

6

Sombreros para pensar

Edward de Bono, 1986

Introducción

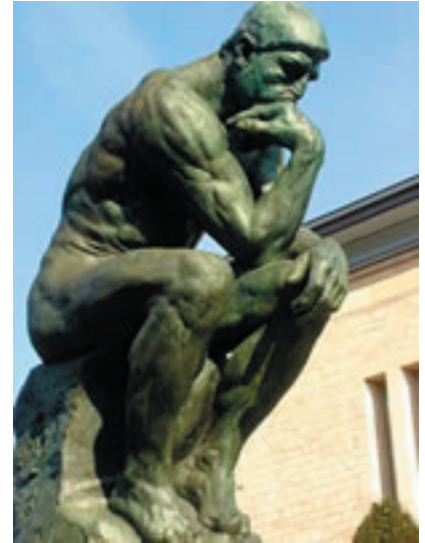
Edward De Bono, es considerado una de las máximas autoridades en materia de Creatividad en el mundo.

De Bono nos recuerda que cuando estamos tratando de analizar los problemas, nuestro cerebro maneja o trata de manejar, varios tipos de pensamientos. De Bono utilizó **la metáfora de los sombreros** que se pueden ir cambiando de acuerdo al tipo de pensamiento que se esté manejando en determinado momento.

El Doctor Edward de Bono diseñó un método llamado "los Seis Sombreros del pensamiento". Este método está basado en lo que Bono llamó "pensamiento lateral", y hace referencia al hecho de moverse del lugar en donde habitualmente nos paramos al enfrentar un problema, con el fin de encontrar diferentes puntos de vistas, percepciones y conceptos para abordar este problema.

Este método puede utilizarse para explorar las diversas perspectivas de una situación. permitiendo ver las cosas de varias maneras.

La dificultad principal para el pensamiento es la confusión. Intentamos hacer demasiado al mismo tiempo; Las emociones, la información, la lógica, la esperanza y la creatividad nos agobian. Es como hacer malabarismo con demasiadas pelotas.



Si actúas como un pensador te convertirás en uno

E.deBono



La dificultad principal para el pensamiento es la confusión. Intentamos hacer demasiado al mismo tiempo.

Los 6 sombreros

Sombrero Blanco



Hechos y cifras

Sombrero Rojo



Emociones y opiniones

Cuando el pensamiento es claro y sencillo, resulta ser más grato y eficaz.



Actualmente un sombrero es algo raro, especialmente entre los hombres. Los sombreros tienden a definir un rol. Se usa sombrero como parte de un uniforme, algo que de por sí define un rol.

- Se puede decir que un esposo autoritario que da órdenes a su familia lleva puesto el “sombrero de director de escuela” o el “sombrero de ejecutivo”.
- Una mujer de negocios podrá distinguir los dos roles que desempeña diciéndole a su audiencia cual sombrero se ha puesto: el sombrero de ejecutivo” o ‘el sombrero de ama de casa”.

Pensamiento reactivo vs. Pensamiento creativo

- El pensamiento reactivo, el que se basa la mayor parte de la tradición del pensamiento occidental, y consiste en el diálogo y en la argumentación, y cuya utilidad consiste en saber reaccionar, pero no para genera propuestas.
- El pensamiento creativo se centra en cambio en producir propuestas, establecer objetivos, evaluar prioridades y generar alternativas.

Se puede aprender a aplicar el pensamiento creativo lo mismo que se aprende cualquier habilidad. Para conseguirlo hay que ordenar la confusión que caracteriza al pensamiento, entre la creatividad, la lógica y la misma información.

Cuando el pensamiento es claro y sencillo, resulta ser más grato y eficaz.

El propósito del pensar con seis sombreros

1. Representar un papel: Nos permiten pensar y decir cosas que de otro modo no podríamos pensar ni decir sin arriesgar el ego. Disfrazamos de payasos nos autoriza a actuar como tales.
2. Dirigir la atención. Ponernos un sombrero implica dirigir la atención de forma consciente hacia una forma de pensar, lo cual da a cualquier asunto seis aspectos diferentes.
3. Conveniencia / Flexibilidad. El simbolismo de los seis distintos sombreros ofrece un modo conveniente de pedir a alguien (incluso a ti mismo) que cambie de sombrero. Puedes pedir a alguien que sea o que deje de ser negativo. Puedes pedir a alguien que dé una respuesta puramente emocional.
4. Las reglas del juego. Se establecen reglas del juego de “pensar” y en especial se ocupa de trazar mapas mentales, diferente al de discutir.

Los seis sombreros, seis colores

Cada uno de los seis sombreros para pensar tiene un color: blanco, rojo, negro, amarillo, verde, azul. Además, el color de cada sombrero está relacionado con su rol.



- Sombrero Blanco: El blanco es neutro y objetivo. El sombrero blanco se ocupa de hechos objetivos y de cifras
 - Se basa en hechos puros, números e información.
 - Es neutral y objetivo.
 - No hace interpretaciones ni da opiniones.
 - Funciona a dos niveles que permiten distinguir entre hechos verificados y probados y hechos que se creen verdaderos pero que todavía no han sido verificados.
- ❖ El año pasado, en los Estados Unidos, la venta de carne de pavo aumentó un veinticinco por ciento, debido al interés en hacer dieta y a la preocupación por la salud. Se cree que esta carne es más “ligera”. Mr. Fitzier, le he pedido que se ponga el sombrero blanco. El hecho es el aumento del veinticinco por ciento. El resto es interpretación suya. No, señor. El estudio de mercado muestra en forma clara que la gente compra carne de pavo porque piensa que tiene menos colesterol. Bueno, entonces hay dos hechos. Hecho número uno: el último año las ventas de carne de pavo aumentaron un veinticinco por ciento. Hecho número dos: un estudio de mercado muestra que la gente sostiene que compra carne de pavo porque le preocupa el colesterol.
- ❖ Durante los tres últimos años las cifras muestran un aumento de la cantidad de
- ❖ mujeres que fuman”.
- ❖ ¿Cuáles son las cifras?
- ❖ ¿Dónde están los informes?
- ❖ ¿Quién puede ofrecer pruebas?



- Sombrero Rojo: El rojo sugiere ira, furia y emociones, El sombrero rojo da el punto de vista emocional.

- Emite las emociones, sentimientos, presentimientos, intuición, sensaciones y preferencias.
- Un modo conveniente para entrar y salir del modo emocional, y de explorar los sentimientos de los demás.
- Nunca se debe intentar justificar los sentimientos o basarlos en la lógica
- ❖ No me pregunte por qué. Simplemente no me gusta este asunto. Huele mal.
- ❖ No me gusta y no quiero hacer negocios con él. Eso es todo.
- ❖ Tengo el presentimiento de que este terrenito detrás de la iglesia va a valer mucho dentro de pocos años.
- ❖ Ese diseño es horrible. Nunca será popular. Es un verdadero despilfarro.
- ❖ Estoy seguro de que este trato no va a resultar nunca. Está destinado a terminar en un pleito costoso.



- Sombrero Negro: El negro es triste y negativo. El sombrero negro cubre los aspectos negativos.

- Emite juicios negativos, señala lo que está mal y los motivos por lo que algo no puede funcionar.
- Intento objetivo de poner en el mapa mental los elementos negativos.
- Confronta una idea con la experiencia pasada y también la proyecta en el futuro.
- Puede hacer preguntas negativas.
- Si de alguna manera indicas que te has puesto el “sombrero negro” indicas que eres capaz de ponerte el amarillo también.
- ❖ Puede que el número de desempleados sea menor que el de las cifras, porque es posible que muchas personas de una familia no se molesten en anotarse.
- ❖ Los 600 millones de pasajes aéreos que se venden por año no dan una idea exacta de cuánta gente viaja en realidad, porque algunas personas pueden realizar muchos viajes. Además esta cifra incluye breves viajes internos.
- ❖ Que yo sepa, eso es una suposición.
- ❖ No veo la conexión entre esto y lo que dijo antes.
- ❖ Las cifras que conozco son diferentes de las que ha dado usted.
- ❖ La experiencia me indica que si a la gente se le da una bonificación monetaria, rápidamente empieza a considerarla una parte normal del salario.
- ❖ Sus cifras tienen cuatro años de antigüedad. La muestra es muy pequeña. Y las cifras son solo las del sur del país.
- ❖ ¿Por qué cree que este consultor va a ser mejor que el anterior?
- ❖ ¿Qué sucede si los japoneses entran en el mercado de la aviación civil?



- Sombrero Amarillo: El sombrero amarillo es optimista y cubre la esperanza y el pensamiento positivo. Es la lógica positiva de por qué algo debería funcionar y ofrecer beneficios, pero también para encontrar algo de valor en algún acontecimiento que haya sucedido.

- Es Positivo, con sentido de la oportunidad a lograr el objetivo.
 - Intento objetivo de poner en el mapa los elementos positivos de una idea.
 - Va desde el aspecto lógico práctico hasta los sueños, visiones y esperanzas.
 - Es constructivo y generativo y se ocupa de hacer que las cosas ocurran.
 - No se ocupa de la euforia positiva (sombrero rojo) ni tampoco directamente de la creación de ideas nuevas (sombrero verde).
-
- ❖ Existe una posibilidad remota de que haya sobrevivido alguien al aterrizaje de emergencia sobre el glaciar. Debemos ir y buscar.
 - ❖ Existe la posibilidad de que este nuevo partido divida el voto de la oposición.
 - ❖ Si invertimos mucho en promover esta película, tendremos un éxito en las manos.
 - ❖ Reprobar ese examen fue lo mejor que pudo haberle ocurrido. No habría sido feliz como maestra.
 - ❖ ¿ve alguna ventaja en hacer este accesorio de plástico en lugar de hacerlo de metal? El costo sería más o menos el mismo.
 - ❖ Se me ocurrió la idea de vender papas fritas en envase doble. Parece que no le gusta a nadie. ¿Podría darme su opinión positiva?
 - ❖ En este momento no quiero un punto de vista equilibrado o uno objetivo. Necesito un preciso punto de vista según el sombrero amarillo



- Sombrero Verde: sombrero de la creatividad, de la generación de ideas nuevas y alternativas. Póntelo para provocar a la realidad, para buscar lo que realmente interesa, para hacer públicamente una oferta de mejora y para proponer los cambios que consideres necesarios

- Busca la creatividad, el movimiento y la provocación
- La búsqueda de alternativas es un aspecto fundamental; hace falta ir más allá de lo conocido, lo obvio y lo satisfactorio
- El lenguaje del movimiento reemplaza al juicio: Se procura avanzar desde una idea para alcanzar a base de explorar nuevas alternativas en las que la provocación es lo que importa.
- Idealmente tanto el pensador como el oyente deberían usar sombreros verdes
- La creatividad implica provocación, exploración y riesgo. Implica “experimentos de pensamiento”. No se puede predecir el resultado del experimento. Pero uno quiere poder llevarlo a cabo.

- ❖ Nada nos ha resultado hasta ahora, necesitamos pensar desde otro punto de vista.
- ❖ Las cosas se pueden hacer de un modo más sencillo o mejor. Necesitamos creatividad.
- ❖ Sugerir que se paguen a quienes pasan mucho tiempo en prisión una suma de dinero razonable en el momento de dejarlos en libertad. Esto podría ayudarlos a insertarse nuevamente en la sociedad, darles algo que perder e impedir que tengan que volver al crimen. “Si quieren consideren esto como una provocación”

❖ ¿Qué nos parece realmente esta proposición de reducir las horas extras?



- Sombrero Azul: El azul es frío, y es también el color del cielo, que está por encima de todo. El sombrero azul se ocupa del control y la organización

del proceso del pensamiento, también del uso de los otros sombreros.

- Organiza el pensamiento mismo.
 - Propone o llama al uso a los otros sombreros
 - Define los temas a los que debe dirigirse el pensamiento y determina las tareas de pensamiento que se van a desarrollar
 - Es responsable de la síntesis, la visión global y las conclusiones.
 - Aún cuando se asigne a una persona el rol de sombrero azul, este está abierto a cualquier persona que desee ponérselo
-
- ❖ Busquemos alternativas en este punto.
 - ❖ No contamos con mucho tiempo para tratar este asunto; aprovechemos bien cada minuto, por lo tanto. ¿Alguien quiere proponer una estructura de pensamiento (elegir un sombrero)?
 - ❖ Hasta ahora no hemos llegado a nada. Sugiero la incorporación de algún pensamiento de sombrero rojo para renovar el clima.
 - ❖ Deseamos enfocar la preparación de una serie de respuestas posibles a la disminución, de precios que ha efectuado nuestra competencia.
 - ❖ Enfoquemos lo que cada uno de nosotros quiere de estas vacaciones.
 - ❖ Paraguas y publicidad. Deseo ideas creativas acerca del modo en que los paraguas comunes podrían usarse en publicidad.
 - ❖ ¿Cómo podemos conseguir que los huéspedes queden tan satisfechos que convencan a sus amigos de que se alojen en nuestro hotel? Este es el foco específico de atención.
 - ❖ El foco general es conseguir que los segmentos nuevos del mercado coman en nuestras sucursales de comida rápida.
 - ❖ El foco específico es conseguir que la gente mayor concurra a nuestros establecimientos fuera de las horas pico.
 - ❖ Nos hemos desviado mucho de lo que nos habíamos propuesto para pensar. Tenemos un montón de ideas interesantes, pero ninguna es relevante para el foco inicial. Debemos recuperar la pista.

- ❖ ¿Estamos yendo a alguna parte?
- ❖ Estamos perdiendo demasiado tiempo en la discusión de este tema. Anotémoslo como un punto en el cual hay ideas conflictivas.
- ❖ Parece que estamos demasiado preocupados por el costo de esta operación, pero no hemos determinado aún si nos va a proporcionar algún beneficio. Deberíamos haber empezado por ahí.
- ❖ David, has estado presionando todo el tiempo con la misma idea. La anotaremos como una firme posibilidad y la estudiaremos más tarde. Creo que deberíamos intentar nuevas alternativas. Esto es una indagación, no un debate.
- ❖ Sinteticemos lo obtenido hasta ahora.
- ❖ Voy a repasar los puntos principales que se han expuesto. Cualquier cambio lo comentamos para agregarlo.

El pedir a una persona que use un sombrero proporciona un lenguaje que, sin ser ofensivo, es preciso. Lo más importante es que este lenguaje no amenaza el ego o la personalidad del sujeto

El mayor enemigo del pensamiento es la complejidad, porque conduce a la confusión. Cuando el pensamiento es claro y sencillo resulta más grato y eficaz. El concepto de los seis sombreros para pensar es muy sencillo. Su utilización también es muy sencilla.

Sugerencias para utilizarlo

Hay que reconocer que solamente aquellos que son muy ordenados para pensar, pueden hacerlo de manera simultánea y por lo tanto, la mayoría de nosotros debemos de tener un método que nos ayude a evitar que se nos "hagan bolas" las ideas.



1.- Definir el problema

7.- Seleccionar las ideas que tengan más a favor y menos en contra



2.- Mencionar las emociones

6.- Juicios y argumentos en contra



3.- Anotar los hechos y datos

5.- Aspectos positivos de las ideas



4.- Anotar ideas u soluciones

Bibliografía

De Bono, Edward, Seis sombreros para pensar, Ed. Granica, Argentina, 1993.

García, José Luis, Creatividad La Ingeniería del Pensamiento, Centro de Aprendizaje Organizacional, México, D.F. 1997.

Otros libros recomendados:

- ✓ El pensamiento creativo: el poder del pensamiento lateral para la creación de nuevas ideas: Edward de bono.
- ✓ El pensamiento lateral: manual de creatividad: Edward de bono.
- ✓ El pensamiento paralelo: Edward de bono.
- ✓ La Quinta Disciplina, Senge, Peter

Resumen realizado por:

Gustavo Jiménez

Octubre 2007, México D.F

gjimenez@mascalidad.org

Si deseas otros resúmenes, puedes consultar el siguiente sitio.

www.mascalidad.org