

Gruppendynamik

aus Wikipedia, der freien Enzyklopädie

Die Gruppendynamik beschäftigt sich mit den Vorgängen und Abläufen in einer Gruppe von Menschen.

Als hauptsächlicher Begründer des sozialwissenschaftlichen Theorems der Gruppendynamik gilt Kurt Lewin, einer der Pioniere der Gestalttheorie bzw. Gestaltpsychologie. Es wird davon ausgegangen, dass die Eigenschaften und Fähigkeiten einer Gruppe verschieden sind von der Summe der Eigenschaften und Fähigkeiten der einzelnen Personen der Gruppe.

Inhaltsverzeichnis

Das klassische Gruppenphasenmodell

- 1 Orientierungs- bzw. Formierungsphase (forming)**
- 2 Machtkampf- oder Konfliktphase (storming)**
- 3 Vertrautheit- bzw. Regelsphase (norming)**
- 4 Differenzierungs- bzw. Arbeitsphase (performing)**
- 5 Trennungs- bzw. Auflösungsphase (adjourning)**
- 6 Hinweise zur Handhabung**

Literatur

Das klassische Gruppenphasenmodell

Es existieren verschiedene Gruppenmodelle. Sie versuchen, Gesetzmässigkeiten in Gruppen zu beschreiben. Häufig werden hierbei zwischen drei bis fünf¹ aufeinander folgende Phasen beschrieben. Das bedeutet nicht, dass jede Gruppe diese Stufen oder alle durchläuft. Näheres dazu unter "Hinweise zur Handhabung". Ausserdem weichen die Begrifflichkeiten oft voneinander ab. Die hier verwendeten Bezeichnungen sind daher nur ein Beispiel. Nach den Kennzeichen der Phasen werden jeweils mögliche Handlungsansätze des Gruppenleiters dargestellt.

¹ B.W. Tuckman beschrieb 1965 Teamentwicklung in einem Vier-Phasenmodell. 1970 fügte er noch eine, die fünfte Phase, hinzu. Tuckmans Phasen-Modell ist eine grob vereinfachende Beschreibung. Die Darstellung suggeriert einen Automatismus, der keinesfalls mühelos ist, sondern das Ergebnis intensiver Arbeit durch die Teamglieder. Die prägenden Einflüsse sind Führungsperson, Mitarbeiter, Aufgabe und Umwelt. Manche Gruppe erreicht nie das Stadium der Arbeitsphase, bei anderen scheint es keine Konfliktphase zu geben.

1 Orientierungs- bzw. Formierungsphase (forming)

1.1 Kennzeichen

Die Orientierungsphase ist von Unsicherheit, Distanzwahrung und teilweiser Zurückgezogenheit geprägt. Bedingt durch die neue Zusammenstellung der Gruppe entsteht ein Gefühl der Fremdheit. Die Gruppenmitglieder versuchen sich an die neue Umgebung, die neuen Menschen und die oft ungewohnte plötzliche Nähe zu gewöhnen.

Dabei zeigt sich ein recht widersprüchliches Verhalten: Man pendelt zwischen Distanz und Nähe, zwischen Kennenlernen und Abwehrstellung. Jeder versucht, sich von seiner besten Seite zu zeigen, sich anderen gegenüber so zu verhalten, wie er gern gesehen werden möchte und tastet vorsichtig die anderen ab. Kennen sich einige Gruppenmitglieder bereits, so bilden sich unmittelbar Untergruppen. Die Teilnehmer versuchen den Leiter auszutesten um ihn einschätzen zu können. Die anderen Gruppenmitglieder werden mit dem bereits vorhandenen Menschenbild abgeglichen und eingeordnet. Oft lässt sich ein starkes Unwohlsein in der Gruppe bemerken.

1.2 Handlungsansätze

In der Orientierungsphase ist das Verhalten sehr abhängig von dem Verhalten des Leiters. Die Blickwinkel der Gruppenmitglieder sind sehr stark auf den Leiter ausgerichtet. Dies hat sowohl Vor-, als auch Nachteile. Der Leiter sollte direkt bei den Wünschen der Teilnehmer ansetzen.

Er sollte Zeit und Hilfen für das Kennen lernen geben. Eine Vorstellungsrunde sollte jedem die Möglichkeit geben, sich der Gruppe zu präsentieren. Die Aufgabenstellung sollte jedoch nicht zu tiefgehend ausfallen, denn durch zu schwierige und private Fragen ergeben sich zu schnell Aussenseiterrollen. Um diesem schon zu Beginn der Gruppenentwicklung vorzubeugen, sollte der Leiter sein eigenes Verhalten beachten. Er sollte möglichst Interesse an jedem Einzelnen in der Gruppe zeigen. Ausserdem besteht die Gefahr, dass bei der Einordnung der Anderen Vorurteile überwiegen.

In dieser Phase sollten auch einige äussere Strukturen festgelegt werden. Die Teilnehmer müssen erkennen in welchem Spielraum sie sich in Zukunft zu bewegen haben. Dies ist besonders in Blick auf die Machtkampfphase zu beachten. Komplexere Aufgaben, insbesondere mit einer engen Zusammenarbeit, sollten auf spätere Gruppenphasen verschoben werden. Die Gruppe ist noch nicht bereit um zu kooperieren.

2 Machtkampf- oder Konfliktphase (storming)

2.1 Kennzeichen

Im Gegensatz zur Orientierungsphase haben sich klarere Rollen herauskristallisiert. Es gibt bereits Ansätze einer gruppeneigenen Führung. Damit sind Gruppenmitglieder gemeint die durch ihren Charakter (auch unbewusst) andere Mitglieder an sich binden.

Um diese Rollen, auch die des Aussenseiters, wird in dieser Phase gekämpft. Die Positionen werden geklärt und gefestigt. Diese Rivalisierung kann zu Konfrontationen untereinander, aber auch einiger Untergruppen führen. Es ist selten abzusehen, wie viele gruppeneigene Führer, Aussenseiter und Untergruppen sich ergeben.

In dieser Phase kommt daher gereizte Atmosphäre auf und auch der Gruppenleiter sieht sich erster Kritik ausgesetzt. Es ist schwer sich als Leiter aus diesem Prozess zu entziehen, da sich viele Aggressionen auch auf den Leiter fokussieren. Durch die starke emotionale Reibung besteht zudem eine erhöhte Gefahr des Austritts Einzelner aus der Gruppe.

2.2 Handlungsansätze

Diese Gruppenphase ist die Härteprobe einer Gruppe. Hier zeigt sich, wer den Machtkampf durchsteht oder nicht. Wie oben beschrieben ist auch der Gruppenleiter Antipathien einiger Gruppenmitglieder ausgesetzt und muss sich auf seine Art behaupten. Es zeigt sich, ob die in der Orientierungsphase geklärten Rahmenbedingungen eingehalten werden. In jedem Fall sollten diese aber gefestigt werden. Der Leiter sollte besonders seine eigene Position verdeutlichen. Es besteht oft das Risiko, dass seine Autorität in dieser Phase stark abnimmt, da er sich zu sehr von den Gruppenmitgliedern beeinflussen lässt.

Machtkämpfe dürfen und müssen sein und Konflikte beinhalten hohes Potential. Nicht ohne Grund nennen einige Autoren diese Phase die der "Gärung und Klärung". Allerdings sollte dies mit klar definierten Regeln geschehen. Nützlich sind hier also Angebote die die Möglichkeit bieten Machtkämpfe spielerisch auszutragen. Abwechselnd sollten allerdings auch Kooperationsaufgaben bestehen. Der Leiter sollte also für ausreichend Programm sorgen.

3 Vertrautheit- bzw. Regelsphase (norming)

3.1 Kennzeichen

Allmählich wandelt sich die Gruppe vom vorherrschenden Konkurrenzgedanken hin zu einer immer intensiveren Zusammenarbeit. Die Rollen innerhalb der Gruppe sind vergeben, jeder hat seinen Platz bzw. seine Aufgabe. Man hat die anderen in der Gruppe weitestgehend akzeptiert. Dies geht auch einher mit der Akzeptanz der zuvor abgeklärten Rollen. Es ist durchaus möglich, wenn nicht sogar wahrscheinlich, dass Aussenseiter ihre Rolle in der Gruppe akzeptieren und damit die Gruppenatmosphäre mit tragen.

Es entwickelt sich ein starkes *Wir-Gefühl* innerhalb der Gruppe. Eben aus diesem Grund ist die Gruppe nicht in der Lage die Aufnahme neuer Mitglieder zu verkraften. Oft fällt die Gruppe dann in eine Mischung den ersten beiden Phasen zurück. Eventuelle neue Mitglieder müssen sich gleichzeitig orientieren und für eine Akzeptanz ihrer Person in der Gruppe sorgen.

In dieser Phase ist die Gruppe am produktivsten, sie wird deshalb auch in einigen Modellen als Arbeitsphase beschrieben

3.2 Handlungsansätze

Da der Gruppenleiter nun weniger stark in Anspruch genommen wird, kann er Verantwortung versuchsweise an Gruppenmitglieder übertragen. Dabei sollte er jedoch darauf achten nicht Teil der Gruppe zu werden, sondern sich mit genügend Distanz die Harmonie innerhalb der Gruppe zum Nutzen zu machen.

Die Tatsache, dass die gruppeneigene Führung akzeptiert ist muss nicht negativ gesehen werden. Wichtig sind dennoch die gruppeninternen Rollen teilweise gezielt aufzulösen um die Kompetenzen der einzelnen Gruppenmitglieder voll ausschöpfen zu können. Dies kann unter anderem geschehen, indem zum Beispiel einem möglichen Aussenseiter Verantwortung übertragen wird, welcher so der Gruppe seine Führungsqualitäten verdeutlichen kann.

Für die Programmplanung bedeutet dies, dass auch längerfristige Projekte durchgeführt werden können. Es sollte die Möglichkeit zur freien Entfaltung gegeben werden.

4 Differenzierungs- bzw. Arbeitsphase (performing)

4.1 Kennzeichen

Wo in der Vertrautheitsphase noch eigene Wünsche und Gefühle zugunsten des Wir-Gefühls zurückgestellt wurden, da sorgt die Entwicklung der Persönlichkeit für eine Festigung eben dieses Gemeinschaftsgedankens. Erstmals tritt hier ein Bedürfnis nach Öffnung bzw. Ausweitung der Gruppe auf.

Die speziellen Rollen treten in den Hintergrund und die Gruppenführung wird je nach Situation wechselseitig ausgeübt. Aus diesem Grund lenkt sich die Gruppe auch hier überwiegend selbst. Zudem nimmt die Gruppe nach Möglichkeit auch Kontakt zu Gruppenfremden auf. Dies kann überwiegend freundschaftlich geschehen, da die Gruppe Sicherheit bietet und sich alle ihrer Gruppenzugehörigkeit bewusst sind. Die Gruppenmitglieder orientieren sich also nach aussen, sehen aber die Gruppe noch als Rückzugsgebiet an.

Diese Phase wird nicht in allen Modellen beschrieben bzw. teilweise mit der Vertrautheitsphase zusammengenommen, da beide sozusagen den "Höhepunkt" der Gruppenentwicklung bilden.

4.2 Handlungsansätze

Der Leiter hat es geschafft, eine Gruppe zu bilden und durch einige Untiefen des Sozialverhaltens zu führen. An diesem Punkt ist seine leitende Aufgabe weitgehend erfüllt. Er ist oft einzig und allein organisatorisch tätig und besorgt benötigte Materialien. Oft initiieren Gruppenmitglieder eigene Programmpunkte, wenn ihnen dies gewährt wird. So könnte er sich zurücklehnen. Dies ist nicht pauschal zu verurteilen. Er weicht ohnehin immer mehr aus der Gruppe und wird zum aussenstehenden Beobachter. Doch diese Rolle sollte er beherrschen und sie zum Vorteil für die Gruppe nutzen.

Daher ergeben sich nur drei wirkliche Aufgaben: Die vorrangige Aufgabe der Leitung innerhalb dieser Phase ist die Entwicklung einer echten Solidarität zu fördern und daher die aufkommenden Statusansprüche einzelner zu unterbinden. Ausserdem muss er der Gruppe als Aussenstehender Feedback geben. Mit Blick auf die fünfte Phase ist es zudem sinnvoll sich auch zunehmend organisatorisch entbehren zu machen.

5 Trennungs- bzw. Auflösungsphase (adjourning)

5.1 Kennzeichen

Irgendwann kommt der Zeitpunkt, wo sich eine Gruppe auflöst. Dies muss nicht bedeuten, dass sich die Gruppenmitglieder nie wieder sehen. Dennoch sollte der Leiter auch den Auflösungsprozess einer Gruppe bewusst planen. Auch wenn dieser Zeitpunkt nicht genau gesetzt ist, so sind die Gruppenmitglieder sich seiner bewusst.

Dadurch entsteht Unruhe und Unzufriedenheit. Oft resultiert dies auch aus dem zunehmenden Kontakt zu anderen Gruppen. Die Mitglieder suchen sich neue Betätigungsfelder, da die möglichen Erfahrungen abgeschlossen sind. Dies beinhaltet sogar das Risiko, dass die Gruppe in frühere Phasen zurückfällt.

5.2 Handlungsansätze

Damit der oben beschriebene Prozess nicht chaotisch bzw. auch zu verletzlich erfolgt, sollte ein möglichst konkreter Zeitpunkt für die Trennung gesetzt und auch öffentlich gemacht werden. Dies gilt insbesondere für regelmässig wiederkehrende Gruppen. Unnötiges verzweifeltes Herauszögern der Auflösung führt nur zu einer zunehmenden Erlahmung der Gruppendynamik.

Ein Überblick über die Zeit bis zur Trennung ist Voraussetzung für einen organisierten Ablauf dieser Phase und vermeidet ein hektisches Durcheinander. Eine gute Möglichkeit ist das Organisieren von Nachtreffen und der Austausch von Adressen.

Die bisherige Gruppenarbeit sollte reflektiert werden. Nur muss dabei darauf geachtet werden, dass dies nicht zu einer Idealisierung als "die grosse Zeit" führt.

6 Hinweise zur Handhabung

Dieses Gruppenphasenmodell soll eine Hilfe für die analytische Einordnung und die Leitung einer Gruppe sein. Es ist kein Patentrezept, welches Antwort auf jede gruppenspezifische Frage gibt. Zudem hat es keinen Anspruch auf Vollständigkeit. Die Begrenzung auf fünf Phasen (andere Modelle verwenden sogar weniger) soll die Übersichtlichkeit gewährleisten. Unterphasen wurden bewusst herausgekürzt. Es handelt sich also um grobe Typisierungen.

Zudem ist nicht gewährleistet, dass sich alle Gruppen in gleicher Form entwickeln. Schöpping (siehe Literatur) differenziert die möglichen Abwandlungen des Idealmodells in fünf Punkte:

1. Dauer der einzelnen Phasen
2. Entwicklungsgeschwindigkeit der Gruppenmitglieder
3. Zeitraum der gesamten Entwicklung
4. Zugang neuer Mitglieder
5. Art des Entwicklungs-Verlaufs

Alle diese Faktoren können stark variieren und die Gruppe damit von der durchschnittlichen Gruppenentwicklung abweichen lassen. Alle diese Faktoren beeinflussen sich gegenseitig oder sind voneinander abhängig. So resultiert aus einem neuen Gruppenmitglied der Rückfall in eine frühere Phase. Der Zeitraum der Gruppenentwicklung wird dadurch gestreckt. Eine Orientierungs- oder Machtkampfphase kann in einer Gruppe, die sich gegenseitig schon ein wenig kennt, wesentlich schneller ablaufen, als in einer komplett "Zusammengewürfelten".

Das Modell ist also idealtypisch und auf gar keinen Fall zu verallgemeinern. Dazu kommt die Tatsache, dass die Phasen nicht von allen Gruppenmitgliedern gleich empfunden werden. Die Phasen sollen Hilfsmittel für die Gruppenleiter sein, nicht Gesetz.

Literatur

LANGMAACK, Barbara & BRAUNE-KRICKAU, Michael: Wie die Gruppe laufen lernt. 7., voll. überarb. Aufl. Weinheim: Beltz Verlag 2000.

SCHILLING, Johannes: Didaktik/Methodik der Sozialpädagogik. 3., überarb. Aufl. Neuwied: Luchterhand Verlag 2004.

SCHÖPPING, Horst Günther: Gruppenleitung und gruppeneigene Führung. Wiesbaden: Haus Schwalbach Verlag 1982.

Gruppendynamisches Training

Gruppendynamische Trainings sind eine Sonderform von Gruppenarbeit. Als Übungsraum für soziale Gruppenprozesse dienen sie dem Ziel, das eigenwillige soziale Geschehen in Gruppen durch Selbst- und Gruppenerfahrung kennen zu lernen und sich in der Gestaltung von Verständigungsprozessen in Gruppen zu üben.

Im Mittelpunkt des Gruppendynamischen Trainings steht das Erleben im sog. "Hier und Jetzt". Das bedeutet, dass die Aufmerksamkeit der Beteiligten nicht auf unabhängige Sachverhalte (Sachebene) gerichtet ist, sondern auf das persönliche Erleben der Beziehungen und der Gefühle in der Gruppe (Beziehungsebene).

Die Leitung durch sog. "Trainer" schafft nur soviel Ordnung und gibt nur soviel Struktur vor wie unbedingt erforderlich ist. Stattdessen wird den Teilnehmern möglichst viel Raum für freies Handeln und Ausprobieren gelassen. Die Beteiligten müssen selbst herausfinden, wer welche Aufgabe übernehmen kann (Gruppenrollen) und was erlaubt und was verboten ist (Gruppenregeln).

Die Teilnehmer sollen auch selbst versuchen, miteinander die Ordnung zu schaffen, die sie benötigen, um sich wohl zu fühlen und um arbeitsfähig zu sein. Arbeitsfähig sind die Gruppenmitglieder immer dann, wenn es ihnen gelingt, die Situation in der Gruppe selbständig zu klären und zu verbessern.

Dabei werden sie durch die "Trainer" beraten und unterstützt, aber nicht angeleitet.

Typische Techniken und Arbeitsmethoden, die im Gruppendynamischen Training zur Anwendung kommen, sind

- das Feedback-Prinzip
- die Konfliktbearbeitung in der Gruppe
- die gruppendynamische Übung
- die Situationsanalyse
- die Prozessanalyse
- die soziometrische Messung
- und Theoretische Inputs.

Inhaltsverzeichnis

1 Die Komplexität in Gruppen wahrnehmen

2 Sich persönlich beteiligen

3 Den Gruppenprozess mitgestalten

1 Die Komplexität in Gruppen wahrnehmen

Die gewollte Unklarheit löst bei allen Beteiligten besonders am Anfang eines Gruppendynamischen Trainings Unsicherheit und Unwohlsein aus. Jeder versucht aktiv oder passiv herauszufinden, wie die Gruppe "funktioniert". Jeder beobachtet sich und die anderen und macht sich "seine Gedanken" über das Verhalten der Einzelnen oder versucht, sich zu verständigen und eine Orientierung zu finden. Das macht die Lage zunächst für alle Beteiligten unübersichtlich und kompliziert.

Im normalen Leben, z.B. am Arbeitsplatz spricht man in solchen und ähnlichen Situationen schon mal vom Chaos oder nennt das Ganze abwertend einen "Kindergarten". Denn wenn sich die Mitglieder einer Gruppe nicht genug verständigt haben, wenn nicht klar ist, "wo es lang geht", wird dieses sehr unangenehm spürbar. Die einsetzenden Rangeleien und Konflikte werden dann häufig auch als Gruppendynamik bezeichnet. Darum hat das Wort Gruppendynamik in der Alltagssprache eher einen negativen Beigeschmack.

Das Gruppendynamische Training lässt also bewusst eine Bedrohung durch Unübersichtlichkeit oder Komplexität zu, die ein alltägliches Gruppenleben sehr belasten würde, und die ja auch tatsächlich am Arbeitsplatz, in Freizeitgruppen und auch in der Politik oft das Vorankommen behindert. Im Training können die Teilnehmer am Beispiel der eigenen Gruppe herausfinden, wodurch ihre Arbeitsfähigkeit behindert wird und was man unternehmen kann, um dies zu ändern.

Dabei gilt: je mehr es gelingt, das herrschende Verhalten und die Stimmung in der Gruppen überzeugend und anschaulich zu beschreiben, also "auf einen Begriff zu bringen", desto besser können sich die Beteiligten über mögliche und notwendige Veränderungen in der Gruppe einigen und diese miteinander verwirklichen.

2 Sich persönlich beteiligen

Es ist selbstverständlich, dass sich eine solche Gemeinsamkeit nur dann entwickeln kann, wenn alle Beteiligten ihre Empfindungen und Meinungen deutlich aussprechen können und ihnen wirklich zugehört wird. Dabei können bewährte Regeln hilfreich sein ("Zuhören", "Ausreden lassen", etc.). Letztlich kommt es aber nicht auf "ordentliches Verhalten" an, sondern auf "Deutlichkeit".

Nur wenn in der Gruppe sehr klar und deutlich ist,

- wo der einzelne steht,
- was er empfindet,
- was er will und was er nicht will,
- was und wen er unterstützt und wen und was nicht,

nur dann wenn mit Zustimmungen und Ablehnungen "nicht hinter dem Berg gehalten wird", kann sich die Gruppe verständigen und weiterentwickeln, also ihren eigenen Weg gehen (Selbststeuerung).

Der Begründer der Gruppendynamik als Forschungs- und Trainingsform, Kurt Lewin, hat diese Arbeitsweise mit der Anweisung beschrieben "Go with the flow of the group!" Damit

wollte er sagen: Die Gruppe selbst soll den ihr eigenen Weg ihrer Entwicklung finden! Es soll also keinen Leiter oder keinen Plan geben, der der Gruppe den Weg ihrer Entwicklung vorgibt. Diese Aufgabe soll sie selbst lösen.

Außerdem wollte er damit sagen: Wenn alle Gruppenmitglieder gut mit einander verbunden sind, "an einander angeschlossen sind", wie der Gruppendynamiker sagt, dann kann sich die Gruppe als eine Einheit entwickeln, d.h. arbeitsfähig werden und optimal funktionieren.

3 Den Gruppenprozess mitgestalten

Das Gruppendynamische Training ist unter dem Namen "Gruppendynamisches Laboratorium" oder "T(rainings)-Gruppe" im Jahr 1947 in den USA entwickelt worden. Im Rahmen der Ausbildung von Mitarbeitern einer staatlichen Agentur zur Bekämpfung von rassistischen und religiösen Vorurteilen sollte das Verhalten der Teilnehmer im Seminarunterricht wissenschaftlich untersucht werden. Man wollte so den Erfolg der Ausbildung überprüfen, in der die Teilnehmer lernen sollten, wie man mit Menschen umgeht und wie man das Verhalten von Menschen sinnvoll beeinflussen und verändern kann. Die Teilnehmer wurden dazu gebeten Fragebögen auszufüllen und eine Forschergruppe um Kurt Lewin beobachtete die Teilnehmer und die Referenten während des Unterrichts.

Jeden Abend nach dem Seminar trafen sich die Forscher um ihre Beobachtungen auszutauschen. Aus Langeweile baten einige Teilnehmer, die nicht nach Hause fahren konnten, an diesen Sitzungen teilnehmen zu dürfen. Dort hörten sie dann, was die Beobachter entdeckt hatten und über das Verhalten der Teilnehmer dachten. Sofort entwickelte sich eine angeregte Diskussion mit den Forschern und untereinander, denn jeder hatte den Unterricht etwas anders erlebt und das Verhalten der Beteiligten anders bewertet.

Bald nahmen alle Teilnehmer und Lehrer an diesen Sitzungen teil und sie wurden zum wichtigsten Baustein der Ausbildung, weil hier jeder am eigenen Beispiel, an sich selbst, den anderen und der Seminargruppe erleben und erlernen konnte, wie sich Menschen verhalten und verändern, wenn sie mit anderen Menschen länger zusammen sind. (Vgl. Marrow: Kurt Lewin - Leben und Werk. Stuttgart: Klett 1977, S. 228 ff.)

Damit war das Feedback-Prinzip in seiner Bedeutung für soziales Lernen entdeckt worden. Von hier aus entwickelte sich die sog. "T-Gruppe" als Kernstück Gruppendynamischer Trainings weiter. In der Trainings-Gruppe, bestehend aus ca. 7-14 Personen und 1-2 Trainern, wird weitestgehend auf inhaltliche Vorgaben, auf Lernstoff verzichtet - zugunsten dessen, was die Teilnehmer im "Hier-und-Jetzt" ihres Miteinanders selbsttätig entdecken können.

Im Gruppendynamischen Training lernen die Teilnehmer seitdem durch einen ständigen Wechsel von Tun und Innehalten, von Handeln und Nachdenken, ihre eigenen Stärken und Schwächen sowie ihre sog. "Blinden Flecken" im Umgang mit anderen kennen. Zugleich entdecken sie Wege und Möglichkeiten, sich in Gruppen aktiv zu beteiligen und Gruppen in ihrer Entwicklung positiv zu beeinflussen.

4 Literatur

Leland P. Bradford, Jack R. Gibb, Kenneth D. Benne: Gruppen-Training. T-Gruppentheorie und Laboratoriumsmethode. Stuttgart 1972

Joe Luft: Einführung in die Gruppendynamik. Stuttgart 1986

Alfred J. Marrow: Kurt Lewin, Leben und Werk. Stuttgart 1977