

Oliver König

Buchbesprechung

Karl Schattenhofer, Selbstorganisation und Gruppe. Entwicklungs- und Steuerungsprozesse in Gruppen, Opladen: Westdeutscher Verlag 1992, 207 Seiten, Beiträge zur psychologischen Forschung Bd. 27, ISBN 3-531-12349-1, Preis: DM 39,80.

Erschienen in: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, 1995, H. 1, S. 186-188.

Aus der eher kargen Landschaft der (Klein)gruppenforschung hebt sich diese Arbeit wohltuend heraus. Bei Prof. Heiner Keupp (München) als Dissertation entstanden, verbindet sie einen anspruchsvollen theoretischen Ansatz mit einer qualitativen Studie von 13 Gruppen, die dem „alternativen“ Spektrum zuzuordnen sind. Der schillernde Begriff der „Selbstorganisation“ taucht hierbei gleich in zweierlei Weise auf: als politisches Programm und als theoretisches Konzept bzw. als davon abgeleitete Forschungsperspektive. Die untersuchten Gruppen haben nämlich in ihrem Selbstverständnis einen Begriff von Selbstorganisation, der zwar mit den theoretischen Modellen wenig zu tun hat, gleichwohl eine praktische Reaktion auf eben die gesellschaftliche Situation darstellt, denen auch die theoretischen Modelle der Selbstorganisation gerecht zu werden versuchen.

Zunehmende Freisetzungs- und Individualisierungsprozesse, wie sie von Ulrich Beck und anderen beschrieben wurden, vergrößern gleichermaßen die Notwendigkeit und Möglichkeit, soziale Beziehungen auszuhandeln und zu gestalten. Die Gruppen und Netzwerke, Initiativen und Aktionsbündnisse, die in den letzten 20 Jahren entstanden sind, lassen sich als Organisationsformen daher durchaus als Vorreiter einer Entwicklung verstehen, die heute ihre Fortsetzung in ganz anderen, damit scheinbar nicht in Verbindung stehenden Bereichen finden. Auch in den gesellschaftlichen Kernorganisationen von Wirtschaft und Verwaltung erweisen sich die traditionellen hierarchischen Strukturen immer weniger in der Lage, unter zunehmenden Problemdruck funktionale Lösungen anzubieten. Der Erfolg der Gruppenarbeit, die Rede vom „schlanken Management“ sind Teile einer Entwicklung, in der auch in diesen gesellschaftlichen Bereichen versucht wird, die Selbstgestaltungskräfte stärker zu nutzen. Aus diesem Grund ist die Arbeit von Schattenhofer auch über den untersuchten Bereich hinaus von Interesse. Sie rückt die ambivalente Wirkung von Freisetzungs- bzw. Selbstorganisationsprozessen ins Blickfeld.

Aus der inzwischen unübersehbar gewordenen Vielzahl von theoretischen Ansätzen der Systemtheorie entwickelt der Autor anhand der Arbeiten von Maturana, Varela, v. Foerster, Luhmann, Bateson ein konstruktivistisch orientiertes Arbeitsmodell. Systeme sind demnach eine Erfindung des Beobachters. Gekennzeichnet werden sie durch (relative) Autonomie und Abgeschlossenheit und der Möglichkeit der Selbstreferenz bzw. Selbstreflexivität.

Dazu passend wird ein Modell von Gruppe zugrunde gelegt, das zwei Systemgrenzen definiert, zum „inneren“ System, d.h. zu den Individuen, und zum „äußeren“ System, d.h. zur relevanten gemeinsamen Umwelt. Neben diesem „vertikalen Schnitt“ wird ein „horizontaler Schnitt“ definiert, der auf allen drei Ebenen (Individuen, Gruppe, Umwelt) ein manifestes, d.h. kommunizierbares, und ein latentes, d.h. nur eingeschränkt oder gar nicht kommunizierbares Geschehen unterscheidet. Weiterhin wird unterschieden zwischen Entwicklungsprozessen (das, was passiert) und Selbststeuerungsprozessen (wie es beeinflusst, gesteuert wird). Zugleich sieht sich jede Gruppe der Spannung zwischen der Bewahrung von Kontinuität und Identität sowie der Ermöglichung von Entwicklung ausgesetzt.

Dieses hier nur in groben Zügen skizzierte Modell wird umgesetzt in Form einer „aufgaben- und fragegeleiteten Selbstanalyse mit Gruppendiskussion“. Entlang eines offenen Fragebogens, der im Anhang dokumentiert ist, wurden Gespräche mit jeweils einem Teil der zu untersuchenden Gruppe durchgeführt. Die hierbei auftretenden forschungstechnischen Probleme sind gut dokumentiert. Daneben wurden die gruppeneigenen Gruppenmodelle in Form von Zeichnungen und Verlaufslinien erhoben.

Die Gruppen wurden nach folgenden Kriterium ausgesucht: weitgehende Freiheit bezüglich der Auswahl der Mitglieder, ihrer Ziele und Aufgaben, und ihrer Gestaltung; ein offener zeitlicher Horizont; eine Größe, die direkte Interaktionen zwischen den Mitgliedern zuließ; Zugänglichkeit für eine Reflexion des Gruppengeschehens. Die so ausgewählten Gruppen werden unterschieden in aktionsorientierte, auf eine Aufgabe ausgerichtete Gruppen (insgesamt 8: z.B. Dritte Welt Laden, Friedensinitiative, Hilfe im Strafvollzug) und identitätsorientierte, unmittelbar auf die Bedürfnisse und Problemlagen ihrer Mitglieder ausgerichtete Gruppen (insgesamt 5: z.B. Yoga-Gruppe, Elternkreis behinderter Kinder, Frauengruppe kritische Sozialwissenschaft).

Die erhobenen Gruppenverläufe werden im Auswertungsteil auf zwei Ebenen analysiert: Als Abfolge von Ereignissen nach dem Muster „Vorlauf - Gründung - Zusammenschluß/Boom - Krisen - Neuanfang/Krisen“; als Änderungen zweiter Ordnung, die den Charakter des Systems selbst verändern. Sicherlich auch aufgrund des besonderen Initiativcharakters dieser Gruppen entwickelt sich nur ein Teil von ihnen in Richtung einer Organisation mit größerer Formalisierung und Spezialisierung. Es sind dies die (auch) wirtschaftlich orientierten Gruppen (wie z.B. ein Druckerladen), in denen aber weiterhin informelle Regelungssysteme überwiegen. Bei anderen Gruppen ist die Entwicklung eher umgekehrt, sie „emanzipieren“ sich von anfänglichen organisatorischen Anbindungen. Als dritte Variante stellt sich die „Verpersönlichung“ dar, d.h. die Entwicklung einer thematischen Gruppe zum Freundeskreis.

Besonders aufschlußreich ist die Auswertung der Ergebnisse nach thematischen Grenzen, wird hier doch der „Preis“ der Selbstorganisation deutlich. Es überrascht wenig, daß Fragen bezüglich der Machtstrukturen und das Thema Führung ausgespart bleiben, da die Norm der Egalität für das Selbstbild dieser Gruppen zentral ist. Es erstaunt jedoch, daß auch alle persönlichen Fragen, die über das offizielle Thema der Gruppe hinausreichen, sowie die Beziehungen untereinander, außen vor bleiben, und dies selbst bei den Gruppen, die identitätsorientiert sind oder den Weg der „Verpersönlichung“ gehen. Die für den Zusammenhalt der Gruppe als notwendig empfundene Konzentration auf das Gemeinsame und Verbindende läßt eine interne Differenzierung von Beziehungen nur sehr graduell zu. Das von Anfang an schon sehr ähnliche Mitgliederspektrum homogenisiert sich im Verlauf noch weiter, z.B. gehen bei der Frauengruppe die „Nicht-Powerfrauen“ und bei der Yogagruppe die „Karrierefrau“.

Dieses neben vielen Detailanalysen zentrale Ergebnis, nämlich ein steigender Konformitätsdruck als „Preis“ der Selbstorganisation, dürfte weit über den engeren Bereich dieser Gruppen relevant sein. Allgemeiner ausgedrückt heißt das: „Das Steuerungsmodell Hierarchie (wird) durch das Steuerungsmodell Konformität ersetzt“ (S. 157). Mit dem Übergang von Kontrollfunktionen an ein System selber wird dieses zwar flexibler, die Kontrolle aber auch subtiler. Insofern sind diese Gruppen als Vorreiter von Modernisierungsprozessen eine Warnung gegen die allzu euphorischen Erwartungen an die Initiierung von Selbstorganisationsprozessen in größeren gesellschaftlichen Organisationen.

Die untersuchten Gruppen können allerdings innerhalb dieses Rahmens sehr erfolgreich und zur Zufriedenheit ihrer Mitglieder arbeiten. Im letzten Kapitel entwickelt der Autor einige Ideen zur möglichen Erweiterung von Selbststeuerungspotentialen, wie sie z.B. in der systemischen Familientherapie, aber inzwischen auch im modernen Management angestrebt werden.

Bei manchen der Analysen hätte man dem Autor mehr Mut gewünscht, diese über den engeren Bereich hinaus zu verallgemeinern. Andererseits besticht gerade die relative Vorsicht im Umgang mit den empirischen Ergebnissen und der zugrundeliegenden Praxis. Obwohl (unverständlicher Weise) in einer psychologischen Reihe erschienen, sind dem Buch vor allem Leser aus dem Bereich der Soziologie und Sozialpsychologie zu wünschen, die sich aus der lebendigen Darstellung einige Ideen für eine theoriegeleitete qualitative Forschung jenseits der gängigen Kleingruppenforschung holen können.