

GRUPPENDYNAMIK

So unterschiedlich Gruppen auch sind, sie haben gewisse Gemeinsamkeiten. Die erste, unmittelbar einleuchtende ist, dass eine Gruppe zwangsläufig aus mehreren Personen besteht. Das klingt erst einmal nach keiner großen Erkenntnis, hat aber einige weiterführende Konsequenzen, die Thema dieses Leitfadens sind: Da jede Person ihre jeweils eigenen Interessen, Stärken und Schwächen hat, entwickeln sich, sobald mehr als zwei Personen zusammenkommen, gemeinsame Interessen, Interessenskonflikte, zwischenmenschliche Beziehungen, bestimmte, oft ungeschriebene Verhaltensregeln und so weiter. Je klarer euch ist, was es bedeutet, eine Gruppe zu sein, desto einfacher ist es auch, auf bestimmte Phänomene, die in Gruppen immer wieder auftauchen, zu reagieren und euer Gruppenleben bewusst zu gestalten.

GRUPPENPHASEN

Es gibt unterschiedliche Modelle, die verschiedene Gruppenphasen beschreiben. Alle Gruppen durchlaufen diese Phasen mehr oder weniger, auch wenn die einzelnen Phasen natürlich sehr schematisch sind und sich von Gruppe zu Gruppe unterscheidet, wie die einzelnen Phasen konkret aussehen. Für das Gruppenphasenmodell ist zunächst einmal auch relativ egal, wie lange eine Gruppe besteht, ob es sich nun also um eine Gruppe handelt, die zehn Tage auf einer Freizeit zusammen verbringt oder eine dauerhafte Jugendgruppe mit gemeinsamen Treffen. Möglicherweise erkennt ihr einige eurer Erfahrungen mit Gruppen in den Beschreibungen schon wieder.

Phase 1: Kennenlernen / Orientierung

Wenn sich Menschen zum ersten Mal treffen, ist das Klima meistens erst einmal von Unsicherheit geprägt. Das kennt ihr sicher aus eigener Erfahrung: In eine neue Klasse zu kommen, zum ersten Mal zum Treffen einer bestimmten Organisation zu gehen usw. ist eine Situation, die die Einzelnen erst einmal Überwindung kostet. Wenn sich eine Gruppe neu gründet oder wenn neue Gruppenmitglieder dazu kommen ist es daher wichtig, dass die einzelnen Mitglieder ein Gefühl von Sicherheit bekommen, sich akzeptiert und willkommen fühlen. Als Gruppenleiter*in kannst du das z.B. durch eine hohe Aktivität und Kennenlernspiele fördern, in einer selbstorganisierten Jugendgruppe könnt ihr versuchen, erst einmal leicht zugängliche Aktivitäten anzubieten und ein spielerisches Kennenlernen zu ermöglichen.

Phase 2: Machtkampf / Konflikte

Wenn sich alle einigermaßen kennengelernt haben und anfangen, sich als Teil der Gruppe zu fühlen, stellt sich die Frage, wer welchen Platz und welche Position innerhalb der Gruppe einnimmt. Dadurch entstehen Konflikte, es bilden sich Grüppchen, Grenzen werden ausgetestet und Regeln verhandelt. Als Gruppenleiter*in kannst du in dieser Phase einen Rahmen schaffen, in dem Konflikte konstruktiv ausgetragen werden können. Du kannst auch Spiele mit Wettbewerbscharakter anleiten. Dabei sollten möglichst alle Gruppenmitglieder ihre Stärken einbringen lassen. In selbstorganisierten Jugendgruppen tragen alle Verantwortung dafür, dass niemand ausgeschlossen wird und alle sich in der Gruppe einbringen können. Dafür ist es wichtig, schon früh konkrete Regeln zu vereinbaren und dann gemeinsam auf deren Einhaltung zu achten.

Phase 3: Vertrautheit

Innerhalb der Gruppe sind die Rollen verteilt und die formellen und informellen Regeln geklärt. Die Gruppenmitglieder verstehen sich untereinander gut, die Identifikation mit der Gruppe und den gemeinsamen Zielen hoch. Gleichzeitig ist auch die Konformität der einzelnen Gruppenmitglieder relativ hoch (jede*r will so sein, wie „die Gruppe sie*ihn gerne hätte“) und die Gruppe grenzt sich nach außen relativ stark ab. Die Aktivität einer Gruppen-

leitung ist in dieser und der nächsten Phase am geringsten, Aufgaben können auch an Gruppenmitglieder abgegeben werden. Gleichzeitig ist es in dieser Phase für selbstorganisierte Jugendgruppen ebenso wie für Gruppenleiter*innen wichtig darauf zu achten, dass einzelne Gruppenmitglieder nicht zu sehr auf eine bestimmte Rolle festgelegt werden (s. auch Rollen in Gruppen).

Phase 4: Differenzierung

Die vierte Phase wird oft als goldene Zeit für Aktivitäten von Gruppen angesehen. Da sich alle gut kennen, Beziehungen untereinander aufgebaut haben und das Gruppengefühl gut ist, ist es für die einzelnen im Vergleich zur zweiten Phase nun leichter, sich mit allen Stärken und eigenen Interessen einzubringen. Die Gruppe ist selbstsicher und muss sich nicht mehr so stark nach außen abgrenzen, sondern kann auch mit anderen Gruppen kooperieren. Für selbstständige Jugendgruppen ist das ebenso wie für Gruppenleiter*innen meist die schönste Phase mit einer Gruppe: Es geht richtig was. Als Gruppenleiter*in kann man sich in dieser Phase am stärksten zurücknehmen und als Berater verstehen.

Phase 5: Abschied

Alles Gute kommt einmal zu einem Ende und so ist es auch mit Jugendgruppen. Vielleicht entwickeln sich Interessen in unterschiedliche Richtungen, Gruppenmitglieder sehen ihren Platz eher in anderen Gruppen oder alle haben schlicht „die Nase voll“ voneinander. Wichtig ist, dass ihr erkennt, dass die Zeit der Gruppe (zumindest in der aktuellen Besetzung) vorbei ist und versucht, einen guten Abschluss zu finden. Einmalige Abschlussaktionen empfehlen sich, um die Zeit in der Gruppe zu einem harmonischen Ende zu bringen.

Die Gruppenphasen sind dabei nicht unbedingt so zu verstehen, dass sie immer linear oder gleich ablaufen. Es passiert häufig, dass Gruppen in bestimmte Phasen zurückspringen, zum Beispiel, wenn neue Gruppenmitglieder dazu kommen. Und wenn sich alles nach Langeweile und Abschied anfühlt, muss das nicht zwangsläufig heißen, dass die Gruppe keine Zukunft mehr hat. Häufig hilft es an dieser Stelle, einen Neustart zu versuchen, neue Gruppenmitglieder zu gewinnen und so eine neue Dynamik zu schaffen, die auch einige von den alten Gruppenmitgliedern packt und dazu führt, dass die Gruppe weiterbesteht, wenn auch in neuer Form. In Gruppen, die sich in der dritten und vierten Phase befinden, also in der besten Zeit, um konstruktiv und gut zusammenzuarbeiten, ist es wichtig, das Gruppenleben von Zeit zu Zeit zu reflektieren und gemeinsam zu überlegen, in welche Richtung es weitergehen könnte, zu was die Mitglieder gemeinsam motiviert sind. Solche Gelegenheiten, bei denen ihr als Gruppe sozusagen in Klausur geht, sind übrigens auch gute Anlässe, immer mal wieder ein Fest zu feiern. Das vergisst man ja gerne mal, wenn man die Welt retten will.

ROLLEN IN GRUPPEN

In Gruppen übernehmen verschiedene Personen verschiedene Rollen. Dabei kann ein und dieselbe Person in unterschiedlichen Gruppen ganz unterschiedliche Rollen einnehmen. Das kennt ihr vielleicht von euch selbst: Wahrscheinlich verhaltet ihr euch in einer zufällig zusammengestellten Projektgruppe z.B. in der Schule oder im Studium nicht genauso wie in einer Gruppe von Freund*innen und es gibt Gruppen, in denen ihr euch sicherer fühlt als in anderen. Rollen in Gruppen sind dabei ein zweischneidiges Schwert: Einerseits sind sie oft notwendig, um die Funktionsfähigkeit einer Gruppe zu gewährleisten, andererseits sind sie auch nicht unproblematisch – insbesondere dann, wenn Personen in Gruppen auf Rollen festgelegt werden, mit denen sie sich vielleicht gar nicht uneingeschränkt wohlfühlen.

Gruppenrollen können zum Beispiel folgende sein: Clown, graue Maus, Anführer*in, Sündenbock, schwarzes Schaf, Organisationstalent, Draufgänger, Angsthase, Chef*in, Außenseiter*in, Nörgler*in. Ihr kennt bestimmt in unterschiedlichen Gruppen unterschiedliche Personen, die solche Rollen mehr oder weniger stark übernehmen. Zu einem gewissen Grad können solche Rollen durchaus produktiv sein, wenn zum Beispiel eine Person als „Kritiker*in“ häufiger sinnvolle Kritik übt und ein „Clown“ für gute Stimmung sorgt. Sie können aber auch unproduktiv und sowohl für die Gruppe als auch für die*den Einzelnen belastend sein, wenn z.B. ein „Organisationstalent“ für alles zuständig ist und völlig überlastet ist oder ein*e „Anführer*in“ die anderen in der Gruppe vor lauter Anführen überhaupt nicht mehr zu Wort kommen lässt. Als Faustregel gilt: Wenn Personen zu sehr auf Rollen festgelegt werden, ist das meistens nicht gut für die Gruppe. Daher ist es wichtig, dass ihr als Gruppe oder du als Gruppenleiter*in darauf achtest, dass es eine gewisse Rollenflexibilität gibt. Das könnt ihr durch verschiedene

Maßnahmen erreichen, die darauf abzielen, dass eingespielte Rolle aufgebrochen werden. Wenn jemand viel nör-
gelt, dann ist es zum Beispiel keine schlechte Idee, die Person in der Programmplanung mit einzubeziehen und
so eine Identifikation mit dem Programm zu schaffen, wenn ein*e Anführer*in sich zu sehr in den Mittelpunkt
spielt, kann dem durch gezielte Kooperationsspiele, bei denen es darum geht, gleichberechtigt zusammenzuar-
beiten begegnet werden und wenn eine Person droht, Außenseiter*in zu werden, ist es sinnvoll, Dinge zu tun, bei
denen ihre*seine Stärken besonders deutlich werden.

Siehe auch „Jugendgruppen leiten“ www.bundjugend-bw.de/files/jugendgruppenleitfaden-jugendgruppe-leiten.pdf

*Dieses Kapitel im Internet: www.bundjugend-bw.de/files/jugendgruppenleitfaden-gruppensdynamik.pdf
Unter www.bundjugend-bw.de/jugendgruppenleitfaden findet sich unser gesamter Jugendgruppenleitfaden. Der Leitfa-
den besteht aus einzelnen kurzen Kapiteln zu wichtigen Themen. Der Leitfaden wird weiter wachsen und kann ständig
erweitert und verbessert werden. Bitte schickt uns Verbesserungsvorschläge, Anmerkungen, Fragen und Ideen.
BUNDjugend Baden-Württemberg, Rotebühlstr. 86/1, 70178 Stuttgart, 0711/619 70-20, info@bundjugend-bw.de*