



TEAM(S) LERNEN TEAM ARBEIT

Lernkonzepte für Gruppen- und Teamarbeit

Von Ingrid Besemer, Peter Dürr, Anne Frank,
Fritz Gairing, Armin Riedl, Hans Weikinnis und
Hermann Wenzel

Ein Projekt der Bildungspartnerschaft der
Pädagogischen Hochschulen mit Unternehmen
in Baden-Württemberg

DEUTSCHER
STUDIEN
VERLAG

Weinheim 1998

TOC

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-/Teamarbeit 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 durchnummerierter 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...).

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