



**H.D.I.® / HBDI™**

**Denkstilanalyse mit dem  
Herrmann Dominanz Instrument**



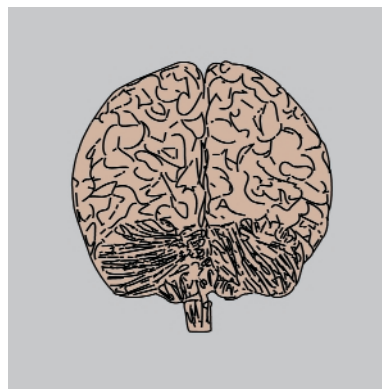
**Wie bunt sind Ihre  
grauen Zellen ?**

## Das Herrmann Dominanz Modell

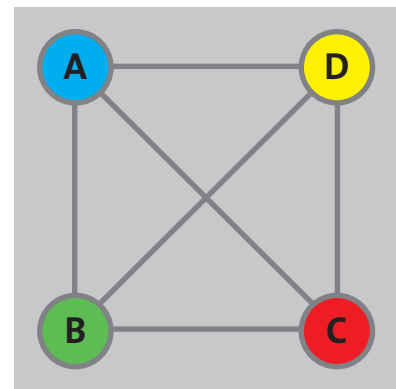
Ned Herrmann hat eine Methode entwickelt, individuell unterschiedliche Denkstile sichtbar und damit vergleichbar zu machen. Seine Entwicklung basiert auf frühen Forschungen über die menschliche Kreativität im Rahmen seiner Tätigkeit als Leiter der Führungskräfteentwicklung bei General Electric.

### Das Herrmann Dominanz Modell

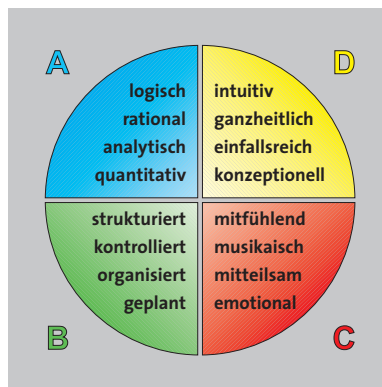
- Ned Herrmann entwarf ein metaphorisches Modell, das Denkstile in vier Bereiche einordnet, so dass sich die vier Quadranten A, B, C und D ergeben, denen bestimmte Merkmale zugeordnet werden. Die Bildreihe verdeutlicht die Entwicklung des Modells.
- Die von Ned Herrmann gefundene Einteilung ist eine Metapher, die nicht für sich beansprucht, den komplexen Aufbau und die Arbeitsweise des Gehirns wiederzugeben. Sein Modell ist gültig, unabhängig von der Frage, in welchem Maße unser Denken und Verhalten tatsächlich von gehirnphysiologischen Funktionen gesteuert wird. Umfangreiche wissenschaftliche Untersuchungen haben die Validität des Modells bestätigt.



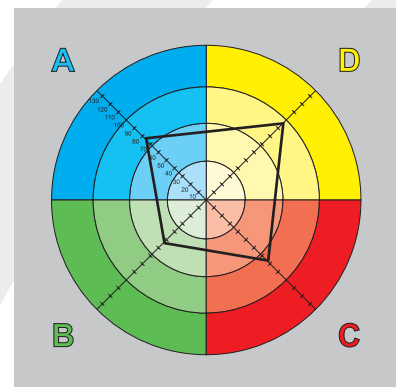
Das Gehirn – Physiologie



Das Organisationsprinzip – Architektur



Das Ganzhirn-Modell – Metapher



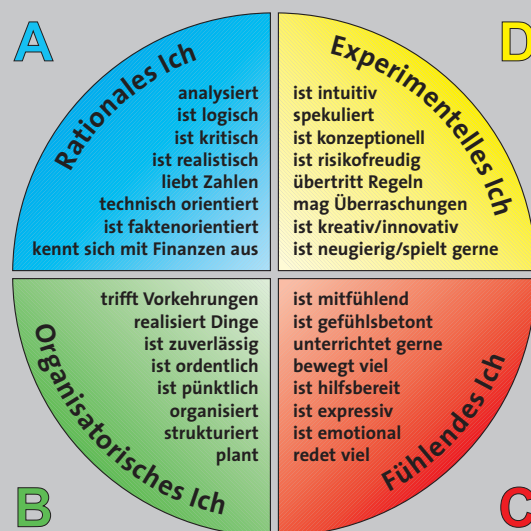
Das H.D.I.®/HBDI™ – Anwendung

## Das Herrmann Dominanz Instrument H.D.I.®/HBDI™

- Immer mehr Menschen erwarten, dass ihre Einzigartigkeit anerkannt und berücksichtigt wird. Sie wollen authentisch sein und gestehen diese, unter Umständen unterschiedliche Authentizität, auch anderen Menschen zu.
- Das Herrmann Dominanz Instrument ist ein Verfahren zur Selbstanalyse bevorzugter Denkstile.
- Wir können aus den daraus resultierenden Erkenntnissen einen Dialog darüber führen, was uns von anderen unterscheidet, was uns gemeinsam ist und wie wir mit den Unterschieden und Gemeinsamkeiten umgehen.
- Wir können prüfen, ob wir unser geistiges Potenzial in den richtigen Aufgaben einsetzen oder ob wir quasi „mit halber Kraft“ arbeiten, weil unser Profil mit dem Profil einer Aufgabe nicht übereinstimmt.
- Das Ausfüllen des Fragebogens zum Herrmann Dominanz Instrument dauert etwa 20 Minuten.
- Er wird anschließend von einer dafür lizenzierten Stelle ausgewertet. Das Ergebnis wird als Tabelle und grafisch dargestellt.
- Jeder Teilnehmer erhält das Ergebnis seiner Auswertung zusammen mit einer ausführlichen allgemeinen Erläuterung im persönlich adressierten und verschlossenen Umschlag. Personenbezogene Daten werden vertraulich behandelt und anderen Stellen nicht zur Verfügung gestellt.
- Der Teilnehmer entscheidet selbst, mit wem er die gewonnenen Erkenntnisse teilen will.

Das Herrmann Dominanz Instrument ist kein Test. Es beruht auf der Selbstanalyse der Person, gibt also die Verteilung von bevorzugten Denkstilen so wieder, wie ein Mensch sich selber sieht. Andere Menschen mögen die Person anders beurteilen, woraus sich aufschlussreiche Diskussionen ergeben, die oft zu besserem gegenseitigen Verständnis führen.

Im Einzelfall kann überlegt werden, durch Änderungen der Aufgabeninhalte bzw. Rahmenbedingungen Leistungen zu optimieren.



Unsere 4 unterschiedlichen Ichs

## ■ ■ ■ ■ Es gibt keine „guten“ oder „schlechten“ Profile

### H.D.I.®/HBDI™-Profile und Beruf

- Ein H.D.I.®/HBDI™-Profil ist wertfrei, denn es gibt keine guten oder schlechten Profile. Aber ein Profil hat Konsequenzen. Eine der auffälligsten ist die Berufswahl bzw. die Art und Weise, wie ein Beruf ausgeübt wird.
- Für jeden Beruf gibt es ein typisches Profil, das sich entweder als Durchschnittswert aus teilweise vielen tausend Einzelbeispielen ergibt oder als Proforma-Profil aus den Anforderungen einer Aufgabe erstellt wird. Je genauer sich ein Beruf beschreiben lässt, desto treffender wird das typische Profil sein. Ein Ingenieur kann beispielsweise als Konstrukteur oder Entwickler, als Prüflingenieur oder als Abteilungsleiter in der Produktion arbeiten – die typischen Profile für diese Tätigkeiten sind unterschiedlich.
- Auf der Grundlage des Profils eines jungen Menschen lassen sich Schlüsse ziehen, welche berufliche Richtung er einschlagen sollte. Auf dieser Grundlage können Empfehlungen für die Art der Ausbildung gegeben werden.
- Andererseits lassen sich berufliche Probleme leichter verstehen und Chancen für Veränderungen besser einschätzen, wenn man das Profil eines Menschen mit dem für seinen Beruf typischen Profil vergleicht.

Daraus entsteht die Chance, Menschen entweder zu einer ihren Denkstilen entsprechenden Entwicklung zu verhelfen, oder eine Anpassung des Aufgabengebietes so vorzunehmen, dass es ihren Präferenzen stärker entspricht.

### H.D.I.®/HBDI™-Profile und Lernstile

- Jeder Mensch sucht sich, teils unbewusst, die Lernerfahrungen aus, die seinem Profil entsprechen, weil er dabei am besten lernt.
- Mancher lernt besser, wenn im Rollenspiel Verhalten beobachtet oder geübt wird, während für einen anderen logisch-analytische Beweisführung rascher zum Lernerfolg führt.
- Lehrer und Trainer sollten darauf Rücksicht nehmen. Da sie normalerweise nicht wissen, welche Präferenzverteilung in der zu trainierenden Gruppe anzutreffen ist, sollten sie mit ihrer Lehrmethode entweder alle Quadranten ansprechen, um den Zuhörern ganzheitliches Lernen zu ermöglichen, oder durch ein H.D.I.®/HBDI™-Gruppen-Profil die vorhandenen Denkstrukturen kennen lernen.

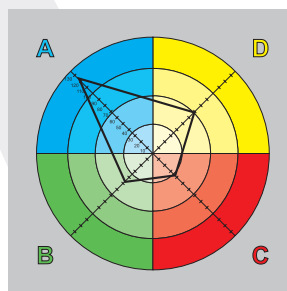
Danach lässt sich sehr leicht die Lehrmethode für eine Gruppe auswählen, die zu größeren Lernerfolgen führt.

### H.D.I.®/HBDI™-Profile und Erfolge im Team

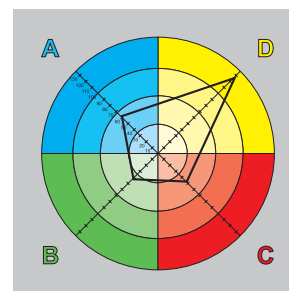
- Komplexe Aufgaben erfordern den Einsatz aller Quadranten des H.D.I.®/HBDI™. Damit Synergien entstehen, brauchen wir neben dem Bewusstsein für die Unterschiede geordnetes, koordiniertes Vorgehen und die Zusammenarbeit mit Anderen. Erfolgreiche Teamarbeit erfordert ein ganzes Gehirn. Für außerordentliche Teamleistungen sind daher heterogene Gruppen besser geeignet als homogene, weil in ihnen die Leistung aller 4 Quadranten ausgeprägter vertreten ist.

Wird das H.D.I.®/HBDI™-Profil einer Gruppe sichtbar gemacht, kann entschieden werden, ob sich durch personelle Ergänzung fehlende Denkstile „nachrüsten“ lassen.

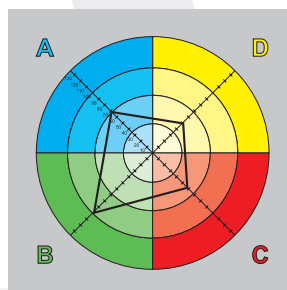
### Typische Berufsprofile im Unternehmen



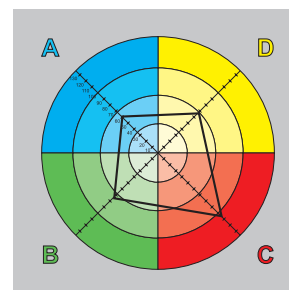
Finanzen



Marktstrategie



Qualitätssicherung



Kundenservice

# Gibt es ein Instrument, durch das sich erkennen lässt, wie Menschen denken und wie sie sich verhalten?

Jeder Mensch hat Denkweisen, die für ihn typisch sind und die er bevorzugt. Sie sind Ausdruck seiner Einmaligkeit und Voraussetzung für seine Autonomie. Diese Präferenzen haben sich auf Grundlage der angeborenen Eigenheiten, durch Elternhaus, Ausbildung, Beruf und die soziale Umgebung entwickelt.

## Kurzübersicht

- Das von Ned Herrmann entwickelte Modell begründet sich auf Ergebnissen der Gehirnforschung.
- Das Herrmann Dominanz Instrument (H.D.I.®/HBDI™) ist die meist verbreitete Anwendung dieses Modells.
- Dieses Instrument gibt die Möglichkeit, die Denkstile eines Menschen oder eines Teams in einer klar überschaubaren, wertneutralen Grafik darzustellen. Mit dieser Darstellung und der darauf basierenden Vergleichsmöglichkeit lässt sich erkennen, ob die Ausprägung eines Menschen in Einklang mit den von ihm zu erfüllenden Anforderungen steht.
- Es leuchtet ein, dass die Übereinstimmung zwischen den Denkstilen und zum Beispiel den Aufgaben des Berufslebens sowohl für die Person selbst, wie auch für die Erfüllung der beruflichen Anforderungen von entscheidender Wichtigkeit ist.
- Die einfach handhabbare Analysetechnik des H.D.I.®/HBDI™ vermittelt Erkenntnisse darüber, welche Denkstile präferiert werden, welche genutzt und welche eher vermieden werden.

- Das Herrmann Dominanz Instrument wird von Unternehmen, Trainern und Beratern unter anderem bei folgenden Anwendungen eingesetzt:
  - Personalentwicklung
  - Berufsberatung
  - Teamentwicklung
  - Projekt-Management
  - Kommunikationstraining
  - Führungskräfteentwicklung
  - Veränderungsprozesse
  - Coaching
  - Verkaufstraining

## Durchführung

- Das Ausfüllen des Fragebogens erfolgt in Papierform oder online im Internet nach einer kurzen Einführung in die Systematik des H.D.I.®/HBDI™.
- Eine Auswertungssoftware gewichtet und wertet die Antworten und ordnet sie den 4 Quadranten zu. Ergebnis ist eine grafische Darstellung des Einzelprofils.
- Details über die Art der Zuordnung sind im Datenblatt aufgeschlüsselt.



## Nutzen

- Das H.D.I.®/HBDI™-Profil zeigt in wertfreier Darstellung die Denkstile eines Menschen auf. Werden in die grafische Darstellung die Profile mehrerer Personen (eines Paares, eines Teams) eingetragen, sind die Präferenzen der Gruppe einfach ablesbar. Es ist zu erkennen, mit welchen Denkstilen ein Team Aufgaben angeht und Probleme löst.

**Bewusstes Selbstmanagement wird möglich.**

# Das Herrmann Dominanz Instrument H.D.I.®/HBDI™ hilft entscheidend bei der Zusammensetzung von Gruppen und Teams

## Gruppenprofile

- Werden die H.D.I.®/HBDI™-Profile einer Gruppe übereinander gezeichnet, entsteht ein Gruppenprofil, aus dem sich die Strukturen einer Gruppe ablesen lassen.
- Besteht die Gruppe aus ähnlichen Profilen sprechen wir von einer homogenen, im anderen Fall von einer heterogenen Gruppe.

## Worauf ist bei der Zusammenstellung von Gruppen zu achten?

- Bei der Zusammenstellung oder Erweiterung von Gruppen sichert die Beachtung der Denkstile jedes Einzelnen den Arbeitserfolg des zukünftigen Teams. In einer existierenden Gruppe besteht meist die Tendenz, Gleichartige eher als „Einen von uns“ zu akzeptieren als einen Neuankömmling mit deutlich anderen Denkpräferenzen.

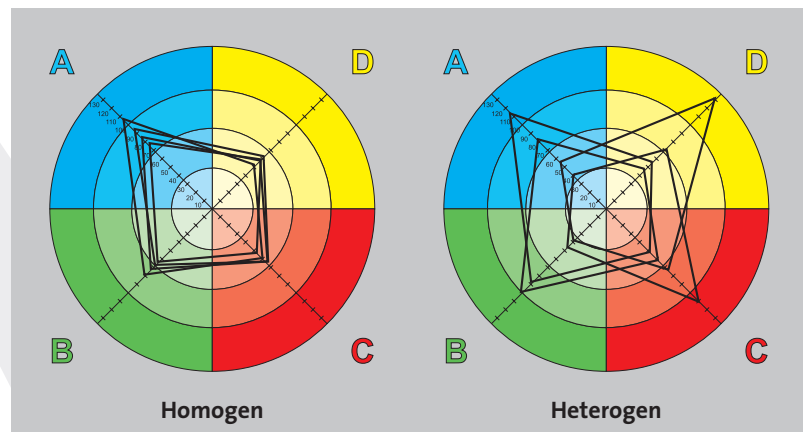
## Homogenität

- Homogene Gruppen sind leichter zu führen. Die Menschen innerhalb dieser Gruppe verstehen sich untereinander besser und müssen weniger Toleranz aufbringen, um gut miteinander auszukommen. Andererseits fehlen einer homogenen Gruppe möglicherweise wichtige Perspektiven, die aus den schwächer repräsentierten Quadranten einfließen könnten.
- So kann zum Beispiel eine Gruppe aus vorwiegend rechtsdominanten Menschen eine Fülle von Ideen produzieren, aber bei der Umsetzung von Innovationen Schwierigkeiten haben.

## Heterogenität

- Heterogene Gruppen sind schwieriger zu führen. Sie müssen eher mit internen Auseinandersetzungen fertig werden, die Energie kosten und Toleranz für den Andersdenkenden verlangen. Andererseits sind die Chancen für Synergie und innovative Projekte groß, denn einer solchen Gruppe stehen alle Denkstile zur Verfügung, die für kreative Innovationen notwendig sind.

*Heterogene Gruppen haben ein größeres Potenzial für synergetische Leistungen, sind aber schwerer zu führen*



Bei der Zusammenstellung von Gruppen, sei es ein Management-Team oder eine Projektgruppe, sollte geprüft werden, ob im Vergleich zu den Vorteilen, die eine heterogene Zusammensetzung bietet, die Schwierigkeiten im Umgang miteinander überwiegen. Das H.D.I.®/HBDI™ hat sich bei diesen Aufgaben seit Jahren als zuverlässiges Analyseinstrument bewährt.