

# Entwicklungsphasen in Gruppen: Die Perspektive der Gruppenmitglieder

Phase	⇒ Orientierung	Kampf und Flucht Gärung und Klärung	Vertrauen und Intimität	Autonomie und Interdependenz	Ablösung und Trennung
Bedürfnisse und Verhaltensweisen	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Sich bekannt machen (durch Fakten)</li> <li>· Informationen geben und nehmen</li> <li>· Starkes Bezogen sein auf Leiter</li> <li>· Höflich, unpersönlich</li> <li>· Gespannt vorsichtig sich zeigen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Aufkommen von Kritik, Ärger und Angriffen</li> <li>· Konkurrenz-, Konfrontations- und Rivalitätskämpfe zwischen den Mitgliedern</li> <li>· Machtkämpfe zwischen Mitgliedern und Leiter</li> <li>· Tendenz Thema und Aufgabe abzuwerten</li> <li>· Mühsames Vorwärtkommen</li> <li>· Entstehen von Gruppennormen</li> <li>· Cliquenbildung</li> <li>· Absprunggefahr</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Verstärkte zwischenmenschliche Kommunikation</li> <li>· Offenheit</li> <li>· Gegenseitiges sich Offenbaren und sich Aufeinanderbeziehen</li> <li>· Thema wird persönlich und emotional behandelt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Zusammenhalt</li> <li>· Klare Normen und Bräuche innerhalb der Gruppe</li> <li>· Offene und fruchtbare Kommunikation und Kooperation</li> <li>· Kreative Konfrontation der Standpunkte</li> <li>· Kreativität und Produktivität</li> <li>· Hohe Aufnahme und Lernbereitschaft</li> <li>· Gemeinsame Planungen und Tätigkeiten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Auftauchen von Aussenbeziehungen</li> <li>· Orientierung nach draussen</li> <li>· Transfer</li> <li>· Rückschau und Auswertung</li> <li>· Trauer</li> <li>· Flucht</li> <li>· Abschied</li> </ul>
Die Gruppe beherrschende Gefühle, Phantasien und Wünsche	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Angst (vor dem Entlarvt, Angegriffen und Abgelehnt werden)</li> <li>· Unsicherheit und Misstrauen</li> <li>· Abhängigkeits- und Geborgenheitsphantasien</li> <li>· Gruppe will genährt werden</li> <li>· Neugier und Interesse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Angst vor Angriffen</li> <li>· Enttäuschung</li> <li>· Gefühl der Ausweglosigkeit</li> <li>· Wut, Ärger</li> <li>· Aggression</li> <li>· Trotz</li> <li>· Destruktive Phantasien</li> <li>· Autonomie- und Allmachtsphantasien</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Vertrautheit</li> <li>· Sicherheit</li> <li>· Intimität</li> <li>· Toleranz</li> <li>· Zusammengehörigkeitsgefühl</li> <li>· Hoffnungsfrohe Erwartung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Zusammengehörigkeitsgefühl</li> <li>· Gefühl von Selbständigkeit und Aufeinander bezogen sein</li> <li>· ‚Gemeinsam sind wir stark‘</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Trauer</li> <li>· Wut</li> <li>· Heiterkeit</li> <li>· Erfüllt sein</li> <li>· Wunsch, sich wieder zu sehen</li> </ul>
Individuelle und interaktionelle Ebene	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Gruppe ist noch weitgehend unstrukturiert</li> <li>· Teilnehmer haben untereinander noch keine Beziehung</li> <li>· Der Einzelne gibt partiell seine Ich-Grenze auf oder verschanzt sich hinter seinen Mauern</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Erleben von Macht und Autonomie</li> <li>· Der Einzelne grenzt sich ab von den anderen und vom Leiter</li> <li>· Widerstreit zwischen Autonomiebestrebungen und Bewusstwerdung von Abhängigkeit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Hohes Wir-Gefühl</li> <li>· Klare Positions- und Rollenzuschreibung</li> <li>· Viel Austausch untereinander</li> <li>· Entwicklung neuer Umgangsformen und Verhaltensweisen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Viel Interaktion</li> <li>· Wenig Machtprobleme</li> <li>· Ideenreich, offen, solidarisch, leistungsfähig, hilfsbereit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Abnabelung</li> <li>· Intensivierung von einzelnen Beziehungen</li> <li>· Allmähliches Schwinden des Gruppen-Wirs</li> </ul>

# Entwicklungsphasen in Gruppen: Die Perspektive des Leiters

Phase	⇒ Orientierung	Kampf und Flucht Gärung und Klärung	Vertrauen und Intimität	Autonomie und Interdependenz	Ablösung und Trennung
Einstellung gegenüber dem Leiter/Erwartungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Der Leiter wird als omnipotente Mutter erlebt – er sorgt schon ...</li> <li>· Das Böse und Gefährliche am Leiter wird verleugnet oder ins Gegenteil gekehrt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Enttäuschung und Ärger über den Leiter, der sich nicht als omnipotent erwiesen hat</li> <li>· Weiter wird umso mehr angegriffen, je mehr er vorher idealisiert wurde</li> <li>· Widerstreit zwischen Wegstossen und Anklammern</li> <li>· Gefahr, dass der Leiter zum Feind der Gruppe wird</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Der Leiter wird realistischer mit seinen Stärken und Schwächen gesehen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Leiter wird in seiner fachlichen Kompetenz anerkannt</li> <li>· Leiter ist Primus inter pares</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Auseinandersetzungen mit dem, was man glaubt und was der Leiter einem gegeben bzw. vorenthalten hat</li> <li>· Kritisches sich distanzieren</li> <li>· Dankbarkeit, Wut, Trotz</li> </ul>
Interventionen des Leiters	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Themen setzen</li> <li>· Informationsaustausch ermöglichen</li> <li>· Rahmen setzen</li> <li>· Freiraum geben für Annäherung und Distanzierung, für Sich-öffnen und Sich-verschliessen</li> <li>· Überschaubare Strukturen setzen und persönliche Begegnungen ermöglichen</li> <li>· Möglichkeiten einräumen, den persönlichen Bezug zum Oberthema herzustellen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Themen und Strukturen setzen, die Auseinandersetzung (zwischen den Gruppenmitgliedern und mit dem Leiter) ermöglichen</li> <li>· Feedback-Übungen einbauen</li> <li>· Sich auseinandersetzen mit Projektionen und negativen Übertragungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Zunehmendes Sich-zurücknehmen und Übertragen von Verantwortung auf Einzelne und die Gruppe</li> <li>· Themen und Strukturen setzen, die persönlichen und emotionalen Austausch ermöglichen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Gelegenheit geben, dass die Gruppe als Ganzes und den Fähigkeiten des Einzelnen entsprechend agieren kann</li> <li>· Gemeinsames Gruppenwerk ermöglichen</li> <li>· Integration von bisher Ausgegrenzten</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Möglichkeit zur Rückschau, Auswertung und Transfer geben</li> <li>· Abschied und Trauer ermöglichen</li> <li>· Jeden seinen eigenen Weg gehen lassen</li> </ul>

nach A. und E. Rubner