

Inhalt

Einleitung	6
1. Das Anliegen dieses Buches	6
2. Mein eigener Hintergrund	7
3. Für wen ist dieses Buch geschrieben?	8
4. Zum Aufbau	8

Teil I:

Was geschieht in Gruppen? – Dynamik und Prozesse

in Gruppen besser verstehen..... **10**

1. Erfahrungen in Gruppen	10
2. Menschen leben in Beziehungen	11
– Das Bedürfnis nach Anerkennung und Zugehörigkeit	11
– Das Bedürfnis nach Sicherheit	11
3. Erleben von Menschen in Gruppen	16
– Entwicklung einer Gruppe	16
3.1 Anfangsphase	17
3.2 Orientierungsphase, „Machtkampfphase“	20
3.3 Vertrauensphase	25
3.4 Differenzierungsphase	26
3.5 Abschlussphase	28
3.6 Zusammenfassung	31
4. Zu einigen Begriffen aus dem Gruppenprozess	32
4.1 Normen und Sanktionen	32
4.2 Gruppendruck/Konformitätsdruck	34
4.3 Rollen in Gruppen	35
4.4 Konflikte in Gruppen – Lösungsarten von Konflikten	37
5. Gesetzmäßigkeiten der Kommunikation	44
6. Gruppen können aufbauend oder zerstörend sein – Zusammenfassende Gedanken	50

Teil II:

In welche Richtung will ich mit Gruppen und Teams arbeiten? –

Die Themenzentrierte Interaktion (TZI) als System der Leitung

von Gruppen und Teams..... **51**

1. Arbeit in Gruppen und Teams braucht „wertende Entscheidung“	51
2. Einführung zur Themenzentrierten Interaktion (TZI)	52
2.1 Die Begründerin der TZI: Ruth C. Cohn (1912–2010)	52
2.2 Grundgedanken der TZI	53
3. Die Axiome der TZI: So verstehe ich Menschsein	55
4. Postulate – existenzielle Forderungen des Handelns	60
4.1 Das Chairperson-Postulat	60
4.2 Das Störungspostulat	61

4.3 Zusammenfassung	62
5. Das Vier-Faktoren-Modell	62
5.1 ICH – WIR – ES – GLOBE an einem Beispiel	64

Teil III:

Leiten mit der Themenzentrierten Interaktion –

Instrumente der Leitung 67

1. Leiten	67
2. Leiten durch die eigene Person	68
2.1 Wahrnehmung – das Herzstück der Kommunikation	69
2.2 Grundeinstellungen und Fähigkeiten, die für das Leiten wichtig sind	72
– Unbedingte Wertschätzung (Akzeptanz)	
– Unbedingte Wertschätzung (Empathie)	
– <i>Echtheit</i> (Kongruent)	
– Reflexion der Grundhaltungen an einem Beispiel	
3. Das Leitungsverständnis der TZI: Partizipierende Leitung	80
4. Instrumente der Leitung	82
4.1 Leiten durch Themenformulierung und Themeneinführung	82
4.2 Leiten durch Struktursetzung.	87
4.3 Leiten durch Förderung der Kommunikation	90
5. Zusammenfassende Gedanken	93

Teil IV:

Didaktische Fragestellungen

planen – vorbereiten – durchführen – auswerten. 95

1. Didaktische Fragen – warum?	95
2. Planung und Diagnose mit dem Vier-Faktoren-Modell der TZI	96
2.1 Reflexionsfragen zum Vier-Faktoren-Modell	96
3. Das „Berliner Modell“ als Instrument der Planung	99
3.1 Umgang mit dem Modell – gezeigt an zwei Beispielen.	103
4. TZI und Berliner Modell: ein Kooperationsmodell.	109
4.1 Entwicklung des Modells	109
4.2 Umsetzung des Modells in Fragestellungen	113
5. Planung und Flexibilität	115
6. Eine Geschichte zum Abschluss dieses Teils	116

Teil V:

Noch näher an die Praxis – Methodisches

rund um die TZI 117

1. Lernen und Arbeiten erleichtern	117
– Zum Lernen von Menschen	
1.1 Zum Lernen von Menschen	118
2. Die Wirkung von Strukturen kennen	120
2.1 Fragebogen zur Reflexion von Strukturen	121
2.2 Strukturen mit ICH-, WIR- oder ES-Fokussierung	122

– Reflexionen zu Brainstorming, Metapher-Meditation, Blitzlicht	
2.3 Spezifische TZI-Strukturen	129
– Reflexionen zu Schweigen, Summ- bzw. Murmelgruppen, Rundgang mit einem Gegenstand, Fishbowl, Vortrag und TZI?	
2.4 Sozialformen und ihre Wirkung	135
– Sozialformen: Plenum, Einzelarbeit, 2er -/3er- oder 4er-Gruppen	
2.5 Weitere methodische Beispiele	137
– Gruppenanfang und Kennenlernen, Themen erarbeiten/Sacharbeit	
2.6 Einige Aspekte der Zeit- und Raumgestaltung	142
2.7 Zusammenfassung	143
3. Umgehen mit Störungen und Konflikten	144
3.1 Störungen Vorrang geben – Störungen ernst nehmen	144
– Wie können Leitende mit Störungen umgehen?	
– Störungsprävention	
– Wie und wann das Störungspostulat einführen?	
– Ein Schlusssatz ist nötig	
3.2 Konflikte bearbeiten	147
– Konflikte wahrnehmen und analysieren mit dem Vier-Faktoren-Modell	
– Schritte der Konfliktbearbeitung durch Konsenslösungen	
– Konflikte und Entscheidungen	
– Schritte für eine Entscheidung auf der Grundlage von Konsens	
4. Reflexion des Gruppengeschehens und Feedback – Metakommunikation	151
4.1 Regeln für wirksames Feedback	153
4.2 Strukturen zur Prozessreflexion	154
5. Zusammenfassende Gedanken	157
Literatur	159
Kontaktdaten Ruth Cohn Institut international	160