

## Wie kann der Chef den Teamgeist fördern?

Die Führungskraft wünscht sich loyale und engagierte Mitarbeiter. Welche Maßnahmen es gibt, die Mitarbeiter zu einem guten Team zu formen, erklärt Sabine Hockling.

VON: Sabine Hockling 29.03.2013

*Kann ich als Führungskraft das Verhalten meiner Mitarbeiter beeinflussen, sodass sie zum Beispiel loyal sind oder Teamgeist entwickeln?, fragt Werner Prange, Führungskraft in einem mittelständischen Unternehmen.*

Sehr geehrter Herr Prange,  
für Führungskräfte sind "gute" Mitarbeiter solche, die loyal sowie lern- und leistungsbereit sind, gern Verantwortung übernehmen, Teamgeist besitzen, unternehmerisch denken sowie diszipliniert auf Unternehmensziele hinarbeiten. Um das aus Mitarbeitern herauszuholen, braucht es besondere persönliche Kompetenzen.

Das Modell der [transformationalen Führung](#) setzt hier an. Dieses Konzept fordert Ihnen persönlich einiges ab – denn es basiert auf authentisch gelebten Werten wie Vertrauen, Respekt und Loyalität zwischen den Mitarbeitern und dem Teamleiter. Schaffen Sie es, diese Werte glaubhaft vorzuleben, führt dies in der Regel auch zu großer Mitarbeiter- und Kundenzufriedenheit, sowie zu höheren Leistungen ihres Teams.

Waldemar Pelz, Professor am [Institut für Management-Innovation](#), hat die Voraussetzungen für transformationale Führung wissenschaftlich untersucht. Er stellt fest, dass Führungskräfte, die transformationale Führung umsetzen, sechs Kompetenzen haben:

Erstens begreifen sie sich als Vorbilder und nehmen diese Funktion sehr ernst. Ihre persönlichen Ziele, Werte und Überzeugungen sind authentisch. Zweitens setzen sie ihren Mitarbeitern klare Ziele. Sie sorgen dafür, dass das Team Erfolgserlebnisse hat, die die Mitarbeiter mit Stolz erfüllen und sie zu größeren Leistungen inspirieren.

### **Werte authentisch vorleben**

Des Weiteren stellen diese Entscheider ihren Leuten alle notwendigen Ressourcen und Möglichkeiten zur Weiterbildung zur Verfügung, die sie brauchen, um Aufgaben selbstständig erfüllen zu können. Natürlich sorgen sie auch für faire Spielregeln. Denn zwischenmenschliche Beziehungen basieren auf konstruktiven Werten wie Vertrauen,

Offenheit und Transparenz. Fünftens machen diese Leader den Mitarbeitern klar, was von ihnen erwartet wird und welche Konsequenzen es hat, wenn sie den Anforderungen nicht gerecht werden. Ein Klima der persönlichen Verantwortung ist dabei förderlicher als eine Rechtfertigungskultur. Und sechstens sollte das Denken und Handeln in Ihrem Team an Chancen, Risiken und deren wirtschaftlichen Konsequenzen ausgerichtet sein. Gute Führungskräfte sollten daher Veränderungs- und Verbesserungsinitiativen fördern.

Mihály Csíkszentmihályi, Begründer des Flow-Prinzips, hat in einer Studie die gelebten Werte herausragender Unternehmerpersönlichkeiten untersucht. Er stellte fest, dass auch individuelle Persönlichkeitsmerkmale wie Ehrgeiz, Integrität, Optimismus und Energie das eigene Führungsverhalten positiv beeinflussen.

Obwohl die meisten Führungskräfte um diese einfachen Verhaltensweisen wissen, hapert es in der Praxis an der Realisierung. Woran, können Sie selbst herausfinden, indem Sie sich immer wieder selbstkritisch beobachten. Kontrollieren Sie, ob Sie sich an die Werte stringent halten.

Wie es um Ihre eigene transformationale Führungskompetenz steht, können Sie außerdem [hier in einem Online-Test kostenlos testen](#). Nach der Beantwortung von rund 50 Fragen erhalten Sie ein Profilblatt mit Ihren Kompetenzen im Vergleich zu anderen Teilnehmern. Es kann ein erster Hinweis auf blinde Flecken sein, an denen Sie dann arbeiten können.

## Ihre Sabine Hockling

Sabine Hockling war lange selbst Führungskraft in Verschiedenen Medienhäusern. Gemeinsam mit Ulf Weigelt schrieb sie das Buch Ratgeber Arbeitsrecht. Auf ZEIT ONLINE gibt sie Führungskräften in der Serie Chefsache Tipps zur Mitarbeiterführung.

**QUELLE:** ZEIT ONLINE

**ADRESSE:** <http://www.zeit.de/karriere/beruf/2013-03/chefsache-teamgeist-foerdern/komplettansicht>