

Edward
DE BONO

6 Şapkalı Düşünme Tekniği



Remzi Kitabevi

Edward de Bono Malta'da doğdu. Oxford'ta psikoloji ve fizyoloji dallarını derece alarak bitirdi ve tıp doktoru unvanını aldı. Ayrıca Cambridge'ten de bir doktora unvanı vardır. De Bono Oxford, Cambridge, Londra ve Harvard Üniversiteleri'nde öğretim üyesi olarak da görev yaptı.

Dr. Edward de Bono yaratıcı düşünme tekniklerinin doğrudan öğretimi konusunda uluslararası bir otoritedir. 'Yanlamasına düşünme' ('lateral thinking') kavramını ortaya attı (bu kavram Oxford İngilizce Sözlüğü'ne de geçmiştir) ve bilinçli yaratıcı düşünme için biçimsel teknikler geliştirdi. Yazdığı elli dört kitap, otuz üç dile çevrildi. Düşünme teknikleri konusundaki programı IBM, NTT (Japonya), Du Pont, Prudential, Shell, Ericsson, McKinseys, Ciba-Geigy, Ford gibi, konusunda lider olan birçok uluslararası şirkette uygulanmaktadır.

Dr. de Bono düşünme faaliyetinin okullarda doğrudan bir ders olarak okutulması konusunda çok kapsamlı bir müfredat programı da yönetmektedir. Bu program dünya çapında birçok ülkede başarıyla uygulanmaktadır. Kendisi Kavramsal Araştırmalar Vakfı (Cognitive Research Trust, 1969) ve Uluslararası Yaratıcılık Forumu'nun (International Creative Forum) kurucusudur. Bu forum, konularında lider olan kuruluşların bir araya gelerek, yaratıcılık konusunda ortak çalışma yapmasını sağlamaktadır. Ayrıca Birleşmiş Milletler üyesi olan ülkelerin yeni fikirler üretebilmesi için New York'ta Uluslararası Yaratıcılık Bürosu'nu kurmuştur. Keşfettiği L-Oyunu şimdye kadar yaratılan en basit gerçek oyun olarak tanımlanmıştır.

Dr. de Bono'nun çalışmaları, düşüncenin kendi kendini düzenleyen bir bilgi sistemi olması temeline dayanmaktadır.

Altı Düşünce Şapkası ve Edward de Bono tarafından geliştirilen diğer eğitimlerle ilgili bilgi almak için Türkiye temsilcisi olan Mehmet Kocabaş ile iletişim kurabilirsiniz.

Vira Özel Eğitim Danışmanlığı
1372 Sokak MBU İş Merkezi 24/21 Çankaya /İzmir
Tel: 02324452260 / GSM: 05325888767 / Fax: 02324457082

E-mail: mehmetkocabas@me.com

Edward
DE BONO

6 Şapkalı Düşünme Tekniği

Çeviren
Ercan Tuzcular



Remzi Kitabevi

ALTI ŞAPKALI DÜŞÜNME TEKNİĞİ / Edward de Bono
Özgün adı: *Six Thinking Hats*

© Edward de Bono Ltd 1986
created by Dr Edward de Bono
www.debono.com

Yayına hazırlayanlar: Ömer Erduran - Gürol Koca
Kapak düzeni: Ömer Erduran
Kapak görselleri: DPN, www.vecteezy.com

ISBN 978-975-14-2009-1

BİRİNCİ BASIM: Aralık 1997
ON İKİNCİ BASIM: Mayıs 2021

Kitabın bu basımı 3000 adet yapılmıştır.

Remzi Kitabevi A.Ş., Akmerkez E3-14, 34337 Etiler-İstanbul
Sertifika no: 10705
Tel (212) 282 2080 Faks (212) 282 2090
www.remzi.com.tr post@remzi.com.tr

Baskı ve cilt: Seçil Ofset, 100. Yıl Mah., Matbaacılar Sitesi
4. Cad. No: 77 Bağcılar-İstanbul
Sertifika no: 44903 / Tel (212) 629 0615

İçindekiler

Giriş.....	7
1 Rol Yapmak: <i>Bir düşünür gibi davranırsanız, gerçekten de bir düşünür olup çıkarsınız</i>	9
2 Bir Şapka Takmak: <i>Bilinçli bir işlem</i>	11
3 Niyet ve Başarı.....	18
4 Rol Yapmak: <i>Egonun tatmini</i>	22
5 Melankoli ve Diğer Vücut Sıvıları	25
6 Altı Düşünme Şapkasının Amacı.....	30
7 Altı Şapka, Altı Renk	32
8 Beyaz Şapka: <i>Olgular ve rakamlar</i>	35
9 Beyaz Şapka Düşünmesi: <i>Bu kimin olgusudur?</i>	41
10 Beyaz Şapka Düşünmesi: <i>Japon usulü bilgi girdisi</i>	45
11 Beyaz Şapka Düşünmesi: <i>Olgular, doğrular ve filozoflar</i>	48
12 Beyaz Şapka Düşünmesi: <i>Şapkayı kim takıyor?</i>	53
13 Beyaz Şapka Düşünmesinin Özeti.....	55
14 Kırmızı Şapka: <i>Duygular ve sezgiler</i>	57
15 Kırmızı Şapka Düşünmesi: <i>Düşünmede duyguların yeri</i>	59
16 Kırmızı Şapka Düşünmesi: <i>Sezgi ve önseziler</i>	63
17 Kırmızı Şapka Düşünmesi: <i>An be an</i>	68
18 Kırmızı Şapka Düşünmesi: <i>Duyguların kullanımı</i>	71
19 Kırmızı Şapka Düşünmesi: <i>Duyguların dili</i>	75
20 Kırmızı Şapka Düşünmesinin Özeti	78
21 Siyah Şapka: <i>Neresi yanlış</i>	80
22 Siyah Şapka Düşünmesi: <i>Konu ve yöntem</i>	86
23 Siyah Şapka Düşünmesi: <i>Geçmiş ve gelecek</i>	91
24 Siyah Şapka Düşünmesi: <i>Olumsuz tavır alışkanlığı</i>	98

25	Siyah Şapka Düşünmesi: <i>Önce hangisi, olumlu mu, olumsuz mu?</i>	102
26	Siyah Şapka Düşünmesinin Özeti.....	106
27	Sarı Şapka: Olumlu-Spekülatif.....	108
28	Sarı Şapka Düşünmesi: <i>Olumluluk yelpazesi</i>	112
29	Sarı Şapka Düşünmesi: <i>Gereçler ve mantıksal destek</i>	116
30	Sarı Şapka Düşünmesi: <i>Yapıcı düşünme</i>	118
31	Sarı Şapka Düşünmesi: <i>Spekülasyon</i>	122
32	Sarı Şapka Düşünmesi: <i>Yaratıcılıkla ilişkisi</i>	126
33	Sarı Şapka Düşünmesinin Özeti.....	129
34	Yeşil Şapka: <i>Yaratıcı ve yanlamasına düşünme</i>	131
35	Yeşil Şapka Düşünmesi: <i>Yanlamasına düşünme</i>	136
36	Yeşil Şapka Düşünmesi: <i>Yargı yerine hareket</i>	139
37	Yeşil Şapka Düşünmesi: <i>Kışkırtmalara duyulan gereksinim</i> ..	144
38	Yeşil Şapka Düşünmesi: <i>Alternatifler</i>	149
39	Yeşil Şapka Düşünmesi: <i>Kişilik ve beceri</i>	155
40	Yeşil Şapka Düşünmesi: <i>Düşüncelere ne olur?</i>	158
41	Yeşil Şapka Düşünmesinin Özeti	162
42	Mavi Şapka: <i>Düşünmenin kontrolü</i>	164
43	Mavi Şapka Düşünmesi: <i>Odaklanma</i>	170
44	Mavi Şapka Düşünmesi: <i>Program tasarımı</i>	174
45	Mavi Şapka Düşünmesi: <i>Özetler ve sonuçlar</i>	179
46	Mavi Şapka Düşünmesi: <i>Kontrol ve gözlem</i>	182
47	Mavi Şapka Düşünmesinin Özeti	187
	Sonuç	189
	Özetler	191

Giriş

Düşünme faaliyetinizin gerçekten daha etkili olmasını sağlayabilir misiniz?

Ocak 1985'te *Time* Dergisi, Los Angeles Olimpiyat Oyunlarının eşsiz başarısından sorumlu olan Peter Ueberroth'u "Yılın Adamı" seçti. Bu tür oyunlar genelde organizatörlerine yüzlerce milyon dolar kaybettirir. 1984 Olimpiyatları ise Los Angeles Belediyesi'nden yardım almadığı halde, 250 milyon dolar kâr bırakmıştır. Bu olağanüstü başarının temelinde yeni kavramlar ve yeni fikirler yatmaktadır. Ve bunlar liderlik inisiyatifini ele alan ve daha etkili bir çalışmaya önem veren bir anlayış doğrultusunda uygulamaya konulmuştur.

Bu yeni kavramları üretmek için ne tür bir düşünme faaliyetine gereksinim duyulmuştu?

Washington Post'ta 30 Eylül 1984 günü yayınlanan bir röportajında, Peter Ueberroth yanlamasına düşünme tekniğini kullanarak nasıl yeni kavramlar geliştirdiğini açıklamıştır. Yanlamasına düşünme tekniği yıllar önce geliştirdiğim bir tekniktir. Bu konuda birçok kitap yazdım. Peter Ueberroth da bu olaydan dokuz yıl önce Genç Başkanlar Organizasyonu'nda verdiğim bir saatlik bir konferansa katılmıştı.

Bilinçli düşünme tekniklerinin ne kadar etkili olduğunu gösteren daha yüzlerce örnek vardır. Ben sadece teknikleri tasarlar, onları ortaya koyabilirim. Bu teknikleri alıp uygulamaya geçirmek artık Bay Ueberroth gibi kişilere kalmıştır.

Düşünme yeteneği, insanın sahip olduğu en önemli kaynaktır. Yine de bu en önemli yeteneğimizden hiçbir zaman tam olarak tatmin olmamalıyız. Ne kadar iyi olursak olalım, her zaman daha iyisini istemeliyiz. Düşünme yeteneklerinden tam olarak tatmin olanlar, düşünmenin tek amacının kendi haklılıklarını kanıtlamak olduğu yanılığısına kapılan insanlardır. Düşünme yeteneği açısından kendilerinin eksiksiz olduğunu düşünen insanlar, düşünmenin yapabilecekleri konusunda sadece sınırlı bir görüşe sahip kimselerdir.

Düşünmenin temel zorluğu karışıklıktır. Birçok şeyi aynı anda yapmak isteriz. Duygular, bilgiler, mantık, umut ve yaratıcılık, hepsi içimizde birbirine karışır. Bu, sanki aynı anda bir sürü topu havaya atıp tutmaya çalışmak gibi bir şeydir.

Bu kitapta ortaya koyduğum yöntem çok basittir ve düşünen kişinin her seferinde bir tek şeyi yapmasını sağlar. Böylece kişi duygularını mantığından, yaratıcılığını bilgi birikiminden ayırabilmeyi öğrenir. Yöntem, altı şapkalı düşünme tekniğidir. Bu şapkalardan her biri, belirli bir düşünme türünü temsil eder. Kitapta her bir düşünme türünün doğasını ve katkılarını açıklayacağım.

Altı düşünme şapkası bize, düşüncelerimizi bir orkestra şefi gibi yönetme olanağı sağlar. Böylece istediğiniz anda, istediğiniz düşünce türünün ön plana çıkmasını sağlayabilirsiniz. Bir toplantıya katılan insanların da zaman zaman farklı düşünme türleri kullanarak, ele alınan konuya değişik açılardan bakmaları çok yararlı olur.

Altı şapkalı düşünme kavramının en önemli değeri, rahat bir kullanıma sahip oluşudur.

E. B.

Rol Yapmak

BİR DÜŞÜNÜR GİBİ DAVRANIRSANIZ,
GERÇEKTEN DE BİR DÜŞÜNÜR OLUP
ÇIKARSINIZ

Sanırım Rodin'in iki orijinal *Düşünen Adam* heykelinden biri Buenos Aires'te parlamento binasının önündeki meydana bulunuyor. En azından oraya gittiğimde bana bu heykeli gösteren rehberim öyle söyledi.

Değişik açılardan baktığımızda bu *olgu* doğru olmayabilir. Gördüğüm heykel orijinal olmayabilir. Heykelin iki tane orijinali olmayabilir. Rehberim yanılıyor olabilir. Meydan, parlamento binasının önünde olmayabilir. Hafızam beni yanıltıyor olabilir. Peki, doğruluğu tam olarak araştırılmamış bir olguyu neden ortaya koydum öyleyse? Bunun birçok nedeni var.

Bu nedenlerden biri, kitabın ileriki bir bölümünde olguların kullanımına özel olarak değinmeyi düşünmemdir. Bir diğer neden olguları, kullanımlarından daha önemli gören insanların kışkırtmaktır. Diğer bir neden de okuyucunun, nerede olursa olsun bu ünlü düşünür figürünü gözünde canlandırmasını istememdir. Asıl neden ise, bu kitap Londra'dan Malezya'daki Kuala Lumpur'a seyahat ederken uçakta yazıldığı için, yazdığım bu cümlelerin doğruluğunu kontrol etme olanağına sahip olmamamdır. Yine de cümlelerin başında "sanırım" kelimesini kullanarak, bunun dogmatik şekilde öne sürülen bir olgu olmadığını, sadece kendi inançlarımı yansıttığını belirttim. Çoğunlukla, öne sürdüğümüz şeyin neyi yansıttığını belirtmemiz gerekir. Kitabın esas konusu da budur.

Ben, Rodin'in bu çok –hatta aşırı– kullanılan Düşünen Adam imajını hayalinizde canlandırmanızı istiyorum. Düşünmek denince, her düşünürün bürünmesi gerektiği farz edilen o elçenede pozunu hayal etmenizi istiyorum. Aslında düşünmenin kasvetli ve ağırbaşlı olmaktan çok, faal ve canlı bir şey olması gerektiğine inanırım. Ancak bu geleneksel imaj şu an için işimize yarayacak niteliktedir.

Kendi kendinize bu pozu verin –hayalinizde değil, fiziksel olarak– işte bir düşünür oldunuz. Neden? Çünkü bir düşünür gibi davranırsanız, gerçekten de bir düşünür olup çıkarsınız.

Tibetliler, üstlerinde dualar yazılmış olan dua çarklarını çevirerek dua ederler. Dönen çarklar duaları kutsal bir dünyaya yollar. Eğer çarklar yeterli derecede dengeliyseler, bir kişi bir düzine dua çarkını sirklerdeki sivri sopaların ucunda dönen tabak gösterisinde olduğu gibi sürekli döndürebilir. Bir Tibetli çarkları çevirirken o anda yıkayacağı çamaşırları da düşünüyor olabilir. Burada önemli olan dua etme isteğidir. Tibetliler, Hristiyanlıkta olduğunun aksine, dua ederken duygusal ya da ruhsal heyecanlar duymak zorunda olduklarını düşünmezler. Hristiyanlıkta Tibet inancına çok yakın bir görüş de vardır: O an için duygusal olarak katıldığını hissetmesen de, duaya devam et. Zamanı geldiğinde duyguların hareketleriyle birleşecektir. Sizden bir düşünür gibi rol yapmanızı isterken, anlatmak istediğim de budur.

Bir düşünür rolü yapın. Onun gibi davranın. Onun hareketlerini tekrarlayın. Düşünmeye niyet edin ve bunu hem kendinize hem de çevrenize açıkça gösterin. Çok kısa bir süre sonra beyniniz oynadığınız rolü benimseyecektir. Bir düşünür gibi davranırsanız, gerçekten de bir düşünür olup çıkarsınız. Bu kitap, bir düşünür gibi davranırken oynayacağınız değişik rolleri belirleyecektir.

Bir Şapka Takmak

BİLİNÇLİ BİR İŞLEM

Kırk yıldan daha önce çekilmiş toplu fotoğraflarda gözümüze çarpan en önemli özellik, *herkesin* bir şapka takmış olmasıdır. Gazete fotoğrafları ve eski filmler şapkanın bu olağanüstü egemenliğini gösterirler.

Bugün şapka çok nadir kullanılır, özellikle de erkekler arasında. Günümüzde şapkalar bir rolü tanımlamaya yönelmişlerdir. Şapkalar bir üniformanın parçası olarak kullanılırlar, üniforma da kendi başına bir rolü tanımlar.

Ailesine emirler yağdıran buyurgan bir koca için “okul müdürü” ya da “genel müdür” şapkasını taktı denebilir. Bir kadın yönetici evde ve işte oynadığı iki rolü, çevresindeki topluluğa o anda “bir yönetici şapkası” ya da “bir ev kadını şapkası” taktığını söyleyerek birbirinden ayırıştırabilir. İngiltere eski Başbakanı Bayan Thatcher bir ev kadınının ihtiyat ve tutumluluğunu hükümet yönetimine taşıdığını zaman zaman iddia etmiştir.

İngilizcede *düşünme şapkası* ya da *düşünme kepi* terimleri oldukça yerleşmiştir.

... Düşünme şapkamı takıp yeni teklifinizi ele alacağım. Bu binayı satmak istediğimden pek emin değilim.

... Düşünme kepini tak ve yarın beni ara.

... Bu tehlikeli bir gelişme. Hepimiz düşünme şapkalarımızı takıp bu kötü durumdan nasıl kurtulacağımızı saptamalıyız.

Ben düşünme şapkasını hep eskiden erkeklerin yatarken taktıkları yandan püsküllü, yumuşak ve sarkık bir gece başlığı şeklinde hayal etmişimdir.

İnsanlar ya kendileri düşünme şapkalarını takarlar ya da başkalarının da bunu yapmasını isterler.

Bir şapkanın bilinçli olarak *takılması* oldukça açık bir mesaj verir.

Eski günlerde dadının şapkasını takması onun –ve çocukların– dışarı çıkacağını belirten çok açık bir işaretti. Tartışma götürmezdi. İşaret çok kesindi. Eğer bir polis şapkasını takarsa bu onun görev ve yaptırım gücünün açık bir işaretidir. Şapkasız askerler hiçbir zaman şapkalı askerler kadar ciddi ve korkutucu gözükmezler.

Gidip bir mağazadan satın alabileceğiniz gerçek bir düşünme şapkasının olmaması çok kötüdür. Almanya ve Danimarka’da profesör kepine benzeyen bir öğrenci şapkası vardır. Ancak eğitim ve düşünmenin aynı şeyler olduğu pek söylenemez. Öğrenciler başkalarının düşüncelerini öğrenmekle o kadar meşguldürler ki, kendi başlarına düşünmeye vakitleri olmaz.

Gerçek bir *düşünme şapkasının* yararlarını bir düşünün.

... Beni rahatsız etme. Düşündüğümü görmüyor musun?

... Şimdi bu tartışmayı kesiyorum, hep beraber düşünme şapkalarımızı takalım ve kendimizi bu konuya odaklayarak düşünelim.

... Bu konuyu şimdi düşünmenizi istiyorum. Düşünme şapkanızı taktığınızı şu anda görmeliyim.

... Bu plan üzerinde bir kez daha düşünmenizi istiyorum. Düşünme şapkanızı tekrar başınıza takın.

... Bana düşünmem için para veriyorsunuz. Gördüğünüz gibi şu anda da oturmuş düşünüyorum. Ne kadar iyi para verirseniz, o kadar iyi düşünebilirim.

... Bu işi daha bilinçli bir şekilde düşünmeye ne dersiniz? Şu ana kadar bana sadece anlık tepkiler veriyordunuz. Artık düşünme şapkanızı takın.

... Düşünmek, uygulamaya geçmemek için bir bahane değil, aksine, daha iyi uygulamanın bir yoludur. Haydi, artık uygulamaya geçelim.

Bir kişinin gerçek bir düşünme şapkası giydiğinin hayal edilmesi bile, bir olaya anlık tepki vermekten çok daha farklı bir şey olan bilinçli düşünme için gerekli sakin ortamın oluşmasını sağlayabilir. Belki de düşünme işlemini ciddi olarak ele alanlar her gün bir beş dakikalarını düşünme şapkalarını bilinçli bir şekilde takmaya ayırabilirler. Bu, sizin düşünmek için mi yoksa başkalarının düşüncelerini izlemek için mi para aldığınıza inanmanıza bağlıdır.

Bilinçli düşünme konusuna odaklanmak istiyorum. Düşünme şapkasının amacı budur. Siz onu bilinçli bir şekilde takarsınız.

Düşünmenin günlük yaşamın akışı içinde yapılan bir türüdür. Telefona cevap veririz. Caddeyi geçeriz. Rutin işlemlerimizi yaparız. Yürürken hangi bacağına hangisini takip ettiğini ya da nasıl nefes aldığımızın bilincinde olmamız gerekmez. Günlük yaşamın geri planında devamlı olarak bu tür otomatik düşünce vardır. Ancak çok daha bilinçli ve odaklanarak yapılan değişik bir düşünme tarzı daha vardır. Geri planda düşünme (background thinking) rutin işleri idare etmek içindir. Bilinçli düşünme ise idare etmenin ötesinde, daha iyi şeyler yapmak içindir. Herkes koşabilir, ancak bir atlet bu işi bilinçli bir şekilde yapar ve bu amaç doğrultusunda eğitilir.

Rutin işler için kullandığımız otomatik düşünme tipinden bilinçli düşünmeye geçmek istediğimizi kendimize kolayca gösterebileceğimiz bir işaret yoktur. Bu açıdan “düşünme şapkası” terimi, kendimize ve başkalarına verebileceğimiz açık bir işaret olacaktır.

Şimdi bu iki tür düşünmenin arasındaki farkları belirginleştirelim: İdare edici düşünme ve bilinçli düşünme.

Bir araba kullandığınız zaman önünüzdeki yollardan birini seçersiniz, bu yolu takip edersiniz ve trafikteki diğer araçlar karşısında, o andaki duruma göre anlık kararlar verirsiniz. Trafik ışıkları kırmızıysa durursunuz, yeşilse geçersiniz. Bu tepkisel düşünmedir. Günlük yaşamın akışı içinde gerçekleştirdiğimiz düşünme faaliyeti de, yolda araç sürmeye çok benzer. Yol levhalarına bakarsınız ve kararlar verirsiniz. Ancak gideceğiniz yolun haritasını siz yapmazsınız.

Diğer tür düşünme ise *harita yapmakla* ilgilidir. Konuyu inceleyerek ve haritasını çıkarırsınız. Haritayı nesnel ve yansız bir şekilde yaparsınız. Bunu yapmak için geniş bir görüş açısına sahip olmanız gereklidir. Bu da karşınıza çıktıkça yol levhalarına tepki vermekten çok daha farklı bir şeydir.

Bu farklılık aşağıdaki örnekte gösterilmektedir.

Bir tartışmayı kazanmaya çalıştığınızı hayalinizde canlandırın. Kendi görüşünüzü ortaya koyar ve bu görüşü destekleyen bütün noktaları toplarsınız. Rakibinizin görüşünü, sadece açığını yakalamak ve ona saldırmak için dinlersiniz. Sürekli olarak ya saldırıda, ya da savunmada bulunursunuz. Her taraf diğer tarafa karşı tepki gösterir.

Yukarıdaki örneği bir de haritalandırma işlemiyle karşılaştırın.

Okullarda düşünme tekniklerini öğreten bir program yönetiyorum. Bu programa Kavramsal Araştırmalar Vakfı (Cogniti-

ve Research Trust ya da kısa adıyla CoRT) denmektedir ve şu anda değişik ülkelerdeki milyonlarca okul öğrencisi tarafından uygulanmaktadır. Bu programdaki ilk dersin adı AEİ' dir (PMI^(*)) (Artı, Eksi, İlginç). Bu derste öğrenci bir duruma tepkide bulunmak yerine basit bir harita çıkarmaktadır. Bunu yaparken önce "Artı" yönünde bakmakta ve ne gördüğünü yazmaktadır. Daha sonra genç, "Eksi" yönüne ve son olarak "İlginç" yönüne ("Artı" ve "Eksi" kapsamına girmeyen, ancak not alınacak kadar değerli şeylere) bakmaktadır. Artık harita yapılmıştır. Bu noktadan sonra düşünür gideceği rotayı çizebilir.

Bir kız öğrenci bu yöntemi çok etkileyici bir şekilde yorumlamıştı: "İlk önce AEİ'nin çok aptal ve yapay bir şey olduğunu düşünüyordum, çünkü ne düşündüğümü zaten biliyordum. Ancak AEİ sürecini bitirdiğimde, kendi yazdıklarımın beni etkilemesiyle fikrimi değiştirdiğimi gördüm."

Burada önemli olan dikkati belirli bir noktaya yönlendirmek ve bunu yapabilecek bir yöntemle sahip olmaktır.

Avustralya'nın Sidney kentinde otuz kişilik bir sınıf, okula gittikleri her hafta için kendilerine 5'er dolar ödenmesi teklifine hep beraber olumlu oy vermişti. AEİ yöntemi uygulandıktan sonra, öğretmenlerinin herhangi bir yönlendirmesine maruz kalmadan, öğrencilerden yirmi dokuzu bunun iyi bir fikir olmadığı görüşüyle fikrini değiştirmiştir.

Aylardır büyük bir petrol şirketi ile tartışan bir işadamı, bir sonraki toplantılarında herkesin AEİ yöntemini uygulamasını istemiştir. Bana anlattığına göre, sorun yirmi dakika içinde çözülmüş. Bir kez "harita" çıkarıldı mı, rota hemen seçilebilir.

(*) PMI: (Plus, Minus, Interesting)

İki yıldır Kaliforniya'dan Arizona'ya taşınmayı planlayan bir kadın, bu konuda iki oğlu ile birlikte AEİ yöntemini uygulamış. Kısa bir çalışma sonunda taşınma düşüncesinden vazgeçilmiş.

Dünyanın en büyük kâşiflerinden Paul MacCready (insan gücüyle uçan uçağın kâşifi) bir bürokratik sorunla karşılaşmış. Oğlu kendisine AEİ yöntemini kullanmasını önermiş ve bu yöntem bir sonraki adımı atmasını sağlamış.

Harita yapıcı tür düşünme, o anki ortamdan uzaklaşmayı gerektirir. Günlük yaşam akışı içinde gerçekleşen düşünme de ise buna gerek yoktur. Açık bir ifadeyle, tepkisel düşünme ancak ortada tepki verilecek bir şey varsa uygulanabilir. Eleştirel düşünme görüşünü, düşünmenin tek biçimi olarak görmek bu nedenle çok tehlikelidir. Eski Yunan filozoflarının yanlış yorumlanması sonucu ortaya çıkan saçma bir görüş, düşünmenin karşılıklı diyalog ve diyalektik tartışmalar üzerinde temellendiğini iddia eder. Bu inanış Batı'da gelişen düşünce biçimine çok büyük zararlar vermiştir.

Batı tarzı tartışma ve diyalektik kusurludur, çünkü üretici ve yaratıcı unsurları es geçer. Eleştirel düşünme önünüze konan şeylere tepkide bulunmak için uygundur, ancak öneri getirme konusunda işe yaramaz.

Okuldaki öğrenciler önlerine konan şeylere tepki vermeye koşullanır (Ders kitapları, öğretmenlerin yorumları, televizyon dizileri vb.). Ancak okuldan ayrılır ayrılmaz sadece tepki vermekten çok daha fazla şeyler yapmak zorunda kalırlar. İnisiyatif kullanmak, planlama yapmak ve uygulamada bulunmak gibi gereksinimler doğar. Bunların hiçbiri tepkisel düşünme kullanılarak başarılamaz.

"Uygulamaya yönelik düşünme"yi kapsayacak bir tanım getirmeyi düşündüm ve bunun için *uygulama becerisi* (operacy)

terimini keşfettim. Bu terim bir şeyi yapma ve o şey hakkında düşünce geliştirme becerisi anlamına karşılık gelmektedir. CoRT kapsamındaki düşünme tekniği dersleri uygulama becerisi türü düşünmeyle ilgilidirler: Hedeflerin saptanması, önceliklerin değerlendirilmesi, alternatiflerin üretilmesi vb.

Eğer sadece karşımıza çıkan bir şeye tepki göstermiyorsak, o zaman düşünme açısından dikkatimizi yönlendirecek bir yönetime gereksinim duyarız. Daha önce açıkladığımız AEİ uygulaması CoRT sisteminin kullandığı bu tür yöntemlerden birisidir. Kitabımızda bir başka yönetime daha değineceğiz.

Bir renkli harita basıldığında renk ayrımı yapılır. Kâğıda önce bir renk basılır. Sonra ikinci renk ilkinin üzerine basılır. Daha sonra bir sonraki ve diğerleri basılır, sonuçta çok renkli bir harita ortaya çıkar.

Bu kitaptaki altı düşünme şapkası, harita basımında kullanılan değişik renklere benzer. Düşünme açısından dikkati yönlendirmek için ben bu yöntemi kullanacağım. Görüldüğü gibi burada önemli olan sadece bir şapka takmak değil, aynı zamanda hangi *renkte* şapka takacağınızı seçmektir.



'Düşünme Yeteneği İnsanın Sahip Olduğu En Önemli Kaynaktır.' Yine de çoğu insan, düşünme konusunda başarılı olduğuna o kadar emindir ki, sahip olduğu bu kaynağı zenginleştirmek için hiçbir çaba göstermez.

Düşünmenin öğretilmesi konusunda dünya çapında bir üne sahip bulunan, fikirleriyle birçok hükümeti ve büyük şirketi yönlendirmiş olan Edward de Bono, bu kitabında her sorunun kolaylıkla üstesinden gelmenizi sağlayacak bir yöntemi ortaya koyuyor: Altı Şapkalı Düşünme Tekniği. Bu yöntemle düşüncelerinizi bir orkestra şefi gibi yönetebilecek, sonu gelmeyen tartışmalarda kaybolmak yerine, yaratıcı ve yapıcı sonuçlar elde edebileceksiniz.

www.remzi.com.tr

ISBN 978-975-14-2009-1



9 789751 420091