

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	
– Das Bedürfnis nach Sicherheit	
3. Erleben von Menschen in Gruppen	16
– Entwicklung einer Gruppe	
3.1 Anfangsphase	17
3.2 Orientierungsphase, „Machtkampfphase“	20
3.3 Vertrautheitsphase	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	38
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.	65
 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	94
 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	143
2.7 Zusammenfassung	144
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	148
– 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	152
4.1 Regeln für wirksames Feedback.	153
4.2 Strukturen zur Prozessreflexion.	154
5. Zusammenfassende Gedanken.	157
Literatur	159
Anschrift Ruth Cohn Institut international	160