

4.3.1 Wirkung von Gruppen und Beziehungen in Gruppen



**Anonyme Bankengegner: Ihr Erkennungszeichen ist die Guy-Fawkes-Maske.
Der Verschwörer Fawkes wollte 1605 das englische Parlament in die Luft sprengen.**

4.3.1 Wirkung von Gruppen und Beziehungen in Gruppen

BVB-Fans im Zug verprügelt

Die ver mummt en Angreifer trugen Abzeichen von Borussia Mönchengladbach.

VON GABI PETERS

ESSEN/BOCHUM Eine Gruppe von 40 Vermummt en hat am Samstagabend im Regionalexpress sechs Fans von Borussia Dortmund überfallen, beraubt und zum Teil verletzt. Laut Zeugenaussagen sollen einige Angreifer Vereinsabzeichen von Borussia Mönchengladbach getragen haben. Wie ein Sprecher der Bundespolizei gestern berichtete, waren die BVB-Fans nach dem Spiel gegen Bayern München am Dortmunder Hauptbahnhof in den Zug Richtung Essen gestiegen. Kurz vor Bochum seien etwa 40 mit Sturmhauben bekleidete Personen in den Waggon gekommen und hätten die Dortmund-Fans gewaltsam gezwungen, ihre Fanschals abzulie-

fern. Die Drohung sei mit dem Hinweis unterstrichen worden, dass man die Fans im Fall einer Weigerung „kaputt-“ bzw. „totschlagen“ werde.

Die Angreifer drohten, die BVB-Fans „kaputt- oder totzuschlagen“

„Obwohl die meisten der Angegriffenen ihre Fanutensilien daraufhin sofort herausrückten, sollen die Angreifer auf mehrere Dortmund-Anhänger eingeschlagen haben, wurde uns berichtet“, sagte der Sprecher der Bundespolizei. Einem Opfer sei der Schal so brutal vom Hals gerissen worden, dass er leicht-

te Verbrennungswunden erlitt. Wegen Schmerzen an der Halswirbelsäule begab der Mann sich in ärztliche Behandlung.

Gegen 22.30 Uhr waren mehrere Notrufe bei der Polizeileitstelle in Essen eingegangen. Die alarmierten Bundespolizisten trafen daraufhin im Essener Hauptbahnhof auf mehrere Opfer, die von den Schlägereien und Raubüberfällen berichteten. Die meisten Angreifer seien in Bochum ausgestiegen. Dennoch wurde der Zug überprüft, ob sich möglicherweise noch Täter darin befinden. Dies war aber nicht der Fall. „Wir hoffen, dass uns Videoaufzeichnungen im Bochumer Bahnhof weitere Erkenntnisse bringen“, sagte der Polizeisprecher. Ermittlungsverfahren wurden eingeleitet.

4.3.1 Wirkung von Gruppen und Beziehungen in Gruppen

Merkmale einer Gruppe:

- mindestens drei Mitglieder
- direkte soziale Kontakte und räumliche Nähe der Mitglieder über einen längeren Zeitraum
- Wir-Gefühl und Gruppenbewusstsein
- gemeinsame ähnliche Ziele
- gemeinsame ähnliche Normen
- häufig eine gewisse Rollendifferenzierung
- Abgrenzung nach Außen



4.3.1 Wirkung von Gruppen und Beziehungen in Gruppen

4.3.1.1 Formelle und Informelle Gruppen

Formelle Gruppen:

- nach rationalen Kriterien organisiert
- bewusst geplant und Eingesetzt
- ergebnisorientierte Arbeit
- Mitglieder, Rollen und „Normen“ werden vorgegeben

Informelle Gruppen:

- in der Regel spontan gebildete Gruppen
- ungeplante Beziehungen (ggf. innerhalb formeller Gruppen)
- Sympathie und gemeinsame Interessen
- praktische Gründe (z. B. Fahrgemeinschaft)

4.3.1 Wirkung von Gruppen und Beziehungen in Gruppen

4.3.1.1 Formelle und Informelle Gruppen

Informelle Gruppenbildung kann sich unterschiedlich auf die Organisation einer formellen Gruppe auswirken bzw. das Arbeitsergebnis beeinflussen.

Positiv: Arbeitsabläufe können ggf. „harmonischer“ ergänzt werden.
Schnelle unbürokratische Kommunikation zwischen den Gruppen bzw. Abteilungen.
Bedürfnisbefriedigung (Anerkennung, gegenseitige Hilfe).

Negativ: Von den Organisationszielen abweichende Gruppenziele bzw. Gruppennormen.
Verbreitung von Gerüchten über „inoffizielle Kanäle“.
Isolierung bestimmter Mitarbeiter.
Gruppenzwang.

4.3.1 Wirkung von Gruppen und Beziehungen in Gruppen

4.3.1.1 Formelle und Informelle Gruppen

Wie können Sie informelle Gruppen „führen“?

Als Führungskraft sollten Sie Ihre Gruppen-/Abteilungsstruktur regelmäßig beobachten und frühzeitig steuernd eingreifen bzw. sich mit Ihren Vorgesetzten besprechen.

Falls negative Verhaltensweisen auftreten, ist ein schnelles Eingreifen bzw. Mitarbeitergespräch erforderlich.

4.3.1 Wirkung von Gruppen und Beziehungen in Gruppen

4.3.1.2 Gruppengröße, Gruppendynamik und Gruppendruck

Die Gruppengröße ist abhängig von:

- der Aufgabenstellung
- den Arbeitsbedingungen sowie
- der Kompetenz der Gruppenmitglieder

Ideale Anzahl der Gruppenmitglieder:

Drei bis fünf Personen

Kritische Größe einer Gruppe:

Zwanzig bis
fünfundzwanzig Personen

(es bilden sich ggf. Untergruppen bzw. der Kontakt zwischen den Mitgliedern geht verloren)

4.3.1 Wirkung von Gruppen und Beziehungen in Gruppen

4.3.1.2 Gruppengröße, Gruppendynamik und Gruppendruck

Unter Gruppendynamik werden die Prozesse der meinungs- und Entscheidungsbildung innerhalb einer Gruppe beschrieben.

Es können fünf Stufen der Gruppenbildung unterschieden werden:)*

- **Formierungsphase** (Forming)
- **Konfliktphase** (Storming)
- **Regelphase** (Norming)
- **Arbeitsphase** (Performing)
- **Auflösungsphase** (Adjourning)

„Klassische Definition

)* Bruce Tuckmann (amerikanischer Psychologe)

4.3.1 Wirkung von Gruppen und Beziehungen in Gruppen

4.3.1.2 Gruppengröße, Gruppendynamik und Gruppendruck

Welche Aufgaben sollte die Führungskraft während der Gruppenphasen wahrnehmen?

Formierungsphase (Forming)

Team leiten, Zeit zum Kennenlernen geben

Konfliktphase (Storming)

**Rahmen für die Auseinandersetzung schaffen, Kommunikation fördern
Konflikte ansprechen und lösen**

Regelphase (Norming)

Aufgaben und Personen koordinieren, Normen der Gruppe werden festgelegt

Arbeitsphase (Performing)

Unternehmensziele bzw. Unterziele vorgeben (Gruppe „steuert sich selbst“)

Auflösungsphase (Adjourning)

**Beispielsweise bei Projekten, Lehrgängen, Seminaren, Workshops –
erfolgreiche Abschluss, Motivation für künftige Aufgaben bzw. Projekte.**

4.3.1 Wirkung von Gruppen und Beziehungen in Gruppen

4.3.1.2 Gruppengröße, Gruppendynamik und Gruppendruck

Als „Gruppendruck“ wird der Druck auf einzelne Gruppenmitglieder bezeichnet, die von der Gruppennorm abweichen.

Was bewirkt der Gruppendruck bzw. wie können Sie die Auswirkungen beeinflussen bzw. verhindern?

„Mehr- aber auch Minderleistungen werden durch die Gruppe „bestraft“. Notwendige Veränderungen können durch die Gruppennorm verhindert werden.

Gruppe beobachten und vertrauliche Gespräche mit den Gruppenmitgliedern führen.

Konflikte ansprechen und gemeinsam lösen.

Frühzeitige Information der Gruppe über Veränderungen und die Gruppenmitglieder von der Sinnhaftigkeit überzeugen.

4.3.1 Wirkung von Gruppen und Beziehungen in Gruppen

4.3.1.3 Grundbegriffe der Gruppensoziologie

Wichtige Begriffe aus der Gruppensoziologie:

- Position
- Status und Statussymbol
- Soziale Rolle
- Gruppennorm
- Distanzierungsregel
- Einzelne Rollen innerhalb der Gruppe

4.3.1 Wirkung von Gruppen und Beziehungen in Gruppen

4.3.1.3 Grundbegriffe der Gruppensoziologie

Wichtige Begriffe aus der Gruppensoziologie:

- **Position**
Sozialer Ort in einer sozialen Struktur mit bestimmten rechten, Privilegien und Pflichten
- **Status und Statussymbol**
Position und Ansehen, Autorität oder Macht
- **Soziale Rolle**
Erwartungen, die dem Inhaber einer Position entgegen gebracht werden — innere und äußere Rollenkonflikte
- **Gruppennorm**
relativ konstante Regeln für das Verhalten innerhalb und außerhalb der Gruppe (Ausgleichsregel)

4.3.1 Wirkung von Gruppen und Beziehungen in Gruppen

4.3.1.3 Grundbegriffe der Gruppensoziologie

Wichtige Begriffe aus der Gruppensoziologie:

- **Interaktionsregel**
Wechselseitig bedingtes Verhalten, mindestens zweier Personen (Kommunikation)
- **Distanzierungsregel**
Abgrenzung durch starkes „Wir-Gefühl“, ggf. Ablehnung bzw. Feindschaft zu anderen Gruppen
- **Einzelne Rollen innerhalb der Gruppe**
Der Star, der Freche, der Intrigant, der Drückeberger, der Neuling, der Sündenbock, der Außenseiter

Transaktionsanalyse nach Berne
Riemann-Typen

4.3.1 Wirkung von Gruppen und Beziehungen in Gruppen

4.3.1.3 Grundbegriffe der Gruppensoziologie

Welche Vor- bzw. Nachteile können sich aus der Gruppenarbeit ergeben?

Mögliche Vorteile

- mehr Leistung, Informations- und Kreativitätspotential
- höhere Akzeptanz von Lösungen
- Verständnis für Entscheidungen
- bessere Einschätzung der eigenen Leistung
- Verbesserung der Sozialkompetenz durch „Gruppenfeedback“

Mögliche Nachteile

- Konformitätsdruck (Anpassungsdruck)
- Gefahr von „Extrementscheidungen“ (zu vorsichtig oder risikobereit)
- höherer Zeit- bzw. Kostenaufwand
- Verantwortung kann nicht immer klar zugeordnet werden

Verhaltensstile in der Zusammenarbeit
