

Ohne Teamarbeit geht es nicht! Das gilt gerade für die Pflege, wo letztlich die Leistung des gesamten Teams darüber entscheidet, wie gut die Qualität der Pflege und der gesamten Einrichtung ist.

Ein Team zu sein, bedeutet ständige Arbeit, Achtsamkeit und Pflege. Jede Pflegekraft merkt sehr schnell, wenn ihr Team nicht mehr funktioniert: Konflikte nehmen zu, Krankenstände erhöhen sich, Mitarbeiter verlassen die Einrichtung. Aber das muss nicht passieren, wenn Sie es schaffen, ein Team zu bilden – und es zu bleiben!

Dieses kompakte Buch wendet sich an alle Pflegekräfte, die in Teams zusammenarbeiten. Lassen Sie sich von diesen 100 Tipps motivieren. Ob Teambildung und -pflege, Aufgabenverteilung, Motivation oder Konfliktlösung – hier finden Sie alles, was Sie für ein gutes Team brauchen.

Die Autorinnen

Barbara Messer ist Bachelor of Business Administration, examinierte Altenpflegerin mit 15 Praxisjahren, incl. Management. Sie verfügt über Ausbildungen in Sozialmanagement, Leitung Pflege, Validation, systemischen Strukturaufstellungen. Sie ist NLP-Master und -Trainerin sowie TMS®-Trainerin und Beraterin. Seit 1999 ist sie selbstständige Trainerin und Beraterin.

Sandra Masemann ist Diplom-Sonderpädagogin, Sprachtherapeutin, Spiel- und Theaterpädagogin (BUT) und NLP-Practitioner. TMS®-Trainerin und Beraterin. Sie ist Pflegeassistentin und hat eine Ausbildung in systemischen Strukturaufstellungen. Seit 2005 ist sie selbstständige Trainerin und Beraterin.

Beide arbeiten seit 2006 gemeinsam zu folgenden Themen: Training und Beratung für die Pflege, Unternehmenskultur, Team- und Personalentwicklung, Unternehmenstheater und Train the Trainer.

ISBN 978-3-89993-492-2



9 783899 934922



Masemann · Messer

100 Tipps für Ihr Pflegeteam

P F L E G E
L E I C H T



Sandra Masemann · Barbara Messer

100 Tipps für Ihr Pflegeteam



BRIGITTE KUNZ VERLAG

Sandra Masemann · Barbara Messer

100 Tipps für Ihr Pfllegeteam

Sandra Masemann · Barbara Messer

100 Tipps für Ihr Pflorgeteam



BRIGITTE KUNZ VERLAG

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

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

ISBN 978-3-89993-492-2

Anschrift der Autorinnen:

Masemann & Messer GbR
Hirtenstraße 20, 30974 Wennigsen
www.masemann-und-messer.de

Die Autorinnen:

Barbara Messer ist Bachelor of Business Administration, examinierte Altenpflegerin mit 15 Praxisjahren, incl. Management. Sie verfügt über Ausbildungen in Sozialmanagement, Leitung Pflege, Validation, systemischen Strukturaufstellungen etc. Sie ist NLP-Master und -Trainerin, TMS®-Trainerin und Beraterin (Team Management System). Seit 1999 ist sie selbstständige Trainerin und Beraterin für pflegerische Themen. Seit 2006 arbeitet sie mit Sandra Masemann zusammen.

Sandra Masemann ist Diplom-Sonderpädagogin, Sprachtherapeutin, Spiel- und Theaterpädagogin (BUT) und NLP-Practitioner, TMS®-Trainerin und Beraterin (Team Management System). Sie ist Pflegeassistentin und hat eine Ausbildung in systemischen Strukturaufstellungen. Seit 2005 ist sie selbstständige Trainerin.

Beide arbeiten zu folgenden Themen: Training und Beratung für die Pflege, Unternehmenskultur, Team- und Personalentwicklung, Unternehmenstheater und Train the Trainer.

Mehr wissen – besser pflegen!

pflegen-online.de

Besuchen Sie unser Pflegeportal im Internet.

Brigitte Kunz Verlag

© 2010 **Schlütersche Verlagsgesellschaft mbH & Co. KG,**
Hans-Böckler-Allee 7, 30173 Hannover

Alle Angaben erfolgen ohne jegliche Verpflichtung oder Garantie des Autors und des Verlages. Für Änderungen und Fehler, die trotz der sorgfältigen Überprüfung aller Angaben nicht völlig auszuschließen sind, kann keinerlei Verantwortung oder Haftung übernommen werden. Alle Rechte vorbehalten. Das Werk ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der gesetzlich geregelten Fälle muss vom Verlag schriftlich genehmigt werden. Die im Folgenden verwendeten Personen- und Berufsbezeichnungen stehen immer gleichwertig für beide Geschlechter, auch wenn sie nur in einer Form benannt sind. Ein Markenzeichen kann warenrechtlich geschützt sein, ohne dass dieses besonders gekennzeichnet wurde.

Satz: PER Medien+Marketing GmbH, Braunschweig

Druck: Druck Thiebes GmbH, Hagen

Inhalt

Einleitung	10
1 Die Grundlagen der Teambildung	12
1. Tipp: Klären Sie, ob Sie eine Gruppe oder bereits ein Team sind	12
2. Tipp: Erkennen Sie, was ein Team ausmacht	13
3. Tipp: Definieren Sie Ihr eigenes Team	13
4. Tipp: Beachten Sie die typischen Merkmale eines Teams	14
5. Tipp: Erkennen Sie die innere und äußere Umwelt Ihres Teams	14
2 Warum Sie die Teamphasen kennen sollten	17
6. Tipp: Teams sind wie Organismen – Sie müssen sich entwickeln	17
7. Tipp: Lernen Sie die Ebenen des Entwicklungsprozesses kennen	17
8. Tipp: Beachten Sie die vier Teamphasen	17
9. Tipp: Lassen Sie zu, dass alle ihre Rolle finden	19
10. Tipp: Erkennen Sie die Forming-Phase	19
11. Tipp: Beachten Sie die Stolpersteine in der Forming-Phase	20
12. Tipp: Geben Sie als Führungskraft die nötige Struktur	21
13. Tipp: Veranstalten Sie einen Teamtag	21
14. Tipp: Seien Sie auf die Storming-Phase gefasst	22
15. Tipp: Die Teamleitung muss das Ziel kennen	22
16. Tipp: Konflikte müssen ausgetragen werden	23
17. Tipp: Führen Sie durch klare Regeln und gutes Beispiel	23
18. Tipp: Führen Sie mit klaren Verantwortlichkeiten	24
19. Tipp: Beachten Sie die Norming-Phase	25
20. Tipp: Halten Sie die verabredeten Regeln ein	25
21. Tipp: Geben Sie als Führungskraft Unterstützung und Orientierung	26
22. Tipp: Beachten Sie die Performing-Phase	27
23. Tipp: Suchen Sie immer wieder nach neuen Herausforderungen	28
24. Tipp: Als Führungskraft müssen Sie ideale Bedingungen schaffen	29
25. Tipp: Beugen Sie Rollenkonflikten vor	29
3 Wie Sie mit unterschiedlichen Persönlichkeiten umgehen	30
26. Tipp: Beachten Sie die Persönlichkeitsmodelle	30

27. Tipp: Persönlichkeitstests können weiterhelfen	31
28. Tipp: Lernen Sie das Team Management System® kennen	31
29. Tipp: Das Team Management Rad	32
30. Tipp: Lernen Sie Arbeitspräferenzen kennen	34
31. Tipp: Achten Sie auf den informierten Berater	34
32. Tipp: Nutzen Sie die Kraft des kreativen Innovators	35
33. Tipp: Geben Sie dem entdeckenden Promoter Freiraum	36
34. Tipp: Setzen Sie den auswählenden Entwickler ein	36
35. Tipp: Setzen Sie den zielstrebigem Organisator ein	37
36. Tipp: Lassen Sie den systematischen Umsetzer wirken	38
37. Tipp: Zeigen Sie dem kontrollierenden Überwacher Ihre Wertschätzung	39
38. Tipp: Achten Sie auf den unterstützenden Stabilisator	40
39. Tipp: Nutzen Sie Ihr Wissen über die unterschiedlichen Teamrollen in der Praxis	40
40. Tipp: Lernen Sie, wie die Teamrollen im Arbeitsprozess funktionieren	41
41. Tipp: Erkennen Sie die Teamrollen und ihre Lieblingsaufgaben in der Pflege	42
42. Tipp: Beachten Sie die Kommunikation zwischen den unterschiedlichen Teamrollen	44
4 Typische Hindernisse auf dem Weg zu einem erfolgreichen Team	47
43. Tipp: Achten Sie auf die blinden Flecken in Ihrem Team	47
44. Tipp: Sorgen Sie mit dem TMS-Modell für Höchstleistungen und Zufriedenheit	48
45. Tipp: Nutzen Sie TMS für ein gutes Selbstmanagement	49
46. Tipp: Nutzen Sie TMS für mehr Motivation und Zufriedenheit im Job	49
5 Wie Sie Konflikte erkennen und lösen	51
47. Tipp: Klären Sie, ob und welche Konflikte es gibt	51
48. Tipp: Trennen Sie zwischen personen- und situationsbezogenen Konflikten	52
49. Tipp: Achten Sie auf ungelöste Konflikte	52
50. Tipp: Lernen Sie die Entwicklungsverläufe ungelöster Konflikte kennen	53
51. Tipp: Verstehen Sie die Konflikteskalation	53
52. Tipp: Diagnostizieren Sie Ihre Konflikte	55
53. Tipp: Lernen Sie die Welt Ihres Gegenübers kennen	57
54. Tipp: Bewältigen Sie den Konflikt	58
55. Tipp: Vermeiden Sie Verallgemeinerungen	59

56. Tipp: Hören Sie genau zu	59
57. Tipp: Gestalten Sie die Zukunft gemeinsam	60
6 Geben Sie dem Ärger keine Chance	61
58. Tipp: Fragen Sie sich, warum Sie sich eigentlich ärgern	61
59. Tipp: Vorsicht – Ärgern ist ansteckend	61
60. Tipp: Achten Sie unerfüllte Bedürfnisse	62
61. Tipp: Unterschätzen Sie Bedürfnisse nicht	62
62. Tipp: Verhandeln Sie über die Bedürfnisse in Ihrer Gruppe	63
63. Tipp: Seien Sie empathisch	64
64. Tipp: Nutzen Sie die Gewaltfreie Kommunikation	65
65. Tipp: Nutzen Sie den 4-Schritte-Prozess	65
66. Tipp: Verlangsamen Sie die Dynamik der Kommunikation	66
67. Tipp: Nutzen Sie die Gewaltfreie Kommunikation zur Einfühlung in Ihr Gegenüber	67
68. Tipp: Bringen Sie das Eis zum Schmelzen	68
7 Gestalten Sie die Rollen im Team	69
69. Tipp: Klären Sie die einzelnen Zugehörigkeiten	69
70. Tipp: Klären Sie Macht und Einfluss	69
71. Tipp: Achten Sie auf die Dimensionen der Intimität	69
72. Tipp: Beachten Sie die unsichtbare Masse des Eisbergs	70
73. Tipp: Knacken Sie Tabus!	70
74. Tipp: Fragen Sie nach dem Guten im Streit	74
8 Warum die kollegiale Beratung so wichtig ist	75
75. Tipp: Grenzsituationen in der Pflege meistern – Nutzen Sie die kollegiale Beratung	75
76. Tipp: Die drei Rollen in der kollegialen Beratung	75
77. Tipp: Entdecken Sie die 8 Phasen der kollegialen Beratung	76
78. Tipp: Tragen Sie zum Gelingen der kollegialen Beratung bei	78
79. Tipp: Setzen Sie Rahmenbedingungen für die kollegiale Beratung	79
9 Wie Sie Ihren inneren Antreiber sinnvoll nutzen	80
80. Tipp: Lernen Sie Ihre inneren Antreiber kennen	80
81. Tipp: Lernen Sie die fünf »inneren Antreiber« und ihre Kraft kennen	81

82. Tipp: Entdecken Sie die besondere Kraft der inneren Antreiber	82
83. Tipp: Lassen Sie die inneren Antreiber nicht zur Belastung werden	82
84. Tipp: Entdecken Sie den Hemmschuh des jeweiligen Antreibers	83
85. Tipp: Machen Sie den Antreiber-Test	84
86. Tipp: Lernen Sie gegenseitig Ihre jeweiligen Antreiber kennen	88
87. Tipp: Nutzen Sie die inneren Antreiber bei der Erledigung von Aufgaben	88
10 Nutzen Sie die Kraft des Selbstmanagements	89
88. Tipp: Werden Sie teamfähig!	89
89. Tipp: Lassen Sie es sich gut gehen	90
90. Tipp: Beachten Sie das Teilemodell	91
91. Tipp: Erkennen Sie, welcher Teil von Ihnen gerade spricht	91
92. Tipp: Beachten Sie, dass Sie selbst gefragt sind	93
93. Tipp: Lernen Sie von anderen	93
11 Gestalten Sie Ihren Teamalltag angenehm	96
94. Tipp: Verschönern Sie Ihren gemeinsamen Alltag	96
95. Tipp: Nutzen Sie Small Talk im Alltag	96
96. Tipp: Dienstbesprechungen sind Feedbackrunden	97
97. Tipp: Erstellen Sie die 10 Gebote der Kommunikation	98
98. Tipp: Nutzen Sie das Fish-Prinzip	98
99. Tipp: Setzen Sie sich gemeinsame Ziele	99
100. Tipp: Nutzen Sie Zitate	100
Zu guter Letzt	102
Literatur	103
Register	105

Widmung

Dieses Buch widmen wir allen Menschen, die wir bisher in Trainings begleitet haben. Wir haben von Ihnen so viele Impulse, Gedanken und Bereicherung bekommen. Wir waren wertvoll nah beieinander und durften selber viel für unseren eigenen Weg lernen. Unserer Dank gilt diesen vielfältigen Begegnungen.

„Was ist, darf sein. Was sein darf, verändert sich“

(Werner Bock)

Einleitung

Von Geburt an leben wir in Gruppen. Sie gehören selbstverständlich zu unserer menschlichen Existenz. Wir brauchen andere Menschen, um uns geborgen und aufgehoben zu fühlen, um arbeiten zu können und uns selbst immer wieder zu definieren.

Ein wesentlicher Teil unseres persönlichen Wohlbefindens hängt davon ab, ob und wie es uns gelingt, in den verschiedenen Gruppen und Teams zu leben. Sei es die Kinderturngruppe, der Sportverein, die Lerngruppe an der Uni oder der Fachhochschule, die eigene Clique, die Gruppen an unseren Arbeitsplätzen. Auch die Nachbarschaft oder Nation beeinflusst uns und unser Wohlbefinden.

In diesem Buch steht das Pflegeteam im Mittelpunkt unserer Aufmerksamkeit. Wir geben Ihnen eine Fülle an Tipps für ein erfülltes und stabiles »Teamlieben« in Ihrer Einrichtung. Denn: Gut funktionierende Arbeitsteams sind ein wesentlicher Wirtschaftsfaktor für Pflegeeinrichtungen. Sie spielen eine zentrale Rolle, wenn es um die langfristige Bindung von Mitarbeitern und die Qualität in der Pflege geht.

In vielen Arbeitsgebieten der Pflege könnten sowohl Arbeitsklima wie auch die Ergebnisse wesentlich besser sein, wenn alle systematisch am gemeinsamen Erfolg arbeiten würden, einfach gesagt: Wenn sie sich als TEAM begriffen. Der Spagat zwischen Schichtdienst, Mitarbeiterfluktuation und den Anforderungen der Pflegequalität ist eine besondere Herausforderung. Damit Ihnen und Ihrem Team diese Herausforderung gelingt und Sie wach, bewusst und ressourcenvoll als Team durch stürmische Zeiten gehen können, haben wir dieses Buch geschrieben.

In den vergangenen Jahren konnten wir in unserer Arbeit als Trainerinnen und Beraterinnen immer mehr erkennen, wie wesentlich ein gutes Team ist. Es ist egal, welche neue Aufgabe einem Team gestellt wird, sei es die stetige Flut von neuen Expertenstandards, neue Überprüfungen, Wechsel in der Führungsriege oder auch eine Zunahme der Pflegebedürftigkeit, neue Pflegekonzepte, Inhalte der Fortbildungsplanung etc. – wenn das Team wirklich funktioniert, lassen sich diese Herausforderungen bewältigen! Immer wieder aufs Neue, denn es reicht nicht, einmal ein gutes Team gewesen zu sein. Ein Team ist ständige Arbeit. Es verlangt Achtsamkeit. Sie merken sehr schnell, wenn Ihr Team nicht mehr funktioniert: Konflikte nehmen zu, Krankenstände erhöhen sich, Mitarbeiter verlassen die Einrichtung. Genau das muss nicht passieren, wenn Sie es schaffen, ein Team zu bilden und es zu bleiben.