**

- Esitä vain ja ainoastaan faktoja, ei mielipiteitä, luuloja tai tunnelatauksia.
- Esitä aina faktan totuusarvo, eli onko se tarkistettu ja millä tavoin. Mikäli tarkistus on tehty heikosti, tuo se selkeästi esiin.
- Tuo tarvittaessa esiin faktan lähde mutta älä lähde liikaa perustelemaan faktaa.
- Älä tee johtopäätöksiä faktojen pohjalta.

Neutraali - Tieto - Ei mielipiteitä, tunteita tai johtopäätöksiä

” Vastaa kuin tietokone jolta kysytään. ”

• **Tyypillisiä kommentteja punaiselta hatulta:**

- ”Opiskelijamme huononevat vuosi vuodelta.”
- ”Asiakkaamme ovat innoissaan kuten minäkin!”
- ”Minusta tuntuu, että laite ei ole juuri sellainen kuin sen pitäisi olla.”

• **Säännöt:**

- Esitä tunteita ja luuloja - kerro suoraan miltä asia sinusta tuntuu. Kaikkien tulee osallistua!
- Älä perustele tunteitasi - ne eivät tarvitse perusteluja.
- Jos et pysty ilmaisemaan tunteitasi, ilmaise ne sanomalla esimerkiksi: ”Olen hämmentynyt.”
- Intuitio - ”vaisto” - näyttelee punaisessa hatussa tärkeää osaa. Kerro ”vaiston väristyksistäsi”.

Tunne - Intuitio - Ei selityksiä tunteille tai aavistuksille

”Tuntee ja vaistoa mutta ei selitä miksi.”

• **Tyypillisiä kommentteja mustalta hatulta:**

- ”Opetussuunnitelma on epälooginen.”
- ”Kilpailijat tulevat reagoimaan tähän ja meidän tulee varautua siihen.”
- ”Vaarana on, että laitteen kehityskustannukset nousevat liian korkeiksi.”

• **Säännöt:**

- Tuo esiin epäilyksesi ja toiminnan seuraamukset.
- Musta hattu ei ole ”paha hattu”. Päinvastoin se on edellytys vaarojen kartoittamiseksi ja lopulta niiden välttämiseksi.
- Esitä, miksi jokin asia on vaarallinen tai ongelmallinen.
- Älä kritisoi pätemisen vuoksi vaan viedäksesi ajattelua eteenpäin.

Epäily - Kriittisyys - Vaarojen näkeminen

” Näkee vaarat ja varoittaa niistä. ”

**MUSTA
HATTA**

• **Tyypillisiä kommentteja keltaiselta hatulta:**

- ”Suunnitelma tuo meille paljon jouston varaa.”
- ”Nämä toimenpiteet saattavat johtaa lähes täydelliseen läpimurtoon!”
- ”Tulevaisuudessa saamme tuotantokustannuksia varmasti alemmaksi kun opimme tehokkuutta.”

• **Säännöt:**

- Tuo esiin mahdollisuudet ja asioiden positiivinen puoli.
- Keskity tuotettavaan arvoon, eli hyötyihin.
- Positiivisuus edellyttää yleensä - mutta ei aina - perusteita ja näkemystä, ei pelkkää ”positiivisuutta positiivisuuden vuoksi”.
- Keltainen hattu ei kuitenkaan ole punainen hattu. Keltaisessa keskitytään mahdollisuuksiin mutta ei ”tunteilla”.

Positiivisuus - Mahdollisuudet - Arvontuotanto

” Kertoo, mitä mahdollisuuksia idea tuo tullessaan. ”

• **Tyypillisiä kommentteja vihreältä hatulta:**

- ”Entä jos delegoisimme osan opetuksesta suoraan opiskelijoille opettajien sijaan?”
- ”Voisimmeko asiakasuskollisuuden sijasta keskittyä asiakasvolyymeihin?”
- ”Laitteesta voidaan laatia ’karvalakkimalli’ joka kelpaa paremmin aloitteleville käyttäjille.”

• **Säännöt:**

- Tuo esiin uusia, tuoreita ajatuksia.
- Provosoi ajattelemaan mutta älä ärsytä.
- Kehitä, vie ajatusta eteenpäin.
- Älä sotke vihreää hattua keltaiseen. Vihreä on uutta synnyttävä, keltainen nykyisiä mahdollisuuksia tarkasteleva.

Kasvu - Luovuus - Uudet, provosoivat ajatukset

” Etsii uusia tapoja tehdä asioita ja provosoi. ”

- **Tyypillisiä kommentteja siniseltä hatulta:**

- ”Olisiko nyt aika vaihtaa hattuja?”
- ”Olemme keskustelleet paljon. Nyt voimme vetää kehitetyt ideat yhteen.”
- ”Minkä vaihtoehdon valitsemme ja kuinka lähdemme liikkeelle?”

- **Säännöt:**

- Vedä asioita yhteen ja selvennä tilanne kaikille.
- Katso kokonaiskuvaa ja eritele vaihtoehdot selkeästi.
- Sinistä hattua käyttää usein fasilitaattori (mutta myös muut voivat käyttää sitä). Sitä käytetään niin aloituksessa kuin lopussa:
 - *Aloituksessa* määrittele teema ja käsiteltävä asia sekä työjärjestys
 - *Lopetuksessa* vedä asiat yhteen ja laadi toimintasuunnitelma.

Kokonaiskuva - Yhteenvedo - Toimintasuunnitelma

” Tekee päätöksiä ja maalaa kokonaiskuvan. ”