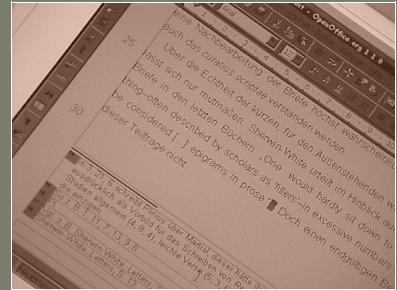


Schriftliche Arbeiten

Ich habe in den letzten Jahren ein paar kleinere Arbeiten geschrieben, von denen ich glaube, dass sie auch andere interessieren oder ihnen sogar nutzen können.

Dabei handelt es sich entsprechend meiner Fächerkombination in erster Linie um Arbeiten in den Fächern Philosophie, Geschichte und Didaktik. Dazu kommen dann noch Berichte über Schulpraktika, die ich zu absolvieren hatte.



Wenn ihr sie zu eurem eigenem Nutzen verwenden könnt, tut das! Dabei ist allerdings folgendes zu beachten:

1. Diese Arbeiten sind und bleiben mein geistiges Eigentum.
2. Sie dürfen nicht inhaltlich verändert oder sinnentstellend zitiert werden.
3. Wenn ihr sie für eigene Arbeiten verwendet, gebt die Urheberschaft korrekt an (Miehe, Martin: *Titel*, <http://ferrugo.de/documents/Dateiname>).

Danke.

Über eine Rückmeldung freue ich mich natürlich. Ihr erreicht mich über: <http://ferrugo.de>. Dort findet ihr auch weitere Arbeiten.

Referatsausarbeitung zum Thema:

Die Entwicklung von Gruppen

I. Die Hypothesen Tuckmans

Die ersten psychologischen Untersuchungen zur Entwicklung von Gruppen wurden von Bruce W. Tuckman unternommen und im Jahre 1965 in der Zeitschrift *Psychological Bulletin* veröffentlicht. In diesem Artikel wertete Tuckman die Ergebnisse der Beobachtung einzelner Gruppen durch andere Psychologen aus und stellte ein allgemeines Schema der Entwicklung von Gruppen auf.

Das Schema umfaßt zwei Bereiche [realms] und vier Stufen [stages]. Beim ersten Bereich handelt es sich um die Gruppenstruktur [group structure] und beim zweiten um die Gruppenarbeit [task realm].¹

Die erste Stufe bezeichnet Tuckman als *forming*.

Bezogen auf die Gruppenstruktur steht das Sammeln von Erfahrung und das Ausprobieren am Anfang der Entwicklung. Die Mitglieder der neuen Gruppe sind noch unsicher. Nach und nach finden sie heraus, welche Verhaltensweisen in der Gruppe möglich sind. Auf der Suche nach anleitenden Personen und Standards entwickeln sich erste Abhängigkeiten.

Die Gruppenarbeit beginnt mit der Orientierung auf die Aufgabe. Die Mitglieder bemühen sich um ihre Erfassung, Lösungsansätze werden gesucht. In diese Phase fallen auch die Identifizierung und Beschaffung der benötigten Informationen.

Daran schließt sich die Stufe des *storming* an.

¹ Tuckman, 386f. und 396. Der Einfachheit halber werde ich das Modell aus der Sicht Tuckmans darstellen und auf Formulierungen wie »Tuckman meint, ...«, » ... nach Tuckman ...« usw. ebenso verzichten, wie auf die Verwendung des Konjunktivs.

Die zweite Phase in der Entwicklung der Gruppenstruktur ist gekennzeichnet durch Intragruppenkonflikte. Die Gruppenmitglieder verhalten sich aggressiv gegen einander und gegen den Gruppenleiter, da sie bestrebt sind, ihre Individualität zu betonen und sich gegen die Herausbildung von Gruppenstrukturen wehren. Bestimmte Schlüsselthemen polarisieren die Gruppe, so daß es zur Entwicklung von interpersonalen Beziehungen kommen kann, aber auch der Rückfall in die Abhängigkeiten der ersten Stufe ist möglich.

Im Bereich der Gruppenarbeit kommt es zu ablehnenden emotionalen Reaktionen auf die Aufgabe. Der Grund liegt in der Diskrepanz zwischen den an den Einzelnen gestellten Anforderungen und seinen eigenen Zielen.

Im dritten Schritt kommt es zum *norming*.

Die Gruppenstruktur festigt sich, die Mitglieder akzeptieren die Gruppe und die Eigenheiten der anderen Mitglieder. Die Gruppe wird zu einer Einheit, die bestrebt ist, sich selbst zu erhalten. Zu diesem Zweck werden jetzt auch die Gruppennormen etabliert. Harmonie wird hoch geschätzt, Konflikte werden gemieden.

Der offene Austausch relevanter Interpretationen ist das vorherrschende Element der Gruppenarbeit auf dieser Stufe. Die Interpretationen werden in Form von Meinungen vorgebracht. Meinungsvielfalt und Offenheit für andere Meinungen sind typisch für diese Phase.

Als vierte und letzte Stufe nennt Tuckman das *performing*.

Am Ende der Entwicklung der Gruppenstruktur steht die funktionale Rollenbezogenheit. Die Gruppe wird zum problemlösenden Instrument. Ihre Mitglieder nehmen die der Gruppenarbeit dienlichen Rollen ein und verhalten sich ihnen gemäß.

Die letzte Entwicklungsstufe im Bereich der Gruppenarbeit ist das Auftauchen von Lösungen. Es werden konstruktive Versuche zur erfolgreichen Beendigung der Aufgabe unternommen.

II. Saders Kritik an Tuckman und Verteidigung Tuckmans

Dieses Schema ist von vielen Seiten kritisiert worden. Als Beispiel soll hier die Kritik Manfred Saders aus dem Jahr 1998 behandelt werden.²

Während Sader mit der Abgrenzung und Beschreibung der ersten Stufe durch Tuckman noch einverstanden ist, meldet er an der Gesetzmäßigkeit der zweiten Phase seinen Zweifel an. Zwar sei das Auftreten von Intragruppenkonflikten naheliegend, doch könnten ihre Austragung bzw. ihr Sichtbarwerden durch einen »dominante[n] und autoritäre[n] Leiter« unterdrückt werden. Ein gruppenzentrierter Leiter könne andererseits diese Konflikte häufig entbehrlich machen.

Dazu ist zweierlei zu sagen. Zum einen behauptet Tuckman nicht, daß die von ihm beschriebenen Stufen gesetzmäßig auftreten, sondern spricht eher von einer Regelmäßigkeit. Zum anderen bleibt ein unterdrückter oder verdeckter Konflikt immer noch ein Konflikt und stellt keine Widerlegung des tuckmanschen Modells dar.

Dieser Kritikpunkt muß also zurückgewiesen werden.

Der nächste Einwand Saders betrifft das *norming*: auch wenn die Gruppennormen verstärkt in einer dritten Phase aufträten, so fänden Definitionen und Umdefinitionen von Normen ständig statt.

Dies ist eine Tatsache, die auch Tuckman bestimmt nicht bestritten hätte. Die Bezeichnung der dritten Stufe als *norming* schließt doch nicht aus, daß auch zu anderen Zeiten Normierungsprozesse auftreten. Sie behauptet nur, daß diese Prozesse auf der dritten Stufe verstärkt vorkommen. Diese Interpretation wird noch durch Tuckmans Charakterisierung der dritten Stufe gestützt. Dort wird nämlich die Normierung nicht als alleiniges Merkmal, sondern nur als das wichtigste von mehreren angegeben. Und so wie die Normsetzung nicht das einzige Merkmal der dritten Stufe ist, ist die Normsetzung nicht nur an diese Stufe gebunden. Darüber hinaus sagt Tuckman ausdrücklich, daß sein Modell nicht starr aufzufassen sei, sondern flexibel gehandhabt werden müsse.³

² Sader, 135 - 138.

³ Tuckman, 397f. gesteht Abweichungen vom Modell zu. Er führt sie auf unabhängige Bedingungen

Dieser Einwand trifft die Hypothesen Tuckmans also nicht, sondern kann lediglich als Betonung eines in ihr enthaltenen, aber vielleicht etwas zu kurz gekommenen Aspekts dienen.

Der vierte Kritikpunkt ist ganz ähnlich gelagert. Sader bemängelt die Charakterisierung der vierten Stufe als Leistungsphase, da schon zu Anfang wesentliche Teile der Positionsklä rung über Leistungswettbewerb ausgemacht werden könnten.

Diese Kritik läßt sich zum einen ebenso entkräften wie im vorangegangenen Fall, zum anderen scheint noch ein Mißverständnis vorzuliegen. Während Tuckman das *performing* auf die Zusammenarbeit der gesamten Gruppe bezieht, versteht Sader diesen Begriff wohl etwas weiter und faßt darunter auch die Leistung, die ein einzelner in Konkurrenz zu den anderen Gruppenmitgliedern erbringt, um eine möglichst gute Position in der Gruppenstruktur zu erhalten. Dies ist zwar ein interessanter Aspekt der Gruppenentwicklung, sollte jedoch nicht mit dem *performing* der vierten Stufe verwechselt werden.

Auch dieser Punkt kann dem behandelten Modell demnach nicht gefährlich werden.

Doch Sader ist mit seiner Kritik noch nicht am Ende. Seine abschließenden Argumente betreffen den Umfang der durch das Modell beschriebenen Phänomene. Sader beklagt insbesondere, daß die Bildung von Koalitionen innerhalb der Gruppe bzw. von Untergruppen in dem Modell keinen Platz findet. Auch das Zusammenfinden und die Auflösung einer Gruppe kommen nicht vor.⁴

Damit berührt Sader ernsthafte Schwächen des besprochenen Modells. Stufen, die dem Anfang bzw. dem Ende der Gruppe entsprechen fehlen bei Tuckman. Diesen Mangel kann man Tuckman allerdings nicht anlasten. Die durch ihn ausgewerteten Daten stammen nicht von natürlichen, sondern hauptsächlich von Therapie- und Laborgruppen. Da bei diesen Gruppen Anfang und Ende nicht das Ergebnis der Gruppenentwicklung sind, sondern von außer der Gruppe stehenden Zielen bzw. ihrer Erreichung bestimmt sind, verfügte Tuckman einfach nicht über die nötige

(z.B. Größe oder Lebensdauer der Gruppe) zurück, die weiter erforscht werden müßten.

4 Daß das Ende von Gruppen nicht in Tuckmans Modell auftaucht, führt Sader darauf zurück, daß »die Befassung mit Tod und Sterben für die Psychologen - wie auch weitgehend für unsere Gesellschaft - ein Tabuthema ist.« (Sader, 136.)

empirische Basis zur Beschreibung dieser Abschnitte der Gruppenentwicklung.

Was das Problem der Untergruppen betrifft, so wird es zwar nicht ausdrücklich von Tuckman erwähnt, doch sein Modell bietet auch hier gute Ansätze zur Beschreibung der Vorgänge innerhalb der Untergruppen. In den meisten Untergruppen dürften sich die tuckmanschen Entwicklungsstufen mehr oder weniger deutlich wiedererkennen lassen. Wie es zu ihrer Entstehung kommt, faßt das Modell leider ebensowenig wie die Entstehung von Gruppen überhaupt.

III. Weiterentwicklungen und Fazit

Trotz der Kritik zahlreicher Psychologen an Tuckmans Modell, wurde es zum Ausgangspunkt für viele nachfolgende Theorien. Schwächen wurden ausgebessert, Mängel behoben. Alexander Thomas bietet beispielsweise eine ganze Reihe möglicher Motive zum Eintritt eines Individuums in eine bestehende Gruppe. Er nennt die Sympathie zum einem oder mehreren der Gruppenmitglieder, ein gemeinsames Ziel, die mögliche Unterstützung bei der Erreichung eines eigenen Ziels sowie die Gruppenzugehörigkeit selbst als Ziel. Daneben kann man natürlich auch in eine Gruppe hineingeboren werden (Familie) oder durch Zufall (Arbeitsplatz) bzw. Zwang (Militär) in sie hineingeraten.⁵

Auch der Weg des Individuums in die, durch die und aus der Gruppe ist mittlerweile erforscht worden.⁶

Das Modell Tuckmans wird bis heute, 37 Jahre nach seiner Erstellung, noch kritisiert, verbessert und zur Grundlage für neue Modelle benutzt. Dies belegt die besondere Reichweite und Bedeutung seiner Theorien. Die Ursache dafür ist sicher nicht nur, daß er der Erste war, der eine Theorie zur Entwicklung von Gruppen aufstellte. Die Theorien Tuckmans besitzen vielmehr den großen Vorteil, sich auch auf neue Fälle anwenden zu lassen. Das macht dieses Modell zu einem wertvollen Werkzeug bei der Untersuchung, Beschreibung und auch Lenkung von

⁵ Thomas, 74.

⁶ Vgl. Moreland / Levine.

Gruppenentwicklungen.

V. Literatur

Marmet, O.: Ich und du und so weiter. Kleine Einführung in die Sozialpsychologie, München / Weinheim 1988

Moreland, R. L., Levine, J. M.: Socialization in small groups. Temporal changes in individual-group relations, in: Berkowitz, L. (Hg.): Advances in experimental social psychology, Bd. 15, New York 1982, S. 137-192

Sader, M.: Psychologie der Gruppe, 6. Aufl., Weinheim / München 1998

Thomas, Alexander: Grundriß der Sozialpsychologie, Bd. 2, Göttingen [u.a.] 1992

Tuckman, B. W.: Developmental Sequence in Small Groups, in: Psychological Bulletin 63 (1965), S. 384-399