Wirtschaft

Christian Binnig

Der kollektive Flow-Zustand in Teams. Ein Handlungskonzept für die Mitarbeiterführung

Masterarbeit

GRIN

BEI GRIN MACHT SICH IHR WISSEN BEZAHLT

- Wir veröffentlichen Ihre Hausarbeit, Bachelor- und Masterarbeit

- Ihr eigenes eBook und Buch - weltweit in allen wichtigen Shops

- Verdienen Sie an jedem Verkauf

Jetzt bei www.GRIN.com hochladen und kostenlos publizieren

GRIN

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:

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

Dieses Werk sowie alle darin enthaltenen einzelnen Beiträge und Abbildungen sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung, die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsschutz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung des Verlages. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen, Auswertungen durch Datenbanken und für die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronische Systeme. Alle Rechte, auch die des auszugsweisen Nachdrucks, der fotomechanischen Wiedergabe (einschließlich Mikrokopie) sowie der Auswertung durch Datenbanken oder ähnliche Einrichtungen, vorbehalten.

Impressum:

Copyright © 2019 GRIN Verlag
ISBN: 9783389003862

Dieses Buch bei GRIN:

https://www.grin.com/document/1458995

Christian Binnig

Der kollektive Flow-Zustand in Teams. Ein Handlungskonzept für die Mitarbeiterführung

GRIN Verlag

GRIN - Your knowledge has value

Der GRIN Verlag publiziert seit 1998 wissenschaftliche Arbeiten von Studenten, Hochschullehrern und anderen Akademikern als eBook und gedrucktes Buch. Die Verlagswebsite www.grin.com ist die ideale Plattform zur Veröffentlichung von Hausarbeiten, Abschlussarbeiten, wissenschaftlichen Aufsätzen, Dissertationen und Fachbüchern.

Besuchen Sie uns im Internet:

http://www.grin.com/

http://www.facebook.com/grincom

http://www.twitter.com/grin_com

Master-Arbeit

Thema:

Analyse des kollektiven Flow-Zustandes in Teams – Ein Handlungskonzept für die Mitarbeiterführung

Master-Arbeit, vorgelegt zur Erlangung des Zeugnisses über die Masterprüfung im Studiengang HR-Management und Talentmanagement (MBA) der AKAD Hochschule Stuttgart – staatlich anerkannt –.

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis III
Tabellenverzeichnis IV
Abkürzungsverzeichnis IV
1. Einleitung 1
1.1 Problemstellung: Relevanz von *Freude* im Arbeitskontext 1
1.1.1 Dynamisch-komplexe Anforderungen einer modernen Arbeitswelt und die Bedeutung von Teams 3
1.1.2 Steigerung von Arbeitsleistung in Teams 4
1.2 Zielsetzung der Arbeit 4
1.3 Aufbau der Arbeit 5
2. Theoretische Grundlagen zum individuellen und kollektiven Flow-Zustand 6
2.1 Individueller Flow 6
2.1.1 Definition des individuellen Flow 6
2.1.2 Konzeptualisierung des individuellen Flow 7
2.1.3 Einordnung des Flow-Zustandes in Theorien zur Motivation 12
2.1.3.1 Intrinsische und extrinsische Motivation 13
2.1.3.2 Berührungspunkte von Flow mit anderen Motivationstheorien 14
2.1.3.4 Abgrenzung von artverwandten Konzepten 16
2.1.4. Helle und dunkle Seiten von Flow 17
2.1.5 Empirische Forschungen zu Flow im Arbeitskontext 19
2.1.6 Zusammenfassung 21
2.2 Kollektiver Flow als emergentes Gruppenphänomen 22
2.2.1 Definition des kollektiven Flow 22
2.2.2 Empirische Erkenntnisse zu kollektivem Flow im Arbeitskontext 25
2.2.3 Konzeptualisierungen des kollektiven Flow 27
2.2.3.1 Group Flow nach Sawyer (2007, 2010) 27
2.2.3.2 Social Flow nach Walker (2010) 30
2.2.3.3 Social Flow nach Thimot (2016) 32
2.2.3.4 Networked Flow nach Gaggioli et al. (2014) 34
2.2.3.5 Collective Flow nach Salanova et al. (2014) 36
2.2.3.6 Team Flow nach van den Hout (2016; 2018) 38
2.2.4 Zusammenfassung: Vergleichende Analyse der dargestellten Ansätze 41

2.3 Herausforderungen bei der Konzeptualisierung von kollektivem Flow 43
2.3.1 Umgang mit den Analyseebenen des individuellen und kollektiven Flow 44
2.3.2 Fehlen einer ursächlichen Erklärung für kollektiven Flow 46
2.3.3 Schließung konzeptioneller Lücken des kollektiven Flow-Zustandes..... 47
2.3.3.1 Konditions-, Korrelations- und kausale Mechanismusanalyse 47
2.3.3.2 Retroduktion als Schlussverfahren.....50
3. Kohäsion, Selbstwirksamkeit und emotionale Austauschprozesse: Konzepte für eine kausale Erklärung von kollektivem Flow 51
3.1 Die Bedeutung von *Selbstwirksamkeit* und *Kohäsion* in Teams..... 52
3.1.1 Kollektive Selbstwirksamkeitserwartungen 52
3.1.2 Teamkohäsion 54
3.1.3 Zwischenfazit zur Bedeutung von Selbstwirksamkeit und Kohäsion..... 58
3.2 Die Bedeutung von *Affective Sharing* für den kollektiven Flow in Teams 59
3.2.1 *Self-Other Overlap* im Kontext der *broaden and build theory*..... 62
3.2.2 Emotional contagion..... 64
3.2.3 Empathic crossover..... 66
3.2.4 Zwischenfazit zur Bedeutung von *Affective Sharing* für den kollektiven Flow-Zustand in Teams 68
4. Kausaler Mechanismus des kollektiven Flow in Teams 70
5. Handlungskonzept für die Mitarbeiterführung..... 73
5.1 Indirekte Führungsmittel: Die Zusammenstellung von Teams 76
5.2. Direkte Führungsmittel: Relational Job Design..... 79
5.3 Führungsstil: Emotionale Führung 82
5.3.1 Das Elicit-Channel (EC)-Modell 82
5.3.2 Emotionalen Intelligenz (EQ): Voraussetzung für emotionale Führung..... 85
5.3.3 Chancen und Risiken emotionaler Führung 86
6. Schlussbetrachtung..... 87
6.1 Reichweite der Arbeit..... 89
6.2 Kritische Reflexion der Ergebnisse 90
Literaturverzeichnis..... VI

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Freude an der Arbeit und sozialer Bezug 2
Abbildung 2: Channel-Modell des Flow 10
Abbildung 3: Group Flow nach Sawyer (2007; 2015) 29
Abbildung 4: Social Flow nach Walker (2010) 31
Abbildung 5: Social Flow nach Thimot (2016) 33
Abbildung 6: Networked Flow nach Gaggioli et al. (2014) 36
Abbildung 7: Collective Flow nach Salanova et al. (2014) 38
Abbildung 8: Team Flow nach van den Hout (2018; 2016) 40
Abbildung 9: Coleman's Boat. 45
Abbildung 10: kollektiver Flow und kollektive Selbstwirksamkeitserwartungen 53
Abbildung 11: Kausales Dreieck von Flow, Kohäsion und Selbstwirksamkeit 55
Abbildung 12: Funktionen von Kohäsion 57
Abbildung 13: ‚Geöffnetes' kausales Dreieck von Flow, Kohäsion und Selbstwirksamkeitserwartungen 59
Abbildung 14: Kreislauf zwischen Gruppenstimmung, Verhalten und Handlungsergebnis. 61
Abbildung 15: Broaden and build Theorie und Self-Other Overlap 63
Abbildung 16: Emotionale Ansteckung 65
Abbildung 17: Empathischer Crossover. 68
Abbildung 18: Mechanismen des Affective Sharing 69
Abbildung 19: Kausaler Mechanismus für die Entstehung von kollektivem Flow 71
Abbildung 20: Einflussmöglichkeiten der Führungskraft 75
Abbildung 21: Reifegradprofil 77
Abbildung 22: Das Elicit-Channel (EC)-Model 83

Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Voraussetzungen und Charakteristika des Flow 9
Tabelle 2: Charakteristika des Flow und seine negativen Folgen.....19
Tabelle 3: Beispielhafte Begrifflichkeiten und Definitionen für kollektiven Flow. 23
Tabelle 4: Impact-Leitfragen für die Führungskraft beim relational job design.....80
Tabelle 5: Contact-Leitfragen für die Führungskraft beim relational job design 81
Tabelle 6: Kompetenzfelder Emotionaler Intelligenz (EQ) 85

Abkürzungsverzeichnis

$=_{df.}$	= definiert als
bzw.	= beziehungsweise
bspw.	= beispielsweise
d. h.	= das heißt
et al.	= et alii
etc.	= et cetera
EC-Modell	= Elicit-Channel- Modell
EQ	= Emotionale Intelligenz
f.	= folgende
ff.	= fortfolgende
ggfs.	= gegebenenfalls
Hrsg.	= Herausgeber
SDT	= self-determination theory
sog.	= sogenannt
u.a.	= unter anderem
usw.	= und so weiter

vgl.	= vergleiche
vs.	= versus
z. B.	= zum Beispiel

1. Einleitung

„One of the supposed holy grails of today's business world is the ability to get top performance from employees through their discretionary efforts over and above the requirements of the job."[1]

Eine weltweite Befragung von Arbeitnehmern durch die Unternehmensberatung A.T. Kearny zeigte jüngst: Rund 90% aller Arbeitnehmer erwarten sich von der Erfüllung ihrer Arbeitsaufgaben ein hohes Maß an *Freude*. Gleichzeitig geben aber nur 37% der Befragten an, diese im Arbeitskontext auch tatsächlich regelmäßig zu erleben.[2] Rund 53% aller Arbeitnehmer gehen ihren Tätigkeiten hingegen ohne Freude nach.

Die grundlegende Erwartung, dass Arbeit auch *Freude* bereiten sollte, erscheint zunächst trivial und wird in der Praxis kaum auf Widerworte stoßen. Die Frage aber, *warum* Freude für Individuen, Teams und Organisationen von vitaler Bedeutung ist, was ausschlaggebend für die Entstehung von Freude am Arbeitsplatz ist und wie sich der Entstehungsprozess positiv beeinflussen lässt, ist weit weniger trivial. Obwohl wir als Menschen alle das Gefühl von Freude aus dem eigenen Erleben kennen, zeigt sich für die wissenschaftliche Behandlung des Themas: *„Yet as with many other aspects of life, familiarity with a given phenomenon does not imply understanding it."*[3]

1.1 Problemstellung: Relevanz von *Freude* im Arbeitskontext

„Although the value of high performing teams is obvious, creating them is something of a challenge."[4]

Empirische Studien zeigen, dass Freude im Arbeitskontext signifikant mit höherer *Leistung*, gesteigerter *Kreativität* und höherer *Arbeitszufriedenheit* von Arbeitnehmern einhergeht.[5] Unter Berücksichtigung der zuvor genannten Studienergebnisse, wonach 53% aller Arbeitnehmer regelmäßig *keine* Freude in ihrer Arbeitstätigkeit finden, ist die Frage, was zu ihrer Entstehung führt und wie dieser Prozess sich positiv beeinflussen lässt zunächst von ***praktischer Relevanz:*** Für Unternehmen und Organisationen birgt die Steigerung von Freude am Arbeitsplatz das Potenzial, über höhere Leistung *Produktivität* zu steigern, über höhere Kreativität

[1] van den Hout (2016), S. 29.
[2] Vgl. Liu (2019), S. 5.
[3] Spurlin/Csíkszentmihályi (2017), S. 176.
[4] van den Hout et al. (2018), S. 388.
[5] Vgl. Robbins/Judge (2013), S. 117.