

# Kuuden hatun menetelmä ryhmätöissä

Wilhelmiina Hämäläinen  
Joensuun yliopisto, Tietojenkäsittelytieteen laitos  
whamalai@cs.joensuu.fi

Edward de Bonon hattumetafora [dB85] on suosittu tapa tehostaa ryhmätyöskentelyä. Ideana on, että erilaisia ajattelutapoja kuvataan erivärisillä hatuilla, joita yksittäiset ryhmän jäsenet tai koko ryhmä voivat vaihdella tarpeen mukaan. Käytössä on kuusi eriväristä hattua: valkoinen, punainen, musta, keltainen, vihreä ja sininen, jotka kuvaavat informatiivista, emotionaalista, kriittistä, optimistista, luovaa ja reflektioivaa asennetta tai ajattelutapaa.

## 1 Hattujen värit

De Bonon hattujen värit kuvaavat seuraavia ajattelutapoja ja asenteita:

### Valkoinen

Valkoinen hattu – kuin valkoinen paperi – korostaa neutraaliutta ja objektiivisiä faktoja. Valkoisen hatun haltija keskittyy vain faktoihin: Mitä tietoa on saatavilla? Mikä on relevanttia? Mitä tietoa tarvitaan ja miten sitä hankitaan?

**Ohje: Käytä aikaa faktojen keruuseen ja tutkimiseen!**

### Punainen

Punainen symboloi tulta ja lämpöä, mutta se voi liittyä myös vihastumiseen (”nähdä punaista”). Punainen hattu korostaa tunteiden, aavistusten ja intuition huomioimista. Tavallisesti länsimaisessa keskustelussa vältellään tunteiden ilmaisemista, elleivät ne ole loogisesti perusteltuja, mutta punainen hattu antaa luvan esittää tunneperäisiä argumentteja ja kertoa aavistuksistaan ilman järkiperusteita tai selittelyä. Bono korostaa, että tärkeää kuunnella intuitiotaan, vaikkei osaisikaan perustella sitä sanoin. Punaisen hatun haltija mieltii myös, miltä toisista tuntuu ja yrittää ymmärtää toisten emotionaalisia reaktioita.

**Ohje: Kuuntele tuntemuksiasi ja intuitiotasi! Mutta älä mieli liian pitkään tai ankarasti!**

Musta

Musta väri – kuin tuomarin viitta – symboloi kriittisyyttä ja varovaisuutta. Se kuvaa loogisessa mielessä negatiivista asennetta, mutta ei ole suinkaan negatiivinen hattu. Mustan hatun haltija pohtii, mitä riskejä ja vaaroja ideaan liittyy ja pyrkii tunnistamaan mahdolliset vaikeudet ja ongelmat. Musta hattu on hyvin tärkeä, sillä se auttaa löytämään suunnitelman heikot kohdat ajoissa. Mustaa hattua käyttäessä on tärkeää pysyä loogisesta ja esittää perusteltua kritiikkiä. Negatiiviset tunteet sen sijaan kuuluvat punaisen hatun alaan. Toiseksi kannattaa muistaa, että se mikä on pieninä määrinä hyvä lääke on suurina määrinä kuolemaksi. Musta hattu on arvokas, mutta sitä ei saa käyttää liikaa, ettei se tuhoa luovia ideoita.

**Ohje: Pohdi, mitä ongelmia ideaan liittyy!**

Keltainen

Keltainen hattu symboloi aurinkoa, positiivista ja rakennettavaa asennetta. Keltaisen hatun haltija on optimistinen, hän uskoo ratkaisuun ja miettii sen etuja ja hyötyjä. Keltaisella hatulla on energiaa ja tehokkuutta, joiden avulla työ saadaan tehdyksi. On syytä huomata, että keltainen hattu on loogisesti positiivinen, erotuksena positiivisista tunteista, jotka kuuluvat punaiselle hatulle.

**Ohje: Ole optimistinen ja toiveikas!**

Vihreä

Vihreä väri symboloi uusien versojen kasvua ja liikettä. Vihreän hatun haltija on luova ja kekseliäs. Hän ehdottaa uusia ideoita, vaihtoehtoja ja mahdollisuuksia.

**Ohje: Ole luova ja jalosta uusia ideoita!**

Sininen

Sininen hattu kuvastaa taivaan sineä, korkeampaa ajattelutasoa ja laajaa kokonaisnäkemystä. Usein se liitetään meta-ajatteluun, ”ajattelun ajatteluun”. Sinisen hatun haltija tarkkailee ja reflektoi keskusteluprosessia, suunnittelee ryhmän toimintaa ja ajankäyttöä sekä tekee yhteenvetoja ja johtopäätöksiä. Sininen hattu myös tunnistaa, mitä väriä kulloinkin tarvitaan ja voi kutsua muita hattuja. Tyypillisesti sinistä hattua käyttää ryhmän johtaja.

**Ohje: Katso asioita korkeammasta ja laajemmasta perspektiivistä!**

## 2 Kuinka hattuja käytetään?

Bonon hattumetaforassa korostetaan erityisesti, ettei kellään ole vain yhtä pysyvää hattua, vaan kukatahansa voi ottaa minkätahansa hatun tilanteen mukaan. Jokaisella ihmisellä on varmasti oma ”suosikkihatunsa” eli tyypillinen ajattelu- ja asennoitumistapansa ja ryhmällä on suuri kiusaus luokitella jäsenet tyypillisen ajattelutapansa mukaan. Tässä on kuitenkin se vaara, että ihmiset jäävät ”hattujensa vangeiksi”: he eivät enää uskalla vaihtaa kerran ottamaansa asennetta tai roolia. Niinpä Bono korostaakin, ettei hatuilla ole tarkoitus luokitella ihmisiä vaan ajattelutyylejä, jotka ovat vaihdettavissa kuten hatut.

Yleensä hatut ovat vain kuvitteellisia, mutta ryhmän jäsenet voivat tehdä myös fyysiset hatut tai ainakin pitää hattujen kuvat esillä, jotta niitä muistetaan käyttäen. Tärkeää on, että muut ryhmän jäsenet tietävät, mikä hattu on kulloinkin käytössä. Silloin ryhmän jäsenet uskaltavat ottaa itselleen vastakkaisia rooleja ja esittää jopa sellaisia näkemyksiä, joihin eivät itse usko. Täten ryhmän jäsenet kykenevät erottamaan oman egon suorituksestaan; ajattelua ei tarvitse käyttää enää egon pönkitysvälineenä (osoittamaan, kuinka fiksu itse on), vaan ryhmän työkaluna (herättämään hedelmällistä keskustelua). Toisaalta hattujen avulla voidaan myös ohjalla jäsenten lukkiutuneita asenteita, esimerkiksi pyytää jotakuta riisumaan musta hattunsa ja ottamaan tilalle vaihteeksi keltainen hattu.

Hattuja voi käyttää yksinkin, mutta erityisesti ne sopivat ryhmätyöskentelyyn. Ryhmätyössä hattuja voidaan käyttää satunnaisesti, pyytämällä jotakuta henkilöä tai koko ryhmää pistämään tietynvärinen hattu päähänsä tarpeen mukaan. Toinen tapa on käyttää niitä systemaattisesti, käymällä kaikki hatut läpi jossain järjestyksessä. Sopiva järjestys riippuu aina tilanteesta, eikä ole olemassa yhtä oikeaa järjestystä. Esimerkiksi uuden ongelman ratkaisussa hatut voisivat vaihtua seuraavassa järjestyksessä:

1. Valkoinen: hanki informaatiota
2. Vihreä: uusia ideoita ja ehdotuksia (brainstorming)
3. Keltainen + Musta: arvioi vaihtoehtoja
4. Punainen: miltä suunnitelma tuntuu?
5. Sininen: päätä mitä ajatellaan seuraavaksi

Bonon suosittlemassa *rinnakkaisessa ajattelussa* koko ryhmä käyttää aina samanväristä hattua yhtäaikaa. Ideana on, että kaikki ajattelevat samasta näkökulmasta yhtäaikaa, mutta näkökulmaa vaihdellaan. Tällöin kaikki näkökulmat tulee huomioitua, mutta värien sekamelska ei hämmennä ryhmäläisiä.



Kuva 1: TEPE-kurssilaisten askartelemia hattuja.

### 3 Ryhmäjako hatuilla

Tasapainoisessa ryhmässä kaikki hatut ovat edustettuina: siinä huomioidaan niin tieto kuin tunteet, se on toiveikas ja varovainen, luova ja refleктоiva. Niinpä herääkin ajatus, voisiko ihmisten luontaisia hattuja hyödyntää tasapainoista ryhmää muodostettaessa. Kuten de Bono varoittaa, ei ihmisiä voi eikä saa luokitella yksikäsitteisiin kategorioihin, mutta toisaalta on tärkeää tiedostaa omat tyypilliset ajattelutapansa ja suosikkiroolinsa ryhmässä. Vasta tämän jälkeen on mahdollista kokeilla ja kehittää niitä puolia, joita on yleensä laiminlyönyt.

Tämän ajatuksen inspiroimana päätimme kokeilla kuuden hatun metodia hieman sovellettuna Joensuun yliopiston ”Tietojenkäsittelytieteen teoreettiset perusteet” (TEPE) -kurssilla ryhmien muodostuksen apuna. Kategorisoinnin välttämiseksi opiskelijoita rohkaistiin käyttämään useita värejä, jotka tuntuivat omimmilta. Tuloksena saattoi olla esimerkiksi vihreä hattu, jossa sininen sulka ja punainen omena, tai kirjava hattu, jossa kaikki värit olivat edustettuina. Kun jokainen oli askarrellut oman hattunsa kurssilaisia pyydettiin muodostamaan ryhmiä, joista löytyisi mahdollisimman tasapainoinen kirjo kaikkia värejä.

### 4 Tyypilliset hatut

De Bonon mukaan länsimainen ajattelu koskee tyypillisesti sitä, ”mikä on”. Sitä hallitsevat analyysi, tuomio ja argumentointi – sininen, valkoinen ja musta hattu. Sen sijaan se unohtaa kokonaan ajattelun toisen aspektin, sen, ”mitä voisi olla” – konstruktiiivisen, luovan ja toiveikkaan ajattelun, jossa myös intuitiolla ja tuntemuksilla on sijaa. Keltainen, vihreä ja punainen hattu muistuttavat näiden aspektien tärkeydestä.

Toisaalta on argumentoitu [Man], että monet menestyvät ihmiset ajattelevat hyvin rationaalisesti ja positiivisesti. Sen sijaan he usein unohtavat tarkastella ongelmaa emotionaalisesta, intuitiivisesta, luovasta tai negatiivisesta näkökulmasta. Toisin sanoen sininen, valkoinen ja keltainen hattu ovat ahkerassa käytössä, mutta punainen, vihreä ja musta ovat unohtuneet naulakkoon.

Ihmisten luontaisissa hattuvaihtoissa on varmasti myös kulttuurillisia eroja. Kokeillessamme sovellettua hattumenetelmää TEPE-kurssilla huomasimme selviä väritendenssejä suomalaisten ja ulkomaalaisten opiskelijoiden välillä. Kaikille opiskelijoille oli tyypillistä punaisen ja mustan välttäminen. Ilmeisesti tunteiden ilmaisu koettiin vieraana opiskeluympäristössä, mutta myös looginen kriittisyys koettiin negatiivisena tai siihen ei ollut totuttu. Suomalaiset opiskelijat valitsivat tyypillisesti keltaista, sinistä ja valkoista sekä jonkin verran vihreää. Punaista käytettiin vain ripauksina ja mustaa uskalsi valita vain aniharva. Ulkomaalaisopiskelijat, jotka olivat pääasiassa Itä-Euroopasta, valitsivat hattuihinsa eniten valkoista ja sinistä. Mustaa, punaista ja keltaista oli vain pieniä ripauksia. Yllättäen kukaan ulkomaalaisista ei käyttänyt vihreää. Koko joukosta (noin 50 opiskelijaa) löytyi vain kolme rohkeaa poikkeusta: yksi punainen ja kaksi mustaa hattua. Kurssin kuluessa punamustin ryhmä osoittautui kaikkein toimivimmaksi ja sai parhaita tuloksia!

## 5 Johtopäätökset

Sovellus de Bonon hattumenetelmästä osoittautui hauskaksi ja toimivaksi tavaksi muodostaa ryhmiä. Ryhmät kuitenkin muuttuivat kurssin aikana (mm. suomenkieliset ja englanninkieliset hakeutuivat omiin ryhmiinsä) ja valitettavan monessa ryhmässä kävi kato, niin ettei alkuperäisestä kokoonpanosta ollut jäljellä paljoakaan. Poikkeuksellisen toimivaksi ryhmäksi kuitenkin osoittautui se, jossa oli alkujaankin vahvin edustus kaikkia värejä.

De Bonon alkuperäinen hattuidea olisi myös kokeilemisen arvoinen. Erityisesti rinnakkaista ajattelua yhteisin hatuin voisi käyttää ryhmän koossapitämiseen ja työn hallintaan. Ryhmätyössä tarvitaan välillä prosessin ulkopuolelle asettumista ja itse prosessin arviointia. Tämä tehtävä voidaan antaa ryhmän johtajalle, mutta yhden vastuunkantajan valinta ei ole tasapuolinen ratkaisu, eikä sopivaa johtajaa aina löydy. Mikäli koko ryhmä ottaa välillä sinisen hatun ja pysähtyy tarkastelemaan prosessia kokonaisuutena, tulee vastuu jaettava tasaisesti. Oma kysymyksensä on, kuinka halukkaita opiskelijat ovat leikkimään hattuleikkiä joka istunnon aikana.

## Viitteet

[dB85] E. de Bono. *Six thinking hats*. Little, Brown and Co, 1985.

[Man] J. Manktelow. Six thinking hats - looking at a decision from all points of view. [http://www.mindtools.com/pages/article/newTED\\_07.htm](http://www.mindtools.com/pages/article/newTED_07.htm).