

ZUSAMMENFASSUNG



Gerhard Kero

TEAM IM RHYTHMUS

Rhythmus als Basis für soziale
Kompetenzentwicklung in Teams

HOLLITZER



Team im Rhythmus nimmt den Zusammenhang zwischen synchronisationsbasierter Rhythmus-erfahrung in Teams und der Entwicklung teamrelevanter sozialer Kompetenzen, der Steigerung von Gruppenkohäsion und dem Auftreten von Flowerfahrungen in den Blick.

Gerhard Kero beleuchtet den Forschungsstand zur Frage, ob sowohl die theoretisch angenommenen, als auch die bereits evidenten gruppenbindenden Effekte rhythmischer Interaktionen aus den Blickwinkeln der Disziplinen Evolutionsbiologie, Psychologie, Rhythmusforschung, Anthropologie, Neurowissenschaft und Kompetenzforschung auf Teams der modernen Arbeitswelt übertragbar sind und in welchem Ausmaß sie sich als Basis für die Entwicklung teamrelevanter sozialer Kompetenzen eignen.

„Nicht nur die Naturvölker wissen es, auch in unserer abendländischen Kultur ist die Erfahrung verankert: Rhythmus schafft ein Wir-Gefühl. Gerhard Kero gelingt es erstmals, empirische Beweise für die Kraft des Rhythmus in Teambildungsprozessen zu erbringen.“

Univ.-Prof. Dr. Monika Petermandl

„Das vorliegende Werk bestätigt nicht nur – theoretisch und empirisch anspruchsvoll – die Menschheit begleitende Erfahrung, dass Tonrhythmus zu einer außerordentlichen Synchronisation des Verhaltens in Gruppen und Teams, zu Leistungssteigerung und zu einer Erhöhung des Wir-Gefühls der Beteiligten führt. In diesem Werk wurde das allgemeine Wir-Erleben auf der Grundlage moderner Kompetenzforschung quasi entschlüsselt und eine Stärkung von vier Schlüsselkompetenzen nachgewiesen: Anpassungsfähigkeit, Kooperationsfähigkeit, Beziehungsfähigkeit, Kommunikationsfähigkeit.

Fazit: Sehr originell, bereichernd, lesenswert!“

Prof. Dr. habil. Volker Heyse

GERHARD KERO (*1963) ist Komponist, Rhythmus- und Bildungsforscher, Musiker, Wissenschaftsautor, Pädagoge und Gründer der Rhythmusakademie beatfactory mit Sitz in Wien. Im Zuge langjähriger Studienreisen erforscht er seit 1989 die Rhythmuskultur der Djembe in deren subsaharischen Kernländern und zählt in der internationalen Fachwelt zu den Pionieren der Djembe-Szenegründer_innen Europas. Der Bogen sowohl seiner Bühnenpräsenz, als auch seiner Kompositions- und Produktionstätigkeit spannt sich von World Music bis Jazz, seine Percussion dekoriert zahlreiche Alben. Für Teams entwickelte er 2005 das gemeinschaftsfördernde Rhythmuskonzept *das.imtakte.team*© und mit *dj.e.m.be*© konnte er 2008 eine umfassende pädagogisch-künstlerische Ausbildung für die vielbeachtete Rhythmuskultur der westafrikanischen Maninka etablieren, für deren komplexe Rhythmik er schon in den frühen 1990er-Jahren ein Notationssystem entwarf.

ISBN 978-3-99012-334-8

HOLLITZER



Team im Rhythmus

Rhythmuserfahrung zur Entfaltung teamrelevanter Sozialkompetenzen

Welche Kraft lässt Menschen, die sich gemeinsam mit anderen einem Trommelrhythmus hingeben, stundenlang tanzen, fröhlich ein Feld bestellen, effizienter rudern? Ist es dieselbe, die uns beim tosenden Applaus von Tausenden ein starkes Gemeinschaftsgefühl schenkt? Oder jene, derer sich immer schon schlaue Heerführer zu bedienen wissen, wenn sie ihre Soldaten trommelgestützt im Gleichschritt marschieren lassen? Rhythmus induziert ein starkes Gemeinschaftsgefühl und wirkt unmittelbar gestaltend auf die sozialen Kompetenzen von Gruppen- und Teammitgliedern ein.

Geprägt durch persönliche und kulturelle Erfahrungen entwickeln Menschen eine Vorstellung davon, was eine **Team** oder eine Gruppe ausmacht. Mindestens zwei Mitglieder tragen mit ihren Fähigkeiten zur Erreichung der gemeinsamen Ziele bei und etablieren dabei sowohl eigene Kommunikationsmuster als auch eine teamspezifische Identität. Dabei spielt das Gemeinschaftsgefühl eine supportive und gestaltende Rolle, hängt doch erfolgreiche Teamarbeit neben Umweltfaktoren und definierten Funktionsrollen, Aufgaben und Zielen insbesondere von zwischenmenschlichen Beziehungen ab. Die Gruppenkohäsion wird verstärkt wahrgenommen, wenn Handlungen in Echtzeit koordiniert sind.

Auf psychischer Ebene ist **Rhythmus** eine strukturierende Kategorisierung des Zeitkontinuums. Zeitliche Strukturen sind allgegenwärtig und in die Umwelt des Menschen, sein Verhalten und in tagtägliche Abläufe eingeschrieben. Die Fähigkeit des Menschen, sich gleichermaßen zu konstanten wie zu sich verändernden externen Rhythmen synchronisieren zu können, ist innerhalb der Klasse der Wirbeltiere einzigartig und erfüllt soziobiologische Funktionen. Ohne ihr würden Menschen wohl weder Seilspringen, noch Reiten, noch gemeinsam rudern können. Ohne ihr ließen sich ohne technische Hilfsmittel gemeinsam keine schweren Gegenstände heben. Die Pyramiden von Gizeh, die Tempel von Angkor Wat und das Kolosseum in Rom wären wohl nie erbaut worden. Kollektives rhythmisches Handeln ist eine Form des sozialen Handelns, das das Gefühl für Zusammenhalt stärkt. Beim Erleben von Rhythmus im musikalischen Kontext wird die Zeitorientierung des alltäglichen Lebens vorübergehend ausser Kraft gesetzt und für stark gemeinschaftsbindende Effekte gesorgt.

Man kann unendlich viel wissen, hoch qualifiziert sein und trotzdem keinerlei **Kompetenzen** besitzen. Kompetenzen sind Fähigkeiten zur Selbstorganisation in komplexen Situationen. Sozial kompetent ist, wer Kontakte knüpfen, tragfähige Beziehungen aufbauen und soziale Situationen bewältigen kann, gutes Beziehungsmanagement leistet und Netzwerkpflege betreibt. Soziale Kompetenz umschreibt das Verhalten von Menschen gegenüber Menschen und ermöglicht einen Kompromiss zwischen den Ansprüchen, die die Umwelt an den einzelnen stellt und seinen eigenen Interessen, die es unter anderem in sozialen Kontexten zu verwirklichen gilt. Der Kompetenzforscher Volker Heyse nennt Kommunikations,- Beziehungs,- Anpassungs,- und Kooperationsfähigkeit als die vier sozialen Schlüsselkompetenzen.

Erfolgreiche **Kommunikation** ist als Schlüsselement zur Gegenwartsbewältigung und Zukunftsgestaltung eine zentrale Komponente zum Funktionieren und Überleben einer Gesellschaft. Ein Teil davon geschieht über die Sprache und folgt rhythmischen Mustern, ein anderer funktioniert in Form nonverbaler Dialoge über Gefühle. Neugeborene und ihre Mütter stimmen in unbewußten Blickabfolgen ihr Verhalten aufeinander ab und tauschen dadurch Mitteilungen aus. Diese Sequenzen sind zeitlich genau koordiniert und erzeugen einen gekoppelten

Rhythmus. Rhythmische Koordination auf neuronaler Ebene begleitet Menschen ihr Leben lang durch soziale Begegnungen. Lange bevor es Begriffszuordnungen zu den entsprechenden Gefühlen entwickelt hat, lernt das Kind, wie man sich emotional aufeinander bezieht und internalisiert die grundlegenden Bausteine von Interaktionen. Das Praktizieren von Musik ist sowohl eine echte menschliche Universalie als auch eine transformative Technologie, die im gleichen Ausmaß wie Sprache die Sicht auf die Welt zu verändern vermag.

Beziehungsfähigkeit entspricht neurobiologisch einem systemischen Verhalten zur Arterhaltung, indem das Bindungshormon Oxytoxin belohnend auf sozialen Kontakt wirkt. Der Verhaltensforscher Michael Tomasello konnte in einem Aufsehen erregenden Experiment nachweisen, dass Kinder ihre spontanen Körperbewegungen zu einem externen beat früher und präziser synchronisieren können, wenn der Reiz in einem sozialen Kontext auftritt. Rhythmische Interaktion ist eine in Kulturen rund um den Globus ritualisierte soziale Kraft, die den Sinn für Beziehungen verdeutlicht.

Anpassung ist eine evolvierte **Fähigkeit** des Gehirns. Menschen passen ihre Emotionen aneinander an, indem sie sich gegenseitig unbewusst imitieren. Der Grad an emotionaler Übereinstimmung steigt mit der unbewussten Synchronie der Bewegungen: je enger ihre körperlichen Bewegungen während eines Gesprächs aufeinander abgestimmt sind, desto behaglicher nehmen sie die Begegnung, und die gelungene Koordination als einen Hinweis auf übereinstimmende Schnittmengen wahr. Nach gemeinsamem synchronen Schaukeln fühlen sich einer Studie entsprechend Paare stärker miteinander verbunden und sind besser in der Lage, sich aneinander anzupassen, was darauf hindeutet, dass Synchronizität die zur Koordination erforderlichen kognitiv-motorischen Fähigkeiten schärft und damit den Erfolg gemeinsamen Handelns und den sozialen Zusammenhalt fördert.

Synchronisation scheint einer tiefen Sehnsucht zu entspringen und lässt gemeinsame Erfahrungen und Aktivitäten mit anderen sowohl teilen als auch unmittelbar erleben. Schlaue Heerführer wussten immer schon um die gruppenbindende Kraft des Marschierens. **Kooperationsfähigkeit** zählt wohl zu den höchsten erlernbaren Kulturleistungen, ist aber ebenso biologisch angelegt und zeigt sowohl durch bildgebende Verfahren als auch mittels spieltheoretischer Ansätze wie dem Gefangenendilemma, warum es sich selbst bei Menschen durchsetzen konnte, die sich nur einmal in ihrem Leben begegnen. Synchron interagierende Individuen bilden eine soziale Einheit, empfinden untereinander mehr Ähnlichkeiten und Empathie und erinnern sich im Anschluss besser als zuvor daran, was die anderen gesagt haben.

Flow beschreibt einen Zustand, bei dem man in eine Tätigkeit so vertieft ist, dass alles automatisch und mühelos abläuft und kein Anlass zur Reflexion besteht. Die Abwesenheit des Selbst aus dem Bewusstsein bedeutet keinen Verlust desselben, sondern den Verlust des Bewusstseins von sich selbst. Es breitet sich tiefe Freude aus, die auf höchster Konzentration und somit einem geordneten Bewusstsein beruht. Ein Trommelrhythmus ist geordnete auditive Information, die Flow auslösen kann. Das von tiefer Freude und Hingabe geprägte Glücksgefühl der an einem Teamtrommelevent teilnehmenden Personen ist umso intensiver, je konzentrierter sie sich den Rhythmen hingeben. Nichts anderes scheint mehr eine Rolle zu spielen, als die Synchronisation mit dem Rhythmus der Gruppe.

Im Mittelpunkt der Studie **Team im Rhythmus** stand die Frage, ob im modernen betrieblichen Kontext Teams und deren Mitglieder von den beschriebenen Rhythmuseigenschaften hinsichtlich Flow, Gruppenkohäsion und Sozialkompetenzen profitieren. Gewählt wurde ein quantitativer Forschungsansatz mittels standardisierter Vollerhebung im Untersuchungszeitraum von einem halben Jahr mit 263 Teilnehmerinnen und Teilnehmern an insgesamt 15 das.imtakte.team© - Trommelevents. Die Forschungsfragen stützten sich sowohl auf eine explorative Erhebung mit

Expertinnen und Experten, als auch auf eine umfangreiche Literatur- und Quellengrundlage aus den Bereichen der Rhythmusforschung, Anthropologie, Evolutionsbiologie, Psychologie, Kompetenzforschung und Bildungswissenschaften. Somit war es trotz fehlender Vergleichsdaten möglich, Schnittmengen zwischen Team und Rhythmus zu lokalisieren und den Einfluss kollektiver Rhythmusenerfahrung auf sozialen Kompetenzerwerb anhand der von mir entwickelten und angewandten analogen rhythmischen Intervention das.imtakte.team© empirisch zu untersuchen.

Für ausnahmslos alle Teilnehmenden war das Trommelevent eine positive Teamerfahrung. Über 90% nahmen ein starkes Gemeinschaftsgefühl, eine gemeinschaftsstiftende und synchronisierende Wirkung von Rhythmus wahr, würden wieder teilnehmen, das.imtakte.team© weiterempfehlen und fühlten sich von der Gruppe getragen. Mehr als 75% sahen Kooperationsbereitschaft und Teamgeist in ihr Team gebracht und erlebten den Flowzustand. Je stärker dieser ausgeprägt war, umso mehr wurde Freude empfunden. Unabhängig von Teamparametern wurde Kommunikation angeregt und für mehr als zwei Drittel der Auskunftspersonen Vertrauen ins Team sowohl gebracht als auch nachhaltig gestärkt. Die Wahrnehmung einer respektvollen und toleranten Atmosphäre stieg während des Teamtrommelevents deutlich an. Über 80% konnte sich dem kollektiven Rhythmus anpassen. Unabhängig von Alter, Geschlecht und formaler Bildung sahen nicht einmal 10% keine soziale Kompetenz in ihr Team gebracht.

Rhythmus wirkt im funktionalen Sinne verbindend auf Gruppen ein. Teams im Takt sind intakt, zumindestens im Augenblick ihrer synchronisierten Tätigkeit. Ein das.imtakte.team© dehnt sich auf die soziale Ebene aus und ist daher weit mehr als ein musikalisches Abenteuer. Es fordert und fördert konzentrierte Beteiligung am sozialen Geschehen, hilft den Mitwirkenden, sich intensiver dem zuzuwenden, was sie gemeinsam tun, steigert die Gruppenbindung und entpuppt sich insbesondere hinsichtlich sozialer Kompetenzentwicklung als eine effiziente Maßnahme der Teamentwicklung, die auch Spaß macht!

Quellenverzeichnis vorhanden