
essentials

essentials liefern aktuelles Wissen in konzentrierter Form. Die Essenz dessen, worauf es als „State-of-the-Art“ in der gegenwärtigen Fachdiskussion oder in der Praxis ankommt. *essentials* informieren schnell, unkompliziert und verständlich

- als Einführung in ein aktuelles Thema aus Ihrem Fachgebiet
- als Einstieg in ein für Sie noch unbekanntes Themenfeld
- als Einblick, um zum Thema mitreden zu können

Die Bücher in elektronischer und gedruckter Form bringen das Expertenwissen von Springer-Fachautoren kompakt zur Darstellung. Sie sind besonders für die Nutzung als eBook auf Tablet-PCs, eBook-Readern und Smartphones geeignet. *essentials*: Wissensbausteine aus den Wirtschafts-, Sozial- und Geisteswissenschaften, aus Technik und Naturwissenschaften sowie aus Medizin, Psychologie und Gesundheitsberufen. Von renommierten Autoren aller Springer-Verlagsmarken.

Weitere Bände in dieser Reihe <http://www.springer.com/series/13088>

Urs Alter

Teamidentität, Teamentwicklung und Führung

Wir-Gefühl am Arbeitsplatz
ermöglichen – das Potenzial
des Teams nutzen

Dr. Urs Alter
Zürich
Schweiz



ISSN 2197-6708

essentials

ISBN 978-3-658-13960-5

DOI 10.1007/978-3-658-13961-2

ISSN 2197-6716 (electronic)

ISBN 978-3-658-13961-2 (eBook)

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

Springer

© Springer Fachmedien Wiesbaden 2016

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Der Verlag, die Autoren und die Herausgeber gehen davon aus, dass die Angaben und Informationen in diesem Werk zum Zeitpunkt der Veröffentlichung vollständig und korrekt sind. Weder der Verlag noch die Autoren oder die Herausgeber übernehmen, ausdrücklich oder implizit, Gewähr für den Inhalt des Werkes, etwaige Fehler oder Äußerungen.

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer ist Teil von Springer Nature

Die eingetragene Gesellschaft ist Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH

Was Sie in diesem *essential* finden können

- Wie Führungskräfte Bindung ans Unternehmen und Identität am Arbeitsplatz ermöglichen, damit Mitarbeitende ihr Bestes geben können.
- Praktische Anregungen zu Ansätzen und Maßnahmen der Teamentwicklung als wichtige Aufgabe von Führungskräften.
- Klärung von Konzepten wie Vision, Mission und Wertvorstellungen, die für ein Team orientierende Leitgedanken sind und ein Wir-Gefühl schaffen.
- Konkrete Vorgehensweisen zum Erarbeiten solcher Leitgedanken als Fundament der Teamidentität, die das Verhalten des Einzelnen und das Teamverhalten prägt.
- Den Nutzen von strategischem Denken in der Teamführung für die Entwicklung der eigenen Identität und der Identität der Mitarbeitenden.

Vorwort

Eine Führungskraft führt nicht nur Einzelne, sondern auch eine Gruppe. Wer hier seine Fähigkeiten verbessern will, findet zahlreiche Publikationen, die sich mit Teamführung und Teamentwicklung beschäftigen. Er findet jedoch kaum etwas zum Thema Teamidentität. Der Grund dürfte darin liegen, dass der Begriff Identität mit philosophischen und persönlichkeitspsychologischen Konzepten verbunden ist und nicht in ein betriebswirtschaftliches und arbeitspsychologisches Vokabular passt.

Doch Identität am Arbeitsplatz und Teamidentität sind für Führungskräfte Aspekte, die sie sehr wohl kennen, aber anders benennen. Sie sprechen dann z. B. von der Identifikation mit der Firma, vom Wir-Gefühl in einem Team oder von Anliegen der Teamentwicklung. Dabei ist ihnen wenig bewusst, was sie mit ihrer Art der Führung dazu beitragen. Führungskräfte erwarten hier Wirkungen vom persönlichen Engagement der Mitarbeitenden und von externen Beratern. Zudem ist bei ihnen die Meinung tief verankert, dass es für Teamentwicklung Interventionen von außen braucht. Wir halten dies für einen Irrglauben.

Das *essential* richtet sich daher in erster Linie an Teamleitende. Wir möchten ihr Vertrauen darin stärken, dass sie Anliegen der Teamentwicklung selber in die Hand nehmen können. Wir möchten ihnen gleichzeitig Mut machen, ihre Führungsaufgabe im Kontext von Grundfragen des Menschseins zu verstehen, wo es um Sinn, Zweck, Werte und existenzielle Bedürfnisse geht. Dann wird klar, wie wichtig es ist, Mitarbeitenden Identität am Arbeitsplatz zu ermöglichen und eine Teamidentität zu entwickeln, damit sie ihr Bestes geben können. Das wollen doch Unternehmen und Führungskräfte, und das wünscht sich auch der einzelne Mitarbeitende.

Januar 2016

Urs Alter

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung	1
2	Bindung ans Unternehmen und Identität der Mitarbeitenden	3
2.1	Erfolgreiche Führung denkt in Zusammenhängen	3
2.2	Zwei Arten von Vertrag mit den Mitarbeitenden	5
2.3	Die Bedeutung des psychologischen Vertrags	6
2.4	Identität und Identifikation	8
2.5	Teamidentität	10
3	Identität am Arbeitsplatz ermöglichen	13
3.1	Rollenklarheit schaffen	13
3.2	TMK-Prinzip berücksichtigen	14
3.3	Führen von mündigen Menschen	15
3.4	Beitragsorientierung betonen	16
3.5	Commitment fördern	17
3.6	Leistung und Verantwortung	18
4	Teamentwicklung als Ausgangspunkt für Teamidentität	21
4.1	Teamentwicklung ist eine Aufgabe der Führungspersonen	21
4.2	Wann und wo mit Teamentwicklung ansetzen?	22
4.3	Methoden der Teamentwicklung	23
4.4	Von der Teamentwicklung zur Teamidentität	24
5	Wege und Mittel zum Aufbau der Teamidentität	27
5.1	Entwicklung von Leitgedanken als zentrale Führungsaufgabe	27
5.2	Was ist eine Vision?	29
5.3	Was ist eine Teamvision?	31
5.4	Wege zum Aufbau einer Teamvision mit Leitgedanken	32

5.4.1	Ansatzmöglichkeiten	32
5.4.2	Beispiel 1: Den Rahmen für eine hilfreiche Teamvision abstecken	34
5.4.3	Beispiel 2: Von aktuellen Problemen zu Wertvorstellungen der Zusammenarbeit.	36
5.4.4	Beispiel 3: Rückwärts in eine Vision als Start im Projektteam ...	38
5.4.5	Von der persönlichen Vision zur Teamvision.	40
5.5	Fallgruben und Hilfen	41
6	Teamidentität und strategisches Denken	45
6.1	Strategische Teamziele entwickeln	45
6.2	Strategische Fragen in der Teamführung	47
	Was Sie aus diesem <i>essential</i> mitnehmen können	49
	Literatur	51