

AUF DEN PUNKT GEBRACHT

ELMAR PHILIPP

# MULTI- PROFESSIONELLE TEAMS

AUF DEN PUNKT GEBRACHT

dehns  
PÄDAGOGIK

© Wochenschau Verlag, Frankfurt/M.

AUF DEN **PUNKT** GEBRACHT

---

Elmar Philipp

**MULTIPROFESSIONELLE TEAMS**  
auf den Punkt gebracht

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek

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

In der Reihe „Auf den Punkt gebracht“ sind bisher erschienen:

**Band 1:** Hans-Günter Rolff: Schulleitung auf den Punkt gebracht

**Band 2:** Kurt Edler: Demokratische Resilienz auf den Punkt gebracht

**Band 3:** Georg Lind: Moralerziehung auf den Punkt gebracht

**Band 4:** Elmar Philipp: Leitbildentwicklung auf den Punkt gebracht

**Band 5:** Dieter Vaupel: Wochenplan auf den Punkt gebracht

**Band 6:** Gerhard Regenthal: Öffentlichkeitsarbeit für Schulen auf den Punkt gebracht

**Band 7:** Wolfgang Böttcher: Evaluation auf den Punkt gebracht

**Band 8:** Hans-Günter Rolff: Schulentwicklung auf den Punkt gebracht

© Debus Pädagogik Verlag  
Frankfurt/M. 2019

© Wochenschau Verlag  
Dr. Kurt Debus GmbH  
Frankfurt/M. 2019

[www.debus-paedagogik.de](http://www.debus-paedagogik.de)

[www.wochenschau-verlag.de](http://www.wochenschau-verlag.de)

Alle Rechte vorbehalten. Kein Teil dieses Buches darf in irgendeiner Form (Druck, Fotokopie oder einem anderen Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet werden.

Programmleitung: Peter E. Kalb  
Gesamtherstellung: Wochenschau Verlag

Gedruckt auf chlorfrei gebleichtem Papier  
ISBN 978-3-95414-132-6 (Buch)

**E-Book** ISBN 978-3-95414-133-3 (PDF)

# INHALTSVERZEICHNIS

- 8 MULTIPROFESSIONELLE KOOPERATION:  
MERKMALE UND HERAUSFORDERUNGEN**
- 10 GRUPPE ODER TEAM – KOOPERATION UND TEAMARBEIT**
- 11 VIER BEGRÜNDUNGEN FÜR TEAMENTWICKLUNG**  
*Menschen sind auf Kooperation angelegt („social brain“)*  
*Es gab und gibt Kooperationsnotwendigkeiten*  
*Schule heute erfordert professionelle Lerngemeinschaften (oder:  
„Communities of Practice“)*  
*Teamarbeit der Lehrkräfte hat Vorbildcharakter für Schülerinnen und  
Schüler*
- 15 DER BEZUGSRAHMEN: THEORIE DER GRUPPENREFLEXIVITÄT –  
AUFGABEN- UND BEZIEHUNGSORIENTIERUNG**  
*Forming, Norming, ...? Von wegen!*  
*Theorie der Gruppenreflexivität als Methode: Ein Koordinatensystem  
zur Bestandsaufnahme*
- 21 VERTRAUEN ALS KERNRESSOURCE VON TEAMS**
- 22 MULTIPROFESSIONELLE TEAMS BRAUCHEN SPEZIFISCHES,  
BERUFSBEZOGENES VERTRAUEN**
- 24 EIN FÜHRUNGSVERSTÄNDNIS, DAS VERTRAUEN UND  
PSYCHOLOGISCHE SICHERHEIT ERMÖGLICHT**
- 26 DIE ROLLE DER SCHULLEITUNG BEI DER TEAMENTWICKLUNG:  
UNTERSTÜTZUNGSSTRUKTUREN SCHAFFEN UND  
TEAMFÄHIGKEIT VORLEBEN („WALK-THE-TALK“)**  
*Organisatorisch*  
*Fortbildung*  
*Leitfragen zum Stand der Teamentwicklung im Kollegium:*  
*Feedback*  
*Führungsleitbild*

**29 INSTRUMENTE UND REGELN DES SITZUNGSMANAGEMENTS:  
WIE DIE QUALITÄT VON TEAMBESPRECHUNGEN VERBESSERT  
WERDEN KANN**

*Kleines 1x1 des Sitzungsmanagements: Sitzungs-Canvas nutzen  
Besprechungsregeln für kreative und effektive Sitzungen: Mit Augen-  
maß „Überdosierung“ vermeiden  
Achtsame Kommunikation in Besprechungen: „Mindful Meetings“  
gestalten*

**34 KOMMUNIKATION IM TEAM:  
VOM „RUNTERLADEN“ ZUM „SCHÖPFERISCHEN ZUHÖREN“**

*Zuhören 1: Runterladen („downloaden“)  
Zuhören 2: Debatte („open mind“)  
Zuhören 3: Dialog („open mind and open heart“)  
Zuhören 4: Schöpferisches Zuhören („flow“)  
Aus der entstehenden Zukunft führen: Bildung eines kreativen  
Kernteam  
Checkliste: Sieben Grundsätze zur Bildung eines kreativen Kernteam*

**38 ZWÖLF ERFOLGSFAKTOREN DER MULTIPROFESSIONELLEN  
TEAMENTWICKLUNG**

*Die Gruppe braucht einen unterstützenden Beziehungsrahmen  
Das Team braucht ein Ziel  
Die Gruppe braucht eine klare Aufgaben- und Rollenverteilung  
Das Team braucht Kommunikation und Feedback  
Die Gruppe braucht (wechselnde) Leitung  
Das Team braucht (relative) Autonomie und Rahmensetzung  
Die Gruppe braucht Sitzungsmanagement  
Das Team braucht materielle und immaterielle Unterstützung  
Die Gruppe braucht schnelle Erfolgserlebnisse („Quick wins“)  
Das Team braucht Handlungskonsequenzen  
Die Gruppe braucht eine Balance zwischen der Aufgaben- und  
Beziehungsorientierung  
Das Team braucht Selbstreflexion*

**42 METHODEN ZUR REFLEXION IM TEAM**

*Der Teamdiagnose-Bogen mit vier Ansatzpunkten der  
Teamentwicklung  
Fragebogen zur Messung des Teamgeistes („Teamness“)  
Mikromethode „Keep, Start, Stop“*

- 47 TEAMSITZUNGEN PROFESSIONELL AUSWERTEN**  
*Besprechungs-Blitzlicht*  
*Übung: Blitzlicht-Symbole*
- 49 MULTIPROFESSIONELLE TEAMS WEITERENTWICKELN:  
REFLEXIONSPROZESSE INITIIEREN UND DABEI  
„REFLEXIONSÜBERLAST“ VERMEIDEN**  
*Leitfaden: Multiprofessionelle Teamarbeit starten*
- 51 ZITIERTER LITERATUR**