



# Gruppenteilung

Jour Fixe Hochschuldidaktik, 2018  
Tanja Eiselen & Willy Kriz

# Vorweg...

---

Die Teilung einer Großgruppe in Teilgruppen ist ein psychologisch sensibles Unterfangen

- Affektiv einschneidende Situation, die mit Angst und Ambivalenz verbunden ist.
- „Mit wem komme ich in einer Gruppe?“
- „Werde ich von den anderen Gruppenmitgliedern akzeptiert?“
- „Mögen die mich?“
- „Sind die mit sympathisch/unsympathisch?“
- „Habe ich Gemeinsamkeiten mit den anderen Gruppenmitgliedern?“

Meist sind diese Ängste/Unsicherheit unbewusst!

# Vorerfahrungen mit Gruppenbildungen

---

Ich bin nicht gewählt worden...

Ich gehöre nicht dazu...

Niemand will mich in der Gruppe haben...



## Wir als Lehrende stellen die Bedingungen...

---

Mehrfaches Erleben des Prozesses der Gruppenbildung lässt die Erfahrung wachsen, dass Zusammenarbeit in verschiedenen Konstellationen möglich ist

Nachvollziehbare Kriterien der Gruppenbildung (Größe, Expertise, Wohnort für Nacharbeit etc.) erleichtern die Zuordnung  
Zeit und Raum lassen, seinen Platz zu finden.

... und sollten uns über die Folgen bewusst sein!

## Exkurs: Gruppendynamik Phänomene (Sozialpsychologische Forschung)

Gruppenleistung: hohe Kohäsion und hohe Leistungsnorm (sonst „cosy team“)

Group-Think / Gruppendenken (Entscheidungsproblematik)

Group Shift (Risikoproblematik)

Ringelmann Effekt (Motivations- und Koordinationsproblematik)

Bystander-Effekt

Social loafing, Trittbrettfahrer, Soziales Faulenzen, → & „Sucker Effect“

- immer dann, wenn nicht klar ist, wie viel jede einzelne Person zur Gesamtleistung beiträgt (z.B. Tauziehen ja, Schwimmstaffel nein). Bei Männern und in den westlichen Kulturen stärker ausgeprägt, als in den östlichen Kulturen und bei Frauen. Menschen sind in Gruppen weniger motiviert, die volle Leistung zu erbringen!

„Token“-Forschung



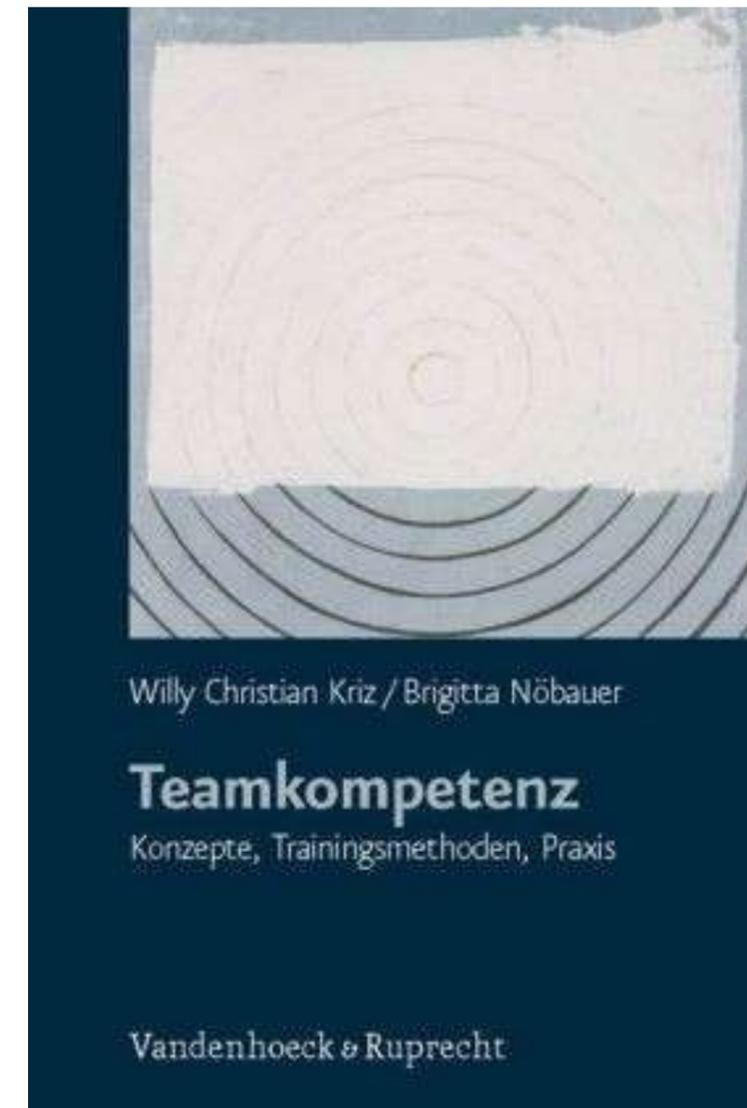
# Exkurs: Gruppendynamik Phänomene

## Teamkompetenz

Teamkompetenz ist eine fortwährende, selbstorganisierte, bewußte, gemeinsam reflektierte, als stimmig empfundene und situative Rollen- und Beziehungsgestaltung von Teams als Ausdruck geteilter sozialer Konstruktion von Realität.

Teamkompetenz dient sowohl der Rollen- und Beziehungsgestaltung der einzelnen Teammitglieder innerhalb des Teams als auch der Rollen- und Beziehungsgestaltung zwischen Team und anderen sozialen Systemen.

Teamkompetenz bedeutet eine nachhaltige Entwicklung und kontinuierliche Veränderung der Kommunikations- und Handlungsprozesse im Team mit dem Zweck, gemeinsam definierte Leistungsziele zu erreichen, die Arbeitszufriedenheit der Beteiligten sicherzustellen und im Rahmen der sich verändernden Umgebungsbedingungen als soziales System existenzfähig zu bleiben.



# Exkurs: Gruppendynamik Phänomene

## Teamkompetenz

### Voraussetzungen, z.B.

- Qualifikation der Mitarbeiter
- Gruppengröße
- klare Zielsetzung
- Merkmale der Tätigkeit

### Rollen- und Beziehungsgestaltung, z.B.

- Rollenverständnis der Beteiligten
- Führung
- Umgang mit Konflikten
- Normen und Spielregeln in der Zusammenarbeit, Kommunikation
- Entscheidungsfindung

### Unterstützende Instrumente und Methoden, z.B.

- Personalbeschaffung und -auswahl
- Personalentwicklung
- Laufbahngestaltung, Personalbeurteilung
- Entgeltsysteme
- KVP o.ä.
- Moderation, Coaching, Team-Workshops usw.

### Intendierte Effekte, z.B.:

- Erhöhung der Produktivität / Leistung
- Zufriedenheit der Mitarbeiter
- Verbesserung der Qualifikation
- Verbesserung der Produktqualität
- Identifikation mit den Aufgaben bzw. Produkten

# Maßnahmen

---

nicht zu große Gruppen (3-5 Personen), bestehend aus ausreichend qualifizierten Studierenden  
echte „Teamaufgaben“, z.B. komplex (Projektarbeit), z.B. teilbar (Gruppenpuzzle, s.u.)

allen Gruppenmitgliedern die eigene Bedeutung und Wichtigkeit für das Team bewusst machen, an das Verantwortungsgefühl appellieren

sowohl individuelle Ziele als auch Teamziele setzen → Leistungsnachweis: individuelle Anteile und Gruppenanteile

dafür sorgen, dass jedes Gruppenmitglied einen individuellen Beitrag leisten muss, den sonst niemand anders übernimmt, individuelle Identifizierbarkeit und Engagement

regelmäßige Teammeetings / Coachings durchführen, Teamreflexivity erhöhen (social und task), und Ursachen für eventuelle Konflikte und Motivationsdefizite in der Gruppe klären, Unterstützung bei Rollen- und Beziehungsgestaltung leisten, gleichzeitig Feedback über (Zwischen)Leistungen geben, hohe Leistungsnorm setzen

anonyme Feedbacksysteme ermöglichen

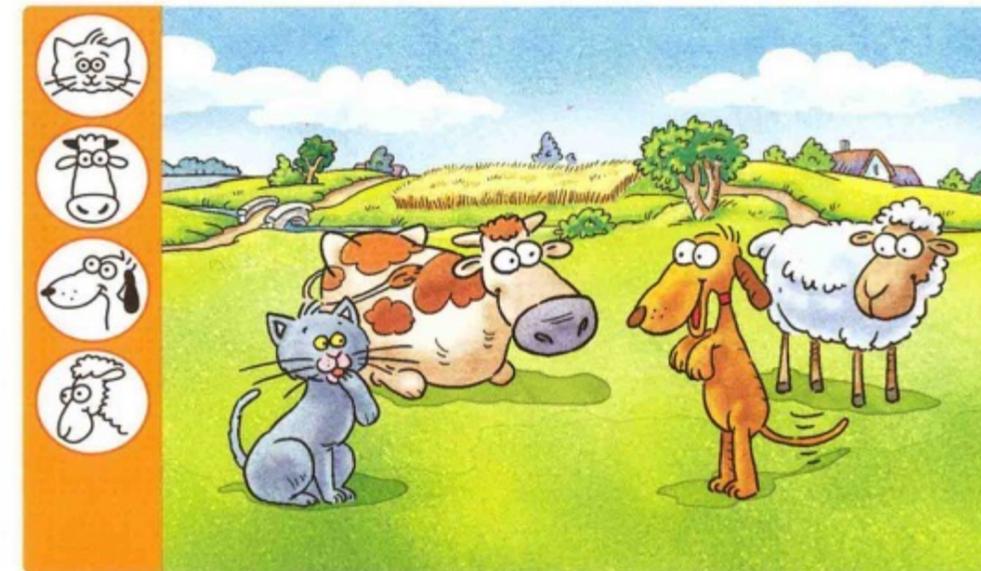
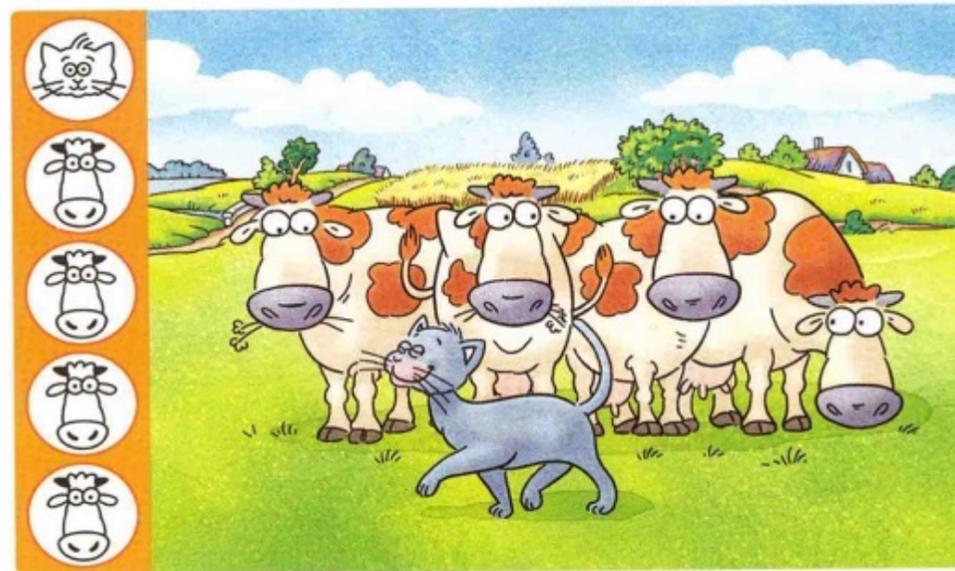
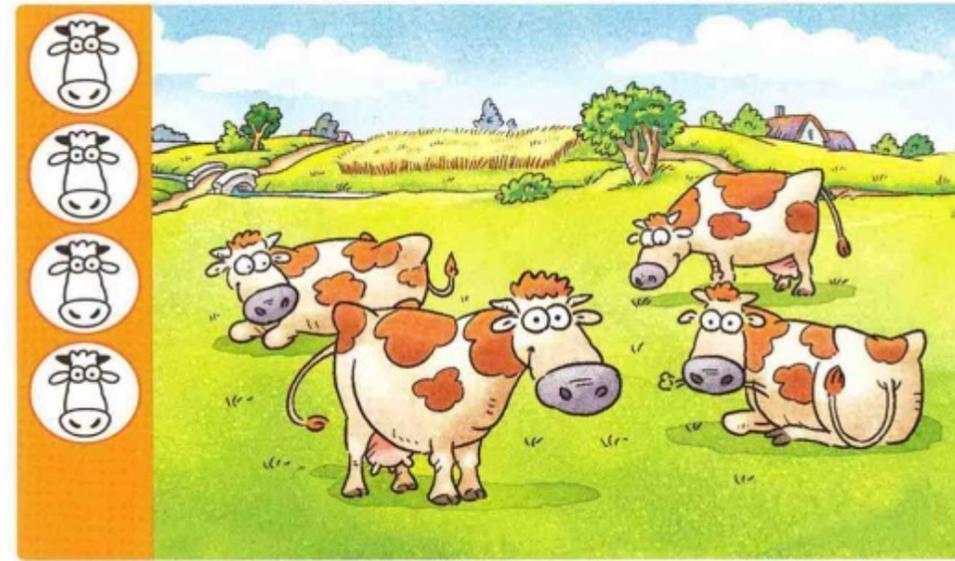
Rollentausch, Wechsel der Moderatorenrolle, Schriftführer, Advocatus Diaboli usw.

bei Präsentationen bei Coachings und Referaten durch Zufall entscheiden lassen, wer etwas präsentiert (→ alle müssen vorbereitet sein); individuelle Identifizierbarkeit und Engagement

Klare Struktur der LV und der Teammeetings (Agenda; Reports usw.)

Innere Gruppenkohäsion und Leistung fördern, ggf. Wettbewerb mit anderen Gruppen

# Maßnahmen – „maxi-mix-Heterogenität“

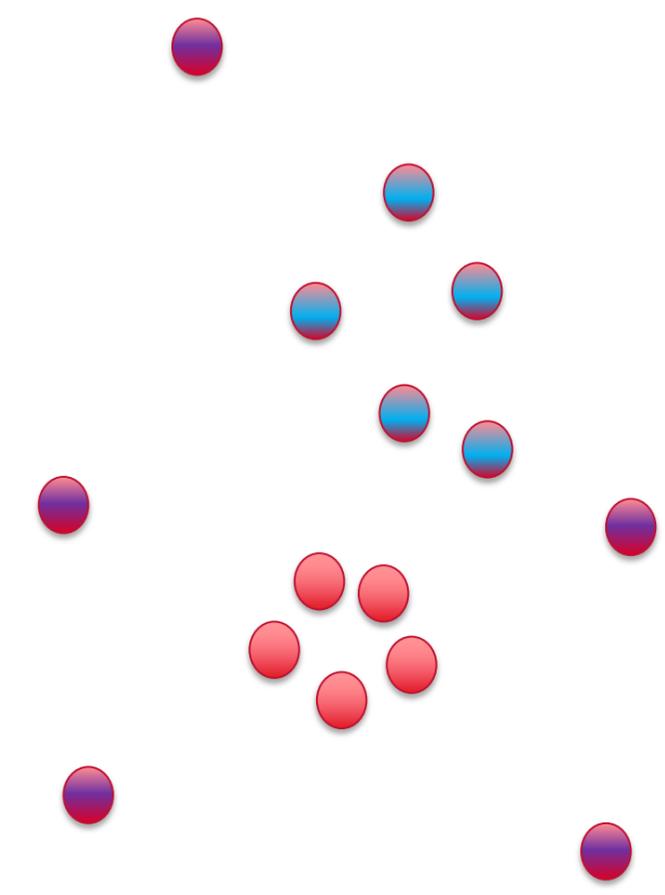


# Freie Gruppenbildung (Studierende suchen sich ihre Gruppe selbst)

---

Erfolgt nach einem empirisch wiederkehrenden Muster

- 1/3 findet sich sofort, die Attraktiven, Extrovertierten und strahlen eine Unnahbarkeit aus, hoher Gruppenzusammenhalt ●
- 1/3 versucht, rationale Kriterien zu definieren, häufiger Wechsel, weniger Gruppenzusammenhalt, lose Verbindung ●
- 1/3 scheint unbeteiligt und überfordert, kein Zusammenhalt, Orientierungslosigkeit ●



wenn KollegInnen bereits bekannt:

- nach Leistungsnorm und Kompetenz
- nach Aufwand für gemeinsame Meetings (Wohnort usw.)

# Vom Lehrenden gesetzte Gruppenbildung

---

## **Zufällige Gruppenbildung:**

Abzählen (1, 2, 3,...)

Nach Alphabet oder ähnlichem

Mit Süßigkeiten (alle Mars, Twix, Milky Way...)

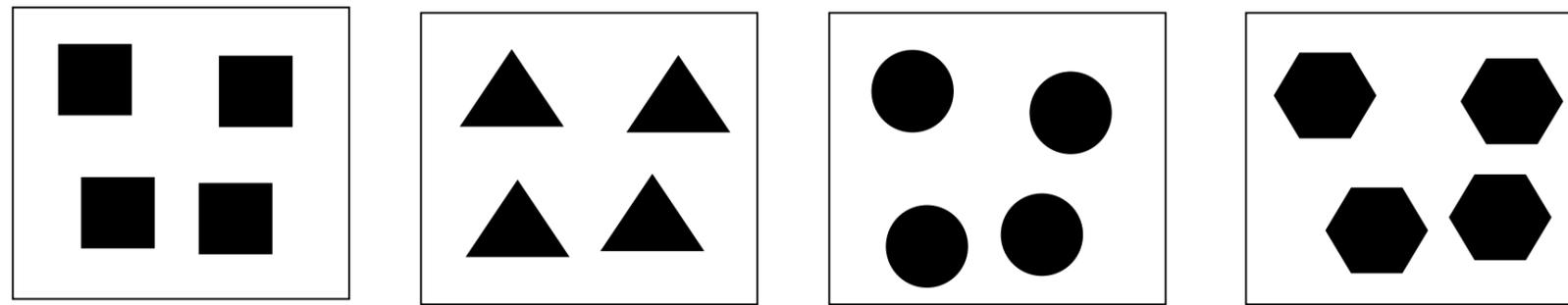
## **Nach inhaltlichem Interesse oder didaktischen Gründen gebildete Gruppen:**

Beispiele

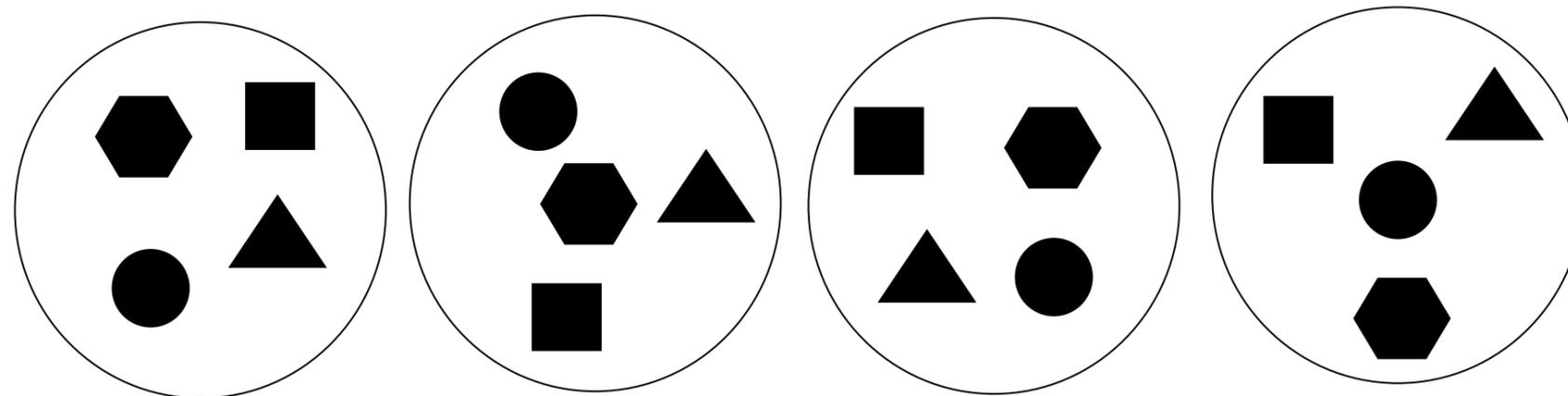
In der LV-Einheit, Gruppenpuzzle als Form Kooperativen Lernens in der Gruppe  
Gruppe für den Leistungsnachweis, Verschränkung Einzel- und Gruppenanteile  
Entstehungsprozess BA-Arbeit, KTC

# „Gruppenpuzzle“ – kooperatives Lernen

1. Phase: Bildung von Expertengruppen

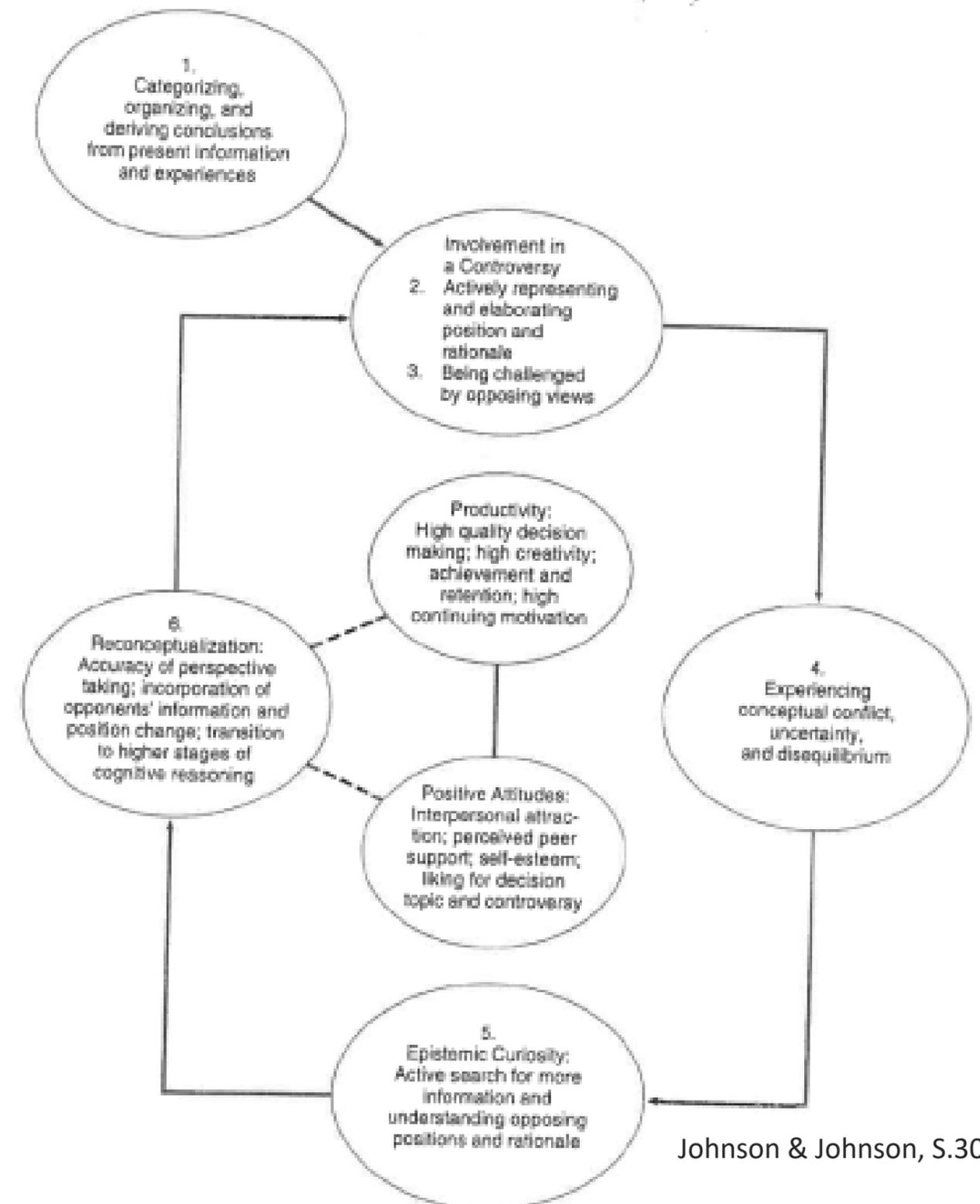


2. Phase: Bildung von Projektgruppen



# Konstruktiver „Kreativer Konflikt“

- Wissen entsteht in der Auseinandersetzung mit Informationen
- Diskussion ist ein notwendiger Aneignungsprozess
- Kritische Diskussionskultur als zentrale akademische Fähigkeit
- Perspektivwechsel und Versprachlichung mentaler Modelle (implizites/explicit Wissen)



# Leistungsnachweis (von Tanja Eiselen und Willy Kriz)

WS 16/17

## Leistungsnachweis Grundlagen der Führung

1. Im Seminar bilden Sie Kleingruppen (3-4 Personen) und formulieren pro Gruppe eine Forschungsfrage aus dem Bereich Führung, die sich orientiert an einem selbst gewählten Fallbeispiel aus der erlebten Praxis mind. eines Teilnehmenden. Dazu wird eine wissenschaftliche (Kriterien entsprechend FHV-Leitfaden) **schriftliche Gruppen-Arbeit** verfasst (Texthauptteil 12-20 Seiten, + Deckblatt, Inhaltsverzeichnis und Literaturverzeichnis). Link zur Kurzversion des FHV-Leitfadens: <https://homepages.fhv.at/wf/wissAb/wA.pdf>  
**60% der Note ergibt sich aus der Benotung dieser schriftlichen Gruppenarbeit.**

Die Grundstruktur dieser schriftlichen Gruppenarbeit sieht folgendermaßen aus:

- a. Deckblatt mit Titel, Autoren usw.
- b. Inhaltsverzeichnis
- c. Abbildungsverzeichnis
- d. Einführung zum Thema der Arbeit und dessen Relevanz (ca. 1 Seite)
- e. Kurze Darstellung des Praxisfalls (ca. 1-2 Seiten)
- f. Formulierung einer mit dem Praxisfall kompatiblen wissenschaftlichen Frage (1 Absatz)
- g. Analyse des Praxisfalls mittels Theorieansätzen (ca. 6-12 Seiten je nach Gruppengröße)\*
- h. Fazit aus den Theorieperspektive in Bezug auf die Forschungsfrage (ca. 1-2 Seiten)
- i. Lösungsvorschläge/Handlungsempfehlungen in Bezug auf den Praxisfall (ca. 1-2 Seiten) basierend auf den Erkenntnissen aus der Theorie.
- j. Literatur/Quellenverzeichnis

\*Die Arbeit wird von allen Gruppenmitgliedern gemeinsam verantwortet. Im Teil „g“ gibt es aber eine Besonderheit. Hier wählt jedes Gruppenmitglied eine eigenständige Theorieperspektive aus und verfasst dazu ca. 2-3 Seiten. Diese individuellen Anteile der Arbeit werden auch mit dem Namen des jeweiligen Autors/Autorin gekennzeichnet. Innerhalb des 60% Anteils für die Seminararbeit zählt der individuelle Anteil für jede/n Studierende/n 30%. Dadurch kann es in der Endnote auch abweichende Noten für die Gruppenmitglieder geben.

Die erste **Seminareinheit** dient dem Finden von Praxisfall und Forschungsfrage.

Die zweite **Seminareinheit** dient dem Coaching der Gruppen zum Erstellen der schriftlichen Gruppenarbeit, die als hardcopy zusammen am (15.02.2015) an den verantwortlichen Lehrenden übergeben wird.

Die dritte **Seminareinheit** dient der Präsentation der Ergebnisse.

2. Ca. 30-40 min. dauernde **Präsentation der Arbeit** mit dem Ziel, den anderen Teilnehmenden das Fallbeispiel, die theoriebasierte Analyse und die erarbeiteten Lösungsvorschläge zu zeigen. Die Erstellung eines **Handouts** zur Präsentation ist zwingend.  
**40% der Note ergibt sich aus der Benotung dieser Präsentation der schriftlichen Gruppenarbeit anhand von Vortrag, Diskussion, Interaktion mit Anderen, verwendeten Medien (z.B. ppt, prezi, Poster, Pinnwandarbeit, Video, Rollenspiel, usw.) und Handout.**

# BA Arbeit FB Wirtschaft (von Brigitte Mayer)

## Analysegespräch<sup>1</sup> für Peergruppe zur Klärung der Disposition

Mithilfe der untenstehenden Schrittfolge erhalten die Feedback-Nehmer/innen eine Außensicht auf ihre Disposition. Dies bringt zumeist ein erweitertes und vertieftes Verständnis und offenbart Unstimmigkeiten. Um dieses Ziel zu erreichen, sind ausreichend Zeit und eine klare Gesprächsleitung zur Einhaltung des Ablaufs und der Regeln erforderlich. Die Gesprächsleiterrolle kann nach entsprechender Einschulung bzw. ab dem zweiten Analysegespräch auch von einem dafür bestimmten Peermittglied übernommen werden.

Schritt	Dauer	Feedback-Nehmer/in (künftig FN)	2-3 Feedback-Geber/innen (künftig FG)
1.	5'	<b>Präsentiert Entwurf der Disposition:</b> _benennt Thema und grenzt es ab _erläutert persönliches Interesse/Motiv _schildert Ausgangssituation/Umwstände _formuliert konkrete Fragestellung _entfaltet Ziel, also die Wirkungsabsicht auf die Praxis oder künftige Forschungsarbeit	<b>Hören wohlwollend zu:</b> _versuchen die links stehenden Aspekte herauszuhören und stichwortartig in eigenen Worten aufzuschreiben _notieren Fragen: Unverstandenes, Ungereimtes, Offenes, ...
2	10'	<b>Hört <u>nur</u> zu:</b> _kein Eingreifen, keine Antworten, Rechtfertigungen, Diskussionsbeiträge, ...	<b>Besprechen das Gehörte untereinander; <u>ohne</u> FN einzubeziehen:</b> _besprechen wie sie die Disposition verstanden haben; ergänzen und korrigieren sich im Bedarfsfall gegenseitig _sammeln Unklaras/ Offenes und formulieren Informationsfragen <sup>2</sup> : * zur Konkretisierung (Bsp. nachfragen, Fall genauer schildern lassen, ...) * zum gedanklichen Hintergrund (Begründung nachfragen, Interesse klären, ...) * zur Systemerweiterung (Einfluss von etwas /jemanden auf etwas/jemanden klären, ...) <b>Stellen die gesammelten Fragen, um ein klares Bild von der Disposition zu bekommen. Üben <u>keine</u> Kritik, geben <u>keine</u> Lösungsvorschläge oder Ähnliches!</b>
3	5'	<b>Beantwortet (nur) die gestellten Fragen.</b>	<b>Machen sich Notizen.</b>
4	5'	<b>Stille: Die eigenen Gedanken ordnen; evtl. Notizen machen.</b>	
5	3'	<b>Berichtet was das Besprochene bei ihm/ihr auslöst.</b>	<b>Hören zu.</b>
6	10'	<b>Hört zu und macht sich Notizen.</b>	<b>Geben individuelle Rückmeldungen:</b> _Gefallen hat mir ... _Ich frage mich ob ... _Ich wüsste gerne noch ... Sie achten dabei auf die Einhaltung der Feedback-Grundsätze und -Regeln. Eigene Ideen zur Ausgestaltung der Disposition werden nur auf FN-Wunsch genannt.
7	2'	<b>Schildert (sofern möglich) Erkenntnisse und gewonnene Anregungen aus der Feedbackrunde. Bedankt sich für die Rückmeldungen.</b>	<b>Hören zu.</b>

<sup>1</sup> Ausgehend von: Clementi, A.; Hoyer-Neuhold, A.; Schömer, B. (2006): „Worum geht es eigentlich? Das Analysegespräch als Methode zur Präzisierung von Problemstellungen wissenschaftlicher Schreibvorhaben.“ In: Kissling, W.; Perko, G. (Hrsg.) Wissenschaftliches Schreiben in der Hochschullehre. Innsbruck u.a.: Studien-Verlag, S. 139-145.

<sup>2</sup> Nach: Altrichter, H.; Posch, P. (1998): Lehrer erforschen ihren Unterricht. Eine Einführung in die Methoden der Aktionsforschung. 3. Aufl. Bad Heilbrunn: Klinkhardt.

# Literatur

---

Antons, K. (2011). Praxis der Gruppendynamik. Übungen und Techniken. 9. Auflage. Göttingen: Hogrefe.

Antons, K., & Hunziker, V. (2003). Gruppenteilung und Zugehörigkeit. In: Gruppenpsychotherapie und Gruppendynamik, 39, 3, 220-238.

Bierhoff, H.-W., & Frey, D. (2006). Handbuch der Sozialpsychologie und Kommunikationspsychologie. Göttingen: Hogrefe.

Furnham, A. (2005). The psychology of behavior at work. The individual in the organization. 2<sup>nd</sup> Edition. New York: Taylor & Francis.

Johnson, D.W., & Johnson, F.P. (2014) Joining Together: Group Theory and Group Skills, 11th Edition. Harlow: Pearson.

Kriz, W.C., & Nöbauer, B. (2008). Teamkompetenz. Konzepte, Trainingsmethoden, Praxis. 4. Auflage. Göttingen: Vandenhoeck & Ruprecht.

Levine, J.M., & Moreland, R.L. (2006). Small groups: key readings. New York: Psychology Press.

Robbins, S.P., & Judge, T.A. (2018). Organizational Behaviour. 18th Edition. Harlow: Pearson.

