



Teamwork

Heutzutage wird ja bei Bewerbungen viel Wert darauf gelegt, dass ein neu einzustellender Mitarbeiter *teamfähig* ist. In jeder Stellenanzeige steht dieses Attribut, aber ich vermute, dass auch heute noch Personalverantwortliche gar keine Ahnung haben, was sie denn dabei so pauschal wirklich einfordern. Obendrein wissen auch die meisten Menschen nicht, was *teamfähig* genau bedeutet, aber sie möchten sich dieses Etikett nur zu gerne anheften, weil es eben „dazugehört“, teamfähig zu sein, und weil sie so gerne „richtig“ sein wollen.

Das Erbe unserer Vorfahren: Ein wichtiger Teil des Stammes zu sein.

Der Ansatz ist gar nicht so schlecht, wenn daraus denn auch folgt, seine Teamfähigkeit auch zu trainieren. Teamfähigkeit ist eine soziale Kompetenz und als solche eine *erlernte* Fähigkeit und nicht angeboren. Bei dem Begriff Sozialkompetenz können wir gleich hellhörig werden, denn sowas bedeutet immer, dass man mit anderen Menschen gut klarkommt. Bei unseren Ahnen in grauer Vorzeit war das Funktionieren der Gruppe überlebenswichtig. Clanmitglieder, die der Gruppe schaden, wurden von der Gemeinschaft ausgeschlossen, was ihren sicheren Tod bedeutete. Heute ist das nicht mehr so, leider. Es hat damals doch vieles sehr vereinfacht...

Teamfähige Menschen arbeiten mit anderen gut in kleineren oder größeren Gruppen zusammen und bringen dabei ihre eigenen Fähigkeiten ein, damit die Gruppe erfolgreich ist und die gesetzten Ziele gut, schnell und effizient erreicht. Sie können mit Kritik gut umgehen und nutzen diese, um sich selbst zu verbessern. Auch geben sie ihr eigenes Wissen gerne weiter, um damit die Kompetenzen der anderen Gruppenmitglieder und das Gesamtergebnis zu steigern. Menschen, die teamfähig sind, sind also keine Ellbogen-Einzelkämpfer. Das bedeutet allerdings nicht, dass teamfähige Menschen nicht alleine arbeiten können und ohne Gruppe aufgeschmissen sind. Die Gruppe bzw das Team ist bei ihnen dann das private

und berufliche Umfeld. Es ist mittlerweile übrigens erwiesen, dass gemischte Teams aus unterschiedlichen Menschen mit unterschiedlichen Fähigkeiten erfolgreicher sind als andere. Die Steigerung tritt ein, sobald auch nur eine einzige Frau im Team mitarbeitet.

Teams, die keine sind, sind eine recht frustrierende Angelegenheit. In ihnen herrscht ein Klima des jeder-für-sich, das Misstrauen ist groß. Informationen und Wissen werden nicht weitergegeben aus Angst, anderen Kollegen damit einen Vorteil zu verschaffen. Dieses Konkurrenzdenken, aber auch Unsicherheit, fehlende Offenheit und die Angst, Fehler zu machen oder eigene Schwächen offenzulegen kommen hinzu. Vorgesetzte, die nicht nur an Ergebnissen interessiert, sondern in der Lage sind, ein Klima des Vertrauens zu schaffen und so ihre Mitarbeiter zu einem Team *zu formen*, in dem jeder seine Fähigkeiten einbringen *will und kann*, sind dann das Glücks-Tüpfelchen auf dem i.

Da es leider wenig wirklich gute Manager gibt, nämlich nur rund 5%, bleibt uns aber meist nichts anderes übrig, als unsere Teamfähigkeit im Alleingang zu erlernen und zu üben. Das ist generell eine gute Kompetenz und gut für uns selbst und für und andere. Sich aktiv vorzubereiten vergrößert die Chance, in einem wirklich guten Team arbeiten zu können. Erwähnen möchte ich hier auch noch, dass sich vorhandene Teamfähigkeit als soziale Kompetenz auch im privaten Bereich und bei Kunden als ausgesprochen nützlich erweist.

Einer für alle. Alle für einen... wussten schon *Die drei Musketiere*

Neben einem *gemeinsamen Ziel* ist *wertschätzende Kommunikation* eine der Grundlagen. Wer aktiv ist und freundlich, respektvoll und empathisch mit anderen Menschen kommuniziert, erntet im Gegenzug Freundlichkeit, Respekt und Empathie. In einem solch wertschätzenden Gesprächsklima können positive wie auch unangenehme Dinge angstfrei besprochen werden. Das ist wichtig, um auf Kurs zu bleiben und das Ziel im Auge zu behalten, aber auch, um auf neue Gedanken und Ideen zu kommen. Kreativität gedeiht nur in einer freien Umgebung. Angst vor Ärger, Mobbing, Strafe oder persönlicher Abwertung lassen nur Dienst nach Vorschrift zu. Wert-schätzung hingegen baut auf, stärkt und gibt Ruhe und Kraft und festigt die Bindung.

Konfliktfähigkeit hängt damit eng zusammen und bedeutet, mit Kritik offen und ohne negative Reaktion umgehen zu können, unterschiedliche Meinungen zu akzeptieren und sie aufgeschlossen als mögliches Korrektiv für die eigene Haltung annehmen zu können. Manchmal ziehen andere Menschen ein ungemein wichtiges Argument aus der Tasche, das wir überhaupt nicht bedacht hatten. Wie gut ist es, davon zu erfahren und die eigene Meinung überprüfen zu können! Menschen, die kritikfähig sind, erleben als Konsequenz auch keine schwelenden oder schweren Konflikte, da sie bereit sind, auch unangenehme Dinge offen zu besprechen, ohne persönlich zu werden oder beleidigt zu reagieren. In einem echten Team werden Dinge, die nicht so gut laufen, recht zügig, aber respektvoll und zielgerichtet besprochen und ausgeräumt. Der Blick nach vorne statt zurück gehört dazu.

Hilfsbereitschaft ist unerlässlich, wenn Menschen als Team zusammenarbeiten wollen. Das können Informationen sein, die man uneigennützig weiterleitet, weil jemand anderes sie möglicherweise gebrauchen kann. Das kann auch ein persönlicher Einsatz sein, der anderen weiterhilft, und es kann bedeuten, die eigenen Interessen auch mal zurückzustellen, wenn es der Gruppe hilft. Das ist jedoch keine Einbahnstraße, denn genauso kommen wir selbst in

einem guten Team in den Vorzug der Hilfe durch die anderen. Das bedeutet auch, uns selbst als einen wichtigen Teil einer Einheit zu sehen, in denen es jedem einzelnen nur gutgehen kann, wenn es allen gut geht. Egoistische Interessen sind in einem guten Team fehl am Platz, denn sie zerstören die Gemeinschaft und zersetzen das Klima. Siehe hier: unsere Vorfahren und deren Methoden...

Positive Energie einzubringen ist sehr wichtig für das Klima innerhalb der Gruppe. Nicht nur, weil man selbst lieber mit netten, freundlichen Menschen zu tun hat – den anderen geht es ja genauso. Egal, wie groß das Ziel und wie hoch der Anspruch an die Teamleistung auch ist: Mit guter Laune, positiver Energie und Spaß werden die schwersten Aufgaben leichter gestemmt. In guten Teams herrscht immer auch eine positive, aufbauende Stimmung, es ist immer auch Zeit für einen Scherz, für Spaß und ein schönes, gemeinsames Erlebnis.

All diese Punkte führen zu Zufriedenheit und zu einer entspannten Atmosphäre. Wenn einer oder mehrere dieser Aspekte ausfällt, wird die Stimmung kippen und das Team nicht mehr funktionieren. Deshalb ist es so wichtig, keine Egomane in einem Team zu haben, keine notorischen Motzer und keine Karrieristen, die ihre Kollegen nur als Trittleiter nach oben benutzen. Gute Manager erkennen sowas. Und das Team merkt es sowieso, kann es aber dann außerhalb der Probezeit nicht mehr ändern. Genau deshalb ist es so wichtig, dass die passenden Mitarbeiter eingestellt werden, um ein Team zu ergänzen und mit der zusätzlichen Kompetenz aufzuwerten, denn:

Ein fauler Apfel verdirbt den ganzen Korb.

Das alles gilt für jeden, überall. Weder Kollegen noch Kunden noch die eigenen Freunde oder Partner wünschen sich einen kompetenten Stänkerer, der zwar Ahnung hat, aber ansonsten kein umgänglicher Zeitgenosse ist. „Wir sind ein tolles Team“ ist eine Aussage, die schon so manchen Menschen davon abgehalten hat, sich einen anderen Job zu suchen. Auch privat können Paare gute Teams sein. Das müssen sie sogar, wenn eine Beziehung oder eine Familie auf Dauer funktionieren soll. Häufig sind sie es nicht, die Trennungsquoten sprechen da Bände. Wer rausfinden will, woran es in der eigenen Beziehung oder Familie hapert, wird ganz sicher bei den fünf Punkten oben fündig und kann gezielt gegensteuern.

Selbst bei Tieren und auch bei Wildtieren kann man sehr häufig eine ausgeprägte Teamfähigkeit feststellen. Das kann man ihnen aber nicht beibringen, denn es ist Zeichen ihrer Persönlichkeit. Es gibt viele Belege dafür, dass Tiere auch artfremde Tiere retten, ihnen aus der Patsche helfen oder sie trösten. Oder, wie hier, ihnen helfen, an die leckersten Zweige zu kommen. Jemandem etwas Gutes zu tun erfreut uns selbst und das scheint bei Tieren auch der Fall zu sein. Beim obigen Bild wäre die umgekehrte Konstellation wohl körperlich nicht möglich, da Esel zu schwer für Ziege. Ich bin aber sehr sicher, dass die Ziege sich genauso um ihren Kumpel kümmern und ihm einen besonderen Gefallen tun wird. Das ist vorbildhaftes Teamverhalten. Anders funktioniert es einfach nicht.

