

*In seiner sonntäglichen Kolumne «Böse Worte» spiest der Organisationspsychologe Felix Frei mit spitzer Feder und manchmal böser Zunge zeitgeistige Begriffe aus der Managersprache auf.*

**Böse Worte** · 10. Juni 2018

## *Team*

«Wir funktionieren als ein Team.» Wer dies sagen kann, fährt auf der Siegesspur. Der Satz kennt nur die total positive Wertung. Dahinter kann man nicht nachschieben: «Das ist fürchterlich anstrengend.» Wer als Team funktioniert, ist stark. Es flutscht. Alle haben etwas davon. Man ist unschlagbar. Man ist in jedem Fall besser als die, die eben kein Team sind. «Wir sind kein Team» ist dagegen eine bedingungslose und vernichtende Kritik. Dieser Satz meint nie: «Deshalb kann sich bei uns jede und jeder total frei entwickeln.» Er lässt vielmehr an Konflikte und Reibereien denken, an Egoismus, Neid und Missgunst.

Team schlägt Nicht-Team. Daran zweifelt niemand. Team, das gemahnt an die drei Musketiere. «Einer für alle, alle für einen» – seit dem Sonderbundskrieg von 1847 in der Schweiz übrigens in der Kuppel des Bundeshauses lateinisch als Motto verewigt: Unus pro omnibus, omnes pro uno. Wir Schweizer sind da zweifelsohne ein wenig historisch vorbelastet ...

Wahrscheinlich gibt es niemanden, der nicht in bunten Farben beschreiben könnte, was ein gutes Team ausmacht. Allerdings ist dabei der Begriff «gutes Team» wohl falsch: Eine Gruppe wird entweder als Team gesehen und bezeichnet – und ist damit «gut» –, oder man sagt, sie ist kein Team, also nicht «gut».

Wahrscheinlich gibt es niemanden, der genau sagen könnte, was es braucht, damit so ein Team entsteht. Manchmal schreibt man einem Chef zu, er habe es verstanden, aus einem wilden Haufen ein Team zu bilden. Häufiger jedoch wird es als glückliche Fügung betrachtet: Offenbar haben sich einfach Leute zusammengefunden, die zusammen können.

Viele von uns haben schon beides erlebt: Team wie auch Nicht-Team. Aber dennoch dürfte heute das am weitaus häufigsten genannte Adjektiv in Stelleninseraten lauten: teamfähig. Das freilich klingt eine wenig wie «ehetauglich» – als ob dies eine Eigenschaft wäre, die sich unabhängig vom in Frage kommenden Ehepartner feststellen liesse. Schliesslich kann auch der Teamfähigste nicht in Frieden leben, wenn es dem bösen Kollegen nicht gefällt (wobei es bei Schiller noch der Frömmste und sein Nachbar waren).

Vielleicht wäre es eben zielführender, weniger auf individuelle Persönlichkeitseigenschaften zu achten als auf einen passenden Mix von Menschen. Und sich vor allem zu fragen, ob die Leute, die man gerne als ein Team sähe, auch tatsächlich durch eine gemeinsame Aufgabe verbunden sind, die sie wirklich aufeinander angewiesen sein lässt. Ohne das bleibt jeder Team-Gedanke ein naiver Traum.