# Inhalt


**0 Vorwort ..... 3**

**1 Situationsanalyse ..... 5**

1.1 Ausgangshypothesen ..... 7

1.1.1 Zielsetzung und geplantes Vorgehen ..... 8

1.2 Situationsdiagnose
Wie findet Gruppen-/Teamarbeit in den Betrieben statt? ..... 9

1.2.1 Vergleich der Konzepte von Gruppen-/Team-arbeit der beteiligten Firmen unter bestimmten Fragestellungen ..... 9

1.2.2 Befragung und Ergebnisse ..... 12

1.2.2.1 Antworten zu den Fragen im Gesprächsleitfaden für Manager und Qualifizierer ..... 13

1.2.2.2 Antworten zu den Fragen in den Gesprächsleitfäden für Gruppen-/Teamsprecher und Gruppen/Teams ..... 22

1.2.2.3 Unterschiedliche Praxisformen ..... 29

1.2.2.4 Definitionen von Problemstellungen / -feldern – „Lastenheft" ..... 31

**2 Konzept**
**Wie stellen wir uns erfolgreiche Gruppen-/Teamarbeit vor? ..... 37**

2.1 Bezugsrahmen von Gruppenarbeit ..... 39

2.1.1 Systemebenen (Organisation, Gruppe, Individuum) ..... 39

2.1.2 Soziale Dimensionen des Lernens im System ..... 42

2.1.2.1 Organisation ..... 43

2.1.2.2 Gruppe ..... 45

2.1.2.3 Individuum ..... 46

2.1.3 Maximen für Lernen bei Gruppen- und Teamarbeit ..... 46

2.1.3.1 Pädagogische Maximen ..... 46

2.1.3.2 Strukturelemente der Teamentwicklung ..... 51

2.1.3.3 Grundvoraussetzungen für Gruppenarbeit ..... 55

2.2 Pädagogische Interventionen – Modelle und Vorgehensweisen ..... 59

2.2.1 Prozeßmodell des Lernens bei Gruppen- und Teamarbeit ..... 61

2.2.1.1 Theoretische Grundannahmen ..... 62

2.2.1.2 Grundstrukturen des Prozeßmodells ..... 66

2.2.1.3 „Aktivierende Ereignisse" und ihre Bedeutung für das soziale Lernen im Team ..... 71

2.2.2 Didaktische Umsetzung ..... 76

2.2.2.1 Gruppenlernen als Lernprozeß Einzelner und der Gruppe ..... 76

2.2.2.2 Gruppensteuerung als Basisqualifikation von Teams ..... 80

2.2.2.3 Lernziele für die Entwicklung lernender Teams ..... 85

2.2.2.4 Akzeptanz schaffen für den Lernprozeß ..... 89

2.2.2.5 Prozeßbegleitung ..... 91

2.2.2.6 Lernhypothesen ..... 100

2.2.2.7 Führungsverhalten ..... 107

**3 Werkstatt**
**Der Weg zu erfolgreicher Gruppen-/ Teamarbeit ..... 111**
3.1 Einführung ..... 113
3.2 Der Teamlernprozeß Verlauf, Arbeitsebenen, Beteiligte ..... 124
3.2.1 Das Verlaufsmodell des Teamlernprozesses ..... 124
3.2.2 Der Teamlernprozeß im Überblick ..... 125
3.2.3 Prozeßsteuerung ..... 126
3.2.4 Workshops ..... 127
3.2.5 Praxis ..... 130
3.2.6 Rahmenbedingungen / Ressourcen ..... 134
3.3 Verweise / Tips / Arbeitsmaterial ..... 136
3.3.1 Literatur – Arbeitsmaterialien ..... 136
3.3.2 Institute ..... 157
**4 Anhang ..... 161**
4.1 Matrix Vergleich der Konzepte von Gruppen-/Teamarbeit der beteiligten Firmen ..... 162
4.2 Gesprächsleitfaden für Manager und Qualifizierer ..... 176
4.3 Gesprächsleitfaden für Gruppen-/Teamsprecher ..... 179
4.4 Literatur ..... 181
4.5 Abbildungs- und Tabellenverzeichnis ..... 184
4.6 Über die Autorinnen und Autoren ..... 186

**Zusätzliche Erläuterungen zur Literatur in Marginalien:**
Die Marginalien erhalten zusätzliche Informationen über Literatur, die sich mit dem jeweiligen Thema beschäftigt und in durchnumerierter Form in Kapitel 3.3.1 zu finden ist: 🕮 = Hintergrundwissen/Theorie
☺ = Lehr-/Lernmaterialien
(Beispiel: 🕮 5. = Nr. 5 des kommentierten Literaturverzeichnisses – Berggren, Christian: Von Ford zu Volvo...).