

Ulf Klein

Szenische Moderation

Inhalt

1.	Grundlagen	2
1.1.	Gruppe als Soziales System	2
1.2.	Standardmodell der Gruppendynamik	3
1.3.	Granita-Effekt	4
2.	Soziometrie: Methoden der Szenischen Moderation	6
2.1.	Feedback-Kreis	6
2.2.	Feedback-Karussell	7
2.3.	Skalenarbeit: Rangreihenbildung	8
2.4.	Skalenarbeit: Spektrogramme	9
2.5.	Dreieck der Gegensätze	11
2.6.	Begriffs-Landschaft	12
2.7.	Zeitlinie [Strasse der Erinnerung]	12
3.	Arbeit in der Gruppe:	13
3.1.	Interaktionsspiele	13
4.	Literatur:	14

1. Grundlagen

1.1. Gruppe als Soziales System

Gruppen können genauso wie Familien, Teams oder Organisationen als soziale Systeme betrachtet werden, d.h. als informationsverarbeitendes bio-psycho-soziales System. In der systemischen Therapie und Beratung wird vorwiegend mit **natürlichen Gruppen** gearbeitet, bei denen die Gruppenmitglieder in einem alltäglichen Lebenszusammenhang zueinander stehen (z.B. Familien, Teams, Schulklassen), während in der psychodramatischen Arbeit vorwiegend mit **artificialen Gruppen** gearbeitet wird, bei denen die Teilnehmer zwecks einer bestimmten Aufgabe zusammenkommen (z.B. Seminar- oder Therapiegruppen). Der Übergang zwischen beidem ist fließend, je nach Dauer der Zusammenarbeit kann aus einer artifiziellen Gruppe auch eine natürliche werden (z.B. länger bestehende Arbeitsgruppen, die zum Freundeskreis werden / aus denen eine Praxis- oder Unternehmensgründung hervorgeht)

Ein zentraler Aspekt aller sozialer Systeme ist der **Gegensatz zwischen der Autonomie der Individuen und den Konformitätsanforderungen des Systems**. Das stabile Zusammenspiel eines sozialen Systems beruht ja auf der Einschränkung der Freiheitsgrade der daran beteiligten Elemente zugunsten der Entwicklung und des Erhalts stabiler Interaktionsmuster. Auch Gruppen und Teams müssen sich immer wieder mit der Frage auseinandersetzen, wie die Einschränkungen der individuellen Autonomie, die die einzelnen Gruppenmitglieder zum Funktionieren der Gruppe hinnehmen müssen, (angemessen) verteilt werden. Diese Frage der Verteilung des »Preises« der Zusammenarbeit kommt sogar noch größeres Gewicht zu als der Frage nach dem »Gewinn«, den die einzelnen Gruppenmitglieder im Rahmen des Gruppenlebens haben.

In der Zusammenarbeit mit Gruppen sollte man achten auf Fragen wie:

► **Wie sind die Grenzen der Gruppe organisiert?**

Sind sie von außen vorgegeben (z.B. Schulklassen) oder muß die Gruppe sie sich selbst organisieren (z.B. Initiativgruppen)? Werden sie formell und streng gehandhabt (Zugang zur Gruppe nur mittels Initiations- und Bewährungsphase / Glaubensbekenntnis / formellem Aufnahme ritual) oder informell und locker (Wer kommt gehört dazu)?

Als soziale Systeme stehen Gruppen in beständiger Wechselwirkung mit ihrer Umwelt. Wie wird diese Wechselwirkung organisiert? Sind Außeneinflüsse willkommen oder werden sie eher gemieden? (Sektenartige Gruppen schotten sich z.B. von der Außenwelt ab und bemühen sich um ein möglichst großes Maß an Autarkie mittels eigener Medien / Unternehmen / Haus- und Grundbesitz etc.) Wie werden Außeneinflüsse beim Überschreiten der Systemgrenzen gefiltert / verwandelt / zuträglich gemacht? Wie wird die äußere Wahrnehmung der Gruppe von innen her beeinflusst?

► **Wie sieht die Binnenstruktur der Gruppe aus?**

Ist die Binnenstruktur der Gruppe differenziert mit deutlicher Aufgaben bzw. Statusverteilung oder eher diffus (alle machen alles)? In welchem Ausmaß vermittelt die Binnenstruktur Identität und Zugehörigkeitserleben? (Wie stark ist die Gruppenkohäsion?)

► **Welchen Sinn (Zweck, Aufgabe, Ziel) hat die Gruppe?**

Gruppen bilden sich zu bestimmten Zwecken. Ohne Zweck zerfallen Gruppen in aller Regel. Wie explizit sind die Ziele in einer Gruppe bewusst?

1.2. Standardmodell der Gruppendynamik

Gruppen zeichnen sich gegenüber reinen Personenansammlungen dadurch aus,

- dass sie mehr oder weniger deutliche **Grenzen** gegenüber der sozialen Umwelt entwickeln,
- dass die Gruppenmitglieder gemeinsame **Ziele** verfolgen,
- dass geregelte **Interaktionsstrukturen** untereinander wie im Kontakt mit der Außenwelt vorhanden sind. Das beinhaltet auch eine **Binnendifferenzierung** bzw. interne Organisation an Hand von Status, Funktionen, Privilegien etc.

Grenzen, Ziele, Interaktionsstrukturen werden im Alltag beständig untereinander abgestimmt und weiterentwickelt. Dieser Prozess wird als **Gruppendynamik** bezeichnet. Das meist verbreitetste Prozessmodell zur Entwicklung von Gruppen (Tuckman 1965) fokussiert vier Phasen:

1.2.1. Forming

Die Gruppenmitglieder kommen miteinander in Kontakt, es entwickelt sich ein Beziehungsnetz. Es geht in dieser Phase darum, ein **Gefühl von Zugehörigkeit und Gemeinschaft** zu entwickeln. In sich selbstorganisierenden Gruppen bilden gemeinsame Interessen und Wünsche, oft vage gehalten, die wesentlichen Bindungskräfte. In gelenkten Gruppen orientieren sich die Beteiligten dagegen stark an der Leitung, der Kompetenz und Autorität unterstellt wird.

Bei der Leitung von Gruppen und Teams in der Forming-Phase sollte vor allem für informelle Begegnungen zwischen den Team-/Gruppenmitgliedern gesorgt werden.

1.2.2. Storming

Das entstandene Gemeinschaftsgefühl bietet den Hintergrund, **Unterschiede** untereinander wahrzunehmen und anzuerkennen. Die einzelnen Gruppenmitglieder müssen mit ihren persönlichen und sachlichen Interessen Stellung beziehen, gegensätzliche Ansichten hinnehmen, Kompromisse schließen, auf die Durchsetzung eigener Wünsche verzichten und doch die eigenen Interessen wahren.

In dieser Phase kommt es zu teilweise heftigen offenen und verdeckten **Konflikten und Machtkämpfen**, die zur Entwicklung einer Binnendifferenzierung dienen. In sich selbst organisierenden Gruppen scheinen die Konflikte häufig den Zusammenhalt zu bedrohen, in gelenkten Gruppen wird dagegen die Leitung massiv in Frage gestellt.

Bei der Leitung von Gruppen und Teams in der Storming-Phase sollte vor allem auf eine klar strukturierte Moderation geachtet werden, die einen respektvollen Umgang zwischen den Gruppenmitgliedern sicher stellt – trotz des Ärgers über die auftretenden Unterschiede und ihre Wirkung. Ziel dieser Moderation sollte immer sein, zunächst einmal die Existenz dieser

Unterschiede anzuerkennen und sie genauer zu explorieren. In einem zweiten Schritt gilt es dann, die Konsequenz dieser Unterschiede zu erörtern, vor allem auf ihre Möglichkeiten und Ressourcen hin.

1.2.3. Norming

Nach der Binnendifferenzierung kommt es zur **Strukturbildung**. Gemeinsame Werte, Maßstäbe und Ziele werden festgelegt, Leitbilder entwickelt, Organisations- und Kommunikationsstrukturen abgesprochen. Und zwar nicht nur intern, sondern auch hinsichtlich der Beziehungen zur Außenwelt: Wie sich die Gruppe nach Außen präsentiert, welche Aufgaben übernommen werden, wie neue Mitglieder aufgenommen werden und wie Gruppenmitglieder sich von der Gruppe lösen können, usw.

Im Zentrum dieser Phase steht die **Identitätsbildung**, erkennbar an Aussagen wie: „Wir sind die, die ...“ Zugleich orientiert sich die Gruppe zunehmend pragmatischer an den gemeinsamen Aufgaben und Zielen.

Bei der Leitung von Gruppen und Teams in der Norming-Phase gilt es, Absprachen zwischen bzw. Regeln für die Gruppenmitglieder im Rahmen eines Entscheidungsmodus zu legitimieren (klare Abstimmungsmodi, bzw. klare Entscheidung bzw. Bestätigung durch den Teamchef). In aller Regel ist hier das Finden von Kompromissen gefragt. Für die Leitung einer Gruppe gilt es dabei darauf zu achten, dass es bei solchen Kompromissen soweit als möglich „gerecht“ zugeht, was die Zugeständnisse der einzelnen Gruppenmitglieder angeht.

Außerdem sollten die Vereinbarungen deutlich dokumentiert werden, durch Protokolle oder durch symbolische Akte.

1.2.4. Performing

Die Gruppe arbeitet an den gemeinsamen Zielen und Aufgaben, die einzelnen Gruppenmitglieder sind sich über die eigenen Rollen wie über die Strukturen untereinander weitgehend im Klaren, im Mittelpunkt steht die **Bewältigung des gemeinsamen Vorhabens**.

Bei der Leitung von Gruppen und Teams in der Performing-Phase gilt es vor allem dafür zu sorgen, dass die getroffenen Vereinbarungen nicht im Alltag in Vergessenheit geraten – sie müssen regelmäßig aktiv und handlungsrelevant ins Gedächtnis gerufen werden. Dies kann einerseits durch regelmäßiges Ansprechen der Regeln bei entsprechenden Anlässen (Teamsitzungen etc.) geschehen, vor allem aber durch gelegentliches Überprüfen und Bewerten des gemeinsamen Handelns an den vereinbarten Regeln. Zuweilen kann dies dann auch dazu genutzt werden, um die Vereinbarungen darauf hin zu überprüfen, ob sie immer noch sinnvoll und nützlich sind oder verändert bzw. sogar abgeschafft werden sollten.

1.2.5. Abschluss

Für viele Gruppen kommt irgendwann auch einmal der Zeitpunkt, sich aufzulösen. Sei es, weil das gemeinsame Ziel erreicht ist, das Projekt seinen Abschluss gefunden hat, notwendige Ressourcen erschöpft sind oder sich die Interessen der Gruppenmitglieder gewandelt haben, so dass sie keinen Beitrag mehr zum Gruppenleben leisten können oder wollen.

Da in dieser Phase das verbindende Element der gemeinsamen Aufgabe fortgefallen ist, wird der Zusammenhalt des sozialen Systems „Gruppe“ zunächst durch die emotionale Bindung an die Gruppe und zwischen den Personen übernommen. Doch ohne gemeinsames Ziel bleibt der Gruppe nur das Anknüpfen an vergangene Erfolge, was aber nur sehr begrenzt zusammenhalten kann. Dennoch sind in dieser Nostalgie die wesentlichen Elemente dieser Phase enthalten: **Trauer** und **Würdigung der gemeinsamen Arbeit**. Gelingt es der Gruppe nicht, ein relevantes neues Ziel zu vereinbaren, so zerfällt sie binnen kurzem und löst sich auf.

Bei der Leitung von Gruppen und Teams in der Abschluss-Phase gilt es, die Ergebnisse der gemeinsamen Arbeit bzw. die gemeinsam durchlebten Erfahrungen zu würdigen, Dank und Lob auszusprechen – auch über die Gruppengrenzen hinaus an Personen und Institutionen, die zum Erfolg der Gruppe beigetragen haben – und die gemeinsamen und individuellen Zukunftsperspektiven untereinander auszutauschen.

Wichtigster Aspekt ist aber, einen klaren Endpunkt zu setzen, z.B. in Form eines kleinen Rituals o.ä. („Der Letzte macht das Licht aus!“)

Selbstverständlich handelt es sich bei diesem Prozessverlauf um ein idealtypisches Orientierungsmodell. Gerade bei langfristigen Gruppenprozessen ändern sich sowohl die Gegebenheiten der Umgebung einer Gruppe (wirtschaftliche Situation, gesellschaftliche Entwicklungen usw.) als auch Person und Lebenssituation der einzelnen Gruppenmitglieder. Je nach Bedeutung der Veränderung werden daher die gemeinsamen Absprachen ständig in Frage gestellt und müssen immer wieder neu verhandelt werden.

1.3. Der Granita-Effekt

**Granita:
Halbgefrorenes - eine süditalienische Erfrischung**

Ein Getränk – Kaffee, Limonensaft, Orangeade – wird unter beständigem Rühren (in einer speziellen Maschine) unter den Gefrierpunkt gekühlt. Dadurch werden die Moleküle im Getränk daran gehindert, umfangreiche Kristallgitter auszubilden, also starre Bindungen einzugehen. Es können immer nur einige Moleküle Bindungen miteinander eingehen, wird der Kristall zu groß, wird er durch die Rührbewegung auseinander gerissen. Auf diese Weise bildet sich statt eines Eisblocks (großes Kristallgitter) ein Schnee von cremiger Konsistenz: Eis, das trotz seines gefrorenen Zustandes flexibel und fließfähig ist.

Um in Gruppen und Großgruppen einen intensiven und vielfältigen Informationsfluss zu gewährleisten, gilt es, der stets vorhandenen Tendenz zur Bildung von Untergruppen und exklusiven Bindungen entgegenzuwirken. Zugleich sollten solche Bindungen aber auch ermöglicht bleiben. Dies kann durch einige einfache Regeln gelingen und in spezifischen Feedback-Settings genutzt werden. z.B.:

- ▶ Zu Beginn jeder neuen Arbeitseinheit – d.h. nach jeder Pause – nimmt jede TeilnehmerIn einen neuen Platz ein;
- ▶ Bei der Bildung von Kleingruppen fordert die LeiterIn dazu auf, sich möglichst fremde PartnerInnen zu suchen.

Diese Vorgehensweise regt die TeilnehmerInnen dazu an, in Wahlsituationen mit den am wenigsten vertrauten Gruppenmitgliedern in Kontakt und Interaktion zu treten. Auf diese Weise erhöht sich das Ausmaß an Vertrautheit in der gesamten Gruppe, das Ausmaß des Unterschiedes zwischen den besonders eng vertrauten und den kaum bekannten wird minimiert.

Feedback-Techniken, die mit diesem »Granita-Effekt« arbeiten, sind:

- ▶ Feedback-Karussell
- ▶ Soziometrie
- ▶ Möglichst vielen TN mitteilen, was man an ihnen schätzen gelernt hat.

2. Soziometrie:

Methoden der Szenischen Moderation

2.1. Feedback-Kreis

Der »Feedback-Kreis« ist eine universell nutzbare Alternative zu den weit verbreiteten Rückmelderunden. Er wirkt der mehrfachen Wiederholung gleicher Aussagen („schließe mich meinem Vorredner an“) entgegen und lässt aus der sequentiellen Abfolge einzelner Statements einen gemeinsamen Kommunikationsprozess entstehen, bei dem jedes einzelne Statement sich auf die vorherigen bezieht.

2.1.1. Vorgehensweise:

Die Gruppe inkl. Leitung bildet einen Kreis, der Leiter stellt die Frage bzw. nennt ein Thema.

Jedes Gruppenmitglied, das zu dieser Fragestellung / Thematik eine Aussage machen will, tritt in die Mitte des Kreises, äußert sich [Achtung: Es muß darauf geachtet werden, das stets *nur eine* (!) Aussage gemacht wird, ohne Übung neigen viele Menschen dazu, mehrere Statements in eine Äußerung zu packen]. Jedes Gruppenmitglied, das sich der Äußerung anschließen möchte (gleiches meint / fühlt etc.) tritt nun ebenfalls in die Mitte des Kreises und stellt sich zum Sprecher. Ohne weitere Kommentare wird die entstandene Gruppensituation von allen Gruppenmitglieder wahrgenommen und registriert, der Sprecher dankt und alle treten wieder in den Kreis zurück. Worauf das nächste Gruppenmitglied mit dem Wunsch, sich zu äußern, in die Mitte tritt.

Ende: In der Regel nimmt die Häufigkeit und Spontaneität der Äußerungen ab. Die Leitung stellt dies fest (z.B. „Ich glaube, das waren dann alles, was wichtig ist“) beendet den Feedback-Kreis dann mit einem deutlich Dank an alle. Sollten noch vereinzelte Äußerungen kommen, die Zeitgrenze aber erreicht sein (z.B. beim Abschlussfeedback), so kann der Leiter das Ende ankündigen: z.B. „Noch drei Statements, dann beenden wir dies.“

2.1.2. Erweiterungen:

Dies Grundschemata lässt sich in vieler Hinsicht erweitern:

- ▶ In genügend großen Räumen / Kreisen läßt sich der Abstand zwischen Kreis und Mittelpunkt nutzen, um das Ausmaß der Zustimmung zur Aussage des Sprechers anzudeuten.
- ▶ Bei zentralen oder auch bei singulären Aussagen kann man die Sprecher (und alle Beteiligte) darum bitten, ihren »Standpunkt« auch in Worte zu fassen, evtl. auch kleine Diskussionen zwischen Gruppenmitgliedern anregen.
- ▶ Arbeiten die Trainer zu zweit, kann der zweite die Aussagen auf Flip-Chart, Moderationskarten etc. sammeln.
- ▶ Die Fragestellung kann auch ganz persönlich gefasst werden, z.B.: »Wer spielt *wie ich* gerne Tennis?«

2.2. Feedback-Karussell

[alias Kugellager / Trommelrevolver / Zwiebel]

Das Feedback-Karussell ist eine universelle Technik, um ein Maximum an Information in einer Gruppe zu erzeugen. Es eignet sich besonders gut zum Aufbau von Gruppenkohäsion und zur Auseinandersetzung mit kontrovers diskutierten Themen.

2.2.1. Vorgehensweise:

1. Schritt: Die Gruppe wird gebeten, mit den Stühlen zwei konzentrische Kreise zu bilden, so dass sich je zwei TeilnehmerInnen paarweise gegenüber sitzen (Innenkreis schaut nach Außen, Aussenkreis nach innen). Bei ungerader Personenzahl sitzt im Außenkreis eine Person mehr, und es sprechen an einer Stelle zwei Personen im Außenkreis mit einer im Innenkreis.

2. Schritt: Die Leitung bittet die TN, eine spezifische Fragestellung für ca. 5 Minuten miteinander zu besprechen. (Je nach Thema sind auch andere zeitvorgaben möglich, aber nicht länger als 10 Min.). Die Leitung kündigt an, dass sie die Gespräche nach Ablauf der angegebenen Zeit abrupt unterbrechen würde und bittet schon vorab, dieser Anweisung dann auch Folge zu leisten.

Die Fragestellung richtet sich selbstverständlich nach der aktuellen Thematik. So weit als möglich sollte die Frage aber rekursiv (rückbezüglich) formuliert werden, z.B.: „Was hast Du an Dir, das mich dazu bewegt, Dir Vertrauen zu schenken?“ „Bei welchen Gelegenheiten hast Du vermutlich den Eindruck, dass ich mich als kompetent in der Arbeit erlebe?“

3. Schritt: Nach Ablauf der Zeit unterbricht die Leitung die Gespräche und bitte die TN im Aussenkreis, um x (1-4) Plätze nach rechts zu wandern. (Häufig ergibt sich die Möglichkeit, durch geschickte Anweisung bestimmte TN miteinander ins Gespräch zu bringen.) Anschließend werden die neuen Partner gebeten, sich mit der gleichen Fragestellung erneut zu unterhalten. [Bei ungerader TN-Zahl sollte darauf geachtet werden, dass nicht wieder die gleichen beiden Aussenkreis-TN teil der Dreierkonstellation sind.]

4. Schritt: Wiederholung des 3. Schrittes, mit der Abweichung, dass diesmal der Innenkreis um X Plätze nach rechts wandert. (Bitte vorab im Kopf durchspielen, damit nicht Personen zueinander kommen, die bereits miteinander gesprochen haben!)

Insgesamt sollten mindestens drei Durchgänge gemacht werden, besser fünf. Durch die Wiederholungen der Gespräche mit unterschiedlichen Partnern werden die Ansichten der einzelnen Gesprächspartner ein wenig relativiert, die Gemeinsamkeiten und Übereinstimmungen (Muster) werden subjektiv deutlicher erkennbar.

5. Schritt: Zum Abschluss wird wieder ein gemeinsames Plenum gebildet. Die Leitung erkundigt sich nach der Wirkung der Gespräche und sammelt die entsprechenden Statements. Je nach Fragestellung können auch Ergebnisse auf dem Flip-Chart gesammelt werden.

Es empfiehlt sich, nach dieser Arbeitseinheit eine Pause einzulegen, um den TN Gelegenheit zu geben, das Gehörte noch nachwirken zu lassen.

2.2.2. Bewährte Fragestellungen:

- ▶ Bei welchen Gelegenheiten hast Du den Eindruck, dass ich mich als kompetent in der Arbeit erlebe?
- ▶ Was hast Du an Dir, das mich dazu bewegt, Dir Vertrauen zu schenken?
- ▶ Welche Themen meide ich im Gespräch mit Dir?
Auf welchen meiner Feedbacks bleibe ich sitzen?
Welche Themen meidest Du meinem Eindruck nach im Gespräch mit mir?
Zu welchen Themen meidest Du die Auseinandersetzung?

2.3. Skalenarbeit: Rangreihenbildung

Das physische Bilden von Rangreihen als Gruppenaufgabe ist ein weit verbreitetes Instrument der szenischen Moderation. Es läßt sich in verschiedenen Seminar- / Gruppenphasen mit unterschiedlichen Zielen einsetzen, in der Regel dient es dazu, die Interaktion innerhalb einer Gruppe anzuregen.

2.3.1. Vorgehensweise:

Der Leiter nennt ein Kriterium, anhand dessen sich die Gruppe eigenständig, ohne weitere Intervention der Leitung, sich zu einer (Rang-)Reihe formiert.

2.3.2. Kontaktförderung:

Besonders nützlich sind Rangreihen zu Seminarbeginn, um die Hemmschwellen vor dem ersten Kontakt zwischen fremden Menschen niedrig zu halten. Hierzu ist hilfreich, Rangreihen an Hand von *bedeutungsneutralen* Kriterien bilden zu lassen, z.B.

- ▶ **Alphabetische Reihen** nach Name / Vorname / Vorname eines Elternteils / Name rückwärts gelesen / Geburtsort (nach Passeintrag)
- ▶ **Zeitliche Rangreihen** nach Alter / Zugehörigkeit zum Unternehmen oder beim derzeitigen Arbeitgeber, / Zeitraum, seitdem man sich mit einem Thema befasst (Wann erstes Seminar dazu? Erstes Buch gelesen, erstmals davon gehört?)
Geburtstag (kreisförmig), Tagesuhr (z.B. wann haben Sie Ihre kreative Phase?)
- ▶ **Numerische Rangreihen** nach Größe / Schuhgröße, Postleitzahl, Hausnummer der Heimschrift, Zeitpunkt des morgendlichen Aufstehens, Dauer der Anreise (bzw. Zeitpunkt des Beginns der Anreise) etc.

Sinnvoll kann sein, benachbart stehende Personen kurz über eine naheliegende Fragestellung miteinander sprechen zu lassen. Z.B.

- ▶ Wie wirkte sich die Position Ihres Namens im Alphabet in Ihrem Leben aus?
Was schätzen Sie an ihrem Wohnort besonders?
- ▶ Welche Erfahrungen verbinden Sie mit dem Datum Ihres Geburtstages?

2.4. Skalenarbeit: Spektrogramme

Eine verbreitete Form szenischer Skalenarbeit ist das **Spektrogramm**. Hierbei nehmen die TN auf einer räumlich definierten Skala wortwörtlich «Stellung» in Bezug auf ein ambivalent bzw. polar formuliertes Kriterium und klären so das in der Gruppe vorhandene Meinungsspektrum.

2.4.1. Vorgehensweise:

1. Schritt: Polaritäten definieren

Ausgehend von der aktuellen Situation [z.B. Seminarbeginn / -ende; Meinungsunterschiede in der Gruppe, Thematische Inhalte, etc.] formuliert der Seminarleiter zwei gegensätzliche Pole und ordnet ihnen zugleich bestimmte räumliche Positionen zu – zunächst durch Einnehmen der entsprechenden Positionen, dann mit Hilfe von Stühlen, Moderationskarten, Auffälligkeiten im Teppichboden etc ... Die Formulierungen sollten subjektiv (Ich-Botschaft), markant und etwas übersteigert sein, ganz exakte Formulierungen sollten eher vermieden werden, statt dessen können mehrere bedeutungsähnliche Beschreibungen gewählt werden.

- ▶ z.B. bei Seminarbeginn: „Auf diesem Pol stehe ich, weil ich mit dem Seminarthema schon sehr vertraut bin, selbst schon ähnliche Seminare durchgeführt habe und es mich überraschen würde, wenn ich noch viel dazulernen sollte“ versus „Ich stehe an diesem Pol, weil das Thema für mich völliges Neuland ist, da bin ich einfach nur eine ahnungslose Seele.“
- ▶ z.B. bei Seminarende: „Hier stehe ich, weil ich mit dem Seminar gänzlich unzufrieden bin, das war für mich verschwendete Zeit.“ versus „Ich stehe hier, weil ich mich reich beschenkt fühle, das Seminar hat meine Erwartungen bei weitem übertroffen, und ich fahre sehr angeregt nach Hause.“
- ▶ z.B. bei Entscheidungsfragen: „Ich stehe hier, denn ich bin der Meinung, Patient XY gehört sofort disziplinarisch entlassen, er dürfte eigentlich schon gar nicht mehr im Haus sein.“ versus „Ich stehe hier, weil wir einen schweren Fehler machen würden, wenn wir diesen Patienten jetzt rausschmeißen würden, wir müssen mit dem Mann und mit der Situation arbeiten..“

2. Schritt: Standpunkte beziehen

Der Leiter bittet die TN, sich selbst auf dem so aufgespannten Spektrum zu plazieren. In der Regel gelingt dies den meisten problemlos, zuweilen können oder wollen sich einzelne TN nicht festlegen. In dem Fall bittet man sie, zwischen den für sie passendsten Positionen hin und herzuwandern.

3. Schritt: Interaktionen initiieren

Haben alle TN einen Standpunkt bezogen, bittet man die Vertreter der äußeren Positionen in diesem Meinungsspektrum, sich miteinander über ihre Ansichten zu unterhalten. In der Folge bittet man dann noch weitere oder auch alle TN [je nach Zeit und Gruppengröße] darum, sich an dem Gespräch zu beteiligen. In jedem Falle sollten auch zumindest zwei oder drei Vertreter des Mittelfeldes zu Wort kommen. Treten deutliche Cluster im Meinungsspektrum auf, sollte sich zumindest ein Vertreter jedes Clusters äußern können.

Zum Abschluss bittet man dann alle TN, sich zu der entstandenen Meinungskonstellation zu äußern. Dieser Prozess kann sowohl auf der Gruppen- wie auf der persönlichen Ebene geschehen [„Dich hätte ich aber ganz woanders erwartet.“].

2.4.2. Erweiterungen:

Dieses Grundschema läßt sich in vieler Hinsicht erweitern:

- ▶ Man bittet die TN, eine andere als die eigene Position einzunehmen, und sich in diese Rolle einzufühlen.
- ▶ Man bittet die TN, kurzfristig eine eventuelle oder erhoffte Veränderung der Position einzunehmen. [„Wo werden Sie stehen, wenn dies ein gutes Seminar wird?“]
- ▶ Rechts und links neben dem Spektrum plziert man Vertreter von Rollen, die a) von der im Spektrum enthaltenen Entscheidung betroffen, b) denen gegenüber sich die TN zu verantworten haben. Die TN sollen dann von ihrer Position im Spektrum aus zu diesen Repräsentanten sprechen.
- ▶ usw.

2.4.3. Nutzung im Rahmen von Gruppen / Teams

Die Gruppe kann auch aufgefordert werden, selbst Kriterien zu entwickeln und mittels der Skala zu erforschen. Dabei gilt es darauf zu achten, daß die Gruppe sich nicht zu lange / intensiv mit einzelnen Kriterien befasst, damit der »Fluss der Kommentierungen« nicht abreißt.

2.4.4. Varianten:

Auf einer polaren Skala bezieht der Proband Stellung dazu, in welchem Ausmaß er/sie die Verantwortung für eine Veränderung etc. bei sich und/oder bei anderen sieht. „Diese Linie soll verdeutlichen, in welchem Ausmaß sie die Verantwortung / die Möglichkeit zur Veränderung bei sich bzw. bei Ihren Kooperationspartnern zuordnen. Wenn Sie sich in die Mitte stellen, bedeutet das, dass Sie beiden das gleiche Maß an Verantwortung zusprechen (= > weiter ausführen).

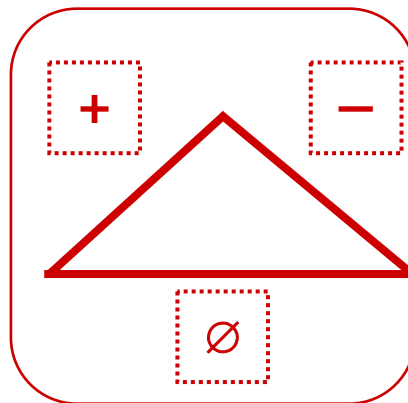
Der Proband kann dann gebeten werden, sich an die beiden Pole zu stellen, die dortigen Rollen zu übernehmen und aus der Rolle heraus mitzuteilen, welche Verantwortung hier übernommen wird (und welche nicht)

2.5. Dreieck der Gegensätze

Soziale Systeme neigen dazu, strittige Fragen kontrovers zu diskutieren und die Auseinandersetzung im Sinne einer symmetrischen Eskalation (Wer hat die Definitionsmacht? s. Watzlawick) polarisierend zu gestalten. In der Regel bilden sich unterschiedlicher Parteien und Fraktionen innerhalb der Gesamtgruppe). Dieser Prozeß lässt sich in der szenischen Arbeit mit Gruppen mittels des »Dreiecks der Gegensätze« nutzen und zugleich auffangen.

2.5.1. Vorgehensweise:

- 1. Schritt:** Die Gruppe wird gebeten, drei möglichst gleich große Teilgruppen zu bilden. Gibt es bereits eine deutliche Fraktionierung in Bezug auf die strittige Frage, so sollte man den Hinweis geben, die Parteigänger sollten sich möglichst gleich auf die Teilgruppen aufteilen.
 - 2. Schritt:** Auf dem Boden wird mit Krepp-Band o.ä. ein großes Dreieck markiert, an dessen Seiten jeweils eine Gruppe stehen kann. Die drei Teilgruppen werden gebeten, an je eine Seite heranzutreten. Jede der drei Seiten erhält (z.B. mittels Kärtchen) eine positive / negative / irrelevante Valenz.
 - 3. Schritt:** Jede Gruppe wird gebeten, sich einander zuzuwenden und Argumente für ihren befürwortenden / ablehnenden / »betrifft mich nicht« -Standpunkt zu sammeln.
 - 4. Schritt:** Die drei Gruppen treten an das Dreieck heran und werden aufgefordert, sich zu bemühen, die anderen Parteien von ihrem Standpunkt zu überzeugen (Gruppenmitglieder abzuwerben)
 - 5. Schritt:** Kurze Selbstbesinnungsphase – Was habe ich innerlich erlebt? Was ist in unserer Teilgruppe geschehen?
- Wiederholung 2x:** Die TeilnehmerInnen wechseln in die anderen Rollen, bilden neue Gruppen und wiederholen Schritt 3 - 5.
- 6. Schritt:** zum Abschluss: In 3er-Gruppen (Murmelgruppen) kurzer Austausch, dann Auswertung im Plenum.



2.5.2. Nutzung:

Dieses Interaktionsexperiment hat zwei nützliche Wirkungen:

- ▶ als Brainstormtechnik: sehr schnell entstehen viele pro / kontra Ideen sowie eine Auseinandersetzung mit der Sinn-Frage (mittels der irrelevanten Position)
- ▶ im Rahmen gruppendynamischer Interaktionen, um mit der Gegenposition vertraut zu machen.

Außerdem wird durch dieses Experiment relativ leicht die Dynamik von Ablehnung / Befürwortung sowie die Machtposition der irrelevanten Position erlebbar.

2.6. Reflecting Team – Alternative zum Fischbowl

Gruppe teilt sich (evtl an Hand eines Kriteriums) in zwei Teilgruppen, erste Gruppe Diskutiert ein (Gruppen-)Anliegen untereinander, zweite Gruppe schaut zu, anschließend umgekehrt. 2 Durchgänge.

z.B. zu den Erwartungen ans Seminar etc.

2.5.3. Erläuterung:

Im Unterschied zum Reflecting Team des Beratungs-Settings, bei dem zwischen (involvierten) Beratungs-System und (distanziertem) Beobachtungsteam unterschieden wird, diskutiert hier eine Gruppe in strukturierter Form die eigenen Anliegen. (Hargens/v. Schlippe: Mastkorb)

3. Interaktionsspiele mit soziometrischem Gehalt

3.1. »Obstsalat«

2.5.4. Zweck:

Spielerisch werden eine Vielzahl von Informationen in der Gruppe ersichtlich, auf Grund der Vielfalt werden sie aber nur von den Teilnehmern bewusst aufgenommen, für die die Information relevant ist.

Aktiviert die Gruppe (Energizer), Fördert die positive Entwicklung der Gruppenatmosphäre

2.5.5. Vorgehensweise:

Wie beim Kinderspiel: Gruppe sitzt in der Runde, ein Stuhl zu wenig, daher steht eine Person in der Mitte. Die nennt ein Kriterium, z.B. „alle, die mehr als 50 e-mails pro Tag erhalten“ oder „alle, die mehr als ein Kind haben“ usw. Die damit angesprochenen Personen müssen aufstehen und ihren Platz wechseln, wer übrigbleibt, nennt das nächste Kriterium.

4. Literatur:

4.1. Empfehlenswerte Bücher:

Jörg Fengler (1998):

Feedback geben. Weinheim: Beltz

Eine Fundgrube von Feedback-Techniken, nach Settings geordnet: Einzelner zur Gruppe, Teilgruppe zu Teilgruppe usw. Sehr hilfreich.

Oliver König, Karl Schattenhofer (2007)

Einführung in die Gruppendynamik. Heidelberg: Carl-Auer-Systeme

Ausgezeichnete kompakte Einführung in die Gruppendynamik

Manfred Gellert, Claus Nowak (2007)

Teamarbeit – Teamentwicklung – Teamberatung. Ein Praxisbuch für die Arbeit in und mit Teams. Meezen: Limmer

Das Standardbuch überhaupt.

4.2. Artikel aus Fachzeitschriften:

Jürgen Geissler, Ulf Klein (1999):

Nur einfache Darstellung kann Komplexität vermitteln – und sie erhalten.
Darstellungsmedien in der Organisationsentwicklung. In: Organisationsentwicklung Jg. 18(3), S.42-50

Petzold, Hilarion (1973):

Die spektrometrische Methode in der Psychotherapie und der psychologischen Gruppenarbeit. In: Zeitschrift für klinische und psychologische Psychotherapie, Vol. 21(2), 110-128

Williams, Anthony (1994):

Klinische Soziometrie. Spielräume in Familiensystemen und Gruppen festlegen. In: Psychodrama, Vol. 7(2), 217-238