

Leitung von Gruppen

Leitungsverständnis

Wie JugendleiterInnen eine Gruppe leiten, hängt stark von ihrer Person ab. Sie sind geprägt von Vorerfahrungen, Zielen, eigenem Temperament und ihrer momentanen Verfassung. LeiterInnen müssen sich bewusst sein, dass sie zu jeder Zeit eine Wirkung auf die Gruppe haben. Sie können sich also nicht entscheiden, ob sie wirken, sondern nur wie sie wirken.

Zwischen JugendleiterInnen und der (Kinder-)Gruppe besteht ein gewisses Machtgefälle, JugendleiterInnen haben deshalb eine Vorbildfunktion. Sie leiten die Gruppe und tragen die Verantwortung. Grundlegende Eigenschaften, an denen JugendleiterInnen arbeiten sollten, sind deshalb:

- Achtsamkeit und Sensibilität gegenüber Einzelnen und dem Gruppengeschehen
- Kontakt und Zugang zu Gruppenmitgliedern
- Respekt und Wertschätzung
- Interesse an den Gruppenmitgliedern
- Gerechtigkeitsgefühl
- Souveränität: JugendleiterInnen als ein Ruhepol, der Sicherheit bietet
- Selbstreflexion: Erkennen, welche Einflüsse die eigenen Eigenschaften und Verhaltensweisen auf die Leitungsausübung haben.

Zu den Aufgaben von JugendleiterInnen zählen unter anderem:

- Verantwortung übernehmen (z. B. Aufsichtspflicht)
- Vertrauensvolle Gruppenatmosphäre schaffen
- Rahmen der Gruppenstunden abstecken (z. B. Ablauf, Inhalt, Regeln)
- Motivation
- Einzelne in die Gruppe integrieren
- Konflikte in der Gruppe erkennen, wenn möglich gegensteuern und Konflikte mit den Beteiligten lösen



Leistungsstile

Die Gruppenpädagogik unterscheidet drei Kategorien von Leistungsstilen. Welcher Leistungsstil angemessen ist, kommt ganz auf die Situation an. Den „Godfather of Leistungsstil“ gibt es nicht. Meistens bewegen JugendleiterInnen sich zwischen allen drei Stilen.

Autoritärer Leistungsstil

Autoritäre JugendleiterInnen sind die Macher der Gruppe, sie halten die Fäden in der Hand. Ohne sie läuft nichts. Sie treffen alle Entscheidungen für die Gruppe, legen Regeln fest, beschließen das Programm und bestimmen, wie und wer anfallende Aufgaben durchführen muss. Die Gruppenmitglieder sind nur über einzelne Programmabschnitte informiert. Durch dieses Zurückhalten von Informationen machen sich autoritäre JugendleiterInnen unersetzbar, die Gruppe ist von ihnen abhängig. Individuelle Bedürfnisse von Gruppenmitgliedern werden hinten angestellt.

Führungsmittel: Befehl, strikte Kontrolle und strikte Konsequenzen, um sich und seine Anliegen durchzusetzen.

Vorteile:

- gute Kontrolle
- ungestörtes Programm
- keine langen Diskussionen
- feste Regeln geben Sicherheit
- Disziplin
- Gruppenmitglieder wissen, was sie zu tun haben
- Ruhe in der Gruppe

Nachteile:

- Trotzreaktion seitens der Gruppenmitglieder
- keine Entwicklung freier Meinung
- weniger Eigeninitiative (Ängste, Unwillen gegenüber JugendleiterIn)
- individuelle Talente der Gruppenmitglieder werden nicht erkannt und folglich nicht gefördert
- aus Angst wird Aggression, daraus Gewalt
- Autorität der Leitung schwächt die Eigenverantwortung der Gruppenmitglieder
- fördert Hierarchie
- unterdrückt Kritikfähigkeit
- unterdrückt auch Gruppeninteressen

Partnerschaftlich-demokratischer Leistungsstil

Beschreibung: Die JugendleiterInnen arbeiten bewusst mit der Gruppe, nicht an der Gruppe. Sie wollen der Gruppe bei Zielfindung und Aufgabenstellung helfen. Hat die Gruppe damit Schwierigkeiten, bringen JugendleiterInnen Vorschläge und Lösungsalternativen ein und diskutieren sie mit der Gruppe. Was die Gruppe am Ende macht, beschließen alle gemeinsam.

Führungsmittel: Die JugendleiterInnen sind Berater, Helfer und Vermittler. Sie unterstützen Aktive bei ihren Tätigkeiten und sprechen Schwächere bei ihren Stärken an.



Vorteile:

- Eigenständigkeit von Gruppenmitgliedern
- Kompromisse schließen
- Motivation, sich einzubringen
- Möglichkeit zur kreativen Entfaltung
- Vertrauen zur Leitung
- Gruppenmitglieder sehen Verbote ein
- Meinungsfreiheit
- Gleichberechtigung
- Möglichkeit, um Außenseiter einzugliedern

Nachteile:

- zeitaufwendig für die Leitung
- schwierig für die Gruppenleitung
- sehr altersabhängig
- viele Diskussionen können langwierig sein
- keine „optimalen“ Lösungen

Impulsiv-passiver Leitungsstil („laisser-faire“)

Die JugendleiterInnen halten sich völlig aus dem Gruppengeschehen heraus. Initiative und Anregung für die Gruppenarbeit und die inhaltliche Gestaltung kann die Gruppe von Laisser-faire-LeiterInnen nicht erwarten. Sie geben nur Informationen, wenn sie gefragt werden. Führungsmittel: Leitungsfunktion ist auf ein Minimum reduziert, JugendleiterInnen greifen in das Gruppengeschehen nicht ein.

Vorteile:

- Entscheidungsfreiheit der Gruppe
- Entlastung der JugendleiterInnen
- manchmal: Selbstständigkeit der Gruppe
- kaum Vorbereitungszeit für die JugendleiterInnen
- größere Freiheiten
- eigenes soziales Gefüge
- bei älteren, sich lange bekannten Gruppen evtl. bessere Selbstregulierung
- Förderung von Kreativität

Nachteile:

- Gruppenmitglieder versuchen, Grenzen zu übergehen
- unzufriedene Minderheiten
- Resignation
- Toleranz zwischen den Gruppenmitgliedern reduziert sich
- Gruppenmitglieder nehmen JugendleiterInnen nicht mehr ernst
- keine Verantwortung
- hohe Gefahr der Verletzung der Aufsichtspflicht
- kein „Wir“-Gefühl oder Gruppenzusammenhalt
- es gibt Außenseiter



Kindermitbestimmung

Um als JugendleiterIn Gruppen zielgruppenorientiert leiten zu können, sollte ich Kinder und Jugendliche an Entscheidungsprozessen beteiligen. Kinder und Jugendliche sind es kaum gewohnt, ihre Wünsche und Bedürfnisse zu formulieren. Sie müssen erst lernen, sie wahrzunehmen, ernst zu nehmen und auszusprechen. JugendleiterInnen können deshalb nicht einfach fragen: „Was möchtet ihr heute machen?“ Die meisten Kinder würden nur Vorschläge machen, die mehrheitsfähig wären. Kinder sollen aber lernen, dass auch ungewöhnliche und schwer umsetzbare Ideen ernstgenommen werden.

Kindermitbestimmung bedeutet nicht: „Alle Macht den Kindern – nur Kinder entscheiden, was läuft.“ Kinder sollen aber mit einer größtmöglichen und für sie nachvollziehbaren Offenheit am Verbandsleben teilnehmen. Kinder sollten zum Beispiel das Programm ihrer Gruppenstunden gemeinsam mit ihren JugendleiterInnen planen.

Kindermitbestimmung ist ein Lernprozess, an dem Kinder wachsen und sich weiterentwickeln. Wo das gelingt, entwickeln Kinder Selbstvertrauen und ein positives Selbstwertgefühl. Sie erfahren Gemeinschaft, üben partnerschaftlichen Umgang mit anderen und lernen Demokratie kennen.

Kindermitbestimmung hat aber auch Grenzen. Kinder können schnell überfordert sein. Deshalb brauchen JugendleiterInnen viel Geduld und Engagement. Sie müssen den Kindern einen festen Rahmen und Spielregeln vorgeben.

Kindermitbestimmung ist zum Beispiel, wenn Kinder mitentscheiden, was ihre Gruppe unternimmt.

Dazu sollten JugendleiterInnen ...

- ... mit den Kindern Möglichkeiten erschließen und Ideen sammeln.
- ... auf Konsensentscheidungen hinwirken.
- ... Ideen und Vorschläge darstellen und Entscheidungen vorbereiten.
- ... für die Umsetzung der Entscheidung Sorge tragen.
- ... Reflexionen ermöglichen.

Direkte Umsetzungsideen sind im Ordner Kindermitbestimmung bei der KjG zu finden. Der Ordner ist unter www.kjg-drache.de bestellbar.

