

## Buchbesprechung

---

**Kurt Theodor Oehler: Der gruppensdynamische Prozeß.  
Ein Schlüssel zum besseren Verständnis sozialer Konflikte in Familie,  
Schule, Betrieb und Politik**

R.G. Fischer, Frankfurt am Main, 1999, ISBN 3-89501-756-6

Es wird heute viel über Kommunikation gesprochen und noch mehr steht es damit im argen. Managementkurse, die Gesellschaftsspielen gleichen, sollen in den Betrieben Abhilfe schaffen, um der Verunsicherung, der Inkompetenz und dem Ungeügen im Bereich zwischenmenschlicher Verständigung erfolgreich zu begegnen. Diese Kurse setzen bekanntlich oft nicht dort an, wo die Probleme tatsächlich liegen und bleiben ohne konkrete Wirkung, weil sie starr und überstrukturiert sind und der persönlichen Gefühlswelt, den konkreten Sorgen, Frustrationen und Wünschen der Teilnehmenden kaum Rechnung tragen. „Gefühle sind der Inbegriff des Lebens und helfen uns, uns im Chaos der einströmenden Sinnesreize adäquat zurechtzufinden“. Das nicht vom Organigramm erfaßte Persönliche: Beziehungen, Interessen, Sympathien, Übertragungen, Projektionen, Konkurrenzstreben, Neid usw. spielt in jeder Gruppe, jedem Betrieb eine große Rolle und ermöglicht oder sabotiert eine befriedigende und erfolgreiche Zusammenarbeit, je nachdem ob die Qualität der Kommunikation gut ist oder schlecht. Das vorliegende Buch befaßt sich mit solchen Fragen und richtet sich daher an Leser und Leserinnen, die sich einerseits für gruppensdynamische Vorgänge in der Schule, in Betrieben, in der Politik und auch in der Familie interessieren, andererseits auch mehr wissen wollen über die faszinierenden Zusammenhänge zwischen der Dynamik in Gruppen und der menschlichen Psyche.

Der Verfasser kann auf eine ausgedehnte und langjährige Erfahrung als psychoanalytisch ausgebildeter Gruppensdynamiker und Gruppenpsychotherapeut, sowie als Berater und Supervisor in wirtschaftlichen und pädagogischen Institutionen zurückgreifen. So ist gerade derjenige Teil des Buches, wo er an sich komplexe theoretische Überlegungen durch Fallbeispiele aus dem Bereich seiner praktischen Arbeit veranschaulichen kann gut verständlich, so daß der Leser, die Leserin zum Mitdenken und zu kritischen Fragestellungen angeregt wird und auch den viel weiter gehenden Gedankengängen des Verfassers folgen kann, die mehr ins Weltanschauliche und Philosophische führen. Es geht hierbei weniger um eine soziologische bzw. verhaltenswissenschaftliche Darstellung der Gruppensdynamik, wie sie z. B. Hofstätter (1957) und Battegay (1974) anhand umfassender empirischer Forschungsergebnisse beschrieben haben, als vielmehr um eine differenzierte Untersuchung gruppensdynamischer Prozesse. Besonders gut können diese in psychoanalytisch orientierten Gruppen studiert werden. Aus der Sicht des Autors handelt es sich gerade nicht um Abläufe, die sich nur unter bestimmten

„künstlichen“, laborähnlichen Vorgaben entwickeln, sondern um ein fundamentales menschliches Geschehen. Dieses folgt in Gruppen aus allen Lebensbereichen überall denselben Naturgesetzen.

Immer behält der Verfasser – er gibt sich als alter 68er zu erkennen – die zentrale Frage nach dem finalen Aspekt des natürlich ablaufenden Gruppenprozesses im Auge und versucht sie zu beantworten. Dieser sei im Prinzip emanzipatorisch und führe eben nicht zu einer sozialrestaurativen Anpassung der Teilnehmenden an die Machtstruktur. In einer Gruppe, in der Verständigung möglich (geworden) ist, weichen sich rigide Normen in einem ständigen Prozeß der Vereinbarung, Anerkennung, Duldung und Bestreitung von Ansprüchen auf und entwickeln und differenzieren sich schließlich zu einer Rechtsordnung, die gewährleistet, daß jeder Einzelne in Übereinstimmung und Zusammenarbeit mit den Mitmenschen die Verantwortung übernimmt für die Erhaltung des Lebens und die Verfügung über die Ressourcen. Dies entspricht auch der Definition von menschlicher Reife.

Die heutige sozialwissenschaftliche Forschung (Krohn, Küppers und Paslack 1987, sowie Langthaler, Schiepek 1995) untersucht und diskutiert intensiv die Entwicklungsprozesse im Rahmen der „Selbstorganisationstheorie“. Sie legt aber mehr Gewicht auf die Erforschung meßtechnisch kontrollierbarer Einzelaspekte als auf die Komplexität des gruppendynamischen Geschehens als Ganzes. Gerade dieser ganzheitliche Aspekt steht nun beim Verfasser im Mittelpunkt. Er wirft Fragen auf wie z. B.: Was für geistig-seelische Spuren hinterlassen konkrete Gruppen im Gehirn des einzelnen Menschen? Und auch: Was für eine Auswirkung hat der einzelne Mensch auf eine Gruppe? Wodurch wird eine bestimmte Gruppe geprägt, und wie prägt sie einen Menschen? Wir werden ja schon in eine Gruppe hineingeboren, finden in dieser unsere erste Umwelt, die uns die Entwicklung unserer körperlichen und geistigen Fähigkeiten und unserer Identität ermöglicht. Nur in einer Gemeinschaft mit anderen Menschen ist es möglich zu lernen und Beziehungsfähigkeit, Kreativität und Handlungsfähigkeit zu entfalten. Als Psychoanalytiker befaßt sich der Autor ausführlich mit entwicklungspsychologischen Aspekten: von der Zeugung an werden die Erfahrungen, die das Kind gemacht hat, verinnerlicht und auf spätere Gruppen übertragen, ein Umstand, der – meist unbewußt – für sehr viele alltägliche Schwierigkeiten verantwortlich ist und sich auf die Arbeits- und Beziehungsfähigkeit (Produktivität, Kommunikation) negativ auswirkt. Durch Lernprozesse, d. h. vor allem korrigierende Gefühlserlebnisse, in einer ehrlichen, offenen und unterstützenden Umgebung können diese Übertragungen transparent gemacht und aufgelöst werden, so daß ein rationales, gewaltminimiertes, befriedigendes soziales, demokratisches Zusammenwirken, oder auch „nur“ das von Freud postulierte „lieben und arbeiten“ denkbar wird. Das Buch wird Leute ansprechen, die sich mit dem Denken in gruppendynamischen Kategorien vertraut machen wollen; Frauen und Männer, die beruflich mit Arbeits- oder auch Familiengruppen zu tun haben und im pädagogischen, sozialen, betriebspsychologischen, therapeutischen und medizinischen Bereich arbeiten.

*Eva Eichenberger, Bern*