

Inhalt

Einleitung zur 12. überarbeiteten und ergänzten Auflage	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/Entwicklung einer Gruppe	16
3.1 Anfangsphase – Fremd sein und sich orientieren	17
3.2 Orientierungs-/Machtkampfphase – Einen Platz finden	20
3.3 Vertrautheitsphase – Sich nah und sicher fühlen	25
3.4 Differenzierungsphase – Anders sein und doch dazugehören	26
3.5 Abschlussphase – Sich trennen und ablösen	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	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
6.	ICH – WIR – ES – GLOBE an einem Beispiel	65

Teil III:

Leiten mit der Themenzentrierten Interaktion (TZI) – Instrumente der Leitung

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)	73
	– Einführendes Verstehen (Empathie)	74
	– Echtheit (Kongruenz)	76
	– Reflexion der Grundhaltungen an einem Beispiel	78
3.	Das Leitungsverständnis der TZI: Partizipierende Leitung	80
4.	Instrumente der Leitung	82
4.1	Leiten durch Themenformulierung und Themeneinführung	82
	– Formulierung von Themen	84
	– Einführung von Themen	86
4.2	Leiten durch Struktursetzung	87
	– Strukturen mit dem Vier-Faktoren-Modell reflektieren	88
	– Strukturen dienen	89
4.3	Leiten durch Förderung der Kommunikation	90
	– Anregungen für Verhalten (Kommunikationsregeln der TZI)	90
5.	Zusammenfassende Gedanken	93

Teil IV:

Didaktische Fragestellungen

planen – vorbereiten – durchführen – auswerten

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	113
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	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	124
2.3	Spezifische TZI-Strukturen	129
	– Reflexionen zu Schweigen, Summ- bzw. Murmelgruppen, Rundgang mit einem Gegenstand, Fishbowl, Vortrag und TZI?	130
2.4	Sozialformen und ihre Wirkung	135
	– Sozialformen: Plenum, Einzelarbeit, 2er -/3er- oder 4er-Gruppen	136
2.5	Weitere methodische Beispiele	137
	– Gruppenanfang und Kennenlernen, Themen erarbeiten/Sacharbeit	137
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?	145
	– Störungsprävention	146
	– Wie und wann das Störungspostulat einführen?	147
	– Ein Schlusssatz ist nötig	147
3.2	Konflikte bearbeiten	148
	– Konflikte wahrnehmen und analysieren mit dem Vier-Faktoren-Modell	148
	– Schritte der Konfliktbearbeitung durch Konsenslösungen	148
	– Konflikte und Entscheidungen	149
	– Schritte für eine Entscheidung auf der Grundlage von Konsens	150
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