

# „IRRITATION IST FÜR DAS LERNEN UNVERZICHTBAR“

Transfercoachings helfen bei der Übersetzung der Gruppendynamik in den Alltag. Der Gruppendynamik (GD)-Staff erzählt, wie.

INTERVIEW: LISA KRATZER

*Was ist das Spezielle am Lernsetting der Gruppendynamik?*

**GD-Staff:** Der Gestaltpsychologe Kurt Lewin studierte in den 1940er-Jahren, was man autoritären Führungsstrukturen entgegenhalten kann und welche Rolle dabei die Selbststeuerung von Gruppen spielt. Wir trainieren in Hernstein im Setting der gruppendynamischen Trainingsgruppe mit 7 bis 10 Teilnehmenden in einer 5-tägigen Klausur.

Die Dynamik der Gruppe im „Hier und Jetzt“ wird in Reinform studiert. Aktuelle Kommunikation wird zum Inhalt. Es werden Fragen beantwortet wie: Wie wird in dieser Gruppe zusammengearbeitet? Wie werden Führung und Steuerung wahrgenommen? An welchen Normen und Werten orientieren wir uns? Wer kooperiert und konkurriert mit wem worüber? Wie gestaltet sich das Verhältnis von Mehrheit und Minderheit? Wie wird mit Unterschieden – in Ausdrucksweisen, Kooperationsangeboten, Alter, Geschlecht, Ethnien, Herkunft und so weiter – umgegangen? Wie bildet die Gruppe Grenzen: Wer wird bei welchen Themen inkludiert, wer nicht?

*Wie irritierend ist es für Gruppen, wenn es keine klare Führung durch die Trainerin oder den Trainer gibt?*

**GD-Staff:** Am Anfang sehr, da eine Gruppe in ihrem Funktionieren von klaren Regeln, Funktionen und Rollen abhängig ist. Wenn die Steuerung über

Vorgaben am Anfang verweigert wird, muss die Gruppe selbst Themen und Ziele vorgeben und in das Führungsvakuum gewissermaßen hineinreifen. Die Gruppe entwickelt sich dabei über die Bearbeitung ihrer relevanten Unterschiede, wie es der Gruppendynamiker Klaus Scala treffend formuliert hat. Sie lernt mit diesen Unterschieden umzugehen. Eine reife Gruppe kann sie ansprechen, aushalten und für ihre Weiterentwicklung nutzen. Die anfängliche Irritation ist für das Lernen unverzichtbar.

*Wofür können die Teilnehmenden an einem Gruppendynamik-Seminar das Transfercoaching nützen?*

**GD-Staff:** Das Transfercoaching ist ein 1-stündiges Time-out von der Gruppe. Die Teilnehmerin, der Teilnehmer kann abseits der Trainingsgruppe eigene Fragen bearbeiten, die mit dem Erlebten in der Trainingsgruppe oder mit der Verknüpfung zwischen Trainingsgruppe und realer Arbeitssituation zusammenhängen. Im Coaching werden diese Fragen erkundet und dabei Antworten, neue Perspektiven und Lösungsansätze gefunden.

*Diese Coaching-Gespräche erreichen rasch eine beeindruckende Tiefe – wie erklären Sie sich das?*

**GD-Staff:** Zum Zeitpunkt des Transfercoachings üben sich die Teilnehmerinnen und Teilnehmer bereits 3 bis 4 Tage darin, die aktuellen Prozesse in ihrer Trainingsgruppe und ihre eigene Rolle dabei zu verstehen. Zumeist haben sie sich schon durch viele Schichten durchgearbeitet und sind sich selbst als Person nähergekommen. Die dadurch aufgewärmten Selbstreflexionsmuskeln werden nun im Transfercoaching ausschließlich auf die Selbstreflexion fokussiert. Im Coaching erfahren die Teilnehmenden fokussierte Anerkennung und Wertschätzung durch den Coach. Das ist eine starke Erfahrung, bei der sie erstaunlich viel lernen.




---

**DER GD - STAFF  
BESTEHT AUS ...**

**– Mag. Nina Halder-Schüssel**

Psychologin. Sie arbeitet als systemische Trainerin und Organisationsberaterin im Profit- und Non-Profit-Bereich mit den Schwerpunkten Führungskräfteentwicklung, Begleitung von Team- und Strategieprozessen.



**– Dr. Karl Kasenbacher** ist Arbeits- und Organisationspsychologe. Er ist der Autor des Buches „Gruppen und Systeme“.



**– Dr. Joachim Schwendenwein** begleitet international Organisationen und Führungsteams bei der Gestaltung von Zukunft und Organisation sowie der Weiterentwicklung von Führung und Kultur.



**– Dr. Maria Spindler** ist internationale Organisationsberaterin für den Profit- und Non-Profit-Sektor. Ihre Themen: Zukunft gestalten, Organisation erfinden, Aufbau von Leadership-Systemen und Erfolgsfaktor Unternehmenskultur (siehe auch Seite 14).

**Die nächsten Gruppendynamik-Trainings:**

26. – 30. September 2016

21. – 25. November 2016

*Welche Methoden verwenden Sie?*

**GD-Staff:** Die Fragen der Teilnehmenden und ihre Anliegen sind einzigartig und werden von uns methodisch immer individuell behandelt.

*Können Sie uns ein konkretes Beispiel geben?*

**GD-Staff:** Angenommen, eine Teilnehmerin arbeitet in ihrer aktuellen Arbeitssituation in einem sehr männlich geprägten Umfeld. Sie stellt sich die Frage, wie sie als Frau in der Gruppe Einfluss bekommen kann, ohne typisch männliche Muster zu kopieren. Eine ähnliche Situation erlebt sie auch im Gruppendynamik-Training, wo sie in der Gruppe wenig sichtbar wird und gerne mehr Einfluss hätte.

Der Coach wählt die Methode des Perspektivenwechsels, um das Thema zu behandeln: Die Teilnehmerin stellt 4 Stühle im Raum auf. Einen für sich selbst, einen für die Männer in ihrer Gruppe, einen für die männlichen Arbeitskollegen aus ihrer

Organisation und einen für eine Art Metaebene, die wir auch gerne innere Weisheit nennen – oder, mit anderen Worten, jenen Ort, an dem jeder Mensch ganz genau weiß, was zu tun ist. Die Teilnehmerin setzt sich auf jeden der Stühle und versetzt sich so in alle 4 Perspektiven. Sie beschreibt jeweils, was sie von diesen unterschiedlichen Positionen aus wahrnimmt, welche Gedanken vorherrschen und welche Impulse es gibt, etwas zu verändern. Auf den Stuhl der Metaebene setzt sich die Teilnehmerin am Schluss. Dort stellt sie sich die Frage, welches Verhalten ihrerseits die Situation verändern würde. Aus dieser Position heraus erkennt sie erstaunlich konkrete Ideen für mögliche Handlungen.

*Warum funktioniert das?*

**GD-Staff:** Der Teilnehmerin ist durch den Perspektivenwechsel klar geworden, dass die Männer aus der Gruppe sie ähnlich wahrnehmen wie ihre realen Arbeitskollegen. Sie versteht auch besser, weshalb sie im Augenblick wenig Einfluss auf das Gruppengeschehen hat. Sie erkennt, welches neue Verhalten ihrerseits diesen Umstand verändern würde. Das Seminar in der Gruppe dauert ja danach noch an. Damit hat sie noch ein wunderbares Übungsfeld, um dieses neue Verhalten auszuprobieren. Danach wird sie im Berufsalltag weiter daran arbeiten.

---

**SO WIRKT TRANSFERCOACHING**

Das Transfercoaching unterstützt das individuelle Lernen im Rahmen der Trainingsgruppe:

- Unterschiedliche Rollen in der Gruppe werden klarer erkannt, verstanden und reflektiert.
- Der Fokus auf die eigenen Entwicklungsfelder und das eigene Lernen wird geschärft.
- Parallelen zwischen dem eigenen Verhalten in der Gruppe und der realen Arbeitswelt werden erkannt, analysiert und in Gestaltungsoptionen transformiert.
- Die Laborsituation der Gruppe wird noch gezielter für bewusstes Probedenken genutzt.