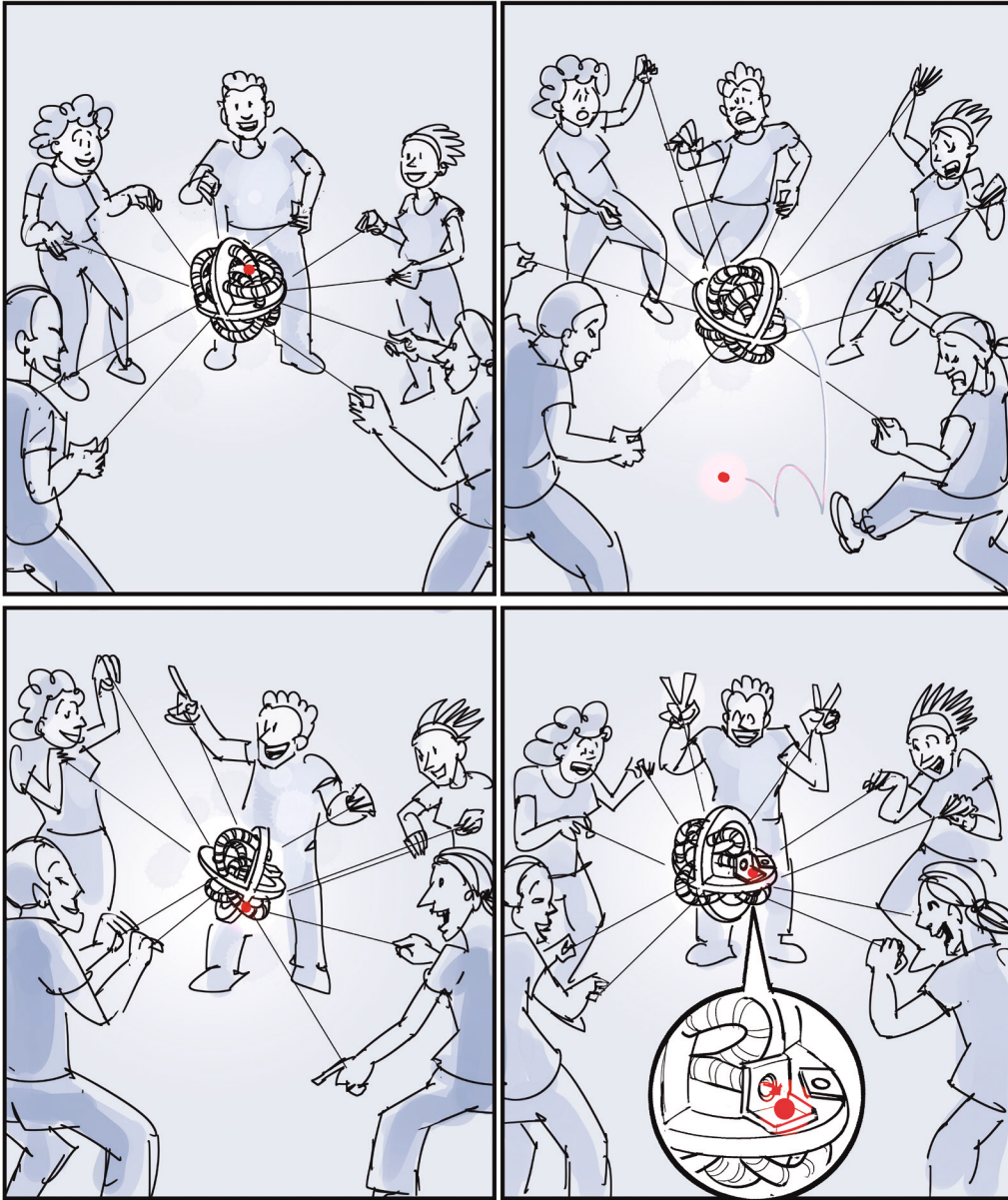




Das METALOG[®] FieldBook

Die Praxis der METALOG[®] training tools
in 58 Case Studies

Tobias und Daniela Voss (Hrsg.)



PerspActive

Überblick behalten und vom Ende her denken: Jede:r Akteur:in nimmt ein oder zwei Schnüre in die Hand. Die Kugel wird auf der Startseite in den Transportschlauch eingeführt und soll nun von der Gruppe durch geschicktes dreidimensionales Drehen des PerspActive durch die Windungen des Schlauchs so bewegt werden, dass sie am anderen Ende der Öffnung den Schlauch verlässt und im Zielkästchen landet. Die konkreten Herausforderungen sind dabei, im Auge zu behalten, wo sich die Kugel befindet und ob die Richtung noch stimmt. Dabei gilt es, alle Perspektiven im Team zu aktivieren.

Gemeinsam gut ins Lernen kommen! –

In Kontakt kommen und Regeln für gemeinsames Lernen vereinbaren

Anna Langheiter

#Lernteam

#GemeinsamLernen

#LernregelnVereinbaren

#GrundregelnDerZusammenarbeit

Überblick

Die österreichische Sparkassenakademie GmbH bietet den Fachexpert:innen im Unternehmen eine Trainerausbildung an, damit diese intern ihre Kolleg:innen schulen können. Das Blended-Learning-Konzept sieht insgesamt drei Live-Online-Trainings und fünf Präsenztage vor. Nach dem ersten, sehr kurzen Live-Online-Training, in dem es um logistische Themen geht, treffen sich die Mitarbeitenden zu den ersten zwei Tagen Präsenztraining. Nach einer Vorstellungsrunde und einem Überblick über die Agenda kommt PerspActive ins Spiel.

Thema: Entwicklung von Grundregeln der Zusammenarbeit

Inszenierung

a. Vorbereitung

Ich bereite PerspActive vor, bevor die Teilnehmenden den Raum betreten, und stelle sicher, dass auch jede:r Teilnehmende garantiert eine Schnur hat. Das Tool wird dann noch im schwarzen Beutel aufbewahrt, die rote Kugel lagere ich griffbereit.

b. Durchführung

„Wir werden ja jetzt als Lernteam noch vier Monate zusammen sein. Ganz intensiv werden die fünf Tage im Präsenztraining sein. Ich habe euch gerade die Agenda vorgestellt und ihr wisst, dass ihr Teile aus

euren eigenen Trainings trainieren werdet, dass ihr Feedback geben und bekommen werdet und dass es da schon eine besondere Atmosphäre und gute Regeln braucht, damit das auch für alle stimmig ist.

Wenn also Teilnehmer:innen zusammenkommen und miteinander lernen, ist es günstig, sich zu überlegen: Wie wollen wir als Lernteam zusammenarbeiten? Damit ihr für euch gut herausfinden könnt, mit welchen Regeln ihr arbeiten möchtet, habe ich euch eine Herausforderung mitgebracht.

[Ich packe PerspActive aus und stelle mich in die Mitte des Stuhlkreises] Steht doch bitte auf. Jede:r von euch schnappt sich eine Schnur, knotet diese auf und gibt eine der beiden Schnüre weiter, sodass jede:r von euch mindestens eine Schnur in der Hand hat.

Ihr seid ein Lernteam mit unterschiedlichen Kompetenzen. Jede Schnur mit jeweils einer anderen Farbe zeigt die unterschiedliche Kompetenz. Hier ist das gemeinsame Lernen [ich hebe das Tool hoch] und ihr seht schon, Lernen scheint sich nicht so geradlinig abzuspielen, wie man das gerne hätte. Da kann es mal gutgehen und man lernt sehr viel – dann wiederum kann man feststecken, manchmal hat man das Gefühl, man hätte gar nichts gelernt. Wiederum ein anderes Mal kann es sein, dass man komplett von vorne anfangen muss.

[Ich zeige die Kugel] Die Kugel steht für das Lernen. Und das Ziel ist es, die Kugel von hier [ich zeige auf das Startloch] bis ins Ziel zu befördern [ich zeige auf die Auffangfläche] und somit das Lernen zum Erfolg zu bringen.

Eure Aufgabe ist es, ‚gemeinsam das Lernen ins Ziel zu befördern‘, sodass die Kugel in der Auffangfläche liegen bleibt. Wenn die Kugel rausfällt, wird der ganze Lernprozess wiederholt.

Übertragung in die echte Welt

Elemente im Lernprojekt	Elemente in der echten Welt
Teilnehmende	Lernteam
Schnüre in unterschiedlichen Farben	unterschiedliche Kompetenzen, die eingebracht werden
Schlauch	gemeinsamer Lernweg
Kugel	das zu Lernende
Startloch	Start des Trainings
Kugel in der Auffangschale	Lernen war erfolgreich

Gibt es noch Fragen? Ja, dann bin ich schon ganz gespannt, wie ihr es als Lernteam schaffen werdet, das Lernen zum Erfolg zu machen und wie ihr bei möglichen Schwierigkeiten gemeinsam zu guten Ideen und Lösungen kommt.“

c. Verlauf

Die Gruppe steigt schnell ins Tun ein, es macht Spaß. Es kommen Fragen auf: Läuft der Ball noch in die richtige Richtung? Es wird beruhigt, alles sei gut. Die Fragen nach der Richtung wiederholen sich. Der Ball fällt beim Startloch heraus.

Ich gebe die Kugel wieder in das Startloch und die Gruppe macht sofort weiter. Drei Personen fangen an, den Lead zu übernehmen. Es funktioniert nicht, der Frust in der Gruppe steigt. Die beliebte Frage „Ist das überhaupt lösbar oder ist da ein Knopf im Schlauch?“ wird gestellt.

Und dann gelingt es – fast! Denn der Ball fällt aus der Auffangschale. Die Gruppe will sofort aufgeben und die Aufgabe für beendet erklären. Ich weise darauf hin, dass die Aufgabe erst dann beendet ist, wenn die Kugel sicher in der Auffangschale ist und erst dann das Lernteam das Lernen zum Erfolg gebracht hat.

Ich interveniere: Ich erlaube der Gruppe, die Schnüre abzulegen und zu überlegen, was es braucht, damit sie die Aufgabe gut lösen können. Ich warte ab und merke, dass sie auf einem guten Weg sind. Als ich das Gefühl habe, dass ausreichend klare Regeln bestehen, lege ich die Kugel erneut in das Startloch.

Mit den neuen Regeln, klaren Absprachen und einem Beobachter, der an den Schnüren ist und dennoch im Blick hat, von wo die Kugel kommt und wo sie hinmuss, schafft es die Gruppe, die Aufgabe zu lösen.

Reflexion

Die erste – und bei mir sehr beliebte – Frage lautet: Was hat geholfen, damit das Lernen erfolgreich ist? So können die Teilnehmenden einfach mal loswerden, was gerade alles gelaufen ist.

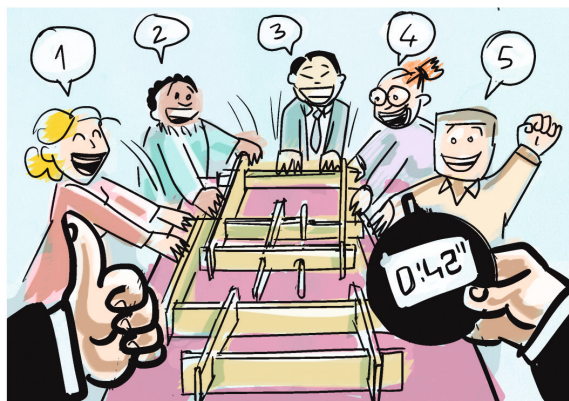
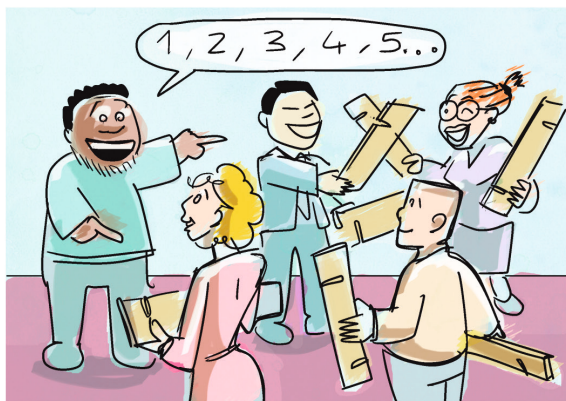
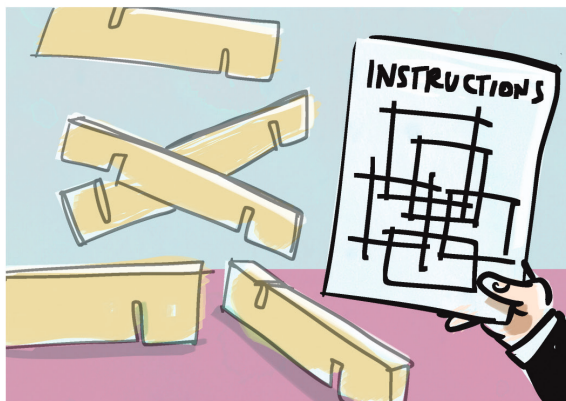
Dann frage ich weiter: „Angenommen, ihr wärt ein Lernteam, das dieses Training erfolgreich durchführen will: Welche Grundregeln für gemeinsames Lernen wollen wir uns als Gruppe geben? Und zwar besonders vor dem Hintergrund dieser Erfahrung? Und im Hinblick darauf, dass ihr euch als zukünftige Trainer:innen auf ganz schön ungewohntes Terrain begeben?“

Auf dem Flipchart sammelte ich folgende Regeln:

- Zuhören
- Sich selbst einbringen
- Andere Einstellungen/Ansichten/Meinungen einbringen
- Andere respektieren
- Verschiedene Kompetenzen nutzen
- Aufgaben verteilen
- Jede:r leistet ihren:seinen Beitrag, damit es gelingt
- Zeit lassen
- Ruhe bewahren
- Manchmal braucht es einen zweiten Versuch
- Spaß haben
- Rückschläge akzeptieren und daraus lernen
- Wertschätzung für jeden Beitrag

Fazit

Die Ergebnisse waren großartig und unterschieden sich von den üblichen Vereinbarungen von Grundregeln für gemeinsames Lernen. Wo sonst etwas wie „Kein Handy“ kommt, wurden diesmal bewusste und wirklich als Team gemachte Grundregeln formuliert, auf die wir im Laufe des Trainings zurückgreifen konnten.



StackMan®

Optimieren von Prozessen: Eine aus 15 Elementen bestehende Konstruktion soll in möglichst kurzer Zeit konstruiert werden. Beim ersten Aufbau verfügt die Gruppe über eine grafische Darstellung zur Unterstützung. Im Anschluss wird die erste zusammengebaute Version wieder zerlegt. Danach soll die Gruppe sich so koordinieren, dass sie innerhalb kürzester Zeit die Konstruktion erneut aufbauen kann – diesmal allerdings ohne Anleitung. Mit optimaler Koordination gelingt den besten Teams der Aufbau in weniger als 20 Sekunden.

Die Aufgaben eines guten Projektcoaches? – Mit Fragen coachen, statt einfach selbst zu übernehmen

Anna Langheiter

#Projektcoaching

#Coaching

#FragenStattTun

#Rollenklärung

Überblick

Ein Industrieunternehmen aus dem Bereich Turbinenbau rollte eine Prozessmanagementmethode aus, die sich 8D nennt. Dabei handelt es sich um ein Dokument im Rahmen des Qualitätsmanagements, das im Falle von Qualitätsproblemen acht Disziplinen (8D) abarbeitet, um die Ursache des Problems herauszufinden und dauerhaft abzustellen.

Es wurden Trainings auf drei Ebenen designt: für die Mitarbeiter:innen, für die Projektleitungen und für die Projektcoaches, die die Projektleitungen bei schwierigen/kritischen Problemen unterstützen sollen.

Thema

Die Teilnehmenden im Training für die Projektcoaches sind exzellente Fachleute, die detaillierteres Know-how zum Thema 8D und vor allem zur neuen Rolle als Projektcoach lernen sollen.

Inszenierung

a. Vorbereitung

Ich bereite das Tool StackMan vor und schreibe die Regeln auf ein Flipchart: Es gibt ein Team und einen Coach. Die Teilnehmenden müssen alle Teile wie in der Anleitung beschrieben zusammenbauen. Die einzigen erlaubten Materialien sind die StackMan-Teile, ein Stift und Post-its.

b. Durchführung

„Wir haben gerade eine Wiederholung der unterschiedlichen Phasen von 8D gemacht und die Fragen zu den Grundlagen beantwortet. Jetzt geht es um die Rolle des Projektcoaches, die ja auch ein sehr wichtiger Bestandteil dieses Trainings ist. Um die Rolle eines Projektcoaches zu klären, habe ich euch eine Herausforderung mitgebracht. Bevor ich näher darauf eingehe, bräuchte ich einen Freiwilligen.“

Ein Teilnehmer meldet sich und ich teile ihm mit, dass er jetzt der Projektcoach sei. Für diese Rolle übergebe ich ihm eine gelbe Schirmkappe, damit er für alle anderen Teilnehmenden klar als Projektcoach erkennbar ist.

Jetzt wird das Team gebrieft: „Ihr seid das Projektteam und eure Aufgabe ist es, als Team das Projekt zu vollenden! Das Projekt besteht darin, dass ihr die Teile (ich zeige auf die 15 Teile) wie in dieser Anleitung gezeigt (ich lege die Anleitung auf den Boden) zusammenbaut. Jede:r hat dabei ihren:seinen Anteil (ein oder zwei Teile von StackMan) und trägt als Teammitglied dazu bei, dass es ein erfolgreiches Projekt wird.“ Ich gebe jedem Teammitglied ein bis zwei Teile in die Hand, lege die Beschreibung, die Post-its und den Stift auf dem Boden.

Der Coach ist neugierig und will wissen, was denn seine Rolle sei. Meine Erklärung ist absichtlich knapp: Er sei der Coach, er solle mal sehen, was die Projektmitarbeitenden so machen, und dann eingreifen, wenn er das Gefühl habe, dass die Gruppe das brauche.

„Gibt es noch Fragen? Ja, dann bin ich schon ganz neugierig, wie ihr es gemeinsam mit guter Kommunikation und Zusammenarbeit und auch mithilfe des Projektcoaches schaffen werdet, das Projekt erfolgreich zu Ende zu bringen.“

Übertragung in die echte Welt

Elemente im Lernprojekt	Elemente in der echten Welt
Teilnehmende	Projektmitarbeiter
Freiwillige:r	Projektcoach
Jede:r hat 1–2 Teile	jede:r trägt zum Projekt bei
Anleitung	Projektplan
Post-its/Stift	Hilfsmittel
Teile nach Anleitung verbaut	Projekt ist erfolgreich

c. Verlauf

Die Gruppe legt los und versucht, die Teile gemäß der Anleitung zusammenzubauen. Zuerst wird einfach zusammengesteckt. Als kein Weiterkommen mehr ist, werden alle Teile wieder auseinandergenommen und der Größe nach sortiert. Es wird diskutiert, gebaut, umgebaut, erneut auseinandergenommen.

Und der Projektcoach? Er beobachtet lange, versucht Fragen zu stellen und wird nicht gehört. Dann nimmt er seine gelbe Coach-Mütze ab und fängt an, daran herumzufingern, während er das Team und die Teile umrundet. Er will helfen und kann sich kein Gehör verschaffen. Schließlich liegt die Mütze am Boden, er ist mittendrin und hilft mit.

Schließlich gelingt die Aufgabe. Die Teammitglieder und der Coach freuen sich und es ist viel gute Energie in der Gruppe.

Reflexion

Die erste Frage stelle ich an die ganze Gruppe „Was hat geholfen, damit das Projekt erfolgreich beendet wurde?“ und es sprudelt aus ihnen nur so heraus.

Dann komme ich zur wichtigen Frage – nämlich zur Frage nach der Rolle des Projektcoachs:

„Ihr hattet doch einen Coach, was hat er getan, damit das Projekt erfolgreich beendet wurde?“ Jetzt werden die Teilnehmenden sehr nachdenklich, weil sie überlegen, ob er überhaupt etwas getan hat. Manche haben seine Interventionsversuche wahrgenommen, manche waren dazu zu involviert. Erst als er mitgeholfen hat, wurde er als Teammitglied akzeptiert und erfreut eingebunden.

„Was hätte der Projektcoach denn tun können, damit das Projekt besser hätte abgewickelt werden können?“ Und jetzt fange ich an, zu sammeln, was denn die Aufgaben und Fähigkeiten eines guten Projektcoaches sein sollten.

Auch der Projektcoach selbst kommt jetzt ins Spiel. Wie hat er seine Rolle verstanden? Wie gut glaubt er, sie ausgefüllt zu haben? Wo glaubt er, hätte er mehr oder weniger tun können? Wenn er es nochmals machen würde, was würde er anders machen? Aus allen Antworten unter Einbeziehung der Gruppe entsteht dann ein klares Bild der Aufgaben eines Projektcoaches:

- Zusehen und die Arbeit nicht selbst machen
- „Großartige“ Fragen stellen (im Original: „Ask great questions“)
- Vorschläge dürfen manchmal/selten gemacht werden

- Den Projektleiter und das Team ermutigen
- Teilen von Best Practices
- Hilfe beim Überwinden von Hindernissen
- „Hilf den Menschen, es selbst zu tun“

Fazit

Durch die Anwendung von StackMan wurde die Rolle des Projektcoaches emotional erlebt und danach in allen Facetten beleuchtet. Anschließend konnten die zukünftigen Aufgaben des Projektcoaches gemeinsam geklärt werden. Ein starkes Zeichen zu Beginn des Trainings!

Inhalt

20 Jahre METALOG® training tools – Eine Schatzsuche.....	16
Das METALOG® FieldBook – Eine kleine Leseanleitung	18
Die Struktur der Case Studies – Eine kurzer Einblick in die METALOG® Methode	18

Teil 1 – Case Studies zu einzelnen Tools

Balltransport	23
<i>Führen im Team</i> – Es kommt auf alle an	24
<i>Bernd Dieschburg</i>	
<i>Lernen in der Gruppe geschieht da, wo es lebendig wird –</i> EOL in der Seelsorger:innen-Ausbildung	28
<i>Reinhild Runde</i>	
<i>Kooperation und Vertrauen stärken</i> – Ein etwas anderes Kommunikationsevent	32
<i>Tanja Hartwig, genannt Harbsmeier</i>	
CollaborationPuzzle	35
<i>Kontinuierlicher Verbesserungsprozess (KVP)</i> – Bericht aus der „Power-Azubi-Schmiede“	36
<i>Volker Witzleben</i>	
<i>Information braucht Kommunikation</i> – Das Lernprojekt CollaborationPuzzle im Schulalltag.....	40
<i>Stephanie Schöllkopf</i>	
<i>Den Nagel auf den Kopf treffen</i> – Berater:innen im Strudel agiler Dynamiken	44
<i>Andrea Heisel</i>	

Complexity 51

*Führung bildet Muster in Organisationen – Eine besondere
Perspektive für das Führen von Führungskräften* 52
Marc Chmielewski

*Zivilcourage! Helfen? Wegschauen? – Schüler:innen entwickeln
Handlungskompetenzen für das „echte Leben“* 58
Martin Küpfer, Carsten Pohl

Fliegen Sie los – Crew Resource Management Training, Teil 2 62
Annette Schmidt

CultuRallye® 67

*Tisch- oder Bodenkultur? – Inpatriates in deutschen Unternehmen
fragen sich, was für sie „Kultur“ ausmacht* 68
Nicola Garratt-Gnann

*Gruppenbezogene Menschenfeindlichkeit – Warum wir uns als
Polizei diesem Thema ganz besonders intensiv widmen* 72
Ralph Huppertsberg

*Alles zum Wohle der Patient:Innen – Multiprofessionalität als
Qualitätsmerkmal auch in der Psychiatrie* 76
Dr. Robert Rossa

*Gut orientiert ist (nur) die halbe Miete – EOL-Lernprojekt mit
Priestern aus unterschiedlichen Kulturen* 80
Reinhild Runde

Ecopoly 87

Big Picture – Den Gesamtzusammenhang in Organisationen sehen 88
Terry Maloney

*Grau ist alle Theorie – Methodentraining für Priesteramtskandidaten
als Vorbereitung auf die Praxis* 91
Rüdiger Sweere

Flottes Rohr	95
<i>Patientenströme effektiv managen – Train-the-Trainer-Workshop zu</i>	
<i>Schnittstellen bei Ausnahmeeignissen im Bevölkerungsschutz.....</i>	<i>96</i>
<i>Rainer Stens</i>	
<i>Gemeinsam zum Ziel – Die Klasse als Team.....</i>	<i>100</i>
<i>Sabrina Köhler</i>	
FutureCity.....	103
<i>Was, wenn es Verlässlichkeit nicht gibt? – Führung als Gestaltung</i>	
<i>eines Rahmens, der anderen zur Leistung verhilft.....</i>	<i>104</i>
<i>Marc Chmielewski</i>	
<i>Herausfordernde Klassen brauchen Erfolgserlebnisse –</i>	
<i>Lernprojekt zur Diversität im Berufsschulalltag</i>	<i>108</i>
<i>Stephanie Schöllkopf</i>	
<i>Wie schnell Emotionen dominieren! – Soft Skills: für technisches</i>	
<i>Projektmanagement</i>	<i>112</i>
<i>Christiane Kleyna</i>	
HeartSelling.....	117
<i>Das Harvard-Modell praktisch erleben – Von der klassischen</i>	
<i>Verkäufer-Kunden-Beziehung zur strategischen Partnerschaft</i>	<i>118</i>
<i>Melanie Martinelli</i>	
<i>Das große Ganze sehen – die Zusammenführung von Projektteams.....</i>	
<i>122</i>	
<i>Sven Klappert</i>	
<i>Verkaufen darf Spaß machen! – Fair verkauft sich besser</i>	
<i>125</i>	
<i>Tanja Hartwig</i>	
KommunikARTio.....	129
<i>Die Kunst, (richtig) zu kommunizieren – Wie gelingt ein Impuls</i>	
<i>für einen weiteren gemeinsamen Schritt im kolumbianischen</i>	
<i>Friedensprozess?.....</i>	<i>130</i>
<i>Andrea Heisel</i>	
<i>Das hier ist eine Rakete – Begriffsbildung mit Grundschulkindern.....</i>	
<i>134</i>	
<i>Dr. Axel Felser</i>	

PerspActive	139
<i>Gemeinsam gut ins Lernen kommen! – In Kontakt kommen und Regeln für gemeinsames Lernen vereinbaren.....</i>	140
<i>Anna Langheiter</i>	
<i>Wirksam führen – Wie schleusen wir Patient:innen sicher durch das Krankenhaus: von der Aufnahme über Diagnostik und Therapie bis zur Entlassung?</i>	143
<i>Prof. Dr. Dr. med. Daniel P. Wichelhaus</i>	
<i>Verantwortungsübernahme im Team – Vorbereitung für Konzeptentwicklung in kirchlicher Gemeindearbeit</i>	146
<i>Rüdiger Sweere</i>	
Pfadfinder	151
<i>Die VUCA-Welt erfahrbar machen – Das Lernprojekt „Way of Change“</i>	152
<i>Ulrich Mahr</i>	
<i>Wir passen aufeinander auf! – Jährliches Teamtraining für Flugbesatzungen</i>	156
<i>Annette Schmidt</i>	
<i>Berufsausbildung als Lernprozess – Den Pfad durch die Lehre gemeinsam finden</i>	159
<i>Volker Witzleben</i>	
Pipeline	163
<i>Biologie und Chemie live erleben – Proteinbiosynthese vom Genom zum Protein</i>	164
<i>Dr. Silke Krämer</i>	
<i>Arbeitsfähige Teams nach Umstrukturierung – Auch über verschiedene Standorte hinweg.....</i>	166
<i>Daniela Schnagl-Vitak und Kristina Henry</i>	
RealityCheck®	171
<i>Ein gutes Team garantiert einen sicheren Flug – Crew Resource Management Training, Teil 1</i>	172
<i>Annette Schmidt</i>	

<i>Jede:r ist wichtig – Im Praxisteam gelingend kommunizieren und kooperieren</i> <i>Dr. Andreas Abt</i>	174
StackMan®	179
<i>Partnerschaftlich bauen – In Bauprojekten mit Win-win-Effekt kommunizieren und verhandeln.....</i> <i>Dietrich Kretschmar</i>	180
<i>Die Aufgaben eines guten Projektcoaches? – Mit Fragen coachen, statt einfach selbst zu übernehmen.....</i> <i>Anna Langheiter</i>	186
SysTeam®	191
<i>Was heißt agiles Projektmanagement? – Grundlagen agiler Methoden praktisch erfahren!</i> <i>Annemike Salonen</i>	192
<i>Einen wunderschönen Flug! – Exzellente Servicestandards als Team entwickeln</i> <i>Gülsevin Gürbüz, Abtullah Bas & Team</i>	196
<i>Strukturen erkennen und Lösungen ausbalancieren – Wenn gelöst geglaubte Konflikte auf einer tieferen Ebene weiterwirken</i> <i>Dr. Ariane Bentner</i>	199
TeamNavigator	203
<i>An einem Strang ziehen – Interaktive Vermittlung von geschichtlichen Grundlagen.....</i> <i>Rainer Stens</i>	204
Team²	207
<i>Zusammenarbeit statt Verhandlung? – Den eigenen Verhandlungsstil kennen und zielorientiert einsetzen</i> <i>Pascale Parodi</i>	208
<i>Bewährte Wege verlassen – Konsequenzbasierte Alarmplanung im Krankenhaus</i> <i>Rainer Stens</i>	212

Tower of Power	219
<i>Raus aus dem Silodenken – Abteilungsübergreifendes Denken und Handeln erleben</i>	220
<i>Helga von Winter</i>	
<i>Leistungsfähigkeit als Team – Bankmitarbeiter:innen erleben sich als Organismus</i>	224
<i>Roger Schlegel</i>	
<i>Kommunikationsbedürfnisse über den Wolken – Wie Cockpit und Cabin-Crew eine gemeinsame Sprache sprechen</i>	227
<i>Michael Kobbeloer</i>	
WortSpiel	231
<i>Kundenzufriedenheit durch perfekte Kommunikation – Bericht aus der „Power-Azubi-Schmiede“</i>	232
<i>Volker Witzleben</i>	
 Teil 2 – Toolkombinationen	
RealityCheck® und KommunikARTio	236
<i>Wann ist Kommunikation wirklich gut? – Warum man sie erleben muss, statt nur drüber zu sprechen</i>	
<i>Bärbel Kowalski</i>	
KommunikARTio und RealityCheck®	242
<i>Kommunikation erleben und spürbar verbessern – Lernaktion mit 60 Auszubildenden und acht Ausbildern</i>	
<i>Petra und Volker Witzleben, Stephan Eckert, Christian Ohmann</i>	
ScenarioCards, StackMan® und FutureCity	246
<i>Jeder für sich oder alle zusammen? – Wie man durch das „passende“ Problem zum Team wird</i>	
<i>Volker Kleinert</i>	

TeamNavigator, Team² und RealityCheck®	251
<i>Dem Verbrechen auf der Spur – Auf gemeinsamem Weg die Zusammenhänge erkennen Dr. Martin Carnap</i>	
Einsatz zahlreicher METALOG® training tools	258
<i>Emotion ist der Schlüssel – Faszination Führungskräfteentwicklung in der Formel 1 Klaus Bodel</i>	
SysTeam®, TeamNavigator, Team² und StackMan®	262
<i>Auf der Suche nach einer Ausbildungsstelle – Ein Assessment-Center in der Oberstufe Jörg Köhler</i>	
Pfadfinder und Tower of Power	268
<i>Projekte als Team erfolgreich starten – Schwerpunkt Kommunikation und Diversität Andreas Splett</i>	
Tower of Power und Team²	274
<i>Im Getto – Von einer kriminellen Jugendclique zur reflektierten Community Monzer Dodar und Bianca Giese</i>	
Pfadfinder und Team²	278
<i>Serviceteams stärken mit der Serviceolympiade – Wenn Kunden- diensttechniker:innen ihre Servicemuskeln trainieren Marilla Bax</i>	
CataPults und Team²	284
<i>Schnelles Rüsten – Prozessoptimierung in der Produktion spielend leicht verstehen und umsetzen Prof. Dr. Frank Bertagnolli</i>	

Fliegender Teppich, Team², RealityCheck[®], ScenarioCards 2	288
<i>Diversität im Fokus – Inklusion bei Train-the-Trainer- Seminaren gestalten</i>	
<i>Shilpa Subramaniam</i>	
 Profile der Autor:innen	 297
Infografik: Die METALOG[®] Methode	312
Stichwortregister	315