

# Wir sind ein tolles Team!!

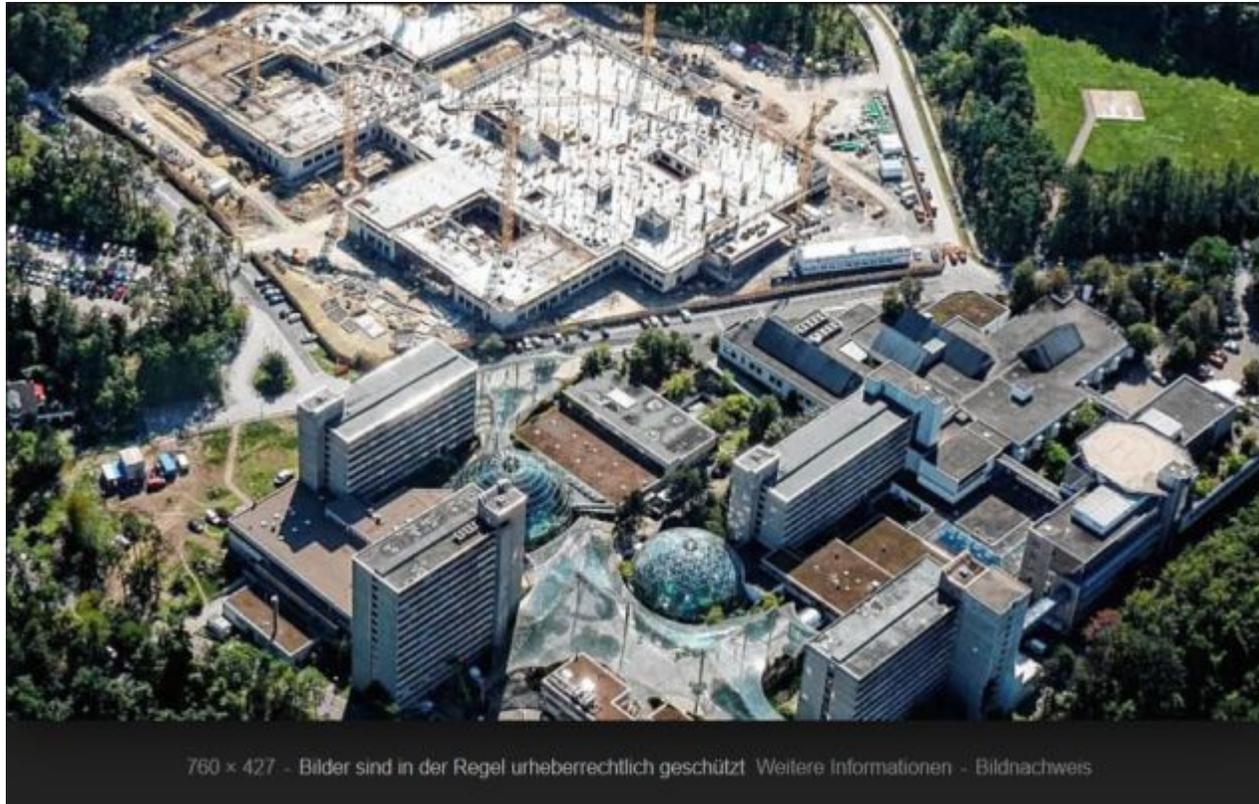
Personalentwicklung im Gesundheitswesen

Thomas Bollenbach  
Friedrich-Ebert-Straße 33  
34117 Kassel

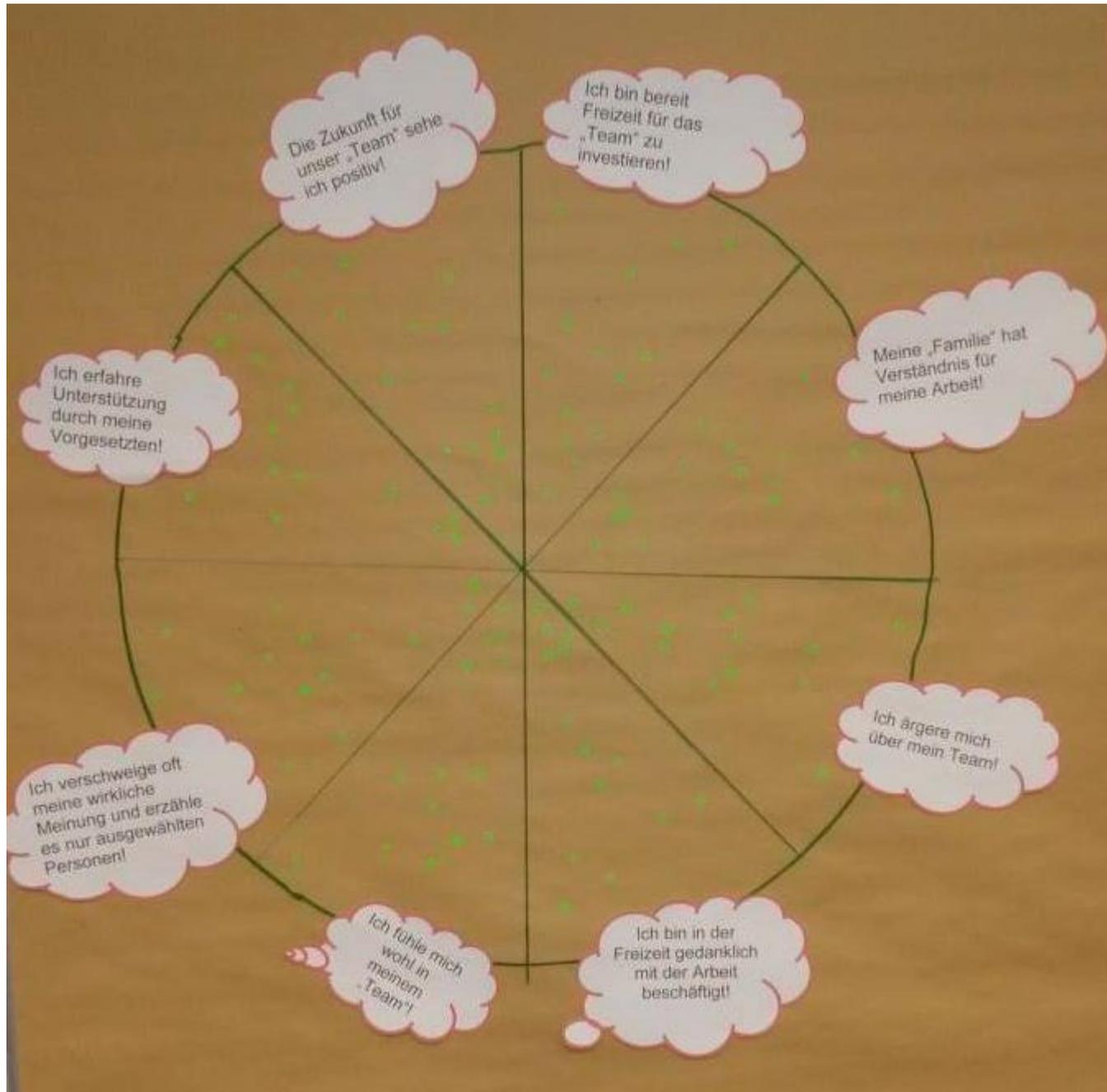
fon: 05 61 – 316 44 61 | [mail@resultat-kassel.de](mailto:mail@resultat-kassel.de)

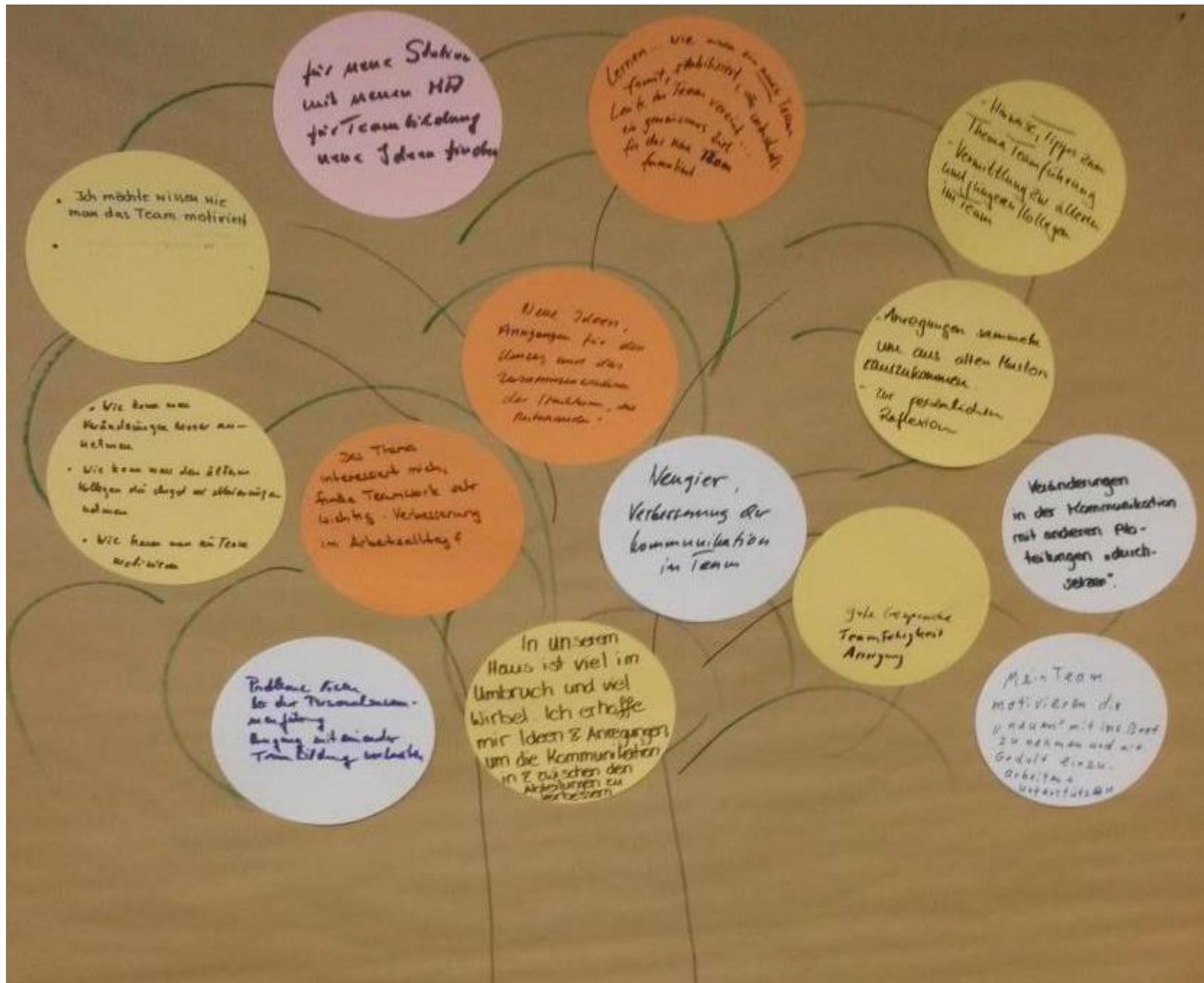
# Teamentwicklung

- „Zeit für einen Rückblick!“
- „Zeit für einen Ausblick!“
- „Zeit um den Herausforderungen gemeinsam zu begegnen!“



# Das System Krankenhaus





# Markt

Die Außendarstellung  
des „Unternehmens“  
lässt sich  
durch... verbessern.

Im Team fühle ich  
mich zurzeit... weit...

- mehr auf den Mensch eingehen (Work-Life-Balance)
- mehr ~~offener~~ <sup>offener</sup> für die Bevölkerung sein.
- mehr für Azubi's & Lernende anbieten
- Austausch (hospitieren) in anderen Häusern / Abteilungen.
- bessere Bezahlung
- besseren Umgang mit dem Personal (z.Bsp. Fortbildungen)
- gleiche Bedingungen für alle
- Zufriedene Mitarbeiter / Patienten
- gute Arbeitsbedingungen
- konstantes Führungspersonal
- Angebote für Alleinerziehende
- flexiblere Arbeitszeitmodelle

- Im moment fühlen wir uns nicht wohl, kein Zusammenhalt mehr zu hoher Arbeitsdruck.

- wohl (positive Einstellung)
- nicht wohl, da zu wenig Info durch Geschäftsleitung
- hohe Erwartung an Leitungen
- wohl, aber mit „mühsamen“ Bauchgefühl

Mit/ Nach einem  
Millionengewinn würde/ täte  
ich...

„Wo ich lieber wäre.“  
„Was ich lieber täte.“

- Freizeitzeit reduzieren
- Frühstück für das Team
- Spenden
- exklusiven Urlaub machen
- mein eigenes Reich schaffen
- Schulden bezahlen
- soziale Projekte
- Fußballmannschaft sponsern
- in Rente gehen
- Spende spenden (Tierheim, Afrika usw.)
- Hoopzaufbau
- 

- Rente
- Urlaub
- mehr Zeit für Hobby's
- Freistellung, um Konzept  
und Teamarbeit vorzubereiten
- Essen
- Wandern, Baden, Schwimmen
- eigener Chef
- Reiten gehen / schlafen
- Shoppen
- Wellness machen

Für mein Wohlbefinden  
am Arbeitsplatz  
brauche ich...

Für die Zukunft der  
Arbeitsstellen sehe  
ich...

- gute Stimmung
- Vertrauen
- schönes Ambiente
- nette Kollegen
- Anerkennung
- Zusammenhalt / mehr Miteinander
- mehr Zeit
- Berufsgruppenübergreifend
- Supervisorisch
- gegenseitige Wertschätzung  
+ Beispiel (Umgangston)
- kritikfähig sein
- 

- gemischte Gefühle
- hohe Erwartungshaltung
- viel Arbeit
- viel Flexibilität wird benötigt
- Burn-out Gefahr durch Überlastung
- Neid
- Angst
- alte Lasten los werden, neue Ideen verwirklichen
- eine Chance
- „Leistungsdruck“

Wenn ich am Arbeitsplatz was zu sagen hätte, würde ich zuerst

Was mir spontan POSITIVES zum Thema „Klinik“ einfällt

finanzielle Zulage für zusätzliche Arbeit

Motivationsrunden

Physiotherapie für MA (Fitnesstraining, Ergo...)

Kostenlose, ausreichende Mitarbeiterparkplätze (Fu)

Wertschätzung d. MA (Personaleitung, Vorgesetzte...)

Anreize für neue MA

Fortbildungen = volle Arbeitszeit

Strukturen einführen

Teamtage (Wandern etc. Teambuildende Maßnahmen z.B. Teambuilden)

FSB für ältere MA (geriatrie z.B.R)

keine Teildienste mehr

FSB für Teilleistungsleistungen

neuer, sicherer, moderner Arbeitsplatz

guter Ruf d. Klinik

Standort (Region)

besseres Arbeitsklima im Vergleich

sichere Arbeitsplätze in der Region

med. Sonderleistungen für MA

FRZ-tage

Weihnachtsfeier

fachliche Kompetenz für eigene Probleme

gute fachliche Betreuung der Patienten

# „Früher war alles besser?“



Eisen und  
föhnen!!!

# Richtungswechsel im Gesundheitswesen

- Vom Klingelbeutel
- Von der Krschw.
- Von der Pforte
- Vom Krankenhaus
- Von der Pflege
- Von der Stationsleitung
- zum Profitcenter
- zur GuK
- zur Zentrale
- Zum Gesundheitszentrum
- zum nursing
- zur operativen Managerin

# Fehleinschätzungen und Irrtümer - Zum Umgang mit Kreativitätskillern

„Das funktioniert doch sowieso nicht!“

"Das kann nicht klappen!"

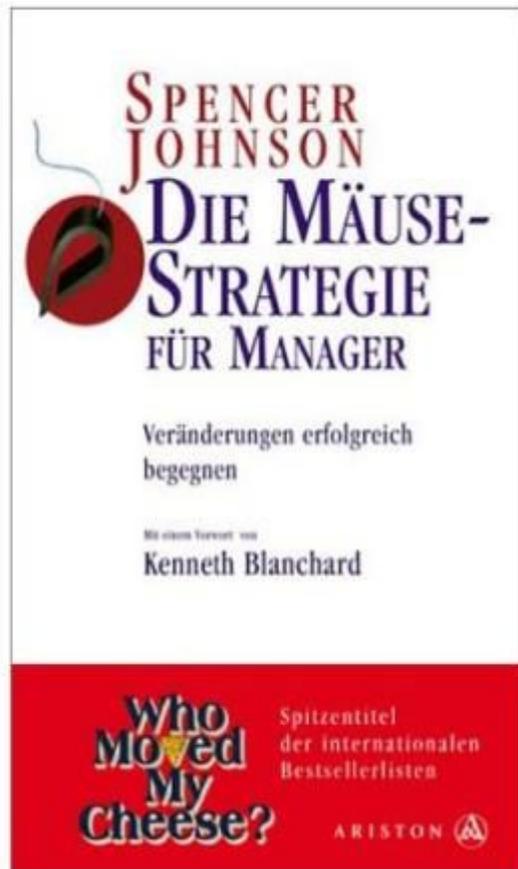
"Das ist doch ein alter Hut!"

"Das ist viel zu viel Aufwand!"

"Und was träumst du nachts?"

- Die wirkungsvollsten **Kreativitätskiller** kommen dabei wie so **oft nicht von außen, sondern von innen.**

# Die Mäuse-Strategie



**ISBN-10: 3-7205-2122-2**

**ISBN-13: 9783720521222**

**Übersetzt von: Gaby Turner**

**Kommentar: Kenneth Blanchard**

# Knobels Mottos

- **Es wird sich etwas ändern!**

Der Käse bleibt nicht für immer.

- **Sei auf Veränderungen vorbereitet!**

Mach Dich darauf gefasst das der Käse verschwindet.

- **Beobachte die Veränderungen!**

Schnupper oft am Käse, damit Du merkst, wenn er alt ist.

- **Pass dich schnell an Veränderungen an!**

Je schneller du den alten Käse sausen lässt, desto eher kannst du den neuen Käse genießen.

- **Verändere dich!**

Folge dem Käse.

- **Genieß die Veränderungen!**

Koste das Abenteuer aus und lass Dir den neuen Käse schmecken.

- **Mach dich darauf gefasst, dich schnell zu ändern, und hab wieder Spaß daran!**

Der Käse wird immer wieder verschwinden.

# Fish

„Meine Arbeit kann ich mir häufig nicht aussuchen, meine Einstellung kann ich jedoch immer frei wählen.“

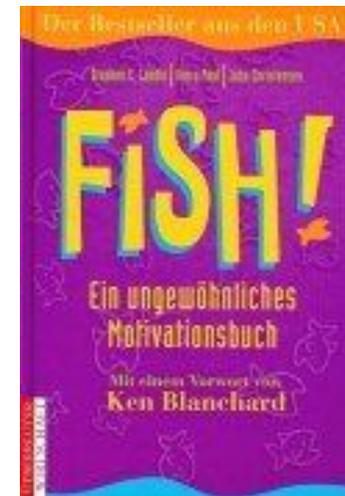
## **Fish. Ein ungewöhnliches Motivationsbuch.**

von [Stephen C. Lundin](#), [Harry Paul](#), [John Christensen](#)

**Taschenbuch** - 126 Seiten - Ueberreuter Wirt., F.

**Erscheinungsdatum:** Januar 2001

**ISBN:** 3706407566

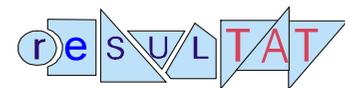


**T** oll

**E** in

**A** nderer

**M** acht`s!



Person(al)entwicklung &

Projektunterstützung

# „Teamwork“

- **„Was müssen wir tun bzw. wie müssen wir uns verhalten, um uns gegenseitig zu behindern und die Zusammenarbeit möglichst unerfreulich zu gestalten?“**

- Ungeduldschicht zur Arbeit
- Fehler auf's Brot schmieren / Fehler suchen
- Miese Laune verbreiten
- zu spät kommen
- lästern / Kollegen ausschließen
- kurzfristige FeBi's nach Arbeit angeben
- Ignoranz
- Fehler vorm Team / Chef breittreten
- Hochnäsigkeit
- ständiger Dienstaustausch
- ~~A~~ unbeliebte Arbeiten auf Kollegen abschieben
- Arbeitsplatz unordentlich übergeben
- Arbeiten liegen lassen, so dass Kollegen nacharbeiten müssen
- Infos bewusst zurückhalten
- Sonderpausen (Raucher o. Alleingesessene)
- ständiges nörgeln (z.B. Dienstplan, Arbeiten usw.)
- Schadenfreude
- Vorteile verschaffen
- kurzfristige Krankmeldungen
- nicht zuhören
- Bockbs
- Undankbar

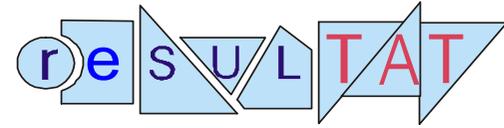
- Arbeit nicht ordentlich fertig machen
- schlechte Umgangsformen
- Fehler auf andere schieben
- Fehler anderer weiter erzählen (lästern)
- Kollegen bei anderen schlecht machen
- Desinteresse bei Kollegen
- egoistisch sein
- Abwertung der Kollegen / Arbeiten der Kollegen
- Vorurteile bedienen
- Kollegen nicht unterstützen
- Informationen nicht weitergeben
- Teamarbeit verweigern
- zu hohe Erwartungen an die Kollegen (z.B. Arbeitspensum)

- man quält sich nicht
- rationale Dienstübergabe
- unangeforderte Dienstpläne
- keine Dienstleistungen möglich
- keine Hilfsbereitschaft
- Statusinterne Vorteile / Gerede
- ich sehe Fehler bei anderen
- Respektlosigkeit / Arroganz
- rudernder Umgangston
- rudernde organisierte Passivität
- Mobbing
- meckern, mörkeln, Unzufriedenheit
- fehlende Reaktivität zusätzliche Aufgaben / Dienste zu übernehmen
- Gleichgültigkeit

- schlechte Conure
- Mobbing
- Unfreundliche
- Arbeit für andere übrig lassen
- Nicht beachten v. Kollegen
- private Telefonate führen
- Vorsichtiger nicht beachten
- Pausen ausdehnen = zusätzliche Pausen (Pausen)
- Unpünktlichkeit
- Fehler bei Aufgaben suchen
- schlechte Dienstleistung
- Arbeitsplatz zuweisen der unbeliebt ist

„Kopfstandmethode!“

Erwünscht- 😊



Person(al)entwicklung &

Projektunterstützung

**T** otales

**E** ngagement

**A** ller

**M** itarbeiter/innen

# Respekt

- (lateinisch *respectus* „Zurückschauen, Rücksicht, Berücksichtigung“ bzw. *respecto* „zurücksehen, berücksichtigen“)
- bezeichnet eine Form der **Achtung** und **Ehrerbietung** gegenüber einer anderen Person (*Respektsperson*).

# Die Respekterweisung kann folgende Gründe haben:

- **Autorität** der anderen Person  
(„Ich habe Respekt vor dieser Person.“)
- **Achtung** vor der anderen Person oder **Höflichkeit** ihr gegenüber  
(„Ich behandle diese Person mit Respekt.“),
- **Toleranz** gegenüber der anderen Person oder ihrer Handlungen („Ich respektiere diese Person bzw. ihre Handlungen.“).
- **Anerkennung** der anderen Person gegenüber  
(„Diese Person verdient nach all diesen Leistungen Respekt.“)
- **Vorsicht** im Verhalten gegenüber der anderen Person, wenn diese in der Lage ist Macht auszuüben  
(„Nachdem er in aller Deutlichkeit erfahren hatte, dass er ihm schaden konnte, lernte er Respekt vor ihm.“)

- Respekt wird zuweilen als Synonym für **Höflichkeit** oder **Manieren** verwendet, obwohl diese Ausdrücke **äußere Verhaltensweisen** bezeichnen, während mit Respekt eigentlich eine innere

## **Haltung**

gemeint ist.

# Wertschätzung

- bezeichnet die **positive Bewertung** einer anderen Person.
- Sie gründet auf eine **innere allgemeine Haltung** anderen Menschen gegenüber.

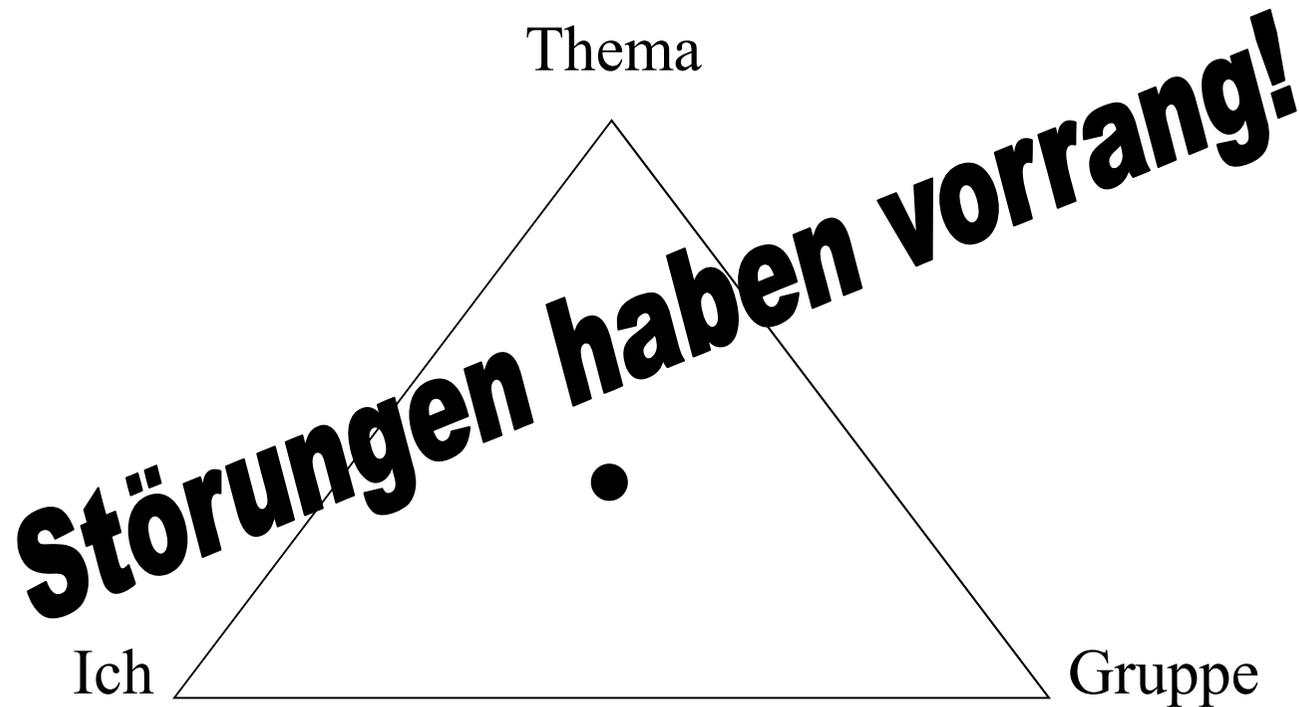
# Wertschätzung

ist oft verbunden mit:

- Respekt,
- Achtung,
- Wohlwollen und
- Anerkennung und drückt sich aus in
- Zugewandtheit,
- Interesse,
- Aufmerksamkeit,
- Freundlichkeit.

# Interaktionsregeln

Themenzentrierte Interaktion nach Ruth Cohn



# TZI Axiome

„Ehrfurcht gebührt allem Lebendigen und seinem Wachstum. Respekt vor dem Wachstum bedingt bewertende Entscheidungen. Das Humane ist wertvoll; Inhumanes ist wertbedrohend.“

„Freie Entscheidung geschieht innerhalb bedingender, innerer und äußerer Grenzen. Erweiterung dieser Grenzen ist möglich!“

**„Freiheit im Entscheiden ist größer, wenn wir gesund, intelligent, materiell gesichert und geistig gereift sind, als wenn wir krank, beschränkt oder arm sind, oder unter Gewalt und mangelnder Reife leiden.“**

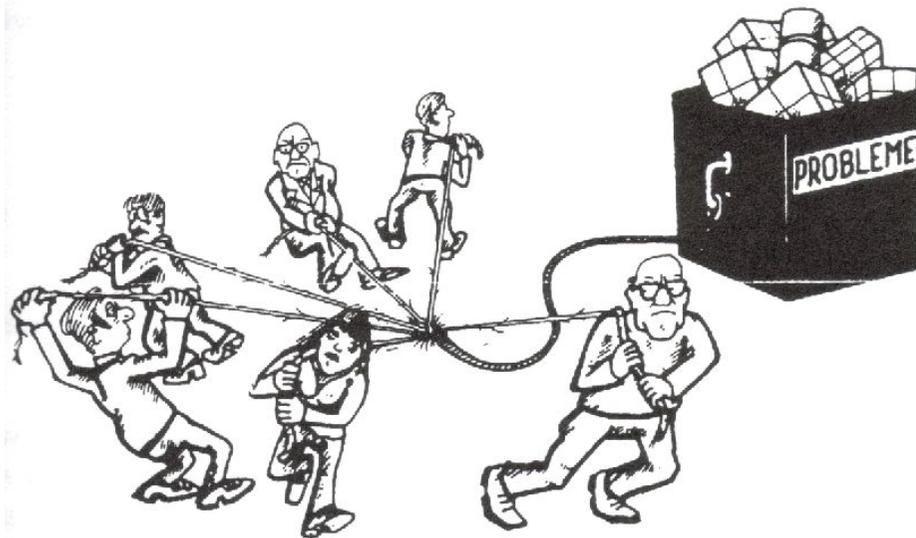
# Grundhaltung:

- $1+1=2$
- $1+2=3$
- $1+3=4$
- $1+4=6$
- $1+6=7$

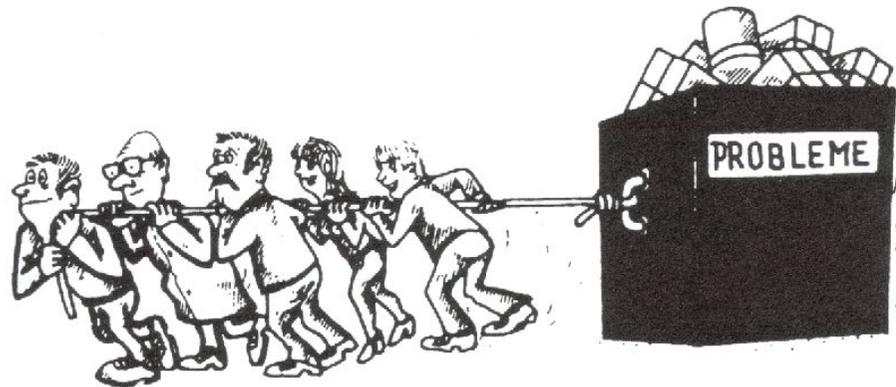
„Lob versus negative Kritik!!!!“

Die Gelbe Telefonzelle:  
„10 Pfennige zum Glück!“

**Wenn alle an einem Strang ziehen...**



**...bewegt sich häufig nichts...**



**...denn präzise Zielvorgaben sind ebenso notwendig wie die gemeinsame Kraftanstrengung**

Quelle: Ulrike Brommer, Konfliktmanagement statt Unternehmenskrise, Zürich 1994, Seite 131

reSULTAT

Person(al)entwicklung &

Projektunterstützung

# Team- Spiritlifter

- Wir sind ein gutes Team, weil...



Stimmungen sind ansteckend!!

Optimismus ist der größte  
Motivator!!

Haben Sie Geduld mit sich!!

- Enttäuschung basiert auf nicht erfüllten Erwartungen.

Mit welchen Widerständen ist zu rechnen?

„Welche Hindernisse müssen überwunden werden?“

- Meckerköpfe -

# Was nun?

- Welche konkreten Maßnahmen helfen?

- Ziele definieren
- über den Dienstplan "Grüppchenbildung" verhindern
- Feiern / Treffen im Team
- regelmäßige Teambesprechungen
- bei Bedarf Hilfe von außen
- gute Kommunikation
- Konflikte zeitnah lösen (evtl. mit Vorgesetzten)
- eigene Verantwortungsbereiche fördern
- Regeln zum Arbeitsablauf aufstellen (GEMEINSAM)
- Loyalität untereinander
- nicht mit Lob / Anerkennung geizen

# TEAM ENTWICKLUNG

- o gemeinsames Ziel / Vision
- o Teambesprechungen
- o Einzelgespräche
- o gute Leistungen und Ergebnisse loben  
u. anerkennen
- o Mängel u. Defizite aufzeigen  
↳ Lösungen gemeinsam erarbeiten
- o Teamaktivitäten außerhalb des Arbeitsbereiches  
→ Verständnis füreinander fördern
- o Weiterbildung für alle

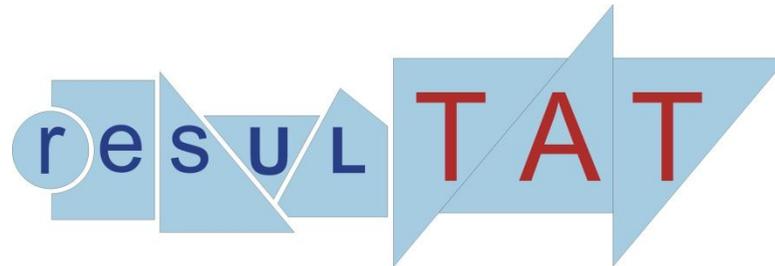
- Teams mischen
- Teambildende Maßnahmen
- gemeinsame Freizeitgestaltung
- Konflikte zeitnah lösen
- regelmäßige Team-Statusbesprechungen
- offene & ehrliche Kommunikation
- Respektvoller Umgang miteinander
- Mecker-Kasten
- Über den Tellerrand schauen (hospitieren in anderen Abteilungen - verbessert Verständnis für einander)
- regelmäßige (nicht wertende) MA-Gespräche (Wünsche, Ideen)
- konstruktive Kritik unter 4-Augen äußern
- Vorschläge zur Verbesserung aus dem Team berücksichtigen
- ~~Chance~~ Chancen geben und nutzen
- Wertschätzung
-

# WAHR? GUT? NÖTIG?

- Hast du alles, was du mir erzählen willst, geprüft, ob es wahr ist?
- Ist das, was du mir erzählen willst, wenn schon nicht als wahr erwiesen, wenigstens gut?
- Ist es notwendig, mir das zu erzählen, was dich so erregt?

# **Kommunikation**

**„Wertschätzung und Respekt für die  
Gestaltung erfolgreicher Kommunikation“**



Personalentwicklung im Gesundheitswesen

Thomas Bollenbach  
Friedrich-Ebert-Straße 33 – 34117 Kassel  
[www.resultat-online.de](http://www.resultat-online.de)