

„Adam, zur Ehre meines Namens sollst du die Erde bebauen und bewahren.

Du hast alles, was du dazu brauchst: eine paradiesische Ausgangslage, kreative Fähigkeiten und den nötigen Verstand, diese weise planend einzusetzen. Aber warte, bis du zu arbeiten anfängst. Es ist nicht gut, wenn du das alleine machst. Ich gebe dir einen Teampartner, mit dem du das zusammen besser erledigen kannst. Und vergiss nicht: Wer alles alleine machen will, der überfordert sich schnell und macht sich – und oft auch andere – einsam.“

Zugegeben, das ist kein direktes Zitat aus dem Schöpfungsbericht (1. Mose 1,26 - 2,25).

Bei der Erschaffung Evas denken wir zuerst an die Ehe und das „*Seid fruchtbar und mehret euch*“. Aber damit ist der Auftrag nicht zu Ende, er umfasst auch den Dienstauftrag an der Schöpfung (1. Mose 1,28 und 2,15-18). Kurzum, die Ehe war von Gott als Team gedacht, das in einer besonderen Liebesbeziehung gemeinsam an der Arbeit steht.

So zieht es sich durch die ganze Bibel. Gottes Männer und Frauen waren (von Ausnahmen in Krisensituationen abgesehen) nie Einzelkämpfer. Auch Jesus folgte der Strategie seines Vaters, indem er seine Jünger zu zweit aussandte (Lukas 10,1). Und in der Gemeinde, dem Tempel des Heiligen Geistes, finden wir die verantwortliche Leitung nie in der Hand eines „Geistlichen“, sondern immer in der eines Teams. Letztlich spiegelt dies alles das Wesen des dreieinigen Gottes, der als „Team“ von Ewigkeit zu Ewigkeit regiert.

Ein Team ist mehr

Frank hat Geburtstag. Peter, Hans und Silvia wollen ihn besuchen. Dazu treffen sie sich am Gemeindehaus und fahren zusammen zu seiner Feier. Sind sie ein Team? Nein, sie sind nur eine Gruppe. Sie haben zwar das gleiche Ziel, aber sie brauchen sich dazu nicht gegenseitig. Zwischen ihnen besteht keine Abhängigkeit. Jeder kann gehen, ohne dass er dem anderen fehlt. Ganz anders ist es bei einer Fußballmannschaft. Hier wird jeder gebraucht, jeder hat seinen Platz, und die Abhängigkeit im Zusammenspiel ist erfolgsnotwendig. Wenn jeder sein eigenes Spiel macht, hat der Gegner beste Chancen. Ohne gegenseitige Abhängigkeit gibt es

kein Team, zumindest kein gutes. Aber genau das macht es nicht leicht, als Team zu arbeiten. Durch die Abhängigkeit ist man verletzbar, man muss sich auf den anderen einstellen, eigene Schwächen zugeben, Korrektur zulassen, Absprachen einhalten und vieles mehr. Betrachten wir einige Grundlagen, damit Teams in der Gemeinde gelingen können:

1. Verantwortung klären

Ein Team muss wissen, wozu es da ist und welche Kompetenzen es hat. Wo diese Dinge nicht geklärt sind, gibt es leicht Kollisionen bei Entscheidungen, und Spannungen durch enttäuschte Erwartungen. Darum klären Sie am Anfang die Fragen: Was ist die Aufgabe des Teams? Wem gegenüber ist es verantwortlich? Was hat es für Entscheidungsbefugnisse?

2. heterogene Zusammensetzung

Unter Christen ist Frieden und Einigkeit ein hohes Gut. Mit Recht. Und doch gibt es eine Schattenseite. Die Harmonie wird oft erkaufte mit einem zu schnellen Nachgeben in der Sache. Das sieht dann so aus, dass sich einer durchsetzt, und die anderen schweigen. Aber wenn in einem Fünfer-Team alle von Anfang an einer Meinung sind, dann sind vier überflüssig.

Teams leben von dem brüderlichen Austausch auf gleicher Augenhöhe. Das ist vor allem für die Gemeindeleitung wichtig. Wenn in ihr eine offene, sachgemäße und faire Kommunikation stattfindet, dann schafft sie ein Klima des Vertrauens. Damit integriert sie und steuert zur Einheit in der Gemeinde bei.

3. sachgemäße Zurüstung

Teams sind Arbeitsgruppen. Um gut zu arbeiten, brauchen sie Zurüstung. Es ist nach der Bibel die Bringschuld der Gemeindeleitung (Epheser 4,11+12), die Mitarbeiter zu fördern. Zwei Bereiche sollten sich hier ergänzen: Einerseits ist die biblische Reflexion der Aufgabe eines Teams wichtig. Sie bietet das Fundament und den Rahmen, innerhalb der sich die Entscheidungen der Mitarbeiter bewegen. Auf der anderen Seite brauchen die Teams praktische Anleitung und Modelle, damit sie ihre Arbeit kreativ und angemessen tun können.

4. Gemeinschaft, das Öl im Getriebe

In kleinen Gruppen spielt die emotionale Beziehung der einzelnen Glieder untereinander eine tragende Rolle. Wenn die Beziehung im Team nicht stimmt, hilft auch alle geforderte Sachlichkeit nicht weiter. Spannungen schlagen sofort in der Zusammenarbeit durch. Wo man die Probleme untereinander geistlich überspielt, da wird man die offenen Rechnungen begleichen durch Schweigen, Passivität, Hintenherum-Gerede oder durch das unsachgemäße Zitieren von Bibelstellen. Ein Team sollte sich darum immer wieder eine Auszeit in der Arbeit nehmen und

die Kontakte untereinander pflegen.

5. Klare Rolle nach den Gaben

Ein Team ist eine Arbeitsgemeinschaft. Passive Zuschauer haben da normalerweise keinen Platz. Darum sollte man klären, was jeder Einzelne zum Gelingen des gemeinsamen Auftrags beitragen kann. Ein Zeichen fehlenden Teamgeistes ist es z.B., wenn bei der Frage „Wer macht ...?“ ein langes Schweigen ausbricht. Meistens sagt dann derjenige mit dem geringsten Widerstand „OK, dann mache ich es halt.“ Nach einiger Zeit gibt es dann i.d.R. eine Aufgabenhäufung bei einigen wenigen, und die anderen reden sich immer um eine Aufgabe herum.

Diesem Verhalten kann man am besten begegnen, wenn man ab und zu im Team Bilanz zieht und einen Blick auf die Zusammenarbeit wirft: Wer macht was? Wie sind die notwendigen Aufgaben verteilt? Wie kann die Arbeit künftig verteilt werden? Wie können die „Passiven“ die „Aktiven“ entlasten, damit diese ihre Aufgaben besser tun können? Am besten gelingt die Antwort auf diese Fragen, wenn man im Team ehrlich miteinander über die Dinge reden kann, die der Einzelne gut macht und wo er Schwächen zeigt. Gerade in einer Zusammenarbeit, wo die Beziehung gepflegt wird und eine gegenseitige Wertschätzung sichtbar(!) ist, da ist dies gut möglich.

Die genannten Punkte wirken alle auf ein Team ein, so dass ständig eine Dynamik in Gang ist. So kommt es, dass es Zeiten gibt, in denen das Team hoch produktiv ist und andere, in denen es nur schwer vorwärts geht. Um das zu verstehen, ist es gut, sich an folgendem Modell zu orientieren (Der Ablauf hängt von vielen Faktoren ab, z.B. wie gut sich die Teamarbeiter kennen):

1. Phase der Gründung

Wenn ein Team startet, möchte jeder zum Gelingen beitragen.



Im Team geht alles besser

Zurück zu den Wurzeln

Warum Gottes Männer und Frauen keine Einzelkämpfer sind



Jeder spricht von dem, was „wir“ wollen. Hoffnungen und Wünsche stehen im Raum. Man freut sich auf die gemeinsame Zeit im Dienst. Sollte jemand Bedenken haben, so wird er in dieser ersten Zeit schweigen. Schließlich will keiner die aufkeimende Einheit ersticken. Denn wer jetzt stört, der wird zum „schwarzen Schaf“. Fazit: Die Begeisterung und Zuversicht basiert auf der Tatsache, dass man noch nichts miteinander erlebt hat - und evtl. Bedenken zurückgehalten werden.

2. Phase der Vorsicht

Die ersten Begegnungen finden statt. Man tauscht sich aus, jeder beobachtet und beurteilt still. Unausgesprochen stehen folgende Fragen im Raum: Wie sind die Meinungen verteilt? Wer setzt sich durch, wer ist zurückhaltend? Wer stärkt mir den Rücken, wer ist anderer Meinung? Auf wen kann man sich verlassen? Bei wem kann ich offen sprechen, wer ist schnell beleidigt? Usw.

In dieser Zeit finden die ersten (Vor-)Urteile statt. Es ist später nicht einfach, diese Eindrücke zu revidieren. Wenn sich ein Team an diesem Punkt nicht weiter entwickelt, wird es „Dienst nach Vorschrift“ machen. Man wird sich treffen, die Aufgaben distanziert abarbeiten - und über jeden

Termin froh sein, der nicht stattfindet ...

3. Phase der Konfrontation

Nichts geht mehr richtig voran. Die Freude an der Zusammenarbeit tendiert gegen Null, die Aufgaben türmen sich. Man spürt bei sich selbst, dass man mal „offen darüber reden“ müsste. Aber es traut sich keiner. Wer möchte schon gerne der Buhmann sein? Irgendwann tritt einer die Lawine los. Selten ist man ihm dafür dankbar (eigentlich sollte man aber!!!). Meistens wird er alleine gelassen. Manche denken ähnlich, aber sie schweigen. Noch. Andererseits wurde die Belastung für den „Rebellen“ zu groß. Er sieht die Gefahr der Heuchelei, in der er immer nur gute Mine zum bösen Spiel machen soll. Das kann er nicht, nicht vor den Menschen und nicht vor dem Herrn. Also bringt er die Sache ins Rollen.

Diese Phase ist für ein Team belastend. Aber sie klärt auch, wenn sie gut begleitet wird.

4. Phase der Orientierung

Die Unterschiede stehen im Raum. In keiner Phase des Teamprozesses war man bis jetzt so offen wie hier. Jetzt kann man alles tun, was zur Klärung nötig ist, denn Unterschiede und Gemeinsamkeiten liegen auf dem Tisch. Wenn es in dieser Phase gelingt, fair miteinander zu reden und Gottes Wirken während des Prozesses zu beachten, dann endet die Orientierung häufig in einer neuen geklärten Absprache. Sie ist dann die Basis für die ...

5. Phase der Produktivität

Sie nimmt ihre Kraft aus der Einheit im Team. Im Unterschied zur 1. und 2. Phase ist diese Einheit eine Einheit der gemeinsamen Überzeugung. Diese Einheit - soweit sie getragen ist aus dem Hören auf Gott im Gebet und seinem Wort - wird Gott segnen, denn er will, dass sein Auftrag durch fruchtbringende Teams umgesetzt wird.

Gerd Quadflieg 