

Fördern Gruppenarbeiten die Teamkompetenzen?

Fragt man Personalverantwortliche aus Betrieben oder auch Berufsbildungsverantwortliche in den Lernorten nach den besonders bedeutsamen Kompetenzen, die in Schule und Ausbildung gefördert werden sollten, dann stehen Teamkompetenzen zumeist ganz oben auf der Liste. Zugleich erscheinen Pädagogen seltsam sorglos bei der Frage, wie sie solche Teamkompetenzen fördern. Zumeist kommt dann der Hinweis auf Gruppenarbeiten, in denen die Lernenden Aufgaben bearbeiten und bewältigen sollen. Dies klingt zunächst plausibel. Schliesslich lernt man auch das Schwimmen im Schwimmbassin. Aber ist diese Erklärung nicht zu einfach? Braucht es zum Schwimmenlernen nicht mehr als den Sprung ins Schwimmbassin? Immerhin besteht dort auch die Möglichkeit des Ertrinkens. Ist daher die Organisation von Gruppenarbeiten eine voraussetzungslose Möglichkeit zum Erlernen von Teamkompetenzen? Oder kann man in Gruppenarbeiten nicht auch lernen, die anderen Gruppenmitglieder für sich auszunutzen, Trittbrettfahrerverhalten zu perfektionieren oder die Verantwortung für ein schlechtes Gruppenergebnis auf andere abzuschieben?

SNF-Forschungsprojekt

Gruppenarbeit alleine reicht offensichtlich nicht, es kommt darauf an, wie sie gestaltet wird. An dieser Stelle startete am Institut für Wirtschaftspädagogik der Universität St.Gallen ein SNF-Forschungsprojekt. Ausgangspunkt des Projekts war die These, dass Teamkompetenzen dann im Rahmen von Gruppenarbeiten gefördert werden, wenn die Lernenden über ihre Ziele sowie die erfahrenen aufgabenbezogenen und sozialen Prozesse in der Gruppe reflektieren. Ferner wurde davon ausgegangen, dass der Aufbau von Teamkompetenzen nicht im Rahmen einer «Mikrowellenpädagogik» zu realisieren ist, sondern die Gruppenarbeiten mit ihren Reflexionen einen längeren Zeitraum der Anwendung erfordern.

Insgesamt konnten 29 Lehrpersonen mit 931 Lernenden aus 44 Klassen

des Gymnasiums, der Berufslehre und einer Höheren Fachschule für eine Mitarbeit gewonnen werden. Über das Schuljahr verteilt wurden in dem jeweiligen Fach fünf Gruppenarbeiten im Umfang von mindestens einer Doppellektion durchgeführt. Die Zusammensetzung der Gruppen blieb über das Schuljahr stabil. Innerhalb des entwickelten didaktischen Förderkonzepts wurde die Experimentalgruppe an einzelnen Stellen der Gruppenarbeit zu unterschiedlichen Formen von Reflexionen angehalten. So sollte sich die Gruppe nach Erhalt des Gruppenauftrags zunächst bewusst Ziele für die Bewältigung des Auftrags setzen. Nach einer ersten Gruppenarbeitsphase sollte sie sich dann über das bisherige Vorgehen und die Zielangemessenheit der Gruppenarbeit austauschen.

Nach Abschluss der Gruppenarbeit wurde die Gruppe angeleitet, über die aufgabenbezogenen und sozialen Prozesse in der Gruppe zu reflektieren. Am Ende erhielt jede Gruppe eine Rückmeldung der Lehrperson zu fachlichen, kooperations- und ergebnisbezogenen Aspekten der Gruppenarbeit. Eine Kontrollgruppe führte die Gruppenarbeiten mit reduzierten Formen der Reflexion durch und erhielt zum Ende eine Rückmeldung der Lehrpersonen zu den fachlichen Aspekten.

Anleitung zur Reflexion ist wirksam

Ohne an dieser Stelle auf die Details von Datenerhebung und -auswertung eingehen zu können, so zeigen die Ergebnisse in vielen Facetten eine Bestätigung der Ausgangsthesen. Es zeigt sich, dass die durch die Lehrperson angeleitete Reflexion in dem didaktischen Förderkonzept tatsächlich zu intensiveren Reflexionsaktivitäten bei den Lernenden führt. Der Einfluss der angeleiteten Teamreflexion auf die aufgabenbezogenen und sozialen Teamkompetenzen wird im Verlauf der Gruppenarbeiten über das Schuljahr kontinuierlich stärker und ist schliesslich signifikant. Das didaktische Förderkonzept erwies sich zur Förderung von Teamkompetenzen als prinzipiell wirksam. Zugleich

konnten in dem Projekt weitergehende Empfehlungen zur Gestaltung von Gruppenarbeiten erarbeitet werden: Wesentlich für die Grundlegung der Gruppenarbeiten sind herausfordernde und als sinnvoll beurteilte Aufgaben, deren Bearbeitung eine intensive Kooperation zwischen den Lernenden voraussetzt. Die Anleitung zur Reflexion sollte möglichst variantenreich gestaltet werden. Feedback an die Lernenden sollte in Schwerpunkt und Formulierung nicht abschliessend gestaltet werden, sondern Anlass zum weiteren Nachdenken geben.

Fazit: Es kommt auf die Lehrenden an

Gruppenarbeiten können Teamkompetenzen fördern – dies geschieht aber nicht naturwüchsig und voraussetzungslos, sondern erfordert gezielte didaktische Förder Schritte. Wesentliche Bausteine eines entsprechenden Förderkonzepts können dabei durch die Lehrperson angeleitete Reflexionen über unterschiedliche Facetten der Gruppenarbeitsprozesse darstellen. Es kommt also – wieder einmal – auch auf die Lehrenden an! ■

Ein Kurzbericht über die zentralen Ergebnisse des Projekts ist über die Website des IWP verfügbar (www.iwp.unisg.ch/de/iwp+aktuell). Ein ausführlicher Forschungsbericht (330 Seiten) kann über den Autor angefordert werden (Dieter.Euler@unisg.ch).



Dieter Euler Direktor des Instituts für Wirtschaftspädagogik an der Universität St.Gallen und Präsident des Wissenschaftlichen Beirats im Bundesinstitut für Berufsbildung in Deutschland. dieter.euler@unisg.ch