

Inhaltsverzeichnis

Vorwort 8

Zielgruppen

Einleitung 11

1. DAS INDIVIDUUM AUF DEM WEG IN DIE GRUPPE – DAS PRINZIP GRUPPENDYNAMIK 17

Ausblick 18

Das Prinzip Gruppendynamik 19

Das Individuum in der Gruppe 21

Das Individuum kann frei wählen

Muss die Freiheit Einzelner auf Kosten anderer gehen?

Das Individuum-in-Gruppe 25

Inwieweit stimmen Selbstbild und Fremdbild überein?

Drei Grundbedürfnisse: Zugehörigkeit, Macht und Intimität

In Gruppen spielen Rollen eine Rolle

Die Rolle gehört zur Gruppe und nicht dem Individuum

Wir halten zusammen – die schützende Gruppe 45

Der Mensch ist von Grund auf ein kommunikatives Wesen

Der Zusammenhang zwischen Gruppengröße und gefühlter Nähe

Der Unterschied zwischen Vergemeinschaftung

und Vergesellschaftung

Der Unterschied zwischen Kollaboration und Kooperation

Der Unterschied zwischen Gruppe und Team

Groupthink – Gruppen können restriktiv sein 60

Gruppen verfolgen ein Gleichgewichtsmodell

Restriktion und Regression: Der unheilige TeamGeist

Die unreife Gruppe – Groupthink

Drei »klassische« Experimente

Konsequenzen aus den Experimenten

Die Gruppe – ein Bestandteil der Organisation 82

Exkurs: Das Ziel der Organisation war nicht Entfremdung
Keine Organisation ohne Gruppe, keine Gruppe ohne Organisation
Der Sinn menschlicher Bypass-Strukturen in Organisationen
Flexibilität jenseits von Positions- und Stellenbeschreibungen

Die Arbeitsfähigkeit von Gruppen 91

Was wird benötigt, um die Arbeitsfähigkeit herzustellen?
Die Ressourcen der Gruppe
Das Modell der Arbeitsfähigkeit von Gruppen
Die selbstgesteuerte und die fremdgesteuerte Gruppe

2. DIE GRUPPE UND IHRE GRUPPENPROZESSE 109

Ausblick 110

Gruppen sind Interaktion und Organisation 111

Das Struktur-Prozess-Modell (Teil 1) 114

Die Prozessebene als Summe individueller Entscheidungen
Die Gruppenstrukturebene
Verdopplung der Realität durch Sprache

Ein kurzer Exkurs zur Geschichte der Trainingsgruppe 131

Die Gruppe – sowohl diskreditiert als auch moralisch überhöht
Gruppendynamik als Gegenentwurf zum rauen Individualismus
Gruppendynamik und die Ideologien der 1930er-Jahre in den USA
Die Entdeckung der T-Gruppe 1946 und die Aktionsforschung
Die T-Gruppe und ihre berüchtigte Beziehungsarbeit

Die Trainingsgruppe und ihre Lernchancen 143

Der Ablauf des T-Gruppenprozesses
Das Hier-und-Jetzt-Prinzip und das Feedbackprinzip
Das (Er)Finden von Gruppenstrukturen und deren Nutzen

Interventionen im gruppenspezifischen Setting 167

Zwei Interventionsebenen
Personen- und gruppenbezogene Interventionen
Empathie als zentrale Trainerkompetenz
Aus Übertragungsphänomenen heraus in die T-Gruppe intervenieren
Spiegelungsphänomene und Spannungsregulierung

Taugt die T-Gruppen-Methode zur Teamentwicklung? 189

Das Ideal des aufgeklärten Wirgefühls

Das T-Gruppen-Setting im Vergleich zur Teamentwicklung

Kann Selbstdiagnose eine Methode der Teamentwicklung sein?

3. DIE GRUPPE INNERHALB DER ORGANISATION 203

Ausblick 204

Teamentwicklung und die Arbeitsfähigkeit von Gruppen 207

Wenn Gruppen und Teams strukturell über- oder unterfordert werden

Die Selbstorganisation von Gruppen in Organisationen 212

Langsamkeit und Schnelligkeit in Organisationen

Geschlossenheit und Offenheit von Gruppen in Organisationen

Duale Führung zwischen Sachebene und Gefühls Ebene

Das Struktur-Prozess-Modell (Teil 2) 221

Die vier Seiten der Organisation – eine Diagnosegrundlage 226

Die reife Gruppe – das Phasenmodell der T-Gruppe 234

Das klassische Gruppenphasenmodell

Das »andere« Gruppenphasenmodell

Ein Diagnosekompass für Gruppeninterventionen 250

Individuelle Ebene – Schnittstelle »Individualdynamik«

Gruppenebene – Schnittstelle »Gruppendynamik«

Organisationale Ebene – Schnittstelle »Organisationsdynamik«

Das Eisbergmodell

Diskursive Gedanken zu Interventionen nach Otto Hürter

Zusammenfassung und Schluss 270

Was zeichnet eine gruppendynamische Haltung aus?

Wie können Gruppen arbeitsfähig werden?

Literaturverzeichnis 274