

Dr. Maik Tändler  
Lehrstuhl für Neuere und Neueste Geschichte  
Friedrich-Schiller-Universität Jena  
Kontakt: maik.taendler@uni-jena.de

## **Die Demokratisierung des Selbst. Die Gruppendynamik und der Psychoboom der 70er Jahre**

*Vortrag auf der Fachtagung von DGGO und ÖGGO, Stuttgart, 8. Juni 2018*

*[Anm.: Dieser Vortrag beruht weitgehend auf den Kapiteln 10-12 meiner geschichtswissenschaftlichen Dissertation, die 2016 unter dem Titel »Das therapeutische Jahrzehnt. Der Psychoboom in den siebziger Jahren« im Wallstein Verlag erschienen ist. Die geschilderten Entwicklungen können dort in aller Ausführlichkeit und mit Quellenbelegen nachgelesen werden. Davon ausgenommen sind die Ausführungen zu Österreich, für die ich auf das historische Überblickskapitel in Raoul Schindler, Das lebendige Gefüge der Gruppe, Gießen 2016, zurückgegriffen habe.]*

Im Juni 1963 wurde im Hessischen Kultusministerium eine Anfrage des Instituts für Sozialforschung weitergeleitet. Dieses hatte darum gebeten, insgesamt 32 Pädagogen an Volks- und Realschulen, Gymnasien, berufsbildenden Schulen, Studienseminaren und pädagogischen Hochschulen namhaft zu machen, die zu einer »Arbeitskonferenz zur Einführung in die Gruppendynamik« eingeladen werden sollten. Als geeignete Teilnehmer erschienen Lehrer, die »nicht eng fachlich eingestellt, psychologisch interessiert, pädagogisch aufgeschlossen und nicht über 55 Jahre alt sind. Etwa 1/3 sollten Frauen sein.« Ziel der Veranstaltung war es, die Eignung gruppendynamischer Methoden für die Lehrerbildung in der Bundesrepublik zu erproben. Wohl um den Reiz ein wenig zu erhöhen, wurden die ausgewählten Kandidaten im Einladungsschreiben nicht nur auf die

Mitwirkung erfahrener Experten aus Europa und den Vereinigten Staaten hingewiesen, sondern auch auf die Vorzüge des Veranstaltungsorts, dem Europa-Haus in Schliersee in Oberbayern, »zugleich Tagungsstätte und ein gepflegter Hotelbetrieb, unmittelbar am Ufer des Schliersees« gelegen.

Der Verfasser dieser Einladung war Friedrich Minssen. Minssen, promovierter Literaturwissenschaftler, war seit 1953 Referent im Hessischen Kultusministerium und Mitgründer und Mitherausgeber der Zeitschrift *Gesellschaft – Staat – Erziehung*, die sich mit Themen der politischen Bildung befasste. Sein rastloses politisches Engagement setzte er seit 1962 im neugegründeten Studienbüro für politische Bildung am Institut für Sozialforschung fort, als dessen Leiter er von Max Horkheimer eingesetzt worden war. Eines der zentralen und wirkungsvollsten Tätigkeitsfelder des Studienbüros war die Organisation von Bildungsreisen in die Vereinigten Staaten, wo vor allem deutsche Pädagogen und Politologen eigene Erfahrungen mit einem demokratischen Bildungssystem sammeln sollten, um diese dann für die deutsche Schulpraxis fruchtbar machen zu können. Das Ziel bestand darin, eine »Erziehung zu demokratischer Gesinnung« und die alltagskulturelle Etablierung eines in Deutschland nur schwach ausgeprägten »demokratischen Lebensstils« zu fördern.

Insbesondere Minssen setzte sich dafür ein, in diesem Zusammenhang auch die Gruppendynamik in der Lehrerbildung zur erproben. Er war mit ihr 1961 während eines eigenen Aufenthalts in den Vereinigten Staaten in Berührung gekommen, wo er zufällig Gelegenheit bekam, einem T-Gruppen-Laboratorium für Wirtschaftsmanager beizuwohnen. Leiter dieses Laboratoriums war Leland Bradford von den National Training Laboratories (NTL), die dieser 1947 zusammen mit Ronald Lippitt und Kenneth Benne gegründet hatte. Die NTL wurden dann in den 1950er Jahren zu einer institutionellen und wissenschaftlichen Speerspitze der Human-Relations-Bewegung in der Organisationsentwicklung.

Spiritus Rector der NTL war Kurt Lewin, der kurz nach ihrer Gründung verstarb. Wahrscheinlich bedarf es in diesem Kreis keiner näheren Vorstellung Lewins, dem –neben Jacob Moreno – Gründervater der Gruppendynamik. Bereits in den 20er Jahren zeigte

Lewin ein ausgeprägtes Interesse an der praktischen Anwendung psychologischen Wissens, das sich während der Weimarer Zeit vor allem in einigen Arbeiten zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen der Industriearbeiterschaft äußerte. Nachdem er 1933 wegen der Machtübernahme der Nationalsozialisten in die Vereinigten Staaten emigriert war, entwickelte er dort mit seinen Mitarbeitern ein Programm experimenteller sozialpsychologischer Kleingruppenforschung, das unter der Bezeichnung »Gruppendynamik« nachhaltige Wirkung entfaltete.

Verhaltensforschung zielte dabei für Lewin immer auch auf Verhaltensänderung. Gruppendynamik sollte helfen, soziale Konflikte friedlich zu lösen, rassen- und religionsbezogene Vorurteile abzubauen und ganz allgemein die gesellschaftlichen Umgangsformen zu demokratisieren. Dies entsprach einer Stimmung, die allgemein zwischen den 1930er und 1950er Jahren unter Sozialwissenschaftlern im angelsächsischen Raum verbreitet war: Angesichts zahlreicher sozialer Konflikte und Verwerfungen, des Aufstiegs totalitärer Ideologien und Regime, des Kriegs und der atomaren Bedrohung sahen sie es als ihre Aufgabe, wissenschaftliche Konzepte zur Bewahrung und Förderung demokratischer Gesellschafts- und Regierungsformen zu entwickeln.

Im Mittelpunkt der Forschungstätigkeit Lewins und der NTL stand die Frage nach den Auswirkungen verschiedener Erziehungs- und Führungsstile, die in die drei Kategorien autoritär oder autokratisch, laissez faire und demokratisch unterteilt wurden, auf das Verhalten sozialer Gruppen. Der demokratische Führungsstil zeichnete sich durch Kooperations- und Kommunikationsfähigkeit aus und setzte auf die größtmögliche eigenverantwortliche Partizipation der Gruppenmitglieder. Er war, so argumentierten die Gruppendynamiker, nicht nur einer Demokratie politisch und moralisch angemessen. Er verbesserte auch das soziale Klima und erhöhte die individuelle Zufriedenheit in der Gruppe, wodurch wiederum Arbeitsmotivation, Effizienz und Flexibilität gesteigert würden.

Lewin hatte sich bereits 1943 Gedanken über die Demokratisierung der deutschen Gesellschaft nach dem Krieg gemacht. Sie konnte seiner Ansicht nach nur in Form einer kulturellen *self-re-education* erfolgreich sein, die auf der Einsicht in den Wert und die

Überlegenheit der Demokratie beruhen musste. Bis die Gruppendynamik in der Bundesrepublik Anwendung fand, sollten allerdings noch 20 Jahre vergehen.

In Österreich setzte die Erprobung und Etablierung der Gruppendynamik rund 10 Jahre früher als in der Bundesrepublik ein. Der österreichische Fall ist historisch wenig erforscht, aber einige grundlegende Daten sind bekannt. Zentral für die relativ frühe Rezeption der Gruppendynamik in Österreich waren bestimmte Personen, die neben dem inhaltlichen Interesse auch die institutionellen Verbindungen hatten, um ihr Engagement wirksam werden zu lassen. Genannt seien hier Traugott Lindner, Otto Wilfert und Raoul Schindler.

Traugott Lindner kam 1953 mit der Gruppendynamik in Berührung, als Ronald Lippitt von den NTL durch Europa reiste, um dort neue Managementtechniken bekannt zu machen. Lindner war zu dieser Zeit psychologischer Mitarbeiter beim Österreichischen Produktivitätszentrum in Wien, ein aus Mitteln des Marshallplans gegründeter und von Arbeitgeber- und Arbeitnehmervertretungen getragener gemeinnütziger Verein, der durch berufliche Weiterbildungsangebote zum wirtschaftlichen Wiederaufbau Österreichs beitragen sollte. In diesem Rahmen führte Lindner seit 1954 gruppendynamische Seminare für Führungskräfte aus Wirtschaft und Verwaltung durch. Allerdings konnten die Seminare nach Lindners Erinnerung in der Anfangszeit noch nicht „gruppendynamisch“ genannt werden, da dies den Widerstand konservativer Kräfte ausgelöst hätte.

Der Psychologe Otto Wilfert war eine entscheidende Figur bei der Etablierung der Gruppendynamik im sozialpädagogischen Bereich seit Mitte der 1950er Jahre. In diesem Zusammenhang erschienen gruppendynamische Konzepte als ein Mittel, um von autoritären Erziehungsmethoden und repressiver Jugendpolitik wegzukommen. Wilfert arbeitete auch mit dem psychoanalytisch orientierten Psychiater Raoul Schindler zusammen, der als Vorreiter der Wiener Psychiatriereform in den 1960er Jahren gilt. Er war zudem eine maßgebliche Kraft bei der Einführung gruppendynamischer und gruppentherapeutischer Konzepte in das medizinisch-psychiatrische Feld.

Die 60er Jahre waren in Österreich die Zeit der Verdichtung, Institutionalisierung und interdisziplinären Vernetzung der Gruppendynamik. Auf allen genannten Feldern – Unternehmensführung, Sozialpädagogik, Psychiatrie – spielte das gesellschaftspolitisch

Motiv, zum Abbau autoritärer sozialer Verhältnisse und Verhaltensweisen beizutragen, eine zentrale Rolle. Insofern ist es nicht verwunderlich, dass die Gruppendynamik dann in den 70er Jahren unter der sozialdemokratischen Regierung Kreisky verstärkt politische Anerkennung erfuhr. So hatten Gruppendynamiker wie Schindler über Kontakte zum Justizministerium etwa Einfluss auf die Liberalisierung des Strafrechts.

Insgesamt scheint die Entwicklung in Österreich einen kontinuierlicheren, weniger dramatischen Verlauf genommen zu haben als in der Bundesrepublik. Allerdings fehlt es, wie gesagt, noch an historischer Detailforschung, um dies mit Sicherheit beurteilen zu können.

Kommen wir zurück zur Bundesrepublik und zu Friedrich Minssen. Dieser erinnerte sich Anfang der 80er Jahre, dass er bei seiner ersten Erfahrung mit einem gruppendynamischen Laboratorium 1961 in den Vereinigten Staaten sogleich »gefesselt« gewesen sei von der »Atmosphäre eines ›herrschaftsfreien Dialogs« und dem nicht erzwungenen, sondern selbstgesteuerten Prozess der »Gruppen-Reflexion und Selbstreflexion«, der dort stattfand. Es schien mithin eine sozialpsychologische Methode zu geben, mit deren Hilfe der Unbeholfenheit des öffentlichen Lebens und dem Formalismus des demokratischen Alltags, die auch von Alexander Mitscherlich und vielen anderen Beobachtern der jungen Bundesrepublik registriert wurden, begegnet werden konnte.

Für seinen Plan, als Modellversuch ein gruppendynamisches Laboratorium für Lehrer zu veranstalten, um die Eignung dieser Methode für die Demokratisierung des westdeutschen Schulsystems zu prüfen, fand Minssen am Institut für Sozialforschung schließlich die Unterstützung von Max Horkheimer und Friedrich Pollock. Distanziert blieb allerdings Theodor Adorno, der eine gewisse Abneigung gegen Minssens pädagogische Experimente und speziell auch gegen die Gruppendynamik hegte.

1963 fand dann in Schliersee tatsächlich das von Minssen initiierte erste gruppendynamische Seminar der Bundesrepublik statt. Zum Trainer-Stab gehörte auch Traugott Lindner, außerdem als einziger Deutscher Trainer der Psychiater und Psychoanalytiker Tobias Brocher. Die in der Einladung beworbene Internationalität des

Trainer-Stabs war dabei eher aus der Not geboren: Es gab in Deutschland zu diesem Zeitpunkt einfach so gut wie keine erfahrenen Gruppendynamiker.

Mit dem Ergebnis des Seminars zeigte sich Minssen zunächst durchaus zufrieden. Eine große Mehrheit der Teilnehmerinnen und Teilnehmer gab bei der unmittelbaren Schlussauswertung an, nun viel besser als früher sowohl »persönliche Probleme« als auch »die Probleme anderer« wie beispielsweise »Dominanzbestrebungen, Aggressionen, Fluchtreaktionen, Abhängigkeiten« erkennen zu können. Die meisten zeigten sich auch überzeugt, dass die gewonnenen Erfahrungen positive Auswirkungen auf ihr berufliches und privates Verhalten haben werde. Ein Teilnehmer formulierte als Gesamtergebnis unter allseitiger Zustimmung, man sei von „gedämpftem Kulturpessimismus zu kritischem Optimismus“ geführt worden.

Die positiven Prognosen der Teilnehmer zur Übertragung der gruppendynamischen Erfahrungen auf den Berufsalltag mussten in zwei nachfolgenden Überprüfungsseminaren dann nicht revidiert, aber doch relativiert werden. Gerade hinsichtlich der Arbeit mit Schülern, Kollegen und Vorgesetzten stellten die Teilnehmer einige Monate später zwar Veränderungen fest, allerdings in weit geringerem Ausmaß als erwartet. Ein bestimmtes Ergebnis, das von den Veranstaltern erwartet worden war, hatte sich tatsächlich gar nicht eingestellt: Es gelang den Teilnehmern in den Folgeseminaren nämlich nach Minssens Beobachtung kaum, einen »sachlich orientierten, kooperativen und geordneten, »demokratischen« Konferenzstil« zu entwickeln. Stattdessen habe das nicht sehr erfolgreiche Bemühen dominiert, den »Intimstil der T-Gruppe« wiederherzustellen, der ein so starkes emotionales Erlebnis dargestellt hatte.

Dieser Aspekt der ungeplanten Emotionalisierung gruppendynamischer Veranstaltungen wird uns später noch beschäftigen. Die Irritation, die Minssen dabei empfand, lässt sich dabei auf die eher rationalistische Konzeption der frühen Gruppendynamik zurückführen. Lewin und seinen Schülern ging es nämlich bei der Einübung von *sensitivity* nicht um die Emotionalisierung zwischenmenschlicher Beziehungen als einem Selbstzweck. Das eigentliche Ziel war, das soziale Leben vom Einfluss irrationaler und unreflektierter

aggressiver Emotionen zu befreien, indem wissenschaftliche Experten zur vernunftgeleiteten Selbstreflexion anleiteten.

Nach dem Seminar in Schliersee sah es zunächst nicht so aus, als ob der Gruppendynamik in Deutschland ein größerer Erfolg beschieden sein sollte. Ein zweites, ursprünglich vom Institut für Sozialforschung geplantes Seminar fand nicht statt, was wahrscheinlich daran lag, dass dessen Leitung von Horkheimer an Adorno übergeben wurde. Aber auch im Hessischen Kultusministerium, das einen Teil der Finanzierung des ersten Seminars übernommen hatte, gab es zahlreiche kritische Stimmen.

Ab 1965 jedoch zeigten sich verstärkte Tendenzen einer Etablierung der Gruppendynamik, wobei nicht zufällig die sozialdemokratisch regierten Bundesländer Hessen und Nordrhein-Westfalen eine Vorreiterrolle spielten. So begann 1965 Adolf Martin Däumling, zwei Jahre zuvor zum Ordinarius für Klinische und Angewandte Psychologie berufen, in Bonn die ersten gruppendynamischen Laboratorien an einer deutschen Universität durchzuführen, durch die viele der später führenden deutschen Trainer mit der Gruppendynamik in Berührung kamen.

Ab 1966 wurden in Bad Godesberg Laboratorien für Bewährungshelfer durchgeführt, zu dessen Leitern auch Tobias Brocher zählte, der wiederum 1967 mit *Gruppendynamik und Erwachsenenbildung* das erste deutschsprachige Standardwerk zum Thema veröffentlichte. Im selben Jahr wurde mit der Gründung des Deutschen Arbeitskreises für Gruppenpsychotherapie und Gruppendynamik (DAGG) durch 27 Ärzte und Psychologen eine Landesvertretung organisiert, kurz darauf folgte das Verbandsorgan *Gruppenpsychotherapie und Gruppendynamik*.

Gruppentherapeutische und gruppendynamische Methoden wurden zu diesem Zeitpunkt an psychotherapeutischen und psychiatrischen Kliniken etwa in Stuttgart, Freiburg und vor allem durch Annelise Heigl-Evers und Franz Heigl in Göttingen erprobt, und die DFG förderte ein Forschungsprogramm des DAGG-Gründungs- und Vorstandsmitglieds Däumling, in dessen Rahmen eine Reihe von Sensitivity-Trainings für Psychologen, Psychotherapeuten, Theologen und Lehrer veranstaltet wurden.

Während sich bei der *Gruppenpsychotherapie und Gruppendynamik* die stärker klinisch-therapeutische Orientierung sowohl im Titel als auch in der Zusammensetzung des Herausbergremiums äußerte, zielte die seit 1969 herausgegebene Zeitschrift *Gruppendynamik* dem eigenen Anspruch nach auf die Vermittlung psychologischer, soziologischer und pädagogischer Erkenntnisse für die Anwendung in »Erziehung, Verwaltung, Wirtschaft und Verbänden«.

Gründungsherausgeber der *Gruppendynamik* waren neben Max Horkheimer, Friedrich Minssen, Tobias Brocher und Traugott Lindner unter anderem auch General a. D. Wolf Graf von Baudissin, der maßgeblichen Anteil am Reformkonzept der »Inneren Führung« zur Demokratisierung der Bundeswehr gehabt hatte, sowie Heinz Häfner, Direktor der Sozialpsychiatrischen Klinik der Universität Heidelberg und wichtiger Vertreter der westdeutschen Reformpsychiatrie. Man könnte hier von einer liberalen Prä-68er-Reformelite sprechen, die ihre Hoffnungen auf eine Modernisierung und Demokratisierung der Bundesrepublik durch die Anwendung sozialwissenschaftlicher Erkenntnisse setzte.

Brocher fasste das Selbstverständnis der Herausgeber von *Gruppendynamik* in einem programmatischen Aufsatz mit dem bezeichnenden Titel »Auf dem Wege in die Zukunft« zusammen, in dem sich die wesentlichen Aspekte des westdeutschen Reformdiskurses der 1960er Jahre wiederfinden. Intellektuell und wissenschaftspolitisch ging es ihm um die Überwindung eines spekulativen und gesellschaftsfernen, individualistischen Idealismus in den deutschen Geistes- und Sozialwissenschaften. Gesellschaftspolitisch stand der Abbau von Aggressionen, Vorurteilen, autoritären Verhaltensmustern und bürokratisch-hierarchischen Sozialstrukturen im Vordergrund.

Die Notwendigkeit hierfür sah Brocher in der zunehmenden weltweiten Verbindung verschiedener Nationen und Organisationen und dem beschleunigten sozialen und kulturellen Wandel begründet. Sollte sich das deutsche Erziehungs- und Wirtschaftssystem an diese Entwicklung nicht mittels der Erkenntnisse der modernen Humanwissenschaften anpassen, so würde sich dies »schon in 10-20 Jahren auf die nationale Wirtschaftsbilanz verheerend« auswirken. Hier zeigte sich ein ungebrochener Wissenschafts- und Fortschrittsglaube, der charakteristisch für die 1960er Jahre war.

Dass die Gruppendynamik in den 1970er Jahren einen noch stärkeren Schub erlebte, lässt sich auf die politisch-kulturellen Umbrüche von 1968 zurückführen. Die 68er-Bewegung hatte sich nicht nur die Umwälzung der gesellschaftlichen Verhältnisse auf die Fahnen geschrieben, sondern auch die emanzipatorische Selbstveränderung. »Man muss sich selbst ändern, um die Gesellschaft ändern zu können«, wie der Slogan der berühmt-berüchtigten West-Berliner Kommune 1 um Fritz Teufel, Dieter Kunzelmann und Rainer Langhans lautete. Um der eigenen bürgerlich-autoritären Sozialisation entgegenzuwirken, versuchten die Kommunarden und etliche Nachahmer unter Rückgriff auf die freudomarxistischen Theorien von Wilhelm Reich, in gruppenanalytischen Sitzungen ihren »Charakterpanzer« zu durchlöchern und ein erotisch-solidarisches Sozialverhältnis zu entwickeln.

Allerdings waren gruppentherapeutische und gruppendynamische Praktiken in der 68er-Linken höchst umstritten. So wurde von marxistischer Seite häufig der Vorwurf geäußert, die psychologische Nabelschau sei nichts anderes als bürgerlicher Individualismus, der von der wahren politischen Aufgabe, nämlich dem Umsturz des Kapitalismus, ablenke. Auch die Medienberichterstattung war von Kritik bis Spott geprägt. So bezeichnete etwa ein Artikel im Spiegel vom August 1970 die Gruppendynamik als »subtilste Gemeinschaftsübung des Spätkapitalismus«, die nur eine weiterentwickelte Technik zur Herstellung von Konformität darstelle, und drei Jahre später berichtete die ZEIT über den »Humbug bei einem gruppendynamischen Training«. Zur ebenfalls noch fehlenden akademischen Anerkennung der Gruppendynamik erinnerte sich beispielsweise Jörg Fengler, dass er noch 1969 als Assistent von Däumling eine Einladung zu einem von dessen Laboratorien abgelehnt habe, da er um seine wissenschaftliche Reputation fürchtete.

Das alles konnte jedoch nicht verhindern, dass es seit den frühen 1970er Jahren zu einem regelrechten Boom der Gruppendynamik und ganz allgemein von Psychologie und Psychotherapie kam, der maßgeblich von der Hoffnung auf individuelle Selbstbefreiung und gesellschaftliche Veränderung angetrieben wurde. Waren Gruppendynamik und Gruppentherapie zehn Jahre zuvor in der Öffentlichkeit praktisch unbekannt, so ließen sich Mitte der 70er Jahre in der Bundesrepublik jährlich bereits mehrere tausend Angebote an gruppendynamischen Seminaren, Selbsterfahrungsgruppen, Sensitivity Trainings, Encounter Gruppen und so weiter nachweisen.

Nach vorsichtigen Schätzungen nahmen bis 1979 in der Bundesrepublik rund 300.000 Personen an gruppodynamischen oder ähnlichen gruppenbezogenen Veranstaltungen teil, deren Zahl bis dahin auf geschätzte 4.000 pro Jahr angewachsen war; bis 1983 waren es dann etwa 500.000 Personen. Da das Angebot an professionell ausgebildeten Trainern zwar wuchs, jedoch der boomenden Nachfrage nicht hinterherkam, wurden viele dieser Gruppen allerdings von Laien veranstaltet, beispielsweise von Psychologie-Studenten.

Es ist nicht verwunderlich, dass die Universitäten und pädagogische Einrichtungen zu dieser Zeit die wichtigsten Anwendungsfelder der Gruppodynamik darstellten. So waren etwa zahlreiche jüngere Dozenten aus verschiedenen Fächern im »Arbeitskreis für Hochschuldidaktik« zusammengeschlossen, der sich darum bemühte, gruppodynamische Konzepte in der Hochschullehre zu erproben. Weniger bekannt ist jedoch, dass direkt danach das kirchliche Feld kam. Die christlichen Kirchen stellten vom Beginn des Gruppodynamik-Booms Ende der 1960er Jahre bis etwa in die Mitte der 1970er Jahre nach dem Erziehungs- und Bildungsbereich den zweitgrößten institutionellen Anwendungsbereich gruppodynamischer Fortbildung dar.

Auch hier spielte der zeitgenössische politisch-kulturelle Klimawandel eine wichtige Rolle. Das unter Theologiestudenten und jungen Pfarrern weitverbreitete Interesse an Soziologie, Psychologie und Psychotherapie war, so der Theologe Karl-Wilhelm Dahm, motiviert von dem Wunsch, eine »emanzipatorische, menschenfreundliche und gesellschaftskritische« Theologie zu verwirklichen. Der Jesuit Karl Frielingsdorf meinte hierzu:

»Was nützt dem Theologen die beste theoretische Ausbildung, wenn er sich in einer Identitätskrise befindet, wenn er keinen Kontakt zu seiner Gemeinde hat, wenn er unsicher und autoritär ist, nicht zuhören kann, wenn seine Selbst- und Fremdwahrnehmung mangelhaft ist, wenn er intolerant und voreingenommen und zu einer echten Zusammenarbeit unfähig ist.«

In diesem Zusammenhang begann auch die Anwendung gruppodynamischer und anderer psychologischer Verfahren im kirchlich-theologischen Bereich: Ab 1966 wurde gruppodynamische Arbeit an der (evangelischen) Theologischen Fakultät der Universität Erlangen-Nürnberg erprobt, zwei Jahre später wurden dort auch analytische

Selbsterfahrungsgruppen für Theologiestudenten und Pfarrer durchgeführt. In Hannover trafen 1968 13 Pfarrer zusammen, um die nächsten zwei Jahre unter Leitung eines Psychoanalytikers wöchentlich an einer Selbsterfahrungsgruppe teilzunehmen, in der die eigenen psychischen und emotionalen Probleme erkundet wurden, um hernach eine einfühlsamere Seelsorge betreiben zu können.

Die im selben Jahr gegründete Evangelische Telefonseelsorge München schulte ihre Mitarbeiter in Themenzentrierter Interaktion nach Ruth Cohn und vermittelte als analytisches Rüstzeug die Transaktionsanalyse nach Eric Berne. Seit 1969 veranstaltete das Sigmund-Freud-Institut Balint-Gruppen für Pfarrer, ein Jahr später führte die ebenfalls in Frankfurt ansässige Jesuiten-Hochschule Sankt Georgen gruppenspezifische Trainings in die Priesterausbildung ein.

Um 1970 kam es wie auch in anderen Bereichen zu einem grundsätzlich konfessionsübergreifenden Take-off der Gruppendynamik im kirchlichen Feld, und allein im Jahr 1974 bot beispielsweise die Evangelische Landeskirche Hessen-Nassau in ihrem Fortbildungsprogramm für kirchliche Mitarbeiter 25 Seminare mit gruppenspezifischer Ausrichtung an. Als deutsche Besonderheit fiel ausländischen Beobachtern dabei an den verschiedenen Kursprogrammen vor allem eine starke Fixierung auf die Bearbeitung von »Autoritätsproblemen« auf. Dabei zeigten sich allerdings auch Theologen, die der Anwendung psychologischen Wissens in der kirchlichen Praxis grundsätzlich positiv gegenüberstanden, bald irritiert von den nach zeitgenössischer Beobachtung epidemisch auftretenden, euphorisch gestimmten gruppenspezifischen Experimenten in Pfarrgemeinden, die meist nur auf der Lektüre einiger gängiger Buchtitel beruhten.

Die Wirtschaft hingegen blieb bei dieser Entwicklung zunächst eher zurückhaltend. Zwar wurden seit den späten 1950er Jahren auch hier Konzepte der reflexiv-kooperativen Unternehmensführung US-amerikanischer Provenienz rezipiert, und vor allem in den Personalabteilungen größerer Industriebetriebe wie Siemens wurden dann seit Ende der 1960er Jahre die bis dahin zumeist betriebswirtschaftlich oder juristisch ausgebildeten Personalexperten zunehmend durch Betriebspsychologen ersetzt.

Siemens holte sich Anfang der 1970er Jahre die Hamburger Unternehmensberatung »Quickborner Team« ins Haus, die nach eigener Auskunft unter dem Eindruck der Protestbewegung um eine Verwirklichung partizipatorischer Ideale bemüht war und in ihren Seminaren zur Verbesserung der Unternehmenskommunikation eine bunte Mischung aus Visualisierungstechniken, Sozialpsychologie, Gruppendynamik und Organisationslehre vermittelte. Auf's Ganze gesehen standen deutsche Unternehmen der Integration humanwissenschaftlicher Expertise zu diesem Zeitpunkt allerdings noch eher reserviert gegenüber. Ende der 1970er Jahre wurden im deutschsprachigen Raum vermutlich jährlich etwa 2.500 bis 3.000 Führungskräfte aus der Wirtschaft gruppenspezifisch fortgebildet; ihr Anteil an der Gesamtzahl der betroffenen Personen verblieb gemessen an obiger Schätzung mithin knapp im einstelligen Prozentbereich.

Auch Friedrich Minssen konnte Ende der 60er Jahre in Hessen an seine früheren Bemühungen anschließen. Ausschlaggebend hierfür war der neue hessische Kultusminister Ludwig von Friedeburg, der 1969 sein Amt antrat und äußerst reformfreudig war. Nach längerer Verhandlung gelang es 1972 schließlich, gruppenspezifische Seminare zum festen Weiterbildungsangebot für Lehrer bei der Landeszentrale für Politische Bildung zu machen.

In den Planungsgesprächen waren die Lernziele der gruppenspezifischen Fortbildungsseminare festgehalten worden: eine selbstkritische Sensibilisierung der Lehrer für das eigene und das Schülerverhalten, die ein »schülerorientiertes Lernen« begünstigen sollte; die Förderung persönlicher Autonomie durch »Loslösung von Autoritätsfixierungen«; die Überwindung von »privatistischen Einstellungen«, um kooperatives politisches Verhalten und die »engagierte Stellungnahme für die eigenen Überzeugungen« zu ermöglichen; und schließlich die Fähigkeit, das eigene individuelle Verhalten »relativ zu seinen gesellschaftlich-politischen Bestimmungsfaktoren« zu sehen.

In einem Thesenpapier hatte der Politikwissenschaftler Walter Giere, der konzeptionell für die Seminare verantwortlich war, diese Bestimmungsfaktoren konkret benannt, nämlich die kapitalistische »Leistungs- und Wettbewerbsideologie« und das »profitorientierte Konkurrenzdenken«, das »demokratische Tugenden wie z. B. solidarisch-engagiertes

Handeln« verschützte. Man erkennt hier noch einmal sehr deutlich den starken Einfluss, den die Kapitalismuskritik der 68er Jahre auch in der Gruppendynamik hinterlassen hat.

Die Seminarprotokolle dieser Veranstaltungen, die teilweise im Hessischen Hauptstaatsarchiv in Wiesbaden erhalten sind, geben dabei einen guten Eindruck von ihrem Ablauf und auch von den Schwierigkeiten, die hierbei auftraten.

Bei den ersten Seminaren zeigte sich noch die erwartete »berufstypische Abwehr« dagegen, persönliche und zwischenmenschliche Fragen im Seminar zu thematisieren. Doch schon kurze Zeit später lässt sich den Seminarberichten entnehmen, dass die Teilnehmer selbst verstärkt mit der Erwartung anreisten, dass in erster Linie »Beziehungsklärung« betrieben werde. Gruppendynamische Konzepte und die darin angelegten normativen Erwartungen und Selbsttechnologien hatten sich also inzwischen so weit verbreitet, dass viele Teilnehmer sie bereits zum Bestandteil ihrer Selbstführung gemacht hatten.

Damit passten sie sich einerseits dem entsprechenden Verhaltensideal an. Andererseits konterkarierten sie damit die bis dahin empirisch meist bestätigte theoretische Vorannahme der Gruppendynamiker, dass ihre Klienten einer unangenehmen Selbstreflexion und emotionalen Öffnung mit berufsrollen- oder anderweitig sozialisationsbedingter Abwehr begegneten, in deren Überwindung sie einen wesentlichen Zweck ihrer professionellen Hilfestellung sahen.

Exemplarisch hierfür sind die Schilderungen eines thematisch nicht näher bezeichneten Seminars von Ende 1972, auf dem sich die verschiedenen Gruppen vermutlich entsprechend der Herkunft ihrer Mitglieder nach hessischen Großstädten benannt hatten. Ihre Zusammensetzung lässt sich als repräsentativ für die meisten Seminare ansehen: Die Gruppe »Darmstadt« bestand aus zehn Personen, die durchschnittlich etwa 30 Jahre alt waren, fünf männlich und fünf weiblich, zur Hälfte als Lehrer tätig, zur Hälfte noch im Studium. Die Gruppe »Kassel« bestand aus vier Frauen und fünf Männern, die gleichfalls alle jünger als 40 Jahre alt waren. Die berufliche Zusammensetzung war etwas heterogener, neben Grund-, Haupt- und Realschullehrern sowie Kunstreferendaren am Gymnasium fanden sich hier auch ein Psychologe und ein Jurist, der in einer Strafanstalt tätig war.

In letztgenannter Gruppe kamen die Teilnehmer nach einem kurzen Austausch über ihre Berufs- und Lebenssituation überein, erst einmal nicht über die inhaltliche Organisation des Seminars zu diskutieren, sondern eine »auf die Hier-und-Jetzt-Situation konzentrierte Selbsterfahrungsphase« zu beginnen. Dies wurde vom Trainer akzeptiert, da eine Intervention seinerseits ein »Kampf- und Fluchtverhalten« im Sinne der »Bionschen Grundannahmen« befördert hätte.

In der Gruppe »Darmstadt« spielte sich Ähnliches ab: Hier hatten die bereits gruppenspezifisch erfahrenen jüngeren Studenten das Ruder übernommen und die anderen Teilnehmer davon überzeugt, dass man sich ebenfalls zunächst auf das »Hier-und-Jetzt und den Beziehungsbereich« konzentrieren wollte, um »Erfahrungen im Bereich der Selbst- und Fremdwahrnehmung« zu machen. Der zuständige Staff akzeptierte diese Entscheidung ebenfalls, wenngleich er darin »übliche Fluchttendenzen« und eine »Urlaubsmentalität« zu erkennen glaubte.

Zum einen waren es also die als Trainer tätigen Psychologen, zum anderen aber vor allem die Teilnehmer selbst, die das Sensitivity Training im Sinne der Bearbeitung von »Beziehungsschwierigkeiten« dem ursprünglich stark politisch ausgerichteten Konzept zum Trotz häufig in den Mittelpunkt der Seminare stellten. Hinzu kam, dass insbesondere die jüngeren Co-Trainer dazu neigten, die Seminare als Gelegenheit für die eigene Selbsterfahrung wahrzunehmen, die über den regulären Austausch des Leitungsteams bezüglich der eigenen Erfahrungen in der Gruppe hinausging.

Ein häufiger anklingendes und in der Selbstverständigung der Gruppendynamiker immer wiederkehrendes Problem war die Frage, wie mit den therapeutischen Bedürfnissen umzugehen sei, die bei den Teilnehmern gruppenspezifischer Seminare regelmäßig zutage traten. Konzeptionell zog die »klassische« Gruppendynamik, wie etwa Brocher sie vertrat, eine klare Grenzlinie zur Psychotherapie, da es ihr nicht um die Erforschung und Behandlung psychopathologischer Störungen und Erkrankungen gehe, sondern um universale »gesetzmäßige Vorgänge« in sozialen Gruppen. Allerdings hatte bereits Minssen in seinem internen Bericht zum Schliersee-Seminar darauf hingewiesen, dass man bei der Auswahl von Teilnehmern sehr sorgfältig zu sein habe, da es durch die intensive

Auseinandersetzung mit der eigenen Persönlichkeit »in ausgeprägten Grenzfällen zu seelischen Störungen und zu neuen Fehlhaltungen« kommen könne.

Auch in den Seminaren der Landeszentrale hatte sich gezeigt, dass die eigentlich geplante Ausklammerung therapeutisch zu behandelnder Probleme nicht ganz einfach zu bewerkstelligen war. Ein charakteristischer Unterschied zu Minssens Einschätzung bestand jedoch darin, dass diese nicht als Folge der emotional belastenden Gruppensituation betrachtet wurden, sondern als vorgängige, gesellschaftlich bedingte psychische Störungen, die dann im gruppenspezifischen Prozess nur deutlich sichtbar zutage traten. Hinsichtlich des Umgangs mit diesem Phänomen kam man dann gewissermaßen zu einer arbeitsteiligen Lösung mit den Kollegen aus der Psychotherapie, insofern es als Erfolg angesehen wurde, wenn ein Teilnehmer zu der Einsicht kam, zur Lösung seiner persönlichen Probleme einen Therapeuten aufsuchen zu müssen.

Seit Mitte der 1970er Jahre zeichnete sich dann eine Entwicklung ab, in der das Konzept »emanzipatorischer« Selbsterfahrung im Angebot der professionellen Gruppendynamiker schrittweise durch pragmatische, auf die Anforderungen der beauftragenden Institutionen ausgerichtete Trainingsformen ersetzt wurde. In den Seminaren für Angehörige der öffentlichen Verwaltung hatte sich gezeigt, dass das in den Anfangsjahren hauptsächlich praktizierte Sensitivity-Training »nicht zu den gewünschten Ergebnissen« führte. Als Grund hierfür wurde die fehlende Übertragbarkeit der Seminarerfahrung auf das konkrete berufliche Umfeld angegeben. Jedenfalls überholten dezidiert berufsfeld- und institutionenbezogene »Skill Trainings« um 1975 quantitativ die bis dahin dominierenden Sensitivity Trainings, die seit 1970 einen rasanten Aufschwung erlebt hatten, nun aber ebenso rasant auf das Ursprungsniveau zurückfielen.

Im gleichen Zeitraum zeigte sich eine Verschiebung hinsichtlich der Zielgruppen gruppenspezifischer Trainings: Der Bereich Bildung und Pädagogik war nach wie vor der quantitativ bedeutendste, verzeichnete aber ab 1974/75 nach starkem Anstieg einen ebenso starken Abstieg. Ein weniger steiles, dafür aber stetiges Wachstum hatte der Bereich Soziales und Gesundheit zu verzeichnen; er überholte 1974 den kirchlich-pastoralen Bereich, der nach einer kurzen Spitze 1972/73 im leichten Abstieg begriffen war.

Kompensiert wurden die Rückgänge in den genannten Bereichen jedoch durch die Angebote im Bereich Verwaltung und Industrie, die seit etwa 1973/74 stark ausgeweitet wurden. Bis dahin standen sie quantitativ an letzter Stelle und waren auch nur langsam gewachsen, 1976 hatten sie dann fast zu Bildung und Pädagogik aufgeschlossen.

Die Autoren der Untersuchung, der diese Daten entnommen sind, sahen den wichtigsten Grund für diese Entwicklung auf der Angebotsseite der Trainer, die versuchten, finanziell attraktivere Märkte zu erschließen. Dies wurde durchaus begrüßt: Durch die bessere Anpassung an die institutionellen und organisatorischen Bedürfnisse der Auftraggeber entwickelte die Gruppendynamik einen neuen »Ernstcharakter«; der Abschied von unrealistischen Vorstellungen, Gruppendynamik könne eine »Freiheit von Hierarchie« herbeiführen oder ermögliche »Ferien vom beruflichen Ich«, würde zwar eine bestimmte Klientel abschrecken, dafür aber werde die Gruppendynamik von anderen Auftraggebern umso ernster genommen.

Seit den späten 1970er Jahren zeichnete sich also eine auf die Ausweitung von Verdienstmöglichkeiten abzielende Schwerpunktverlagerung der professionellen Gruppendynamik hin zur pragmatischen Organisationsberatung und -entwicklung ab, die beim US-amerikanischen Vorbild immer schon zum Kerngeschäft gehört hatte. War die Politisierung der Gruppendynamik in den späten 1960er Jahren ein wichtiger Faktor für ihren Aufstieg, so war nun, im Übergang von den 70er zu den 80er Jahren, ihre Entpolitisierung das Mittel für die weitere gesellschaftliche Etablierung.