

GRUPPENDYNAMIK

Maria Majce-Egger

Der Begriff Gruppendynamik geht auf Kurt Lewin (1939) zurück und bezeichnet die in der Gruppe nach innen und außen wirksam werdenden Kräfte, die Veränderungen verursachen oder Veränderungen Widerstand leisten. Seit den 1940er Jahren etablierte sich Gruppendynamik ausgehend von den USA als Forschungs- und Anwendungsfeld innerhalb der Sozialpsychologie.

Heute bezeichnet Gruppendynamik sowohl das aktuelle beobachtbare Geschehen in Gruppen, die Dynamik von Veränderung und Kontinuität, als auch die wissenschaftliche Erforschung solcher Prozesse. Ebenso steht der Begriff für ein Verfahren sozialen Lernens, einer Praxis sozialen und organisatorischen Handelns (König & Schattenhofer 2006). Gruppendynamisches Erfahrungslernen führt zur Kenntnis der Eigengesetzlichkeit sozialer Systeme auf unterschiedlichen Komplexitätsebenen und fördert soziale Kompetenz.

Theoretisch-methodischer Ansatz

Einfluss auf die Entwicklung nahmen sozialpsychologische, soziologische und philosophische Konzepte, wie z.B. Interaktionismus, Kybernetik, Kommunikations- und Systemtheorie sowie Konstruktivismus und Gendertheorien.

Methodische Prinzipien gruppenspezifischer Lernsettings (wie Pluralität, Hier-und-Jetzt-Prinzip, reflexive Selbstthematisierung, relative Unstrukturiertheit, Prozessorientiertheit) beziehen sich im Ursprung auf Lewins Feldtheorie, die davon ausgeht, dass menschliches Verhalten nur in der Gesamtheit von Person und Umwelt erfasst werden kann.

Der Begriff Feld meint alle gleichzeitig bestehenden intra- und interpsychischen Kräfte, die in der jeweiligen Situation wirksam sind, einschließlich der historischen Dimension. Die Gesamtheit dieser Kräfte ist der Lebensraum oder das psychologische Feld einer Person. Person und Umwelt bilden einen interdependenten Systemzusammenhang, in welchem der Zustand jedes Teiles von jedem anderen Teil abhängig ist.

Gruppendynamik steht also für ein Modell, in dem psychosoziale Störungen und Problemlagen nicht der einzelnen Person zugeschrieben werden, sondern als gruppale bzw. gesellschaftlich bedingt verstanden werden, selbst dann, wenn sie sich im Individuum verdichten.

Die Genese der Gruppendynamik ist geprägt durch die Einsicht, dass die Gruppe als Sozialkörper die wirksamste Trägerin emanzipatorischen Potenzials sein kann und somit über Interventionsmacht gegenüber ihrem organisatorischen Kontext verfügt (Lesjak 2009). Gruppen entwickeln eine kollektive Identität und können sich selbst zum Gegenstand der Reflexion machen und lernen sich selbst zu steuern.

In der Dynamik einer Gruppe werden kulturelle Strukturen und Machtverteilungen auf Beziehungs- und Arbeitsebene wirksam und Strategien der Auseinandersetzung mit dem sozialen Feld können erworben werden (Majce-Egger 2006). Die mäeutische Haltung der Gruppendynamik kann die immer wesentlicher werdenden Selbstreflexionsprozesse unterstützen (Heintel 2009) und dazu beitragen, mit den Herausforderungen der sozialen Veränderungen unserer Zeit wie Enttraditionalisierung, Individualisierung und Pluralisierung von Lebenslagen und veränderten Arbeitsbedingungen umzugehen (Sanz 2004). Wissen und Methoden der Gruppendynamik finden in verschiedenen Berufsfeldern Anwendung: in der Prävention, der Pädagogik und Erwachsenenbildung, der Sozialarbeit, in Wirtschaft und Politik, Beratung, Organisationsentwicklung und in therapeutischer Arbeit.

Menschenbild

Ziel gruppendynamischer Intervention ist die (Selbst-)Aufklärung, die Gewinnung von Bewusstsein durch reflexive Selbstdistanz (Krainz 2006) und in Folge die Selbstbildung sozialer Systeme, der Versuch Erleben, Verhalten und Wissen möglichst wenig auseinander fallen zu lassen.

Gruppendynamische Haltung bedeutet, Systeme ganzheitlich zu betrachten und häufig verdeckte Dynamik reflexiv zu erschließen, um sie dem Denken und dem Dialog zugänglich zu machen.

Dieser Ansatz ist ein genuin politischer, denn er fördert die Entwicklung der Selbstorganisation und Mitbestimmung. Kollektive Selbststeuerung kann, wenn entsprechende Lernmethoden eingesetzt werden, mittels kollektiver Form der Selbsterkenntnis gelingen (Lesjak 2009).

Zentrale Konzepte

Gruppe als Sozial- und Kräftesystem

Die Gruppe wird als autonomes Sozialsystem verstanden, das nicht direkt von außen steuerbar ist. Die Ordnungen in Gruppen sind auf die laufenden Abstimmungsprozesse, die sogenannten Rückkoppelungsprozesse, ihrer Mitglieder zurückzuführen.

Weiters wird eine Gruppe durch zwei Prozesse gekennzeichnet, durch Kohäsion, dem inneren Zusammenhalt, sowie durch Lokomotion, der organisierten Bewegung in Richtung auf ein Ziel.

Gruppendynamisches Raummodell

Im gruppendynamischen Prozess sind drei basale Dimensionen unterscheidbar, auf die jede Gruppe eine Antwort finden muss: Zugehörigkeit (drinnen/draußen), Macht/Einfluss (oben/unten) und Intimität (nah/fern). Diese Differenzen bilden die drei Achsen des gruppendynamischen Raumes und verweisen aufeinander (Lewin 1982, Amann 2001).

Dynamische Rangstruktur

Eine Gruppe entwickelt ihr Ziel und ihre Identität immer in Auseinandersetzung mit einem Gegenüber (Thema, Ziel, Auftrag, Umwelt und anderen Gruppen). Die dynamische Rangstruktur beschreibt diese organisierende Bewegung, die zu einer gemeinsamen

Identität der Gruppe führt, deren Außengrenzen bestimmt und im Zustand der Gruppe eine innere Rangordnung herstellt. Der basale Grundprozess aller Gruppen, die affektive Bezogenheit zwischen den Struktur-Positionen, ist in der Soziodynamischen Grundformel ausgedrückt (Schindler 1957).

Alpha ist die Position der Initiative in Richtung auf ein Gegenüber, einer Position außerhalb der Gruppe. Gamma ist die Position derer, die sich Alpha anschließen und sich mit Alphas Initiative identifizieren. Die Position, die sich als letzte der Bewegung anschließt, ist Omega. Sie drückt die Gruppen-Ambivalenz aus. Beta ist die Position von unabhängig Mitgehenden, die sich nicht mit Alpha identifizieren und potenziell mit ihm rivalisieren.

Die Positionen können situationsspezifisch von wechselnden Personen eingenommen werden. Jede Funktion ist prinzipiell aus jeder Position möglich (z.B. Führung aus Alpha erscheint mitreißend, aus Beta funktionell, aus Omega despotisch). Fixierte Positionen weisen auf Institutionalisierungs- (Erstarrungs-) Tendenzen hin.

Das Modell veranschaulicht, welche Positionen eine Gruppe braucht, verdeutlicht Konfliktdynamiken, die sich daraus ableiten, und ist Grundlage spezifischer Interventionen (Schindler 1999).

Phasen- und Prozessmodelle

Diese beschreiben Gesetzmäßigkeiten, die in der Entwicklung und/oder in der Reaktion von Gruppen auftreten, wobei soziales Geschehen als Verschränkung von Struktur und Prozess gesehen wird.

Grundlage etlicher Phasenmodelle ist Lewins feldtheoretische Betrachtungsweise der Gruppenentwicklung: Auftauen – Verändern – Stabilisieren. Dieses Balance-Modell geht von einem Gleichgewichtszustand der Gruppe aus, aus dem über Labilisierung der Übergang zu einem qualitativ anderen Gleichgewichtszustand hergestellt wird.

Gruppenentwicklungsmodelle unterscheiden Prozessphasen wie Orientierung, Positions- und Rollenklärung, Vertrautheit und Konsolidierung, Differenzierung und Abschluss.

Lernsysteme

Inhalt und Ziel gruppenspezifischer Lernsettings ist die Gruppe selbst, ausgehend von der Leitidee, dass wann immer sich Menschen zu einer gemeinsamen Aktion zusammenschließen, sie nicht nur an ihrem Gruppenziel, sondern auch an ihrem Gruppenselbst arbeiten.

Sensitivity Training

Richtet den Fokus auf die persönliche Weiterentwicklung der Individuen durch die Gestaltung zwischenmenschlicher Beziehungen und der freien Kommunikation in der Gruppe.

Trainingsgruppe (T-Gruppe)

Die Arbeit findet in Kleingruppen und im Plenum statt und zielt auf das aktuelle Geschehen zwischen den Teilnehmer/innen, den Gruppen und dem Plenum ab. Das Setting ermöglicht die Erforschung von Klein- und Großgruppenprozessen sowie deren Wechselwirkungen. Der Lernbereich umfasst die Auseinandersetzung mit den Dimensionen des gruppenspezifischen Raums, mit Normen und Werten sowie Positionierungen und Rollen.

Organisationslaboratorium

Das Lernangebot beinhaltet die Entwicklung einer Organisation, die Gestaltung ihrer Prozesse sowie die Reflexion der Abläufe. Themen sind unter anderem Funktionsbereiche, Entscheidungsfindung, Aufgaben der Steuerung, team- und bereichsübergreifende Zusammenarbeit. Durch den Fokus auf die Beziehungen zwischen Gruppen und der Organisiertheit des Ganzen soll die Dynamik von Organisationen dem Verstehen zugänglich gemacht werden.

Geschichte und Entwicklung

Wesentliche Voraussetzungen waren die wissenschaftlichen Arbeiten von Kurt Lewin (1890-1947) und Jacob Levi Moreno (1889-1974), die Gruppen- und Aktionsforschung in der Sozialpsychologie und die soziale Situation in den USA nach dem 2. Weltkrieg. Lewin wollte mit seinen feldtheoretischen Konzepten eine Wissenschaft begründen, deren Hypothesen praxisnah sind und deren Implikationen zu Veränderungen im Sinne einer Problemlösung führen. Entscheidend ist die Art des Herangehens: Arbeit vor Ort, Analyse der Situation unter Einbeziehung der Selbstanalyse der Beteiligten, Erarbeitung neuer Lösungen und deren Erprobung, Erhebung der Auswirkungen und Diskussion mit den Betroffenen. Ziel der Maßnahmen ist ein Zugewinn an Demokratisierung und Autonomie (Lewin 1953; 1982).

In den 1950er Jahren erreichte die amerikanische Gruppendynamik Europa und es kam zu einem Austausch zwischen dem MIT (Massachusetts Institute of Technology) und dem 1947 in London gegründeten, von Melanie Klein geprägten, Tavistock Institute of Human Relations. Bedeutsam für die Theoriebildung werden z.B. Bions Konzept der Arbeits- und Grundannahmegruppe sowie das Konzept des Gruppenfokalkonflikts nach Ezriel und French.

Das erste deutschsprachige GD-Labor fand 1954 in Linz statt, geleitet von Leland P. Bradford und Traugott Lindner (vgl. Schwartz 1993). 1959 initiierte Raoul Schindler gemeinsam mit Hans Strotzka, Traugott Lindner und anderen die Gründung des ÖAGG (Österreichischer Arbeitskreis für Gruppentherapie und Gruppendynamik).

1966 gründete Lindner die ÖGGG (Gesellschaft für Gruppendynamik und Gruppenpädagogik), 1973 in ÖGGO (Gesellschaft für Gruppendynamik und Organisationsberatung) umbenannt. 1970 entwickelte er mit Max Horkheimer, Peter Fürstenau, Adolf M. Däumling u.a. das wissenschaftliche Organ Gruppendynamik (ab 2000: Gruppendynamik & Organisationsberatung).

1967 folgt die Gründung des DAGG (Deutscher Arbeitskreis für Gruppentherapie und Gruppendynamik) und der SGGG (Schweizer Gesellschaft für Gruppenpsychologie und Gruppendynamik), 1968 die Zeitschrift Gruppenpsychotherapie und Gruppendynamik, in der u. a. Hans Strotzka, Annelise Heigl-Evers, Raoul Schindler federführend wurden.

In den 1970er Jahren galt die Gruppendynamik in Europa als „Agens der Veränderung“, als Gegenbewegung zu entfremdender Arbeitssituation, als Instrument der Auseinandersetzung mit hierarchischen Strukturen und Autoritäten (vgl. Lapassade 1972).

Heute beschäftigt sich die Gruppendynamik vermehrt mit Intergruppenprozessen und Organisationszusammenhängen (Wimmer 2004). Organisation wird als System der Beziehungen zwischen Gruppen verstanden, die selbst wieder Beziehungssysteme sind. Es folgt die Entwicklung von Konzepten und Methoden gruppenspezifischer Settings und Interventionen, um die Arbeitsfähigkeit und Selbststeuerungsfähigkeit sowie die Leistung von Gruppen und Teams zu erhöhen (Tippe 2008).

Sowohl die emanzipative Funktion der Gruppendynamik als auch die Schnittstellen Individuum – Gruppe – Organisation erfahren in den diversen Richtungen eine unterschiedliche Bedeutungszuschreibung. Die Angewandte Gruppendynamik entwickelt Formate themenspezifischer Beratung und berufsbezogener Weiterbildung. Anwendungsfelder wie Supervision, Coaching und Organisationsberatung greifen auf gruppenspezifische Methoden zu und entwickeln sich zu eigenen Formaten, und die T-Gruppe wird zum Ausgangspunkt für eine Vielfalt anderer Gruppenverfahren.

LITERATUR

Amann A (2001) Gruppendynamik als reflexive Vergemeinschaftung. In: Antons K, Amann A, Clausen G, König O, Schattenhofer K (2001) Gruppenprozesse verstehen. Gruppendynamische Forschung und Praxis. Leske & Budrich, Opladen, 28-39

Heintel P (Hg) (2009) Themenheft: Intervention – Forschung und Praxis. Gruppendynamik und Organisationsberatung, GD 2009, 40. VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden

König O, Schattenhofer K (2006) Einführung in die Gruppendynamik. Carl-Auer-Systeme, Heidelberg

Krainz E (2006) Gruppendynamik als Wissenschaft. In: Heintel P (Hg) betrifft: Team. Dynamische Prozesse in Gruppen. VS Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden, 7-28

Lapassade G (1972) Gruppen, Organisationen, Institutionen. Klett, Stuttgart

Lesjak B (2009) Gruppendynamik als Interventionswissenschaft – eine neue Herausforderung? Gruppendynamik und Organisationsberatung. Zeitschrift für angewandte Sozialpsychologie. GD 1/2009, 40. Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden, 7-21

Lewin K (1953) Die Lösung sozialer Konflikte. Ausgewählte Abhandlungen über Gruppendynamik, 4. Aufl. 1975. Christian, Bad Nauheim

Lewin K (1982) Feldtheorie. In: Graumann (Hg) Kurt Lewin Werkausgabe, Bd. 4, Klett- Cotta, Stuttgart

Majce-Egger M (2006) Ressourcen der Gruppendynamik und Dynamischen Gruppenpsychotherapie und neue Entwicklungen in Theorie und Praxis. In: Lehner L, Müllner E, Sanz A, Trotz R (Hgg) Hier und Jetzt. Gruppendynamik und gesellschaftliche Entwicklungen. Krammer, Wien, 19-44

Majce-Egger M (2011) Gruppendynamik. In: Stumm G (Hg) Psychotherapie: Schulen und Methoden. Falter Verlag, Wien

Sanz A (2004) Potenziale gruppenspezifischer Settings. In: Fliedl R, Pözl G, Tippe A (Hgg) Wie konstruieren wir Wirklichkeit? Krammer, Wien, 103-117

Schindler R (1957) Grundprinzipien der Psychodynamik der Gruppe. Psyche 11(5), 308-314

Schindler R (1999) Rangdynamik in Anwendung. In: Majce-Egger M (Hg) Gruppentherapie und Gruppendynamik – Dynamische Gruppenpsychotherapie. Theoretische Grundlagen, Entwicklungen und Methoden. Facultas, Wien, 271-286

Schwarz G, Heintel P, Weyrer M, Stattler H (Hgg) (1993) Gruppendynamik. Geschichte und Zukunft. WUV, Wien

Tippe A (2008) Stabilisierung als Führungsaufgabe in Organisationsentwicklungsprozessen. Gruppendynamik und Organisationsberatung. Zeitschrift für angewandte Sozialpsychologie, 39. Jg, 3/2008, 268-291

Weiterführende Literatur

Ardelt-Gattinger E, Lechner H, Schlögl W (Hgg) (1998) Gruppendynamik. Anspruch und Wirklichkeit in der Arbeit mit Gruppen. Verlag für Angewandte Psychologie, Göttingen

Bion W R (1961) Experiences in groups and other papers. Tavistock, London (dt. 1971) Erfahrungen in Gruppen und andere Schriften. Klett Fischer Verlag, Stuttgart

Bradford L P, Gibb J R, Benne K D (Hgg) (1972) T-Gruppentheorie und Laboratoriumsmethode. Klett-Cotta, Stuttgart

Edding C, Schattenhofer K (Hgg) (2009) Alles über Gruppen. Theorie, Anwendung, Praxis. Handbuch. Beltz Verlag, Weinheim und Basel

Heintel P (Hg) (2006) betrifft: Team. Dynamische Prozesse in Gruppen. Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden

Kasenbacher K G (2003) Gruppen und Systeme. Eine Anleitung zum systemtheoretischen Verständnis der gruppendynamischen Trainingsgruppe. Leske & Budrich, Opladen

Kreeger L (Hg) (1977) Die Großgruppe. Klett, Stuttgart

Lehner L, Sanz A, Trotz R (Hgg) (2009) Prozesse verstehen und gestalten. Zur Praxis von Gruppendynamik und Gruppenpsychotherapie. Krammer, Wien

Nellessen L (2003) Großgruppen – Funktion und Bedeutung in der angewandten Gruppendynamik. Gruppenpsychoth. Gruppendynamik 39. Vandenhoeck & Ruprecht, Göttingen, 22-45

Neuberger O (2002) Führen und führen lassen. Lucius & Lucius, Stuttgart

Rechtien W (1999) Angewandte Gruppendynamik. Ein Lehrbuch für Studierende und Praktiker. Beltz, Weinheim

Rice A K (1973) Führung und Gruppe. Klett, Stuttgart

Schattenhofer K, Weigand W (Hgg) (1998) Die Dynamik der Selbststeuerung. Beiträge zur angewandten Gruppendynamik. Westdeutscher Verlag, Opladen/Wiesbaden

Schein E (2003) Prozessberatung für die Organisation der Zukunft. EHP, Bergisch-Gladbach

Schneider S, Weinberg H (Ed) (2003) The large group re-visited. Kingsley Publishers, London

Tippe A (2008) Veränderung stabilisieren. Carl-Auer, Heidelberg

Wimmer R (2004) Organisation und Beratung. Carl-Auer, Heidelberg

Zeitschriften

Gruppendynamik und Organisationsberatung. Zeitschrift für angewandte Sozialpsychologie (seit 1969).
Verlag für Sozialwissenschaften, Wiesbaden

Visionen und Wege: Jahrbuch für Gruppendynamik und Gruppenpsychotherapie.
Publikationsreihe der Fachsektion Gruppendynamik und Dynamische Gruppenpsychotherapie im ÖAGG
(seit 1999, 8 Bände) Krammer Verlag, Wien