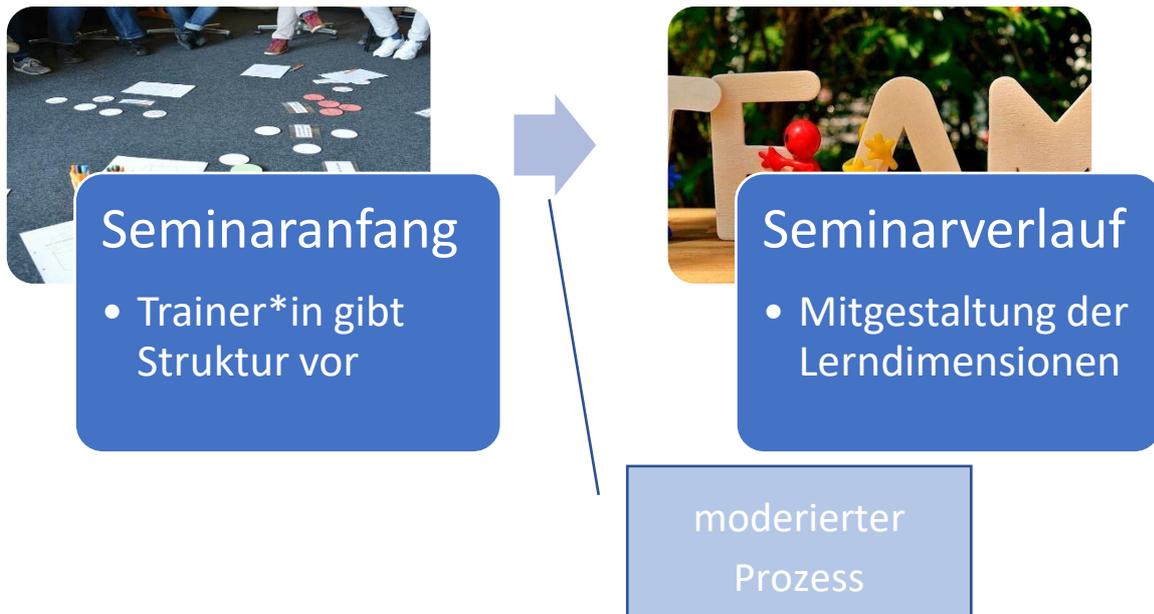


## SELBST ORGANISIERTES LERNEN UND KOOPERATIVE GRUPPEN

Um in einer Gruppe Selbst Organisiertes Lernen zu etablieren, bedarf es einer bewussten Hinführung der Gruppe zu diesem Thema und den damit verbundenen Aufgabenstellungen. Wir haben die Erfahrung gemacht, dass es sich absolut empfiehlt, mit klassischen Methoden zu beginnen, die den Teilnehmer\*innen bereits aus anderen Seminaren bekannt sind. Es ist ratsam, erst wenn die Teilnehmer\*innen wirklich gut im Seminar angekommen sind, Elemente Selbst Organisierten Lernens nach und nach einzuführen, indem in Absprache mit den Teilnehmer\*innen die einzelnen Dimensionen Selbst Organisierten Lernens für die Gruppe freigegeben werden.



Am Anfang jedes Seminars ist es wichtig, der Gruppe mit der Vorgabe von elementaren Strukturen Sicherheit zu geben. Dies geschieht am besten, indem man die Anfangssituation mit bekannten und klaren Elementen besetzt:

- Vorstellrunde
- Kennenlernen von Zielen und Schwerpunkten
- Klare Zeitstruktur vorgeben
- Interessen und Erwartungen der Teilnehmenden erfassen

Möchte man in einer Gruppe schon zu Beginn eines Seminars voll und ganz mit den Methoden des Selbst Organisierten Lernens arbeiten, so läuft man Gefahr, die Teilnehmenden zu überfordern und provoziert auf diese Weise eher Widerstand gegen dieses Lernsetting.

## Anfang des Seminars



Eine Gruppe, die sich neuformiert, ist völlig überfordert, wenn sie mit wenig Führung konfrontiert ist und Entscheidungen selbstständig treffen soll auf eine Art und Weise, die die Bedürfnisse und Wünsche möglichst aller berücksichtigt. Aus Ihrer Erfahrung als Trainer\*in wissen Sie, dass in jeder neuen Seminargruppe die einzelnen Teilnehmer\*innen erst ihren Platz im Gruppengefüge finden müssen. Selbst Organisiertes Lernen wäre in solch einer Situation für viele eine völlige Überforderung.

Als Seminarleiter\*in sind Sie mit den verschiedenen Phasen, die eine Gruppe im Idealfall durchläuft vertraut – viele Gruppen durchlaufen ja leider nicht alle Gruppenphasen und gelangen daher nie zu einer richtigen Arbeitsfähigkeit – und können Ihre Teilnehmer\*innen auch aktiv darin unterstützen, zu einer kooperativen Gruppe zu werden, die für Selbst Organisiertes Lernen unerlässlich ist.

Sehen wir uns daher die idealtypischen Gruppenphasen, wie sie aus der Gruppendynamik bekannt sind, genauer an und überlegen wir, wie Sie die Gruppe in diesen Phasen tatkräftig unterstützen können, um rasch zu einer guten Arbeitsfähigkeit zu kommen.

## GRUPPENBILDUNGSPHASEN

Jede Gruppe durchläuft verschiedene Phasen im Laufe ihres Lebenszyklus. Tuckmann differenziert zwischen vier Phasen:

### **Forming (Orientierungsphase)**

- In dieser Phase lernen die Teilnehmer\*innen einander kennen und legen die Ziele der Zusammenarbeit und die Arbeitsmethoden fest. Gruppenmitglieder orientieren sich, wie sie sich in der Gruppe verhalten können. Die Arbeitsenergie wird vornehmlich in das Abtasten und Finden der Gruppe gesteckt.

### **Storming (Konfliktphase)**

- Dies ist die Phase in der es zu Konflikten zwischen den Mitgliedern und zur Polarisierung der Meinungen kommt. Die Teammitglieder probieren verschiedene Rollen aus und stecken ihre Energie in das Finden der eigenen Position.

### **Norming (Phase der Regulierung)**

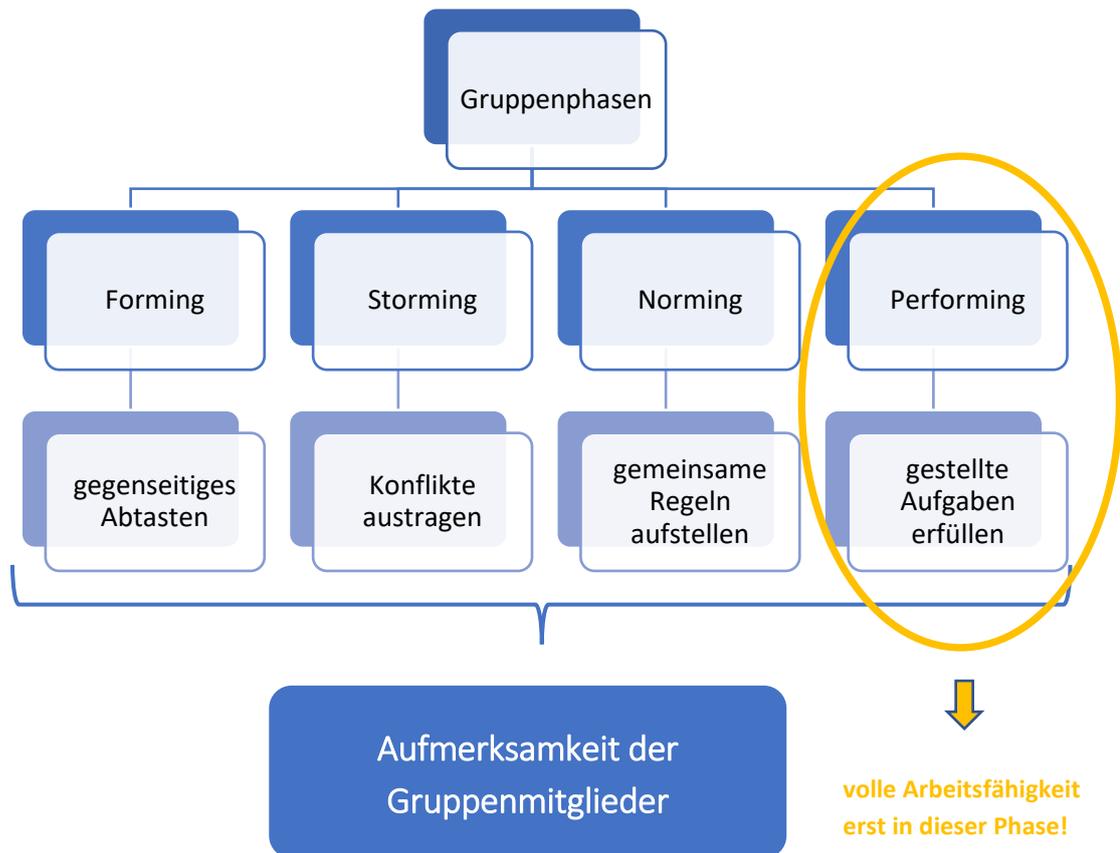
- Erst in dieser Phase kommt es zur Ausbildung der eigentlichen Gruppe. Stärken und Schwächen der einzelnen Gruppenmitglieder werden geklärt und implizite sowie explizite Regeln der Zusammenarbeit werden entwickelt. Zwischen den Teilnehmer\*innen entsteht Vertrauen.

### **Performing (Arbeits- und Durchführungsphase)**

- Die Mitglieder der Gruppe haben ihre Rolle gefunden und füllen diese aus. Ein Gruppengefühl hat sich etabliert und die Energie der Gruppenmitglieder kann in die Erarbeitung der eigentlichen Aufgaben fließen.

Keine dieser einzelnen Phasen kann übersprungen werden ohne dass es zu einem massiven Leistungsabfall innerhalb der Gruppe kommt. Viele Gruppen bleiben in Phase eins oder zwei stecken und gelangen so nie zu ihrer vollen Leistungsfähigkeit. Der Verlauf der Gruppenbildung kann maßgeblich durch Moderation (Aufgabe der/s Seminarleitenden) beeinflusst werden.

In jeder Phase liegt die Hauptaufmerksamkeit der Gruppenmitglieder also bei einem anderen Thema. Die folgende Übersicht fasst diese Aufmerksamkeits-Fokussierung noch einmal übersichtlich zusammen:



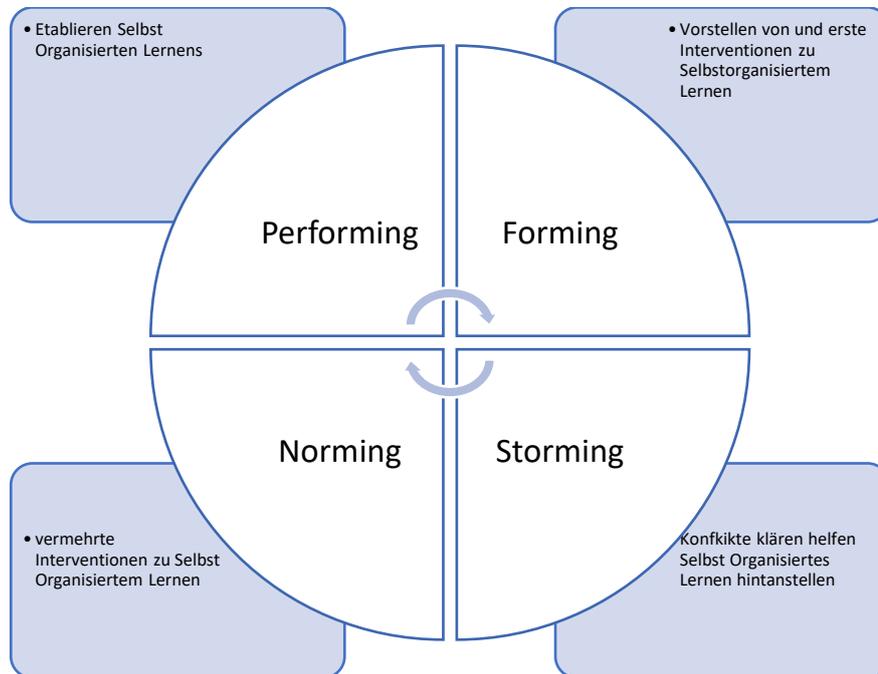
Betrachten wir nun diese Gruppenphasen mit dem jeweiligen Hauptthema, mit dem sich eine Gruppe während ihrer Entstehung auseinandersetzt, so wird schnell klar, dass Selbst Organisiertes Lernen behutsam eingeführt werden muss und Trainer\*innen in der Erwachsenenbildung gut damit beraten sind, Gruppen zu unterstützen und nicht zu vorschnell mit Aufgaben zu überfordern, die im schlechtesten Fall dann dazu missbraucht werden, unerschwellige Konflikte auszutragen und die eigene Position innerhalb der Gruppe abzusichern.

Wann soll man denn dann nun beginnen mit Selbst Organisierten Lernen?

Die Antwort: Von Anfang an, aber portionsweise und auf die Gruppe abgestimmt. So richtig durchstarten können Sie mit Ihren Teilnehmer\*innen erst, wenn diese gemeinsam in der Gruppe ihre volle Arbeitsfähigkeit erlangt haben und auch willens sind, miteinander zu kooperieren.

Es gibt also kein Geheimrezept, das wir Ihnen hier verraten können, weil jede Gruppe anders ist, sich anders verhält, aber die folgende Übersichtsgrafik kann Ihnen Hinweise darüber geben, wie Sie es anlegen können, dass Ihre Gruppenteilnehmer\*innen sich nach und nach für Selbst Organisiertes Lernen begeistern können:

## INSTALLIEREN SELBST ORGANISIERTEN LERNENS UNTER BERÜCKSICHTIGUNG DER GRUPPENFINDUNGSPHASEN



So richtig los geht es also erst dann, wenn die Gruppe dabei ist, sich zu regulieren, Normen festzulegen, die für alle Gruppenmitglieder bindend sind und der Status und der Einflussbereich jedes einzelnen Mitglieds innerhalb der Gruppe geklärt wird.

Mit diesen Übungen können Sie innerhalb der Gruppe intervenieren, um Selbst Organisiertes Lernen etablieren zu helfen:

Addition des Lebensalters und der Berufserfahrung aller Teilnehmer\*innen

- Diese Übung löst meistens ein Staunen über das vorhandene Gruppenpotenzial aus

Offene Lernwerkstatt

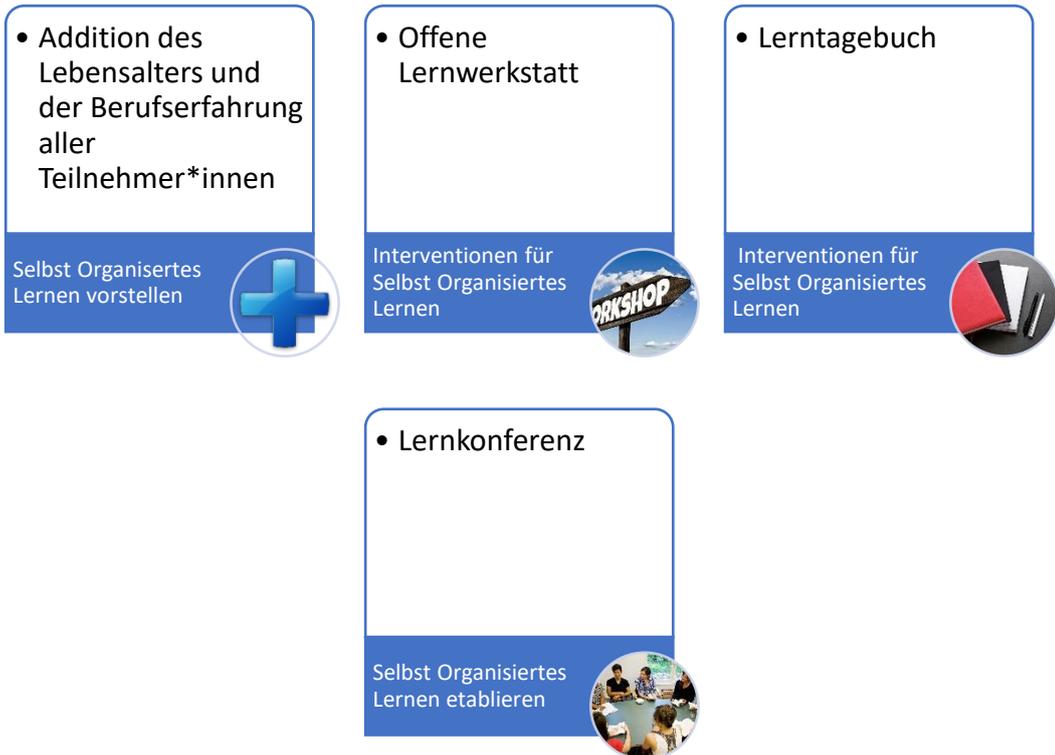
- Die Teilnehmer\*innen bekommen die Möglichkeit, neugierig und lustvoll Unbekanntes zu entdecken und zu erforschen. Dadurch soll die Bildungsmotivation gefördert werden.

Lerntagebuch

- Die Teilnehmer\*innen reflektieren an Hand eines strukturierten Tagebuches den jeweiligen Kurstag und planen im Anschluss daran die Integration des erworbenen Wissens und entscheiden den Verlauf des weiteren Kursgeschehens mit.

Lernkonferenz

- Wöchentlicher Fixpunkt zur Orientierung und Bestandsaufnahme über den Kursverlauf, an dem die kommende Woche geplant wird und die Lernziele definiert werden.

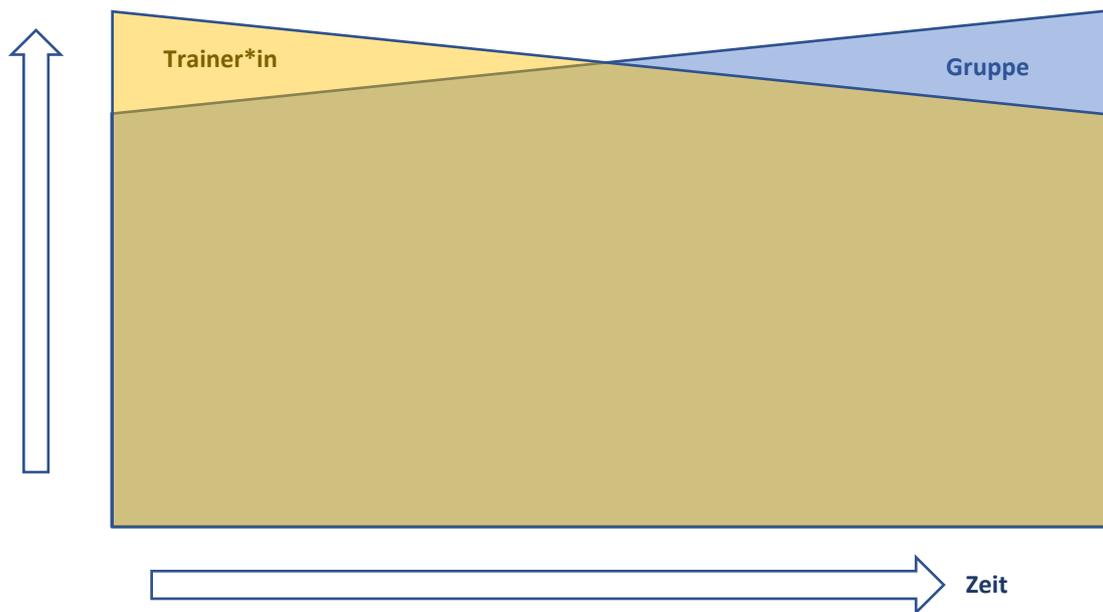



---

#### INTERVENTIONSMÖGLICHKEITEN IM ZEITLICHEN VERLAUF

Das Installieren Selbst Organisierten Lernens kann auch als diametral verlaufender Prozess der Einflussnahme auf das Gruppengeschehen gesehen werden, aus dem sich an Hand einer zeitlichen Achse die Interventionsmöglichkeiten für den Lehrenden ableiten lassen.

Einflussnahme



Zu Beginn eines Seminars sind Sie als Trainer\*in stark gefordert, vor allem auch inhaltliche Struktur vorzugeben. Die Gruppenmitglieder befinden sich in einer Orientierungsphase - die Umgebung ist neu, man kennt einander kaum bis gar nicht. Hier empfiehlt es sich, die aus herkömmlichen Trainings bekannten teambildenden Übungen zum Einsatz zu bringen und so die Gruppe bei ihrer Konstituierung zu unterstützen. Im Laufe des Seminars nimmt dann Ihr Einfluss stetig zu Gunsten des Handlungsspielraums der Gruppe ab.

---

#### INTERVENTIONSMÖGLICHKEITEN IM ZEITLICHEN VERLAUF IN ABHÄNGIGKEIT VON DEN GRUPPENFINDUNGSPHASEN

Dieses Modell birgt einige Gefahren. Folgt man dieser Betrachtungsweise blind, so ist die Aufgabe der/s Seminarleitenden, den eigenen Einfluss auf die Gruppe stetig zurückzunehmen. Dadurch soll der Einflussbereich der Gruppe erweitert werden. Eine Gruppe wird aber erst in der letzten Phase (Performing) voll arbeitsfähig. Der/die Leitende soll durch Moderation diesen Prozess begleiten und trotzdem stetig Kompetenzen und Verantwortungsbereiche an die Gruppe abgeben. Dieser Umstand kann zu einer starken Verunsicherung der Teilnehmenden führen. Natürlich sind Gruppenverläufe keine linearen Prozesse sondern sind Schwankungen und Dynamiken unterworfen, die ein flexibles Reagieren der Kursleitenden bedingen. Daraus wird klar, dass dieses Modell einen idealtypischen Verlauf darstellt, der in der Praxis an die Bedürfnisse und Rahmenbedingungen der Gruppe angepasst werden muss.

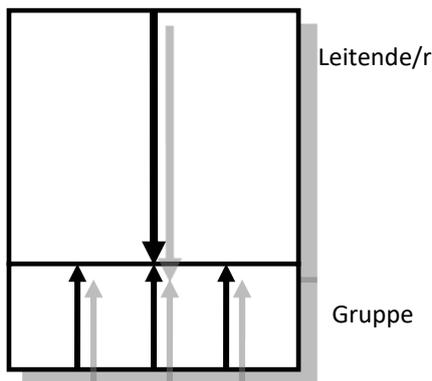
Folgende Überlegungen können hier recht hilfreich sein:

---

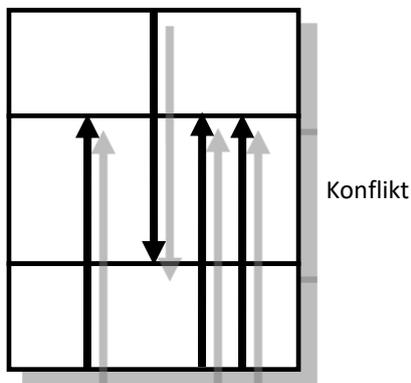
#### EINFLUSS DER GRUPPENLEITUNG AUF DAS GRUPPENGESCHEHEN

Generell kann man mehrere Arten der Gruppenleitung voneinander unterscheiden. In diesem Skriptum wird der Vorschlag gemacht, diese Stile nicht als fixe Größen, also nicht als etwas, das primär von der Persönlichkeitsstruktur der Vortragenden abhängig ist, sondern als durchaus von den Vortragenden veränderbare und an das Gruppengeschehen adaptierbare didaktische Interventionsmöglichkeiten zu verstehen. Grundsätzlich wird dabei davon ausgegangen, dass Vortragende über genügend Selbstreflexion verfügen, um unterschiedliche Stile passend einzusetzen. Generell verlangt das Durchführen Selbst Organisierten Lernens ein hohes Maß an Professionalität und Selbstreflexion von Trainer\*innen.

### **Direktiver Führungsstil**

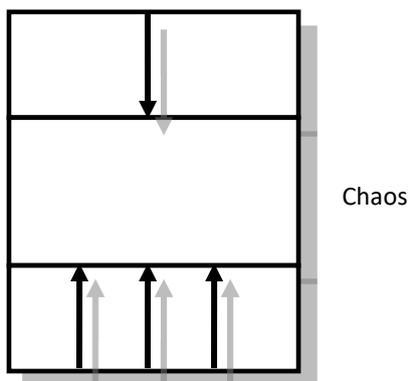


Diese Art Gruppen zu leiten mag in der Forming-Phase recht hilfreich sein, weil sie der Gruppe Sicherheit und Struktur bietet, birgt aber die Gefahr in sich, in den weiteren Phasen das Wachstum und die Entwicklung der Gruppe zu beeinträchtigen oder zusätzliche Konflikte in der Storming-Phase zu provozieren.



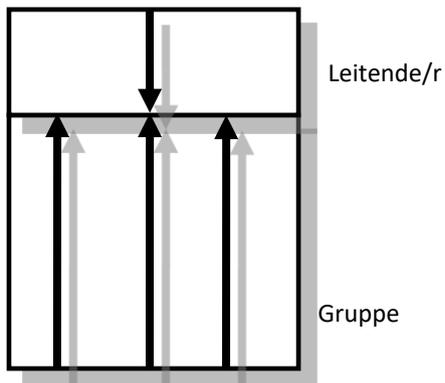
Kündigt man in der Forming-Phase an, Selbst Organisiertes Lernen einzuführen, hält aber in weiterer Folge des Seminars an einem direktiven Führungsstil fest, kann dieser Widerspruch von Ankündigen und in Aussicht stellen auf der einen Seite und Festhalten wollen an der eigenen Position zu Konflikten und Widerständen gegen die/den Leitende/n führen

### **Zu frühes Abgeben von Kompetenzen an die Gruppe**



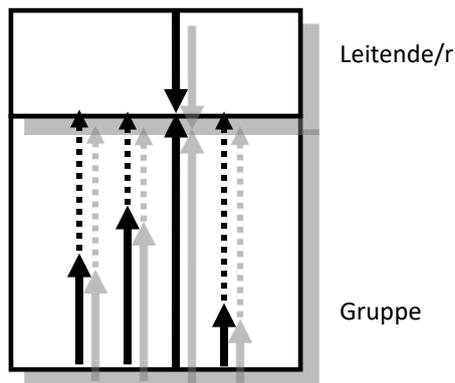
Möchte man sofort, also in der Forming-Phase mit Selbst Organisiertem Lernen beginnen, führt das bei den Teilnehmenden, die in dieser Zeit sehr damit beschäftigt sind, einander vorsichtig abzutasten und kennen zu lernen, zu einer starken Überforderung und in weiterer Folge zu Chaos und Widerstand gegen dieses Seminar.

### **Kooperative Gruppenleitung**



Diese Form der Gruppenleitung gibt den Teilnehmenden viel Spielraum sich zu entfalten, setzt aber ein hohes Maß an Reife und Selbstverantwortung der Gruppe voraus. Gruppen, die durch diesen Stil der Gruppenführung optimal in ihrer Arbeit unterstützt werden, werden als entwickelte kooperative Gruppen bezeichnet (siehe auch Gruppenarten)

### **Situative Gruppenleitung**



Diese Art der Gruppenführung fordert ein hohes Maß an Professionalität von den Kursleitenden und beinhaltet, dass der/die Trainer/in jedem/r Teilnehmer/in den Freiraum gibt, mit dem er/sie gut umgehen kann mit dem Ziel, die Teilnehmenden zu noch mehr Selbstständigkeit zu führen.

---

## GRUPPENARTEN

Der Unterrichtsstil von Vortragenden hängt auch eng mit der Art, wie eine Gruppe konstituiert ist, ab. Die Art einer Gruppe hängt auf der einen Seite von der Phase ab, in der sich die Gruppe gerade befindet und auf der anderen Seite von den Einstellungen der Mitglieder. Johnson & Johnson unterscheiden vier Arten von Gruppen

### **Pseudogruppen**

Die Mitglieder einer Pseudogruppe sollen zwar zusammenarbeiten, haben aber kein Interesse daran. Das führt dazu, dass in der Gruppe wenig kommuniziert und koordiniert wird, dass das Problem der Trittbrettfahrer/innen zunimmt und dass letztendlich die Gruppe weniger erreicht als der/die Einzelne erreicht hätte.

### **Traditionelle Gruppen**

Die Mitglieder dieser Gruppe arbeiten zusammen, sehen jedoch keinen Mehrwert in dieser Zusammenarbeit. Es werden zwar Informationen ausgetauscht, aber die Arbeit wird einzeln erledigt. Von dieser Art der Zusammenarbeit profitieren nur einzelne Gruppenmitglieder, andere wären alleine produktiver.

### **Kooperative Gruppen**

Die Mitglieder einer kooperativen Gruppe wollen sowohl den Erfolg ihrer Gruppe als auch ihren eigenen maximieren. Sie sehen einen Mehrwert in der Arbeit der Gruppe und glauben daran, dass sie ihre Ziele nur in der Gruppe erreichen können. Um den Arbeitserfolg jedes Mitglieds zu erhöhen, teilen sie sich Ressourcen, unterstützen einander gegenseitig und koordinieren ihre Arbeit. Hier ist das Ergebnis der Gesamtgruppe größer als das der einzelnen Mitglieder.

### **Entwickelte kooperative Gruppen**

Dies sind Gruppen, in denen die Mitglieder die Möglichkeiten, die ihnen die Gruppe bietet, optimal nutzen.

---

## SELBST ORGANISIERTES LERNEN IN ABHÄNGIGKEIT VON DER GRUPPENART

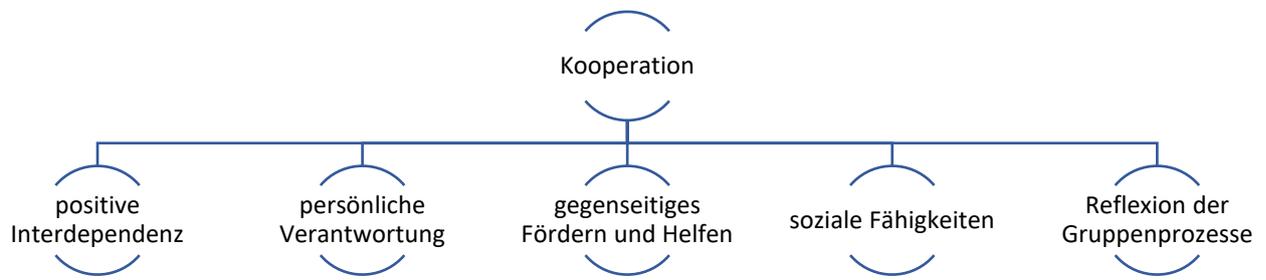
Selbst Organisiertes Lernen in Gruppen erfordert ein hohes Maß an Kooperation zwischen den Gruppenmitgliedern. Die Teilnehmer\*innen müssen bei diesem Setting einerseits in verschiedene Rollen schlüpfen, Verantwortung annehmen, sich exponieren und aktiv ins Gruppengeschehen einbringen.

Andererseits müssen sie auch dazu bereit sein, zurückzutreten und anderen Mitgliedern Raum und Zeit für ihre Interventionen zu geben.

Pseudogruppe	Traditionelle Gruppe	Kooperative Gruppe	Entw. kooperative Gruppe
Direktive Gruppenleitung	Situative Gruppenleitung	<b>Selbst Organisiertes Lernen</b>	

Selbstorganisiertes Lernen erfordert daher zumindest kooperative Gruppen. Eine der Hauptaufgaben von Ihnen als Kursleiter ist es daher, eine Gruppe in ihrer Entwicklung zu unterstützen. Dies können Sie tun, indem Sie Ihren Führungsstil sensibel auf die Aktivitäten der Gruppe abstimmen und den Aufbau der Gruppe mit teambildenden Übungen positiv begleiten.

#### KOMPONENTEN KOOPERATIVEN HANDELNS



Ordnen Sie die Definitionen den entsprechenden Überschriften zu:

Überschrift	Definition
<b>positive Interdependenz</b>	Teilnehmer*innen sollen erkennen, dass sie nur zusammen ihr Ziel erreichen können. Wenn ein Gruppenmitglied weiß, dass die eigenen Anstrengungen das Fortkommen der anderen Gruppenmitglieder positiv beeinflussen, erhöht es seine Anstrengungen.
<b>persönliche Verantwortung</b>	Wenn die Einzelarbeit nicht eindeutig zuzuordnen ist, sinkt das Verantwortungsgefühl des Mitgliedes für seinen Teil der Arbeit. Gerade in größeren Gruppen führt dies schnell zum Phänomen des Trittbrettfahrens, da sich die/der Einzelne in der Gesamtgruppe verstecken kann.
<b>gegenseitiges Fördern und Helfen</b>	Dazu gehören der Austausch von wichtigen Ressourcen und Informationen, gegenseitiges Feedback, das aktive Einholen von Urteilen zum eigenen Handeln und das sich gegenseitig Helfen, das gemeinsame Ziel zu erreichen.
<b>soziale Fähigkeiten</b>	Gruppenmitglieder müssen lernen, einander zu vertrauen und sich gegenseitig zu respektieren. Je größer das gegenseitige Vertrauen ist, desto effektiver kann

	eine Gruppe arbeiten. Zu diesem Punkt gehört auch, angemessen mit einander kommunizieren und Konflikte lösen zu können.
<b>Reflexion der Gruppenprozesse</b>	Eine regelmäßige Reflexion der Gruppenprozesse kommt dem Gruppengefühl zugute und löst unterschwellige Konflikte.