

Welches Stück spielt das Team?

BUCHBESPRECHUNG: Wolfgang Knopf



Foto: Reuters

War es notwendig, noch ein Buch zum Thema Team, Teamentwicklung zu schreiben? Gibt es wirklich noch etwas Neues dazu?

Der gesellschaftlichen Tendenz der Individualisierung und der Vereinsamung des Menschen im Privaten wie Beruflichem steht nach wie vor das Team als die wichtigste und verbreitetste Arbeitsform entgegen. Interessanterweise gibt es keine allgemeingültige Definition von „Gruppen, Teams“. Die Autoren sprechen hier ausschließlich von Arbeitsteams und erheben auch keinen wissenschaftlichen Anspruch auf Klärung und Systematik. Ausgangspunkt ihrer Überlegungen und Schlussfolgerungen ist die Praxis. Eine Praxis, die in der Gruppendynamik und Systemtheorie ihre theoretische Verankerung findet. Die theoretischen Annahmen werden immer wieder mit der erlebten Wirklichkeit konfrontiert und durch sie konkretisiert.

Geht euren Senf!

Dabei wird nicht mit dem uningeschränkten Applaus der Leser kokettiert, im Gegenteil: Sie werden eingeladen, sich kritisch, auch ablehnend oder unverständlich dazu zu verhalten. Als erste Übung dazu werden Zitate von gebräuchlichen Aussagen und Behauptungen zu Team, Teamentwicklung, Gruppendynamik und Systemtheorie von A bis L angeboten. Zugleich dienen diese Aussagen und Behauptungen als inhaltlicher Leitfaden für das Buch.

Zwischen den beiden Gebäuden Gruppendynamik und Systemtheorie wird eine eigene „Philosophie“ entwickelt, die die Mög-



Was wird im Team gespielt? Wer hat welche Rolle, und worum geht es? Wer die Dynamik versteht, kann Teams entwickeln.

lichkeiten wie Grenzen der jeweiligen Ansätze aufzeigt, ohne die Wichtigkeit eines evidenzbasierten Handelns infrage zu stellen. Der Fokus ist immer die Realität vor Ort, in den Organisationen, und nicht die im Labor hergestellte Simulation. Grundsätzliches wird hier wirklich zu Grundsätzlichem, für Praktiker wie für theo-

retisch Interessierte nützlich aufbereitet, nachvollziehbar und für die eigene Positionierung darstellt.

Mit dieser theoretisch/praktischen Grundlage ausgerüstet ist das Kernstück, das eigene „Vier-Phasen-Konzept“, die logische Anwendung der beschriebenen Philosophie in der Praxis. Das ist

pragmatisch, ohne dabei undifferenziert zu werden. Eine wichtige Ergänzung ist der Exkurs zu Raoul Schindlers Rangdynamik – die Begriffe Alpha und Omega in Gruppen sind ja (leider unendifferenziert und oft missverständlich verwendet) in der „Küchenspsychologie“ und „Küchengruppendynamik“ allgemein geworden. Dieser Exkurs hätte eine stärkere Vertiefung bezüglich der Omega-Position benötigt.

Keine Details, das Stück

Eine Stärke des hier präsentierten Modells ist der Hinweis auf die Notwendigkeit, sich auf das Wesentliche zu konzentrieren – „Das Stück“ genannt. Was damit gemeint ist, wird anhand der Anekdote des Schauspielers Raoul Aslan erklärt: Aslan reagierte bei einem Hänger auf die Zuflüsterung der Souffleuse mit „Keine Details! Welches Stück?“. Zu wissen, welche Stücke im Team gespielt werden, welcher Logik man folgt, ist für jedes Team von ausschlaggebender Bedeutung.

Wer auch bloß wissen möchte, was Teams antreibt, was Teams wie beschäftigt, wie Teams „funktionieren“, findet hier Spannendes, wer aber mit Teams – sei es als Berater, Trainer, Supervisor oder als Führungskraft – arbeitet, findet dazu noch für die eigene Praxis Inspirierendes.

Niki Harramach, Michael Körttritsch, Nina Velickovic, „Wir sind Team. Ein neuer Blick auf Teamentwicklung“. Hardcover € 39,06, 137 Seiten. Springer, 2019

WOLFGANG KNOPF ist Geschäftsführer der Österreichischen Vereinigung für Supervision und Coaching.