

**3 Anekdoten****A**

Der Jugendchor trifft sich Donnerstag nachmittags. Als eine der Frauen eintrifft, wird als erstes ein Tee gekocht. Nach und nach trudeln viele der 15 Teilnehmer und Teilnehmerinnen ein. Der Leiter kommt fast eine halbe Stunde zu spät. Er wird zunächst kaum beachtet. Das Gespräch der Anwesenden dreht sich um den letzten Gottesdienstauftritt, an dem nur wenige teilgenommen hatten. Der Leiter fragt, wie der Auftritt den wenigen TeilnehmerInnen gefallen hat und es wird durcheinander berichtet. Eine fragt, ob heute noch gesungen werden soll. Der Leiter versucht, ein Kanon zum Einsingen anzustimmen. Eine Teilnehmerin ruft die noch unruhige Gruppe zur Ruhe. Es soll losgehen. Der erste geht, weil er noch ins Kino will. Es wird von zwei Teilnehmerinnen eine Diskussion über die nächsten Auftritte angefangen. Sie werden von zwei anderen Frauen unterbrochen, die lieber singen wollen, als diskutieren. Der Leiter erzählt kurz von einem Gottesdienst Ende Mai, bei dem er noch abklären will, ob es klappen könnte. Schließlich stimmt ein Gruppenmitglied den Kanon an. Der Leiter singt fröhlich mit.

**B**

Der Jugendchor trifft sich pünktlich donnerstags um 16.13 Uhr. Als die ersten Teilnehmer um 16.09 den perfekt bestuhlten Gemeindesaal betreten, liegen bereits Noten auf den Plätzen und zwar für jeden in seiner/ ihrer Stimme. Für die, die heute ausnahmsweise entschuldigt fehlen, ist bereits ein Brief mit den neuen Noten fertig frankiert. Der Leiter hat sich überlegt, daß er von einer Sopranistin, die immer mit dem Rad an einem Briefkasten vorbeikommt, mitgenommen werden kann. Während bis auf eine Altistin die Gruppe vollständig eintrifft, spielt der Leiter Klavier und erwidert jedes "Hallo" mit einem kurzen Nicken. Die Probe beginnt pünktlich um 16.13 Uhr mit den seit Beginn des Chores bekannten und klaren Einsingübungen. Als die Altistin etwas später aufgrund eines herausgedrehten Fahrradventil den Raum betritt, lobt der Chorleiter wie jede Woche die Pünktlichkeit. Sie setzt sich abgehetzt ohne weitere Beachtung auf ihren vorgegebenen Platz. In der um 17.07 Uhr begonnenen Pause gibt der Leiter einen kurzen Bericht über den letzten Gottesdienst ab. Auf die Frage eines Teilnehmers hin, ob es vielleicht möglich wäre, beim nächsten Mal eine andere Stehordnung zu wählen, damit alle besser sehen können, erwidert der Leiter, daß doch alles gut geklappt hätte. In diesem Atemzug lobt er noch mal die Solosopranistin. Die Probe wird vom Leiter beendet. Der Vorschlag eines neuen Liedes, von dem ein Teilnehmer begeistert berichtet, wird ohne Beachtung abgelehnt.

**C**

Der Jugendchor hat sich heute am Donnerstag ausnahmsweise um 17.00 Uhr verabredet, weil einige TeilnehmerInnen Sportfest haben. Der Leiter ist gerade dabei noch einige Noten zu ordnen, als zwei Teilnehmer aus dem Baß zum Helfen beim Aufbau kommen. Einer kocht einen Tee für die Pause, der andere spricht sich kurz mit dem Leiter ab und stellt dann die Stühle. Das Telefon klingelt. Eine Altistin ruft kurz durch, daß sie sich verspäten wird, weil ihr jemand das Ventil herausgedreht hat. Der Leiter hat für heute zwei Lieder

vorbereitet und entscheidet sich spontan für das leichtere Stück, da viele kaputt vom Sportfest ankommen. Nach dem Einsingen, das heute mit einer kleinen Massage beginnt, kommt die Altistin abgehetzt an und darf kurz erzählen, was passiert ist. Ihre Nachbarin nimmt Anteil und der Ärger ist bald verflogen. In der Pause wird der Gottesdienstauftritt erörtert. Alle bringen Vorschläge der Verbesserung und lästern kräftig über den Pastor ab. Zweimal läßt der Leiter abstimmen, bei einer Sache bricht er ab, einmal macht er seinem Ärger über ein Teilnehmerbenehmen Luft.. Dann erzählt er von einem eventuellen neuen Auftritt Ende Mai, fragt nach generellen Terminschwierigkeiten in dieser Zeit und legt eine Liste aus, in die sich die, die können, eintragen sollen. Vorher hat er mit dem zuständigen Pastor zwei Alternativtermine abgeklärt. Nach einer zweiten Probenphase endet die Probe um 19.00 Uhr. Einige verabreden sich zum Kino, andere bleiben noch zum Tee. Alle wünschen sich viel Spaß.

### **Aufgabe**

Höre genau hin und schreibe Stichworte zu den Leitfragen auf !

1. Wer leitet hier eigentlich?
2. Achte auf die Frau mit dem Fahrrad. Was passiert mit ihr?
3. Welche Diskussionskultur herrscht in den drei Gruppen?
4. Hat die Gruppe Ziele? Wie wird damit umgegangen?
5. Wann fängt die Gruppenstunde an, wann ist sie zu Ende?

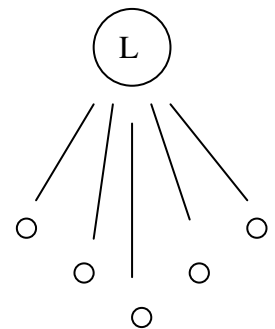
## Leistungsstile einer Gruppe

### Der autoritäre Leistungsstil

- Chorleiter leitet
- Teilnehmer bekommt ungefragt eine Aufgabe, steht mit Problemen alleine da
- Alle Zwang, keine Diskussion, Singen/ Auftritte als Ziel, welches ohne Rücksicht auf Verluste durchgesetzt wird
- Klare Anfangs und Endzeit

Dieser Leistungsstil findet seine Berechtigung in der Anfangssituation einer Gruppe, in Gefahrensituationen und bei der Durchsetzung von für den Leiter wichtigen Entscheidungen, die die Gruppe nicht überblickt.

#### Beziehungsgeflecht

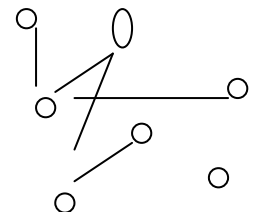


### Der Laissez-faire Leistungsstil

- Es leitet keiner oder alle
- Alles schwätzt durcheinander
- Wollen singen, schaffen es nicht
- Ziele nicht klar
- Anfang und ende beliebig

Der Leistungsstil kann angewendet werden, wenn der Rahmen klar ist, wenn eine Aufgabe geschafft ist – in der Kuschelphase /am Ende.

#### Beziehungsgeflecht

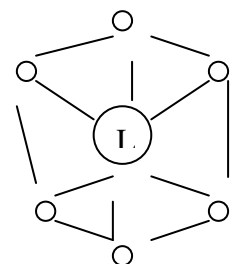


### Der partnerschaftlich-demokratische Leistungsstil

- Leiter leitet, läßt der Gruppe Freiraum, beteiligt sie
- Frau mit Fahrrad darf sich aussprechen, wird ernst genommen, ruft vorher an
- Demokratie: geleitete Diskussion
- Ziel (Singen) ist im Blick, wird Schritt für Schritt erreicht
- Programm wird auf die Gruppenmitglieder abgestimmt

Der Leistungsstil hat seinen Platz in der „Mitte“ der Gruppe. Wenn man etwas zusammen erarbeiten möchte, etwas schaffen will.

#### Beziehungsgeflecht

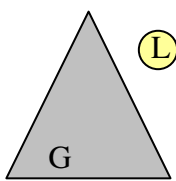


## Drei Leitungsstile

Diese kleinen Geschichten skizzieren die drei geläufigen Führungsstile:  
Laissez- faire / Autoritär / Demokratisch - Partnerschaftlich oder auch Sozial - Integrativ

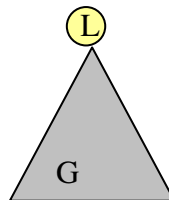
Natürlich sind die Stile sehr überspitzt dargestellt. Keine Leiterin benutzt ausschließlich nur einen der drei Stile, fast immer ergibt sich ein Gemisch, bei dem je nach Situation einer der drei überwiegt.

Die folgende Liste soll Euch beschreiben, was den jeweiligen Führungsstil ausmacht. Das dazugehörige Bild verdeutlicht, in welchem Verhältnis die Leiterin zur Gruppe steht.



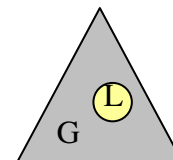
**Laissez - faire**

Gruppe geht ihren eigenen Weg  
Leiter hat keine Machtposition  
Es findet keine Entwicklung statt  
Gruppe sucht sich eigenen Leiter  
Selbstgespräch  
Gruppe als Experimentierfeld  
  
Leiter gibt kein Ziel bekannt  
Ziel wird seltenst erreicht  
Gruppe wird frustriert  
kein gruppenprozeß



**autoritär**

Gruppe wird unbeweglich  
kein gemeinsamer Austausch  
Gruppenprozesse sind Leiterzentriert  
Gruppe ist unselbständig  
  
Monolog  
Gruppenleiter bestimmt allein den Inhalt der gruppenstunden



**demokratisch -  
partnerschaftlich/ sozial -  
integrativ**

Gemeinsames Ziel vor Augen  
Dialog  
Verantwortlich fühlen  
  
Dialog  
hohe wertschätzung der Gruppe

**Merksatz:** Die Gruppe ist mein Spiegel, ich bin der Spiegel der Gruppe

### Aufgabe

Beantworte folgende Fragen zu deiner Rolle als GruppenleiterIn  
Welche Rolle habe ich bisher in Gruppen eingenommen?  
Unter welchem Leitungsstil kann ich am besten arbeiten?  
Wie leite ich? Wie möchte ich leiten? Welche Anteile an den drei Führungsstilen habe ich selbst?

## Wie leite ich eine Gruppe?

### Leistungsstile - Übungssituationen

# A

#### **Situation:**

15 Teamer haben eine Jugendgruppenreise nach Kroatien geplant mit 70 Teilnehmern. Als ihr endlich angekommen seid, ist da noch eine andere Gruppe im Zeltlager und blockiert.

Die Teamer entscheiden kurz und gehen in Kleingruppen zu je einem Teamer und 5 Teilis die nahegelegene Stadt zu erkunden.

#### **Teilnehmer 1-5:**

Ihr seid von der anstrengenden langen Busfahrt gestresst und wollt eigentlich nur noch entspannen. Ein wenig aufgedreht und neugierig und übereifrig seid ihr aber trotzdem!

#### **Teilnehmer 1-5:**

Ihr seid von der anstrengenden langen Busfahrt gestresst und wollt eigentlich nur noch entspannen. Ein wenig aufgedreht und neugierig und übereifrig seid ihr aber trotzdem!

#### **Teilnehmer 1-5:**

Ihr seid von der anstrengenden langen Busfahrt gestresst und wollt eigentlich nur noch entspannen. Ein wenig aufgedreht und neugierig und übereifrig seid ihr aber trotzdem!

#### **Teilnehmer 1-5:**

Ihr seid von der anstrengenden langen Busfahrt gestresst und wollt eigentlich nur noch entspannen. Ein wenig aufgedreht und neugierig und übereifrig seid ihr aber trotzdem!

#### **Teilnehmer 1-5:**

Ihr seid von der anstrengenden langen Busfahrt gestresst und wollt eigentlich nur noch entspannen. Ein wenig aufgedreht und neugierig und übereifrig seid ihr aber trotzdem!

#### **Fazit:**

Hier ist auf jeden Fall die Meinung der Teilnehmer gefragt! Sie sollten mitentscheiden, wohin die Erkundungstour gehen soll. Aber der Teamer sollte die aufgedrehte Gruppe auf keinen Fall alles alleine machen lassen! Die Gruppe soll sich ja nicht einfach an den Strand setzen, sondern etwas unternehmen und die Gegend kennen lernen.

**Partnerschaftlich-demokratisch** sollte hier entschieden werden!

Achte auf die, die weniger sagen und trage zu einer einheitlichen Entscheidung bei!

## Wie leite ich eine Gruppe?

### Leistungsstile - Übungssituationen

## B

#### **Situation:**

Ein Konferwochenende ist geplant! Alle Teilnehmer und Teamer treffen sich an der Kirche. Die Eltern der Teiler fahren die Masse an jungen Menschen zu der Jugendherberge. Jeder fährt natürlich mit seinen besten Freunden zusammen in einem Auto und unterhalten sich schon mal über das Wochenende und was sie alles machen wollen. Angekommen wird ausgepackt und man trifft sich im großen Kreis. Die Teamer stellen sich und die Regeln des Wochenendes vor! Ein erstes Kennlern-Spiel wird gestartet.

#### **Teilnehmer 1-3:**

Du bist neu in dieser großen zusammengewürfelten Konfergruppe und kennst nur wenige Gesichter. Du bist schüchtern und hast ein wenig Angst bei den Spielen etwas falsch zu machen.

#### **Teilnehmer 1-3:**

Du bist mit allen deinen Freunden hier und möchtest ihnen gerne beweisen, wie cool du bist! Du machst Quatsch bei den Spielen und alle Lachen mit.

#### **Teilnehmer 1-3:**

Du bist nicht zum ersten mal bei einer solchen Freizeit dabei und kennst die ganzen Spiele und Regeln auswendig. Du steckst dir deine Musik ins Ohr und bleibst bei dem ersten Spiel einfach sitzen.

#### **Fazit:**

Hier musst du als Gruppenleiter etwas strenger bleiben.

Die Teilnehmer müssen sich an Regeln halten und sollten auch die ersten Spiele mitmachen, um sich später besser in der Gruppe zurechtzufinden.

Du musst ihnen klar machen, wer der Chef ist und auf wen sie zu hören haben.

**Autoritär** wäre hier der Stil zum Leiten.

## Wie leite ich eine Gruppe?

### Leistungsstile - Übungssituationen

# G

#### **Situation:**

Es ist der 1. Tag einer Konfirmandenfreizeit mit insgesamt 3 Gruppen, 45 Konfis und ein Team von 6 Menschen ( 4 Teamer, zwei Hauptamtliche)

Am ersten Abend versammeln sich alle im Gruppenraum. Die Gruppenregeln wurden bereits erklärt, nun soll ein gemeinsames Spiel gespielt werden. Der Teamer/ die Teamerin möchte das Spiel erklären.

#### **Teili A**

hört die ganze Zeit halblaut Musik über Kopfhörer. Er summt leise mit und wippt zur Musik, ist ansonsten ruhig.

#### **Teili: B**

quatscht unentwegt mit anderen Teilis und versucht die ganze Zeit, Teili A zum Teilen des Kopfhörers zu bewegen.

#### **Fazit:**

Es ist eine aufregende Situation: eine völlig neue, zusammengewürfelte Gruppe, in der sich nicht jeder kennt. Die erste Nacht in einer fremden Umgebung steht bevor. Grenzen werden ausgetestet, die Gruppe ist viel größer als sonst im Unterricht.

Hier ist ein konsequenter und **autoritärer Leistungsstil** nötig, damit allen die Regeln und auch die Konsequenzen deutlich werden. Wenn ich als Teamer meine Grenzen am Anfang nicht deutlich mache, wird es schwer, sich später durchzusetzen. Es ist sehr viel leichter, am Anfang streng zu sei und später die Zügel zu lockern als umgekehrt.