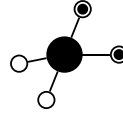


Wie man säht, so erntet man

Was uns als TeamentwicklerInnen bewegt

Vielen klugen Köpfen und einer Reihe von Verlegern ist es zu verdanken, dass wir in unserer Arbeit als TeamentwicklerInnen auf gute Literatur zurückgreifen können. Sie hilft uns dabei, unsere Veranstaltungen vorzudenken und vorzuplanen, immer wieder wichtige und weiterführende Hinweise für die Teamentwicklungen zu finden, unserer Erfahrungen zu reflektieren, daraus zu lernen und unseren Horizont in seinen Perspektiven zu erweitern. Natürlich sind wir selbst gefragt, wenn wir dann mit einem Team arbeiten und wir selbst – nicht die Bücher – uns für unser Handeln und intervenieren entscheiden müssen.

- Und immer wieder richtet sich eine Frage an uns, nach deren Antwort wir vergeblich in den Büchern suchen: was bewegt uns als TeamentwicklerIn wirklich?
- Die nachfolgenden Überlegungen versuchen Antworten zu entwerfen und ein paar Aspekte thesenartig zu beleuchten.
- Wenn wir dem nachgehen, was uns wirklich bewegt, dann fängt es ganz schlicht an: wir wollen einen – vielleicht sogar unseren – Beitrag leisten, damit Menschen gut zusammenarbeiten können. Zu beschreiben, was dann „Gut“ genau heißt, ist schon Teil der Teamentwicklung.
- Wir haben dabei den unerschütterlichen Glauben daran, dass Menschen gut zusammenarbeiten können und es auch wollen. Anmerkungen einzelner Kollegen, die gegenteilige Erfahrungen gemacht haben wollen, irritieren uns zeitweilig, bestärken uns langfristig aber eher in unserem Glauben, zumal es ja gut sein könnte, dass wir noch nicht alle Möglichkeiten bedacht haben.
- Wir sind der Auffassung, dass Menschen zusammenarbeiten sollten, weil es einfach sinnvoll ist, hinsichtlich
 - der sich ergänzenden Fähigkeiten
 - der nur gemeinsam zu erreichenden Kraft
 - der verteilbaren Anstrengungen und Belastungen
 - der sich befruchtenden Ideen
 - des Bedürfnisses nach Sicherheit und Bezogenheit, denn Einsamkeit macht unfruchtbar
- Wir haben erlebt, dass Teamarbeit eine Frage des Übens und des Lernens ist und möchten durch unser Tun dazu auch ermutigen, denn:
 - Teamarbeit braucht genutzte Gelegenheiten
 - und einen Entwicklungsraum,
 - ein Wollen, Können und Dürfen,
 - sowie die Geduld aller Beteiligten, auch unserer.
- In unserer Funktion als Teamentwicklerin sind wir dann wirksam, wenn wir für das Team eine Ressource darstellen, also unsererseits eine Erweiterung und Ergänzung zum Team sind:
 - der Sichtweisen und Perspektiven,
 - der Art und Weise die Welt zu sehen und sich darin zu bewegen,
 - der Fähigkeiten, Fertigkeiten und Haltungen,
 - indem wir einen affektiv gesicherten Rahmen im Auge behalten bzw.
 - die Vertrautheit des Vertrauens auf die Beteiligten ausstrahlen.
- Zuweilen gibt es Situationen, in denen uns Menschen, die allein arbeiten können und wollen, beinahe merkwürdig erscheinen, denn wir sind ja Teamentwickler; ebenso haben wir eine vorsichtige Aufmerksamkeit gegenüber den Aufgaben entwickelt, die allein gelöst werden können, denn wenn man sie zu zweit schon lösen würde, sollte sich doch ein Mehrwert ergeben...
Unsere zunehmende Erfahrung lehrt uns allerdings: manchmal brauchen Menschen keine Teamentwicklung, sondern sie brauchen einfach nur ihre Ruhe, um eine Aufgabe zu erledigen.
- Dennoch erscheint uns die Welt allein viel schwieriger zu sein und auch viel weniger freudvoll. Als Teamentwickler suchen wir schon deshalb die Nähe zu anderen, denn der Kontakt ist uns ein Wert für sich.



- Wir wissen, dass die Arbeit in Teams bestimmten Prinzipien und Dynamiken unterliegt, die manchmal sogar benennen- und reflektierbar sind. Zudem wissen wir auch um die Vergeblichkeit unseres tief verborgenen Wunsches, sie nach unserem Wohlgefallen steuern zu können. Wir haben eingesehen: Teams sind nicht instruierbar.
- Wir kennen den Moment in unserer Arbeit, wenn uns die Lust am eigenen Tun überkommt. Im Zweifelsfall können wir auch ohne Auftrag arbeiten, denn es ist ja offensichtlich, warum es sich hier bei diesem Team handelt. Weil wir aber auch um unsere Reflexe wissen, pflegen wir unsere professionelle Unkenntnis und lassen uns sagen – manchmal auch öfters –, was denn hier der Fall ist.
- Von besonderer Bedeutung und hohem Wert sind dann noch die Momenten, in denen selbst wir ratlos sind, denn darin liegen wesentliche Erkenntniswerte:
 - um die Entwicklungsmöglichkeiten der Situation, des Teams und von uns selbst
 - um unser Beteiligtsein (wir gehören dazu!) und andere Verflechtungen
 - um unsere Begrenzungen
 - um unsere Absichten und Orientierungen und
 - um die notwendige Auseinandersetzung mit dem, was uns bewegt, also mit dem, wer wir sind und was unser Tun ist.

Ich bin der Auffassung, dass die Interventionen eines Teamentwicklers beeinflusst werden durch die Kraft seiner Überzeugungen. Deshalb halte ich es für notwendig, sich dieser Kraft und der Überzeugungen bewusst zu werden, damit wir in unserem Wollen und Handeln wirklich unterstützend sein können.

Stefan Latt