

DIE 6 DENKHÜTE IM PRESBYTERIUM

Edward de Bonos Methode der „Sechs Denkhüte“ bietet einen strukturierten Rahmen, um komplexe Entscheidungen in Gruppen klarer, fairer und effizienter zu treffen. Gerade in kirchlichen Leitungsgremien – wo theologische Überzeugungen, tiefe Emotionen, finanzielle Zwänge und gewachsene Traditionen aufeinandertreffen – ist diese Methode ein wertvolles Werkzeug für konstruktive Beratung.

Dieser Leitfaden zeigt, wie Presbyterien und Kirchenvorstände die 6 Denkhüte konkret einsetzen können – mit Beispielen, Moderationshinweisen und einem erprobten Ablaufplan.



DIE 6 HÜTE AUF EINEN BLICK

Jeder Hut steht für eine bestimmte Denkweise. Die Stärke der Methode liegt darin, dass das gesamte Gremium einen Hut gemeinsam trägt – niemand ist dauerhaft Kritiker oder Optimist, sondern alle wechseln die Perspektive gemeinsam.



WEIß

Daten, Fakten, Zahlen – reine Information ohne Bewertung



ROT

Gefühle, Intuition, Ängste – Emotionen dürfen unzensiert auf den Tisch



SCHWARZ

Risiken, Bedenken, Gefahren – kritisches Denken und Problemsicht



GELB

Optimismus, Chancen, Best-Case – Nutzen und Gewinn erkennen



GRÜN

Kreativität, neue Wege, Alternativen – konstruktives Querdenken



BLAU

Moderation, Meta-Ebene, Prozesssteuerung – der Dirigent



Für diesen Leitfaden nutzen wir ein typisch schwieriges Kirchenthema als Beispiel: „**Sollen wir das auffällige, aber traditionsreiche Gemeindehaus verkaufen und die Gruppen in die Kirche integrieren?**“



FAKTEN ZUERST: DER WEIßE HUT

Der weiße Hut steht für reines, unkommentiertes Wissen. In dieser Runde geht es ausschließlich um Informationen, die tatsächlich vorhanden sind – ohne Interpretation, ohne Wertung, ohne Meinung. Dieser Hut ist besonders wertvoll, weil in Kirchengremien häufig Entscheidungen auf Basis von Halbwissen oder Annahmen getroffen werden.

Beim Thema Gemeindehaus könnte der weiße Hut folgende Fragen aufwerfen: Wie hoch sind die Sanierungskosten konkret? Wie viele Gruppen nutzen das Haus pro Woche, und zu welchen Zeiten? Wie hoch sind die aktuellen Rücklagen der Gemeinde? Was sagt der aktuelle Energieausweis des Gebäudes?

MODERATIONSIMPULS

„Wir setzen jetzt alle den weißen Hut auf. Bitte nur nackte Zahlen und Fakten. Was wissen wir sicher? Meinungen interessieren uns in dieser Runde noch nicht.“

TYPISCHE ERGEBNISSE DIESER RUNDE

- Sanierungskosten: ca. 380.000 €
- Nutzung: 7 Gruppen, 3× pro Woche
- Rücklagen der Gemeinde: 45.000 €
- Verkehrswert Gebäude: ca. 210.000 €





● DER ROTE HUT

EMOTIONEN ZULASSEN: DER ROTE HUT

Der rote Hut ist im kirchlichen Kontext besonders kraftvoll – und oft befreiend. Er gibt der emotionalen Dimension explizit Raum, ohne dass sich jemand rechtfertigen muss. Gefühle müssen nicht begründet werden. Sie dürfen einfach da sein. Das entlastet enorm, weil Emotionen sonst unausgesprochen die Sachebene blockieren.

Beim Thema Gemeindehaus kommen Aussagen wie: „An dem Haus hängt mein ganzes Herz – ich wurde dort bestätigt.“ Oder: „Ich habe Angst vor dem Protest der Gemeinde, wenn wir das bekannt machen.“ Aber auch: „Mein Bauch sagt mir, dass dieser Schritt die Kirche lebendiger macht.“ All das ist erlaubt und willkommen.

„Jetzt kommt der rote Hut. Jede und jeder darf mir in einem Satz sagen, wie es ihr oder ihm mit dem Gedanken geht. Niemand muss sich rechtfertigen, niemand wird bewertet. Wie fühlt sich das an?“

Gerade in kirchlichen Gremien ist diese Runde häufig ein Wendepunkt: Wenn ein Pfarrer oder eine Pfarrerin offen sagen darf „Ich bin traurig über diesen Gedanken“ – ohne sofort sachlich widerlegen zu müssen –, entsteht ein Klima des gegenseitigen Vertrauens. Die Hüte schaffen dafür den institutionellen Rahmen.



● DER SCHWARZE HUT

RISIKEN SEHEN: DER SCHWARZE HUT

Der schwarze Hut ist der Hut des kritischen Denkens. Er benennt Risiken, Gefahren und Stolpersteine – nicht um zu blockieren, sondern um Gefahren rechtzeitig zu erkennen. Im Presbyterium ist dieser Hut oft der stärkste: Es gibt immer jemanden, der sofort die Bedenken parat hat.

Der entscheidende Vorteil der Methode: Die notorischen Bedenkenträger dürfen sich beim schwarzen Hut **legal austoben**. Aber – und das ist entscheidend – sie müssen danach auch die anderen Hüte aufsetzen.



DENKMALSCHUTZ

Was sagt die Denkmalbehörde zu einem Umbau der Kirche? Sind bauliche Veränderungen überhaupt genehmigungsfähig?



BETRIEBSKOSTEN

Was passiert, wenn die Heizkosten in der Kirche explodieren? Ist das Gebäude für Dauernutzung ausgelegt?



GRUPPENABWANDERUNG

Wandern Gruppen zu anderen Vereinen oder Gemeinden ab, wenn sie keinen eigenen Raum mehr haben?



GEMEINDEPROTEST

Wie reagiert die Kirchgemeinde? Drohen öffentliche Konflikte, die das Vertrauen in das Presbyterium beschädigen?

Moderationsimpuls: „Wir sind jetzt alle die schärfsten Kritiker. Was spricht absolut dagegen? Wo liegen die Stolpersteine? Bitte keine Lösungen – nur die Risiken benennen.“

CHANCEN ERKENNEN: DER GELBE HUT

Nach dem Schwarz kommt das Gold. Der gelbe Hut verlangt vom Gremium einen echten Perspektivwechsel: Weg von den Risiken, hin zum Best-Case-Szenario. Was ist das absolut Beste, was uns durch diesen Schritt passieren kann?

Beim Thema Gemeindehaus könnten das sein: langfristige, massive Kosteneinsparungen, die der Kernarbeit der Gemeinde zugutekommen. Das Gemeindeleben rückt näher an den Gottesdienst heran – räumliche Nähe schafft inhaltliche Verbindung. Die Kirchengemeinde wird zum Vorreiter für moderne, flexible Raumnutzung im Sinne einer offenen Kirche.

KOSTENFREIHEIT

Langfristige Einsparungen von über 30.000 € jährlich fließen direkt in Gemeindearbeit und Diakonie.

RÄUMLICHE VERBINDUNG

Gruppen, die in der Kirche tagen, erleben das Gebäude als lebendigen Ort – nicht nur als Sonntagskulisse.

IMPULSGEBER SEIN

Die Gemeinde kann Vorbild für andere Kirchengemeinden im Kirchenkreis werden – eine öffentlichkeitswirksame Chance.

„Kritikpause. Wir setzen den gelben Hut auf. Was ist das absolut Beste, was uns durch diesen Schritt passieren kann? Welche Chancen stecken darin?“



NEUE WEGE FINDEN: DER GRÜNE HUT

Der grüne Hut ist der Hut der Kreativität. Hier darf quergedacht werden. Konstruktive Alternativen, die bisher niemand auf dem Schirm hatte, bekommen ihren Raum. Keine Idee wird sofort zerredet oder bewertet – erst denken, dann prüfen.

Gerade nach den vorangegangenen Runden – Fakten, Emotionen, Risiken und Chancen – hat das Gremium nun das nötige Wissen, um wirklich kreativ zu werden. Oft entstehen in dieser Runde die überraschendsten und tragfähigsten Lösungen.



VERMIETUNG STATT VERKAUF

Können wir das Gemeindehaus an eine Kita, eine soziale Einrichtung oder einen Kulturverein vermieten und damit laufende Einnahmen erzielen, ohne das Gebäude dauerhaft aufzugeben?



KIRCHE ALS WOCHENTAGSTREFF

Kann die Kirche so umgestaltet werden, dass unter der Woche ein offenes Café, ein Co-Working-Bereich oder ein Jugendtreff darin entsteht?



MODULARE LÖSUNG

Können wir nur Teile des Gemeindehauses verkaufen oder abtrennen – zum Beispiel den Anbau – und den historischen Kern erhalten?



KOOPERATION IM KIRCHENKREIS

Gibt es Nachbargemeinden, die Raumkapazitäten haben und mit denen wir Nutzungsvereinbarungen treffen könnten?

Moderationsimpuls: „Jetzt wird es kreativ – der grüne Hut ist auf. Jede Idee ist erlaubt, keine wird sofort zerredet. Wie können wir das Problem noch ganz anders lösen?“



DER MODERATIONS-LEITFADEN: SCHRITT FÜR SCHRITT

Bei 10–15 Personen im Presbyterium sollte die Methode straff, aber spielerisch geführt werden. Die Reihenfolge der Hüte entscheidet maßgeblich über den Erfolg. Für hochemotionale Kirchenthemen empfiehlt sich folgendes Drehbuch:



Diese Reihenfolge ist bewusst gewählt: Fakten schaffen gemeinsame Grundlage, Emotionen bekommen früh Raum (damit sie später nicht die Sachdiskussion blockieren), Chancen kommen vor den Risiken (um eine konstruktive Grundhaltung zu etablieren), und die kreative Lösungssuche schließt ab.

SCHRITT 1: METHODE EINFÜHREN (5 MIN.)

Erkläre die Hüte kurz und anschaulich. Drucke farbige Hut-Karten aus und hänge sie gut sichtbar auf. Betone: „Wir setzen die Hüte alle gemeinsam auf. Niemand trägt heute nur eine Farbe.“

SCHRITT 2: RUNDEN MODERIEREN

Halte die Disziplin konsequent aufrecht. Wenn beim gelben Hut jemand sagt: „Das ist eine Chance, *aber* das Denkmalamt wird...“ – greife sofort ein: „Dieses ‚Aber‘ gehört zum schwarzen Hut. Den setzen wir gleich auf. Jetzt bitte nur die Chance.“

SCHRITT 3: ERGEBNISSE SICHERN

Jede Runde wird auf einem farbigen Plakat oder einer Moderationswand dokumentiert. Was steht unter dem weißen Hut? Was unter dem roten? So entsteht ein vollständiges Bild der Beratung.

SCHRITT 4: ENTSCHEIDUNG VORBEREITEN

Fasse zusammen, was auf den einzelnen Plakaten steht. Oft stellt sich heraus, dass die Lösung im „grünen“ oder „gelben“ Bereich liegt – und die Entscheidung überraschend schnell und einmütig gefällt werden kann.

DER GRÖßTE VORTEIL: ROLLEN OHNE GESICHTSVERLUST

Ehrenamtliche und Hauptamtliche – Pfarrer*innen, Kirchmeister*innen, Gemeindeglieder im Presbyterium – neigen in kirchlichen Gremien stark dazu, Konflikte zu harmonisieren oder im Gegenteil dogmatisch zu blockieren. Beide Muster sind verständlich, aber beides erschwert gute Entscheidungen.

Die Stärke der 6 Denkhüte liegt darin, dass sie **Rollen von Personen entkoppeln**. Der Hut, nicht die Person, trägt die Perspektive. Das hat tiefgreifende psychologische Konsequenzen für kirchliche Gremien:

DIE PFARRPERSON

Darf unter dem schwarzen Hut **unbarmherzig ökonomisch argumentieren** – ohne den Verdacht zu erwecken, die seelsorgerische Dimension zu vernachlässigen. Die Rolle erlaubt es, ohne persönlichen Widerspruch zu sprechen.

DER/DIE KIRCHMEISTER/IN

Darf unter dem roten Hut **tiefe Ängste und emotionale Verbundenheit** zugeben – ohne das Gesicht als sachliche Finanzverantwortliche/r zu verlieren. Das schafft menschliche Nähe und gegenseitiges Verständnis.

- ❑ Die 6 Denkhüte sind kein Allheilmittel – aber sie sind eines der wirkungsvollsten Werkzeuge, um in kirchlichen Leitungsgremien von der Debatte zur gemeinsamen Erkundung zu wechseln. Probieren Sie die Methode beim nächsten schwierigen Tagesordnungspunkt aus.

Fotos sind KI-generiert

© 2026 Kompetenzzentrum Ehrenamt
Alle Rechte vorbehalten.