

Mitarbeiter, die für Ihr Unternehmen brennen und Höchstleistungen erbringen möchten, sind keine Selbstverständlichkeit. Als Chef können Sie es steuern, wie motiviert sich Ihre Kollegen den Aufgaben und den Kunden zuwenden.

# Hoch hinauswollen

**G**ute und motivierte Mitarbeiter fallen nicht vom Himmel – genauso wenig wie glückliche Beziehungen, Ehen oder Freundschaften. Für gut funktionierende, zufriedene und glückliche Beziehungen im privaten Leben müssen wir viel tun. Doch wie sieht es in Beschäftigungsverhältnissen aus? Wer versierte und begeisterte Mitarbeiter und ein gutes Betriebsklima haben möchte, der muss sein Team mit viel Menschenkenntnis führen können. Denn wo Menschen auf Menschen treffen, da menschelt es nun einmal. Das innovativste Produkt und die beste Dienstleistung sind nie erfolgreich ohne die Menschen, die wir für den Transfer „Produkt/Dienstleistung – Kunde“ benötigen.

Für den langfristigen Erfolg von Unternehmen brauchen wir Mitarbeiter, die mit uns durch Dick und Dünn gehen und sich hoch motiviert für unsere angestrebten Ziele engagieren. Wir brauchen Mitarbeiter, die sich mit ihrer Arbeit und mit dem sie beschäftigenden Unternehmen identifizieren. Unsere gesamte Wirtschaft braucht Menschen, die gerne arbeiten, erfüllt und zufrieden mit ihrem Arbeitsplatz sind.

### Eine zunehmende Belastung

Die Realität sieht vielfach anders aus. Erst vor Kurzem alarmierten die Krankenkassen, dass mehr Mitarbeiter denn je krankgeschrieben werden, weil sie dem Druck nicht standhalten können, dem sie sich am Arbeitsplatz ausgesetzt fühlen. Rund jeder dritte Patient in Arztpraxen leidet an einer psychosomati-

schen Erkrankung, bedingt durch Arbeits- und emotionalen Stress. Tendenz steigend! Die Begriffe Achtsamkeit oder Mindfulness ergaben im Februar dieses



### Autorin

**LILI LINDEMANN** ist ausgebildete Structogram®-Trainerin und Inhaberin von „YOUNITY erfolgreich führen und verkaufen“. Seit 26 Jahren ist sie selbstständig im Schulungsbereich für Firmen aktiv und bietet auch Coaching für Privatpersonen an.

#### KONTAKT

info@younity-structogram.com

## Erfolgreich führen mit Empathie und Sachkompetenz

### Motivation durch Verantwortung

„Selbst schuld!“ So lautet das Motto von Psychologin und Mental Trainerin Thomas Fritzsche, wenn sich Führungskräfte über ihre Mitarbeiter ärgern. Schließlich können sie bei sich selbst beginnen, etwas zu verändern. In Form einer kleinen Geschichte wird erzählt, wie Chefs ihre Mitarbeiter mithilfe von drei kleinen, aber wesentlichen Veränderungen aktivieren und zum Mitdenken bewegen können. Denn: Sie selbst haben den Ball!

Herder Verlag

19,99 €



Jahres 34 Millionen Treffer bei Google und haben es auf die Titelseiten großer Zeitschriften wie der „Time“ geschafft. Zusätzlich zu den steigenden Krankenzahlen wird der Arbeitsmarkt bereits ab 2020 mit einem wachsenden Problem konfrontiert. In nur dreieinhalb Jahren werden Deutschlands Unternehmen die ersten Veränderungen durch die geburtenschwachen Jahrgänge ab 2004 zu spüren bekommen, die 2030 ihren Höchststand erreichen. Dadurch werden dem Arbeitsmarkt dann deutlich zu wenig Fachkräfte zur Verfügung stehen. Zeitgleich werden die geburtenstarken Jahrgänge 1963 bis 1968, die sich derzeit im besten Alter und vielfach auch in guten Positionen befinden, in den wohlverdienten Ruhestand gehen. Dies führt nachweislich zu einer Verknappung von qualifizierten und motivierten Arbeitskräften. Es werden somit mehr Arbeits-

Unterschiedliche Biostrukturen:  
Was Menschen motiviert, ist u. a.  
auf verschiedene Aktivitäts-  
Niveaus von Stamm-, Zwischen-  
und Großhirn zurückzuführen



Foto: Jochka/verre

plätze auf dem Arbeitsmarkt vorhanden sein, als es qualifizierte Fachkräfte gibt, die diese Stellen besetzen können. Der Fachkräftemangel wird alle Branchen und Betriebe treffen. Der Arbeitsmarkt steht also vor einem Wandel.

### Rechtzeitig vorbauen

Wer sein Unternehmen auch in Zukunft erfolgreich führen möchte, der muss bereits jetzt dafür sorgen, dass Mitarbeiter zufrieden, leistungsstark und motiviert sind. Denn nur zufriedene Mitarbeiter sind gesunde Mitarbeiter! Positive Erfahrungen, die Erfüllung von Erwartungen und stabile soziale Beziehungen im Unternehmen tragen zu einem guten Betriebsklima bei. Sie sorgen dafür, dass Mitarbeiter eine emotionale und dauerhafte Bindung mit ihren Arbeitgebern eingehen. Die Quellen für eine erfolgreiche Mitarbeiterführung und dem daraus resultierenden Erfolg der Unternehmen finden wir neben hervorragender Fach- und Sachkompetenz in der

- Inspiration (für Visionen)
- Authentizität (Vorbildfunktion)
- Unterstützung und Förderung (für Wachstum)
- Stimulation (für Kreativität)

Doch auf Führungsebene gibt es immer noch zu viel Sachverstand und zu wenig Empathie. Für die gesunde Zukunft der Unternehmen benötigen Führungskräfte

darum deutlich mehr Kompetenz im Umgang mit Menschen.

Weder Ausbildung, Meisterschule oder Studium haben sie darauf vorbereitet, dass ein großer Teil der Arbeitszeit von zwischenmenschlichen Themen bestimmt wird. Daraus entstehen häufig Hindernisse, die der Motivation und einem nachhaltigen Erfolg der Unternehmen im Wege stehen. Das lässt sich ändern. Denn Menschenkenntnis ist lernbar. Und sie zahlt sich aus. Schließlich sind Mitarbeiter wichtiges Kapital in Unternehmen. Ein Konzept, das Vorgesetzte und Chefs bei der Mitarbeiterführung unterstützen kann, ist das Structogram-Trainings-System, das ich Ihnen näher vorstellen möchte. Es basiert auf wissenschaftlich anerkannten Forschungsergebnissen des amerikanischen Hirnforschers Paul D. MacLean (Triune Brain) und der in den späten 1970er-Jahren vom deutschen Anthropologen Rolf W. Schirm entwickelten Biostruktur-Analyse. Diese und das daraus weiterentwickelte Structogram-Trainings-System sind Grundlagen für Führungs- und Verkaufsseminare. Die Biostruktur-Analyse ist die Grundvoraussetzung dafür, eigene Verhaltensweisen zu verstehen (Schritt 1 Selbstkenntnis) und zu begreifen, dass Mitarbeiter aufgrund unterschiedlicher Biostrukturen anders ticken und anders motiviert werden müssen, als man selbst (Schritt 2 Menschenkenntnis).

Aus der Hirnforschung wissen wir heute, dass unsere Persönlichkeit und unser Verhalten bis zu 50 Prozent genetisch festgelegt und nicht veränderbar sind. Auf die verbleibenden 40 bis 50 Prozent

unseres anerzogenen Charakters, der geprägt ist durch pränatale, frühkindliche Erfahrungen, Sozialisierung, Erziehung und Lernprozesse können wir Einfluss nehmen und Glaubenssätze transformieren. Das geschieht auf spiritueller, geistiger Ebene.

Wenn wir uns der Computersprache bedienen, dann sind unsere Persönlichkeit und unser Verhalten zum einen angeboren (Hardware) und zum anderen auf der charakterlichen Ebene anerzogen und sozial geprägt (Software). In unserem genetischen Code liegen unsere angeborenen Talente, aber auch unsere Begrenzungen. Sie werden bestimmt durch individuelle, funktionale Gehirnstrukturen mit unterschiedlichem „Aktivitäts-Niveau“, für das spezifische Neurotransmitter verantwortlich sind (Neurotransmitter-Homöostase).

Die unterschiedlichen Biostrukturen ergeben sich aus dem Aktivitätsniveau unserer Hirnbereiche Stammhirn, Zwischenhirn und Großhirn. Daraus ergeben sich je nach Dominanz grundlegende Verhaltens- und Arbeitsweisen:

- Dominanz Stammhirn: Gefühl und Empathie
- Dominanz Zwischenhirn: Emotion und Dynamik
- Dominanz Großhirn: Ratio und Sachlichkeit

### Abgestimmte Ansprache

Die logische Konsequenz daraus ist, dass Vorgesetzte und Mitarbeiter je nach Biostruktur unterschiedlich arbeiten und auch individuell motiviert werden müssen, damit sie nicht demotiviert werden.

■ Mitarbeiter und Vorgesetzte mit einer Dominanz des Stammhirns sind hervorragende Teamplayer. Sie sind in der Lage schnell Kontakte herzustellen. Sie sind freundlich und hilfsbereit. Um sich am Arbeitsplatz wohlfühlen, benötigen sie nette Kollegen, überschaubare Aufgaben, Vertrauen, Harmonie, Kontakt zu Menschen und Anerkennung als Mensch. Schwierigkeiten sind vorprogrammiert,

# DIE PERMANENT MAKE-UP ZUKUNFT HAT BEGONNEN

Augenbrauen,  
die „wie echt“  
aussehen

wenn der Leistungsdruck zu groß wird, sie ständig neuen Veränderungen am Arbeitsplatz und wechselnden Aufgaben oder auch Konflikten ausgesetzt sind. Ein zu komplexes Aufgabengebiet wirkt sich ebenfalls demotivierend aus.

■ Mitarbeiter und Vorgesetzte mit einer Dominanz des Zwischenhirns wollen Erfolge – am liebsten schnelle Erfolge. Sie lieben Herausforderungen und Wettbewerb, Abwechslung, Status und Hierarchie. Sie streben nach Macht und verfügen über eine angeborene Autorität. Sie sind impulsiv, ungeduldig und entscheidungsfreudig. Sie wollen Anerkennung für Ergebnisse. Demotivierend wirken sich auf diese Menschen Formalien, Stillstand, fehlende Innovationen, ausbleibender Erfolg, Langsamkeit und mangelnde Flexibilität aus.

■ Mitarbeiter und Vorgesetzte mit einer Dominanz des Großhirns möchten sich durch Fachwissen einbringen. Sie sind bemüht um Optimierung und Weiterentwicklung. Sie brauchen Freiraum, Unabhängigkeit und Anerkennung als Experte. Sie sind sachlich, analytisch, ausdauernd, konzentriert und distanziert. Diese Menschen mögen keinen Zeitdruck, keine Unvollkommenheit, keine sachfremde Einschätzungen, keinen Konsenszwang, keine Unverbindlichkeit und Unvernunft.

## Individuell fördern und fordern

Erst wenn Führungskräfte verstehen, was sie selber motiviert und was andere Menschen aufgrund unterschiedlicher Biostrukturen benötigen, um richtig motiviert zu werden und leistungsstark zu sein, entsteht ein gesunder Kreislauf. Wer heutzutage Menschen erfolgreich führen will, benötigt neben Fachkompetenz unbedingt Selbstvertrauen. Denn nur wer sich selbst vertraut, dem trauen auch andere Menschen Menschenkompetenz zu. Und nur durch die Verbindung von Menschen- und Fachkompetenz können wir erfolgreich handeln und führen.

Im Structogram-Training lässt sich schnell und nachhaltig vermitteln, wie man Menschen richtig einschätzt. Die Essenz des Trainings liegt auf der Hand. Dazu gehören Aspekte wie eine bessere Menschenkenntnis durch Selbstkenntnis und das Erkennen der spezifischen Eigenarten von Mitarbeitern. Genetisch bedingte Biostrukturen von Mitarbeitern können bestmöglich eingesetzt werden. Und Mitarbeiter lassen sich unterschiedlich motivieren (mehr Freude, mehr Erfolg). Es geht um Teamoptimierung und Konfliktvermeidung. Burnout-Signale kann man vorzeitig erkennen und ihnen entgegenwirken.

Wird die Persönlichkeit des Menschen im Ganzen behandelt, ist das auch im Privatleben von Nutzen. Das schützt dann auch dort vor falschen Erwartungen und damit verbundenen Enttäuschungen. Wenn es gelingt, Menschen individuell zu fördern und zu fordern – mit Empathie, Begeisterung oder Ratio – brauchen sich Unternehmen zukünftig nicht um gute Arbeitskräfte zu sorgen. ■

*Ri*-soft® microlining  
FINEST PERMANENT MAKE-UP

ist die neue Augenbrauenteknik von Riso.



Hauchfein wird Härchen für Härchen mit dem computergesteuerten Pigmentiergerät - dem Ri-soft®Liner Ultima - rekonstruiert. Das Ergebnis ist verblüffend echt!



**NEU!**

Ri-soft®microlining ab jetzt im Neueinsteiger Seminar enthalten!

Ri-soft®Liner Ultima Jetzt mit neuem Update für noch bessere Ergebnisse!

Fordern Sie jetzt Ihr persönliches Schulungs-Infopaket an:

Tel.: +49 (0) 921 15 11 696 0

Mail: [info@riso.de](mailto:info@riso.de)

Riso Cooperation GmbH  
Mainstraße 5  
95444 Bayreuth  
[www.riso.de](http://www.riso.de)