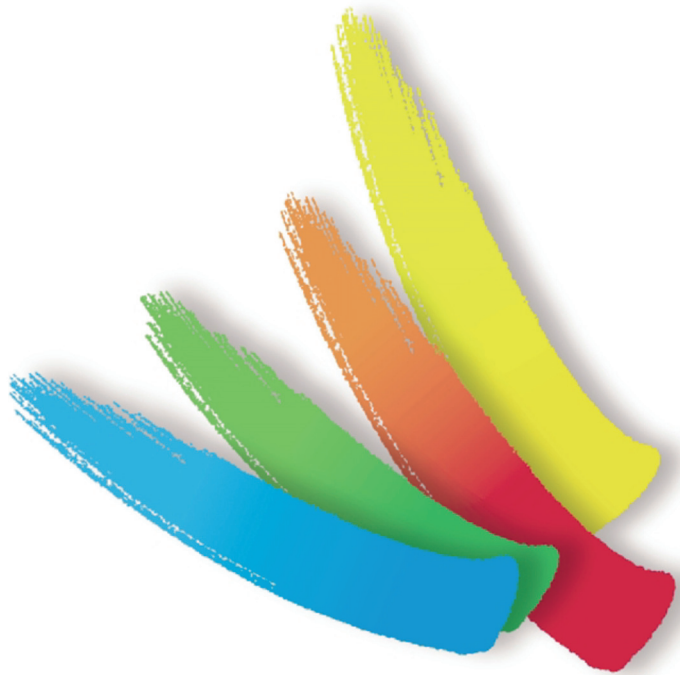




**Herrmann**  
International



**Wie bunt sind Ihre  
grauen Zellen ?**

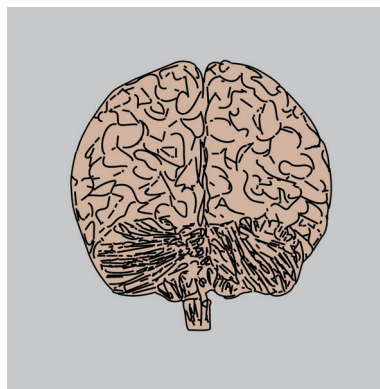
**Denkstilanalyse HBDI®**  
**Herrmann Brain Dominance Instrument**

## Das Herrmann Modell

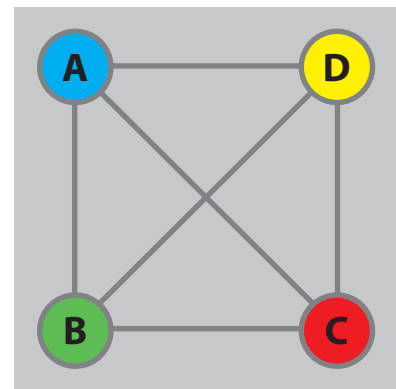
Ned Herrmann hat eine Methode entwickelt, individuell unterschiedliche Denkstile sichtbar und damit vergleichbar zu machen. Seine Entwicklung basiert auf frühen Forschungen über die menschliche Kreativität im Rahmen seiner Tätigkeit als Leiter der Führungskräfteentwicklung bei General Electric.

### Das Herrmann Modell

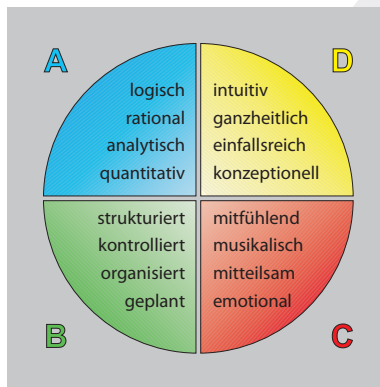
- Ned Herrmann entwarf ein metaphorisches Modell, das Denkstile in vier Bereiche einordnet, so dass sich die vier Quadranten A, B, C und D ergeben, denen bestimmte Merkmale zugeordnet werden. Die Bildreihe verdeutlicht die Entwicklung des Modells.
- Die von Ned Herrmann entwickelte Einteilung ist eine 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 gehirphysiologischen Funktionen gesteuert wird. Umfangreiche wissenschaftliche Untersuchungen haben die Validität des Modells bestätigt.



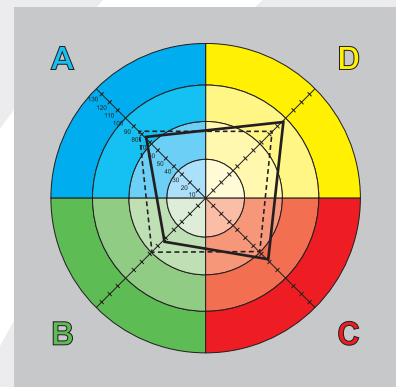
Das Gehirn – Physiologie



Das Organisationsprinzip – Architektur



Das Ganzhirn-Modell – Metapher



Das HBDI® – Anwendung

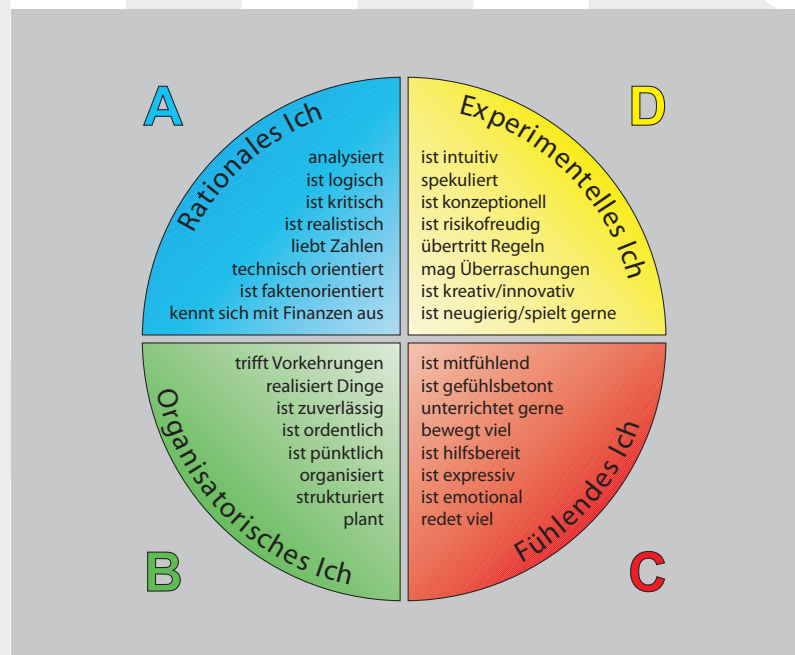
# Das Herrmann Brain Dominance Instrument HBDI®

- Immer mehr Menschen erwarten, dass ihre Einzigartigkeit anerkannt und berücksichtigt wird. Sie wollen authentisch sein und gestehen diese unter Umständen unterschiedliche Authentizität auch an-deren Menschen zu.
- Das Herrmann Brain Dominance Instrument HBDI® ist ein Verfahren zur Selbstanalyse bevorzugter Denkstile.
- Wir können auf der Grundlage der daraus resultierenden Erkenntnisse einen Dialog darüber führen, was uns von anderen unterscheidet, was für 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 der Aufgabe nicht übereinstimmt.
- Das Ausfüllen des Fragebogens zum Herrmann Brain Dominance Instrument HBDI® dauert etwa 20 bis 30 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 Brain Dominance Instrument HBDI® 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 können, die oft zu besserem gegenseitigen Verständnis führen.**

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



Unsere 4 unterschiedlichen Ichs



# 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 der 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 Brain Dominance Instrument (HBDI®) ist die am meisten verbreitete Anwendung dieses Modells.
- Das Instrument eröffnet die Möglichkeit, die Denkstile eines Menschen oder eines Teams in einer Grafik klar überschaubar und wertneutral darzustellen. Mit dieser Darstellung und der darauf basierenden Vergleichsmöglichkeit lässt sich erkennen, ob die Ausprägungen eines Menschen oder eines Teams im Einklang mit den von ihnen zu erfüllenden Anforderungen stehen.
- Die einfach handhabbare Analyse des HBDI® vermittelt Erkenntnisse darüber, welche Denkstile präferiert, welche genutzt und welche eher vermieden werden.
- Es leuchtet ein, dass die Übereinstimmung zwischen den Denkstilen und den Aufgaben des Berufslebens sowohl für das Erfolgserleben der Person wie auch für die Erfüllung der beruflichen Anforderungen von entscheidender Wichtigkeit ist.

Das Herrmann Brain Dominance Instrument HBDI® wird von Unternehmen, Trainern und Beratern unter anderem bei folgenden Anwendungen eingesetzt:

- Personalentwicklung
- Berufsberatung
- Teamentwicklung
- Projekt-Management
- Kommunikationstraining
- Führungskräftenteamentwicklung
- Veränderungsprozesse
- Coaching
- Verkaufstraining

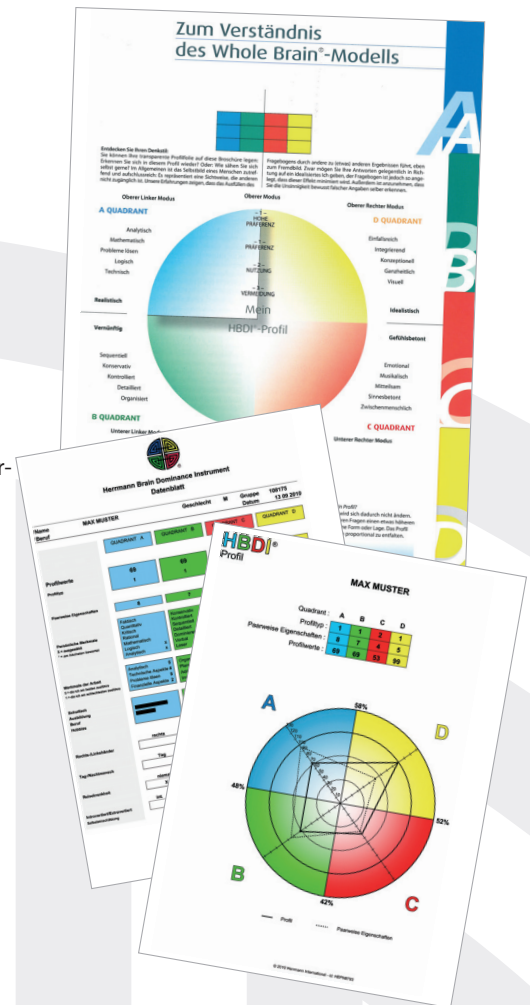
## Durchführung

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

## Nutzen

- Das HBDI® Profil zeigt in wertfreier Darstellung die Denkstile eines Menschen auf. Werden in die Grafik die Profile mehrerer Personen (eines Paares, eines Teams) aufgenommen, sind die Präferenzen des Paares, der Gruppe ablesbar. Es lässt sich erkennen, mit welchen Denkstilen ein Team Aufgaben angeht und Probleme löst.

**Bewusstes Selbstmanagement wird möglich.**



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

## HBDI®-Profile und Beruf

- Ein 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 Einzelprofilen ergibt oder das als Proforma-Profil gemäß den beruflichen Anforderungen erstellt wird. Je präziser die berufliche Tätigkeit definiert wird, desto klarer kann das typische Profil abgeleitet werden. 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 die Person einschlagen könnte und welche Ausbildungs- und Entwicklungswege in Betracht kommen.

- Außerdem 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.**

## HBDI®-Profile und Lernstile

- Jeder Mensch sucht sich, meistens unbewusst, die Lernwege aus, die seinem Profil entsprechen, weil er dabei am erfolgreichsten lernt.
- Die eine Person lernt besser, wenn sie im Rollenspiel Verhalten beobachtet, während für die andere die Darstellung von Daten, Fakten den Lernerfolg ermöglicht.
- 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 gegebenenfalls alle Quadranten ansprechen, um den Teilnehmern ganzheitliches Lernen zu ermöglichen. Der sichere Weg zum Lernerfolg ist, das Vorgehen auf die Strukturen des Profils der Gruppe abzustimmen.

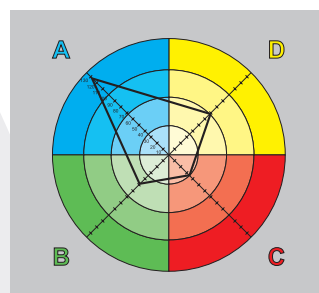
**So lässt sich sehr leicht die Lehrmethode für eine Gruppe auswählen, die zu größeren Lernerfolgen führt.**

## HBDI®-Profile und Erfolge im Team

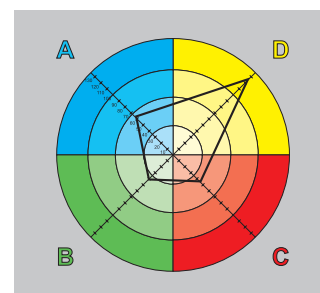
- Die Lösung komplexer Aufgaben erfordert den Einsatz aller Quadranten des HBDI®. Damit Synergien entstehen, brauchen wir neben dem Bewusstsein für die Unterschiedlichkeit ein koordiniertes Vorgehen und die effektive Zusammenarbeit mit den Anderen. Für bestimmte Anforderungen sind heterogene Gruppen besser geeignet als homogene, weil in ihnen die Leistung aller 4 Quadranten ausgeprägter vertreten ist und somit die Realisierung von Synergien möglich wird.

**Auf der Grundlage des HBDI® Team Profils kann entschieden werden, ob durch personelle Ergänzung fehlende Denkstile "nachgerüstet" werden.**

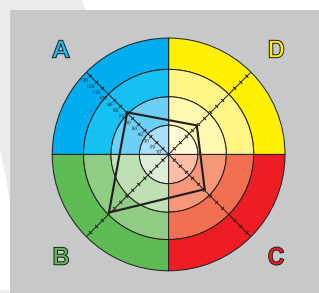
### Typische Berufsprofile im Unternehmen



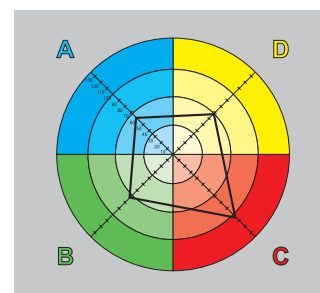
Finanzen



Marktstrategie



Qualitätssicherung



Kundenservice

# Das Herrmann Brain Dominance Instrument HBDI® hilft entscheidend bei der Zusammensetzung von Gruppen und Teams

## HBDI® Team Profile

- Das HBDI® Team Profil konkretisiert und visualisiert die Zusammenstellung der Präferenzen eines Teams in Grafiken und Tabellen. Es bringt Stärken und mögliche Schwachstellen in der Teamarbeit auf den Punkt, ohne die individuelle Anonymität zu gefährden.
- Besteht die Gruppe aus ähnlichen Profilen, sprechen wir von einer homogenen, im anderen Fall von einer heterogenen Gruppe.

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

- Bei der Zusammenstellung oder Veränderung von Teams ist es sinnvoll, sich die Auswirkungen der Denkstile der einzelnen Personen auf den Arbeitserfolg des Teams bewusst zu machen. Häufig besteht die Tendenz, Gleichartige eher als "Einen von uns" zu akzeptieren als einen Neuankömmling mit deutlich anderen Denkpräferenzen.

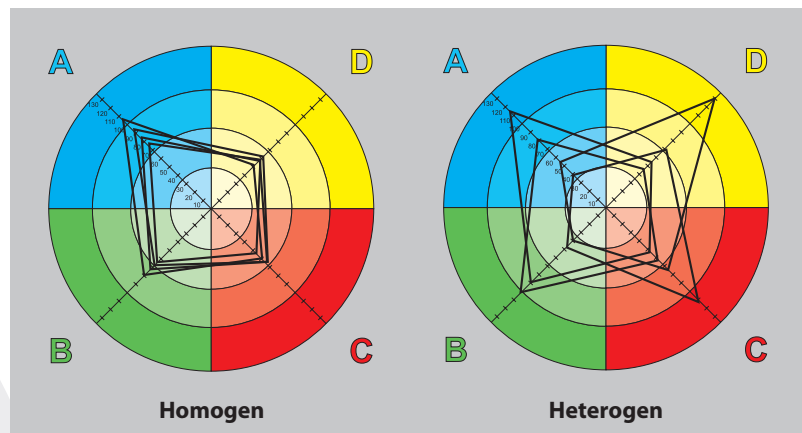
## Homogenität

- Homogene Gruppen sind leichter zu führen. Die Menschen innerhalb dieser Gruppen 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 oder scheitern.

## Heterogenität

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

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



Bei der Zusammenstellung von Teams, sei es z.B. ein Management-Team oder ein Projekt-Team, sollte geprüft werden, ob im Vergleich zu den Vorteilen, die eine heterogene Zusammensetzung bietet, die Schwierigkeiten im Umgang miteinander überwiegen. Das HBDI® hat sich bei der Zusammenstellung und Entwicklung von Teams seit Jahren als zuverlässiges Analyseinstrument bewährt.

© Herrmann International  
Deutschland GmbH & Co KG  
Oderdinger Straße 12  
D-82362 Weilheim  
Tel. +49-881-92 49 56-0  
Fax +49-881-92 49 56-56  
info@hbdi.de

[www.hbdi.de](http://www.hbdi.de)

## Arno Rödel

Beim Dürren Ast 22 b  
86161 Augsburg  
Telefon: +49 (0) 8 21 57 94 18  
Telefax: +49 (0) 8 21 59 40 41  
Mobil: +49 (0) 173 / 9 724 784

E-Mail: [info@ar-ub.de](mailto:info@ar-ub.de)

