

prof. (fh) kurt felloecker, ma, msc, dsa

psychotherapeut (pd)

mitterau 55, a-3385 markersdorf

mobil: +43-650-3210033

k.felloecker@aon.at

Grundlagen der Gruppensoziologie

Skriptum

Fachhochschule St. Pölten

Grundlagen der Gruppensoziologie 3

Einleitung 3

1. Begriff 3

2. Grundannahmen der Gruppentheorien 5

2.1. Gruppenfunktion: Sozialisation und Orientierung 6

2.2. Peer-groups 7

2.3. Bezugsgruppen 8

3. Gruppenstrukturen 9

3.1. Kommunikationsstrukturen 9

3.2. Emotionale Strukturen 12

3.3. Arbeitsteilung und Machtstruktur 15

4. Ausgewählte Probleme 17

4.1. Beobachtungsverfahren 17

4.2. Konflikte in der Gruppe 20

4.3. Verwendung sozialwissenschaftlicher Erkenntnisse und Erfolg 22

Grundlagen der Gruppensoziologie

Einleitung

Das vorliegende Skriptum verfolgt den Zweck einen groben Überblicks über die Grundlagen der Gruppen- und Teamarbeit zu geben. (Quelle: Biermann, B, u.a. Soziologie, Gesellschaftliche Probleme und sozialberufliches Handeln, 1992).

1. Begriff

Die soziale Arbeit und ihre Methoden beziehen die theoretischen Konzeptionen aus verschiedenen Wissenschaften. Im folgenden werden jedoch hauptsächlich soziologische Grundlagen dargestellt (zu psychodynamischen und gruppodynamischen Grundlagen s. Lehrveranstaltung). Freilich ist der Übergang zu sozialpsychologischen Fragestellungen oft fließend. Gruppensoziologie ist bisher kein spezielles Fachgebiet in der Soziologie geworden. Die Vernachlässigung von Gruppenthemen ist allerdings angesichts der tatsächlichen Bedeutung von Gruppen im alltäglichen Leben verwunderlich.

Soziologische Ansätze bieten Grundlagen für die methodische Arbeit mit Gruppen in dem Sinne, dass sie Probleme benennen, zu deren Klärung beitragen, sowie zur Reflexion anregen. Diese Erklärungen aber sind nur in seltenen Fällen zur sozial-technischen Anwendung geeignet, weil ein Gruppenprozess allemal komplexer ist, als dass ihm mit technischen Mitteln beizukommen ist. Die Veränderung eines Elementes in einer Gruppe kann so viele ungeplante Veränderungen nach sich ziehen, dass die ursprüngliche Arbeit ins Gegenteil verkehrt wird.

Die gängigen Gruppendefinitionen beinhalten folgende Elemente:

- bei einer Gruppe handelt es sich um eine Anzahl von Mitgliedern, deren Obergrenze bei einer Kleingruppe zwischen 8 und 20 Personen liegt. Für Großgruppen werden meistens keine genauen Obergrenzen genannt.
- Die Mitglieder stehen über eine gewisse Zeit hinweg in Interaktion miteinander – in der Regel in Face-to-Face Kommunikation.
- Es gibt gemeinsame Gruppenziele und Teilnahmemotive der Mitglieder.
- Gemeinsame Normen und Wertvorstellungen lassen ein „Wir-Bewußtsein“ entstehen und damit Unterscheidung und Abgrenzung nach außen.
- Es entwickeln sich Rollendifferenzierung und Arbeitsteilung bezogen auf das Gruppenziel.
- Angesichts der Vielfalt in der Praxis vorhandener Gruppen – Familien, Freundschafts-, Selbsthilfegruppen, Arbeitsgruppen, Jugendcliquen – stellt sich die Frage, wie sich soziale Gruppen von anderen sozialen Gebilden unterscheiden. Was ist ihre Besonderheit im Vergleich zu einer flüchtigen Begegnung von Menschen oder einer „statistischen Gruppe“ einer Kategorie, deren Mitglieder nur ein gemeinsames Merkmal haben (z.B. Berufsgruppe)? Wenngleich auch Fußgänger an einer Ampel einander nicht auf die Füße treten – also interagieren -, soll dieses einfache System nicht als Gruppe bezeichnet werden. In unserem Verständnis soll eine längere Zeit des Beisammenseins und ein höheres Maß an Interaktion vorausgesetzt werden.

„Als Interaktion soll dasjenige Sozialsystem bezeichnet sein, dass sich zwangsläufig bildet, wenn immer Personen einander begegnen und dadurch genötigt sind, ihr Handeln in Rücksicht aufeinander zu wählen“ (Luhmann, 1979; 273).

Ein Aggregat, eine Menge, eine Ansammlung sind bessere Bezeichnungen für eine Anzahl von Menschen, die sich gemeinsam zur gleichen Zeit an einem Ort befinden. Erst wenn eine Ansammlung von Menschen z.B. zwei Tage auf eine Fähre wartet, kann es zu Gruppenbildungsprozessen kommen, weil ein höherer Grad an Interaktion entstehen kann und damit ein Sinnzusammenhang, gemeinsame Verhaltensweisen und Grenzen nach außen. Von Interaktion wird im folgenden gesprochen, wenn die Menschen ihr Verhalten aneinander orientieren. Einfache Reiz-, Reaktionsschemata gehören ebenso dazu wie die Entwicklung einer gemeinsamen Definition der Situation. Wenn Menschen interagieren, müssen sie nicht unbedingt miteinander kommunizieren. Beispielsweise kann ein Verkehrsteilnehmer Rücksicht auf ein spielendes Kind nehmen, das ihn nicht einmal bemerkt. Wird dennoch nebenbei die Hupe betätigt, also Gefahr signalisiert, dann erst liegt ein Kommunikationsprozess vor. Von Kommunikation wird üblicherweise erst gesprochen, wenn von einem „Sender“ ein Signal an einen „Empfänger“ ausgeht, der das Signal richtig entschlüsseln bzw. decodieren muss, um die darin enthaltenen Informationen zu verstehen. Diese Informationen können aus Gefühlen, Erfahrungen und Wissen bestehen. Die richtige Deutung von Zeichen, Verschlüsselung und Entschlüsselung ist Voraussetzung für eine gelungene Kommunikation. Es können auch nichtsprachliche (nonverbale) Kommunikationsformen vorkommen: Gestik und Mimik, z.B. auch nur ein Augenzwinkern. Für jeden Kommunikationsprozess gilt: Verfügt keiner über den entsprechenden Code, die Informationen zu entziffern und zu entschlüsseln – wie bei den Schriften verschollener Kulturen – kann der Sinn nicht entschlüsselt werden. In der grundsätzlichen Absicht zur Sinnübermittlung, die dem Kommunikationsprozess innewohnt, liegt die Besonderheit im Verhältnis zu anderen Interaktionsformen. Dieser Sinn muss nicht einmal immer bewußt sein: dass eine Selbstmorddrohung eigentlich ein Hilfeappell sein kann, der sich an die Umwelt richtet, wird den Betroffenen oft nachträglich erst bewußt. Watzlawick sagt daher auch: Man kann nicht nicht kommunizieren“.

Bevor eine Anzahl von Menschen als Gruppe bezeichnet wird, muss also ein relativ hohes Maß an Interaktion gegeben sein. Damit wird auch ein Begriff wie Masse, womit eine Menge von Menschen bezeichnet wird, die lediglich auf ein gemeinsames Ziel ausgerichtet ist, abgegrenzt. Der Begriff Masse wird heute jedoch nur noch selten verwendet; denn er hat einen kulturkritischen Beigeschmack. Eine Demonstration, die Zuschauer in einem Stadion wären Beispiele für eine Masse, in der sogar ein Mindestmaß an Interaktion vorhanden sein kann, wenn beispielsweise ein ganzes Stadion auf eine Schiedsrichterentscheidung reagiert. Häufig werden Träger eines gemeinsamen Merkmals, z.B. die Arbeitslosen, als Gruppe bezeichnet. Solche rein „statistischen Gruppen“ sollten besser als „soziale Kategorie“ bezeichnet werden. Wenn man beispielsweise versucht, die „Gruppe“ der Arbeitslosen in einem Stadtteil für eine Initiative zu interessieren, wird man schnell merken, dass es sich um keine Gruppe handelt, sondern um höchst heterogene, in keiner Beziehung zueinander stehende Menschen mit sehr unterschiedlichen Interessen, Zielen und Orientierungen, die aber zu einer Gruppe zusammenfinden könnten. Haben die Mitglieder einer sozialen Kategorie zugleich bestimmte Werte und Normen gemeinsam, wie beispielsweise die Mitglieder von Gewerkschaften oder Parteien, wird auch von einem Kollektiv gesprochen.

Schwieriger als die Abgrenzung gegenüber verwandten Begriffen ist die Klärung verschiedener Gruppenformen und Gruppenarten. Zunächst können Gruppen nach der Anzahl der Mitglieder klassifiziert werden. Schon die Frage, welche Mindestzahl von Personen eine Gruppe haben muss, ist strittig. Eine Zweierbeziehung, ein Paar, eine Dyade ist in den Augen einiger Autoren bereits eine Gruppe, für andere jedoch nicht, weil viele Verhaltensweisen, wie z.B. Koalitionen erst dann vorkommen, wenn mindestens drei Gruppenmitglieder vorhanden sind. Die meisten empirischen Untersuchungen beziehen sich auf Kleingruppen bis etwa acht Personen. Viele Autoren sprechen jedoch erst ab einer Mitgliedschaft von ca. 20 Personen von Großgruppen. Zwischen Kleingruppen und Großgruppen bestehen aber nicht

nur zahlenmäßige Unterschiede, sondern vor allem qualitative. Allein dadurch, dass sich die Kommunikationsmöglichkeiten mit steigender Mitgliederzahl exponentiell erhöhen und damit gar nicht mehr wahrgenommen werden können, muss sich der Interaktionsprozess in größeren Gruppen stärker strukturieren. Die menschliche Aufnahmekapazität begrenzt die Kommunikationsfähigkeit in einer sehr großen Gruppe. Folglich sind Ergebnisse und Erkenntnisse der Kleingruppenforschung, nicht ohne weiteres auf große Gruppen zu übertragen.

Nach dem Standort des Einzelnen wird zwischen Eigen- und Fremdgruppe unterschieden und nach dem Intimitätsgrad und der Sozialisationswirkung zwischen Primär- und Sekundärgruppen. Primärgruppen zeichnen sich durch eine besonders intime und direkte, grundlegende Beziehung aus (Familie).

Nach dem Grad der Verfestigung von Erwartungen an die Gruppenmitglieder und der planvollen, organisatorischen Festlegung von Verhaltensregeln wird zwischen formellen und informellen Gruppen unterschieden. Insbesondere wenn die Ziele der Gruppe und die Rollenverteilung explizit formuliert sind, bezeichnet man eine Gruppe als formell. Formelle Gruppen wie Arbeitsteams oder Vereine sind entweder Teil formeller Organisationen oder selbst eine kleine Organisation. Im Alltag werden sie jedoch als Gruppen bezeichnet und viele gruppentheoretische Überlegungen gelten auf für solche „Gruppen“. Daher werden hier Organisationen gruppaler Art nicht von vornherein ausgeschlossen. Aber es wird deutlich zu differenzieren sein, ob von formellen oder von informellen Gruppenelementen die Rede ist. Unter Formalisierung ist eine planvolle organisatorische Festlegung von Regeln zu verstehen, mit denen (z.B. der Arbeitsteilung) Problemlösungen auf Dauer gestellt werden. In informellen Gruppen werden die Gruppenprozesse hingegen überwiegend durch Gefühle geregelt. Die Grade der Formalisierung sind abgestuft, so dass besser von eher formellen und eher informellen Gruppen gesprochen werden sollte.

„Von einer Organisation sprechen wir dann, wenn eine Personenmehrheit sich aus primär instrumentellen Zwecken zusammenschließt, ein Handlungsprogramm entwickelt, das sich im Laufe der Zeit stabilisiert und insofern das Verhalten standardisiert. Im Gegensatz zu sozialen Gruppen wird das Verhalten in Organisationen weniger durch spontane Interaktion – unter Umständen in jeder Situation neu – geregelt, sondern vielmehr über Aufgabenzuweisung und zumindest eine gewisse Formalisierung relativ dauerhaft gesteuert. Die Organisationsmitgliedschaft wie auch die Organisationsexistenz ist prinzipiell nicht von der jeweils konkreten Gesamtpersönlichkeit abhängig, sondern von den partialen, häufig sehr speziellen Fähigkeiten, eine bestimmte – in der Regel vorbestimmte – Position einnehmen zu können, oder von der speziellen (...) Interessen- und Einstellungslage“ (Türk, 1978; 4f)

Auch in informellen Gruppen bilden sich Regeln heraus, allerdings implizit; Ziele und Regeln werden nicht ausdrücklich verabredet, sondern ergeben sich selbstverständlich im Gruppenprozess. Ein Neuling kann in einer formellen Arbeitsgruppe die formellen Regeln in Form von Dienstanweisungen und dgl. viel schneller erfahren als die informellen Regeln, die sich ihm durch Versuch und Irrtum erst langsam erschließen. Ein Merkmal der Formalisierung ist die Personenunabhängigkeit der Rollen: Eine Selbsthilfegruppe, die als eingetragener Verein konstruiert ist, kann z.B. weiter existieren, auch wenn alle Mitglieder ausgetauscht sind.

2. Grundannahmen der Gruppentheorien

Hypothesen über die Entwicklung von Gruppen und über die Formen des Zusammenlebens können nur entwickelt werden, wenn Voraussetzungen, z.B. über menschliche Grundbedürfnisse gesetzt werden. Schon aufgrund dieser Voraussetzungen ist es verständlich, dass sich sehr unterschiedliche Theorien, Ansätze und Modelle finden lassen. Hier soll auf die verschiedenen Ansätze, die unter jeweils unterschiedlichen Perspektiven Organismus-, Konflikt- oder Gleichgewichtsmodelle entwickeln bzw. Gruppen als Mechanismen oder kybernetische Systeme sehen, nicht im einzelnen eingegangen werden. Auf einer abstrakteren Ebene lassen sich Ansätze mit gleichen Grundannahmen zusammenfassen.

Einer ganzen Reihe von gruppentheoretischen Ansätzen liegen Gleichgewichtsvorstellungen zugrunde. Diese Gleichgewichtsmodelle gehen von der Annahme aus, dass Gruppen nur Bestand haben können, wenn sie bei äußeren oder inneren Störungen ihr altes Gleichgewicht (so im Organismusmodell) oder ein Gleichgewicht auf anderen Ebenen (so im kybernetischen Wachstumsmodell) erreichen.

Eine Gruppe wird dabei als ein System betrachtet, dessen Erhalt problematisch ist und das aus einzelnen Elementen besteht (z.B. Rollen und Normen), die in einem Zusammenhang stehen. Die Veränderung eines einzelnen Elementes (z.B. Austausch von Personen oder Veränderung von Zielen) hat Auswirkungen auf das Gesamtsystem. Dienen einzelne Elemente der Bestandserhaltung des Systems, werden sie als funktional bezeichnet, schwächen sie das System, sind sie dysfunktional. Haben Veränderungen Auswirkungen auf die Umwelt, die das System selbst nicht berühren, also keine Funktion haben im Hinblick auf das System selbst, bezeichnet man sie als Folgen. Gruppen können aber auch Elemente eines größeren Systems sein, z.B. Arbeitsgruppen in einer Organisation. Unter diesem Blickwinkel müssen Gruppen auch in einem Gleichgewicht zu ihrer Umwelt stehen, deren veränderten Bedingungen sie sich z.B. anpassen müssen, um zu überleben bzw. die eigenen Ziele zu erreichen.

Eine zweite, eher ökonomisch orientierte Grundannahme, die in viele Gruppentheorien einfließt, ist die Vorstellung, dass Menschen in wechselseitigem Austausch von Belohnungen nach möglichst hohem Ertrag streben. Austauschtheorien nehmen an, dass Kosten für die Anpassung und Fügung des Individuums in die Gruppenregeln gegen den Nutzen, den die Mitgliedschaft gewährt, z.B. Hilfe und Anerkennung, aufgerechnet werden. Vielfältige Formen von Aufwand und Ertrag werden dabei gleichsam auf einen gemeinsamen Nenner gebracht. Auf die gleiche Art und Weise kann auch über Mitgliedschaftsalternativen entschieden werden. So ist zu erwarten, dass ein Individuum sich der attraktivsten Gruppe anschließt, wenn es vor der Wahl steht, sich unter mehreren Gruppen entscheiden zu müssen. Austauschtheorien setzen oftmals lerntheoretische Grundannahmen voraus. Homans berühmte Feststellung, dass Personen, die häufig miteinander in Interaktion stehen, dazu tendieren, einander zu mögen und vice versa, ist nur vor dem Hintergrund zu verstehen, dass belohntes Verhalten häufiger auftritt und nicht belohntes abnimmt. Auch als Ursache für die Bildung von Gruppen ist der gemeinsame Nutzen für die Mitglieder empirisch häufig festgestellt worden. Gerade in Fällen freiwilliger Gruppenmitgliedschaft sind mit austausch- und gleichgewichtstheoretischen Ansätzen manche Einzelphänomene erklärbar, z.B. dass Leistungsungleichgewichte in Machtungleichgewichte münden.

Während Austausch- und Gleichgewichtsmodelle davon ausgehen, dass sich Konflikte im Austausch von selbst regeln und zu neuen Gleichgewichten führen, betrachten Konfliktmodelle Konfliktabläufe in Gruppen und Auseinandersetzungen mit anderen Gruppen als ihren Hauptgegenstand. Dabei werden Konflikte auch in ihren stabilisierenden und integrierenden Funktionen gesehen. Manche therapeutische Gruppe hofft auf die integrierende Funktion von Konflikten.

2.1. Gruppenfunktion: Sozialisation und Orientierung

Die Mitgliedschaft in einer Gruppe hat sowohl für das Individuum – ein Kleinkind kann nicht einmal überleben ohne eine Gruppe wie die Familie – als auch für die Gesellschaft große Bedeutung; denn Gruppen wie Familie, Vereine, Nachbarschaft und Verbände übernehmen als intermediäre Instanzen Vermittlungsfunktionen zwischen der Gesamtgesellschaft und ihren einzelnen Mitgliedern. Im folgenden sollen vor allem Sozialisations- und Orientierungsfunktionen von Gruppen für den einzelnen näher betrachtet werden.

2.2. Peer-groups

Der Gleichaltrigengruppe – auch Peer-group genannt – kommt für Jugendliche in der Phase der Ablösung vom Elternhaus besondere Bedeutung zu. Die Verlängerung der Jugendphase durch Schule und Ausbildung ermöglicht nicht nur das Zusammensein mit Gleichaltrigen, sondern erfordert auch eigenständige, von der Erwachsenenwelt unterschiedliche Verhaltensformen von Jugendlichen. Denn die Schüler- und Lehrlingsrollen sind durch reduzierte Verantwortung gekennzeichnet.

Notwendigen Ausgleich bieten Peer-groups, in denen gleichzeitig der Generationskonflikt verarbeitet und kulturelle Alternativen durchgespielt werden können. In einer Welt, die den Jugendlichen immer weniger einheitliche Werte nahe legt, die immer weiter enttraditionalisiert wird, in der es immer weniger feste Milieus und traditionelle Rollenvorschriften gibt, die sie einbinden, wird Sicherheit und sozialer Zusammenhalt, wie eine Gruppe sie vermittelt immer wichtiger. Daneben haben Jugendliche die Chance, innerhalb ihrer eigenen Clique oder Gruppe verschiedene Rollen zur Probe durchzuspielen, was gerade in der mit der Pubertät beginnenden Phase der Selbstfindung besonders wichtig ist. Sie finden also ein Übungsfeld für verschiedene Selbstkonzepte und Lebensstile. Die Peergruppe übernimmt dabei nicht nur Schutz- und Ausgleichsfunktion, sondern eine wichtige Sozialisationsfunktion, indem sie Sicherheit, Orientierung und Status vermittelt. Die Peergruppe bietet den Jugendlichen auch die Möglichkeit, sich gegenüber den Erwachsenen zu behaupten und Alternativen zu entwerfen; der Preis ist jedoch, dass sie sich dem Verhaltens- und Erwartungsdruck der Gruppe weitgehend unterordnen, auch wenn das von Jugendlichen im allgemeinen nicht so empfunden wird. Ob es nur modische Standards sind, die eingehalten werden müssen, oder ein bestimmter Gruppenjargon verbindlich ist; Anpassungs- und Integrationsfunktionen der Peer-group zeigen sich allenthalben – auch und gerade, wenn sich ihre Vorlieben auf besonders „Unangepasstes“, der Erwachsenenwelt Entgegenstehendes, richten.

Im Unterschied zur Primärgruppe Familie handelt es sich bei der Gleichaltrigengruppe um einen frei gewählten Zusammenschluss von Jugendlichen. Dabei ist zu beobachten, dass es sich um eine echte Wahl handeln kann, weil Jugendliche heute eine beachtliche Auswahl unter verschiedenen Jugendkulturen und Verhaltensmustern haben. Die Mitgliedschaft in Cliquen nimmt wegen dieser Auswahlchancen vermutlich auch an Bedeutung zu.

Diese Wahlfreiheit stellt im Vergleich mit der Erwachsenenwelt eine Ausnahmesituation dar. In den Zusammenhängen des Erwachsenenlebens, beispielsweise im Beruf oder in der Nachbarschaft, kann sich keiner die jeweiligen Kollegen oder Nachbarn aussuchen. „Der Zwang, sich mit jemandem arrangieren zu müssen, ist etwas, was Jugendlichen von ihrer eigenen Erfahrungswelt eher nicht nahe gebracht wird“ (Allerbeck/Hoag, 1985; 52).

Wichtiger Teil des „Praxisschocks“ beim Übergang in den Beruf ist dann auch die Erfahrung, plötzlich mit Leuten auskommen zu müssen, die man sich nicht ausgesucht hat. Die Wahlfreiheit bei der Suche nach einer eigenen Freundesgruppe findet jedoch deutliche Grenzen in der sozialen Herkunft der Jugendlichen, die schon nach Schularten vorsortiert werden und sehr unterschiedliche Chancen haben, sich sozusagen grenzüberschreitend näher kennenzulernen. Schicht und milieuspezifische Einstellungen, Orientierungen und

sozioökonomische Hintergründe kommen durch Prozesse sozialer Ausschließung erst richtig zum Tragen. Dazuzugehören und mithalten zu können ist folglich für Jugendliche außerordentlich wichtig.

Peergruppen und jugendliche Subkulturen wurden bisher schichtenspezifisch und generationsspezifisch betrachtet, doch in den letzten Jahren vermehrt auch unter geschlechtsspezifischem Blickwinkel. Sozialarbeiterisch wichtig bleibt, dass gerade in Jugendgruppen auf die Situation der Mädchen besonders geachtet werden muss, will man allen Gruppenmitgliedern gerecht werden. Für Mädchen, die aufgrund der stärkeren Kontrolle durch die Familie ein besonderes Interesse haben, sich einer Peergruppe anzuschließen, bringt ein jugenddominiertes Gruppenleben neue Zwänge. Sie fungieren nicht nur in Jugendzentren oftmals als Anhängsel der Jungen, sondern müssen selbst in der alternativen Szene der männlichen Aggressivität standhalten. Oft werden sie in geschlechtsspezifischen Rollen der „Bräute“ oder der „Mütter“ gedrängt.

Mädchenarbeit im Bereich der offenen Jugendarbeit, in Vereinen und im Bildungsbereich setzt genau hier an und trägt dazu bei, Freiräume für Mädchen und eigenständige Entwicklungsmöglichkeiten in geschlechtshomogenen Gruppen zu schaffen. Ähnliches gilt gleichfalls für Jungen, speziell in der Suchtvorbeugung wurden viele Methoden für geschlechtsspezifische Trainings für Burschen entwickelt.

2.3. Bezugsgruppen

Die Klärung des Einflusses von sozialen Gruppen auf das Empfinden, Denken und Handeln von Einzelpersonen ist Gegenstand der Bezugsgruppentheorie. Verhalten, das mit den Werten und Normen der eigenen Gruppe übereinstimmt, ist vielfach festgestellt worden.

Erklärungsbedürftig aber ist die Orientierung an Fremdgruppen. Unabhängig von der Frage der Mitgliedschaft läßt sich die Bezugsgruppentheorie etwa wie folgt darstellen: Der einzelne bezieht seine Normen, Wertvorstellungen und Bedeutungsmaßstäbe von der Gruppe, der er sich zurechnet oder mit der er sich verbunden fühlt. Dabei kommt es gar nicht auf den Gruppencharakter dieser Bezugsgruppe an, es kann sich auch um Einzelpersonen oder um eine Organisation handeln. Wichtig ist, dass Orientierungen für Handeln, Wertmaßstäbe, das Weltbild und die Selbsteinschätzung im Vergleich zu anderen einen Fixpunkt haben – dieser kann eine Bezugsgruppe sein, eine Bezugsperson oder eine Bezugskategorie. Je nach Handlungsdimension sind auch unterschiedliche Bezugsgruppen denkbar. So mögen Jugendliche in sportlicher Hinsicht andere Vorbilder und Orientierungen haben als in politischer, in Bezug auf schulische Leistungen andere Vergleichsmaßstäbe anlegen als bei Freundschaften. Ebenso kann in einem Fall die eigene Freundesgruppe, im anderen Fall vielleicht eine Organisation wie „Greenpeace“ als Bezugsgruppe in Frage kommen.

Die Bezugsgruppentheorie steht an einer entscheidenden Nahtstelle zwischen Soziologie und Psychologie, indem die Einzelpersonen im Blickpunkt steht, ihre Wahrnehmungen, Orientierungen, Einstellungen und Motive. Der Ansatz erlaubt Erklärungen und Vorhersagen von Einstellungen und Verhaltensweisen, z.B. die häufig festgestellte Orientierung an Gruppen, deren Mitgliedschaft angestrebt wird: antizipatorische Sozialisation (Merton).

Anspruchsvoraussetzungen und Vergleichsmaßstäbe von Personen werden mit der Wahl der Bezugsgruppe sichtbar und damit auch implizit Abgrenzungen und Ausschließungen. Es wird ein Menschenbild vorausgesetzt, das dem einzelnen Individuum Freiheitsspielräume und Reflexion zubilligt und es als sinngebende und sinnsuchende Person sieht. Positive wie negative Bezugsgruppen können für den einzelnen Orientierung geben. Im Falle der negativen Bezugsgruppe sind ein bewußtes Abgrenzen, Andersdenken und Sich-ander-Verhalten-Wollen beobachtbar.

Unabhängig davon, ob es sich um positive oder negative Bezugsgruppen, Bezugspersonen oder Bezugskategorien handelt, können sie ähnliche Funktionen haben:

1. Normative Funktion: Standards, Orientierungen und Normen werden von einer Bezugsgruppe hergeleitet und ihre Einhaltung kontrolliert (in Mitgliedschaftsfällen eventuell durch die Gruppe selbst, bei Nichtmitgliedschaft z.B. durch das eigene Gewissen).
2. Komparative Funktion: Eine Gruppe bietet Vergleichsmaßstäbe für die Beurteilung des eignen Handelns wie auch für das Handeln anderer.
3. Perspektivfunktion: Die Bezugsgruppe liefert die signifikanten Symbole und Zielperspektiven und trägt damit zur eigenen Weltanschauung und Identität bei.

Anhängerschaft, Sympathie und Mitgliedschaft verschaffen einer Gruppe Macht und Einfluss, sogar relativ stabile Macht, da die Anhänger oder Mitglieder sich ja freiwillig an den Normen und Wertvorstellungen der Gruppe orientieren. Umgekehrt kann auch eine Gruppe das Handeln des einzelnen kontrollieren und ggf. sanktionieren, wenn er sich nicht an die Gruppenmaßstäbe und Normen hält. Für die Erklärung abweichenden Verhaltens kann diese Kontroll- und Steuerungsfunktion der Bezugsgruppe wichtig sein.

Insbesondere in individuellen Statuspassagen, wie z.B. beim Eintritt in das Erwachsenenalter oder unter Bedingungen sozialer Mobilität; wo in hohem Maße Interpretations- und Orientierungsbedürfnisse auftauchen, kommt der Orientierung an Bezugsgruppen besondere Bedeutung zu. Ergebnisse aus der Forschung zur sozialen Ungleichheit legen nahe, dass als Vergleichsgruppe eher Angehörige benachbarter sozialer Lagen herangezogen werden und als Orientierungsgruppe die nächst höhere Statusgruppe dient. Jedenfalls wird mit dem Bezugsgruppenkonzept auch verständlich, dass für empfunden Benachteiligungen nicht die sogenannte „objektive“ soziale Lage maßgebend ist, sondern die gewählten Vergleichsmaßstäbe.

3. Gruppenstrukturen

2.1. Kommunikationsstrukturen

Miteinander kommunizieren zu können, ist eine existentielle Voraussetzung für Gruppenbildung. Zusammengehörigkeitsgefühl und Traditionen bilden sich erst in Kommunikationsprozessen heraus. Besteht für längere Zeit keine Kommunikation, zerfallen Gruppen. Vor allem wenn Selbstvergewisserung gefragt ist oder Meinungen, deren Richtigkeit nicht – z.B. physikalisch – überprüfbar ist, ist der einzelne auf Kommunikation angewiesen. Für eine Rechenaufgabe gibt es eine logische Lösung, aber Entscheidungen, ob ein Bild ein Kunstwerk ist oder welche Politik richtig ist, sind nur im Austausch mit anderen zu „lösen“. Nur im Austausch mit anderen kann soziale Realität generiert werden; nur so kann sich der einzelne der Zustimmung zu seiner Sicht der Welt vergewissern, Verhaltenssicherheit erlangen und aus der Vielfalt seiner Eindrücke diejenigen auswählen, die gemeinsam als wichtig bestimmt worden sind (Reduktion von Komplexität).

Fähigkeiten zur Verschlüsselung und Deutung von Informationen werden in Sozialisationsprozessen erworben. Die entsprechend dem jeweiligen Milieu unterschiedliche Art zu sprechen, sich auszudrücken, sich als Person einzubringen, ist ein wichtiges Medium sozialer Ungleichheit und Ausgrenzung – auch ohne besondere Absicht. Auch wenn die gleiche Sprache gesprochen wird, werden doch Kindern in unterschiedlichen sozialen Lagen verschiedene Sprachkompetenzen, Syntax und Ausdrucksweisen mitgegeben – Fähigkeiten und Möglichkeiten, die je nach Situation aktiviert werden können. Die differenzierte Sprache in der Schule kann so von Kindern aus unteren sozialen Lagen gleichsam als Fremdsprache empfunden werden. Auch wenn heute nicht mehr von festen schichtspezifischen Sprachstilen gesprochen werden kann und je nach Situation unterschiedliche „Frechheit“ oder

Artikuliertheit angesagt sein mag, ist doch festzuhalten, dass Unterschiede im kommunikativen Verhalten bei der Gruppenarbeit in Rechnung gestellt werden sollten. In Praxisberichten werden immer wieder die Schwierigkeiten und Schwellenängste von Angehörigen unterer sozialer Lagen, sich zu Wort zu melden, dokumentiert. Aufgabe der sozialen Arbeit ist es auch, solche Ängste abzubauen und Hilfestellung zu geben. Unterschiedliche kommunikative Kompetenzen sind auch in geschlechtsbezogener Hinsicht zu berücksichtigen. Frauen fällt es im Durchschnitt leichter als Männern, über sich selbst zu sprechen, Versagen zuzugeben, Gefühle zu äußern. In Gruppenprozessen haben sie deshalb manchmal eine wichtige Auslöserfunktion. Erst wenn die Frauen sich überwinden, ihre Problem offen anzusprechen, gelingt es auch den Männern, ihre Hemmungen zu überwinden. In therapeutischen Gruppen können Männer in dieser Hinsicht häufig als sozial benachteiligt angesehen werden, weil sie u. U. lange brauchen, bis sie Gefühle zulassen und ansprechen können.

In Gruppenzusammenhängen, in denen es auf Leistung, Öffentlichkeit, Durchsetzungsvermögen und Anerkennung ankommt, sind Frauen hingegen eher im Nachteil. Ob in gemischten Jugendgruppen, Elterngruppen, Arbeitsteams oder Vereinen – überall bietet sich in etwa das gleiche Bild: Frauen melden sich in gemischtgeschlechtlichen Gruppen seltener zu Wort als Männer, trauen sich weniger zu, drücken sich vorsichtig und zurückhaltend aus und wagen sich weniger zu bewerten. Dadurch werden Männer in dem Eindruck bestärkt, dass Frauen nichts Wichtiges zu sagen hätten. So werden Frauen viel häufiger unterbrochen als Männer, nicht nur, weil sie Gesprächsüberlappungen weniger gut aushalten als Männer, sondern weil es auch eine Machtfrage ist, das Wort einfach zu ergreifen bzw. überhaupt angemessen zu Wort gekommen zu sein. Frauen wählen nicht einen netteren Gesprächsstil, sie müssen so reagieren; denn die typisch weiblichen und männlichen Verhaltensweisen spiegeln nur die strukturellen Ungleichheiten zwischen Männern und Frauen wider. Benachteiligungen werden so in jedem Gespräch neu rekonstruiert. In der Mädchenarbeit und inzwischen auch in der Erwachsenenbildung wird mit speziellen Angeboten Frauen die Möglichkeit gegeben, ihren eigenen Kommunikationsstil zu pflegen und Durchsetzungsstrategien einzuüben.

Weil Ausgrenzungen, Sympathiebekundungen oder Machtansprüche äußerst subtil in die Kommunikation einfließen, ist es nützlich, verschiedene Kommunikationsebenen zu unterscheiden. Zunächst lassen sich Inhalts- und Beziehungsebene unterscheiden. Inhaltsaspekte betreffen Informationen über alle beliebigen Sachverhalte. Gleichzeitig mit der Informationsübertragung werden oft die Beziehungen der Gruppenmitglieder untereinander in Frage gestellt oder festgelegt. Wenn sich jemand bereit findet, einen Neuling über die Gruppe zu informieren, dient das neben der reinen Wissensvermittlung auch zur Klärung von Positionen und Zuständigkeiten. Auf der Beziehungsebene wird dabei auch vermittelt, dass es dem Neuling beispielsweise noch nicht ansteht, schon in allem mitreden zu wollen, oder dass die Länge der Zugehörigkeit einen gewissen Rang verleiht.

Weiterhin lassen sich verbale und nonverbale Kommunikation voneinander abgrenzen. Mimik, Gestik und Körperausdruck sind nonverbale Ausdrucksmittel, aber auch das Gesamtarrangement des Auftretens wie Kleidung und Stil, räumliche Distanz und Sitzordnung. Verbale, also sprachliche Mitteilungen, werden oft erst im Zusammenhang mit Mimik und Haltung verständlich. Ein und derselbe Satz kann höchst unterschiedlich gemeint sein und verstanden werden, je nachdem, ob er mit lachendem oder zornigem Gesicht ausgesprochen wird. Es kommt auch vor, dass auf beiden Ebenen Gegensätzliches mitgeteilt wird, wenn z.B. mündlich eine Rüge erteilt wird, ein Augenzwinkern aber Verständnis signalisiert (typische Form von Rollendistanz).

Je komplexer soziale Rollen und Situationen sind, desto häufiger ist damit zu rechnen, dass auf unterschiedlichen Ebenen kommuniziert wird. Je länger eine Gruppe beisammen ist, desto größer wird in der Regel der nonverbale Anteil. Nach längerem Umgang miteinander versteht

man sich häufig auch ohne Worte. Von nonverbaler Kommunikation ist jedoch Selbstkommentierung zu unterscheiden. Schweißperlen auf der Stirn oder Zornesröte sind solche Selbstkommentierungen, die das Gegenüber wahrnimmt, die aber eigentlich nicht zur Mitteilung bestimmt sind. Goffman spricht hier von einer fundamentalen Asymmetrie des Kommunikationsprozesses, weil der einzelne sich nur des einen Ausdrucks, den er sich selbst gibt, bewußt ist. Der Beobachter hingegen nimmt die bewußte Darstellung und die unfreiwillig ausgestrahlten Signale wahr. Dringt solch unfreiwilliger Ausdruck ins Bewußtsein – z.B. Erröten –, führt das in der Regel zu weiterer Unsicherheit oder sogar zu Kommunikationsstörungen. Diese Asymmetrie und die Komplexität sozialer Situationen erfordern von jedem/jeder Akteur/in eine sorgfältige Darstellung seiner/ihrer selbst, um Mißverständnissen vorzubeugen und um zu gewährleisten, dass er/sie so verstanden wird, wie er/sie verstanden werden möchte.

Werden die Kommunikationsprozesse selbst zum Gegenstand der Kommunikation, dient das neben der Verständigung über Bedeutungen der Klärung von Beziehungen (wenn diese Klärung sich nicht in gegenseitigen Anschuldigungen erschöpft). Solche Metakommunikation braucht Zeit, Entlastung von unmittelbarem Handlungsdruck und setzt die Bereitschaft und Fähigkeit zur Bewusstmachung und Verbalisierung voraus. Supervision und auch gelungene Teambesprechungen beinhalten Formen der Metakommunikation.

Gruppen werden in der Sozialpsychologie häufig als Kommunikationsnetze beschrieben. Entsprechende Forschungsergebnisse sind häufig in hochkünstlichen Laborsituationen mit eigens dazu zusammengestellten Gruppen gewonnen.

Kommunikationsnetze:

Wenn alle Gruppenmitglieder miteinander kommunizieren können, spricht man von einer Totalstruktur. Dabei scheint die Zufriedenheit der Mitglieder am größten zu sein, allerdings ist auch der Kommunikationsaufwand am höchsten. Dieser „lohnt“ sich nur, wenn darin das eigentliche Gruppenziel liegt oder komplexe Aufgaben zu lösen sind (wie meistens in sozialarbeiterischen Gruppen). Bei einfachen Lösungsaufgaben erweist sich eine „autoritäre“ Kommunikationsstruktur wie ein „Stern“ als leistungsfähiger, weil rasch Informationen und Aufgaben verteilt werden können. Daneben sind Kreis- und Y-Formen untersucht worden. Dort müssen die Aufgabenverteilung und Organisationsstruktur zunächst geklärt werden, bevor sich die Gruppe an die Lösung von Aufgaben begeben kann.

Bei allen Vorbehalten gegen die Künstlichkeit der Forschungsbedingungen regen die Ergebnisse doch einen Vergleich von realen Gruppen mit solchen fiktiven Kommunikationsnetzen an, um herauszufinden, wie die Kommunikationsketten verlaufen oder ob es zentrale Personen gibt, die als Rangierstelle im gruppeninternen Kommunikationsprozess dienen. Auch für die Planung von Sitzordnungen ist es nützlich, im voraus zu überlegen, ob eine Totalstruktur gewünscht wird, also jeder mit jedem reden soll, oder ob eher Informationsübermittlung erwartet wird.

Jede Rhetorikschulung liefert Beispiele dazu, wie durch sprachlichen Ausdruck und Auftreten, Sitzordnung und Körpersprache soziale Situationen vorstrukturiert werden können. Die Gestaltung eines angstfreien Gesprächsklimas gehört zur professionellen Handlungskompetenz sozialer Berufe. Kommunikationskompetenz ist eine wichtige Voraussetzung für die Ausübung sozialer Berufe, wenn es darum geht, andere zu „verstehen“, sich selbst verständlich auszudrücken, in Berichten und Protokollen nicht stigmatisierend zu formulieren oder Gesprächsarrangements zu treffen.

Mit Methoden der Gesprächsführung, mit Rollenspielen und u. a. auch mit gruppendynamischen Trainings vielfältiger Art stehen professionelle Methoden zur Verfügung, die Kommunikationskompetenz zu schulen und zu verbessern. In der Gruppendynamik wird die Gruppe zum Medium von Bildungsprozessen, die auf Verhaltensänderung in der Gruppe zielen. Die verschiedenen gruppendynamischen Methoden

haben folgende Arbeitsprinzipien gemeinsam: Aufwärmphasen zu Beginn des Gruppenprozesses, die Konzentration auf das „Hier und Jetzt“ und die ständige Rückkoppelung (Feedback), wodurch zur Reflexion der Vorgänge in der Gruppe angeregt wird.

2.2. Emotionale Strukturen

In der Realität lassen sich kommunikative Strukturen und Prozesse, emotionale Beziehungen und Machtaspekte nicht trennen. In soziologischer Erkenntnisabsicht aber ist es sinnvoll, diese einzelnen Dimensionen analytisch zu trennen.

Emotionen, d.h. Gefühle bilden sich, ganz allgemein gesprochen im Zusammenspiel der Systeme Organismus, Persönlichkeit, Sozialstruktur und Kultur. Unter soziologischer Perspektive sind vor allem die letzten beiden Ebenen wichtig. Gefühle sind nicht einfach existent, sondern unterliegen in ihrer Ausprägung „kulturellen Geboten“ des „richtigen“ Fühlens und des angemessenen Ausdrucks. So ergießen sich also Abschiedstränen in gleichsam kulturell dafür vorgeformten Bahnen. Kulturell vorgegebene Deutungen beeinflussen auch die Interpretation der Sozialstruktur, z.B. Macht als angemessen empfunden wird. So kann Macht Schuldgefühle hervorrufen und Machtlosigkeit Ängste; fehlt es an Anerkennung ohne eigenes Verschulden, können Depressionen vorkommen. Schließlich werden auch Selbstbild und Identitätskonzepte kulturell geformt.

„Kultur prägt das Fühlen zum einen direkt via Gefühlsregeln, zum zweiten durch Codierung von Sozialstruktur und zum dritten durch kulturelle Definition der Identität“ (Gerhards, 1888;197)

Im Zusammenspiel von Psyche, Organismus, Sozialstruktur und Kultur, die unabhängig voneinander funktionieren und vielfache Filter und Brechungen aufweisen, lassen sich keine einlinigen Prognosen abgeben, welche Emotionen die einzelnen Akteure jeweils entwickeln. Auch der emotionale Gruppenzusammenhalt selbst ist Produkt des Interaktions- und Kommunikationsprozesses in der Gruppe. Die Kohäsion oder der Gruppenzusammenhalt wird definiert durch den

„Grad der gegenseitigen Zuneigung und Abneigung der einzelnen Gruppenmitglieder, die Bedeutung der Gruppe als Instrument zur Befriedigung von Bedürfnissen und die allgemeine Zufriedenheit der Gruppe“ (Schneider 1975; 193)

Die gegenseitigen Abneigungen und Zuneigung der Gruppenmitglieder werden oftmals mit soziometrischen Methoden gemessen. Sie gehen zurück auf den Arzt und Psychiater Moreno (1934). Die Methode erlaubt, kleinere, bereits existierende Gruppen auf ihre Präferenzbeziehungen (Anziehung und Ablehnung) hin zu untersuchen, z.B. Schulklassen, Kinder- und Jugendheime und Arbeitsgruppen.

Eine eindeutige, verständliche Frage wird allen Mitgliedern der Gruppe gestellt (z.B.: Neben wem möchtest Du sitzen? Mit wem möchten Sie am liebsten zusammenarbeiten?) Auch negative Wahlen können erfragt werden (Ablehnung). Zusätzlich kann nach einer Selbsteinschätzung gefragt werden: Wer, meinen Sie, wird Sie wohl wählen? Als Antwort können einfache Nennungen erwartet werden oder auch Rangfolgen. Die Antworten werden ausgewertet. Für eine Gesamtübersicht eignet sich zuerst eine Soziomatrix.

Soziomatrix der Arbeitsgruppe

V(P)	A	B	C	D	E	F	G	Positiv	negativ
A		+				-		1	1
B	+					-		1	1

C				+				1	0
D			+		-			1	1
E		+				-		1	1
F		+	-					1	1
G		+						1	0
Pos.	1	4	1	1	0	0	0		
Neg.	0	0	1	0	1	3	0		
Total	1	4	2	1	1	3	0		

In den Spaltensummen lassen sich für jeden Gewählten die Anzahl der positiven und negativen erhaltenen Wahlen ablesen. So ist z.B. B häufig gewählt und nie abgelehnt worden, F hingegen in einer Außenseiterposition wird von vielen abgelehnt. An den Zeilensummen ist zu erkennen, dass jeder nur jeweils eine positive und negative Wahl treffen durfte, aber nicht alle von der Möglichkeit einer Abwahl Gebrauch gemacht haben. Gegenseitige Wahlen sind an der spiegelbildlichen Anordnung um die Diagonale zu erkennen. Aus der Matrix lässt sich ein Soziogramm anfertigen, das die emotionale Struktur bildlich darstellt.

Die Darstellung kann auch als Kreisdiagramm erfolgen, indem der am häufigsten Gewählte in der Mitte angesiedelt wird. Durch Indexbildung können Wahl- und Zurückweisungsstatus bestimmt werden, z.B.

Wahlstatus der Person X = $\frac{\text{Anzahl der Personen, die X wählen}}{N - 1}$

(N = Gesamtzahl der Gruppenmitglieder)

Weitere Indizes können Aufschluß über die Gruppenkohäsion geben, wenn z.B. die Zahl der erwiderten Wahlen zur Anzahl der möglichen Wahlen ins Verhältnis gesetzt wird. Ein interessantes Ergebnis ist auch, dass ein hoher soziometrischer Status mit einer guten Einsicht in die Beziehungsverhältnisse der Gruppe einher geht.

Eine wichtige Grundregel für die Leitung sozialarbeiterischer Gruppen ist es soziometrische Verfahren nur als Leitungsintervention und nur mit dem Ziel der Veränderung der Gruppendynamik zu initiieren. Jede willkürliche und unverständliche Untersuchung dieser Parameter durch den Leiter/Leiterin oder dominanten Gruppenmitgliedern führt zu einer massiven Verunsicherung der Gruppe und zur Gruppenentwertung ev. zur Auflösung. Die Soziometrie bietet eher machtvollere Möglichkeiten zur Gruppenveränderung, allerdings nur, wenn ausreichende zeitliche Ressourcen und ausreichende Kompetenz des Sozialarbeiters/ der Sozialarbeiterin eine befriedigende Aufarbeitung zu lässt.

Gerade im Bereich emotionaler Zusammenhänge sind Ursache und Wirkung oft kaum auseinander zu halten. Die Homansche Regel, wonach Personen, die häufig miteinander in Interaktion stehen, dazu tendieren, einander zu mögen, gilt auch umgekehrt. Personen die einander mögen, neigen dazu, oft zusammenzutreffen. Ähnliches gilt auch für Gruppentendenzen. Negative Gefühle gegenüber Außenstehenden und eine Abnahme der Interaktion nach außen führen dazu, dass die Gruppe selbst stärker zusammenwächst, weil Interaktion und Stärke der positiven Gefühle innerhalb der Gruppe zunehmen.

Gefühle und Äußerungen haben in informellen Kleingruppen eine besondere Funktion. Sie sind nicht nur Produkt, sondern ein wichtiges Steuerungsinstrument des Gruppenprozesses. In informellen Gruppen unterhalb jeglicher Formalisierungsschwelle gewähren vor allem Gefühle Zusammenhalt, Verlässlichkeit und Schutz.

In diesem spezifischen Sinne definiert Neidhardt die Gruppe als ein soziales System, „dessen Sinnzusammenhang durch unmittelbare und diffuse Mitgliederbeziehungen sowie durch relative Dauerhaftigkeit bestimmt ist, und bezeichnet damit nur informelle Gruppen als „Gruppen“ (Neidhardt 1980; 105).

Soziale Gruppen sind damit angesiedelt zwischen einfachen Systemen (wie einer Ansammlung von Menschen in einem Aufzug) und Organisationen, wo Mitgliederbeziehungen spezifisch geregelt sind. Nach dem Kriterium der Unmittelbarkeit der Beziehungen sind der Gruppengröße deutliche Grenzen gesetzt. Im Unterschied zu Organisationen, in denen auch kleine formelle Gruppen mit face to face-Beziehungen vorkommen, sind in (informellen) Gruppen die Mitgliederbeziehungen überwiegend diffus. Ebenso sind die informellen Beziehungen innerhalb von formellen Gruppen durch diffuse, ganzheitliche, nicht aufgabenspezifische, sondern personenbezogene Elemente gekennzeichnet.

In solchen Gruppen, die über keine formalen Regeln verfügen, „regeln“ sich Absprachen, Konsens und Konflikte im Austausch von Emotionen wie Anpassungsdruck und Enttäuschung, Ermutigung und Vertrauen. Der einzelne wird als eigenständige Person wahrgenommen. Persönliche Handlungszurechnung ist Voraussetzung für die Entwicklung von Identitätsbewußtsein und Verantwortung. Der einzelne kann sich nicht hinter formelle Rollen zurück ziehen, sondern wird als Person auf sein Verhalten hin angesprochen und zur Rechenschaft gezogen.

Voraussetzung für den Gruppenzusammenhalt sind „Bindemittel“ wie Liebe, Treue, Sehnsucht. Liebe ist z.B. als „unbegründete“ primäre Kategorie einfach da. Sekundäre Bindemittel, wie Treue, ergeben sich aus längerem Gruppenzusammenhalt und bleiben auch erhalten, wenn andere Gefühle erlöschen. Gruppen müssen das Verhalten erwartbar machen. In Organisationen geschieht dies durch Formalisierung, in Gruppen sind Gefühle funktionales Äquivalent dafür. Vor allem die Entstehung persönlichen Vertrauens schafft die Voraussetzung dafür, dass Verhalten erwartbar wird.

„Vertrauen bedeutet „die generalisierte Erwartung, dass der andere seine Freiheit, das unheimliche Potential seiner Handlungsmöglichkeiten, im Sinne seiner Persönlichkeit handhaben wird – oder genauer im Sinne der Persönlichkeit, die er als die seine dargestellt und sozial sichtbar gemacht hat“ (Luhmann, 1973; 7)

Vertrauen, das einmal gewachsen ist, fungiert als Vorschuß und kann sogar Enttäuschungen bis zu einem gewissen Maße verkraften. Vertrauen heißt auch, daran zu glauben, „dass mir nicht gefährlich wird, was ich am anderen nicht sehe, dass nicht feindlich ist, was mir als fremd erscheint“. Gravierender Vertrauensbruch zieht in Gruppen sofort Reaktionen nach sich, und die soziale Identität des Vertrauensbrechers steht auf dem Spiel. Vertrauen und Zuneigung spannen Brücken selbst dort, wo keine Pfeiler sind: Oft ersetzen Konsensfiktionen tatsächlichen Konsens. Vertrauen und Sympathie ermöglichen auch das Aushalten von Dissens und von unterschiedlichen Wertvorstellungen. Vertrauen führt also zur Reduktion von Komplexität, schafft Berechenbarkeit und Erwartungssicherheit.

Auch die innere Komplexität muss reduziert werden, weil die Mitglieder über mehr Facetten ihrer Persönlichkeit verfügen als in die Gruppe hineinpassen. In Organisationen werden innere Befindlichkeiten einfach durch formale Regeln ausgeschlossen, die verhindern, dass der einzelne „aus der Rolle fällt“. Je umfassender aber Gruppen das Individuum vereinnahmen, desto wichtiger werden Grenzziehungen nach innen.

Gruppen haben einen beachtlichen Wahrnehmungsüberschuß im Hinblick auf die Selbstdarstellung ihrer Mitglieder, jedoch kann die Gruppe nicht alle Erfahrungen, Argumente und Leidenschaften ihrer Mitglieder gleichermaßen zulassen.

Wenn es sich nicht um eine therapeutische Gruppe handelt, in der Ausbrüche und Aufwallungen gesteuert und aufgefangen werden, muss die Gruppe selbst mit Taktgefühl gewährleisten, dass dem einzelnen Individuum nicht sein Recht auf Privateigentum an seinem seelischen Sein genommen wird und andererseits die Gruppe nicht mit allzu Persönlichem überfrachtet wird.

Konflikte zwischen unterschiedlichen Bezugsgruppen, Lebensbereichen und Erwartungen können vermieden werden durch räumliche und zeitliche Trennungen und durch Abschottung der Privatsphäre.

Insgesamt bleibt festzuhalten: Von Gruppenmitgliedern wird erhebliche soziale Kompetenz verlangt. Sie müssen mit der Gruppenkomplexität umgehen können, Einfühlungsvermögen und Rollendistanz aufbringen. Widersprüche aushalten können und soviel Takt besitzen, mit unterschiedlichen Schamgrenzen umzugehen.

2.3. Arbeitsteilung und Machtstruktur

Wenn Gruppen vielfältige Aufgaben zu erledigen haben, um in ihrer Umwelt überleben und ihre Ziele erreichen zu können, bildet sich Arbeitsteilung heraus und damit in aller Regel auch Macht- und Herrschaftsstrukturen. Auch wenn die Gruppenmitglieder wie z.B. in Frauenselbsthilfegruppen eigentlich Macht vermeiden wollen, stellen sich mit zunehmender Arbeitsteilung ungleiche Durchsetzungschancen ein. Aufgabenteilung ist schon aufgrund der unterschiedlichen Fähigkeiten der einzelnen Mitglieder sinnvoll, sodass urwüchsige Formen von Arbeitsteilung auch schon in kleinen informellen Gruppen entstehen, die im eigentlichen Sinn keine besonderen „Aufgaben“ zu bewältigen haben. Aber auch sie müssen wie Gruppen, die ganz bestimmte Ziele verfolgen, die Funktionsvoraussetzungen für den Fortbestand der Gruppe gewährleisten.

In einer kleinen Gruppe können die Mitglieder noch spontan und abwechselnd, wie es sich gerade ergibt, unterschiedliche Funktionen übernehmen. Schon „Charakterrollen“, und „Gruppenfiguren“ wie Clown, Träumer oder Draufgängerin beinhalten Ansätze zur Rangdifferenzierung und Hierarchie im jeweiligen Verhältnis der Rollen zueinander. Unter Leistungsdruck wird die Gruppe nicht dem Spaßmacher folgen, sondern den Organisatoren und ExpertInnen. Oft kommt verschärfend hinzu, dass die Umwelt – z.B. bei der Bewilligung von Zuschüssen – von einer (Selbsthilfe-) Gruppe einen Sprecher oder eine Vorsitzende erwartet, die verantwortlich gegenzeichnen kann.

Auseinandersetzungen mit der Umwelt werden aber auch schon deshalb in die Gruppe hinein getragen, weil jedes Mitglied seine Außenprobleme auch als „innere Umwelt“ mit in die Gruppe bringt.

Unter Außendruck, gewinnen handlungsrelevante Ressourcen der Mitglieder wie Geld und Wissen an Bedeutung. Im Gruppenalltag stabilisieren sich Rangordnungen, indem z.B. ranghöhere Gruppenmitglieder zuerst reden und damit die Diskussion erheblich vorstrukturieren und vielleicht schon Definitionsmacht ausüben.

„Macht und Status stellen zwei unterschiedliche Weisen dar, wie die gesellschaftlich notwendige, wechselseitige Orientierung der Handelnden aneinander gewährleistet werden kann. Unterscheidungskriterium zwischen der Macht- und der Statusdimension ist das Merkmal der Freiwilligkeit, bzw. Unfreiwilligkeit der Orientierung an den Wünschen des anderen. Die Statusdimension steht für die freiwillige, zwanglose Gewährung von Gunstbeweisen, Belohnungen und Privilegien, die, inhaltlich nicht bestimmt, unterschiedliche Währung einnehmen können“ (Gerhards, 1988; 191).

Von der Anerkennung der herausragenden Fähigkeiten eines Gruppenmitglieds bis zum zähneknirschenden Sich-Fügen, weil keine andere Möglichkeit offensteht, aber ist es oft nicht weit. Macht soll im Sinne Max Webers verstanden werden:

„Macht bedeutet jede Chance, innerhalb einer sozialen Beziehung den eigenen Willen auch gegen Widerstreben durchzusetzen, gleichviel, worauf diese Chance beruht“ (Weber 1964; 38).

Derjenige, auf den Macht ausgeübt wird, sieht sich in seinen Entscheidungsmöglichkeiten eingeengt und ist gezwungen, die für ihn ungünstigeren zu wählen. Macht kann viele Gründe haben. Sie kann z.B. auf Gewaltpotential beruhen, auf der Möglichkeit, zu belohnen oder zu bestrafen. Nicht erst wenn Machtmittel eingesetzt werden, liegt Macht vor, sondern oft genügt es, wenn ein Interaktionspartner über mobilisierbare Ressourcen verfügt, seinen Willen durchzusetzen.

Die Chance einzelner Gruppenmitglieder, ihre Interessen durchzusetzen, kann auch durch ungleiche gegenseitige Abhängigkeit zustande kommen. Die Macht einer Einheit in einem sozialen System ist umso stärker, je mehr positive oder negative Leistungen sie im Vergleich zu anderen Einheiten des Systems erbringt und je wichtiger die Leistungen im Vergleich zu anderen Einheiten sind.

Erfolgreiche Durchsetzung in der Vergangenheit, Hierarchien und vertragliche Regelungen erleichtern den Vergleich von Macht. Daher muss nicht ständig neu erklärt werden, wie die Machtverhältnisse sind. Macht bedeutet Zeitgewinn für denjenigen, der seinen eigenen Willen durchsetzen kann, ohne erst Machtmittel wie Gewalt, Liebesentzug, Aufkündigung von Kooperation wirklich einsetzen zu müssen (Luhmann, 1975; 10f). Akzeptierte persönliche Macht wird eher als Autorität bezeichnet. Die Macht einer Einheit in einem sozialen System verwandelt sich um so mehr in Autorität, je mehr sie auf positiv bewerteten Leistungen beruht.

Je nach Legitimitätsgrundlage kann es sich dabei um Amtsautorität, Sachautorität oder personale Autorität handeln, Autorität, die satzungsmäßig oder gesetzlich abgesichert ist, also Amtsautorität, ist im Sinne Max Webers Herrschaft.

In der Gruppenarbeit wird eher von „Führung“ und „Leitung“ gesprochen, Beide Begriffe werden z.T. synonym gebraucht, aber auch differenziert verwendet. Der Begriff „Gruppenleitung“ wird dabei vor allem in organisatorischen Zusammenhängen, also zur Kennzeichnung formaler Koordinierungs- und Leitungsfunktionen verwendet; der Begriff „Gruppenführung“ dient eher zur Bezeichnung personaler und (auch oft informaler) Macht und als Charakteristikum von Personen.

Nach diesem letzten Verständnis werden Personen, die über einen hohen Status in der Gruppe verfügen und über die Macht, für andere Interaktionen einzuleiten, als Gruppenführer bezeichnet. Häufig haben empirische Studien duale Führungsrollen festgestellt. Ein expressiver Führer, eine Person mit hohem Beliebtheitsgrad, dominiert im emotionalen Bereich und sorgt für Motivation, Entspannung und gutes Klima. Eine „instrumentelle“ Führerin dominiert bei der Leistungserbringung. Aus dem Kreis der Gruppenmitglieder heraus werden oft diejenigen zu Gruppenführerinnen und -führern erkoren, die besonderes Ansehen genießen. Je mehr sich ein Einzelner oder eine Untergruppe in allen Aktivitäten der Erreichung der Normen der Gruppe als ganzer annähert, um so höher wird der soziale Rang des Einzelnen oder der Untergruppe sein.

In diesem Sinne sind diejenigen Gruppenführer, die die Normen der Gruppe am besten repräsentieren. Diese Regel gilt allerdings oft nicht mehr, wenn Führungspositionen formalisiert sind. Zu berücksichtigen ist auch, dass GruppenführerInnen mehr als andere Gruppenmitglieder die Möglichkeit haben, Normen zu setzen und zu verändern.

Gruppenführer sind also auf vielerlei Weise auch eingebunden in die Gruppe, von der ihr Ansehen oder ihre Wiederwahl abhängt. Machtungleichgewichte können aber in Gruppen mit freiwilliger Mitgliedschaft nur ein begrenztes Ausmaß annehmen. Wenn die Gruppenmitglieder leicht in eine attraktive Fremdgruppe hinüber wechseln können, ist der Konsensbedarf besonders hoch; zu starke Hierarchisierung muss vermieden werden, weil sonst möglicherweise die Mitglieder davonlaufen (wie in Wohngemeinschaften). In Zwangsgemeinschaften hingegen, wenn kein Austritt möglich ist (Gefängnisse, Heime, auch manche Familien) steigen die Chancen für ausbeuterische Beziehungen aufgrund unterschiedlicher Machtpotentiale der Gruppenmitglieder.

Dass Arbeitsgruppen mit einer Hierarchie, Vorgesetzten und dienststrangungleichen Mitgliedern (wie zum Beispiel manche „Teams“) keine Gruppen sind, zeigt sich, wenn hierarchische Entscheidungen gegen „Gruppenentscheidungen“ durchgesetzt werden. Mögen solche Teams auch Gruppencharakteristiken aufweisen, sie sollten besser als Organisationen betrachtet werden.

Macht hat in vielen Alltagszusammenhängen den Ruch des Anstößigen. Wenn in helfenden Beziehungen ein Abbau der Asymmetriesituation gegenüber den Klienten gefordert wird, schwingt mit, dass Macht vermieden werden sollte. Aber schon aufgrund der Informationsvorsprünge gegenüber der Klientel wird diese Asymmetrie kaum ganz abzubauen sein. Gerade, wenn Machtungleichgewichte verringert werden sollen, ist es besser sie zunächst zur Kenntnis zu nehmen. – Auf der anderen Seite gibt es genug Beispiele dafür, dass Macht und Autorität sehr nützlich sein können, um die Ausweitung von Konflikten zu vermeiden. Schon in einem Jugendzentrum kann es schwierig sein, sich den Respekt zu verschaffen, um z.B. Alkoholverbote auch durchzusetzen.

Wer machtlos und darum hilflos zusehen muss, wie sich ein Jugendlicher und ein Nachbar des Hauses zu später Stunde schlagen, nur weil eine über den Zaun geworfene Flasche das Fass zum Überlaufen gebracht hat, und erleben muss, dass die Appelle an die Streitenden nichts nützen, wird schmerzlich die eigene Ohnmacht empfinden, die dann auch noch im folgenden Gerichtsverfahren begründet werden muss. In solch einer Situation müsste dem Jugendlichen gegenüber soviel Amtsautorität aufgebracht werden können, dass er sich zurück hält, und dem Nachbarn gegenüber soviel personale Autorität, dass er sich ebenfalls mäßigt.

4. Ausgewählte Probleme

4.1. Beobachtungsverfahren

Gruppenarbeiterinnen und –arbeiter werden nicht umhin können, sich auf dem Wege von Beobachtungen Informationen über Gruppen und einzelne Klienten zu verschaffen.

„Alltägliches und wissenschaftliches Beobachten ist die zielgerichtete Erfassung der aktuellen Umwelt durch die Sinnesorgane (nicht nur mit den Augen!) und die Registrierung des Erfaßten in Informationseinheiten“ (Atteslander, 1985; 144)

Beobachtungsverfahren können in der empirischen Sozialforschung danach unterschieden werden, ob die Beobachteten wissen, dass sie beobachtet werden oder nicht: offene oder verdeckte Beobachtung. Der Beobachter selbst kann nur Protokoll führen oder sich an der Interaktion der Gruppe beteiligen, entsprechend wird zwischen teilnehmender und nicht teilnehmender Beobachtung unterschieden. Wird ein Beobachtungsschema verwendet, liegt eine strukturierte Beobachtung vor, bleibt die Beobachtung weitgehend spontan, so handelt es sich um eine unstrukturierte Beobachtung. Wichtig ist auch, ob eine Beobachtung im Feld, also in natürlichen Situationen stattfindet, oder in künstlich hergestellten Situationen unter Laborbedingungen in Form von Versuchsanordnungen. Die Übergänge sind jedoch dabei fließend. Wenn z.B. in einer Beratungsstelle ein erstes Treffen mit einem Kind stattfindet und versucht wird, mit ihm ohne Eingreifen der Eltern Kontakt aufzunehmen, hat das in gewisser Weise auch Laborcharakter.

Es ist wichtig zu bedenken, dass Beobachtung immer nur selektiv sein kann. Die ganze Komplexität einer Situation kann – übrigens auch im Alltag – nie erfaßt werden. Das Augenmerk richtet sich immer auf Dinge und Ereignisse, die als wichtig erachtet werden. Zudem können Verzerrungen in der Beobachtung schon aus Sympathie oder Antipathie auftreten. Es können Ausstrahlungseffekte zu Fehlern in der Beobachtung führen. Oft hat der Beobachter auch das Bedürfnis, Logik in die Situation hinein zu interpretieren. Bei einer unstrukturierten Beobachtung, wenn kein Beobachtungsbogen die Aufmerksamkeit

systematisch lenkt, sind solche Beobachtungsfehler zu befürchten. Insbesondere besteht immer dann die Gefahr, in das Geschehen etwas hinein zu interpretieren, wenn es um Phänomene geht, die nicht unmittelbar beobachtbar sind (z.B. wenn den Akteuren Motive unterstellt werden).

Fehlerquellen in der Beobachtung können auch dadurch entstehen, dass der Beobachter keine plausible Rolle einnehmen kann. Schon Praktikanten, die an einem Beratungsgespräch teilnehmen, können ohne ihr Wollen die Situation so beeinflussen, dass kein übliches Beratungsgespräch abläuft.

Bei voller Integration des Beobachters in die Gruppe besteht aber die Gefahr, dass der Beobachter seinen Sonderstatus aufgibt und einfach die Sicht der Akteure übernimmt. Die Notwendigkeit, Distanz und Übersicht zu behalten, wird folglich in vielen praktischen Anleitungen zur Gruppenarbeit betont. Sind zwei Beobachter vorhanden, können sie sich gegenseitig kontrollieren. Auch Supervision und Teambesprechungen können solche Kontrollfunktionen haben.

In allen alltagsnahen Beobachtungssituationen ohne feste Beobachtungskriterien ist die Gefahr, der Interpretation der Akteure „aufzusitzen“ oder selber verzerrt zu beobachten, besonders groß. Es empfiehlt sich daher, die Selektionsprozesse im Rahmen von Beobachtungen bewußt zu steuern:

1. Selektive Zuwendung: definieren, welche Inhalte zu beobachten sind,
2. Selektive Wahrnehmung: genau definieren, worauf bei ausgewählten Inhalten zu achten ist; Beobachtungszeit festlegen.
3. Möglichst systematische Aufzeichnungen mit Hilfe eines Beobachtungsschemas oder mit audiovisuellen Hilfsmitteln.

Das bekannteste Beispiel eines Kategorienschemas zur Beobachtung stammt von Bales. Es wurde entwickelt zur Analyse von Interaktionen in problemlösenden Gruppen. Für jedes Gruppenmitglied wird erfaßt, ob es Vorschläge macht, Meinungen äußert. Die Inhalte der Äußerungen sind dazu aber auch inhaltsanalytisch zu beurteilen.

Das Kategorienschema erfaßt die emotionalen Äußerungen und den Aufgabenbereich und zielt auf dazugehörige Gruppenprobleme wie Orientierung, Bewertung, Kontrolle, Entscheidung, Spannungsbewältigung und Interpretation.

In besonderen Fällen wird auch in der Praxis sozialer Arbeit auf solche Beobachtungsschemata zurück gegriffen. Viel häufiger aber wird eine unstrukturierte Form der Beobachtung angewendet; denn äußere Bedingungen und Teilnehmerstatus lassen oft eine systematische Aufzeichnung während der Gruppensitzung nicht zu.

Zuverlässigkeit und Gültigkeit des Beobachtungsverfahrens müssen, soll es über Alltagseindrücke hinausgehen, gewährleistet sein. Als zuverlässig gilt ein Beobachtungsverfahren, das auch bei wiederholter Anwendung zu gleichen Ergebnissen führt. Die Zuverlässigkeit lässt sich am besten kontrollieren, wenn zwei verschiedene Beobachter unter gleichen Bedingungen zu gleichen Ergebnissen kommen. Ist dies personell nicht möglich, sollte mindestens Nachvollziehbarkeit gewährleistet sein, d.h. Offenlegung aller Beobachtungsschritte und aller Beobachtungsbedingungen, sodass zumindest eine nachträgliche Zuverlässigkeitsprüfung möglich wird.

Noch schwieriger ist die Prüfung der Gültigkeit (Validität) und damit die Klärung der Frage, ob auch tatsächlich das beobachtet wurde, was beobachtet werden sollte. Hierzu ist erstens zu prüfen, ob der Vorgang der Beobachtung die Untersuchungssituation verändert hat. Will man auf verdeckte Beobachtung verzichten, sind vertrauensbildende Maßnahmen nötig, bzw. genaue Kontrolle des Beobachtereinflusses. Zweitens muss gesehen werden, dass Beobachtung vielfach an der Oberfläche bleibt, dass Bedeutung und Sinn nicht einfach beobachtbar sind. Gültigkeitsprüfungen aber setzen genaue Begründung der Interpretation

und Auflistung der dazugehörenden Beobachtungsdaten, die eine Interpretation stützen, voraus.

Beispielsweise muss die Beobachtung von Verhaltensauffälligkeiten bei einem Kind und deren Deutung als Anzeichen für sexuellen Mißbrauch sehr sorgfältig, selbstkritisch und systematisch durchgeführt werden, bevor überhaupt daran gedacht werden kann, dieses Kind behutsam anzusprechen.

Um Beobachtungsverfahren auch ohne umfangreichen personellen Aufwand, Strukturierungen und Medieneinsatz systematisch durchzuführen schlägt Attlander folgende systematische Schritte vor:

- Welche Informationen zur Problemstellung habe ich, welche sonstigen Informationen habe ich?
- Wie lauten meine Interpretationen?
- Welcher allgemeine theoretische Zusammenhang erlaubt mir diese Interpretation?
- Auf welche Informationen stützte ich meine Interpretationen tatsächlich?
- Habe ich Informationen (gesucht), die gegen die Interpretationen sprechen?
- Wie lauten meine neuen Interpretationen?

Ein wichtiger Unterschied zur Alltagsbeobachtung liegt darin, dass auch nach Signalen gesucht wird, die nicht zur bisherigen Interpretation passen (Falsifikationsversuche). Im Alltag wird eher nach Bestätigung einmal gefasster Meinungen und Interpretationen gesucht. Zur wissenschaftlichen Beobachtung aber gehört gerade, dass alternative Hypothesen überprüft und, dass gewohnte Orientierungen und vorgefasste Meinungen hinterfragt werden. Beobachtungsaufzeichnungen müssen entweder noch in der Beobachtungssituation oder unmittelbar nachher vollständig angefertigt werden. Als Gedächtnisstütze kann z.B. die räumliche Anordnung oder eine Numerierung der Personen dienen Stichworte reichen in der Regel nicht aus; denn spätere Eindrücke können zu Verzerrungen führen. Möglichst umgehend sollte ein vollständiges Beobachtungsprotokoll angefertigt werden.

Bei der Deutung und Protokollierung der Beobachtungssignale ergibt sich das Problem, dass komplexe Eindrücke in verbale Informationen übersetzt werden müssen. Bei diesem Transformationsprozess können Informationen verzerrt werden oder verloren gehen. Daher ist es oft besser, die beobachteten Verhaltensweisen genau zu protokollieren, anstatt gleich zusammenzufassen und vielleicht vorschnell zu interpretieren. (Also nicht, um bei dem Beispiel zu bleiben: „das Kind zeigt übermäßige Scham“, sondern: „Das Kind mag sich zum Schwimmen nicht vor anderen Kindern ausziehen“.)

Genaue Einzelinformationen lassen auch die nachträglich Überprüfung anderer Hypothesen zu.

Zwischen den einzelnen Beobachtungsphasen sollte mindestens ein selbstkritisches Mit-sich-zu Rate-Gehen möglich sein, besser noch eine Supervision.

In den Fällen, in denen erst einmal Zugang zu den Beobachteten gesucht werden muss, ist es ganz wichtig, dass eine plausible Rolle zur Verfügung steht, die eingenommen werden kann um eine Vertrauensbasis herzustellen. Ein Beobachter ist kein Möbelstück im Raum: ihm wird eine Identität zugeschrieben. In einer Vorphase gilt es, Einverständnis zu erreichen und möglichst sogar Interesse an der Teilnahme des Beobachters oder der Beobachterin zu wecken. Den Beteiligten müssen Ziel und Auftrag der Beobachtung mitgeteilt werden. Gerade der Eingangsphase kommt besondere Bedeutung zu. Mit der Begrüßung sollte erreicht werden, dass die Beobachter akzeptiert werden und ihnen ein Standort zugewiesen wird. Verständnisfragen werden dann in aller Regel auch akzeptiert wie bei jedem Neuling in einer Gruppe. Zu eifrige Überanpassung an den Gruppenjargon wird jedoch eher als deplaciert empfunden. Nach der ersten Phase stellen sich Gewöhnungseffekte ein, die die Teilnehmer vergessen lassen, dass sie beobachtet werden.

Problematisch ist es eigentlich, die Rolle des neutralen Beobachters durchzuhalten und nicht in die Meinungsbildung der Gruppe verwickelt zu werden. Die notwendige Zurückhaltung

unterscheidet Beobachterverhalten von Alltagsverhalten. Anders ist es wenn Aktionsforschung betrieben wird, die Betroffenen also ausdrücklich aktiviert werden sollen, und die Beobachtung als Instrument dient, um mit ihnen ins Gespräch zu kommen. In diesem Fall wird eine Reaktion auf die Untersuchung ausdrücklich beabsichtigt. Gerade diese Reaktion auf den Beobachter und die Tatsache der Beobachtung ist ansonsten aber unerwünscht; denn sie verändert ja die eigentlich zu beobachtende Situation: Nach der Beobachtung muss noch einmal Anonymität zugesichert und evtl. eine Rückmeldung der Ereignisse versprochen werden.

4.2. Konflikte in der Gruppe

Konflikte tauchen im Gruppenprozess immer wieder auf. In vielen Untersuchungen sind vier typische Gruppenphasen herausgestellt worden, die jedoch nicht unbedingt nacheinander durchlaufen werden. Eine Gruppe kann durchaus in eine frühere Phase zurückfallen.

- a) „forming“: Ausprobieren verschiedener Verhaltensmuster, Suche nach Orientierung;
- b) „storming“: Zusammenraufen der Gruppenmitglieder, Spannung zwischen persönlicher Freiheit und Gruppenziel;
- c) „norming“: Gruppenzusammenhalt und Wir-Gefühl wachsen, gemeinsame Normen entstehen, Informationsaustausch;
- d) „performing“: Lösung von Gruppenproblemen und Aufgaben.

Besonders in der zweiten Gruppenphase sind Konflikte an der Tagesordnung. Denn „arbeiten“ kann die Gruppe dann erst richtig, wenn sie ihren inneren Zusammenhalt geklärt hat. Praktische Anleitungen zu Gruppenarbeit berücksichtigen solche Phasenmodelle. Die Gruppenleitung hat in den jeweiligen Phasen andere Aufgaben und ist selbst Konflikten mit den Gruppenmitgliedern ausgesetzt.

Üblicherweise sind in Gruppen Prozesse der Angleichung von Meinungen festzustellen. Beispielsweise folgt der einzelne bereitwillig der ersten Einschätzung oder der Mehrheitsmeinung der Gruppe, wenn er sich bei Schätzwerten nicht sicher ist. Kaum jemand wagt unter Bedingungen von Unsicherheit eine abweichende Meinung. Besonders Personen mit mittlerem sozialem Status in der Gruppe zeigen hohe Konformitätsbereitschaft. Eine Aufgabe der Gruppenarbeit ist es auch, zuviel Gruppendruck von einzelnen Mitgliedern fernzuhalten. Gerade in Fragen der Bestimmung gemeinsamer Normen übt die Gruppe u.U. erheblichen Druck aus. Wenn z.B. ein Kaufhausdiebstahl als Mutprobe erwartet wird, kann sich dem ein an der Anerkennung durch die Gruppe interessierter Jugendlicher kaum entziehen. Genau umgekehrt kann in Selbsthilfegruppen für Alkoholiker gerade im Gruppendruck ein positiver Effekt liegen. Neben allen Vereinheitlichungs- und Harmonisierungstendenzen treten in Gruppe aber auch immer wieder Konflikte auf. Als Konflikte sollen hier sowohl „objektive“ Gegensätzlichkeiten verstanden werden – z.B. Anpassungsdruck und Rollenzumutungen versus Freiheitsspielraum und Vorlieben des einzelnen – wie auch deren „subjektive“ Bewusstwerdung und Thematisierung. Wird ein Konflikt thematisiert, können sowohl konkurrierende als auch ein Dissens über unterschiedliche Wert- und Zielvorstellungen zugrunde liegen.

Typisches Beispiel für einen Interessenkonflikt ist die Auseinandersetzung um knappe Mittel. So mögen z.B. einzelne Mitglieder einer Selbsthilfegruppe ein vorrangiges Interesse daran haben, mehr Personal einzustellen, um die Öffnungszeiten der Beratungsstelle zu verlängern, andere die Renovierung der Räume als vordringlich betrachten. Solch ein Interessenkonflikt muss nicht zu Feindseligkeiten führen: sachliche und faire Auseinandersetzungen sind möglich – insbesondere wenn allgemein eingesehen wird, dass die Mittel ohnehin nicht reichen. Die Gruppe wird in einem Aushandlungsprozess i.d.R. einen Kompromiß suchen oder den Versuch unternehmen, neue Finanzquellen zu erschließen. Solch ein

Interessenkonflikt kann die Parteien also zusammenführen bei der Suche nach gemeinsamen Lösungen.

Anders hingegen stellen sich Konfliktverläufe dar, in denen ein Dissens ausgetragen wird. – Z.B. eine Auseinandersetzung darüber, ob die Gruppe sich um einen Modellversuch bewerben soll oder nicht. Der Streit darüber, ob mit den einzugehenden Verpflichtungen der Gruppe nicht ihre Selbständigkeit genommen wird, kann durchaus zur Verfeindung von Untergruppen führen, im Extremfall sogar zur Aufspaltung der Gruppe. Dissens bewirkt also eher, dass die Parteien einander aus dem Weg gehen. Kompromisse sind nicht erstrebenswert; denn wer wirklich überzeugt ist, hält sie für einen Verrat an der Sache. Konflikte, denen ein Dissens zugrunde liegt, werden in aller Regel offener und aggressiver ausgetragen als Interessenkonflikte, bei denen nur die Verteilung von Ressourcen, nicht der Wert der Sache selbst zur Disposition steht.

Erfolgreiche Konfliktbewältigung trägt zum Zusammenhalt der Gruppe bei; Konflikte haben eine Sicherheits- und Ventilfunktion. Sie zeigen Probleme auf und tragen dazu bei, dass die Gruppe „Lösungen“ dafür findet. Aufgestaute Spannungen können sich entladen.

Ohne die Möglichkeit, Aggressionen gegeneinander los zu werden und Ablehnung auszudrücken, könnten Gruppenmitglieder sich vom Ganzen erdrückt fühlen und derart reagieren, dass sie sich zurückziehen. Indem der Konflikt unterdrückte Aggressivität freilässt, dient er dazu, die Beziehungen aufrecht zu erhalten.

Indes sind nicht alle Konflikte positiv funktional für eine Beziehung, nur jene, die Ziele, Werte oder Interessen betreffen, die nicht den Grundvoraussetzungen zuwiderlaufen, auf denen die Beziehung gegründet ist. Locker strukturierte Gruppen und offene Gesellschaften schaffen Schutzvorrichtungen gegen jene Art von Konflikt, die den grundlegenden Konsensus bedrohen würde, indem sie Konflikte zulassen; dabei beschränken sie die Gefahr von Divergenzen über ihre fundamentalen Werte auf ein Minimum. Die Interdependenz antagonistischer Gruppen und das Kreuz und Quer der Konflikte innerhalb dieser Gesellschaften, die „das soziale System zusammenklammern“ helfen, da die Konflikte sich gegenseitig aufheben, verhindern so die Desintegration einer einzigen entscheidenden Spaltung wegen.

Werden Konflikte verdrängt, unterdrückt und umgelenkt, kann das dazu führen, dass sie in neuer Gestalt und an anderer Stelle wieder auftauchen. Überhaupt sollte besser von der „Regelung“ von Konflikten gesprochen werden; denn die meisten Konflikte sind nicht lösbar. Es geht vielmehr, vernünftige Konfliktregelungen zu schaffen (z.B.: Schiedsrichter, Wahlen oder Gerichtsverhandlungen). Solche Konfliktregelungen sind eigentlich Meta-Konflikte. Es wird ein abgrenzbarer, eigener Konflikt inszeniert, an dem oft nur Vertreter der Konfliktparteien beteiligt sind (z.B. Verhandlung): das Wahlergebnis oder der Schiedsspruch müssen dann nur noch von den eigentlichen Parteien akzeptiert werden und zur entsprechenden Regelung des tatsächlichen Konfliktes führen. Findet eine Gruppe Regeln des Aushandelns von Konflikten, anstatt wie in einer Kindergruppe Konflikte durch „Prügelei“ beenden zu müssen, lassen sich die seelischen und sozialen Kosten der Konfliktaustragung erheblich niedriger halten. Im Konfliktprozess kann sich der „Streitwert“ verändern: Wie im Streit um eine Vase diese selbst kaputt gehen kann, können auch die Konfliktparteien in ihrem Ansehen und ihrer Glaubwürdigkeit beschädigt oder gestärkt hervorgehen.

Wenn bei informellen Kleingruppen Gruppenmitglieder selbst als Schiedsrichter fungieren und damit die Partei des neutralen Dritten übernehmen, gewährleisten sie, dass ein Mindestmaß an Fairneß gewahrt bleibt, weil schon allein angesichts der Öffentlichkeit sich der Sieger bremsen muss. Nicht wohlwollende Dritte können die Konfliktparteien aber auch aufstacheln und unerbittlich auf dem Ausfechten des Konfliktes bestehen.

Vorstufe zur Konfliktbehandlung sind oftmals Drohungen. Bevor jemand, der über Machtmittel verfügt, solche eingesetzt, droht er. Auf der Stufe der Drohung wird das Konfliktfeld abgesteckt: „Wenn ihr euch nicht an die Verabredungen haltet, arbeite ich nicht mehr mit“.

Der Drohende bindet sich selbst und geht damit das Risiko ein, die Drohung wahr machen zu müssen. Seine Glaubwürdigkeit steht auf dem Spiel. Wenn die „Strafe“ nicht greift, kann die Drohung sogar wirkungslos sein. In kooperativen Beziehungen sind Drohungen besonders wirkungsvoll:

Der Sachzwang schiebt sich vor den sozialen Zwang der Drohung. Damit erlangt der Drohende, der im Namen der gemeinsamen Aufgabe spricht, die Aura des einzig kompetenten Sachwalters, der nur in wohlverstandenen Interesse aller, nur zum Vorteil der Bedrohten droht.

Nicht nur dem Drohenden stehen Aggressivität und Distanzmanöver zur Verfügung. Auch der Bedrohte hat verschiedene Reaktionsmöglichkeiten. Die Bedrohten können die Drohung antizipieren, vorseilenden Gehorsam zeigen, ausweichen, ablenken oder vorsorglich Schiedsrichter und Öffentlichkeit herbeirufen oder sogar selber drohen, bevor der andere diesen Schritt tut.

Erfolgt trotzdem die vorausgehende Drohung, kann man durch Zeitgewinn, Bagatellisieren, Überhören und Nichtstun die Drohung zunächst einmal ins Leere laufen lassen. Der Drohende ist dann am Zug und muss überlegen, ob er die Drohung wiederholt oder sie stillschweigend zurücknimmt. Gelingt es dem Bedrohten, die Situation wieder zu versachlichen (Modulation), kann der Drohende nachträglich die Drohung ungeschehen machen und als unbedacht oder als Scherz bezeichnen. Diese indirekten Formen des Umgangs mit Drohungen erlauben beiden Parteien, nach einer Weile die Drohung zu vergessen oder als ungeschehen zu betrachten. Andere Verläufe nehmen Drohungen, wenn direkte Reaktionen erfolgen. Drohungen, die eigentlich Furcht und stumme Fügsamkeit bezwecken, haben ihre eigentliche Wirkung schon verfehlt, wenn der Bedrohte Gegenwehr erhebt.

Eine weichere Art der Konfliktaustragung sind Formen des Aushandelns. Daran sind oft nicht alle Gruppenmitglieder beteiligt, sondern Delegierte. Aushandeln wird auch als „Macht sich zu binden“ definiert. Je glaubwürdiger eine Verhandlungsdelegation machen kann, dass sie mit dem Rücken zur Wand steht und dass weitere Kompromisse von der eigenen Gruppe nicht akzeptiert würden, desto besser ist ihre Verhandlungsposition.

Ebenso wie erfolgreiche Konfliktbewältigung die Gruppe stabilisieren kann, sind auch Konflikte mit der sozialen Umwelt, mit anderen Gruppen z.B. nicht von vornherein von Nachteil für eine Gruppe. Konflikte mit anderen Gruppen können sogar zur Aktivierung der Gruppenmitglieder und zum stärkeren Zusammenhalt beitragen. Der Konflikt mit anderen Gruppen trägt zur Schaffung und zur Festigung der Gruppenidentität bei und erhält die Grenzen gegenüber der Umwelt.

Gruppen müssen aber über Ressourcen verfügen, um gegen Außendruck bestehen zu können. Familien in unteren sozialen Lagen, die mit der Außenwelt in ständiger Auseinandersetzung stehen, mit dem Jugendamt, Gerichten, Gläubigern und dem Sozialamt, brechen eher auseinander, als dass sie an solchen Konflikten erstarken. Gruppen, die in ständiger Auseinandersetzung mit der Außenwelt liegen, neigen zu Intoleranz nach innen, denn sie können sich keine abweichenden Meinungen leisten. Außendruck wird durch Innendruck kompensiert.

Sowohl für Außenkonflikte, als auch für interne Auseinandersetzungen gilt: Ideologien verschärfen Konflikte. Politisch oder religiös motivierte Auseinandersetzungen aus Überzeugung werden intensiver und gewalttätiger ausgetragen als andere Konflikte.

4.3. Verwendung sozialwissenschaftlicher Erkenntnisse und Erfolg

Aus der Gesamtthematik sozialer Arbeit mit einzelnen soll hier ein Aspekt herausgegriffen werden, der vielleicht dazu dienen kann, erneut darüber nachzudenken, wie eigentlich Erfolg in der sozialen Arbeit, z.B. in Beratungssituationen, definiert werden kann. Unter dem

Stichwort „Verwendungsforschung“ ist der Soziologie in den letzten Jahren der naive Fortschrittsglaube abhanden gekommen, dass zwischen Sozialwissenschaften und Praxis ein einseitiges Rationalitätsgefälle besteht. Die „soziologielosen Eingeborenen“ sind bereits „missioniert“, es hat eine alltägliche Versozialwissenschaftlichung stattgefunden. Verwendung sozialwissenschaftlicher Erkenntnisse erweist sich gerade dann am erfolgreichsten, wenn sozialwissenschaftliche Grundeinsichten in den Alltag eingedrungen sind, oft trivialisiert, aber doch nachhaltig, weil die Gesellschaft in vielen Handlungsfeldern soziologische Grundeinsichten „aufgesogen“ hat. Dieses Selbstverständliche bedeutet einerseits ein Verschwinden und Unkenntlich werden der Soziologie, andererseits aber auch wachsende Kompetenz, Autonomie und Kritikfähigkeit der „Abnehmer“. Von Gegengutachten und Methodenkritik wird ganz selbstverständlich Gebrauch gemacht. Eine Entzauberung der Welt greift auf die Entzauberer selbst über. Ein Jugendbericht, ein Altenplan oder eine Modell Konzeption sind heute nicht mehr mit dem Verweis auf Wissenschaftlichkeit vor kritischer Prüfung und vor Auseinandersetzungen geschützt. Die politische und praktische Prüfung hat ähnliche Funktionen wie die wissenschaftliche Überprüfung.