

Gruppenphasen nach Rechten

Wolfgang Rechten (1997)

Ziel

Die TeilnehmerInnen erhalten ein Gruppenphasenmodell aus dem Blickwinkel von Beziehungsstrukturen.

Kontext

- Gruppendynamik

Theorie

(basierend auf Rechten (2007): Angewandte Gruppendynamik, S. 212 ff.)

Rechten beschreibt fünf Phasen. Er setzt dabei die „Brille“ des Sozialpsychologen auf und betrachtet vor allem die Entwicklung der Beziehungsstrukturen. Die fünf Phasen sind:

- Fremdheit
- Orientierung
- Vertrautheit
- Konformität
- Auflösung

1. Fremdheit

Die Gruppe trifft sich zum ersten Mal. Hier werden die Grundsteine für die späteren Beziehungen gelegt. Themen, welche die Mitglieder bewegen: Sympathie, Antipathie, Verbündete, Konkurrenz. Man verhält sich zurückhaltend und ängstlich. In formellen Gruppen orientiert man sich stark am Gruppenleiter.

In Bezug auf den Gruppenleiter / die Gruppenleiterin kann die Phase noch einmal unterteilt werden.

1a. Abhängigkeit

Die Gruppenmitglieder sind voll auf die Gruppenleitung fixiert und fühlen sich vollkommen abhängig von ihr.

Wird diesem Anspruch von der Gruppenleitung nicht nachgekommen, z.B. in einem Gruppendynamik-Seminar, so sucht die Gruppe einen Ersatz.

1b. Gegen-Abhängigkeit

Die Gruppe musste feststellen, dass die, in der vorangegangenen Phase aufgebauten Erwartungen in die Gruppenleitung – nämlich dass er / sie für alles in der Gruppe zuständig ist – nicht erfüllt wurden / erfüllt werden konnten.

Aus dieser Enttäuschung kann Aggression entstehen, welche sich gegen die Gruppenleitung richtet. Gleichzeitig ist die Gruppe aber gerade durch die Aggression weiter voll auf den Leiter / die Leiterin fokussiert, wodurch sie nicht als von ihm / ihr unabhängig angesehen werden kann.

Rechtien nennt diese Phase die Gegen-Abhängigkeit um darzustellen, dass die Abhängigkeit aus dem Negativen gegenüber der Gruppenleitung resultiert.

Wichtig zu beachten ist, dass damit nicht eine gegenseitige Abhängigkeit beschrieben werden soll.

2. Orientierung

Es entstehen Beziehungen, sowohl positive als auch negative. Zwischen den Gruppenmitgliedern kommt es zu Machtkämpfen die nicht immer offen ausgetragen werden. Es geht den Mitgliedern um die Selbstbehauptung.

Gerade in informellen aber auch in formellen Gruppen verlassen in dieser Phase oft Mitglieder die Gruppe, weil sie sich nicht behaupten konnten.

3. Vertrautheit

Um die Gruppensituation besser bewältigen zu können, bilden sich Paare bzw. Untergruppen. Einzelnen Paaren bzw. Untergruppen werden nun Erwartungen, die bisher an die Gruppenleitung gerichtet wurden, übertragen.

Im Laufe der Phase verdichten sich die Beziehungen hin zu einer deutlichen Gruppenstruktur (Gruppennormen, Rollenstruktur, Kommunikationsstrukturen) und einem Wir-Gefühl.

Die Gruppe kann nun selbst handeln. Die Gruppenleitung ist dafür nicht mehr notwendig. Gleichzeitig kann sie weiterhin ihre Expertise einbringen, so diese von der Gruppe akzeptiert wird.

4. Konformität

Der Druck, Gruppennormen einzuhalten und an Gruppenaktivitäten teilzunehmen steigt. Einzelne Gruppenmitglieder, die Normen brechen oder Aktivitäten fernbleiben, können ausgestoßen werden.

5. Auflösung

Diese unausweichliche Phase wird von Abschied, der Reflexion über Erfolgs- und Misserfolgserlebnisse und/oder Trauer bestimmt.

Praktische Einführung

Begleitend zur Vorstellung der Theorie erweist es sich oft als sehr hilfreich, wenn für jede Phase besprochen wird, was die Rolle der Gruppenleitung ist und was der Gruppe dabei hilft, in die nächste Phase zu gelangen:

1a. Fremdheit / Abhängigkeit

Rolle der Gruppenleitung

Die Gruppenleitung muss klare Vorgaben in Bezug auf Richtung und Struktur geben. In T-Gruppen wird dies bewusst nicht getan.

Was hilft den Gruppenmitgliedern?

Ein klarer Arbeitsauftrag (so dieser vorhanden ist), Transparenz.

Erwartungen und Befürchtungen der TeilnehmerInnen klären.

Viele Möglichkeiten, sich kennenzulernen und darüber auszutesten, was in der Gruppe erlaubt ist und was nicht.

Verschiedenste Aufgaben auswählen um den TeilnehmerInnen die Möglichkeit zu bieten, unterschiedlichste Fähigkeiten zu zeigen.

1b. Fremdheit / Gegen-Abhängigkeit

Rolle der Gruppenleitung

Die Gruppe ist weiterhin voll von der Gruppenleitung abhängig. Es braucht damit weiterhin klare Vorgaben in Bezug auf Richtung und Struktur. Gleichzeitig müssen etwaige Anfeindungen durch die Gruppe als Teil des Gruppenprozesses verstanden, akzeptiert und ausgehalten werden.

Was hilft den Gruppenmitgliedern?

Neben den gleichen Mitteln wie in Phase 1a, muss sich die Gruppe nach wie vor auf die Gruppenleitung verlassen können um die Fremdheit untereinander zu überwinden.

2. Orientierung

Rolle der Gruppenleitung

Die Gruppenleitung versucht den Prozess zu intensivieren.

Konflikte können nicht gelöst werden, die emotionalen Verletzungen sollten aber so gering wie möglich ausfallen (Moderation von Konflikten).

Was hilft den Gruppenmitgliedern?

Durch gezielte Interventionen erhalten die Gruppenmitglieder die Möglichkeit Machtkämpfe auszutragen. Methoden in denen die Gruppe etwas erreichen muss eignen sich dafür besonders gut. Dadurch entstehen erste Gruppennormen und Rollen werden vergeben.

3. Vertrautheit

Rolle der Gruppenleitung

Die Gruppenleitung zieht sich langsam zurück und lässt Subgruppen ihre Aufgaben übernehmen. Gleichzeitig schafft man weiterhin Herausforderungen und setzt Impulse um die Gruppe in die nächste Phase zu bekommen.

Was hilft den Gruppenmitgliedern?

Die Gruppe benötigt die Möglichkeit Kooperation zu üben und Themen wie Gruppenleistung, Zugehörigkeit, soziale Identität u.a. zu bearbeiten.

Gruppennormen und Rollen aus der Orientierungsphase müssen ebenfalls noch einmal auf den Prüfstand, bevor sie endgültig feststehen.

4. Konformität

Rolle der Gruppenleitung

Sowohl die Gruppenleitung als auch die Gruppe selbst sollte darauf achten, dass der Druck zur Konformität nicht zu groß wird.

Was hilft den Gruppenmitgliedern?

Der Gruppe sollte die Möglichkeit geboten werden ihr hohes und immer stärker werdendes Wir-Gefühl zur Schau zu stellen.

Gleichzeitig sollten die negativen Aspekte von zu hoher Konformität im Auge behalten werden.

5. Auflösung

Rolle der Gruppenleitung

Die Gruppenleitung schafft einen entsprechenden Rahmen um sowohl eine persönliche als auch eine Gruppenbilanz ziehen zu können.

Was hilft den Gruppenmitgliedern?

Das Prinzip „Wahrheit vor Schönheit“ sollte beachtet werden.

Fällt es der Gruppe schwer unschöne Wahrheiten offen anzusprechen, helfen oft gezielte Aufforderungen an Einzelpersonen.

Kommentar

Eine Gruppe kann jederzeit in eine frühere Phase zurückfallen. Dies passiert vor allem dann wenn sich die Gruppenzusammensetzung ändert, indem jemand die Gruppe verlässt oder hinzukommt oder wenn eine Phase zu oberflächlich behandelt wurde.

Richtiger Zeitpunkt/Voraussetzungen

Hilfreich ist es, wenn die SeminarteilnehmerInnen als Gruppe schon in Phase zwei oder drei sind. Dadurch sind Querverweise zum aktuellen Seminar möglich.

Ist dies nicht möglich, so ist es hilfreich, wenn die TeilnehmerInnen über Führungserfahrung von zumindest einer beliebigen Gruppe aus dem Privat- oder Berufsleben verfügen. Ansonsten ist es schwer die Theorie mit Leben zu erfüllen.

Querverweise

- Teamphasen nach Tuckman
- Veränderungsmanagement nach Lewin
- Riemann-Thomann Modell als Gruppenkompass
- Riemann-Thomann Modell als thematische Landkarte

Weiterführende Literatur

- Wolfgang Rehtien (2007): „Angewandte Gruppendynamik“ Beltz PVU. 4. Auflage. <http://www.amazon.de/dp/3621276084> [Rehtien 2007]
- Ann Elisabeth Auhagen und Hans-Werner Bierhoff Hrsg. (2003): „Angewandte Sozialpsychologie: Das Praxishandbuch“. Beltz. 1.Auflage. S. 103 – 122 „Gruppendynamik“ von Wolfgang Rehtien [Rehtien 2003] <http://www.amazon.de/dp/3621275223>

Beispiel-Training (40 Minuten)

Zeit	Beschreibung	Material
20'	Vorstellung der Theorie	Flipchart
20'	Austausch welche Gruppen die TeilnehmerInnen kennen, wo diese „Brille“ sich besonders gut zur Analyse eignet.	