

Foto: Adobe Stock, Joe Krefft / levelupart

Das Limbic-Focus-System hilft, Mitarbeiter besser zu verstehen, aber auch seine eigene Motivation zu durchschauen. Jeder Typ kann zum Gelingen des Ganzen beitragen.

In Umbruchzeiten gekonnt kommunizieren

Mitarbeiter besser verstehen



Ein Team gut zu führen und dabei den unterschiedlichen Persönlichkeiten der Mitarbeiter gerecht zu werden, ist eine große und spannende Aufgabe. Dabei hilft ein sogenanntes Typen-Modell. Handwerksexpertin und -beraterin Andrea Eigel stellt es vor und gibt Tipps für eine typgerechte Kommunikation. ANDREA EIGEL

Wer ein Handwerksunternehmen leitet, betreut zumeist ein Team, in dem sich sehr unterschiedliche Menschen zusammenfinden. Dabei ist es oft eine Herausforderung, die verschiedenen Motivationen, Anliegen und Themen der Beschäftigten zu verstehen und gut darauf zu reagieren. In meinen Erfahrungsaustauschgruppen, in meinen Beratungen und Seminaren berichten mir Unternehmerin-

nen und Unternehmer aus dem Handwerk immer wieder von den Problemen, die ihnen das Thema bereitet. Und sie sagen, dass sich die Problematik für sie in einer Phase von Ungewissheit und Wandel besonders zuspitzt. Denn gerade jetzt ist es wichtig, den richtigen Ton zu treffen und damit den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern positive Energie für ihre Arbeit mitzugeben.

Das Limbic-Focus-System

Ich nutze in meinen Beratungen gerne ein Typen-Modell, das sogenannte Limbic-Focus-System von Dr. Christoph Labude, um zu veranschaulichen, wie unterschiedlich Menschen ticken, was ihnen wichtig ist und wie der Umgang mit ihnen gelingt. Das Modell unterscheidet vier Typen: die eher extrovertierten roten und gelben sowie die eher introvertier-



Foto: Adobe Stock, kues1

/ Rot-dominante Typen sind selbstbewusste Macher, die gerne die Führung übernehmen. Sie sagen klar, was sie wollen. Konfrontationen scheuen sie nicht.



Foto: Adobe Stock, Krakenimages.com

/ Der gelb-dominante Typ ist für die gute Stimmung im Unternehmen zuständig. Er hat viel Humor und es gelingt ihm damit oft, Situationen zu entschärfen.

ten grünen und blauen Persönlichkeiten. Kaum ein Mensch verkörpert einen der Typen in Reinkultur. Wir alle haben unsere individuelle Mischung entwickelt. Doch zumeist ist ein dominanter Typ erkennbar. Ich spreche daher von rot-, gelb-, grün- oder blau-dominanten Personen.

Der rot-dominante Typ

Was den Rot-Dominanten auszeichnet: Rot-dominante Typen sind selbstbewusste Macher, die gerne die Führung übernehmen. Sie sagen klar, was sie wollen, ohne sich viel darum zu scheren, was andere darüber denken. Konfrontationen scheuen sie nicht. Sie können gut organisieren und flexibel auch mit unbekanntem Situationen umgehen. Veränderungen akzeptieren sie schnell – solange sie ihnen einen Vorteil bringen. Wettbewerb treibt sie an und verleiht ihnen eine Extraportion Energie. Ihre Welt ist in Gewinner und Verlierer aufgeteilt – wobei sie sich klar auf der Gewinnerseite sehen. Status ist ihnen besonders wichtig. Sie schätzen es daher zum Beispiel sehr, eine klangvolle Positionsbezeichnung zu führen oder von ihren Vorgesetzten vor Publikum gelobt zu werden.

Herausforderung in Krisen- und Umbruchzeiten: Rot-Dominante erwarten, dass der Chef oder die Chefin beherzt vorangeht und die Dinge in die Hand nimmt. Situationen, in denen die Strategie aus Abwarten zu bestehen scheint, sind für diese Menschen kaum auszuhalten.

Tipp für die Kommunikation: Machen Sie klare Ansagen, die rot-dominanten Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern deutlich machen, dass Sie planvoll vorgehen. Berichten Sie von Aktionen, die Sie umsetzen wollen, um das Geschäft voranzutreiben.

Der gelb-dominante Typ

Was den Gelb-Dominanten auszeichnet: Der gelb-dominante Typ ist für die gute Stimmung im Unternehmen zuständig. Er hat viel Humor und es gelingt ihm damit oft, Situationen zu entschärfen oder Dinge anzusprechen, die sonst keiner sagen darf. Der Gelb-Dominante ist kommunikativ, spontan und begeisterungsfähig. Manchmal macht ihn das jedoch auch hektisch und sprunghaft. Seiner kreativen Seite verdankt das Unternehmen vielfach gute Lösungen und spannende neue Ideen. Seine Trümpfe spielt dieser Typ im

Kontakt mit Kundinnen und Kunden aus, denn er liebt persönliche Begegnungen. Für seine Arbeit fordert der gelb-dominante Typ oft viel Gestaltungsfreiheit ein.

Herausforderung in Krisen- und Umbruchzeiten: In guten Zeiten sind gelb-dominante Typen oft der Sonnenschein im Unternehmen. Zeigen sich jedoch dunkle Wolken am Horizont, verdüstert sich auch die Stimmung der Gelben, und sie können ein ganzes Team mit herunterziehen.

Tipp für die Kommunikation: Versprühen Sie Zuversicht und begeistern Sie ihre gelb-dominanten Beschäftigten mit positiven Zukunftsvisionen. Dann können sie ihr Potenzial wieder anzapfen und gute Ideen beisteuern.

Der grün-dominante Typ

Was den Grün-Dominanten auszeichnet: Der grün-dominante Typ ist der Kümmerer im Unternehmen. Er kann gut zuhören, ist hilfsbereit und einfühlsam. Vielfach kann er kaum Nein sagen. Der Grün-Dominante legt Wert auf Harmonie und Sicherheit, er wirkt ausgleichend und vermittelt bei Konflikten. Traditionen und Bewährtes sind ihm besonders wichtig. Der Umgang mit Kritik fällt ihm schwer.

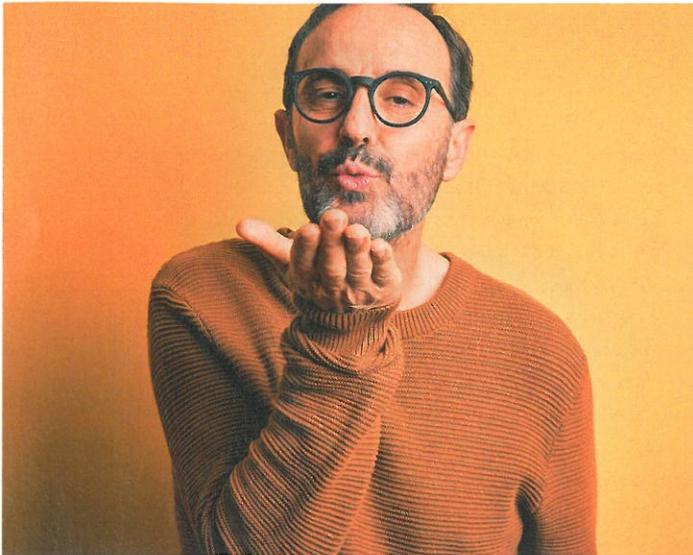


Foto: Adobe Stock, Krakenimages.com

Der grün-dominante Typ ist der Kümmerer. Er kann gut zuhören, ist hilfsbereit und einfühlsam. Er legt Wert auf Harmonie und Sicherheit.



Foto: Adobe Stock, kues1

Der blau-dominante Typ erledigt seine Arbeit sehr gewissenhaft und wirkt oft regelrecht pedantisch. Er denkt sehr strukturiert.

Herausforderung in Krisen- und Umbruchzeiten: Veränderungen scheut der Grün-Dominante wie der Teufel das Weihwasser. Schon kleine Anpassungen, die seine gewohnten Abläufe betreffen, stoßen bei ihm auf Widerspruch. In Krisenzeiten plagt den Grün-Dominanten die Angst um den Bestand – um den Betrieb, die Familie, sein Umfeld.

Tipp für die Kommunikation: In schwierigen Zeiten benötigen grün-dominante Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern nach Möglichkeit Vorgesetzte, die sich persönlich mit ihnen unterhalten. Hören Sie zu, machen Sie Mut und vermitteln Sie Zuversicht.

Der blau-dominante Typ

Was den Blau-Dominanten auszeichnet: Der blau-dominante Typ liebt Fakten. Er untersucht Themen gerne bis ins Detail und benötigt umfassende Informationen, um Entscheidungen zu treffen. Er hat oft hohe Ansprüche an sich und andere. Er erledigt seine Arbeit sehr gewissenhaft und wirkt oft regelrecht pedantisch. Der Blau-Dominante denkt sehr strukturiert. Es gelingt ihm daher gut, Themen systematisch zu erarbeiten. Den Kontakt mit anderen Menschen empfinden blau-dominante Typen jedoch in der Regel als

anstrengend. Sie ziehen sich daher gerne zurück und können gut alleine sein.

Herausforderung in Krisen- und Umbruchzeiten: Hat der Blau-Dominante das Gefühl, die Unternehmensleitung agiert in schwierigen Zeiten spontan und improvisiert, gerät er in Stress. Krisen stellen seine Vorstellung, dass sich mit ausreichend Informationen stets eine gute und sichere Entscheidungsgrundlage erarbeiten lässt, auf eine harte Probe. Denn greift diese Strategie nicht mehr, fühlt sich der Blau-Dominante hilflos.

Tipp für die Kommunikation: Geben Sie Blau-Dominanten auch in schwierigen Zeiten eine Struktur an die Hand. Machen Sie einen Punktplan, der einzelne Schritte auflistet. So kommt ein Blau-Dominanter wieder auf seine Spur.

Chef/Chefin, erkenne dich selbst

Wer als Chef oder Chefin gut mit seinen Mitarbeitern kommunizieren und auf ihre Bedürfnisse eingehen möchte, sollte wissen, welcher Typ er bzw. sie selbst ist. Sicherlich haben Sie bei der Lektüre dieses Beitrags darüber bereits nachgedacht und eigene Charakterzüge entdeckt. Manche erkannten sich vielleicht als dominante Macherin oder

als begeisterungsfähigen Visionär – andere als empathischen Kumpeltypen oder detailverliebte Strategin.

Einen guten Hinweis, aus welchem Holz Sie selbst geschnitzt sind, gibt Ihnen zudem der Austausch mit Ihren Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern. Mit manchen spielen Sie sich die Bälle ganz unkompliziert zu. Sie müssen nicht lange über Motive und Beweggründe dieser Beschäftigten nachdenken, denn sie ticken genauso wie Sie. Das heißt aber zumeist auch, dass ihre Stärken und Schwächen ähnlich verteilt sind, wie die Ihren.

Lernen Sie, den Gegenpol zu schätzen

Mindestens genauso wertvoll für Ihren Betrieb sind daher die Beschäftigten, die auf ganz andere Dinge Wert legen als Sie selbst. Denn solche Beschäftigten, die im Koordinatensystem der Farbtypen oft Ihr Gegenpol sind, bringen oft Stärken ein, die die Ihren gut ergänzen. So findet zum Beispiel ein blau-dominanter Chef, der alles gerne bis ins Detail durchdenkt und am liebsten im stillen Kämmerlein vor sich hinarbeitet, in einem gelb-dominanten Beschäftigten, der gerne mit Kunden spricht und sie mit seinen Ideen begeistert, einen guten Gegenpart. Genauso

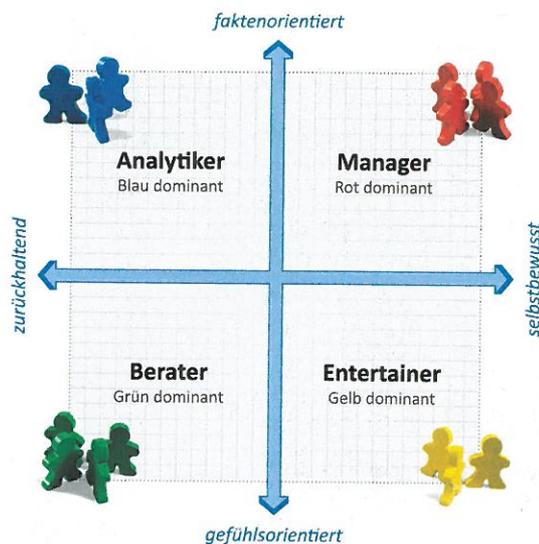


Foto: Autorin

/ Das Limbic-Focus-System unterscheidet vier Typen: die eher extrovertierten sowie die eher introvertierten Persönlichkeiten.

könnte es dem rot-dominanten Macher-Chef mit grün-dominanten Kümmerern ergehen. Zugegeben: Je gegensätzlicher die Typen sind, desto herausfordernder kann die Zusammenarbeit manchmal sein. Daher ist vor allem wichtig: Erkennen Sie die Stärken an, die die anderen einbringen und geben Sie Ihnen die Möglichkeit, sie auszuspielen.

Führungsstärke gewinnen

Selbst wenn das Geschäft in ruhigen Bahnen läuft, sind gute Führung und Teamkultur eine Herausforderung. Heute, in Zeiten der Unsicherheit und des Wandels, ist doppelte Führungsstärke gefragt. Wir haben gesehen: Zuversicht vermitteln, Mut machen, Visionen aufzeigen, Handlungspläne vorstellen und Struktur geben. So lauten die Aufgaben für Vorgesetzte. Diese Rolle ist jedoch nicht allen Chefs und Chefinnen auf den Leib geschrieben. Ich rate Handwerksunternehmerinnen und -unternehmen daher dazu, sich Unterstützung zu holen. Damit gelingt es ihnen, ihre Aufgabe gut und authentisch zu meistern. Und sie können in Zeiten der Unsicherheit und Veränderung die nötige mentale Stärke aufbauen. Nutzen Sie den Austausch mit anderen aus der Branche,

besuchen Sie Seminare oder lassen Sie sich individuell beraten und coachen.

Einsatz lohnt sich

Meine Erfahrung zeigt, dass sich die Investition in die eigene Führungsstärke lohnt: Das Betriebsklima profitiert. Das Engagement und die Betriebstreue der Beschäftigten wachsen. Die Zusammenarbeit gelingt störungsfreier. Und es fällt leichter, neue Kräfte zu gewinnen. Auch auf die Beziehung zu Kundinnen und Kunden strahlt eine gute, persönlichkeitsorientierte Führungskultur oft positiv ab. ■

Die Autorin

Andrea Eigel ist Beraterin, Trainerin und Rednerin im Handwerk. Außerdem ist sie als Dozentin an der Dualen Hochschule und als Autorin tätig.
www.andraeigel.de

