
Vorwort

Gruppenarbeit in der Arbeitswelt – das war in den neunziger Jahren des letzten Jahrhunderts ein Modethema in der Praxis und auch im Bereich der Arbeits- und Organisationspsychologie. Der Hintergrund war damals die nahezu flächendeckende Einführung von Teamkonzepten im Zuge der Realisierung eines Lean-Management-Konzepts, wobei bei der Implementierung und Diskussion der Ansätze sehr unterschiedliche „Philosophien“ unterstellt wurden. Die einen sahen in der Etablierung von Gruppenarbeitsformen die langersehnte Chance zur Schaffung humaner Arbeitsplatzbedingungen, die anderen interpretierten die aus Japan importierten toyotistischen Teams als eklatanten Rückfall in einen brutalen Taylorismus zur Gewinnmaximierung, der sich nur in Gegenden mit hoher Arbeitslosigkeit durchsetzen kann.

Wie auch immer, die Einführung der Gruppenarbeit wurde als Erfolg versprechende Innovation in der Produktion und auch zunehmend in Dienstleistungsbereichen bald zur personalpolitischen Pflichtübung.

Die Phase der Ernüchterung folgte, wie so oft bei Modetrends, bei der Sammlung der ersten Erfahrungen im Arbeitsalltag: Es kristallisierte sich bald heraus, dass Gruppenarbeit nicht immer die beste Alternative darstellt, auch Einzelarbeitsplätze haben ihren Vorteil. Vor allem aber reicht die rein operative Implementierung eines Gruppenarbeits-Konzepts bei weitem nicht aus, um die erhofften Vorteile einfahren zu können. Die leidvollen Erfahrungen zeigen, dass die flankierenden Rahmenbedingungen in den Organisationen angepasst werden müssen und dass insgesamt betrachtet die gesamte Organisationskultur entsprechend modifiziert werden muss. Nur wenn Gruppenarbeit in ein adäquates Umfeld eingebettet ist, können die Vorteile zum Tragen kommen.

Vor dem Hintergrund dieser Situation ist es nicht nur gerechtfertigt, sondern äußerst sinnvoll, in einer Publikation diese Aspekte der Implementierungsprozesse über viele Jahre hinweg sowie die erforderlichen Instrumente zur Unterstützung der Gruppenarbeit zu beleuchten. Mit der erneuten, aktualisierten Auflage wird nun der anhaltenden Nachfrage nach Erfahrungen und Instrumenten für eine erfolgreiche Gruppenarbeit entsprochen. Während sich an den Grundbedingungen hierfür wenig geändert hat, so bläst der zeit- und kostenintensiven Einführung und Unterstützung der Gruppenarbeit seit der Krise vor knapp 10 Jahren ein sehr rauer Ostwind entgegen. Diesem Gegenwind haben die berichteten Unternehmensbeispiele in den letzten Jahren standgehalten. Dabei sind Aktualisierun-

gen der Gruppenarbeit und damit dieser Publikation notwendig geworden, um auch in der Zukunft mit Gruppenarbeit erfolgreich arbeiten zu können.

Wirtschafts- und Organisationspsychologie
Universität Mannheim und
Mannheimer W.O.-Institut

Professor Dr. Walter Bungard

Erfolgreiche Gruppenarbeit
Konzepte, Instrumente, Erfahrungen
Jöns, I. (Hrsg.)
2016, IX, 270 S., Softcover
ISBN: 978-3-8349-4761-1