

Mobbing? Praxis des Structograms

Manchmal werden Verständnisprobleme als Mobbing interpretiert. Anhand eines Beispiels zeigt Ursula Autengruber, dass es auch ganz anders sein kann.



Gastautorin

Ursula Autengruber

ist selbstständige Unternehmensberaterin, Wirtschaftstrainerin und Coach sowie Structogram-Mastertrainerin für Österreich. www.structogram.at
autengruber-consulting.at

»SCHAUPLATZ« **DES PRAXISBEISPIELS** ist die Marketingabteilung eines internationalen Unternehmens. Die Leiterin führt ein Team aus 14 Personen, die alle unterschiedliche Verantwortungsbereiche haben. Die Altersstruktur ist gemischt, viele junge und 2 ältere Mitarbeiter. Die Jungen haben auch in der Freizeit viel gemeinsam unternommen. Die beiden Älteren wollten sich, obwohl immer wieder eingeladen, nicht beteiligen. Sie sind entweder gar nicht mitgegangen, oder sahen es als lästige Pflicht. Dies führte dazu, dass die Stimmung in der Abteilung zusehends schlechter wurde und die Gefahr bestand, dass sich die beiden Älteren immer mehr selbst ins Abseits stellten. Das hat sich natürlich auf das Klima der gesamten Abteilung ausgewirkt und auch die Qualität der Arbeit stark beeinträchtigt.

Menschen sind unterschiedlich, in der Art, wie sie sich verhalten, wie sie kommunizieren, wie sie ihre Aufgaben wahrnehmen.

Ein sehr gut verständliches Konzept, das menschliches Verhalten erklärt, ist die Biostruktur-Analyse. Dabei fand der bekannte amerikanische Hirnforscher Paul D. MacLean heraus, dass sich das Gehirn aus drei unterschiedlich alten Hirnbereichen zusammensetzt (Stammhirn – gefühlsmäßig, instinktiv, Zwischenhirn – emotional, impulsiv und Großhirn – rational, distanziert), die jeweils andere Aufgaben wahrnehmen, einander aber beeinflussen und funktional ergänzen. Das individuelle Zusammenspiel dieser drei Hirnbereiche, das bei jedem Menschen anders ist, wird als »Biostruktur der Persönlichkeit« bezeichnet und erklärt, warum sich ein Mensch in einer bestimmten Situation so verhält und sein Kollege ganz anders.

Diese unterschiedlichen Fähigkeiten und Talente können Teams, in der »richtigen« Zusammensetzung, zu Hochleistung bringen, in dem sie die Synergien nützen. Wir brauchen Mitarbeiter, die gut planen können und langfristig vorausschauen, genauso wie diejenigen, die improvisieren und rasch umdenken, sowie diejenigen, die als »sozialer Kitt« agieren und die Kommunikation

fördern. Das STRUCTOGRAM®-Trainings-System macht diese Unterschiede mit Hilfe der STRUCTOGRAM-Scheibe für den Einzelnen und mit der Triogram-Tafel für Teams sichtbar und praktisch nutzbar.

Was hat sich nach dem Teamtraining mit dem STRUCTOGRAM geändert?

Die eine Gruppe an Mitarbeitern macht nach wie vor ihre gemeinsamen Aktivitäten, ihre Dominanz liegt im STRUCTOGRAM mehr in den Bereichen »Rot« (»unternehmen wir etwas«) und »Grün« (»gemeinsam«). Aber sie haben nun Verständnis dafür, dass sich die beiden Älteren, auch aufgrund ihrer »blauen Dominanz«, nicht immer anschließen (»wir brauchen heute unsere Ruhe«). (Triogram der Abteilung siehe unten.) Auch die »Blauen« verstehen nun aufgrund des STRUCTOGRAMS die anderen und können deren Verhalten, welches doch recht unterschiedlich zu ihrem ist, verstehen und akzeptieren.

Das Verständnis der Mitarbeiter untereinander ist durch das Wissen und auch durch die Visualisierung der eigenen Biostruktur durch das STRUCTOGRAM (Selbstkenntnis) und der gesamten Abteilung durch das Triogram (Menschenkenntnis) gestiegen. Die Kommunikation heute ist viel einfacher und entspannter geworden, man weiß, wie der Kollege »tickt«.

In unserem Beispiel war es doch kein Mobbing – die Kollegen sind einfach nur »Blau«. □

