

Oliver König

## Der verordnete Autoritätskonflikt

Ein gruppensdynamisches Paradoxon

Erschienen in: Gruppensdynamik, H. 4, 1990, S. 393-406.

Zusammenfassung: Die Auseinandersetzung mit Autorität wurde in den Anfängen der Gruppensdynamik als eine der zentralen Aufgaben und Möglichkeiten dieser Methode angesehen. Als konkretes Trainingsziel wurde die Erreichung von Interdependenz zwischen Gruppe und Leiter angestrebt. Es ging um „Neubegründung“ von Autorität. Anhand der Analyse eines Trainings wird aufgezeigt, in welche paradoxe Situation Teilnehmer geraten, wenn sie von den Trainern als Autoritäten zur Auseinandersetzung mit dieser „Autorität“ aufgefordert werden. Die gleiche Paradoxie findet sich in der Konstituierung der Gruppensdynamik als einer Profession, die sich als Autorität in der Lösung von Autoritätsproblemen darzustellen versuchte. Es fällt jedoch auf, dass nach der kurzen Anfangsphase über das Thema Autorität in der Profession kaum mehr öffentlich nachgedacht wird. Der Artikel schließt mit einigen Fragen und Vermutungen zu diesem Schweigen.

Abstracts: In the early years the question of authority was considered to be one of the central problems and possibilities of group dynamics. A concrete goal was to achieve interdependency between the group and its leader and thereby a „new foundation“ of authority. On the basis of the analysis of a group training it is shown, that the participants are caught in a paradox, if the trainers as authorities urge them to go into conflict with this authority. A similar paradox is to be found in the constitution of group dynamics as a profession, which tried to install itself as an authority for the solution of authority problems. It is remarkable though, that after the short initial phase there has been no further official discourse within the profession on the topic of authority. The article ends with some questions and assumptions about this silence.

### 1. Die Problemstellung

Die folgenden Überlegungen nehmen ihren Ausgang bei meinem letzten Training unter Ausbildungsbedingungen im Rahmen der Trainer-Ausbildung der Sektion Gruppensdynamik im DAGG<sup>1</sup>. Es handelte sich hierbei um ein Training im Rahmen einer Gruppenleiterfortbildung, wie sie in dieser und vergleichbarer Form von verschiedenen Institutionen und Arbeitskreisen im Umfeld der Sektion Gruppensdynamik nach gemeinsam erarbeiteten Grundrichtlinien angeboten wird. Aber, um es gleich vorweg zu sagen, die Themenstellung illustriert meines Erachtens einen Grundkonflikt gruppensdynamischen Arbeitens, der sich nicht durch diese oder jene Designplanung oder Interventionsstrategie bewältigen läßt, sondern der Methode eigen ist. Damit soll von vorneherein der Vorstellung entgegen gewirkt werden, Autoritätskonflikte seien „lösbar“, und in diesem speziellen Fall sei nur die Seminarplanung fehlerhaft gewesen, da die Frage der Autorität bis zum Ende der Veranstaltung in mehr oder weniger deutlicher Ambivalenz wirksam blieb.

Diese Bemerkung erscheint angebracht angesichts der Tatsache, daß in den gebräuchlichen Prozeßmodellen gruppensdynamischer Abläufe eine solche „Lösung“ als Voraussetzung für die optimale Entfaltung der Gruppenkräfte angesehen wird<sup>2</sup>; „Interdependenz“ wird angestrebt, die sich z.B. in der Tendenz zur Teamarbeit und zur Führung durch die Gruppe selbst zeigt. Der Trainer bzw. Leiter einer Gruppe werde in diesem Verlauf gegen Ende tendenziell abkömmlich, d.h. er arbeitet gewissermaßen

---

<sup>1</sup> Dieser Artikel ist eine überarbeitete Fassung einer Fallanalyse im Rahmen der Ausbildung zum Trainer für Gruppensdynamik.

<sup>2</sup> Vgl. stellvertretend für viele andere den etwas älteren Aufsatz von Svensson (1973).

an seiner eigenen Abschaffung, ein Ziel, das man als Trainer nicht nur aus Gründen der damit verbundenen Kränkungen am liebsten doch eher nach Ende des Trainings und nicht schon während seines Verlaufes erreicht sehen möchte.

Neben den damit verbundenen konzeptionellen Problemen verweist dies auf einen weiteren Einflußfaktor, der die Handhabung des Autoritätskonfliktes in gruppenspezifischen Veranstaltungen maßgeblich beeinflußt: Die Frage der Arrivierung, Institutionalisierung und Professionalisierung gruppenspezifischer Methoden auf dem Markt der Fortbildungsmethoden. Im Zuge der Ausweitung der Gruppendynamik seit dem Ende der 60er Jahre ging es zuallererst um den Legitimitätsnachweis dieser neuen Methode im Sinne eines Nachweises ihrer Wirksamkeit in den verschiedensten Arbeitsfeldern der psychosozialen Versorgung, in der Ausbildung von beratend und pädagogisch Tätigen, sowie in Industrie und Verwaltung. Das Ziel war die Schaffung eines Marktes, wollte man die eigenen Vorstellungen vom Veränderungspotential gruppenspezifischer Methoden nicht von vorneherein zum akademischen Sandkastenspiel werden lassen. Daß hierbei, um es etwas überspitzt zu sagen, die Erreichung der eigenen Überflüssigkeit nicht zentrales Ziel sein konnte, liegt auf der Hand. Die Gruppendynamik als Profession mußte sich zuallererst als Autorität auf den von ihr beanspruchten Feldern der sozialen Praxis behaupten – nicht zuletzt als Autorität in Fragen der Autorität – und konnte nicht zugleich an ihre eigene Abschaffung denken.

Zugleich berührt die Frage des Autoritätskonfliktes unmittelbar die Frage der Ausbildung von Trainern und darüber hinausgehend den Umgang der Profession mit sich selbst. Zum einen sind zukünftige Trainer sowohl als Teilnehmer wie auch später als Ausbildungskandidaten gefordert, sich ihrer eigenen Verstrickung mit dem Problemfeld der Autorität zu stellen, ein Prozeß, der meiner Meinung nach ebenfalls nicht zu einem „Abschluss“ zu bringen ist, der aber sinnvoller Weise zu einer gewissen Qualität des Umgangs führend sollte, um in der eigenen späteren Arbeit den im Training auftauchenden Anforderungen gewachsen zu sein. Zum anderen hängt die Frage der Autorität aber auch mit den Ausdifferenzierungen innerhalb der Profession selbst zusammen und damit mit der Frage, inwiefern die in der Gruppendynamik Tätigen bereit sind, sich den eigenen professionellen AnalysekrITERIEN auch selbst zu unterziehen.

## 2. Das Training

Bei dem konkreten Fall, von dem aus ich meine Sicht des Problems entwickeln will, handelt es sich um den zweiten Baustein einer Gruppenleiterfortbildung. Es war nicht das erste Training dieser Art, an dem ich im Rahmen meiner Ausbildung mitgearbeitet habe, so daß mir zumindest eine kleine Vergleichsgrundlage zur Verfügung steht. So erscheint mir rückblickend die gleiche Problematik schon in früheren Trainings eine Rolle gespielt zu haben, ohne daß ich sie in ihrer Bedeutung erfassen konnte, da zu viele andere Faktoren im Vordergrund standen: z.B. meine eigenen Autoritätskonflikte, mein zu geringes methodisches Wissen sowie meine erst allmählich sich zusammensetzende Kenntnis der Professionsgeschichte, alles Faktoren, die meine Wahrnehmungs- und Interpretationsfähigkeit maßgeblich beeinflussten.

Bei dem Training handelt es sich um ein 5-tägiges Seminar innerhalb eines Gesamtcurriculums „Leitung und Beratung in Gruppen“, das sich explizit an Personen richtet, „die kontinuierlich mit Gruppen arbeiten und dabei leitende und/oder beratende Funktionen haben“, so die Formulierung in der Ausschreibung des Veranstalters. Es nahmen 25 Personen teil im Alter etwa zwischen Mitte 20 und Ende 30, davon 15 Frauen und 10 Männer. Die Teilnehmer kamen aus sehr unterschiedlichen Arbeitssituationen, es gab Festangestellte, Freiberufler und Arbeitslose.

Die gemeinsame Trainingssituation verlangte nun von allen gleichermaßen einen nicht unproblematischen Rollenwechsel, und zwar von der leitenden Funktion in eine Teilnehmerrolle, in der aber wieder etwas über Leitung gelernt werden sollte. Dies wies den Trainern strukturell unabhängig von ihrer jeweiligen persönlichen Handhabung der Situation die Vorbildrolle zu, ein Faktum, das sie auch nicht durch die Zurückweisung dieser Vorbildrolle im „inszenierten“ Autoritätskonflikt auflösen können. Vielmehr verschiebt es sich hierdurch, die Zurückweisung wird sozusagen zum neuen Vorbild für die zu erlernende Leiterrolle. Versuchten dennoch Gruppenmitglieder den freigestellten Handlungs-

raum zu füllen und Leitungsrollen zu übernehmen, so wurden ihre Versuche in dieser Richtung nun häufig von der Gruppe zurückgewiesen. Der Autoritätskonflikt wurde an ihnen abgehandelt, und dies mit zum Teil wesentlich größerem Kränkungspotential für alle Beteiligten aufgrund der stillschweigenden Einsicht, daß es sich um einen Stellvertreterkrieg handelte. Denn es war weiterhin klar, daß die Trainer die Definitionsmacht über die Lernsituation nicht aus der Hand gaben. In der Konsequenz führte dies zu hochgradiger Verunsicherung und über weite Strecken zu Arbeitsunfähigkeit. Die Frage der Autorität und der damit verbundenen Machtstruktur konnte daher zwar zu Anfang des Trainings kurzfristig aufhellt werden, aber nur um danach in weitaus schwieriger zugängliche Bereiche zurückzuweichen.

Einige Grundlinien dieses Konflikts wurden schon vor Beginn des Training deutlich und ansatzweise im Staff besprochen, da über den vorausgegangenen dreitägigen Einführungsworkshop ein ausführliches Protokoll vorlag, das zwei Teilnehmerinnen erstellt hatten und das mit der Einladung zum jetzigen Training an alle TeilnehmerInnen verschickt worden war. Das Protokoll enthielt neben einem Designplan eine in Stichwörtern formulierte Reflexion über Themenbereiche wie Normen, Regeln, Werte, Tabus, Sanktionen, Arbeitsformen, Ziele, Interventionen, Leiterstile bis hin zu Bemerkungen über das informelle System und dem Verhalten der Teilnehmer den Leitern gegenüber. Einzelne Beobachtungen wurden systematisch diesen Themenbereichen zugeordnet. In einer abschließenden klimatischen Einschätzung hieß es zum letzten Tag des Workshops:

„1. Am Freitag wurde das durchgehend distanzierte und höfliche Verhalten gegenüber den Leitern verbalisiert und es wurde deutlich, daß die Gruppe relativ kritiklos die Struktur des Seminars übernommen hatte. Dies löste bei uns Nachdenklichkeit bezüglich des Verhaltens gegenüber Autoritäten aus.

2. Wir verspürten Erleichterung über den Abschluß des Seminars, die getroffene Entscheidung der Teilnahme, die relative Klarheit des weiteren Vorgehens und die größere Einschätzbarkeit, auf was und auf wen wir uns einlassen.“

Im Anschluss daran wurden noch unter den drei Stichwörtern „Person“, „Gruppenprozesse verstehen“ und „in Gruppen handeln“ die persönlichen Lernziele der Teilnehmer, wie sie sie am Ende des Workshops formuliert hatten, aufgelistet, in denen gleichfalls die Frage der Autorität in den verschiedensten Spielarten auftauchte. Dem Protokoll beigelegt war ein Kapitel des Buches „Anfangssituationen“ von Karlheinz Geißler, in dem einige der im Protokoll angeführten Probleme angesprochen wurden. Das Verteilen solcher Aufsätze, ein inzwischen in vielen Trainingsformen gängiges Verfahren, hat in diesem Fall und vor allem zu diesem Zeitpunkt unter anderem die Wirkung einer theoretischen Legitimierung des Erlebten durch den Verweis auf eine gruppenspezifische „Autorität“.

Dass sich aus diesen Unterlagen recht ausführliche Strukturierungsvorgaben für den weiteren Verlauf der Fortbildung ergaben, lag durchaus in der Intention des Eingangsworkshops. Vor allem das Protokoll erweckte jedoch bei mir den Eindruck vom „braven Schüler“, der selbst noch seine „Bravheit“ kritisch thematisiert, weil das ja Teil der gruppenspezifischen Aufgabe ist. Die beiden angeführten Punkte verdeutlichen dies, enthalten sie doch sowohl Nachdenklichkeit bezüglich dem Verhalten gegenüber Autoritäten (1), wie auch Erleichterung über die Orientierung, die von diesen Autoritäten ausging (2).

Zu dem nun anstehenden Training waren neben den beiden Leitern des Workshops, die als „Kursleitern“ an jeder Veranstaltung außer den Supervisionsgruppen beteiligt sein würden, eine Ausbildungskollegin und ich als TrainerIn unter Supervision eingeladen. Der Titel des Trainings lautete „Person und Struktur“ und im Einladungsschreiben war die Frage der Autorität, wenn auch nur indirekt, durch Begriffe wie „Abhängigkeit“ und „Autonomie“ nochmals thematisiert.

In der Staffvorbesprechung wurde die Überversorgung der Teilnehmer im letzten Kurs besprochen und wir einigten uns auf einen „klassischen“ offenen und unstrukturierten Anfang. Es war dann meine Aufgabe, nach einer kurzen Begrüßung durch den veranstaltenden Trainer, das Thema „Macht und Autorität“ - auch mit Verweis auf das vorliegende Protokoll - zu fokussieren. Als einzige Strukturvorgaben unsererseits wurden die Arbeitszeiten und das am Ende des Trainings zu lösende Problem

der Aufteilung in Supervisionsgruppen benannt. Ich verwies abschließend darauf, daß es sicherlich sinnvoll sei, Thema und Aufgabe des Seminars in Teilschritten anzugehen.

Diese sehr knapp gehaltene Einführung löste Irritation, Unzufriedenheit und Hilflosigkeit aus, was durchaus den geläufigen gruppenspezifischen Prozeßmodellen entsprach, wobei sich Momente der Gegenabhängigkeit („Ich habe schließlich bezahlt, nun macht Ihr Trainer gefälligst auch etwas“) und Abhängigkeit („Wir wollen ja alles richtig machen, aber wissen nur noch nicht wie“) in etwa die Waage hielten. Allmählich wurde die Tendenz immer übermächtiger, die jetzige, zunehmend als unangenehm empfundene Situation zumindest formal aufzulösen, was sich im lauter werdenden Wunsch äußerte, das weitere Vorgehen in Kleingruppen zu besprechen, der aber im Laufe des Nachmittags nicht realisiert werden konnte, sicherlich nicht zuletzt deswegen, weil von Seiten der Trainer implizit durch die Verweigerung ihrer Zustimmung signalisiert wurde, daß dies ohne eine klare Aufgabe für die Arbeit der Kleingruppen ein Ausweichen vor der Situation bedeute. In der Abendsitzung kam es dann schließlich zur „Flucht“ einer Teilgruppe aus dem Plenum und einer sich daraus ergebenden Aufteilung des Restes, mit der diffusen Aufgabe zur „Reflexion“.

Die Berichte aus den abendlichen Gruppen in der ersten Sitzung des nächsten Tages machte das zugrundeliegende Spannungsverhältnis zwischen dem Bedürfnis nach Sicherheit und der gleichfalls als notwendig empfundenen Konfrontation deutlich, und dies sowohl im Hinblick auf das Verhältnis der Teilnehmer zu den Trainern wie auch der Teilnehmer untereinander. In der zweiten Vormittagssitzung verstärkte sich der Druck zwar bei einer Teilnehmerin wiederum derart, daß sie erneut den Raum verließ mit dem Ziel der Kleingruppenbildung; es folgten aber diesmal nur zwei andere Teilnehmer, während die Gesamtgruppe im Plenum verblieb, um an der Thematik weiterzuarbeiten.

Ein entscheidender Anstoß zu einer Ausdifferenzierung der Problematik kam an dieser Stelle von dem einzigen Teilnehmer, der als Gast an diesem Training teilnahm, um die Gruppenleiterfortbildung eines anderen Institutes zu vervollständigen. Es handelte sich also um jemand, der schon gelernt hatte, in dem vorgegebenen Interaktions-Modell zu denken und zu handeln. Er beschrieb seine Orientierungsschwierigkeit, nannte aber im gleichen Atemzug einige seiner Orientierungspunkte bei den Teilnehmern und in vorsichtiger Form auch bei den Trainern, und brachte damit eine erste Differenzierung auch bei anderen Teilnehmern in Gang. Am Nachmittag setzte sich dieser Prozeß fort, wurde aber zunehmend träger und konturloser, nicht zuletzt deswegen, weil die Trainer wieder stärker außen vor gelassen, bzw. aktiv ausgeblendet wurden.

Diese Entwicklung wurde in der Staffbesprechung zwar angesprochen, es erschien uns aber angesichts des wieder verstärkt auftauchenden Bedürfnisses nach Kleingruppen momentan nicht sinnvoll, allzu massiv auf der Thematisierung der Autoritätsfrage zu beharren, entstände doch dadurch die Gefahr, daß sie in den Augen der Teilnehmer zu unserem Problem würde. Unsere Diagnose lautete, daß es erst einer weiteren Ausdifferenzierung und Vertiefung der Beziehungen zwischen den Teilnehmern bedürfe, bevor eine weiterführende Auseinandersetzung mit der Autoritätsrolle der Trainer möglich wäre. Am Abend des zweiten Tages kam es daher zu einer von uns nicht weiter in Frage gestellten Bildung zweier Kleingruppen, die sich erst einmal für die beiden Vormittageinheiten des kommenden Tages treffen wollten, am Nachmittag aber nach einem nur kurzen Zwischencheck auch den weiteren Tag in dieser Formation verbrachten.

Diese Schilderung macht die Problematik der Staffstrategie deutlich. Einerseits forderten wir die Teilnehmer zur Strukturierung ihrer eigenen Arbeit und damit zur Übernahme der Leiterfunktionen auf, andererseits begleiteten wir diesen Prozeß auch bei noch so großer Zurückhaltung faktisch schon allein durch unsere Anwesenheit. In der Staffarbeit versuchten wir zudem, diesen Prozeß zu interpretieren und zu verstehen. Und selbst wenn wir diese Interpretationen nur sehr zurückhaltend ins Plenum einbrachten, so wurde doch deutlich, daß die Teilnehmer in dieser Anfangssituation hochgradig sensibilisiert waren für auch nur die kleinsten Zeichen unsererseits. Um diese starke Abhängigkeit in Aggressivität im Sinne von Aktivität umschlagen zu lassen und auf diese Weise den Klärungsprozeß in Gang zu bringen, verhielten wir uns wiederum nicht konfrontativ genug, nicht zuletzt weil einige Gruppenmitglieder einen relativ hohen Angstpegel signalisierten.

In den beiden Teilgruppen wurde im Sinne eines Sensitivity-Trainings gearbeitet; es ging um Beziehungsklärungen zwischen den Teilnehmern. Fragen der Macht und Autorität tauchten vorrangig in individualisierter Form auf, als Konkurrenz und Neidgefühle unter den Teilnehmern, beides wiederum stark geprägt vom Verhältnis der Geschlechter zueinander, d.h. Konkurrenz mit den Vertretern des eigenen Geschlechts um die Aufmerksamkeit des anderen Geschlechts, sowie Konkurrenz mit dem anderen Geschlecht um die Machtfrage in der Gruppe. Unsere Aufgabe als Trainer blieb eher stützend und vorsichtig richtungsweisend, womit wir stillschweigend wieder stärker den Teilnehmererwartungen bezüglich der Rolle von Autoritäten entsprachen. Konfrontative Interventionen bezogen sich eher auf Situationen der Beziehungsklärung der Teilnehmer untereinander.

Am Vormittag des vierten Tages trafen wir uns plenar für eine weitere Planungseinheit. Die Stimmung war weiterhin gespalten zwischen dem Wunsch nach Kleingruppenarbeit und dem Votum fürs Plenum als zentraler Arbeitseinheit. Zwischendurch kam es immer wieder zur Äußerung des Wunsches nach Strukturierung durch die TrainerInnen, während Strukturierungsvorschläge einzelner Teilnehmer nicht durchsetzungsfähig waren. Abhängigkeit und der Wunsch nach Unabhängigkeit hielten sich nach wie vor in etwa die Waage und es fehlte weiterhin das konfrontative Element uns gegenüber, um aus der sich breit machenden Lähmung herauszukommen.

In der zweiten Vormittagseinheit wurde deutlich, daß sich diese Ambivalenz nochmals in den gegenseitigen Etikettierungen der Kleingruppen widerspiegelte. Während die „Stargruppe“ eher fürs Plenum plädierte und sich insgesamt stärker beteiligte, überwog in der „Sitzenbleibergruppe“ eher der Wunsch nach Intimität, den sie aber nicht durchsetzte, durch ihre geringe Beteiligung allerdings weiterführende plenare Entscheidungen blockierte. Thema war nun die Gruppenrivalität.

Dem Staff stellte sich die Frage, ob dies die weitere Vermeidung der Autoritätsproblematik uns gegenüber unterstützte. Wir als Trainer waren allerdings in die paradoxe Situation geraten - so zumindest unsere Staffdiagnose - durch jeden Hinweis auf die Frage einen nichtabhängigen bzw. unabhängigen Zugang der Teilnehmer zum Thema zu erschweren. Intervenierten wir aber auf der Ebene der thematisierten Konflikte, kamen wir eventuell den Vermeidungsstrategien der Teilnehmer entgegen.

Für die Nachmittagssitzung des vierten Tages war die Bildung der Supervisionsgruppen vorgesehen, so daß der laufende Prozeß erst einmal gestoppt wurde. Wohl auch aufgrund der Erleichterung, das erste Mal einen von außen gesetzten klaren Auftrag zu haben, fing der Gruppenbildungsprozess sehr lebhaft und aktiv an, so daß der Staff sich zurückzog mit dem Hinweis, daß er für eventuelle Beratungen zur Verfügung stehe. Schon im Laufe des Nachmittags kam es zu einer Blockierung, da sich ein Teil der „Stargruppe“ zu einer, allerdings zu großen Supervisionsgruppe zusammengeschlossen hatte und jede weitere Bewegung abblockte. In einer sehr mühevollen Arbeit, die bis in die nächste Vormittagssitzung hineinreichte und durch eine Vielzahl klärender und strukturierender Interventionen des Staff begleitet wurde, konnte über eine Bearbeitung der gegenseitigen Etikettierungen die verfestigte Konstellation zumindest soweit aufgelockert werden, daß es zu einer dem formalen Kriterium der Größe entsprechenden Aufteilung kam. Allerdings bezeichnete sich die Teilnehmerin, die den entscheidenden Gruppenwechsel vorgenommen hatte, selbst als „Opfer“ dieser neuen Aufteilung.

Zum Abschluß wurde nochmals die Verbindung dieses Gruppenbildungsprozesses zur Autoritätsfrage deutlich artikuliert, ging es doch nach den Worten eines Teilnehmers darum festzustellen, wer der „Autonomste“ sei. Insofern dieser Wettbewerb unter den Preisrichteraugen des Staff stattfand, ging es um die Kürung des „autonomsten Abhängigen“. Damit war deutlich die Paradoxie des verordneten Autoritätskonfliktes benannt, da in beiden idealtypischen Fällen, der Vermeidung des Konfliktes wie auch der Erfüllung der gestellten Aufgabe, die Abhängigkeit von den TrainerInnen erhalten blieb.

Im Nachhinein stellte ich mir die Frage, warum diese Paradoxie bzw. ihre Unauflösbarkeit gerade in diesem Kurs so deutlich zu Tage getreten war. Auf Seiten der Teilnehmer halte ich folgende Faktoren für wirksam:

1. Die Veranstaltung ist als Fortbildung konzipiert, die Erwartungen der Teilnehmer zielen wesentlich stärker in Richtung auf Lernen und Qualifikationszuwachs, als dies die Betonung des Erfah-

rungs-Lernens sowohl in der Ausschreibung als auch in der Zielsetzung der Teilnehmer vermuten läßt. Es geht eben auch um eine durch ein Zertifikat bestätigte Zusatzqualifikation, um in einer zunehmend durch Konkurrenz bestimmten Situation besser bestehen zu können. Dahinter steht die für die psychosozialen Berufe immer schwieriger werdende Berufssituation.

2. Weiterhin scheint mir der hohe Anteil an Frauen, nicht nur in diesem Training sondern in dieser Fortbildungsbranche allgemein, eine konfrontative Klärung von Autoritätsfragen zu erschweren. Ich glaube nicht, daß dies an einem höheren Angstpegel bzw. an einem ihnen immer wieder zugesprochenen stärkeren Bedürfnis nach Fürsorglichkeit liegt. Vielmehr wäre danach zu fragen, welche anderen Konfliktstrategien hier zum Tragen kommen. Die Männer in den psychosozialen Berufen, vor allem die, die sich auf eine solche Fortbildung einlassen, unterwerfen sich wiederum zurzeit stark dem kulturellen Diktum des „weichen“ Mannes, was sie allzu oft nur konturlos werden läßt.

3. Insgesamt erscheinen mir die Teilnehmer von gruppenspezifischen Veranstaltungen fast schon zu „lerneifrig“, wodurch die Abhängigkeit vom Trainer geradezu eingefordert wird, als daß sie „freiwillig“ Autoritätskonflikte vorwärtstreiben würden. Dies verweist auf die Arrivierung der Gruppendynamik auf dem Fortbildungsmarkt, entspricht aber darüber hinaus dem allgemeinen gesellschaftlichen Klima bezüglich der (Nicht-) Thematisierung von Autoritäts- und Machtfragen.

Das Verhalten der Trainer ist nun keineswegs unabhängig von diesen Voraussetzungen und Bedürfnissen auf Seiten der Teilnehmer zu sehen. Treiben sie die Autoritätskonflikte voran, so entspricht dies in etwa der paradoxen Aufforderung zur Spontaneität, es sei denn, sie unterstützen diesen Konflikt durch eine konsequente Verweigerung, den Versorgungs- und Unterordnungswünschen der Teilnehmer nachzukommen, wie dies in früheren gruppenspezifischen Veranstaltungen praktiziert wurde, die aber in dieser Form heute nicht mehr durchgeführt werden. Dies liegt zum einen sicherlich an der größer gewordenen Sensibilität gegenüber den berechtigten Schutzbedürfnissen der Teilnehmer. Zum anderen hängen aber damit Probleme der Professionalisierung der gruppenspezifischen Methoden zusammen, wie dies vor allem von Seiten „älterer“ Gruppendynamiker in den letzten Jahren kritisch angemerkt wird<sup>3</sup>.

Diese Ambivalenz zwischen Versorgung und Konfrontation fand sich im Design des beschriebenen Trainings und sicherlich auch in der Art unserer Interventionen wieder, versuchten wir doch, möglichst flexibel zwischen beiden Ebenen zu wechseln. Unabhängig von der Frage, ob dieser Wechsel immer situationsadäquat gelang, ließ sich der zugrundeliegende Konflikt jedoch nicht auf diese Weise auflösen. Diese Flexibilität war notwendig und zugleich Teil des Problems.

Ebenfalls problematisch erscheint mir im Nachhinein die Aufteilung der Arbeitseinheiten zwischen Plenum und Kleingruppen, wie sie sich aus dem Prozeß ergab. Beide Arbeitsstrukturen entfalten ihre jeweils eigene Dynamik, die in dieser Form in einem nur 5-tägigen Training nicht richtig zusammenzuführen waren, bzw. bei der Bildung der Supervisionsgruppen unter dem Druck realer Anforderung zu sehr agiert werden mußten. Das Plenum erforderte eher „politische“ Strategien wie Koalitionsbildung, Werbung, Konkurrenz, Verhandlungsgeschick, während in den Kleingruppen das Intimitätsbedürfnis der Teilnehmer stärker zum Tragen kam.

Dies galt nicht zuletzt auch für die Trainer, bei denen ihre eigene (selbstverordnete) Abstinenz im Plenum und die damit verbundene Schwierigkeit der Beziehungsaufnahme zu den Teilnehmern latente Unzufriedenheit auslöste. Mit einem Staff aus 4 Personen über längere Zeit ein Plenum möglichst zurückhaltend zu begleiten, bedarf einer nicht unerheblichen und manchmal frustrierenden Selbstbeschränkung. Der Wechsel zwischen den beiden Arbeitsformen unterstützte sicherlich die Ambivalenz gegenüber der Klärung von Autoritätsfragen, wobei ich es allerdings auch im Nachhinein nicht als eine gangbare Lösung ansehe, den Teilnehmern die Einlösung ihrer Intimitätsbedürfnisse völlig zu verweigern. Allerdings scheint mir eine andere Arbeitsform als die T-Gruppe in diesem Zusammenhang sinnvoller, etwa kleinere Reflexionsgruppen, werden doch dadurch alle Teilnehmer durchgehend stärker auf das Gesamtgeschehen verwiesen, während die T-Gruppe dazu tendiert, eine abgekoppelte Wirklichkeit zu entwickeln. Alle diese Variationen ändern jedoch nicht die Grundproblematik.

---

<sup>3</sup> Vgl. zu diesem Themenbereich: Edding (1988a), Dies. (1988b), Nellessen (1987), Schmidt (1987).

### 3. Autorität - ein „klassisches“ gruppensdynamisches Thema?

Würde man die Diskussion des Problems rein auf der Ebene des beschriebenen Trainings belassen, so ließen sich daraus sicherlich weitere Folgerungen für die Arbeit ziehen: z.B. konfrontativer zu intervenieren, das Thema „Autorität“ nicht von vorneherein quasi als „Lernziel“ vorzugeben und ähnliches mehr. Um mir diesbezüglich einige Anregungen zu holen, schien mir ein Rückgriff auf vorhandene Literatur sinnvoll. Zum einen aus arbeitsökonomischen Gründen, dann aber auch um in möglichst enger Verbindung zur Profession zu bleiben, sichtigte ich zunächst sämtliche Jahrgänge der Zeitschriften Gruppenspsychotherapie und Gruppensdynamik (GP/GD, ab 1967) und Gruppensdynamik (GD, ab 1970) im Hinblick auf Artikel, die die Behandlung der Autoritätsfrage explizit im Titel signalisierten. Ich fand bei der ersten Durchsicht nur einen Artikel von Klaus Antons (1972) und dieser handelte vom „sogenannten Autoritätsproblem in gruppensdynamischen Laboratorien“ (Kursivsetzung von mir)<sup>4</sup>.

War ich nun all den Jahren einem Irrtum aufgesessen, die Autoritätsfrage für ein zentrales Thema der Gruppensdynamik zu halten? Hatten mich diverse Trainer durch diesbezügliche Informationen arglistig hinter das Licht geführt?

Ich war auf jeden Fall – Scherz beiseite – ziemlich erstaunt, denn zumindest in den Anfängen der Gruppensdynamik wurde das Thema als wichtig angesehen. So heißt es 1970 immerhin bei einem der Gründungsväter der deutschen Gruppensdynamik, Alf Däumling, in einem Artikel unter der Zwischenüberschrift „Neubegründung von Autorität“: „Unter allen Zielsetzungen des Sensitivitäts-Trainings erscheint diese als die aktuellste und anspruchsvollste“ (1970, S. 14). Der Artikel zeugt im sendungsbeuussten Tonfall von der sozial- und gesellschaftspolitischen Aufbruchsstimmung der späten 60er und frühen 70er Jahre. Zugleich verdeutlicht er auch die damit verbundenen idealistisch geprägten Fallen, wie sie sich nicht zuletzt in den eingangs erwähnten gruppensdynamischen Prozeßmodellen niederschlagen. Die Gruppe ermögliche demnach im Experimentierfeld des Trainings die Erprobung neuer Rollen und Führungsstile, Problemlösungen und Entscheidungsmodi, und dies „ohne jede Gängelung durch die 'Autorität' eines Trainers. (...) Der Trainer fordert sogar indirekt dazu heraus, seine gewohnheitsmäßig hypostasierte Autorität in Frage zu stellen“ (Däumling, 1970, S. 15). Und schließlich:

„Die gesellschaftlich entscheidende Herausforderung des Sensitivitäts-Trainings kann in dem systematischen Versuch gesehen werden, den imperativen Führungsstil durch einen kooperativen zu ersetzen bzw. den historisch etablierten Autokraten-Typ durch den neuen Typ eines gruppenorientierten Synkraten abzulösen. An diesem epochalen Wandel der Autoritätsstruktur wird niemand vorbeikommen. Damit ist aber zugleich auch die Humanwissenschaft aufgerufen, ... alle Anstrengungen zu unternehmen, um die wohlbegründeten Ziele dieser Trainingsmethode zu erreichen“ (Däumling 1970, S. 15).

Einerseits wird hier eine durchaus sympathische soziale Utopie formuliert, andererseits aber auch der Autoritätsanspruch einer neuen Methode erhoben, d.h. auf der Ebene der Berufs- bzw. Professionspolitik ist ein von der Struktur ähnliches Paradoxon zu finden, wie ich es für das beschriebene Training

---

<sup>4</sup> Nachgedruckt in: Heigl-Evers (1973). Auf meine persönliche Nachfrage, warum er denn im Titel nur von einem „sogenannten“ Autoritätsproblem geredet habe, meinte Klaus Antons, Autorität sei seiner Meinung nach sinnvoller Weise als ein Teil der Machtproblematik zu thematisieren, ein Aspekt, der in dem genannten Artikel nicht deutlich zum Ausdruck kommt. Meine Sichtweise war also keineswegs neu, was jedoch nur meine Neugier verstärkte, warum ihr nicht weiter nachgegangen wurde bzw. wird. Als mein Artikel anfing, die Runde zu machen, wollte ich mit einer erneuten Sichtung vor einer Veröffentlichung auf Nummer-Sicher gehen. Ich fand zwei weitere Artikel: Christian Büttner (1985), der einige verwandte Gedanken zum Trainingsverlauf enthält, allerdings ohne diese kritisch auf die Profession zu übertragen (Büttner ist Mitglied der Sektion KuP im DAGG); sowie: Klaus Krämer (1987), der durch die Ästhetisierung der gruppensdynamischen Tätigkeit diese mehr idealistisch überhöht als kritisch analysiert, da er hier den Standpunkt vertritt, Kunst und Ästhetik seien im Gegensatz zur Gruppensdynamik ein herrschaftsfreier Raum. Vgl. im Gegensatz zu dieser Sichtweise Bourdieu (1982).

aufzuzeigen versucht habe: der Versuch, sich als Autorität in der Lösung von Autoritätskonflikten zu etablieren.

An dieser Stelle bedarf es einer wenigsten kurzen Bemerkung zum Begriff der Autorität, der entsprechend dem politischen Klima in sehr unterschiedlicher Weise wertbehaftet sein kann<sup>5</sup>. In der „antiautoritären“ Stimmung der 60er Jahre für kurze Zeit zum Inbegriff (böartiger) gesellschaftlicher Herrschaftsprinzipien geworden, haben sich inzwischen im politischen und wirtschaftlichen Raum in starkem Maße die „anderen“ 68er<sup>6</sup> durchgesetzt, für die Autorität so etwas wie eine persönlich erarbeitete und verdiente Charaktereigenschaft zu sein scheint, derer man bedarf, um an verantwortlicher und führender Stelle bestehen zu können, bzw. um überhaupt dorthin zu gelangen.

Ich halte es, in aller Kürze gesagt, für sinnvoll, Autorität im größeren Zusammenhang von Machtstrukturen zu behandeln, hinter denen sich Interessen ausmachen lassen, bzw. davon auszugehen, „dass Autorität einen Versuch darstellt, Machtverhältnisse zu interpretieren“ (Sennett 1985, S. 24)<sup>7</sup>.

Machtstrukturen im Sinne eines hierarchischen Verhältnisses von „oben“ und „unten“ sind gemäß einer „klassischen“<sup>8</sup> soziologischen Analyse als grundlegend für jegliche Gesellschaftsform anzusehen. Autorität wäre nach diesem Verständnis als Ergebnis einer gesellschaftlichen Auseinandersetzung bzw. eines sozialen Definitionsprozesses anzusehen. Dies betrifft auch die sogenannte „fachspezifische“ Autorität (Kompetenz), die oftmals von einer qua Rolle oder Status zugewiesenen Autorität unterschieden wird. Gerade die Formulierung psychologischer oder soziologischer Theorien, z.B. die verschiedenen Spielarten der Psychoanalyse oder die Theorien über Gruppen, mit denen die Begründung eines Berufsfeldes einher ging, lassen sich als klassische Beispiele für einen Machtkampf um die Definition von fachlicher Autorität interpretieren.

Bei Prozessen der „Neubegründung“ von Autorität wäre demnach kritisch danach zu fragen, welche (alten) Interessen sich in den neuen Machtstrukturen durchzusetzen versuchen. Es ist eine Sache, die Neubegründung von Autorität einzufordern und sich den Institutionen in Wirtschaft, Verwaltung und psychosozialer Versorgung etc. als Experte hierfür anzubieten, eine andere jedoch zu untersuchen, welche Veränderungen sich tatsächlich durch das Einbringen des gruppenspezifischen Wissens einstellen.

---

<sup>5</sup> Vgl. Bernsdorf (1972), Stichwort: Autorität, oder König (1967), bei dem Autorität unter dem Stichwort „Herrschaft“ abgehandelt wird (S. 122 ff.).

<sup>6</sup> Der Begriff der „anderen 68er“ tauchte im Zusammenhang der Barschel-Affäre auf, gehörte dieser doch zu eben der Gruppe, die damals, z.B. in der studentischen Politik, auf der „anderen“ Seite gesessen hatte. Im Zuge der „Wende“ waren diese, inzwischen in ihren Mitvierzigern Angekommenen, in politische Machtpositionen aufgerückt.

<sup>7</sup> Richard Sennett (1985) geht in seiner Darstellung mit Verweis auf die amerikanische Geschichte (Watergate u.ä.) vom Autoritätsverfall und der damit zusammenhängenden Gegenabhängigkeitsproblematik aus. Solche Interpretationen entsprechen wohl der Lebenserfahrung einer enttäuschten linksintellektuellen Mittelschicht aus dem „68er-Milieu“. Dem steht die Wiederbelebung der Autorität unter Ronald Reagan gegenüber, obwohl seine Regierung die Nixon-Zeit an Skandalen bei weitem übertrifft. Die Ähnlichkeit zur bundesrepublikanischen Entwicklung seit der „Wende“ ist unübersehbar.

Einen möglichen Ausweg aus der „Falle“ von Abhängigkeit und Gegenabhängigkeit sieht Sennett vor allem im fortgesetzt reflexiven Umgang mit der Problematik. Es ist dies eine spezifisch intellektuelle Lösung, die daher auch atmosphärisch ein gedämpft melancholisches Flair verbreitet.

<sup>8</sup> Es ist wohl nicht übertrieben zu behaupten, daß die Frage der Macht, bzw. der Möglichkeit von Gesellschaft als der Herrschaft von wenigen über viele eine der zentralen Problemstellungen der Soziologie seit ihren Anfängen in der Frühaufklärung ist. Für die „neuere“ Soziologie sei hier an entsprechende Arbeiten von Max Weber erinnert. In der zeitgenössischen Soziologie sehr eindringlich Bourdieu (1982 und 1985). Für die GD besonders brauchbar: Popitz (1968).

Zugleich legt dies eine Spur im Hinblick auf die Frage, warum in der gruppensystemischen Literatur ebenso wie in der konventionellen Kleingruppenforschung so wenig explizit zum Thema „Autorität“ zu finden ist. Es löst sich hier nämlich fast ausschließlich in dem Thema „Führung“ auf, womit die Frage nach der Legitimität von Autorität, bzw. danach, wie diese Legitimität hergestellt wird, im gruppensystemischen Diskurs auf die Frage von unterschiedlichen Führungsstilen reduziert wird, bzw. darauf, wie Führung optimiert werden kann. Führung, die in diesem Sinne funktional ist, kann auf diese Art und Weise auf der kommunikativen, aufgabenbezogenen und emotionalen Ebene legitimiert werden, ohne daß nach ihren Zielen oder der hinter ihr stehenden Machtstruktur gefragt werden müßte.

Das gilt ebenso für die dem psychoanalytischen Denken entnommene Thematisierung von Autorität im Modell von Abhängigkeit und Gegenabhängigkeit, das ein Machtgefälle voraussetzt, um überhaupt anwendbar zu sein. Darin enthalten ist die Vorstellung einer „gutmütigen“ Autorität, die den „Abhängigen“ dem Konflikt nur zu seinem „Besten“ aussetzt. Mag diese Unterstellung für die therapeutische Beziehung angehen, so wird sie in der Gruppendynamik dann zur Ideologie, wenn übersehen wird, daß in der sozialen Praxis diese „Gutmütigkeit“ der Autorität allzu oft nur eine bewußt eingesetzte Illusion ist, die der Legitimierung und Absicherung von Macht dient. Und diese Macht wird üblicherweise nicht zur Disposition gestellt, und sei es auch nur diskursiv. D.h. die Paradoxie des verordneten Autoritätskonflikts liegt auch darin begründet, daß zentrale Strukturmomente dieser sozialen Praxis außer Kraft gesetzt werden müssen, um eben diese Strukturen thematisieren zu können. Dies wiederum birgt die Gefahr, bestimmte Illusionen über die Struktur und Veränderbarkeit von Machtbeziehungen in der sozialen Praxis zu vermitteln, ein Problem, das in Trainings in pragmatischer Verkürzung als Frage des „Transfers“ auftaucht.

Nun sind die hier angesprochenen Probleme nicht neu. Sie tauchen sowohl in dem angesprochenen Artikel von Antons wie auch an anderer Stelle auf<sup>9</sup>, sie hatten aber in der professionellen Selbstdarstellung der folgenden Jahre zunehmend weniger Platz<sup>10</sup>. So stellt sich die Frage, wo denn diese Probleme innerhalb der Profession, wenn nicht thematisiert so doch agiert werden. Zwei Bereiche, die ineinander greifen, erscheinen mir hierfür zentral: zum einen die innerprofessionelle Konkurrenz um gruppensystemische Standards, d.h. um die Macht, diese bestimmen zu können; zum anderen Fragen der Ausbildung bzw. der Nachfolge, wie ich sie seit meiner Mitgliedschaft im DAGG erlebe. Sie begleiten die Profession aber durchaus seit ihren Anfängen, wie ein Blick in die beiden genannten gruppensystemischen Zeitschriften zeigt, in denen einige dieser Konflikte dokumentiert sind<sup>11</sup>.

---

<sup>9</sup> In besonders prägnanter Form bei: Vogl & Sbandi (1976). „Von der Konzeption her waren die Sensitivity-Trainings angelegt auf die Auseinandersetzung mit der Autorität (sprich mit dem 'Trainer') - was einem analytischen Ansatz entspricht.

Tatsächlich konnten solche Auseinandersetzungen der Teilnehmer als Gruppe nie stattfinden, da wir als Trainer die Teilnehmer daran gehindert haben, 'Gruppe' zu werden und mittels dieser ihre Interessen durchzusetzen - worin nach unserer Auffassung die Chance des Einzelnen in der Gesellschaft besteht“ (S. 14).

<sup>10</sup> 1986 veranstaltete die Sektion Gruppendynamik eine Fachtagung zum Thema „Autorität“, an der ich allerdings nicht teilnehmen konnte. Es gab vier Referate zum Thema. Eines davon ist inzwischen als Aufsatz veröffentlicht (Weigand 1988). Weigand beschränkt sich allerdings auf einen pädagogischen Ansatz und befaßt sich ausschließlich mit der „gutmütigen“ Autorität, deren Legitimität in der Pädagogik nur allzu oft von vorneherein unterstellt wird.

<sup>11</sup> Zur Trainingskritik: Giere, GD 3/1970; Schuller, GD 5/1975, Antworten dazu in GD 4/1976 (Legitimationskrise der Gruppendynamik?), Janssen GD 5/1977; Versch. GD 1/1976 (Der gestohlene Schlüssel), sowie die Reaktionen in GD 5/1976 (Institutionsanalyse - ein entartetes Pfadfinderspiel?), Petersen, Krege GD 3/1977.

Zur Ausbildung von Gruppentrainern: GD 3/1973, 6/1973;

Zu Trainingszielen (GD 4/1978, Orlik u.a.) und Selbstverständnis von Trainern (GD 4/1983 Fengler u.a.).

Nun will ich an dieser Stelle nicht näher auf diese Konflikte eingehen, obwohl gerade in Fragen der Ausbildung die Paradoxie des Autoritätskonflikts eine wichtige Rolle spielt. Doch verweist die angesprochene Problematik nachdrücklich auf die Notwendigkeit, die innerprofessionellen Argumentationsschemata zu verlassen, denn „Möglichkeiten und Bedingungen angewandter Gruppendynamik sind aus dem Prozeß der Vergesellschaftung zu erklären, nicht aus der Prominenz ihrer Vertreter bzw. ihrer Technik“ (Nellessen 1977, S. 18). So müßte in Zukunft stärker danach gefragt werden, was sich in den für die Thematisierung von Autorität und Macht wichtigen Bereichen sozialer Praxis seit 1970 verändert hat. Hat die von Däumling geforderte „Neubegründung von Autorität“ durch Gruppendynamik stattgefunden, und wenn ja, in welchem Sinne? Denn immerhin fällt doch auf, daß die Professionalisierung und Arrivierung der Gruppendynamik in die Zeit eines kontinuierlichen Vorrückens konservativer Kräfte im politischen Raum fällt. Gleichzeitig läßt sich konstatieren, daß die Gruppendynamik im Bereich der neuen sozialen Bewegungen, die sich explizit gegen die Macht von „neuen“ und „alten“ Autoritäten herausgebildet haben, keine Rolle spielt, bzw. von diesen nicht genutzt wird aufgrund der (berechtigten?) Vorstellung, daß die Gruppendynamik inzwischen selbst ein Teil dieser Machtstruktur geworden sei.

#### 4. Einige kurze Nachbemerkenngen

Dieser Aufsatz hat eine Vor- und Nachgeschichte. Er ist nicht mit der unmittelbaren Intention geschrieben worden, ihn zu veröffentlichen. Er wäre als Fallanalyse in den Ausbildungsunterlagen verschwunden, wenn nicht Jochen Schmidt, der mich um das Manuskript gebeten hatte, die Veröffentlichung vorgeschlagen hätte. In der Folgezeit wurde er sowohl von mir und, nachdem ich ihn eingereicht hatte, auch von der Redaktion der Gruppendynamik zur Begutachtung an weitere Trainer geschickt. Die Reaktionen waren vielfältig, aber durchweg so engagiert, daß der Plan entstand, ihn mit anderen Artikeln zum Thema, u.a. der Antwort von Klaus Antons, zu veröffentlichen. Der auftauchenden Versuchung, den Aufsatz umfangreich zu überarbeiten, um ihn besser gegen Kritik zu immunisieren, wollte ich jedoch widerstehen, um den ursprünglichen Impetus nicht nachträglich zu verändern bzw. abzuschwächen. Bis auf redaktionelle Veränderungen ist er daher weitgehend in seiner ersten Form geblieben. Zusätze sind in die Fußnoten eingegangen. Weiteren Überlegungen dienen diese kurzen Nachbemerkenngen.

1. Bei dem Aufsatz handelt es sich nicht um eine begrifflich ausgefeilte Auseinandersetzung mit Autoritätskonzepten sondern um eine Professionskritik. Wie jede Kritik enthält auch sie einen Anspruch auf Autorität, womit sich das beschriebene Paradoxon in den Diskurs hinein fortsetzt.
2. Ziel meiner Überlegungen ist es nicht, zu behaupten, daß das beschriebene Paradoxon aufzulösen sei. Vielmehr halte ich es, ebenso wie Klaus Antons in seiner Antwort auf meinen Artikel, konstitutiv für die Gruppendynamik. Dies ist jedoch kein Grund, es einfach dadurch zu umgehen, daß man sich auf die „Macht“-Seite zurückzieht, und dann folgerichtig nicht mehr darüber redet.
3. Soziale Praxisfelder wie die Gruppendynamik lassen sich nicht mit psychologischen oder psychoanalytischen Konzepten hinreichend beschreiben und analysieren. Hier sind andere Sozialwissenschaften gefragt, um den sozialen Kontext und Verwertungszusammenhang angemessen berücksichtigen zu können.

---

Zu Gutachten: Gellert, GD 6/1974; Nahrman u.a. GD 3/1975, sowie die Antworten von Fürstenu GD 5/1975, und Fengler GD 6/1975.

Bis einschließlich 1977 findet dieser Schlagabtausch zum guten Teil im „Diskussions-Teil“ der Zeitschrift statt. Die Fronten verlaufen in den meisten Fällen zwischen Teilnehmern bzw. Ausbildungskandidaten und Trainern. Ab 1978 gibt es diese Rubrik nicht mehr. An die Stelle des offenen Streites treten jetzt historische Rückblicke von Trainern. GP/GD 1/1977, 12 Jahre Gruppendynamik in Deutschland - Eine Bilanz; GD 1/1981, 25 Jahre Gruppendynamik - Versuch eines Fazits; sowie die schon genannten Aufsätze in Anm. 3.

4. Vorstellungen vom Gruppendynamiker als „Meister“, wie sie Klaus Antons vorschlägt, mögen für die individuelle Bewältigung nützlich sein, sind aber aufgrund ihrer personalisierenden Sichtweise eher als ein Rückzug vor dem Problem zu interpretieren.
5. Mit dem „Meister“-Modell vergleichbar sind psychoanalytisch ausgerichtete gruppendynamische Arbeitsweisen, die daher auch eine ähnliche Problematik aufweisen. Sie geraten in die Gefahr, bei Autoritätskonflikten die Übertragungsebene gegen die Realebene auszuspielen. Damit machen sie, ganz ähnlich wie dies in der sozialen Praxis geschieht, Autorität zu einem Problem derer, die sie nicht haben.
6. Bedient man sich dennoch der Kategorien von Abhängigkeit und Gegenabhängigkeit, dann sollten sie als strukturelle Begriffe und nicht als individuelle Zuschreibungen verstanden werden. Die damit verbundenen Lehr- und Lernmodellen müßten sich entsprechend einen Begriff von sozialem Wandel machen, der nicht auf Vorstellungen von individuellen Reifungsprozessen basiert.
7. Um sie nicht völlig zur Berufsideologie verkommen zu lassen wäre es sinnvoll, die Vielzahl der normativen Konzepte in der Gruppendynamik über Ziele, Prozeßabläufe, „richtiges“ Führungs- und Autoritätsverständnis, „sinnvolles“ Lernen usw. einer empirisch-analytisch ausgerichteten reflexiven Kritik zu unterziehen. Dies setzt jedoch voraus, daß die Analyse des eigenen Arbeitsfeldes nicht den (vermeintlichen oder tatsächlichen) Handlungszwängen der Praxis untergeordnet wird. Der Preis dafür wäre aus meiner Sicht die Aufgabe sowohl einer allzu emanzipativ-euphorischen, wie auch einer instrumentellen Vorstellung von der „Lösbarkeit“ von sozialen Problemen.

## Literatur

- Antons, Klaus (1972), Zum sogenannten Autoritätsproblem in gruppendynamischen Laboratorien, in: GP/GD 5, S. 297-307. Auch in Heigl-Evers, Annelise (Hg.) (1973), S. 49-57.
- Bernsdorf, Wilhelm (Hg.) (1972), Wörterbuch der Soziologie, Bd. 1, Frankfurt, Stichwort Autorität.
- Bourdieu, Pierre (1982), Die feinen Unterschiede, Frankfurt.
- Ders. (1985), Sozialer Raum und 'Klassen' - Leçon sur la leçon, Frankfurt.
- Büttner, Christian (1985), Lehrerautorität, in: GP/GD 21, S. 136-146.
- Däumling, Adolf-Martin (1970), Die Herausforderung der Sensitivitätstraining, in: GP/GD 4, S. 1-16.
- Edding, Cornelia (1988a), Verkaufte Gefühle. Balanceakte in der Trainerrolle, in: GD 19, S. 339-349.
- Dies. (1988b), Die Domestizierung der Gruppendynamik, in: GP/GD 23, S. 341-357.
- Heigl-Evers, Annelise (Hg.) (1973), Gruppendynamik, Göttingen.
- Krämer, Klaus (1987), Autorität, Emanzipation und Kunst, in: GD 18, S. 141-158,
- König, René (Hg.) (1967), Fischerlexikon Soziologie, Frankfurt, Stichwort Herrschaft.
- Nellessen, Lothar (1977), 12 Jahre Gruppendynamik, in: GP/GD 12, S. 7-22.
- Ders., (1987), Der Preis der Konsolidierung, in: GD 18, S. 109-119.
- Heinrich Popitz (1968), Prozesse der Machtbildung, Tübingen.
- Schmidt, Jochen (1987). Nur 20 Jahre später ..., GP/GD 22, S. 297-307.
- Sennett, Richard (1985) Autorität, Frankfurt.
- Svensson, Axel (1973), Bemerkungen zum Dependenz-Konzept und zu Interaktionsformen in Gruppen, in: Heigl-Evers, Annelise, S. 53-76.
- Vogl, Ann; Sbandi, Pio (1976), Reflektierte und unreflektierte Gruppenarbeit, in: GP/GD 10, S. 1-19.
- Weigand, Wolfgang (1988), Autoritätsfurcht und Autoritätsbedürfnisse in Gruppen, in: Allert u.a. (Hrsg.), Die Zeichen der Zeit erkennen, Münster, S. 154-172.

Abkürzungen: Gruppenpsychotherapie und Gruppendynamik (GP/GD), Gruppendynamik (GD).