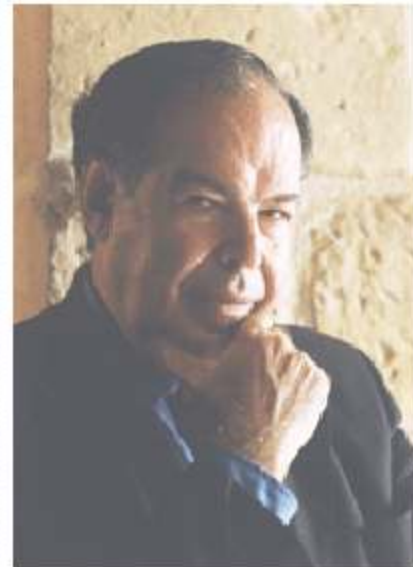


SEIS SOMBREROS PARA PENSAR

EDWARD DE BONO

Edward de Bono es reconocido por muchos como una de las máximas autoridades en el campo del Pensamiento Creativo, la innovación y la enseñanza directa del pensamiento como una aptitud. También es ampliamente conocido por el desarrollo de la técnica de los "Seis Sombreros para Pensar" y las herramientas para la "Dirección de la Atención" (DATT). Es quién originó el concepto de Pensamiento Lateral (Estr@tegia Magazine - Edición 20) el cual es ahora parte del lenguaje usual.

Edward de Bono nació en Malta en 1933. Asistió a la Universidad de St Edward, Malta, durante el Segunda Guerra Mundial y luego a la Universidad de Malta donde se licenció en medicina. Marchó, como Becario de Rhodes, a la Christ Church, Oxford, donde obtuvo el grado de honor en psicología y fisiología y después un Doctorado en medicina. También tiene un Doctorado de Cambridge y un MD de la Universidad de Malta. Ha sido citado por las universidades de Oxford, Londres, Cambridge y Harvard.



El Dr Edward de Bono es una de las muy pocas personas en la historia que puede decirse que han tenido un impacto importante en la manera en que pensamos. Por muchos motivos podría decirse que es el pensador mejor conocido internacionalmente.

Ha escrito 67 libros con traducciones en 37 idiomas (todos los idiomas importantes más hebreo, árabe, Bahasa, Urdu, Sloveno, turco, etc) y ha sido invitado a disertar en 52 países de todo el mundo.

Cinco facultades de la Universidad de Buenos Aires usan sus libros como lectura obligatoria. En Singapur hay 102 escuelas secundarias que usan su trabajo. En Malasia las escuelas secundarias de ciencia han estado usando su trabajo durante diez años. En el E.E.U.U., Canadá, Australia, Nueva Zelanda, la República de Irlanda y el Reino Unido hay miles de escuelas que usan los programas del Dr de Bono para la enseñanza del pensamiento. En el Encuentro Internacional sobre el Pensamiento en Boston (1992), fue premiado como pionero clave en la enseñanza directa de pensamiento en las escuelas.

El Dr de Bono ha trabajado con muchas de las mayores corporaciones del mundo como IBM, Du Pont, Prudencial, AT&T, British Airways, British Coal, NTT (Japón), Ericsson (Suecia), Total (Francia), etc. La corporación más grande de Europa, Siemens (370,000 empleados) está enseñando su trabajo en toda la corporación, después de la conferencia dada por el Dr de Bono al equipo directivo principal. Cuando Microsoft mantuvo su primera reunión de marketing, invitaron a Edward de Bono a dar el discurso para dar la nota de la reunión en Seattle a los quinientos principales gerentes.

La contribución especial de Edward de Bono ha sido tomar el asunto místico de creatividad y, por primera vez en la historia, poner el asunto sobre una base sólida. Ha mostrado que la creatividad es un comportamiento necesario en un sistema de información auto-organizado. Su libro clave, ' El Mecanismo de la Mente' se publicó en 1969. En él, mostró cómo las redes nerviosas del cerebro forman patrones asimétricos como base de la percepción. El físico destacado en el mundo, el Profesor Murray Gell Mann, dijo de este libro que estaba diez años por delante de los matemáticos que se ocupan de la teoría del caos y de los sistemas no lineales y auto-organizados.

A partir de esta base, Edward de Bono desarrolló el concepto y las herramientas del pensamiento lateral. Lo que es tan especial es que, en lugar de que su trabajo permaneciese oculto en los textos académicos, lo hizo práctico y disponible para todos, desde los cinco de edad hasta los adultos. El término 'pensamiento lateral' fue introducido por Edward de Bono y ahora es parte del idioma en tanta medida que se usa igualmente en una conferencia de físicas como en una comedia de televisión.

El pensamiento tradicional tiene que ver con el análisis, el juicio y la argumentación. En un mundo estable esto era suficiente porque era bastante para identificar las situaciones normales y aplicar las

soluciones normales. Esto ya no es así en un mundo cambiante en el que las soluciones normales puede que no funcionen.

Mundialmente hay una gran necesidad de pensamiento que sea creativo y constructivo y que pueda diseñar el camino hacia delante. Muchos de los principales problemas del mundo no pueden resolverse identificando y quitando la causa. Hay necesidad de diseñar un camino hacia adelante aun cuando la causa permanezca en su sitio.

Edward de Bono ha proporcionado los métodos y las herramientas para este nuevo pensamiento. Es el líder mundial indiscutible en lo que puede ser el campo más importante de todos en el futuro: el pensamiento constructivo y creativo.

Fuente: Página Oficial de Edward de Bono (<http://www.edwarddebono.com>)

SEIS SOMBREROS PARA PENSAR*

Esta es una poderosa técnica que es utilizada para poder analizar una decisión desde varios importantes puntos de vista o perspectivas. Esto fuerza a cambiar la forma habitual de pensar y nos ayuda a formar diferentes visiones de una situación.

Muchas de las personas exitosas piensan desde un punto de vista muy positivo y racional. Esto es parte de las razones por lo que son exitosos. A menudo, sin embargo, fallan al ver un problema desde una perspectiva emocional, intuitiva, creativa o negativa. Esto puede significar que subestiman la resistencia a planificar, fallan al hacer saltos creativos y al no hacer los planes de contingencia necesarios.

En forma similar, los pesimistas tienden a ser excesivamente defensivos. La gente muy sensible puede fallar al ver una decisión con calma y racionalmente.

Si vemos a un problema utilizando la técnica de los "*Seis Sombreros para Pensar*", entonces podemos llegar a resolver el problema utilizando todos estos enfoques. Nuestras decisiones y planes podrán mezclar la ambición, habilidad en la ejecución, sensibilidad, creatividad y buenos planes de contingencia.

CÓMO UTILIZAR ESTA HERRAMIENTA

Podemos utilizar esta técnica, por ejemplo, en reuniones o en nuestras propias decisiones. En las reuniones tienen el beneficio de evitar las confrontaciones que suelen suceder cuando las personas con formas diferentes de pensar discuten el mismo problema.

Cada Sombrero es un estilo diferente de pensamiento:

- Sombrero Blanco: con este pensamiento debemos enfocarnos en los datos disponibles. Ver la información que tenemos y observar qué podemos aprender de ella. Prestar atención a las "lagunas" de nuestro conocimiento sobre la situación, y tratar de rellenarlo o por lo menos tomar cuenta de ellos.
En este momento es cuando podemos analizar las tendencias pasadas y extrapolarlas con los datos históricos.
- Sombrero Rojo: 'colocándonos' el sombrero rojo, podemos ver los problemas utilizando la intuición, la reacción interior, y la emoción. También debemos tratar de pensar en cómo reaccionarán emocionalmente otras personas. Tratar de comprender la respuesta de las personas que no conocen totalmente nuestro razonamiento.
- Sombrero Negro: utilizando el sombrero negro podremos ver todos los puntos malos de una decisión. Mirarlos cuidadosamente y a la defensiva. Tratar de ver por qué podría no funcionar. Esto es importante porque resalta los puntos débiles de un plan. Esto permite eliminarlos, cambiarlos, o preparar un plan de contingencias para dar cuenta de ellos.
El sombrero negro nos ayudará a hacer planes más 'fuertes' y flexibles'. También nos ayudará a localizar las fallas fatales y riesgos antes de embarcarnos en los cursos de acción. El sombrero negro

es uno de los reales beneficios de utilizar esta técnica - muchas personas exitosas tienden a pensar siempre en forma positiva, lo que hace que a menudo no puedan ver los problemas anticipadamente. Esto los deja desprevenidos ante las dificultades.

- Sombrero Amarillo: el sombrero amarillo nos ayudará a pensar positivamente. Es el punto de vista optimista que nos ayudará a ver todos los beneficios de una decisión y el valor en ellos. El sombrero amarillo nos ayuda continuar cuando todo parece sombrío y difícil.
- Sombrero Verde: el sombrero verde corresponde a la creatividad. Aquí es cuando podemos desarrollar soluciones creativas a un problema. Es una forma libre de pensamiento en la cual hay poco o ningún lugar para las críticas. Algunas de las técnicas para desarrollar la creatividad pueden ser utilizadas en este momento.
- Sombrero Azul: el sombrero azul constituye el control de procesos. Este es el sombrero que utilizan las personas que dirigen una reunión. Cuando se presentan las dificultades porque no aparecen las ideas, pueden dirigir las actividades hacia el sombrero verde. Cuando se necesitan planes de contingencia pueden orientarlos hacia el sombrero negro, etc.

Una variante a esta técnica es ver a los problemas desde el punto de vista de diferentes profesionales (por ejemplo médicos, arquitectos, directores de ventas, etc.) o de diferentes clientes.

UN EJEMPLO

El director de una compañía de alquiler de propiedades está pensando que deberían construir un nuevo edificio de oficinas. La economía está yendo bien, y la cantidad de espacio de oficinas que no está alquilado se está reduciendo rápidamente. Como parte de su decisión desea utilizar la técnica de los seis sombreros para pensar durante una reunión de planificación.

Viéndolo desde el punto de vista del sombrero blanco analizan la información con que cuentan. Examinan la tendencia de utilización del espacio de oficinas no alquilado, que muestra una sostenida reducción. Anticipan que con el tiempo el edificio actual podría completarse, que habrá un extremadamente pequeño espacio de oficinas. Las actuales proyecciones del gobierno prevén un crecimiento económico constante por lo menos durante el período de construcción.

Con el sombrero rojo, algunos de los directores piensan que el edificio propuesto luce bastante antiestético. Mientras puede resultar altamente rentable, les preocupa que a la gente podría no gustarle trabajar en él.

Cuando piensan con el sombrero negro, les preocupa que las proyecciones del gobierno podrían no ser acertadas. La economía puede entrar en una 'depresión cíclica', en cuyo caso el edificio de oficinas puede mantenerse vacío por un largo período. Si el edificio además no es atractivo, las compañías pueden elegir trabajar en otros que luzcan mejor y al mismo costo.

Con el sombrero amarillo sin embargo, si la economía despega y sus proyecciones son correctas, la compañía se debe preparar para hacer una gran cantidad de dinero. Si tiene suerte, quizás puedan vender el edificio rápidamente, o alquilarlo con contratos a largo plazo que puedan pasar cualquier recesión.

Con el sombrero verde ellos piensan que deberían cambiar el edificio para hacerlo más placentero. Quizás deban realizar un edificio de oficinas de categoría para gente que quiera alquilarlos en cualquier situación económica. Alternativamente, quizás deban invertir el dinero a corto plazo adquiriendo propiedades a bajo costo durante el período de recesión.

El sombrero azul ha sido utilizado por quién dirige la reunión para moverse entre los diferentes estilos de pensamiento. El o ella quizás tengan que mantener a otros miembros del equipo con estilos

cambiados, o desde el punto de vista de la crítica a otras personas.

CONCLUSIÓN

"*Seis Sombreros para Pensar*" es una buena técnica para ver los efectos de una decisión desde diferentes puntos de vista.

Permite u obliga a una sensibilidad y escepticismo para llevarnos dentro de lo que de otra forma serían decisiones puramente racionales. Abre una oportunidad para la creatividad en la toma de decisiones. También la técnica ayuda, por ejemplo, a las personas que son constantemente pesimistas a ser positivos y creativos.

La planificación desarrollada con la técnica de los "*Seis Sombreros para Pensar*" será más convincente y elástica que lo que podría ser de otra manera. También pueden ayudar a evitar contrasentidos en las relaciones interpersonales, y dar buenas razones para no seguir un curso de acción antes de comprometernos con él.

* *Para más información sobre esta técnica se debe leer el libro de Edward de Bono, "Seis Sombreros para Pensar".*