

Teil 1

# Denkstilanalyse und Denkstilmanagement

| Willi Fausten



© Majoo

Wer ein Unternehmen, eine freiberufliche Zahnarztpraxis, erfolgreich führen will, muss sich seiner persönlichen, einzigartigen Kombination aus Know-how, Wissen, Erfahrung, Kreativität und seinen mentalen Strukturen bewusst sein und diese gezielt im Rahmen seines Selbstmanagementkonzepts fördern.

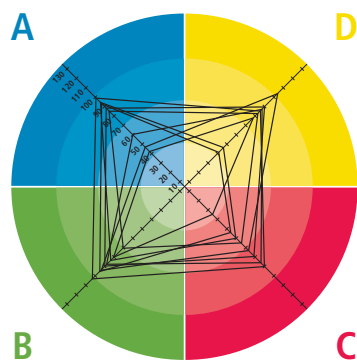
Eine maßgebliche Tätigkeit des Managements einer Zahnarztpraxis besteht darin, die eigenen mentalen Präferenzen und die der einzelnen Mitarbeiter zu kennen und die mentalen Anforderungen an eine ausgeübte Tätigkeit zu verstehen.

Hohe Produktivität, Quantität, Qualität (fehlerfrei aufgrund des praxisgerechten QM-Systems), Systematik (in den Arbeitsabläufen) und Gesundheit (wenig Burn-out/Stress) wird nur dann erreicht, wenn die Menschen in der Zahnarztpraxis für eine bestimmte

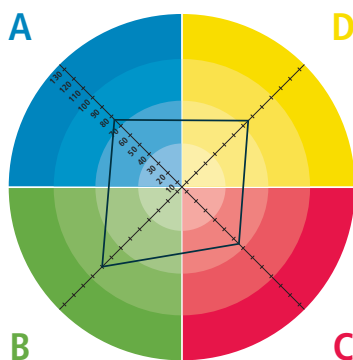
Arbeit aufgrund ihres Interesses motiviert sind und sie eine dementsprechende Tätigkeit ausüben können. Menschen und ihre Arbeit können in besseren Einklang gebracht werden, indem man die Aufgabenbereiche jeweils individuell modifiziert oder bei

## 1 HBDI®-Berufsprofile | Berufsgruppe Zahnärzte | Präferierte Denkstile | 8 Zahnärzte

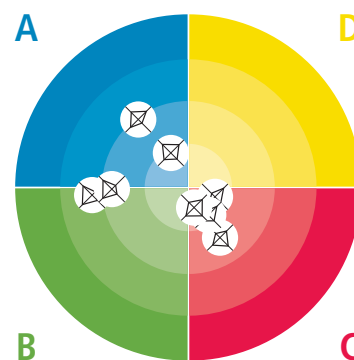
• **Das Gruppenprofil** zeigt die übereinandergelegten individuellen HBDI®-Profile jedes Gruppenmitglieds. In dieser Darstellung sieht man sehr anschaulich die Spanne oder Bandbreite in Bezug auf den präferierten Denkstil dieser Gruppe. • **Das Durchschnittsprofil** (Mitte) zeigt den von der Gruppe am meisten bevorzugte Denkstil (Quadrant B) und den am meisten bevorzugten Quadranten (B) und den am wenigsten ausgeprägten Quadranten (C). • **Die HBDI®-Dominanzverteilung** (rechts) zeigt die verkleinerten Einzelprofile dieser Zahnarztgruppe. Das ist eine sehr aussagekräftige visuelle Darstellung, die die Neigung und Gewichtung der Denkpräferenzen jedes einzelnen Teilnehmers im Gesamtmodell zeigt. Die Darstellung veranschaulicht jedes einzelne Profil mit seiner „Präferenzneigung“ und wie weit es von den anderen Profilen entfernt liegt. Gruppenprofile werden zum Beispiel sehr erfolgreich im Bereich der Teamentwicklung, für Vorträge, Seminare und Workshops eingesetzt.



**Gruppenprofil**  
8 Einzelprofile



**Durchschnitt**  
8 Zahnärzte



**Dominanz**  
Dominanzverteilung Einzelprofile  
in A bis D

The Whole Brain® Model is a registered trademark of Herrmann Global, LLC.

Erkennen von Fehlbesetzungen andere Tätigkeitsfelder findet (Welche Helferin ist aufgrund ihres mentalen Profils für welche Tätigkeit eher geeignet und für welche nicht?).

Wenn man die HBDI®-Technologie und gezieltes Denkstilmanagement dafür einsetzt, Mitarbeiter und Arbeit besser aufeinander abzustimmen, können das Praxis-Gesamtergebnis, die materiellen und immateriellen Resultate bedeutend verbessert werden.

Dazu ist es hilfreich, als freiberuflich tätiger Zahnarzt seinen persönlichen, individuellen, besonders bevorzugten Denkstil mit all seinen Stärken und Schwächen zu kennen. Genauso wichtig ist es, auch den Denkstil der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in der eigenen Praxis zu kennen. Ideale Grundlage dafür ist eine persönliche Denkstilanalyse. Für deren Darstellung wurde das *Herrmann Brain Dominance Instrument* HBDI® entwickelt mit weltweit mehr als drei Millionen Auswertungen.

**Wer hat es erfunden und wie funktioniert das Herrmann Brain Dominance Instrument (HBDI®)?**

Das HBDI® beruht auf der Arbeit von Ned Herrmann. Er war Leiter der Führungskräfteentwicklung des Management Development Instituts von General Electrics in New York. Dort hat er sich intensiv mit Gehirnforschung beschäftigt und im Zuge dieser Tätigkeit ein Instrument entwickelt, mit dem sich, von Ned Herrmann so bezeichnet, „Hirndominanz“ messen lässt.

**Das HBDI® ist ein Instrument auf physiologischer Basis. Es ist kein Test.**

Ned Herrmann entwickelte einen speziellen, 120 Fragen umfassenden Fragebogen (den Sie beim Autor als zertifiziertem HBDI®-Trainer anfordern können) mit Fragen etwa nach den Merkmalen der Arbeit – zum Beispiel administrativ Planen, kreative Aspekte – oder persönlichen Merkmalen – zum Beispiel logisch, konservativ,

emotional oder intuitiv –, um die persönlichen Präferenzen eines Menschen zu ermitteln. Die Auswertung erfolgt über Herrmann International Deutschland. Als Ergebnis erhalten Sie die HBDI®-Denkstilanalyse und Ihr HBDI®-Profil in grafischer und tabellarischer Darstellung als umfangreiches Package mit detaillierten Beschreibungen und vielen weiteren nützlichen Informationen. Die Auswertung zeigt wertfrei die relative Verteilung der bevorzugten Denkweisen, so wie ein Mensch sich selber sieht. Dies gibt die Möglichkeit zur Selbsterkenntnis und im Vergleich mit anderen HBDI®-Profilen, zum Beispiel den Mitgliedern des Praxisteam, ein tieferes gegenseitiges Verständnis. Die Profile helfen uns, zu erkennen, wo in unserem Denken Stärken liegen und wie wir Schwächen begegnen und mit ihnen umgehen können.

**Wertfrei – aber wertvoll.**

Zu beachten ist, dass es weder gute

ANZEIGE

**DKV**  
**goDentis**

Ihr Partner für Zahngesundheit

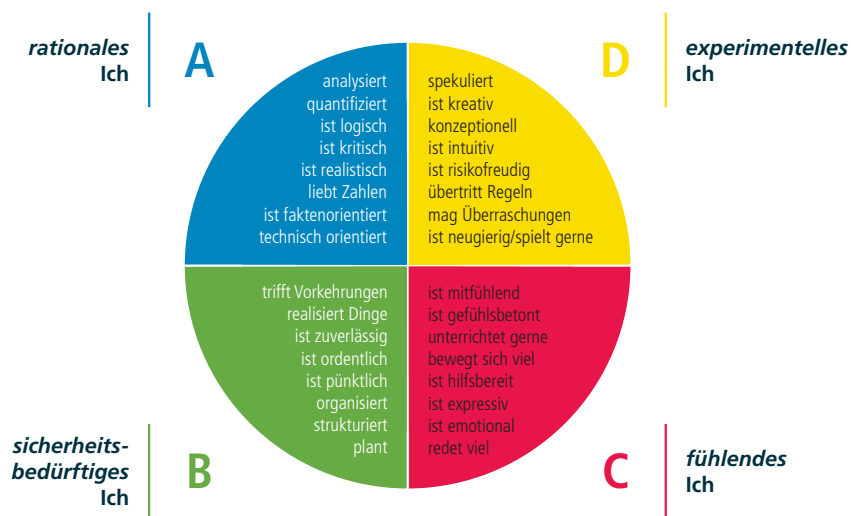
Die Zukunft der KFO  
**GEMEINSAM GESTALTEN**

 0221 / 578 65 10

2

## Unsere vier unterschiedlichen Ichs

The Whole Brain® Model is a registered trademark of Herrmann Global, LLC.



noch schlechte Profile gibt. Auch gibt es kein Optimalprofil. Die Profile sind wertfrei, egal welche Präferenzen widerspiegelt werden. Die Ausprägung der Denkpräferenzen wird gemessen, nicht jedoch bewertet.

**Jeder Mensch ist einmalig.** Das gibt ihm die Möglichkeit, autonom und selbstbewusst zu sein. Jeder hat Denkpräferenzen, Dominanzmerkmale, die für ihn typisch sind und die er bevorzugt, während andere Merkmale weniger dominant sind oder sogar vermieden werden (Abb. 2).

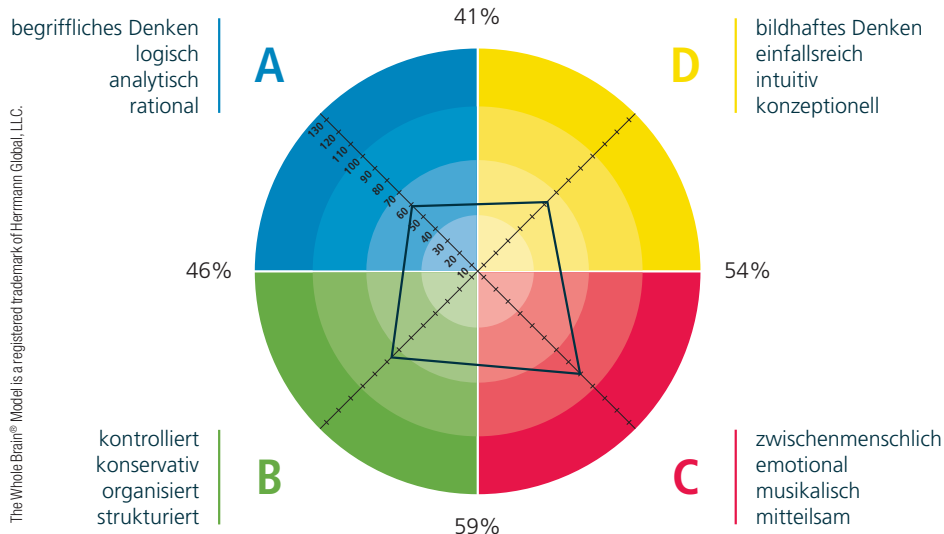
**Die HBDI®-Denkstilanalyse**  
Das Auswertungsergebnis des Fragebogens zeigt, wie ein Mensch denkt und wie er sich – zum Beispiel bei der Kommunikation mit Patienten – verhält, mit welchem bevorzugten Denkstil er oder ein Team Aufgaben angeht und Probleme löst. Ob überhaupt und wie kreatives Potenzial genutzt wird oder mit welcher Systematik Entscheidungen getroffen werden, wenn es zum Beispiel um Investitionen in die Praxis geht oder um Entscheidungen im Rahmen des Personalmanagements.

Mit der HBDI®-Denkstilanalyse gelingt es, unterschiedliche Denkweisen wertfrei sichtbar zu machen. Wir gewinnen neue Erkenntnisse über uns selbst und über andere Personen, mit denen wir täglich zusammenarbeiten. Des Weiteren geht es auch um die effektivere und effizientere Nutzung des Gehirns: Whole Brain® Thinking. Wie wären einzelne Lebenslinien, materielle, geistige, seelische und physische Entwicklungen verlaufen, wenn frühzeitig (zum Beispiel bei der Auswahl des Berufs) der bevorzugte, präferierte und dominierende Denkstil bekannt gewesen wäre? Vielleicht wäre mancher Zahnarzt heute ein weltbekannter Musiker oder Nobelpreisträger wie Albert Einstein, der kein begnadeter Musiker, aber ein exzellenter Denker auf seinem Gebiet war.

3

## HBDI®-Einzelprofil | Dr. med. dent. Max Mustermann, Zahnarzt.

Quadrant	A	B	C	D
Profiltyp	2	1	1	2
Paarweise Eigenschaftsbeschreibung	5	7	9	3
Profilwerte	57	75	90	61



ANZEIGE

**FINDEN STATT SUCHEN.** [www.zwp-online.info](http://www.zwp-online.info)



## Varios 970 iPiezo engine®

### FOLGEN SIE IHRER INTUITION

Die intuitive NSK iPiezo-Steuerung für effizienteres Behandeln in allen klinischen Anwendungsbereichen zeichnet das elegante und vielseitige Ultraschallgerät Varios 970 aus. In Verbindung mit einer breiten Auswahl an Aufsätzen sind die Anwendungsmöglichkeiten des schlanksten und leichtesten Ultraschall-Handstücks fast grenzenlos: von der Parodontologie, der Zahnsteinentfernung und endodontischen Anwendung bis hin zur Implantaterhaltung.

- Großes LED-Display: alle Arbeitsparameter logisch angeordnet und klar sichtbar
- Leicht wechselbare 400-ml-Flaschen: für jede Anwendung die richtige Spüllösung sofort zur Hand
- Auto Cleaning Modus: Spülung der Kühlmittelwege auf Knopfdruck
- iPiezo-Steuerung: Feedback Funktion und Auto Tuning Modus stellen in Abhängigkeit von der zu behandelnden Zahnoberfläche und dem ausgeübten Druck des Behandlers immer die erforderliche Leistung zur Verfügung.



MODELL **Varios 970 LUX**  
Komplettsset mit LED-Licht  
REF **Y1001168**

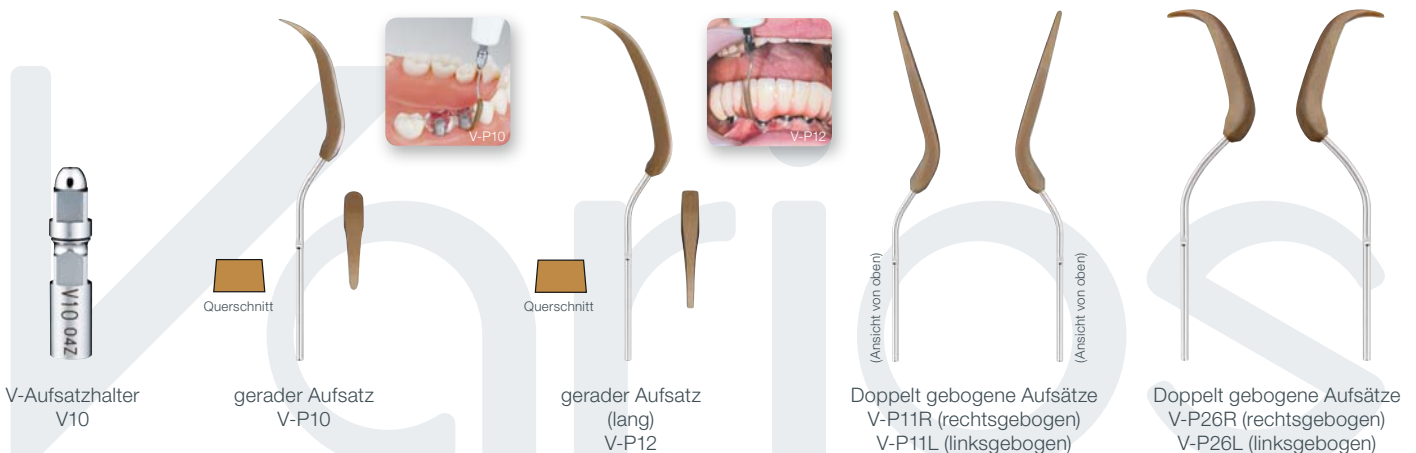
**1.999 €\***  
**2.450 €\***

MODELL **Varios 970**  
Komplettsset ohne Licht  
REF **Y1001175**

**1.749 €\***  
**2.150 €\***

## Perio-Control Aufsätze

Dieses neue Sortiment an Aufsätzen aus Spezialkunststoff ermöglicht die sichere und wirkungsvolle Reinigung von Prothesen und Implantatoberflächen, ohne Schäden an Metallen oder Implantaten hervorzurufen.



\* Preise zzgl. ges. MwSt. Angebot gültig bis 31. Dezember 2014. Änderungen vorbehalten.



**Aufgaben- und Tätigkeitsprofil eines Zahnarztes und der individuelle Denkstil.**

Die fachlichen, mentalen, sozialen sowie physischen und psychischen Herausforderungen, Aufgaben und Tätigkeiten eines Zahnarztes sind vielfältig:

arztes) ist zunächst einmal für die persönliche Standortbestimmung wertvoll. Es lässt sich nachvollziehen, welche Denkstile und Merkmale für die oben genannten Aufgaben und Tätigkeiten eines Zahnarztes (und des Praxispersonals) bevorzugt gebraucht werden (Abb. 3, Seite 14).

Kreatives, intuitives, einfallsreiches Denken und dementsprechendes Handeln wird eher vermieden. Den geringsten Messwert (57) hat Quadrant A. Das ist das Profil eines eher emotionalen Zahnarztes, musikinteressiert mit Sinn für Spiritualität und der Tendenz zu spontanen Entscheidungen.

# Kommunizieren

Sorgfalt **Verschwiegenheit**

Diagnostizieren **Technisches Verständnis**

**Analysieren**

(z.B. Röntgenaufnahmen)

Informieren

Organisieren

Schreiben

(Berichte)

# Führen

(sich selbst und sein Praxisteam)

**Genauigkeit**

Selbstbewusstsein

Einfühlungsvermögen

Systematik **Stressbeständigkeit**

Fähigkeit zur sinnvollen

# Lesen

(Fachliteratur, Berichte usw.)

Regeneration

# Beraten

Konzentrationsfähigkeit

Planen

Handwerklich arbeiten in Form zahnärztlicher Behandlungen

**Geduld**

**Konzipieren**

(z.B. umfangreichen Zahnersatz)

## Entscheidungen treffen

(mit materiellen und immateriellen Folgen, Fern- und Nebenwirkungen z.B. bei Investitionen, bei der Beratung von Patienten oder im Personalbereich)

*Wie dieser Zahnarzt seine mentalen Talente nutzen kann und wie vielseitig Denkstilprofile in der Zahnarztpraxis einsetzbar sind und wie das Management der Denkstile funktioniert, lesen Sie in der ZWP 1/2015.*



Willi Fausten  
Infos zum Autor

## info.

**Willi Fausten** ist nach seiner Ausbildung und Tätigkeit als Zahntechniker und danach in der Dentalindustrie seit 1991 freiberuflich als Berater, Trainer, Coach und Autor tätig. Im Rahmen seiner Tätigkeit als HBDI®-zertifizierter Trainer und Coach unterstützt er unter anderem Zahnärzte mit dem HBDI®-Instrument bei der Entwicklung der Persönlichkeit und der Praxis.

## kontakt.

**Willi Fausten**  
**Consulting. Training. Coaching.**  
**Zertifizierter HBDI Trainer und Coach.**

Kreuzfeld 9, 84186 Vilsheim  
Tel.: 08706 949397  
consulting@fausten.de  
www.fausten.de

Um all diese Aufgaben im Sinne von Quantität, Qualität, Systematik und dementsprechend mit materiellen (z.B. weniger Kosten) und immateriellen (z.B. bessere Gesundheit durch weniger Stress) Ergebnissen zu erfüllen, ist eine integrale Persönlichkeitsstruktur, eine effektive und effiziente Nutzung des Gehirns, der mentalen Talente und eben auch das Wissen über den bevorzugten Denkstil sehr nützlich.

Das Ergebnis einer Denkstilanalyse (siehe Originalprofilgrafik eines Zahn-

Dieses (anonymisierte) Profil ist gekennzeichnet durch eine starke Präferenz für eine konservative Denkweise und kontrolliertes Verhalten mit einem starken Verlangen nach Organisation und Struktur sowie durch Liebe zum Detail und zur Genauigkeit (1 = B-Quadrant: 75). Ebenso stark, der höchste Messwert (1 = C-Quadrant: 90), sind die Tendenzen zu zwischenmenschlichem Verständnis und zur Einfühlbarkeit. Schwach ausgeprägt ist der Quadrant D (2 = D-Quadrant: 61).

ANZEIGE

**NEU**

Jahrbuch  
**Laser**  
zahnmedizin  
**2015**

49 €\*



JETZT IM PRAXIS-ONLINE SHOP  
DER OEMUS MEDIA AG BESTELLEN!



\*Preis versteht sich zzgl. MwSt. und Versandkosten.

# Weil es für eine erfolgreiche Finanzstrategie kein einheitliches Rezept gibt.

Bieten wir Ihnen eine effiziente Beratung mit systematischer Finanzanalyse.



Angelique Wagner  
Geschäftskundenberaterin



Mit dem GeschäftskundenKompass erleben Sie ausgezeichnete Beratung, von der Sie und Ihre Praxis direkt profitieren können. Von der systematischen Analyse bis hin zu konkreten Handlungsempfehlungen sind unsere Geschäftskundenberater dabei an Ihrer Seite – und das an über 600 Standorten deutschlandweit. Vereinbaren Sie jetzt einen Termin in einer unserer Filialen oder unter [www.commerzbank.de/geschaeftskundenkompass](http://www.commerzbank.de/geschaeftskundenkompass).

**COMMERZBANK**   
Die Bank an Ihrer Seite