

## „Natürlich führen!?!“ - Systemisches Arbeiten für Gruppenleitungen

Als Gruppenleitung in einer Jugendhilfe-Einrichtung zu arbeiten ist ganz einfach und komplex zugleich. Was zu tun ist, ist klar: *Dafür zu sorgen, dass es gemeinsam besser funktioniert.* In der Gruppe der Mitarbeitenden genau so, wie in der Gruppe der Kinder und Jugendlichen.

Komplexer sind die Fragen, wie

- mit der Gruppe Erfolge hergestellt werden können,
- die Ziele und Aufgaben als „gemeinsame Wirklichkeit“ präsent sein können,
- Probleme erkannt und Herausforderungen angemessen bewältigt werden können und
- Legitimation erworben wird, damit notwendige Entscheidungen getroffen werden können.

### Aus Sicht der Gruppenleitung

Die Gruppenleitung steht irgendwo zwischen Team und Chefs und muss neben den pädagogischen Herausforderungen auch institutionelle Bedingungen berücksichtigen. Erwartungen bestehen von vielen Seiten: junge Menschen (Einzel und als Gruppe), Familien, Kollegen, Vorgesetzte und Jugendämter wenden sich an Sie in Ihrer Rolle als Gruppenleitung. Die Anforderungen an Ihre Entscheidungsfindung, Vermittlungsleistung, Krisenbewältigung, Motivation, fachliche Einschätzung und persönliche Aufmerksamkeit steigen, je deutlicher Führung gefragt ist.

Sie werden fortlaufend und auch manchmal in sehr hoher Intensität u.a. mit (widersprüchlichen) Anliegen, Problemen, Aufgaben, Anweisungen, Vorwürfen und Bitten konfrontiert.

Die Praxis der Jugendhilfe erfordert, sich mit diesen vielfältigen Facetten auseinander zu setzen.

Idealerweise machen Sie dabei eine gute Figur und sind innerlich ausgeglichen und fühlen sich sicher. Wie ist das zu schaffen?

Die gute Nachricht ist: wir müssen das Rad nicht neu erfinden. Unsere Vorfahren führten auch schon Gruppen und hatten zu allen Zeiten die gleichen Kernfragen zu beantworten:

- Wie finde ich mein Selbstverständnis als Führungskraft?
- Wie bekomme ich Respekt und Akzeptanz in meiner Rolle?
- Wie bekomme ich die Leute dazu das zu machen, was ich will?
- Wie vermeide ich Niederlagen und peinliche Momente?

### Aus Sicht der Geführten

Wer ist mit „den Geführten“ gemeint: Die Mitarbeitenden? Die jungen Menschen? Oder sowohl als auch? Davon ausgehend, dass sich die Führungsideen in unserer Menschheitsgeschichte entwickelt haben, werden sie bei allen Menschen wirksam sein. Sowohl die Mitarbeitenden als auch die jungen Menschen werden sich vergewissern:

- Sorgt die Leitungskraft dafür, dass es gemeinsam besser funktioniert?
- Stellt sie praktischen Erfolg sicher?
- Fühlen wir uns mit ihr (der Leitungskraft) sicher? Nimmt sie uns Ängste?
- Schafft sie Zuversicht und Berechenbarkeit?
- Fühlen wir uns mit ihr geborgen? Erleben wir uns als Gemeinschaft mit Freude und emotionaler Wärme?

Eine Wohngruppe der Jugendhilfe ist keine WG, es geht nicht nur um Unterkunft und Versorgung. Sondern sie soll eine *prosoziale Kultur* erzeugen, *persönliches Lernen* und ein *gutes Zusammenleben* ermöglichen. Schöne Erfolge und Fortschritte resultieren aus den gemeinsamen Anstrengungen, die alleine nicht zu bewältigen wären. Schon in den frühen Jäger- und Sammlerkulturen war es notwendig, eine gemeinsame Vorstellung zu entwickeln, die der gesamten Gruppe Orientierung und Sicherheit für das Handeln bietet. Nur so konnte das Mammut erlegt oder Schmiedefeuer erfunden werden. Dies ist damals wie heute nur durch Kooperation und Führung erreichbar. Welche Feuer halten wir am Brennen? Was sind unsere Großaufgaben in der stationären Jugendhilfe?

Im Seminar bieten wir Sicht-, Denk- und Handlungsweisen an, um der Komplexität gerecht zu werden und den Rahmen, um persönliche Fertigkeiten zu erweitern. Im Plenum, in Kleingruppen- und Einzelarbeit werden Sie vielfältige Methoden erleben und können die Erfahrung der Referent/innen und die Expertise des Teilnehmerkreises nutzen. Wir wollen nicht nur über Konzepte, Ideen und Rahmenbedingungen in der Jugendhilfe informieren und den Austausch darüber anregen. Es geht uns auch darum, Ihren eigenen Weg zu einer überzeugten und überzeugenden Gruppenleitung durch Feed-back, Reflexion der fachlichen Praxis und Selbsterfahrungsangebote zu bereichern.

Mit der Fortbildungsgruppe werden wir einen an Gruppenpädagogik und Systemischer Familienarbeit orientierten Leitungsstil etablieren und vorleben. Wir arbeiten prozessorientiert und im Dialog mit der Gruppe. Inhaltlich kann es gehen um:

- Auftragsklärung - biografische und fachliche Wege in Richtung Leitungsverantwortung
- Kontextanalysen der Arbeitsfelder (Rahmen der Jugendhilfe, Dreiecksvertrag, Struktur und Dynamik der Einrichtung, Rolle und Funktion der Gruppenleitung, ...)
- Pädagogische Leitideen, Konzeptionen (Kontext der Kompetenz versus Kontext des Versagens, Gruppenpädagogik versus Individualpädagogik, Circle of Courage, Kooperation mit Eltern, ...)
- Gesprächsführung – oder: Kommunikation als Chef/Chefin
- Wechsel der Rollen und Funktionsfelder: Von der gleichberechtigten Kollegin zur Führungskraft
- Mitarbeiterführung: nicht nur wenn's drauf ankommt und Gestaltung von Teamprozessen
- Besprechungswesen/Teamarbeit: Schwierigkeiten, Erfahrungen, Lösungswege
- Systemische Fragetechniken – oder: Erforschung unterschiedlicher Wirklichkeiten
- Disziplin, Zwang, Strafe, Verhaltensmodifikation – oder: »Wie manipulierbar ist der Mensch?«
- Systemisches Konfliktmodell (Tetralemma)
- Krisen: Krisenmuster, Bewältigungsstrategien
- Berichtswesen – oder: »Festschreiben von Defiziten versus Konstruktion von Möglichkeiten?«
- Partizipation und Verantwortung als Teil des Rahmens
- Delegationsaufgabe oder Führungsfrage? Möglichkeiten und Fallen in der Teamarbeit
- Kooperation mit Eltern – oder: „Auf gleicher Augenhöhe“
- Der evolutionäre Quellcode der Führung (nach Michael Alznauer)
- Ihr Profil als Gruppenleitung – in der Führungsaufgabe wachsen
- Selfcare – oder: »Wie konstruiert man einen Burn-out?«
- Resilienz als Ausdruck gelingender Entwicklungsprozesse
- Feiern und Rituale im Gruppenprozess
- Jugendhilfe als Übergangsritual – oder: Wandel bewusst gestalten
- Vertragsende, Kündigung oder Entlassung: Wenn Mitarbeitende oder junge Menschen gehen
- Abschluss der fachlichen Arbeit, Feier und Abschied

**Zielgruppe:** Inhouse-Schulung für interessierte, auch angehende, Gruppenleitungen  
der teilstationären und stationären Kinder- und Jugendhilfe CJD Rheinland-Pfalz/Mitte

**Leitung** Angela von Manteuffel, Dipl.-Pädagogin (Univ), Systemischer Coach (SG), Trainerin Positive Peer Culture (PPC Germany); aktuell tätig als Coach und fachliche Beratung u.a. im Feld der stationären Jugendhilfe und des Jugendstrafvollzugs, freiberuflich tätig u.a. als Dozentin, Referentin und Coach

Hansjörg Albrecht, Erzieher, Diplom-Sozialpädagoge (FH), Systemischer Familientherapeut (IFW,SG), Systemischer Schulcoach, freie Systemische Praxis für Beratung, Supervision, Elterncoaching und Therapie  
[www.syspra-albrecht.de](http://www.syspra-albrecht.de)