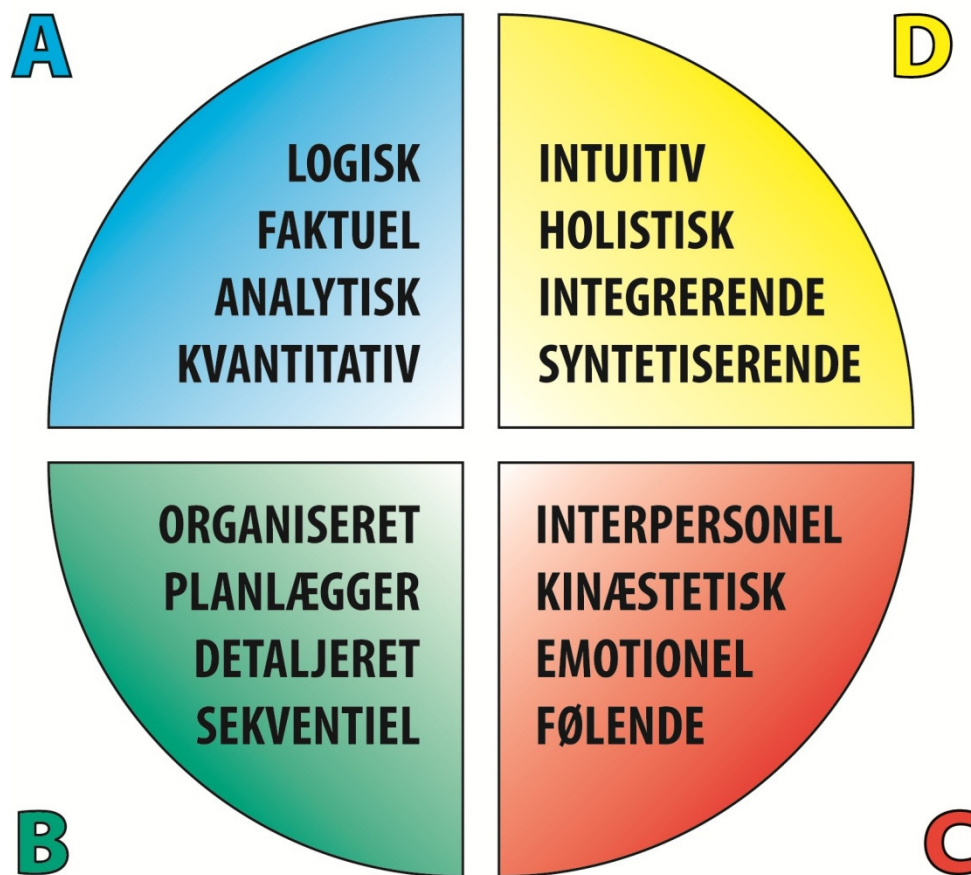


The Whole Brain Model®

En kort introduktion



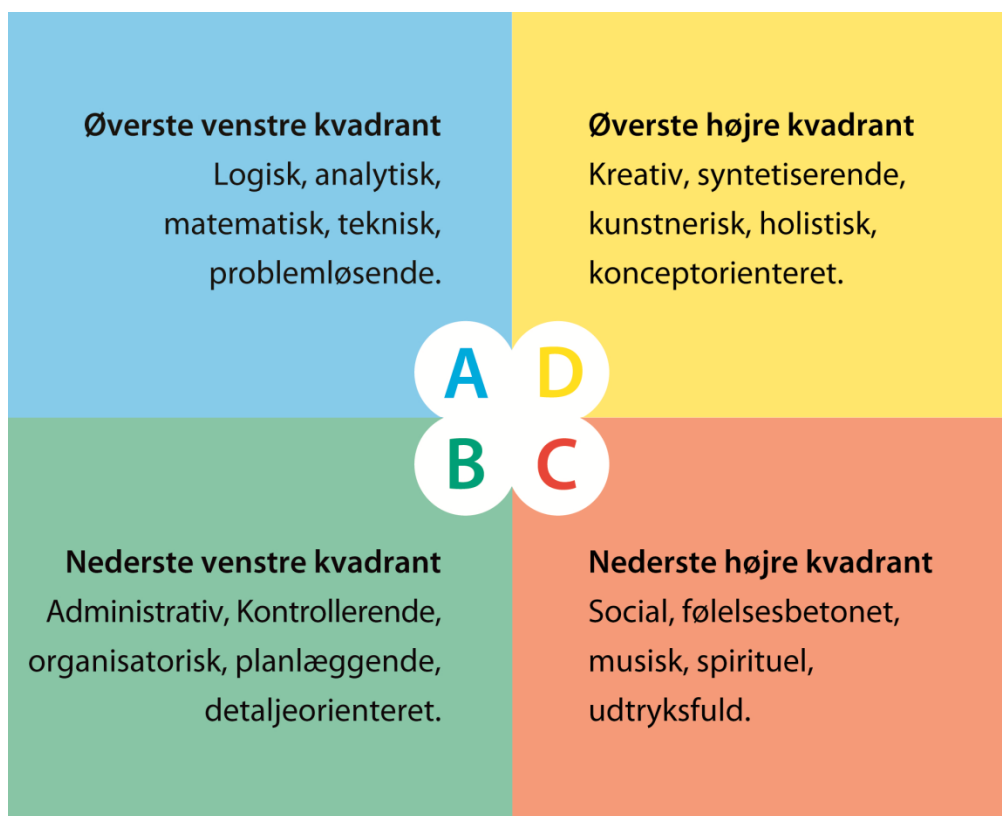
The Whole Brain Model®

En metafor for hjernen

Hjernen er den centrale del af en biologisk mekanisme kaldet mennesket. Og hjernen har stor betydning for vores valg og adfærd.

Ser vi på hjerneforskningen, eller neurovidenskaben som den også kaldes, er det, på trods af de mange store gennembrud der har været de senere år, fortsat vanskeligt at drage direkte slutninger fra neurovidenskabelig teori til praktisk adfærd. Men der er ingen tvivl om at hjernens forskellige centre og specialiseringer har indflydelse på vores valg, tilgange og gøren.

Igennem mange år forskede amerikaneren Ned Herrmann i "hvordan vi tænker" og hvilken betydning det har for vores kreativitet og kommunikation m.m. Med udgangspunkt i hjerneforskning af blandt andet nobelprismodtager Roger Sperry udviklede han metaforen for hjernen kaldet "The Whole Brain Model®". Modellen illustrerer fire tænkestile som vi benytter hver dag.



Modellen illustrerer dualiteten i hjernen: Henholdsvis venstre hjernehalvdel (blå og grøn) og højre hjernehalvdel (rød og gul) samt cerebral eller abstrakt tænkning (blå og gul) overfor limbisk eller konkret tænkning (grøn og rød). Venstre hjernehalvdel er desuden mest "aggressiv" i daglige "her og nu" handlinger eller når der fx skal kommunikeres i ord eller på skrift.

Højre hjernehalvdel/venstre hjernehalvdel

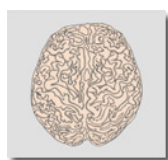
I 1975 begyndte Roger Sperrys hjerneforskning at vise en dual specialisering af hjernen. Ved at observere patienter, som havde fået deres to hjernehalvdele adskilt ved at skære hjernebroen over i et forsøg på at kurere epilepsi, gjorde Sperry adskillige opdagelser. For eksempel viste det sig, at venstre hjernehalvdel, som kontrollerer højre hånd, også har funktioner som logisk og analytisk, lineær og rationel tankegang. Modsat opfatter højre hjernehalvdel verden, og andre mennesker, mere intuitivt, visuelt, holistisk og fornemmende. Den finder løsninger ved pludselig, spontan intuition, og overlader det til venstre hjernehalvdel at arbejde med en "videnskabelig tilgang", bevise løsningens logik og analysere. Forskningen viser, at den venstre hjernehalvdel nedbryder alting i elementer, mens den højre hjernehalvdel derimod ser helheder og søger efter forbindelser, analogier og ligheder. Dette er påvist og observeret adskillige gange i laboratorietests, både på raske patienter og på patienter med hjerneskader. Der er blandt andet eksempler på, at patienter med hjerneskade i højre side ikke kan genkende folk på gaden. Tilsvarende kan folk med skade i venstre hjernehalvdel have svært ved at tale og bliver nødt til at begynde forfra med at lære ord og sætningsbetoning for at kunne tale igen.

Ned Herrmann studerede disse undersøgelser og inkluderede andre resultater om det limbiske system. Dette system er området for følelser og hukommelse og styrer vores følelsesmæssige og relationelle (sociale) processer. Ned Herrmann sammenfattede forskningen i fire kvadranter, The Whole Brain Model®, en metafor for, hvordan vi tænker.

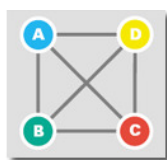
Andres forskning viser at forskelle mellem cerebral/abstrakt tænkning og limbisk/konkret tænkning kan karakteriseres ved at:

Cerebral tænkning muliggør at vi mennesker kan indsamle, bearbejde og forholde os til information og data i et fremadrettet perspektiv, og for eksempel arbejde med komplicerede matematiske beregninger, analyse og fantasi og scenarier for fremtiden.

Limbisk tænkning muliggør at vi kan føle, opbygge relationer til hinanden og samarbejde med en større eller mindre grad af selvorganisering i forhold til den (praktiske) opgave eller udfordring vi står overfor.



Hjernen: Fysiologi



Det organisatoriske princip: Arkitekturen

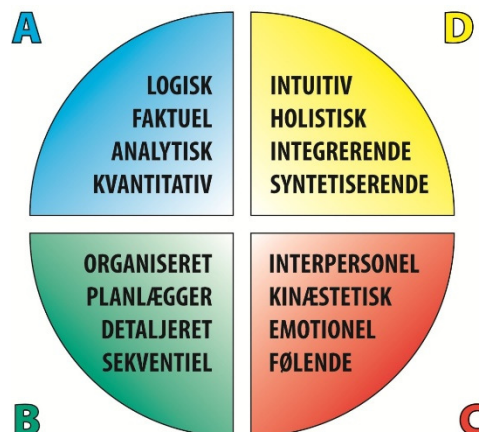


The whole brain model®: Metafor

Nedenfor beskrives hver af de fire kvadranters generelle karakteristika.

Blå

Denne del af modellen repræsenterer en kognitiv og rationel tilgang. Når man anvender denne tankestil er det mest sandsynligt, at man vil foretrække problemløsning på en logisk måde og tage højde for fakta, tal, statistik og andre lignende aspekter. Man vil foretrække dataunderstøttede konklusioner eller eksempler, og tilgange, der gør det komplekse enkelt, det uklare klart og det besværlige effektivt. En kritisk evaluering af idéer og forslag; beslutninger eller prioriteringer vil ofte involvere og retfærdiggøres med *Blå* tankestil.



Denne stil er logisk, analytisk og rationel. Den bruges til teoridannelse, analyse, kritiske vurderinger og alle opgaver, som kræver skarpe og fokuserede undersøgelser. Økonomiske, matematiske og tekniske spørgsmål er velkomne i denne kvadrant.

En tilgang til at løse en opgave som fx at købe en bil vil i denne tænkestil teoretisk set være, at starte med en grundig analyse og afklaring af egne behov logisk, objektivt set. Herefter en grundig research på hvilke biltyper der kan opfylde disse behov, kombineret med grundige tekniske, kvalitetsmæssige og økonomiske cost/benefit beregninger. På baggrund af "analyserne" vælges den rigtige bil og købet gennemføres hurtigt og effektivt hos den forhandler der bedst imødekommer krav om hurtig, effektiv og økonomisk fordelagtig (for køberen) leverance. Det er ikke udelukket at købet foretages fx via internettet.

Grøn

Dette område repræsenterer struktureret, praktisk og sekventiel tænkning hvor tidligere erfaringer er en vigtig dimension. Organisering, troværdighed, linearitet, orden og positiv disciplin er "velkomment" i denne tænke måde. Opgaver og udfordringer tackles systematisk og sekventielt og de skal gerne afsluttes. Tiden bliver brugt effektivt. I denne tænke måde er vi opmærksomme på logistiske begrænsninger, er grundige og opmærksomme på detaljer. Kvaliteter i dette område af modellen inkluderer planlægning og implementering af projekter. Ligeledes bliver administration og regler håndteret gnidningsløst. Udfordringer kan være kaos og forvirring.

Karakteristika er forsigtighed, kontrol og konservatisme, og tankeprocesserne arbejder for at få bragt orden på situationen.

En tilgang til fx bilkøb i denne tankestil kunne være at udarbejde en tjekliste over krav og forventninger til bilen med fokus på den praktiske anvendelse, spørgsmål om sikkerhed og driftsorienterede spørgsmål om fx vedligeholdelse, drift økonomi, service mm. Tjeklisten udarbejdes med udgangspunkt i egne og andres erfaringer samt råd fra eksperter vedrørende

bilkøb og overvejelser i den forbindelse. Ud fra tjeklisten udarbejdes en plan for gennemførelse af bilkøbet. Planen følges herefter omhyggeligt før biler prøvekøres og det endelige valg foretages.

Rød

Fornemmelse for andres behov, sindsstemning, holdninger, og energiniveau involverer dette område i modellen. Vi bruger det blandt andet til at skabe relationer. Karakteristika kan også inkludere at vi opbygger gode relationelle kompetencer med opmærksomhed på andres følelser, kommunikationsevne, undervisning/træning eller lederskab ved at benytte denne tankestil. "Følelsesintuition" i en form, hvor man er instinktiv eller har "fornemmelse", spirituel bevidsthed, musisk interesse og personrelationer kan også siges at være relateret til det *Røde* kvadrant.

Karakteristika er indlevelse, nærvær, relationsopbygning, og tankeprocesserne arbejder for at opnå relationel kontakt med situationen/opgaven.

Køb af en bil vil med dette udgangspunkt (teoretisk) starte med mere sanselige oplevelser omkring biler og de mennesker der kører i dem og skal køre i den jeg skal have. Er den pæn (sød) og behagelig at være i? Lugter den godt og føles den rigtig for mig? Tager den hensyn til miljøet (eller andre personlige værdispørgsmål) og er den "rigtig" for mig og børnene? Personen der vejleder og sælger bilen kan være helt afgørende for fx valget af det ene eller det andet bilmærke.

Gul

Ved hjælp af *Gul* tænkning, kan man normalt håndtere mange mentale input på samme tid, skabe hurtige forbindelser, og føler sig tryk ved abstrakte koncepter. En holistisk tilgang til problemløsning foretrækkes muligvis. Forskellige facetter vurderes samtidig, mentale puslespil laves, og konklusioner nås mere spontant end ved systematiske metoder. Denne arbejdsmetode kunne kaldes intuitiv i intellektuel forstand. Intuitiv tænkning tager over i denne tænkestil og kan inspirere til fantasirige, innovative og originale ideer. Tankegangen kan beskrives som en katalysator for en kreative proces. Ligeledes hvad angår strategisk tænkning. I denne del af modellen er man åben over for positive ændringer, spænding, eksperiment og risiko, afveksling, uoverensstemmelser og muligheder.

Afgørende for fx køb af en bil vil være om den lever op til de forestillinger og scenarier man har for sig selv som ejer og bruger af bilen. Visualiseringer og forestillinger om sig selv i bilen kørende langs stranden i solnedgangen (eller hvad man nu synes om) vil være afgørende for bilkøbet. En intuitiv, associativ forestilling om sig selv i en given bil i en bestemt farve kunne føre til et spontant køb af en bil. Omvendt vil helhedsorienterede overvejelser omkring alle potentielt mulige forhold der involverer én selv og bilen kunne trække købsprocessen i langdrag, måske fordi overvejelser og forhold ikke systematiseres og overvejes hver for sig.

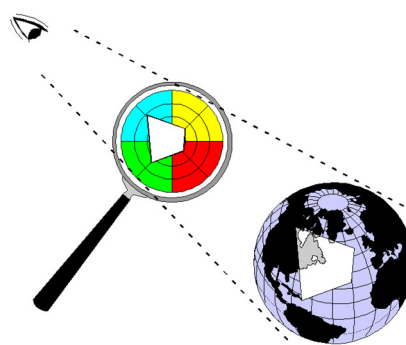
ABCD

Vi benytter alle sammen alle fire måder at tænke på i dagligdagen, i et komplekst samspil som gør, at modellen alene kan betegnes og anvendes som en metafor for hjernen. Men med udgangspunkt i modellen og omfattende undersøgelser konstaterede Ned Herrmann at vi har forskellige grader af dominans eller rettere præference for hver af de fire måder at tænke på. Forskelligheden i kombinationen af de fire "tænkestile" kan komme til udtryk i forskellige måder at løse opgaver på, forskelligheder i vores kommunikation, hvad vi har fokus på og er optaget af, vores motivation med mere.

Et syn på verden?

De fire kvadranter repræsenterer således, metaforisk, fire forskellige måder at observere og percipere verden på, og behandle information på.

Der er vigtigt her at bemærke, at kompetence og tankepræferencer er to forskellige ting. Man kan bestemt godt være dygtig til noget man ikke har særlig præference for og omvendt.



Til måling af individuelle tankepræferencer og deres indbyrdes fordeling er udviklet profilværktøjet HBDI®.

HBDI® er en tankeprofil som giver et billede af en persons tankepræferencer og hvordan tankepræferencer ændres under pres. Ved sammenlægning af flere profiler dannes en gruppeprofil.

Den individuelle HBDI® profil afspejler hvordan ens personlige tankepræferencer fordeles sig i forhold til de fire dominerende måder at tænke på, og hvor stærk en præference man har indenfor hver tænke måde.

HBDI® er således ikke en psykologisk profil. Med en personlig HBDI® profil får du et billede af hvordan du foretrækker at tænke og således et afsæt for selvrefleksion og dialog med ledere, medarbejdere og kolleger om hvad dit præferencemæssige udgangspunkt er for opgave- og problemløsning, ledelse, samarbejde, kommunikation med videre.

Ligeledes tegnes et billede af hvordan ens tankepræferencer ændres under pres og i stressede situationer. Presprofilen giver et meget stærkt udgangspunkt for at arbejde med situationsbestemt stresshåndtering og forebyggelse af oplagte stresssituationer.

Med en HBDI® teamprofil får gruppen eller afdelingen en enkel platform at diskutere og arbejde med gruppens og virksomhedens behov, tilgange og prioriteringer i relation til eksempelvis kommunikation. De enkelte elementer i opgaven kan diskuteres hver for sig og i sin helhed, baseret på en enkel strukturering af opgavens elementer – med direkte reference til gruppens og individernes unikke præferencer.

Teamprofilen er et stærkt og unikt værktøj til at arbejde konstruktivt med forskelligheder.