

Die Gruppe

Quellennachweis:
KREUZBUND – kompakt,
Eine Handreichung zur Leitung von Sucht-Selbsthilfegruppenleitung des Kreuzbundes und
Die Dynamik in Gruppen (Eberhard Stahl)

I. Triebkräfte

1. Was ist eine Gruppe?

Eine Gruppe kann z. B. sein:

- ein Ehepaar,
- ein berufliches Arbeitsteam oder
- eine Mannschaft

Eine Gruppe besteht in der Regel aus einer bestimmten Anzahl von Personen. Sie ist aus der Sicht der Teilnehmenden ein Ort, an dem *persönliche Ziele verfolgt werden*. Es wird angenommen, dass *gemeinsam leichter ein Ziel erreicht wird*.

2. Arten von Zielen und Eigenschaften

Sachliche und/oder zwischenmenschliche Ziele:

- Bedeutsamkeit und Dringlichkeit des Zielpools kann sich unterscheiden.
- Ziele müssen allen bekannt sein.

3. Der Gruppenvertrag und dessen Entwicklung

Zur Berechenbarkeit und Verlässlichkeit des Miteinanders muss ein Regelwerk entwickelt werden, um Konflikte gering zu halten. Im wahren Leben wird der Gruppenvertrag nur selten schriftlich festgehalten.

Die Entwicklung verläuft nach dem Prinzip der Evolution (setzt sich durch oder nicht.) Die Gruppe ist nur überlebensfähig, wenn es ihr gelingt, einen Gruppenvertrag hervorzubringen, der die *weitgehende Zufriedenheit der Teilnehmenden* gewährleistet, denn diese bestimmt die Motivation und das Engagement.

II. Phasen und Prozesse

1. Die Entwicklung der Gruppe

Sie erhält durch bestimmte Entwicklungsschritte (Phasen) einen Fahrplan. *Schnell-Durchfahrten* und *Umgehungen* führen zu einem Verlust von Entwicklungsfähigkeit.

2. **Veränderter Ziel-Pool**

In den unterschiedlichen Phasen können sich die Prozesse, durch einen veränderten Ziel-Pool ebenfalls verändern:

- Variationen: Veränderte Ziele (Rauchen auch mit aufhören?)
- Amplifikationen: Unterschiedliche Ziele treten in Konkurrenz zueinander (Abnehmen/Genuss).
- Selektion: Für bestimmte Ziele entscheiden (Rauchen später aufgeben!)
- Restabilisierung: Nach Zeiten des Umbruches die Bewährung durch einen Gruppenvertrag.

3.1 **Die Orientierungsphase (Forming)**

Wie vom ICH zum WIR kommen?

Gruppen unterscheiden sich von losen Ansammlungen (z. B. Wartenden), durch einen *Gemeinsamkeit stiftenden* Gruppenvertrag, der sich im Verlauf des Gruppenprozesses weiterentwickelt.

Es geht darum sich kennenzulernen. Wird von KB-Gruppen wiederholt durchlaufen, wenn neue Teilnehmende aufgenommen werden.

3.1.1 Die Stunde null

Zwei Erwartungen, die jeder Teilnehmende mitbringt:

- Zu welchem Zweck sind wir zusammengekommen?
- Wie sollten wir angesichts dessen miteinander umgehen?

3.1.2 Die Konventionen (Regeln des Umgangs)

Konventionen (scheinbare Selbstverständlichkeit) als Ausgangspunkt:

- Anfangsfragen: Kleidungsordnung, Sitzordnung, Pausenordnung...?
- Etikette: Ein verbindlicher Verhaltenskodex ist vonnöten.
- Gruppenleitung: Bei unerlässlichen Vorgaben haben es geleitete Gruppen in der Regel leichter als ungeleitete.

3.1.3 Die Konventionsstruktur

Sie ist ein Regelgeflecht aus offiziellen Zielen und übereinstimmenden *Benimmregeln!*

Der Einzelne sieht sich einer Situation mit vielen Unbekannten gegenüber. Der Spagat zwischen Neugier und Vorsicht lässt uns auf unseren gewonnenen Erfahrungsschatz zurückgreifen:

- Menschenkenntnis
- Lebenserfahrung (z. B. Kleiderordnung)
- Wiederbelebte Vergangenheit

3.1.4 Ankommen im Hier und Jetzt

- Gewissheit über zwischenmenschliche Grundregeln
- Gewissheit über offizielle Ziele
- Gewissheit über Zugehörigkeit zur Gruppe.

3.1.5 Komplikationen

- Zerfall der Gruppe durch unklare, offizielle Ziele
- Blockade bei der Aufstellung von Konventionen (z. B. Sitzordnung)
- Unterschiedliche Sicherheitsbedürfnisse innerhalb der Gruppe
- Überhastete/überdehnte Orientierungsphase
- Unbewusste kollektive Vermeidungshaltung
 - ✓ Kampf-/Flucht-Grundannahme
 - ✓ Abhängigkeits-Grundannahme
 - ✓ Paarbildungs-Grundannahme

3.1.6 Das Gruppenklima

Selbstunsicherheit, Orientierung, Gehemmtheit und Zurückhaltung prägen das Klima in der Orientierungsphase.

3.1.7 Das Arbeiten

- Verantwortungsscheu: In einer Phase der Regelunklarheit sind die meisten Teilnehmer mit Aufgaben überfordert, die viel Eigenverantwortlichkeit verlangen.
- Kooperationsscheu: Da die Regeln für das Miteinander nicht genau abgestimmt sind, können Kleingruppen kaum durchgeführt werden.
- Darstellungsscheu: Hin und wieder sind die Teilnehmenden aufgefordert sich zu zeigen. Das erfordert Risikobereitschaft.
- Leitung als Struktursatz: Die Gruppe ist im Forming besonders anleitungsbedürftig, wenn sie arbeiten soll.

Zusammenfassung:

- Gegenseitiges Kennenlernen ist im Fokus
- Probieren verschiedener Verhaltensweisen
- Verhaltensregeln (Gruppenvertrag) erstellen
- Beziehung eher formal-vorsichtig und unpersönlich
- Stimmung: Unsicherheit, Neugier und Vorfreude

3.2 **Die Konfliktphase (Storming)**

Einzelne erobern sich vom WIR ein Stück ICH zurück.

Das erste große Ziel *Dazugehören* ist für alle Beteiligten vorläufig erreicht. Als Nächstes werden die Unterschiede deutlich hervortreten. Ist man sich in einer Gruppe vertraut geworden, so entstehen häufig Konflikte, d. h. die Gruppe muss einen guten Umgang mit den Unterschieden finden.

3.2.1 Vom Gemeinsamen zum Trennenden

In der *Orientierungsphase* werden die gemeinsamen Schnittmengen des Ziel-Pools, erarbeitet. In der *Konfliktphase* werden die Elemente erfasst, die nicht zu den Schnittmengen gehören. Die im Ziel-Pool angelegten Konflikte und Bündniskonstellationen entfalten sich und werden gefestigt.

3.2.2 Angst vor der Konfliktphase

Genauso wie der Körper bei einem Zuviel an Schmerzen, einen Ausweg in Schock oder Ohnmacht wählt, zieht sich die Seele bei einem Zuviel in die Empfindungslosigkeit zurück. Es kann sich in der Seele, auf Jahre hinweg, ein Wach- und Schließdienst aufbauen. Darum sollte verhindert werden, dass sich ein *Munitionsdepot* aufbaut und explodiert.

3.2.3 Die rechte (Gerecht) Haltung

Verständnis bedeutet: „Ich begreife, welche Ziele Du verfolgst und welchen Stellenwert sie für Dich haben. Ich kann nachvollziehen, dass Du zu ganz anderen Vorstellungen über unser Miteinander kommst als ich. Du kannst Deine Beweggründe darlegen und ich meine!“

Es kann aber durchaus sein, dass Konflikte eskalieren, in dem die Beteiligten den Modus verschärfen. Folgende Modi können unterschieden werden:

- Partnerschaft: rücksichtsvolles Verhalten
- Parteienschaft: Konfliktlösung durch Dritte (Supervision)
- Gegnerschaft: *Ober sticht Unter!*
- Feindschaft: Sieger zeigt kein Verständnis für Verlierer

3.2.4 Die rechte (Gerecht) Konsequenz

Wenn nach der Konfliktphase nicht die notwendigen Konsequenzen gezogen werden und daraus nichts folgt, dann schlittert die Gruppe in die nächste Arbeitsstörung. Wenn dagegen *konstruktiv* um Konflikte gestritten wird, stellt sich ein wechselseitiges Verständnis ein:

„Ich weiß jetzt, woran ich bin!“

3.2.5 Das Gruppenklima

- Wetterleuchten oder kleine Sticheleien:
„Leg meine Unterlagen in die Rundablage (Abfalleimer)!“
- Gewitter: Das Klima ist bestimmt von ärgerlichen, gedrängten und ängstlichen Gefühlen.
- Tiefdruck: Es herrscht eine unheilschwangere Ruhe, begleitet von aggressivem Desinteresse.

Zusammenfassung:

- Austausch von Meinungen, wegen unterschiedlicher Erwartungen, Bedürfnissen und Werten.
- Trotzdem wird offene und direkte Kommunikation teilweise nicht praktiziert.
- Gefühl der Zusammengehörigkeit besteht noch nicht.

3.3 Die Vertragsphase (Norming)

Ist die Vertragsphase konstruktiv verlaufen, herrscht anschließend in der Gruppe eine Stimmung wie nach einem Sommergewitter (bereinigte Luft)!

3.3.1 Vereinbarungsstruktur

Gefragt sind nun Absprachen und Regeln, die öffentlich oder versteckt entstehen. Dadurch gewinnt die Gruppe das WIR-Gefühl. Ebenfalls werden die *überlebensfähigen* Ziele selektiert (z. B. Raucherpausen).

3.3.2 Erwartungssicherheit

Im günstigsten Fall weiß jeder Einzelne in der Gruppe nach der Vertragsverhandlung, welche Ziele er derzeit mit seiner Gruppe erreichen kann und welche nicht.

Fragen sind z. B.:

- Welche Ziele sind für mich unverzichtbar?
- Mit wem werde ich in Zukunft verstärkt zusammenarbeiten?
- Welche Position will ich ausfüllen?
- Was bringt mir die Gruppe noch?

3.3.3 Komplikationen

Sie können sich z. B. in der Regelgebung ergeben. Wenn die Gruppe die Konfliktphase zu früh verlassen hat, erhält sie in der Vertragsphase die Quittung (Unvollständig aufgearbeitete Differenzen!).

3.3.4 Vertrags- und Trennungs-Tabus:

- Es darf keine Gewinner oder Verlierer geben!
- Unter keinen Umständen darf Sympathie/Antipathie eine Rolle spielen!
- Es darf niemand alleine dastehen!
- Es dürfen keine Unterschiede hinsichtlich Leistungsfähigkeit, Attraktivität, Bildung etc. deutlich werden!
- Niemand darf aus der Gruppe verstoßen werden! (Abstinenz?)

Zusammenfassung:

- Wenn erfolgreiche Auseinandersetzungen stattgefunden haben, finden Zieldefinierungen und Aktivitätenplanung statt.
- Entstehung von ungeschriebenen Gesetzen, diese betreffen...
 - ✓ ...interne Organisation (z. B. Rolle der Einzelnen) und...
 - ✓ ...Meinungen, Einstellungen, Haltungen, Verhaltensweisen, die festlegen wer als Teilnehmender anerkannt wird.

3.4 Die Arbeitsphase (Performing)

Die *goldene Zeit* des gemeinsamen Handelns. Aufgaben und Konflikte werden gemeinsam gelöst. Neue Teilnehmende können in dieser Phase leicht integriert werden. Eine Kooperation wird entwickelt:

- Der bestehende Vertrag gilt und wird weitgehend eingehalten. Veränderungen, die den Arbeitskreislauf durchkreuzen werden durch kurzfristige Anpassungen ausgeglichen.
- Für die Teilnehmenden bringt die Phase Klarheit, wie nützlich ein Teilnehmender für die Gruppe ist und umgekehrt.
- Die Gruppe kann sich daran machen, den verabredeten Zielen auf den vereinbarten Wegen einen Schritt näher zu kommen.

3.4.1 Die Kooperationsstruktur

Während der Zusammenarbeit muss auch die beste Vereinbarungsstruktur fortlaufend an Unvorhergesehenes und Unvorhersehbares angepasst werden:

- Durchführungsbestimmungen: Es gibt immer wieder Fälle, in denen eine Regel nachträglich konkretisiert werden muss.
- Erlasse: In jeder Gruppe tun sich während des Performings Lücken auf, für die es noch keine klaren Regeln gibt. Diese Freiräume müssen gefüllt werden.
- Aktualisierung: Sobald eine Veränderung auf den Ziel-Pool der Gruppe durchschlägt, ergibt sich Entwicklungsbedarf. Ziele, die erreicht worden sind, treten in den Hintergrund und schaffen Platz für Neue.
- Kooperationsstruktur: Da sich die Kooperationsstruktur im Miteinander entwickelt, ohne dass viel darüber gesprochen wird, ist sich die Gruppe ihrer häufig gar nicht bewusst.

3.4.2 Restabilisierung

Die Entwicklung der Gruppe kommt während der Arbeitsphase voran:

- Der überarbeitete Gruppenvertrag wird in seiner Gültigkeit dadurch bekräftigt, dass man ihn benutzt, während man arbeitet.
- Identitätsgefühl wächst, z. B. „Weißt Du noch?“
- Mangel an Restabilisierung: Gruppen, die sich um die Restabilisierung in der Arbeitsphase bringen, verlieren irgendwann den Mut und die Kraft zum Handeln.

3.4.3 Dauer der Arbeitsphase

Die Dauer hängt zunächst von jenem Zeitaufwand ab, der für das Erreichen der gesetzten Ziele anzusetzen wäre. (Kreuzbund?)

3.4.5 Komplikationen

- Orientierungsphasen-Überhänge
Zögerlichkeit, übertrieben Vorsicht, Förmlichkeit usw. sind Anzeichen dafür, dass die Gruppe nicht genug Zeit hatte sich kennenzulernen.
- Konfliktgeladene Beziehungen werden gemieden.
- Positive oder negative Ereignisse (Tod) können die Struktur des Systems grundlegend verändern.

3.4.6 Versagensangst

Wenn die Lust zu arbeiten durch die Angst vor dem Scheitern überschattet wird, vermeiden die Betroffenen die Arbeitsphase.

3.4.7 Aktionismus

Bei Gruppen mit Arbeitsströmungen, die wesentliche Ziele (wieder mal) verfehlt wurden, sorgt bei vielen dafür, dass sie *jetzt erst recht in die Hände spucken*.

3.4.8 Gruppenklima

Wenn es nicht zu Komplikationen kommt, ist das Klima von konzentrierter, zielorientierter Aktivität und persönlichem Verantwortungsgefühl geprägt.

3.4.9 Einleiten der Neuorientierungsphase

Das Verweilen der Gruppe in der Arbeitsphase ist so lange stimmig, wie

- die Einzelnen nach Außen keine Störsignale (z. B. Desinteresse) senden,
- das Gruppenklima energiegeladen und die Arbeitsweise effizient ist und
- die Gruppenleitung erfasst, dass die Teilnehmenden bei der Sache sind.

Sobald einer dieser Punkte nicht mehr eintritt, muss die Gruppenleitung ggf. die Neuorientierungsphase einleiten.

Zusammenfassung:

- Gruppe ist nun in der Lage entstehende Aufgaben/Themen gemeinsam in Angriff zu nehmen.
- Gefühl des Zusammenhaltes besteht
- Gegenseitige Hilfe und Unterstützung
- Offener Austausch (Vertrauensbasis!)
- Festigung von Abläufen (Rollen- und/oder Kommunikationsstruktur)

3.5 Die Neuorientierungsphase (Re-Forming)

„Wo stehen wir jetzt, nach allem, was passiert ist?“

3.5.1 Die Bilanzstruktur

- Undifferenziert und privat: „Eigentlich habe ich keine Lust!“
- Differenziert und privat: „Das mir unwichtige Ziel A haben wir erreicht, aber mein Ziel B ist dabei auf der Strecke geblieben!“
- Undifferenziert und öffentlich: Die Einzelnen teilen der Gruppe ihre noch wenig differenzierte Stimmung mit. Die Gruppe ist dann zwar gewarnt, aber ratlos und weiß sich nicht zu helfen.
- Differenziert und öffentlich: Die Einzelnen tragen ihre Bilanzen differenziert in die Gruppe, so dass sich die Bilanzstruktur öffentlich entfalten kann. Dies kann evtl. auch die Aufgabe der Gruppenleitung sein.
- Variationen der Ziele
Gruppen bleiben nur dann leistungsfähig, wenn sie in der Lage sind, auf veränderte Ziele und auf einen veränderten Gruppenvertrag, zu reagieren.

- Unsicherheiten
Jede Neuorientierung destabilisiert die Gruppe und die Gruppe geht häufig mit einem mulmigen Gefühl zum Treffen.
- Vermeidung
Es wird an alten Regeln festgehalten (evtl. Stuhlkreis). Die Vergangenheit wird durch eine rosarote Brille betrachtet und die Neuorientierung verkommt zum Kameradschaftstreffen.
- Flucht in die Arbeitsphase
„Bei uns gibt es nichts zu klären, aber viel zu tun!“
Wer immer auf einem Erfahrungsaustausch besteht, ist deswegen kein Querulant.

3.5.2 Das Gruppenklima in der Neuorientierungsphase

- Anspannung
Jeder Teilnehmende erhofft sich zu Beginn, Hinweise darauf, wie die anderen die Dinge sehen und was sie vorhaben, um dann das Risiko des eigenen Beitrages besser kalkulieren zu können. Mit jedem ehrlichen Beitrag nimmt die Unsicherheit ab und die Bereitschaft zur Offenheit wächst.
- Beklemmendes Schweigen
Aufgrund der vorherrschenden Anspannung kann es dauern, bis der erste Teilnehmende sich so weit abgesichert fühlt, dass er das Wort ergreift.
- Laues Klima
Wenn durch Teilnehmende ein verflachender Stil vorgegeben wird, kann es sein, dass der Rest sich diesem anschließt und es dadurch langweilig wird:
„Mir geht es gut!“
- Einen Rahmen geben
Wenn Gruppen nicht aus sich heraus bereits die Neuorientierungsphase eingeleitet haben (z. B. als Meckerrunde, Supervision...), ist die Wahrscheinlichkeit groß, dass wieder zurück in die Arbeitsphase gesprungen wird. Bei erlebnisreichen Zwischenfällen oder Störungen braucht es eine ausgedehnte Neuorientierungsphase.
- Heikle Themen ansprechen:
 - ✓ das Gefühl von anderen verletzt worden zu sein,
 - ✓ das Üben von Kritik aneinander,
 - ✓ Über- oder Unterforderung und
 - ✓ Vertragsbrüche durch Teilnehmende (Rückfall)

- Abschluss/Auflösung der Gruppe (Keine eigene Phase!)
Oft ist die Gruppe verunsichert, weil die Gründe des Wegganges eines einzelnen Teilnehmers nicht nachvollzogen werden kann. Der Weggang eines Mitgliedes oder die Auflösung der Gruppe sollte aber trotzdem bewusst gestaltet werden. Dieser Abschied besteht aus zwei Teilen: Abschied und Abschluss
 - ✓ Abschied: In der letzten Runde hat ein jeder nochmals das Wort, das zu sagen, was ihm wichtig ist, aber keine Diskussion mehr.
 - ✓ Abschluss: „Wie gestalten wir die Abschlussfeier?“

III. Die Struktur

1. Die Gruppenstruktur

1.1 TZI-Konzept

Die themenzentrierte Interaktion, von Ruth Cohn, ist sehr hilfreich, um die Gruppenstruktur zu verstehen:

- Das ICH: die einzelnen Personen mit ihren Anliegen und Befindlichkeiten.
- Das WIR: die Gruppe, das Miteinander in der Gruppe
- Das ES: die Aufgabe, das Ziel
- Der GLOBE (Kugel): Das Umfeld der Gruppe, z. B. Zeit, Raum...

Eine Gruppe sollte sich um eine dynamische Balance der Dreiheit von ICH-WIR-ES bemühen.

1.2 Das Riemann-Thomann-Kreuz (Prozess-Phasen-Modell)

Die Grundströmungen (Typen):

- Nähe: „Gott sei Dank keine Tische, hinter denen sich dann alle verschanzen können!“
- Distanz: „Wo bitte soll ich mir Notizen machen, wenn es nicht mal Tische gibt!“
- Dauer (-haft): „Wenn seitens der Leitung keine Themenvorgabe kommt, muss man sich ja nicht wundern, wenn...!“
- Wechsel: „War ja alles hübsch gesittet, aber keine Abwechslung!“

1.3 Das Gruppenfeld

- Nähe: Menschlichkeit, Harmonie, Gruppenerfolg, Solidarität...
- Distanz: Sachlichkeit, Arbeitsteilung, Selbstverantwortung...
- Dauer: Planung, Verträge, Pflicht, Vorhersehbarkeit...
- Wechsel: Improvisation, Unverbindlichkeit, Fluktuation...

1.4 Die Gruppenfeldtypen

- Gemeinschaft: Zusammengehörigkeitsgefühl, Berechenbarkeit...
- Truppe: Klare Hierarchie, Erfolgsorientierung...
- Team: Lockerer herzlicher Umgang, keine Einzelkämpfer...
- Haufen: Eigensinn, Freiheit...

2. Themen im Gruppenfeld

Themen als Zwickmühlen

- Sicherheit oder Freiheit
Jede Gruppe muss von den Teilnehmenden die Einhaltung gegebener Zusagen einfordern, damit geltende Regeln ermöglicht werden können.
- Solidarität oder Eigenverantwortung
Jede Gruppe steht im Spannungsfeld von WIR und ICH!
- Bedürftigkeit oder Unabhängigkeit
Gruppen können ein *Förderklima* entwickeln, in dem es erwünscht ist, andere bei Bedarf um Hilfe zu bitten.
- Mitgefühl oder Abgrenzung
Jeder Einzelne ist für die Gruppe ein einzigartiger Mensch, der Rücksichtnahme auf sein persönliches Schicksal verdient, es sollte aber mit privaten Sorgen die Gruppe nicht allzu sehr belastet werden.
- Rücksichtnahme oder Selbstbehauptung
Gilt eine Frage als geklärt, wenn die Ersten sie verstanden haben, oder wird so lange gewartet, bis auch die letzten ihr Verständnis signalisieren.
- Vertrauen oder Kontrolle
Jede Gruppe muss sicherstellen, dass die Teilnehmenden die geltenden Regeln respektieren und einhalten.
- Emotionalität oder Rationalität
Gruppen können den Gefühlen der Teilnehmenden mehr oder weniger viel Spielraum gewähren.
- Lust oder Disziplin
Der Erfolg einer Gruppe hängt vom Erreichen ihrer Ziele ebenso ab, wie vom Erleben positiver und negativer Momente, auf dem Weg dahin.

3. Rollen in Kreuzbundgruppen

Wenn wir von Rollen sprechen, kann damit vielerlei gemeint sein, z. B. Geschlechterrollen, hierarchische Rollen, usw.

3.1 Psychologische Rollen

- Der/Die Gerechte passt auf, dass niemand aus der Gruppe herausfällt und das gleichzeitig die Werte von Solidarität und Gerechtigkeit bewahrt werden.
- Der/Die Einsichtige ordnet sich den unausweichlichen Sachzwängen, bzw. den Autoritäten unter.
- Der/Die Fleißige trägt vor allen Dauerqualitäten ins Miteinander, indem er die gestellten Aufgaben stets erledigt.
- Der/Die Eigenbrötler*in versteht sich seine Eigenheiten zu erhalten, indem er den Gleichheitsdruck der Gruppe ignoriert.
- Der/Die Emotionale drückt *weiche Gefühle* gelegentlich tränenreich aus.
- Der/Die Versager*in trägt die Themen des Scheiterns in die Gruppe.
- Der/Die Clown*in neutralisiert (Humor) Konfliktspannungen. Die Gruppenleitung kann mit ihm seine liebe Not haben.
- Der/Die Rebell*in begehrt gegen die bestehende Ordnung auf.

3.2 Funktionale Rollen

- Umsetzer*in: Zuverlässigkeit, Effektivität
- Perfektionist*in: Sorgfalt, Zuverlässigkeit
- Beobachter*in: Überblick, Scharfsinn
- Macher*in: Entschlossenheit, Dynamik
- Erfinder*in: Fantasie, kein strenggläubiges Denken
- Wegbereiter*in: Neugier, Kontaktfreude
- Teamarbeiter*in: Freundlichkeit, Wertschätzung
- Koordinator*in: Sicherheit, Gelassenheit, Toleranz

3.3 Gruppendynamische Rollen im Kreuzbund

- Inoffizielle Führung ist diejenige, die den Willen der Gruppe personifiziert und daher als Sprecher fungieren kann.
- Der/Die Mitläufer*in lässt sich vom Thema mitreißen.
- Der/Die Außenseiter*in ist ein Vertreter geduldeter randständiger Themen.

IV. Die Gruppenregeln

1.1 Begründung für eine empfohlene Höchst-Teilnehmerzahl einer Gruppe:

$$\begin{aligned} N \text{ (Teilnehmende)} \times (N-1) / 2 &= \text{Anzahl Beziehungen} \\ 4 \times (3) / 2 &= 6 \\ 5 \times (4) / 2 &= 10 \\ 6 \times (5) / 2 &= 15 \end{aligned}$$

Darum die Gruppengröße möglichst geringhalten.

1.2 Eigen erstellte Gruppenregeln

- Es sollte immer nur einer sprechen.
- Störungen haben Vorrang.
- Ich spreche von mir als ICH und nicht als MAN.
- Ich spreche **nicht über** andere, sondern *mit* anderen.
- Wenn ich Aussagen über andere mache, teile ich mit, was das mit mir zu tun hat.
- Ich nehme Rücksicht auf andere.
- Ich bin authentisch und wertschätzend.
- Verschwiegenheit gegenüber Außenstehenden über Gespräche in den Gruppen ist selbstverständlich.

1.3 Höflichkeit und ihre Nebenwirkungen

In vielen Gruppen gilt das ungeschriebene Gesetz:

Nicht persönlich werden!

Der dafür zu zahlende Preis kann sein:

- Intransparenz: Der Austausch bleibt oberflächlich.
- Klatsch: Transparenz wird ersatzweise in *höflichen* Klatschzirkeln hergestellt.

1.4 Offenheit und ihre Zumutungen

- Kränkung: Verringert das Selbstwertgefühl
- Angst vor Zurückweisung und Ausgrenzung: Betroffene weisen mangelndes Vertrauen in ihre Zugehörigkeit auf.
- Schuldgefühle: Durch offenes ansprechen
- Öffentliche Beziehungsstörungen: Die entstehende Beklemmung macht es während dieser Zeit schwer, sich in der Gruppe sicher und geborgen zu fühlen.