

# Inhalt

<b>Einleitung</b> .....	10
<b>1 Die Grundlagen der Teambildung</b> .....	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
<b>2 Warum Sie die Teamphasen kennen sollten</b> .....	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
<b>3 Wie Sie mit unterschiedlichen Persönlichkeiten umgehen</b> .....	30
26. Tipp: Beachten Sie die Persönlichkeitsmodelle .....	30

## Inhalt

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 zielstrebigen 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
<b>4 Typische Hindernisse auf dem Weg zu einem erfolgreichen Team .....</b>	<b>47</b>
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
<b>5 Wie Sie Konflikte erkennen und lösen .....</b>	<b>51</b>
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 Konfliktescalation .....	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
<b>6 Geben Sie dem Ärger keine Chance .....</b>	<b>61</b>
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: Verlangsamten 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
<b>7 Gestalten Sie die Rollen im Team .....</b>	<b>69</b>
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
<b>8 Warum die kollegiale Beratung so wichtig ist .....</b>	<b>75</b>
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
<b>9 Wie Sie Ihren inneren Antreiber sinnvoll nutzen .....</b>	<b>80</b>
80. Tipp: Lernen Sie Ihre inneren Antreiber kennen .....	80
81. Tipp: Lernen Sie die fünf »inneren Antreiber« und ihre Kraft kennen .....	81

## **Inhalt**

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
<b>10 Nutzen Sie die Kraft des Selbstmanagements .....</b>	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
<b>11 Gestalten Sie Ihren Teamalltag angenehm .....</b>	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
<b>Zu guter Letzt .....</b>	102
<b>Literatur .....</b>	103
<b>Register .....</b>	105