

**Top im Gesundheitsjob**

Susanne Möller

# **Einfach ein gutes Team – Teambildung und -führung in Gesundheitsberufen**

2. Auflage

Mit 8 Abbildungen

 Springer

**Susanne Möller**

München

ISBN 978-3-662-50310-2 ISBN 978-3-662-50311-9 (eBook)

DOI 10.1007/978-3-662-50311-9

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-Verlag Berlin Heidelberg 2010, 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.

Cartoons: Claudia Styrsky, München

Umschlaggestaltung: deblik Berlin

Fotonachweis Umschlag: © ioannis kounadeas/fotolia.com

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Springer ist Teil von Springer Nature

Die eingetragene Gesellschaft ist Springer-Verlag GmbH Berlin Heidelberg

## Vorwort zur 2. Auflage

---

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

Teamentwicklung, Führung und Kommunikation sind die zentralen Punkte, die in Seminaren und im Einzelcoaching mit Menschen aus Gesundheitsfachberufen 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 der Teammitgliedern untereinander (intra- und interdisziplinär), mit den Vorgesetzten, Patienten und Angehörigen. Kompetenzen, über die jedes einzelne Teammitglied verfügen sollte, sind Selbstständigkeit, Kooperationsfähigkeit, Konfliktfähigkeit, Kritikfähigkeit, Kommunikationsfähigkeit, Toleranz und Humor. Jeder Einzelne trägt zu einem gut funktionierenden Team bei.

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 Susanne Sobich vom Springer-Verlag und Frau Sirka Nitschmann vom Lektorat.

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

**Susanne Möller**

München im Mai 2016

## Über die Autorin

---



Susanne Möller ist Diplom-Psychologin mit den Schwerpunkten 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

---

<b>1</b>	<b>Der erste Tag im neuen Team</b> .....	1
<b>2</b>	<b>Teamarbeit im Gesundheitswesen</b> .....	5
<b>3</b>	<b>Was ist ein Team</b> .....	9
3.1	<b>Merkmale eines Teams</b> .....	10
3.2	<b>Abgrenzung des Teams gegenüber anderen</b> .....	11
3.3	<b>Was ist Teamarbeit</b> .....	12
3.4	<b>Optimale Teamgröße</b> .....	14
<b>4</b>	<b>Teamalltag</b> .....	15
4.1	<b>Wie und was nehmen wir wahr</b> .....	15
4.1.1	Wahrnehmung von Personen .....	17
4.2	<b>Sprache im Team</b> .....	20
4.2.1	Sprache transportiert Inhalte .....	23
4.2.2	Kommunikationsmodell .....	25
4.2.3	Kommunikationsstile .....	27
4.2.4	Stimme .....	31
4.2.5	Körpersprache .....	33
4.3	<b>Verhalten</b> .....	44
4.4	<b>Burnout</b> .....	48
4.5	<b>Stress</b> .....	52
4.6	<b>Positives Denken</b> .....	58
<b>5</b>	<b>Wie entwickelt sich ein Team</b> .....	61
5.1	<b>Teamzusammenstellung</b> .....	62
5.1.1	Anforderung an die Teammitglieder .....	62
5.1.2	Allgemeine Arbeitsstile und Teamrollen .....	63
5.1.3	Anforderung an den Teamleiter .....	68
5.2	<b>Phasen der Teamentwicklung</b> .....	80
5.2.1	Phasenmodell nach Tuckman .....	80
5.2.2	Phasenmodell nach Garland, Jones & Kolodny .....	89
5.2.3	Sozialpsychologische Betrachtung .....	90

<b>5.3</b>	<b>Was können Sie für die Teamentwicklung tun</b> . . . . .	90
5.3.1	Der erste Tag im neuen Team . . . . .	92
<b>5.4</b>	<b>Teamkultur</b> . . . . .	97
<b>5.5</b>	<b>Was zeichnet uns als gutes Team aus</b> . . . . .	102
5.5.1	Mitarbeiter . . . . .	105
<b>6</b>	<b>Konflikte im Team</b> . . . . .	109
<b>6.1</b>	<b>Konflikte</b> . . . . .	109
6.1.1	Konfliktherde . . . . .	112
6.1.2	Konfliktanalyse . . . . .	114
6.1.3	Konfliktlösung als Teamaufgabe . . . . .	114
6.1.4	Konfliktgespräch . . . . .	117
6.1.5	Verhaltensmuster bei Konflikten . . . . .	123
<b>6.2</b>	<b>Position &amp; Macht</b> . . . . .	125
6.2.1	Bossing . . . . .	127
6.2.2	Mobbing und Flaming . . . . .	128
6.2.3	Neid . . . . .	134
<b>6.3</b>	<b>Störendes Teamverhalten</b> . . . . .	137
<b>6.4</b>	<b>So kommunizieren Sie richtig</b> . . . . .	140
6.4.1	Kommunikationsstrukturen . . . . .	140
6.4.2	Kommunikationsfallen . . . . .	141
6.4.3	Beachten Sie Kommunikationsregeln . . . . .	143
6.4.4	Verschiedene Fragetechniken . . . . .	145
<b>7</b>	<b>In aller Kürze</b> . . . . .	149
	<b>Serviceteil</b> . . . . .	151
	<b>Literatur</b> . . . . .	152
	<b>Stichwortverzeichnis</b> . . . . .	159