



# Verwaltungspsychologie I

## Gruppen



# Ablauf 4. Themengebiet

1. Zeiteinheit: Gruppenformation und -entwicklung

2. aSs: Virtuelle Teams

3. Zeiteinheit: Gruppenleistung und -einflüsse



# 1. Zeiteinheit: Gruppenformation und -entwicklung

1. Grundlagen Gruppen

2. Gruppenleistung Teil 1

3. Phasen der Gruppenentwicklung

4. aSs fürs nächste Mal



# 1. Zeiteinheit: Gruppenformation und -entwicklung

## 1. Grundlagen Gruppen

## 2. Gruppenleistung Teil 1

## 3. Phasen der Gruppenentwicklung

## 4. aSs fürs nächste Mal

# Was ist eine Gruppe?



# Was ist eine Gruppe?

Es handelt sich um eine **Gruppe**, „wenn **zwei oder mehr** Individuen sich als Mitglieder einer Gruppe verstehen.“

(Nijstad & van Knippenberg, 2014, S. 440)

→ Durch soziale Beziehungen miteinander verbunden

# Gruppen

Mitglieder eines Sportteams; Familienmitglieder; Mitglieder einer Rockband; Freunde die zusammen Dinge unternehmen; Mitglieder einer Straßenbande; Mitglieder einer lokalen Umweltorganisation; Leute, die an einer Selbsthilfegruppe teilnehmen; Mitglieder in einem Sportverein; Mitglieder eines Orchesters; Mitglieder der Besetzung eines Theaterstücks; Mitglieder einer Studentenvereinigung; Mitglieder eines Studentenausschusses; Mitglieder einer Gewerkschaft; Mitglieder einer Jury; Studenten, die für eine Prüfung lernen; ein Firmenausschuss, der ein neues Produkt entwirft; Mitglieder einer Flugbesatzung; Menschen, die an einem Samstagabend zusammen Abend essen; Mitarbeiter, die für ein Projekt eingeteilt sind; zwei Menschen in einer romantischen Beziehung; Mitbewohner; Mitglieder derselben politischen Partei; Mitarbeiter eines örtlichen Restaurants; Juden; Studenten, die in einer Klasse eingeschrieben sind; Frauen; Menschen, die in einem Altersheim leben; Menschen, die in der gleichen Nachbarschaft wohnen; Studenten an einer Universität; Lehrer; Menschen, die in der gleichen Fabrik arbeiten; Bürger Amerikas; Ärzte; Bürger Polens; Menschen, die klassische Musik mögen; Menschen, die an einem Sportwettkampf teilnehmen; Klempner; Menschen im Publikum bei einem Film; Menschen an einer Bushaltestelle; Menschen in der Schlange bei der Bank

# Gruppen - 6 Merkmale

1. Etablierung eines Wir-Gefühls → Einordnung „Wir“ (In-Gruppe) und „Sie“ (Out-Gruppe)
2. Dauerhaftigkeit und Beständigkeit
3. eigene Interaktions- und Kommunikationsregeln
4. Gemeinsames (Streben nach einem) Ziel, Befriedigung der Bedürfnisse
5. Gemeinsame Normen, Werte und Verhaltensregeln
6. Es gibt verschiedene Gruppenrollen
  - Gegenseitiger sozialer Einfluss → Leistungssteigerung, -reduzierung  
→ Beeinflussung der Einstellungen, Empfindungen und Verhalten



# Arten von Gruppen

1. Primärgruppen vs. Sekundärgruppen
2. Formelle vs. Informelle Gruppen
3. Homogene vs. Heterogene Gruppen
4. Kollektive
5. Soziales Aggregat
6. Soziale Kategorien

# Arten von Gruppen



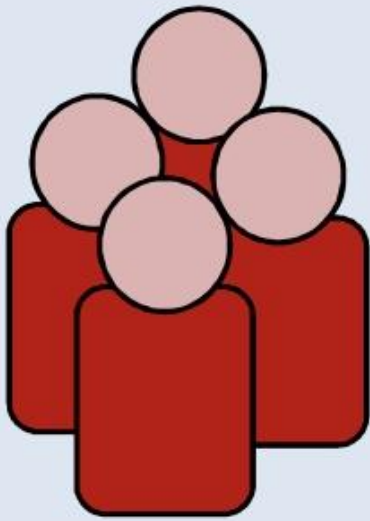


# Warum schließen wir uns überhaupt Gruppen an?

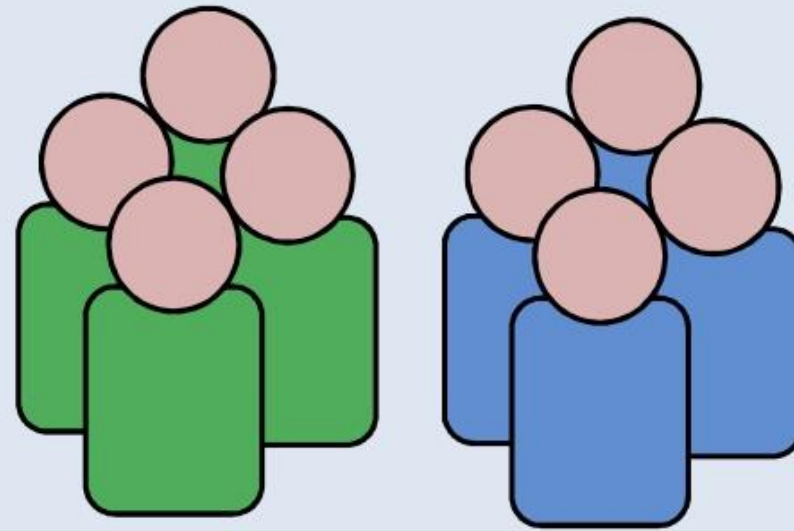
# Man schließt sich Gruppen an ...

- ... die **nahe** sind (Tyler & Sears, 1971)
- ... die die **gleichen Einstellungen** aufweisen
- ... die **dieselben Ziele** haben
- ... um **nicht allein** zu sein (Peplau & Perlman, 1982)
- ... sicher zu sein (Ahlstrom & Havighurst, 1971)
- ... um höheren **Selbstwert** zu Erlangen (Leary et al., 1995)
- ... um **Angst und Unsicherheit** zu **reduzieren** (Greenberg et al., 1997)
- ... um sich **von anderen Gruppen abzugrenzen**
- ... für das **Zusammengehörigkeitsgefühl**

# Eigengruppe vs. Fremdgruppe



**Eigengruppe:** Gruppe, zu der man gehört



**Fremdgruppe:** Gruppe, zu der man nicht gehört

# Soziale Isolation



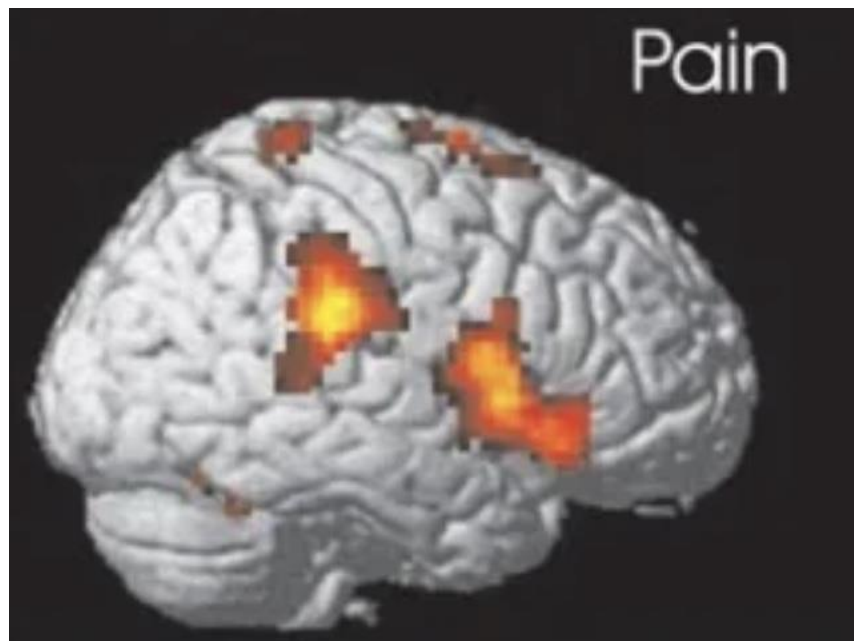
# Soziale Isolation



→ Cyberball Paradigm



# Soziale Isolation





# Man schließt sich Gruppen an ...

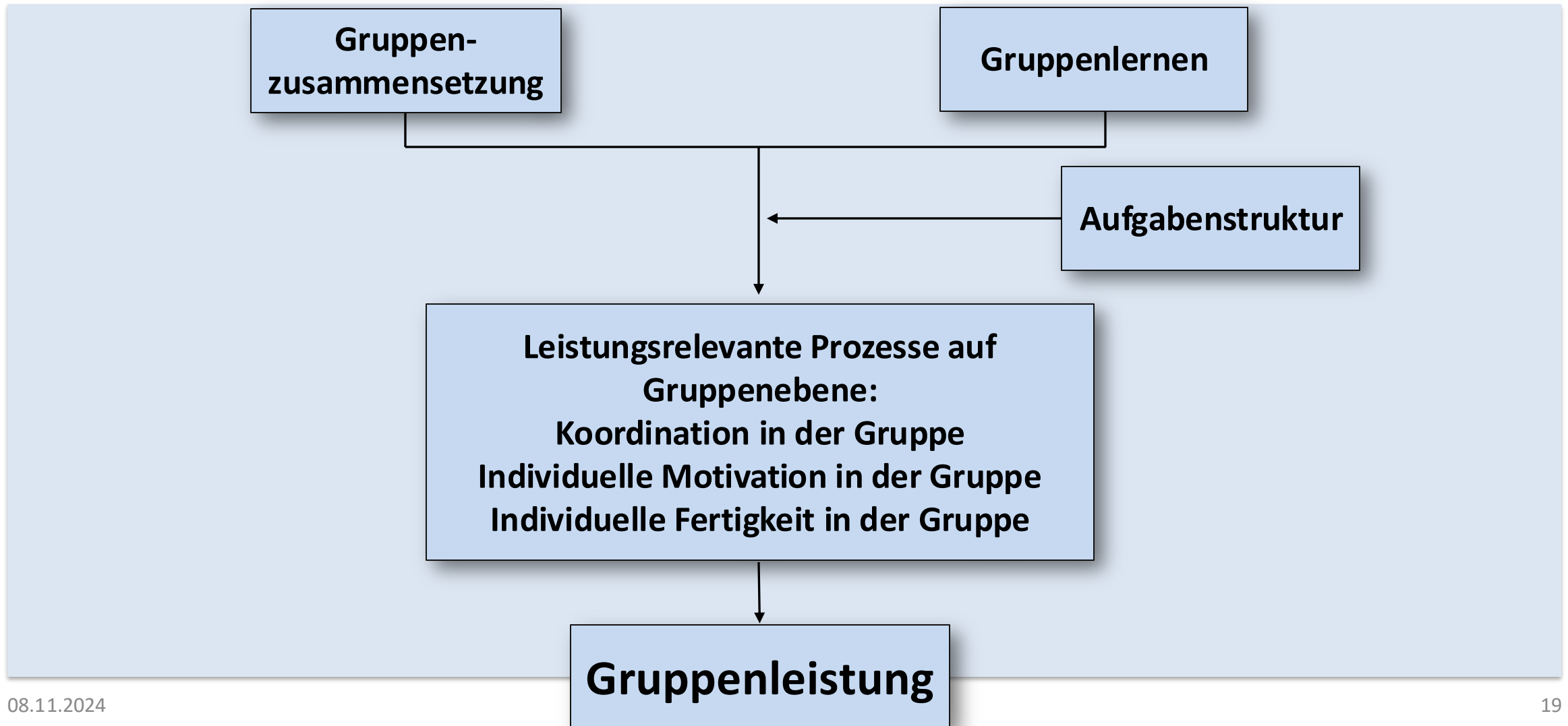
- ... die **nahe** sind (Tyler & Sears, 1971)
- ... die die **gleichen Einstellungen** aufweisen
- ... die **dieselben Ziele** haben
- ... um **nicht allein** zu sein (Peplau & Perlman, 1982)
- ... sicher zu sein (Ahlstrom & Havighurst, 1971)
- ... um höheren **Selbstwert** zu Erlangen (Leary et al., 1995)
- ... um **Angst und Unsicherheit** zu **reduzieren** (Greenberg et al., 1997)
- ... um sich **von anderen Gruppen abzugrenzen**
- ... für das **Zusammengehörigkeitsgefühl**

# Was ist ein Team?

„Ein **Team** ist eine spezielle Gruppe, bei der die Teilnehmer zusammenarbeiten (müssen), um gemeinsame (nicht unbedingt selbst gewählte Arbeits-) Ziele zu erreichen, die sie alleine vermutlich nicht schaffen würden.“

(Wellhöfer, 2012, S. 20)

# Gruppenleistung





# 1. Zeiteinheit: Gruppenformation und -entwicklung

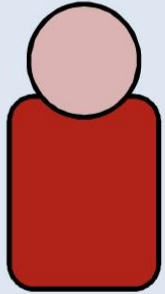
1. Grundlagen Gruppen

2. Gruppenleistung Teil 1

3. Phasen der Gruppenentwicklung

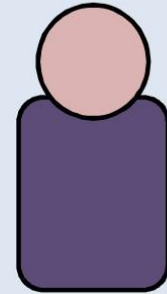
4. aSs fürs nächste Mal

# Gruppen - Rollen

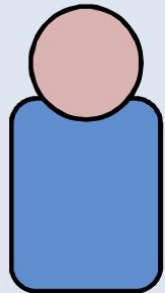


**Anführer**

Eine Kombination von **Verhaltensweisen**, die von Personen in **bestimmten Positionen** innerhalb einer Gruppe oder eines sozialen Umfelds erwartet werden.



**Mama/Papa**



**Mitläufer**



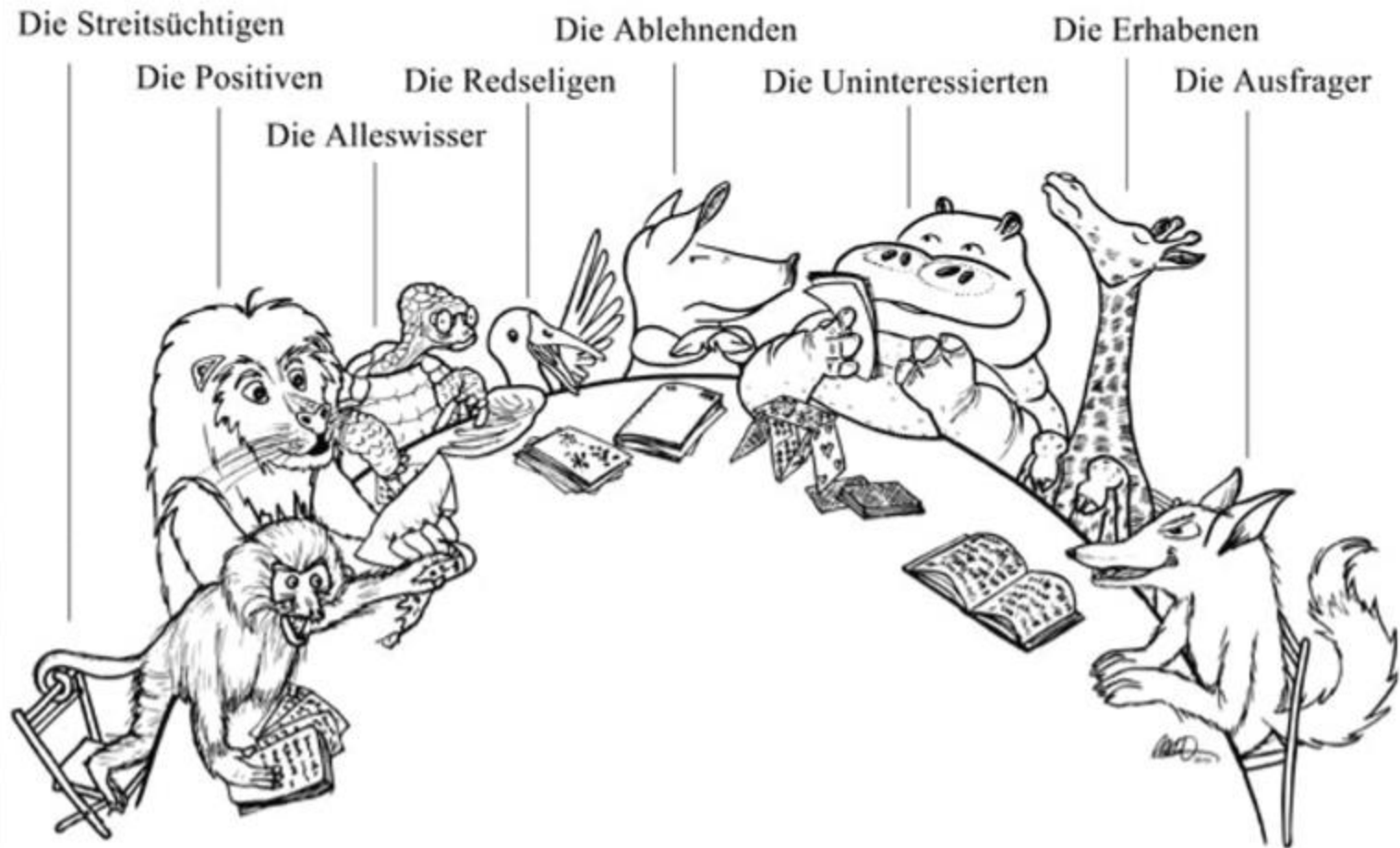
**Clown**



**Rebell**

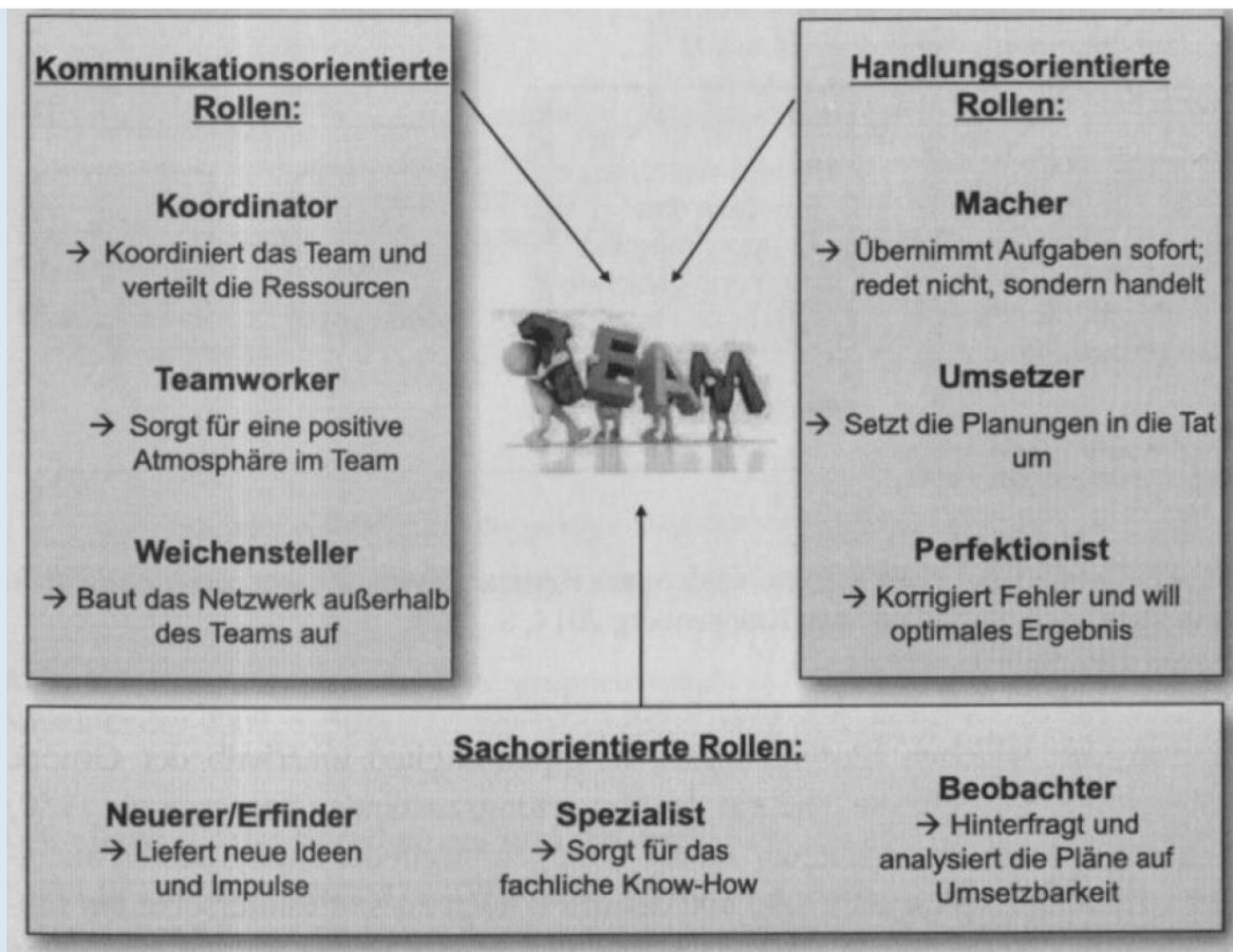
Welche Rollen kann man sonst noch in einer Gruppe einnehmen?

# Gruppen - Rollen



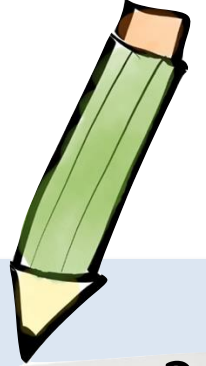
[www.toonsub.com/ron](http://www.toonsub.com/ron)

# Gruppen – Rollen nach Belbin





# Ihre Aufgabe



Welche der beschriebenen Rollen haben Sie schon einmal eingenommen?

Wie hat sich die Rolle positiv oder auch negativ auf die Gruppe ausgewirkt?



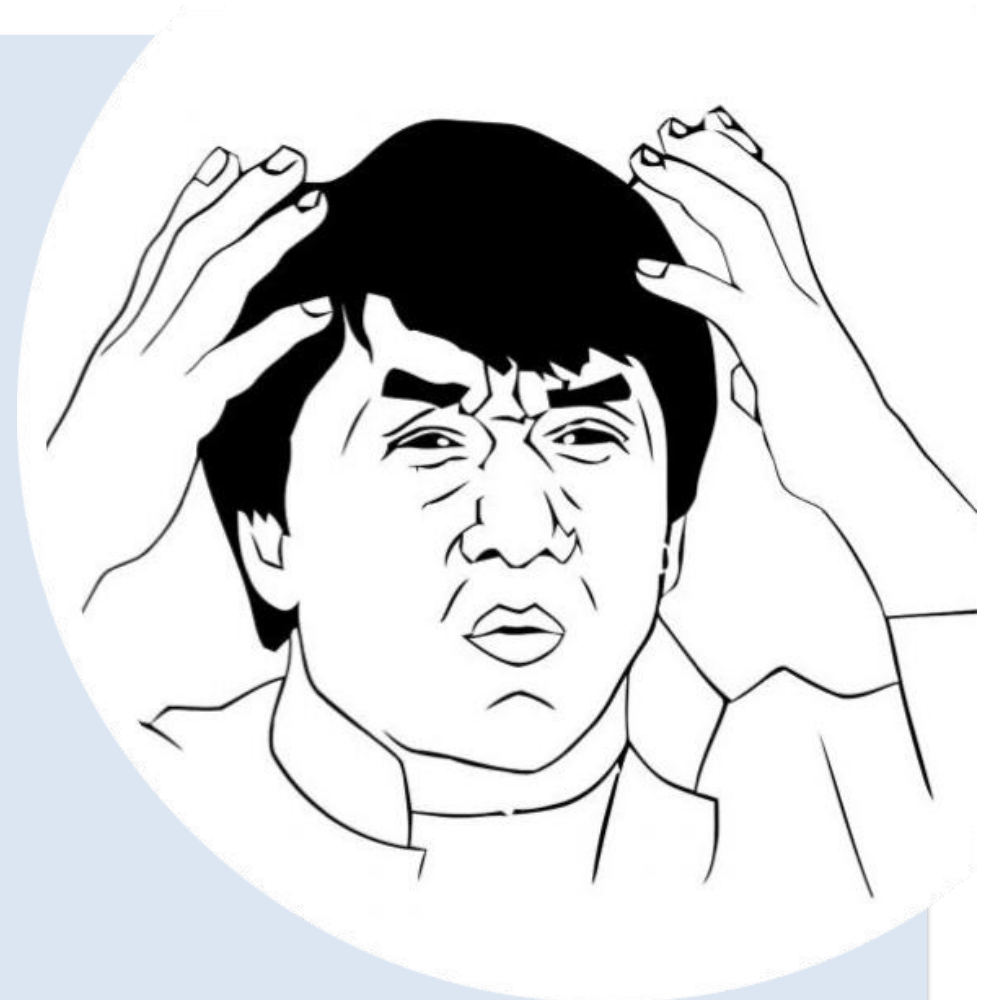
# Gruppen - Rollenprobleme

## Rollenkonflikte:

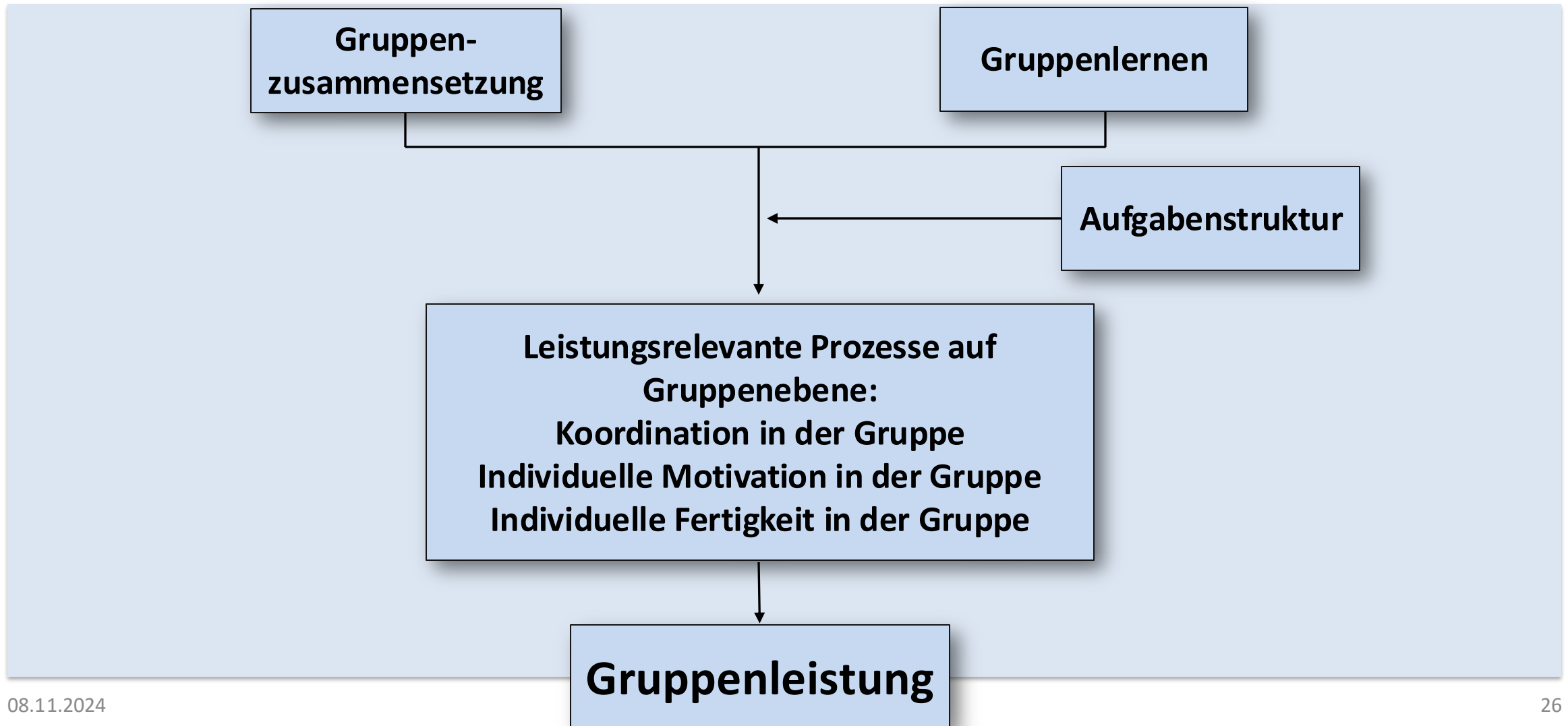
- Intra-Rollen Konflikt:  
Inkompatible Komponenten innerhalb der gleichen Rolle
- Inter-Rollen Konflikt:  
Widersprüchliche Rollen haben, die nicht zusammenpassen

## Rollenambiguität

- Rolle unklar
- Unklar, was die Gruppe von der Rolle erwartet
- Unklar, was andere erwarten



# Gruppenleistung



# Transaktive Kommunikation

## Was ist transaktive Kommunikation?

“Austausch von Informationen und Wissen zwischen Individuen oder Gruppen wo bei jeder Teilnehmer aktiv zur Schaffung und Entwicklung des gemeinsamen Verständnisses beiträgt”

- Wissen fließt nicht nur von einer Person zu einer anderen
- Entsteht durch Interaktion und dem Teilen von Wissen
- Schafft neue Perspektiven auf Probleme, die man alleine nicht bekommen hätte

# Transaktive Kommunikation

## Wie kommuniziert man transaktiv?

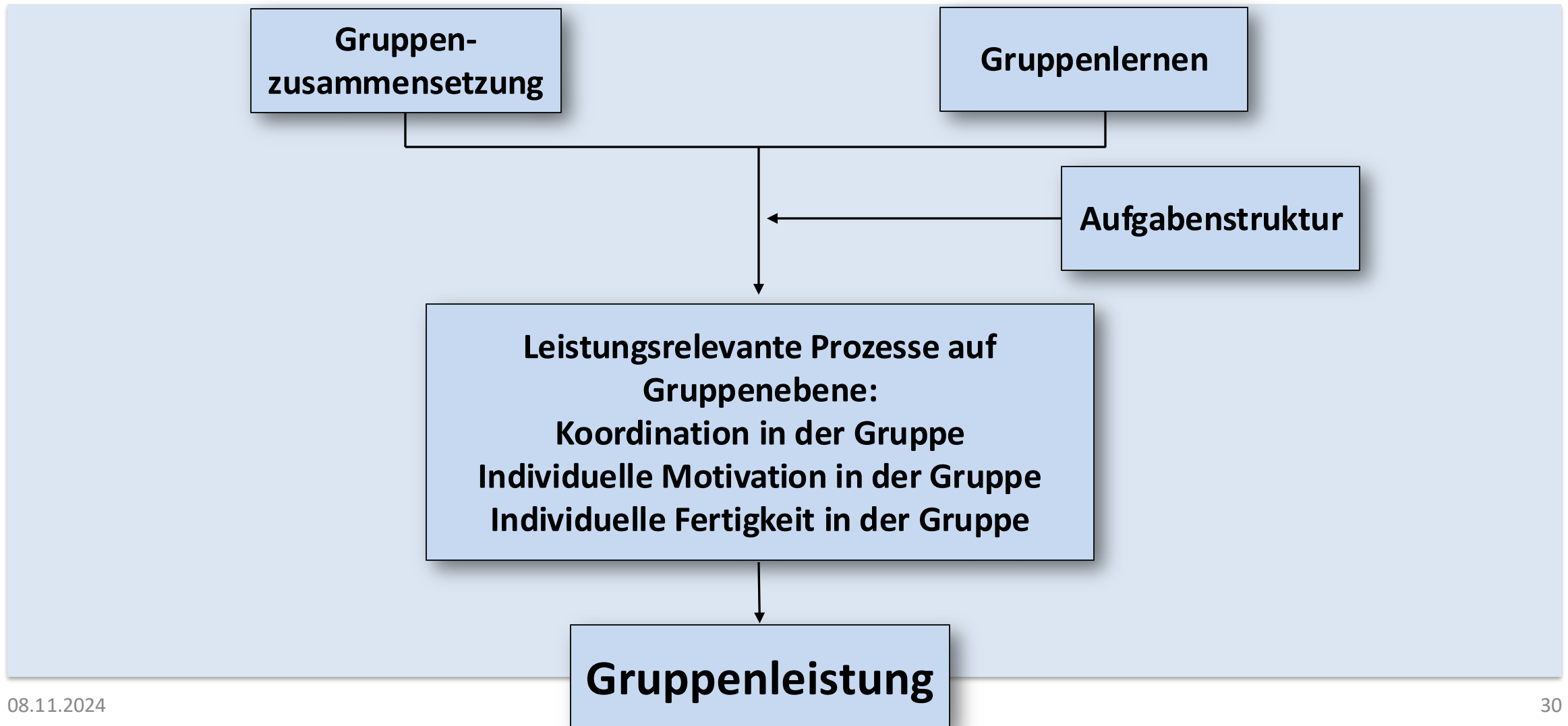
- Paraphrasieren
- Nachfragen
- Erweitern des Redebeitrags um eigene Wissensselemente / genaue Ausführungen
- Hinterfragen
- Gegenüberstellen
- Zusammenführen unterschiedlicher Lösungswege / Argumente / Perspektive

# Transaktive Kommunikation

Welche Bedingungen hinsichtlich der Gruppenkonstellation sind in Lerngruppen erfolgsversprechend?

- Sozio-emotionale Verbundenheit (Freundschaft / Sympathie)
- Lernpartner sind gutes Modell für transaktive Kommunikation (Können)
  - Wie gut kann nicht nur ich, sondern auch mein Partner transaktiv kommunizieren?
- Wird die transaktive Kommunikation als gewinnbringend erlebt (kooperative Ziele)
- Heterogenität bzgl. Wissensvoraussetzungen / fachliche Kompetenzen (v.a. für schwächere Lernende bei komplexen Aufgaben)

# Gruppenleistung



# Gruppenleistung - Aufgabenstruktur

Art der Aufgabe	Potenzielle Gruppenleistung	Einfluss der Gruppengröße	Beispiele
Additiv	Summe der Einzelleistung der Gruppenmitglieder	Leistung steigt i.d.R. linear mit der Gruppengröße	Ideengenerierung Eintüten von Briefen
Disjunktiv			
Konjunktiv			
Kompensatorisch			

# Gruppenleistung - Aufgabenstruktur

Art der Aufgabe	Potenzielle Gruppenleistung	Einfluss der Gruppengröße	Beispiele
Additiv	Summe der Einzelleistung der Gruppenmitglieder	Leistung steigt i.d.R. linear mit der Gruppengröße	Ideengenerierung Eintüten von Briefen
Disjunktiv	Einzelleistung des besten Gruppenmitglieds ausschlaggebend	Erhöhung der Gruppengröße erhöht i.d.R. die Gruppenpotenzial	Problemlösung Entscheidungen treffen Berechnungen
Konjunktiv			
Kompensatorisch			



# Gruppenleistung - Aufgabenstruktur

Art der Aufgabe	Potenzielle Gruppenleistung	Einfluss der Gruppengröße	Beispiele
Additiv	Summe der Einzelleistung der Gruppenmitglieder	Leistung steigt i.d.R. linear mit der Gruppengröße	Ideengenerierung Eintüten von Briefen
Disjunktiv	Einzelleistung des besten Gruppenmitglieds ausschlaggebend	Erhöhung der Gruppengröße erhöht i.d.R. die Gruppenpotenzial	Problemlösung Entscheidungen treffen Berechnungen
Konjunktiv	Einzelleistung des schlechtesten Gruppenmitglieds ausschlaggebend	Erhöhung der Gruppengröße verringert i.d.R. die Gruppenpotenzial	Präzisionsaufgaben Teamsport (Bergsteigen) Umgang mit vertrl. Infos
Kompensatorisch			

# Gruppenleistung - Aufgabenstruktur

Art der Aufgabe	Potenzielle Gruppenleistung	Einfluss der Gruppengröße	Beispiele
Additiv	Summe der Einzelleistung der Gruppenmitglieder	Leistung steigt i.d.R. linear mit der Gruppengröße	Ideengenerierung Eintüten von Briefen
Disjunktiv	Einzelleistung des besten Gruppenmitglieds ausschlaggebend	Erhöhung der Gruppengröße erhöht i.d.R. die Gruppenpotenzial	Problemlösung Entscheidungen treffen Berechnungen
Konjunktiv	Einzelleistung des schlechtesten Gruppenmitglieds ausschlaggebend	Erhöhung der Gruppengröße verringert i.d.R. die Gruppenpotenzial	Präzisionsaufgaben Teamsport (Bergsteigen) Umgang mit vertrl. Infos
Kompensatorisch	Gruppenleistung so gut wie der Durchschnittswert der Einzelleistungen	Vergrößerung der Gruppe lässt Gruppenleistung der richtigen Antwort näher kommen	Schätzungen



# Gibt es Fragen?





# 1. Zeiteinheit: Gruppenformation und -entwicklung

1. Grundlagen Gruppen

2. Gruppenleistung Teil 1

3. Phasen der Gruppenentwicklung

4. aSs fürs nächste Mal

# Überblick Gruppenformation und -entwicklung

- Konzepte der Gruppenformation und –entwicklung
  - Gruppensozialisation
  - Gruppenkohäsion
  - Gruppenidentifikation
- Modelle der Gruppenentwicklung
  - 5 Phasen der Gruppenentwicklung

# (Arbeits-)Gruppensozialisation

- Übung:
  - Denken Sie an eine (Arbeits-)Gruppe, der Sie kürzlich beigetreten sind!
  - Beantworten Sie die Fragen des folgenden Fragebogens so ehrlich wie möglich

# Übung

1. Ich habe verstanden, welche Kleidung für Gruppentreffen angemessen ist.
2. Ich verstand die Autorität, mit der die Gruppe ihre Arbeit tat.
3. Ich habe mich nicht als effektives Gruppenmitglied gesehen.\*
4. Ich verstand das "Gruppengespräch", mit dem die Gruppe ihre Arbeit machte.
5. Ich habe in der Gruppe jemanden gefunden, der mich emotional unterstützen konnte.
6. Es war klar, was von mir in dieser Gruppe erwartet wurde.
7. Ich habe in der Gruppe jemanden gefunden, mit dem ich über Karrierepläne sprechen konnte.
8. Es war überhaupt nicht klar, was von mir in dieser Gruppe erwartet wurde.\*
9. Ich war in der Gruppe auf die Unterstützung anderer Gruppenmitglieder angewiesen.
10. Ich habe in der Gruppe jemanden gefunden, der mir helfen konnte, mich an die Gruppe anzupassen.
11. Ich habe in der Gruppe jemanden gefunden, auf den ich mich verlassen konnte, wenn ich Unterstützung brauchte.
12. Ich hatte keine klare Vorstellung davon, was diese Gruppe erreichen sollte.\*
13. Ich habe in der Gruppe jemanden gefunden, mit dem ich persönliche Dinge besprechen konnte.
14. Es gab niemanden in der Gruppe, auf den ich mich stützen konnte.\*

**1 = Stimme überhaupt nicht zu**  
**2 = Stimme (eher) nicht zu**  
**3 = Stimme weder zu noch lehne ich ab**  
**4 = Stimme eher zu**  
**5 = Stimme voll und ganz zu**

# Small Group Socialization Scale

- Fragen 3, 8, 12, & 14 umdrehen:

1 → 5

2 → 4

3 → 3

4 → 2

5 → 1

- Addieren Sie die Punkte!
  - (Min. 14, Max. 70, Mitte 42)



# Small Group Socialization Scale

- Skala misst die eigene Wahrnehmung der Effektivität der Gruppenkommunikation, welche sowohl Aspekte der Aufgabe aber auch der Beziehung der Teammitglieder beinhalten
- → Sozialisation: das Ausmaß, in dem Gruppenmitglieder sich bemühen, sich in die Gruppe zu integrieren, der Grad des Engagements und ob die Rollen wechseln

# (Arbeits-) Gruppensozialisation Ablauf



## 1. Investigation (Erkundung)

→ Suche nach neuen Gruppenmitgliedern bzw. Suche nach neuer Gruppe

## 2. Socialization (Sozialisation)

→ Assimilation an Gruppennormen/-ziele, Akkomodation an Bedürfnisse des Individuums

## 3. Maintenance (Aufrechterhaltung)

→ Als Mitglied akzeptiert, beidseitiges hohes Commitment

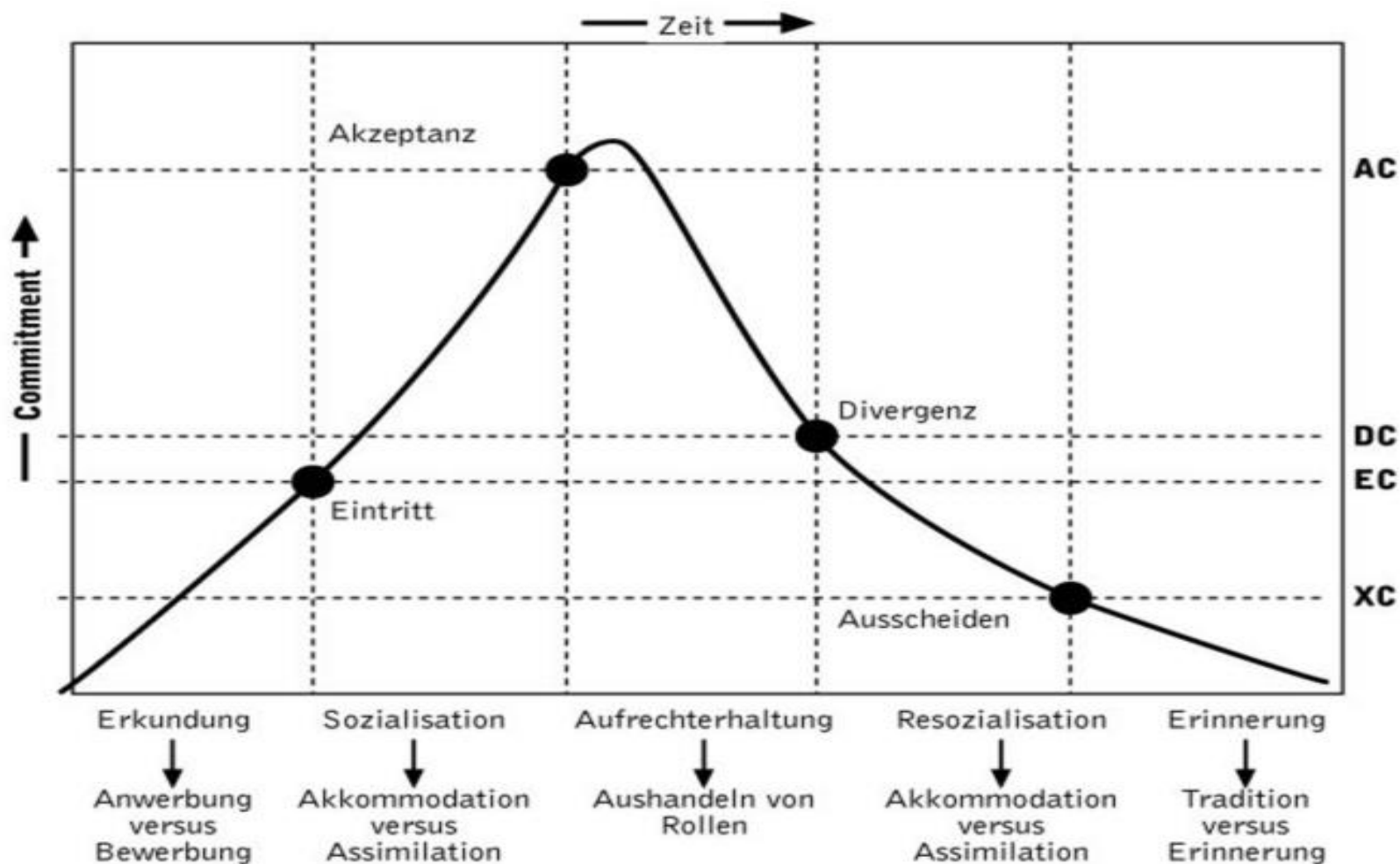
## 4. Resocialization (Resozialisation)

→ Commitment sinkt, beidseitiger Versuch Commitment zu erhöhen

## 5. Remembrance (Erinnerung)

→ Austritt aus Gruppe, Erinnerungen an Gruppe verbleibend

# Gruppensozialisation



# Überblick Gruppenformation und -entwicklung

- Konzepte der Gruppenformation und –entwicklung
  - Gruppensozialisation
  - Gruppenkohäsion
  - Gruppenidentifikation
- Modelle der Gruppenentwicklung
  - 5 Phasen der Gruppenentwicklung

# Gruppenkohäsion

- Stärke der Beziehung und die Qualitäten, welche Gruppenmitglieder an ihre Gruppen bindet
- Der Zusammenhalt einer Gruppe beruht auf mehreren Faktoren: Anziehungskraft, Engagement für eine bestimmte Aufgabe usw.

# Gruppenkohäsion

Komponente	Beschreibung	Beispiele
Sozial	Verbundenheit der Mitglieder untereinander und mit der Gruppe als Ganzes	<ul style="list-style-type: none"><li>• Ich habe viele Freunde in der Gruppe.</li><li>• Mitglieder der Gruppe kommen gut miteinander aus.</li><li>• Ich liebe diese Gruppe.</li></ul>
Aufgabe	Engagement für die Zusammenarbeit als koordinierte Einheit bei der Verfolgung der Gruppenziele	<ul style="list-style-type: none"><li>• Wir arbeiten gut zusammen.</li><li>• Wir arbeiten gemeinsam, um die Arbeit zu erledigen.</li><li>• Ich gebe in dieser Gruppe mein Bestes.</li></ul>
Kollektivität	Einvernehmliche Identifikation mit der Gruppe. Zusammenhalt auf der Grundlage gemeinsamer Identität und Zugehörigkeit	<ul style="list-style-type: none"><li>• Wir stehen vereint.</li><li>• Wir sind wie eine Familie.</li><li>• Ich identifiziere mich mit der Gruppe und den Mitgliedern.</li></ul>
Emotional	Die emotionale Bedeutung der Gruppe und des Einzelnen in der Gruppe	<ul style="list-style-type: none"><li>• Diese Gruppe hat Teamgeist</li><li>• Ich bin schon aufgeregt, wenn ich in dieser Gruppe bin.</li></ul>
Strukturelle	Integrität auf der Grundlage struktureller Merkmale (z. B. Normen und Rollen sowie Beziehungen zwischen den Mitgliedern)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Die Gruppe fügt sich zu einem Ganzen zusammen</li><li>• alle Mitglieder fühlen sich von der Gruppe akzeptiert</li><li>• wir sind eng miteinander verbunden</li></ul>

# Überblick Gruppenformation und -entwicklung

- Konzepte der Gruppenformation und –entwicklung
  - Gruppensozialisation
  - Gruppenkohäsion
  - Gruppenidentifikation
- Modelle der Gruppenentwicklung
  - 5 Phasen der Gruppenentwicklung

# Gruppenidentifikation

→ “der Teil des **Selbstkonzepts** eines Individuums, der sich aus dem Wissen um seine Zugehörigkeit zu einer sozialen Gruppe (oder Gruppen) ergibt, zusammen mit dem **Wert** und der **emotionalen Bedeutung**, die dieser Zugehörigkeit beigemessen werden.”



# Gruppenidentifikation

## → Vier Faktoren (Leach et al., 2008)

- Zentralität (Gruppe als wichtiger Teil der Selbstbildes)
- Zufriedenheit (Gutes Gefühl, Stolz wenn man an die Gruppe denkt)
- Solidarität (sich einer Gruppe verpflichtet oder solidarisch fühlen)
- Homogenität (wie ähnlich sind sich die Mitglieder der Gruppe)

→ je starker diese Faktoren, desto stärker identifiziert man sich mit der Gruppe

Leach, C. W., van Zomeren, M., Zebel, S., Vliek, M. L. W., Pennekamp, S. F., Doosje, B., Ouwerkerk, J. W., & Spears, R. (2008). Group-level self-definition and selfinvestment: a hierarchical (multicomponent) model of ingroup identification. *Journal of Personality and Social Psychology*, 95, 144–165. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.95.1.144>

# Überblick Gruppenformation und -entwicklung

- Konzepte der Gruppenformation und –entwicklung
  - Gruppensozialisation
  - Gruppenkohäsion
  - Gruppenidentifikation
- Modelle der Gruppenentwicklung
  - 5 Phasen der Gruppenentwicklung

# Modelle der Gruppenentwicklung

- Gruppen entwickeln sich: Im Laufe der Zeit zeigen sie vorhersehbare Muster der Veränderung
- Stufenmodelle: Gruppen durchlaufen im Laufe ihrer Entwicklung eine Reihe von trennbaren Stufen
- Zyklusmodelle: Gruppen durchlaufen während ihrer Lebenszeit wiederholt Perioden oder Phasen

# Gruppenentwicklung (Tuckman, 1965)



## 1. Forming (Orientierung)

→ Kennenlernen der Teammitglieder

## 2. Storming (Konfrontation)

→ Rollenzuweisung // unterschwellige Konflikte

## 3. Norming (Organisation)

→ Etablierung von Regeln

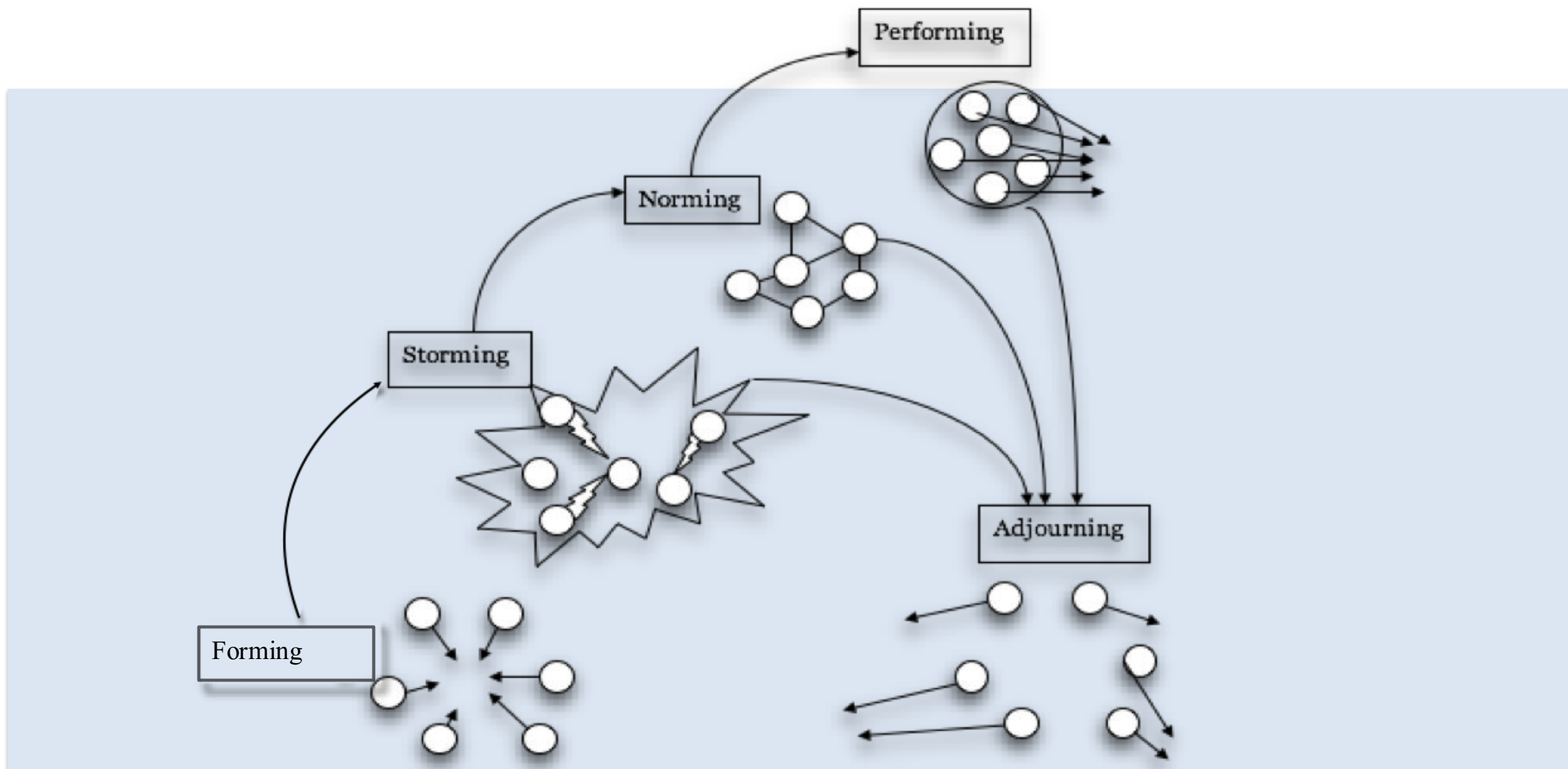
## 4. Performing (Integration)

→ Eigentliche Leistungserstellung

## 5. Adjourning (Abschied)

→ Ende der Zusammenarbeit // Ergebnisvorlage

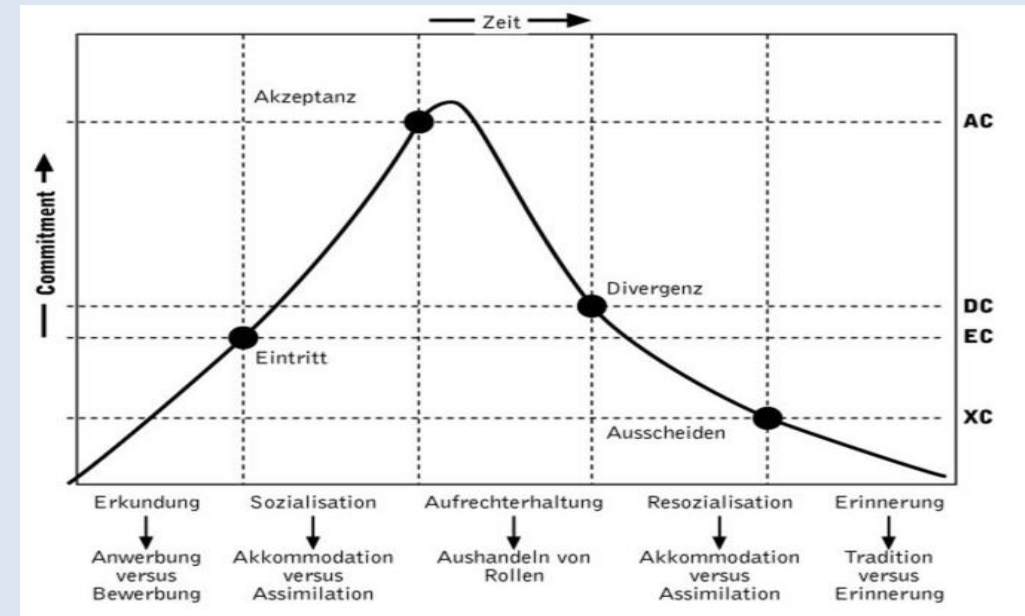
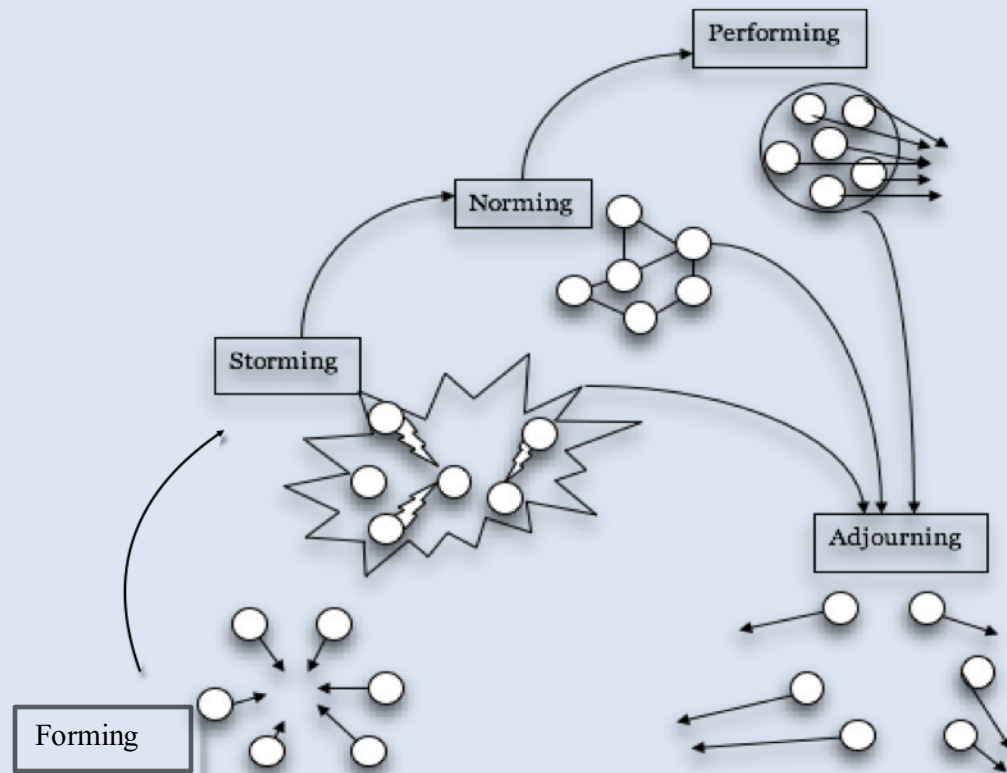
# Gruppenentwicklung (Tuckman, 1965)



# Gruppenentwicklung (Tuckman, 1965)



# Gruppenentwicklung





# Gibt es Fragen?





# Fazit

- Es gibt verschiedenste Gruppen denen wir zugehören oder uns anschließen
- Dabei nehmen wir verschiedene Rollen ein
- Transaktive Kommunikation führt in Gruppen zu Lernerfolg!
- Gruppen müssen verschiedene Phasen durchlaufen um die optimale Gruppenleistung zu erbringen und ihr Potenzial voll zu entfalten



# 1. Zeiteinheit: Gruppenformation und -entwicklung

1. Grundlagen Gruppen

2. Gruppenleistung Teil 1

3. Phasen der Gruppenentwicklung

4. aSs fürs nächste Mal

## aSs

### Unterlagen in ILIAS:

- Durch die Themen durchklicken
- Übungen machen und hochladen
- Wird nächstes Mal besprochen

→ Bis spätestens zur nächsten Unterrichtseinheit (siehe Stundenplan)  
(gerne auch ein bisschen früher)

# Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Für weitere Fragen senden Sie eine E-Mail an:

[niklas.luebbeling@gmail.com](mailto:niklas.luebbeling@gmail.com)

# Verwaltungspsychologie I

## Gruppen



# Ablauf 4. Themengebiet

1. Zeiteinheit: Gruppenformation und -entwicklung

2. aSs: Virtuelle Teams

3. Zeiteinheit: Gruppenleistung und -einflüsse

## 3. Zeiteinheit: Gruppenleistung und -einflüsse

1. Gruppenleistung Teil 2

2. Wie treffen Gruppen Entscheidungen?

3. Prozessgewinne und Prozessverluste

4. Gruppeneinflüsse

# 3. Zeiteinheit: Gruppenleistung und -einflüsse

1. Gruppenleistung Teil 2

2. Wie treffen Gruppen Entscheidungen?

3. Prozessgewinne und Prozessverluste

4. Gruppeneinflüsse





# Übung: Bonbonglas

Schätzen Sie, wie viele Weingummis sind in dem Glas?  
**OHNE SICH ZU UNTERHALTEN!!!**

Danach schätzen Sie, wie sicher Sie sich bezüglich Ihrer eigenen Einschätzung sind auf einer Skala von 1-10:

Schätzen Sie zwischen 0 (überhaupt nicht sicher)  
und 10 (sehr sicher)



# Übung: Bonbonglas

Bilden Sie vier Gruppen.

Versuchen Sie sich mit der Gruppe auf eine Zahl zu einigen mit der **die ganze Gruppe** zufrieden ist!

Danach schätzen Sie, wie sicher sie sich bezüglich der Gruppeneinschätzung sind auf einer Skala von 1-10:

0 (überhaupt nicht sicher) bis 10 (sehr sicher)

The background of the entire image is a dense, out-of-focus field of colorful M&M's candies. The colors include red, orange, yellow, green, blue, and brown. Each candy has the 'M' logo embossed on it. The candies are scattered across the frame, creating a vibrant, textured background.

**ERGEBNIS BONBONGLAS**

**Die magische Nummer**

**???**

The background of the entire image is a dense, out-of-focus field of colorful M&M's candies. The colors include red, orange, yellow, green, blue, and brown. The candies are scattered across the frame, creating a vibrant and textured backdrop.

**ERGEBNIS BONBONGLAS**

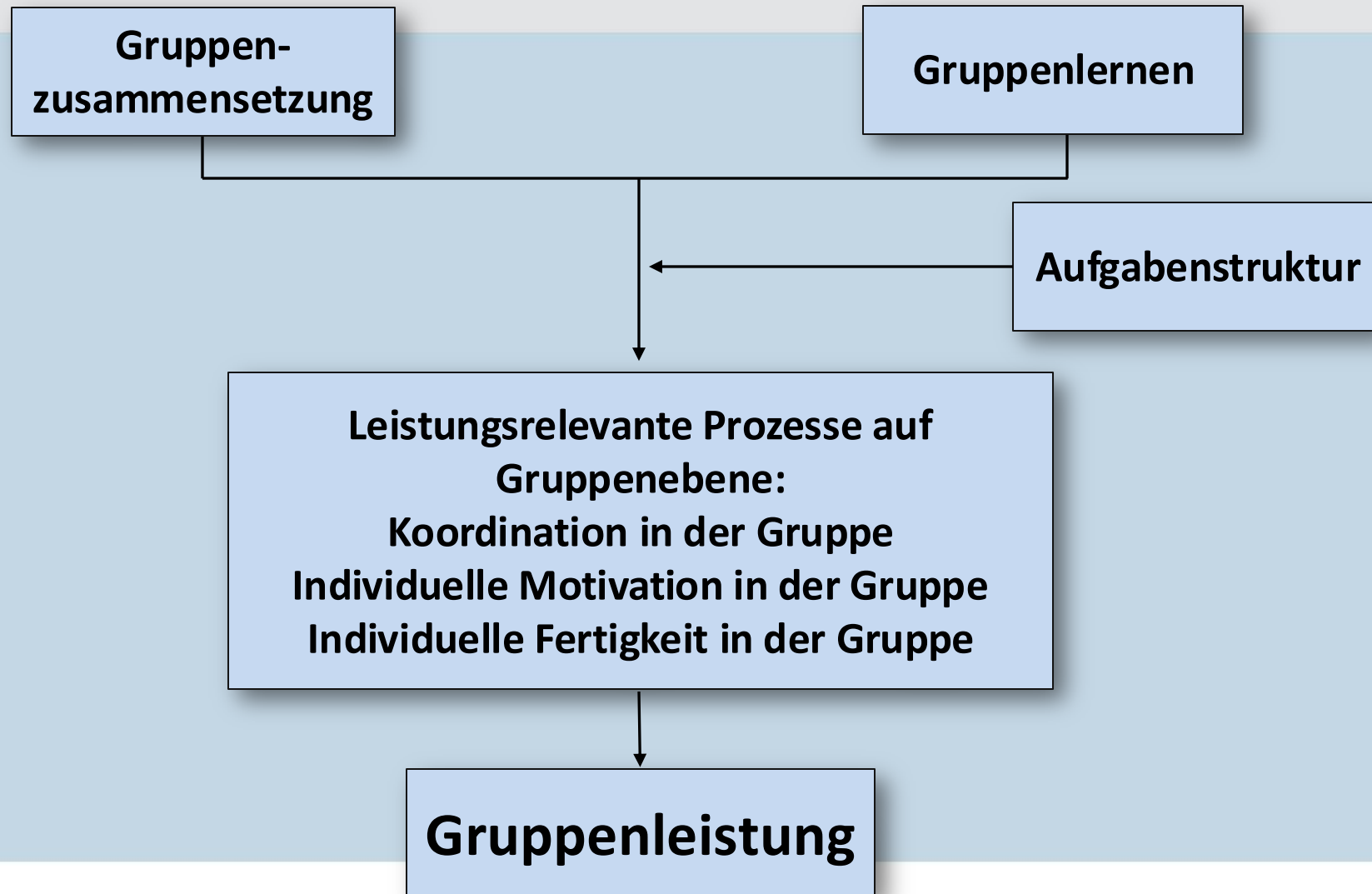
**Die magische Nummer**

**151**





# Gruppenleistung





# Welche Aufgabenstruktur hatte die Bonbonübung?

Art der Aufgabe	Potenzielle Gruppenleistung	Einfluss der Gruppengröße	Beispiele
Additiv	Summe der Einzelleistung der Gruppenmitglieder	Leistung steigt i.d.R. linear mit der Gruppengröße	
Disjunktiv	Einzelleistung des besten Gruppenmitglieds ausschlaggebend	Erhöhung der Gruppengröße erhöht i.d.R. die Gruppenpotenzial	
Konjunktiv	Einzelleistung des schlechtesten Gruppenmitglieds ausschlaggebend	Erhöhung der Gruppengröße verringert i.d.R. die Gruppenpotenzial	
Kompensatorisch	Gruppenleistung so gut wie der Durchschnittswert der Einzelleistungen	Vergrößerung der Gruppe lässt Gruppenleistung der richtigen Antwort näher kommen	



# Gruppenleistung - Aufgabenstruktur

Art der Aufgabe	Potenzielle Gruppenleistung	Einfluss der Gruppengröße	Beispiele
Additiv	Summe der Einzelleistung der Gruppenmitglieder	Leistung steigt i.d.R. linear mit der Gruppengröße	Ideengenerierung Eintüten von Briefen
Disjunktiv	Einzelleistung des besten Gruppenmitglieds ausschlaggebend	Erhöhung der Gruppengröße erhöht i.d.R. die Gruppenpotenzial	Problemlösung Entscheidungen treffen Berechnungen
Konjunktiv	Einzelleistung des schlechtesten Gruppenmitglieds ausschlaggebend	Erhöhung der Gruppengröße verringert i.d.R. die Gruppenpotenzial	Präzisionsaufgaben Teamsport (Bergsteigen) Umgang mit vertrl. Infos
Kompensatorisch	Gruppenleistung so gut wie der Durchschnittswert der Einzelleistungen	Vergrößerung der Gruppe lässt Gruppenleistung der richtigen Antwort näher kommen	Schätzungen

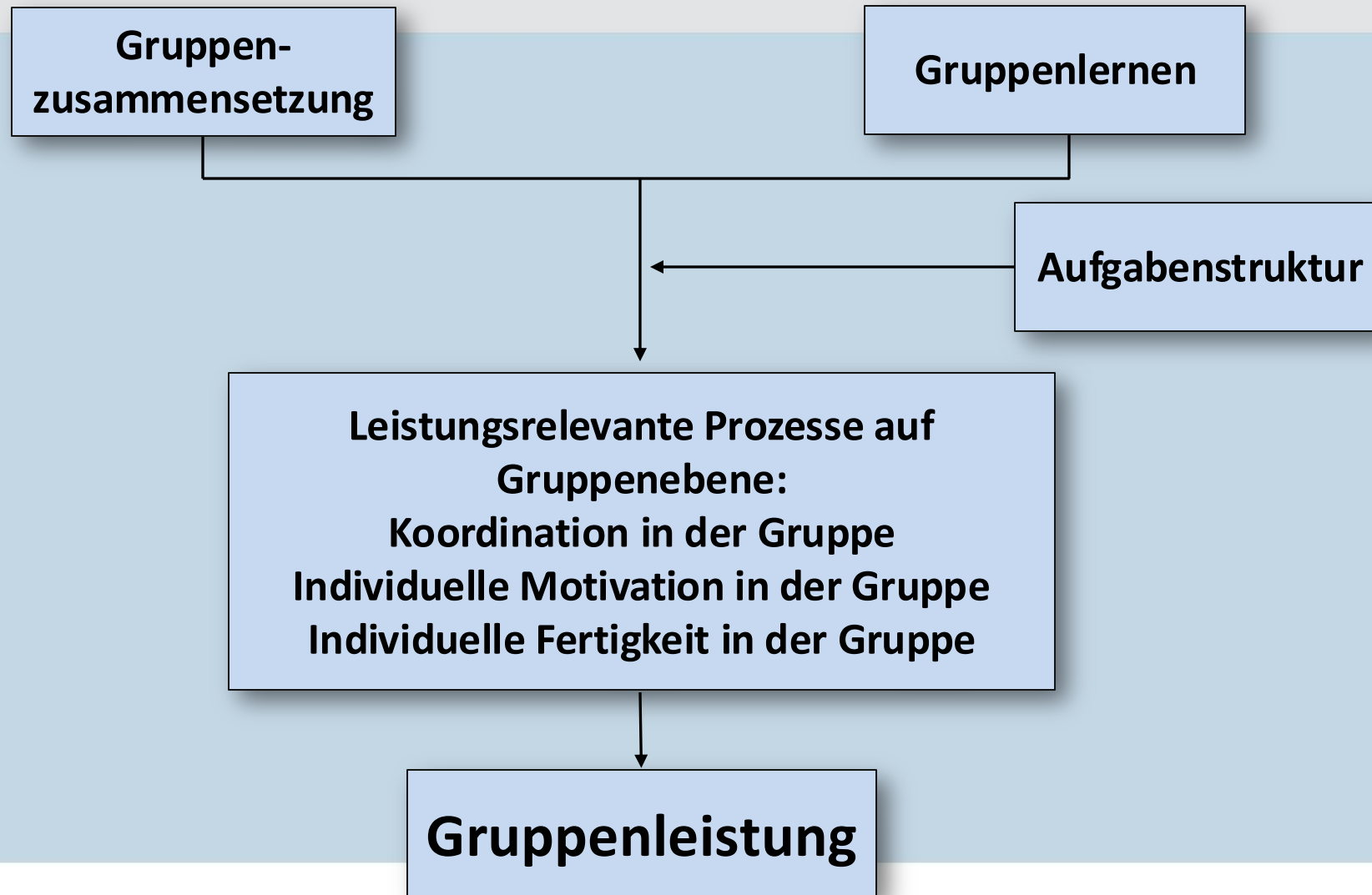


# Gruppenleistung - Aufgabenstruktur

Art der Aufgabe	Potenzielle Gruppenleistung	Einfluss der Gruppengröße	Beispiele
Additiv	Summe der Einzelleistung der Gruppenmitglieder	Leistung steigt i.d.R. linear mit der Gruppengröße	Ideengenerierung Eintüten von Briefen
Disjunktiv	Einzelleistung des besten Gruppenmitglieds ausschlaggebend	Erhöhung der Gruppengröße erhöht i.d.R. die Gruppenpotenzial	Problemlösung Entscheidungen treffen Berechnungen
Konjunktiv	Einzelleistung des schlechtesten Gruppenmitglieds ausschlaggebend	Erhöhung der Gruppengröße verringert i.d.R. die Gruppenpotenzial	Präzisionsaufgaben Teamsport (Bergsteigen) Umgang mit vertrl. Infos
Kompensatorisch	Gruppenleistung so gut wie der Durchschnittswert der Einzelleistungen	Vergrößerung der Gruppe lässt Gruppenleistung der richtigen Antwort näher kommen	Schätzungen



# Gruppenleistung





## 3. Zeiteinheit: Gruppenleistung und -einflüsse

1. Wodurch wird Gruppenleistung beeinflusst?

2. Wie treffen Gruppen Entscheidungen?

3. Prozessgewinne und Prozessverluste

4. Gruppeneinflüsse



# Gruppen - Entscheidungsarten

Konsens

Kompromiss

Mehrheits-  
entscheid



# Konsens

→ Lösung finden, mit der alle zufrieden sind

## Vorteile:

- fördert das Gemeinschaftsgefühl
- Stellt alle zufrieden
- Jeder hat gleiches Recht gehört zu werden
- Interessen werden geklärt
- → Eventuell Win-Win

## Nachteile:

- Dauert lange bis zur Entscheidung
- Je nach Gruppengröße nicht machbar
- Fehlendes Vertrauen oder Konkurrenz hinderlich
- Nicht immer die perfekte Lösung vorhanden



# Gruppen - Entscheidungsarten

Konsens

Kompromiss

Mehrheits-  
entscheid

# Kompromiss

→ Kompromiss in der Mitte, Standpunkte wurden geklärt

## Vorteile:

- Jeder erzielt einen Teilerfolg
- Niemand verliert sein Gesicht
- Schwerpunkte werden geklärt

## Nachteile:

- Jeder muss Abstriche in Kauf nehmen
- Erfordert (viel) Überzeugungsarbeit
- Vllt. nur provisorisch
  - Konflikt einfach verschoben
- Evtl. Fauler Kompromiss:
  - Keiner kann sich mit Entscheidung identifizieren



# Gruppen - Entscheidungsarten

Konsens

Kompromiss

Mehrheits-  
entscheid



# Mehrheitsentscheid

→ Von Mehrheit akzeptierte Option gewinnt

## Vorteile:

- Geht schnell
- Verfahren ist bekannt
- Durchführung ist transparent
- Wird meist als fair empfunden

## Nachteile:

- Personen, die nicht einverstanden sind könnten die Arbeit sabotieren
- Kompetente Lösung könnte unterschlagen werden
- Majoritäteneinfluss (Minderheit wird nicht gehört)
- Sind wirklich alle zufrieden oder beugen sie sich der Mehrheit?





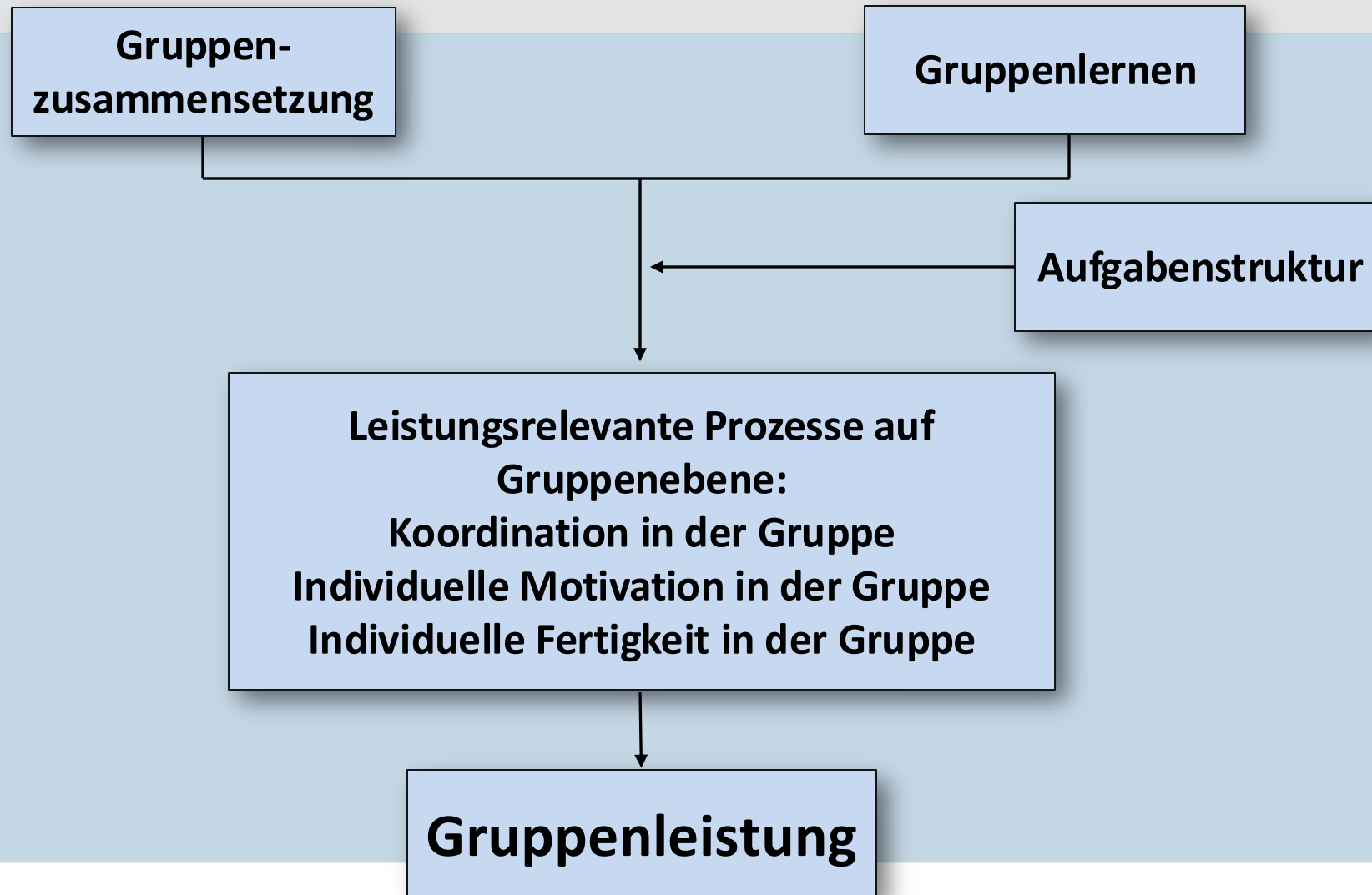
# Was haben Sie bei den Bonbons benutzt?

Konsens

Kompromiss

Mehrheits-  
entscheid

# Gruppenleistung





## 3. Zeiteinheit: Gruppenleistung und -einflüsse

1. Wodurch wird Gruppenleistung beeinflusst?

2. Wie treffen Gruppen Entscheidungen?

3. Prozessgewinne und Prozessverluste

4. Gruppeneinflüsse



Einzelpersonen

VS



Gruppen

**Prozessgewinne und Prozessverluste**

# Prozessgewinne

- **Machen Sie sich Gedanken zu folgenden Fragen:**
  - Wann ist eine Gruppenarbeit effektiv?
  - Was sind die Vorteile einer Zusammenarbeit in der Gruppe?

# Gruppen - Prozessgewinne

- Verfügung über größeres Wissen
- Bessere Leistung und Zufriedenheit bei Zusammenführen von Ressourcen
- Bessere und erhöhte Motivation durch wechselseitige Anregung
- Aufgabenteilung





# Gruppen - Prozessgewinne

- Kognitive Stimulation
  - individueller Fertigkeitserfolg bei Gruppenaufgaben, zu denen das Generieren von Ideen gehört
- Köhlereffekt
  - Schwächere Mitglieder strengen sich mehr an, um nicht für schlechte Gruppenleistung verantwortlich zu sein
- Soziale Kompensation
  - Starke Mitglieder strengen sich an, um schwache Leistungen zu kompensieren
- Sozialer Wettbewerb
  - Motivationserfolg in Gruppen, wenn sich Gruppenmitglieder durch eigene individuelle Beiträge gegenseitig ausstechen wollen





**Gruppenentscheidungen können überraschend gut sein!**





# Prozessverluste

- **Machen Sie sich nun Gedanken zu folgenden Fragen:**
  - Wann ist eine Gruppenarbeit ineffektiv?
  - Was sind die Nachteile einer Zusammenarbeit in der Gruppe?
  - Welche Aspekte führen zu diesen Nachteilen?



# Gruppen - Prozessverluste

- Längere Zeit bis zur Entscheidung
  - Parkinsons Law
  - Law of triviality
- Prozessverluste des Individuums:
  - Motivationsverluste
    - Trittbrettfahrer-Effekt
    - Trottell-Effekt
  - Koordinationsverluste
    - Produktionsblockierung
    - Ausblenden von Informationen
  - Kognitive Restriktionen



# Parkinson's Law

= Arbeit dehnt sich in genau dem Maße aus, wie Zeit für ihre Erledigung zur Verfügung steht

- Aufgaben sind nicht unbedingt komplex, aber wir brauchen trotzdem die volle Zeit
  - Durch mehr Zeit denkt man sie ist komplexer
- Man verschwendet mehr Zeit → Prokrastination

→ Eigene Deadline viel früher als eigentliche Deadline setzen



# Gruppen - Prozessverluste

- Mehr Zeit um Entscheidungen zu treffen
  - Parkinsons Law
  - Law of triviality
- Prozessverluste des Individuums:
  - Motivationsverluste
    - Trittbrettfahrer-Effekt
    - Trottell-Effekt
  - Koordinationsverluste
    - Produktionsblockierung
    - Ausblenden von Informationen
  - Kognitive Restriktionen



# Law of Triviality (Bikeshedding)

= Gruppe verbringt viel Zeit sich über unwichtige Details zu unterhalten, anstatt sich mit dem eigentlichen Problem zu beschäftigen

- Wichtige Dinge werden nicht beachtet, ignoriert
  - Weniger kritisches Denken
  - Wichtige Entscheidungen werden verzögert
- Immer das eigentliche Ziel vor Augen behalten



# Gruppen - Prozessverluste

- Mehr Zeit um Entscheidungen zu treffen
  - Parkinsons Law
  - Law of triviality
- Prozessverluste des Individuums:
  - Motivationsverluste
    - Trittbrettfahrer-Effekt
    - Trottell-Effekt
  - Koordinationsverluste
    - Produktionsblockierung
    - Ausblenden von Informationen
  - Kognitive Restriktionen



# Trittbrettfahrer-Effekt

= geringeren Anstrengungsbereitschaft von Personen bei der Bearbeitung von Aufgaben im Gruppenkontext gegenüber einer individuellen Bearbeitung

- Bewusste Verhaltensweisen, um mit möglichst wenig Einsatz für möglichst viele Vorteile zu erhalten
- → Trittbrettfahrer-Problem: Andere fangen auch noch an (z.B. aus Rache)

≠ Soziales Faulenzen: unterbewusst weniger Leistung bei Gruppenarbeiten („andere machen das schon“)



# Gruppen - Prozessverluste

- Mehr Zeit um Entscheidungen zu treffen
  - Parkinsons Law
  - Law of triviality
- Prozessverluste des Individuums:
  - Motivationsverluste
    - Trittbrettfahrer-Effekt
    - Trottell-Effekt
  - Koordinationsverluste
    - Produktionsblockierung
    - Ausblenden von Informationen
  - Kognitive Restriktionen





# Trottel-Effekt

= Gruppenmitglieder verringern ihre eigenen Anstrengungen, wenn sie merken dass andere Ihre Leistung verringern, um nicht ausgenutzt zu werden

→ Frühzeitig erkennen und ansprechen, um gemeinsame Lösung zu finden



# Gruppen - Prozessverluste

- Mehr Zeit um Entscheidungen zu treffen
  - Parkinsons Law
  - Law of triviality
- Prozessverluste des Individuums:
  - Motivationsverluste
    - Trittbrettfahrer-Effekt
    - Trottell-Effekt
  - Koordinationsverluste
    - Produktionsblockierung
    - Ausblenden von Informationen
  - Kognitive Restriktionen



# Produktionsblockierung

= Interagierende Gruppen generieren beim Brainstorming weniger Ideen als nominale Gruppen dadurch dass nur eine Person sprechen darf

→ Gruppenmitglieder vergessen ihre Ideen teils oder nennen sie später nicht, da sie nicht mehr originell erscheinen



# Gruppen - Prozessverluste

- Mehr Zeit um Entscheidungen zu treffen
  - Parkinsons Law
  - Law of triviality
- Prozessverluste des Individuums:
  - Motivationsverluste
    - Trittbrettfahrer-Effekt
    - Trotteler-Effekt
  - Koordinationsverluste
    - Produktionsblockierung
    - Ausblenden von Informationen
  - Schlechtere Entscheidungen durch Gruppeneinflüsse



# Shared Information Bias

= Tendenz von Gruppen, länger und intensiver über Informationen zu diskutieren, die jeder kennt (d. h. geteilte Informationen), und weniger über Informationen, die nur einigen bekannt sind (d. h. nicht geteilte Informationen)

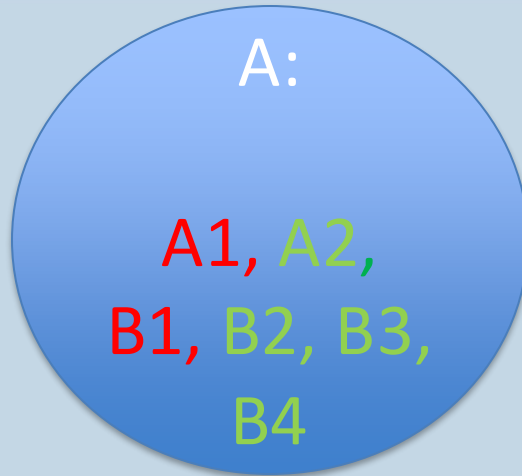
## Hidden Profile:

- Die Gruppe besitzt alle Informationen, um eine Situation zu bewerten, aber es gibt keine Person, die alles weiß
- z.B. Krimidinner



# Shared Information Bias

## Beispiel: Job Interview

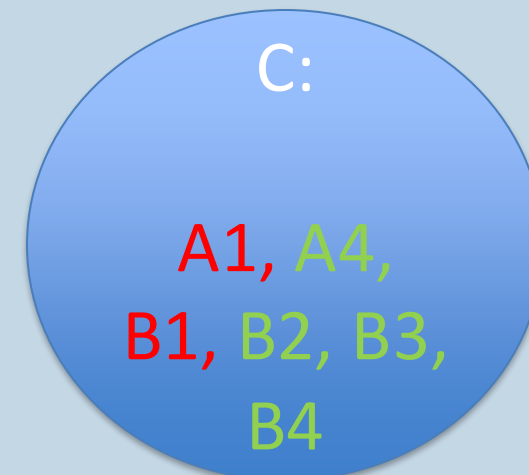
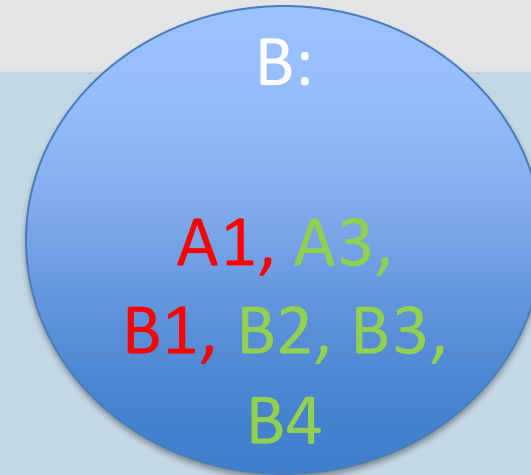


Kandidat 1:

A1, A2, A3, A4, A5

Kandidat 2:

B1, B2, B3, B4





# Shared Information Bias

## Was tun?

- Ermutigen, dass alle Mitglieder alles sagen was sie wissen
- Versuchen die richtige Antwort und nicht nur eine gemeinsame finden
- Immer nachfragen, ob es noch etwas gibt was noch nicht besprochen wurde



# Gibt es Fragen?





## 3. Zeiteinheit: Gruppenleistung und -einflüsse

1. Wodurch wird Gruppenleistung beeinflusst?

2. Wie treffen Gruppen Entscheidungen?

3. Prozessgewinne und Prozessverluste

4. Gruppeneinflüsse



# Gruppeneinflüsse

- Majoritäteneinfluss vs. Minoritäteneinfluss
- Führungstheorie
- Verantwortungsdiffusion → Zuschauereffekt
- Gruppenverzerrungen
  - Gruppenpolarization
  - Gruppendenken

# Einfluss der Gruppe: Konformität



- <https://www.youtube.com/watch?v=Otr4Lfh5Qm8>

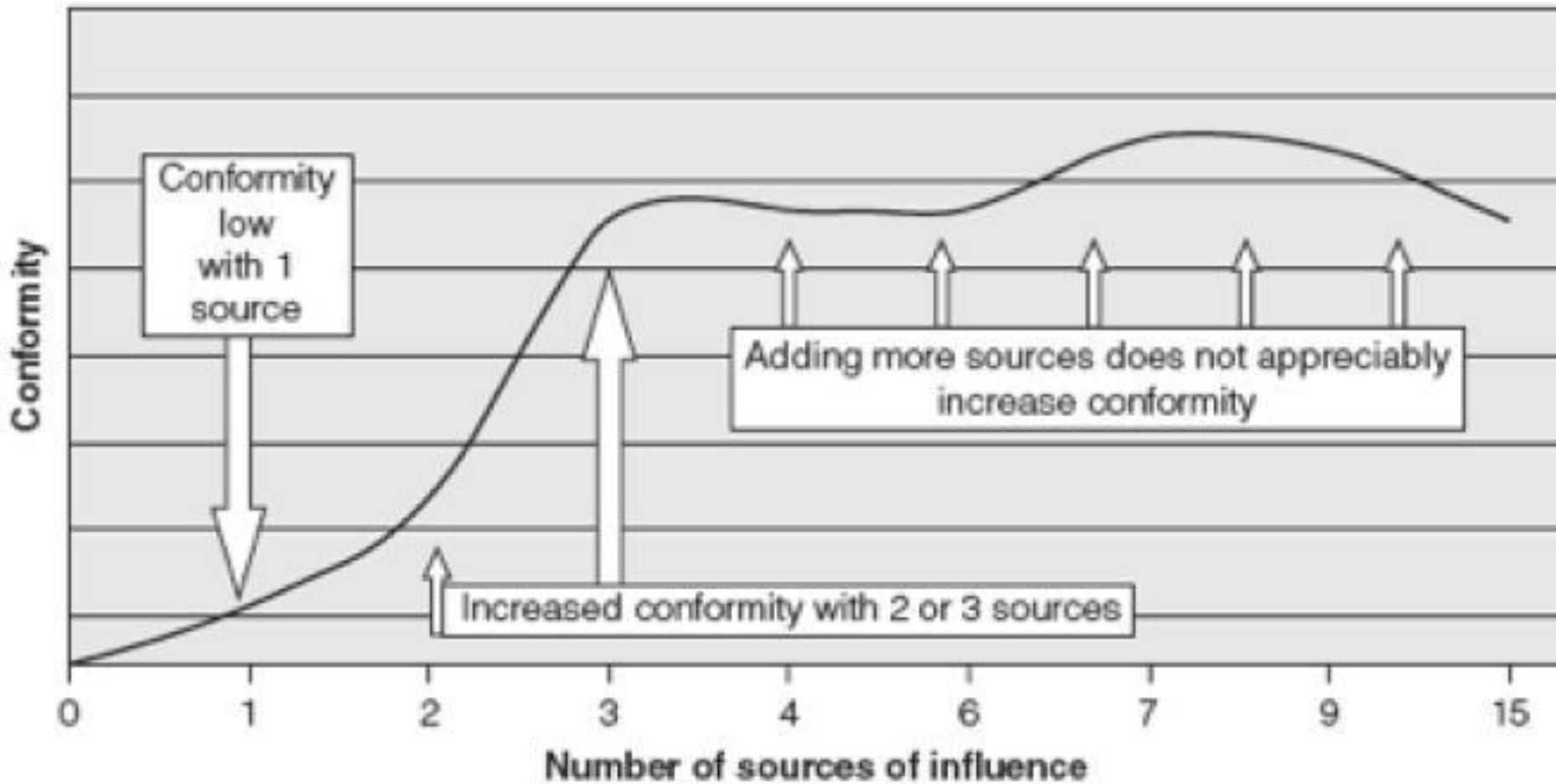


# Einfluss der Gruppe: Konformität

Wie kommt es, dass Leute hier die falsche Antwort nehmen?

- Denken sie liegen selbst falsch (vertrauen der Gruppe)
- Sie wollen dazu gehören (nicht ausgeschlossen werden)
- Wir versuchen uns anzupassen

# Konformität und Gruppengröße





# Konformität: aber warum?



→ **Gruppenzugehörigkeit:**  
Cyberball Paradigm





# Einfluss der Gruppe: Konformität

## Konformität wahrscheinlicher wenn:

- Gruppengröße sich erhöht
- Die Aufgabenschwierigkeit sich erhöht

## Konformität unwahrscheinlicher wenn:

- Soziale Unterstützung zunimmt
- Geheime Antworten möglich sind

Asch' experiment



# Einfluss der Gruppe: Konformität

## Konformität wahrscheinlicher wenn:

- Gruppengröße sich erhöht
- Die Aufgabenschwierigkeit sich erhöht

## Konformität unwahrscheinlicher wenn:

- Soziale Unterstützung zunimmt
- Geheime Antworten möglich sind

Majoritäteneinfluss: sozialen Einfluss, bei dem ein Individuum der Meinung einer Mehrheit ausgesetzt ist, und dabei seine Verhaltensweisen oder Meinungen ändert.

- Meistens in Richtung der Gruppennormen und Gruppenregeln





# Minoritäteneinflüsse

- wenn eine kleine Anzahl von Individuen - die als Minderheit innerhalb einer größeren Gruppe gelten - die Ansichten, Perspektiven oder Verhaltensweisen der Mehrheit ändert
  - Löst einen Konflikt in der Majorität aus, Majorität überdenkt eigene Position neu

Hierfür braucht es:

- Beständigkeit und Konsequenz der Minorität (Meinungen, Standpunkt)
- Sicherheit und Glaubhaftigkeit
- Qualität der Argumente der Minorität
- Im besten Fall sollte man nicht gänzlich alleine dastehen (Partner suchen)



# Minoritäteneinflüsse

Beispiele:

- Innovative Ideen
- Veränderung des Weltbilds (Erde als Kugel)
- Mode

Potentiell Problem:

- Umgekehrte Konformität
  - Experiment von Moscovici

→ seltener als Majoritäteneinfluss



# Gruppeneinflüsse

- Majoritäteneinfluss vs. Minoritäteneinfluss
- Führungstheorie
- Verantwortungsdiffusion → Zuschauereffekt
- Gruppenverzerrungen
  - Gruppenpolarization
  - Gruppendenken



# Führungstheorie

→ Führungspersonen bzw. Autoritätspersonen werden eher angehört und in ihren Entscheidungen vertraut

Problem: Auch wenn ihre Entscheidungen nicht richtig oder vertretbar sind

- z.B. Nationalsozialismus



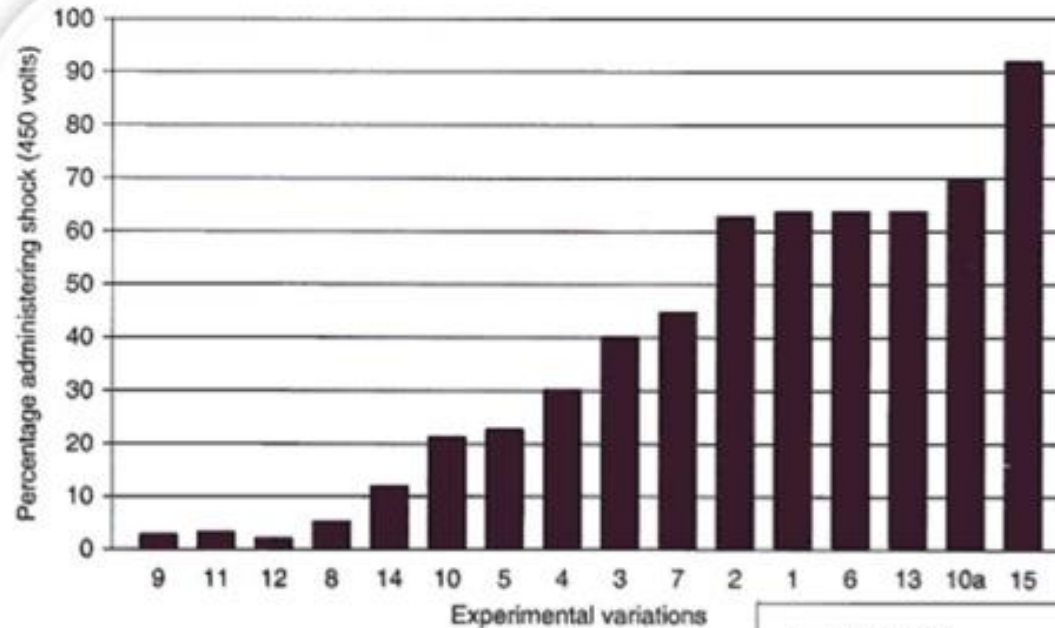
# Gehorsamkeit



<https://www.youtube.com/watch?v=wt33XTrk42c>



# Variationen des Milgram Experiments



- |  |  |
|--|--|
| 1. Remote victim                       | 10. An ordinary man gives orders                   |
| 2. Voice feedback                      | 10a. The subject as bystander                      |
| 3. Proximity                           | 11. Authority as victim—an ordinary man commanding |
| 4. Touch proximity                     | 12. Two authorities—contradictory commands         |
| 5. Remote authority                    | 13. Two authorities—one as victim                  |
| 6. Women as subjects                   | 14. Two peers rebel                                |
| 7. Institutional context               | 15. A peer administers shock                       |
| 8. Subjects free to choose shock level |  |
| 9. Learner demands to be shocked       |  |

32



# Gruppeneinflüsse

- Majoritäteneinfluss vs. Minoritäteneinfluss
- Führungstheorie
- Verantwortungsdiffusion → Zuschauereffekt
- Gruppenverzerrungen
  - Gruppenpolarization
  - Gruppendenken



# Gruppen - Prozessverluste



- <https://www.youtube.com/watch?v=ekS0OUWpjd0>



# Verantwortungsdiffusion // Zuschauereffekt

- Je mehr Personen sich in einer Gruppen befinden, desto mehr nimmt das eigene Verantwortungsgefühl ab
  - erlebte Beteiligung an Verantwortung wird gering wahrgenommen
  - daraus resultiert Zuschauereffekt (Abnahme aktiven Handelns in Gefahrensituation in größeren Gruppen)
- Ursache:
  - Fehlende oder unklare Zuordnung der Verantwortung
  - Zu viele Personen bearbeiten gleiche Aufgabe

# Gruppeneinflüsse

- Majoritäteneinfluss vs. Minoritäteneinfluss
- Führungstheorie
- Verantwortungsdiffusion → Zuschauereffekt
- Gruppenverzerrungen
  - Gruppenpolarization
  - Gruppendenken



# Gruppenpolarization

Diskussionen mit Gruppenmitgliedern, die ähnliche Ansichten teilen, führen zu extremeren Standpunkten in Richtung der Mehrheit der Gruppenmitglieder

Gründe:

Überzeugende Argumente

Sozialer Vergleich

Soziale Identitätstheorie (Selbstkategorisierung)

# Gruppenpolarization

Was wäre Ihre Präferenz? Essay oder Multiple Choice



-4 (Überhaupt nicht) bis  
+4 (Sehr gerne)

# Gruppenpolarization

- Andere Beispiele:





# Gruppeneinflüsse

- Majoritäteneinfluss vs. Minoritäteneinfluss
- Führungstheorie
- Verantwortungsdiffusion → Zuschauereffekt
- **Gruppenverzerrungen**
  - Gruppenpolarization
  - **Gruppendenken**



# Gruppendenken

- Abweichende Meinung wird zugunsten des Konsenses unterdrückt
  - Gruppe trifft eventuell fehlerhafte Entscheidung
- Symptome:
  - Überschätzung der Gruppe (Illusion der Unverwundbarkeit)
  - Blindheit für Konsequenzen
  - Andere Meinungen unterdrückt, Außenstehende negativ wahrgenommen
  - Druck auf Mitglieder, Mitglieder unterdrücken Zweifel



# Gruppendenken

- Begünstige Faktoren:
  - Gleiche Grundannahmen & Fachwissen (shared information bias)
  - Konformitätsdruck, Zeitdruck, Stress
- Gefahren:
  - Alternativen unzureichend betrachtet & Risiken falsch eingeschätzt
    - → Ziele und Informationen unvollständig



# Gruppendenken

- Beispiel: Bay of Pigs Krise oder Challenger Raumfähre





# Gruppendenken verhindern

- Gruppen sollten regelmäßig mit Außenstehenden diskutieren
- Gruppenleiter sollten aktiv Kritik ermutigen
- Effektive Entscheidungstechniken verwenden:
  - A-priori Kleingruppendiskussionen über das gleiche Problem
  - Im Auftrage des Teufels
  - Second Chance meetings um Alternativen zu diskutieren

# Gruppenleistung fördern - ToDo



## Gruppenzusammensetzung:

- Gruppengröße limitieren (z.B. gegen Koordinationsverluste)
- Heterogen besetzen (zur Steigerung kognitiver Stimulanz)
- Leistungsunterschiede nicht zu groß (Köhlereffekt)

## Führung:

- Ziele konkrete vorgeben / sollen Mitgliedern wichtig sein
- Beitrag des Einzelnen sichtbar machen (z.B. Verantwortlichkeiten)
- Aufgabenteilung fair (z.B. gegen Trotteleffekt)
- Rollen und Hierarchien etablieren
- Regelmäßiges Feedback
- Advocatus Diaboli (z.B. gegen Gruppendenken / Mehrheitseinfluss)

# Fazit

- Es gibt verschiedenste Gruppen denen wir zugehören oder uns anschließen
- Dabei nehmen wir verschiedene Rollen ein
- Gruppen müssen verschiedene Phasen durchlaufen um die optimale Gruppenleistung zu erbringen und ihr Potenzial voll zu entfalten
- Gruppenleistung werden beeinflusst von Aufgabenart, Prozessgewinnen, Prozessverlusten, etc.
- Gruppen beeinflussen auch uns auf verschiedenen Wegen  
→ Mehr ist nicht immer besser! Denken Sie kritisch und stehen Sie zu Ihrer Meinung!

## aSs

### Unterlagen in ILIAS:

- Durch die Themen durchklicken
- Übungen machen und hochladen
- Wird nächstes Mal besprochen

→ Bis spätestens zur nächsten Unterrichtseinheit (siehe Stundenplan)  
(gerne auch ein bisschen früher)

# Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Für weitere Fragen senden Sie eine E-Mail an:

[niklas.luebbeling@gmail.com](mailto:niklas.luebbeling@gmail.com)