

Fit für die Praxis

Susanne Möller

Besser im Team

Teambildung und -führung für Physio-
und Ergotherapeuten

Mit 12 Abbildungen

Susanne Möller

Mareisring 18

83620 Feldkirchen-Westerham

ISBN 978-3-642-40506-8

ISBN 978-3-642-40507-5 (eBook)

DOI 10.1007/978-3-642-40507-5

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

Springer Medizin

© Springer-Verlag Berlin Heidelberg 2014

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt. Die dadurch begründeten Rechte, insbesondere die der Übersetzung, des Nachdrucks, des Vortrags, der Entnahme von Abbildungen und Tabellen, der Funksendung, der Mikroverfilmung oder der Vervielfältigung auf anderen Wegen und der Speicherung in Datenverarbeitungsanlagen, bleiben, auch bei nur auszugsweiser Verwertung, vorbehalten. Eine Vervielfältigung dieses Werkes oder von Teilen dieses Werkes ist auch im Einzelfall nur in den Grenzen der gesetzlichen Bestimmungen des Urheberrechtsgesetzes der Bundesrepublik Deutschland vom 9. September 1965 in der jeweils geltenden Fassung zulässig. Sie ist grundsätzlich vergütungspflichtig. Zuwiderhandlungen unterliegen den Strafbestimmungen des Urheberrechtsgesetzes.

Produkthaftung: Für Angaben über Dosierungsanweisungen und Applikationsformen kann vom Verlag keine Gewähr übernommen werden. Derartige Angaben müssen vom jeweiligen Anwender im Einzelfall anhand anderer Literaturstellen auf ihre Richtigkeit überprüft werden.

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

Planung: Barbara Lengricht, Heidelberg

Projektmanagement: Ulrike Dächert, Heidelberg

Lektorat: Ute Villwock, Heidelberg

Projektkoordination: Barbara Karg, Heidelberg

Umschlaggestaltung: deblik Berlin

Fotonachweis Umschlag: Moennich © deblik Berlin

Zeichnungen: Claudia Styrsky, München

Satz: Fotosatz-Service Köhler GmbH – Reinhold Schöberl, Würzburg

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer Medizin ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media
www.springer.com

Widmung

Für Christiane – meine Schwester

Vorwort

Kompakt, praxisnah, lesbar und damit hilfreich, so sollte diese neue Reihe für Berufstätige an der Basis sein. Die Bücher »Fit für die Praxis« sind untereinander vernetzt. Sehr gerne habe ich dafür diesen Titel »Besser im Team« geschrieben.

Teamentwicklung, Führung und Kommunikation sind die zentralen Punkte, die in Seminaren und im Einzelcoaching mit Menschen aus Gesundheitsfachberufen, wie der Physio- und Ergotherapie und der Logopädie immer wieder thematisiert werden. Neben der fachlichen Qualifikation sind die soziale Kompetenz und das pädagogische und psychologische Fachwissen von enormer Wichtigkeit. Die Herausforderungen im Berufsalltag sind vielfältig und erfordern einen professionellen Umgang mit den Teammitgliedern und Patienten. Die Kommunikation, die Interaktion und der ständige enge Kontakt mit den Patienten spielen hier eine ganz besondere Rolle. Teamfähigkeit, Optimismus, Selbstständigkeit, Geduld und emotionale Stabilität werden u. a. von dieser Berufsgruppe erwartet. Mit dem vorliegenden Buch möchte ich Ihnen Anregungen geben, wie Teamarbeit funktionieren und jeder Einzelne mit seinem Verhalten zur Weiterentwicklung des Teams beitragen kann. Eine positive und wertschätzende Kommunikation und eine vertrauensvolle und achtsame Führung sind dafür unabdingbar. Lassen Sie sich von diesem Buch, einzelnen Passagen oder Sätzen inspirieren.

Ganz besonderer Dank gilt Frau Barbara Lengricht vom Springer-Verlag. Des Weiteren möchte ich mich bei Herrn Jens-Henry Mügge für seine Hilfe und Flexibilität bedanken. Ein ganz herzlicher Dank gilt Frau Michaela Feldmann, Praxis Physio Active in Weyhe, für ihre fachkompetente Unterstützung und die engagierte Zusammenarbeit.

Ich wünsche Ihnen viel Freude beim Lesen und Mut zur Veränderung.

München im September 2013

Susanne Möller

Über die Autorin



Susanne Möller ist Diplom-Psychologin mit dem Schwerpunkt Arbeits- und Organisationspsychologie, Luft- und Raumfahrtpsychologie und Klinische Psychologie, Coach und NLP-Trainerin. Seit vielen Jahren ist sie im Bereich Personalauswahl und Teamtraining für internationale Fluggesellschaften und als Trainerin für Führungskräfte aus Gesundheitsfachberufen tätig.

Inhaltsverzeichnis

1	Teamarbeit im Gesundheitswesen	2
2	Was ist ein Team	4
2.1	Merkmale eines Teams	4
2.2	Abgrenzung des Teams gegenüber anderen	6
2.3	Was ist Teamarbeit	6
2.4	Optimale Teamgröße	7
3	Teamalltag	8
3.1	Wie und was nehmen wir wahr	8
3.2	Sprache im Team	11
3.3	Verhalten	42
3.4	Stress	45
3.5	Positives Denken	50
4	Wie entwickelt sich ein Team	53
4.1	Teamzusammenstellung	53
4.2	Phasen der Teamentwicklung	67
4.3	Was können Sie für die Teamentwicklung tun	76
4.4	Teamkultur	82
4.5	Was zeichnet uns als gutes Team aus	86
5	Konflikte im Team	92
5.1	Position & Macht	104
	In aller Kürze	123
	Literatur	124
	Stichwortverzeichnis	129

Kennen Sie das auch?

Sie kommen in ein neues Team und werden mit den Worten empfangen: *»Mal schauen, wie lange Sie es bei uns aushalten!«* Unmissverständlich macht Ihnen die Teamleitung klar, dass hier alles nach ganz genauen Regeln abläuft, die sie vorgibt. Alle anderen Teammitglieder verhalten sich ruhig und agieren im Hintergrund. Eine persönliche Vorstellung findet nur kurz statt. Die Atmosphäre ist kalt und die Stimmung im Team angespannt. Sie fühlen sich vom ersten Augenblick an unwohl und deplatziert. Sie laufen den ganzen Tag mit (Einarbeitung), aber kein Teammitglied gibt wirklich Informationen heraus. Immer wieder wird betont, dass es wichtig sei *»nur keine Fehler«* zu machen. Diese ängstliche Grundstimmung überträgt sich auf Sie und in den nächsten Tagen gehen Sie eher gehemmt mit den Patienten um. Da es in diesem Team als Zeichen von Schwäche gewertet wird, trauen Sie sich nicht Fragen zu stellen. Ihre anfängliche Freude, ein neues Team zu ergänzen, ist schnell verfliegen, stattdessen erleben Sie es als stark belastend jeden Tag zur Arbeit zu fahren.

Sie haben Ihren ersten Arbeitstag in einer neuen Praxis und werden vom Chef und allen Teammitgliedern freundlich empfangen. Sie werden durch die Praxis geführt und mit allen Räumlichkeiten vertraut gemacht. Auf dem Schrank für Ihre persönlichen Sachen steht Ihr Name und ein weißes Poloshirt, in der richtigen Größe, bestickt mit Ihrem Namen liegt für Sie bereit. Spezielle, in dieser Praxis geläufigen Fachtermini und Abrechnungsziffern sind für Sie in einer Mappe zusammengestellt worden, damit Sie sich in Ruhe damit vertraut machen können. Sie werden ermuntert, Fragen zu stellen, und überall mit einbezogen. Mittags fragt man Sie freundlich, ob Sie mit zum gemeinsamen Mittagessen kommen möchten. Der erste Arbeitstag vergeht *»wie im Flug«* und Sie haben ein gutes Gefühl, in diesem Team zu arbeiten. Der Umgangston im Team ist freundlich und höflich und das wirkt sich auch positiv auf die Patienten aus. Jede Woche findet eine kurze Teambesprechung statt. Mit Fehlern wird sehr offen umgegangen, in dem Sinne: *»Was können wir alle daraus lernen und wie können wir es beim nächsten Mal besser machen.«* Insgesamt macht es auch in den nächsten Wochen Spaß in diesem Team zu arbeiten.