

# Was sind Gruppen und welche Mechanismen wirken in ihnen?<sup>1</sup>

Stefan Kühl

In der modernen Gesellschaft existiert eine Vielzahl unterschiedlicher gruppenartiger Zusammenschlüsse: in Form von Freundschaftskreisen (vgl. z.B. Schmidt 2000), Cliques pubertierender Jugendlicher (vgl. z.B. Uhlendorff/Oswald 2003), Straßengangs (vgl. Whyte 1943), „autonomen“ linken politischen Gruppen (vgl. Binger 1974), kleinen terroristischen Zusammenschlüssen wie der „Baader-Meinhof-Truppe“ (vgl. Rühmkorf 2004: 38ff.) oder religiösen Gruppierungen, die sich jenseits der Initiative von Kirchenorganen entwickelt haben (vgl. Lell/Menne 1976).<sup>2</sup>

Bei der Betrachtung von Gruppen fällt auf, dass diese ein Gefühl von Zusammengehörigkeit entwickeln. Gruppen nehmen sich, so Niklas Luhmann in einer seiner frühen Ausarbeitungen, im alltäglichen Leben „bewusst als soziale Einheit wahr“ und grenzen sich so gegenüber ihrer Umwelt ab. Sie geben sich Namen, damit sie sich selbst mit einer Kurzformel identifizieren können und damit sie von anderen erkannt werden können, und sie nutzen Merkmale wie bestimmte Kleidung, Rituale oder Begrüßungssignale, um so ihre Grenzen zum „Rest der Welt“ zu markieren (vgl. Luhmann 1965: 176).<sup>3</sup>

Diese Ausbildung von Zusammengehörigkeitsgefühl setzt voraus, dass Gruppen – anders als beispielsweise Organisationen – aus einem bestimmten, unverwechselbaren Kreis von Personen bestehen. Zwar zerfällt eine Gruppe – anders als Dyaden – nicht automatisch, wenn Personen aus der Gruppe ausscheiden oder neue Personen zu dieser Gruppe hinzustoßen.

---

<sup>1</sup> Dieser Artikel ist ein Ausschnitt aus meinem soziologischen Lehrbuch „Coaching und Supervision. Zur personenorientierten Beratung in Organisationen“ (Kühl 2008).

<sup>2</sup> Religiöse oder politische Gruppen können Grenzfälle sein, weil hier fließende Übergänge zur Bildung von Organisationen bestehen. Aber die empirischen Studien über religiös oder politisch motivierte terroristische Kleingruppen zeigen, dass sich zwischen den Mitgliedern häufig diffuse und nicht rollenspezifische Beziehungen ausbilden. Revolutionär scheint eben keine Berufsrolle oder politische Rolle zu sein, sondern eine Berufung, die einen in allen Aspekten seines Lebens fordert.

<sup>3</sup> Die hier zitierte Stelle von Luhmann ist interessant, weil sie so gelesen werden kann, dass er – jedenfalls in dieser frühen Phase – sehr wohl anerkennt, dass Gruppen soziale Systeme mit eigener Logik sein können. In dem kurzen Abschnitt spricht er sich zwar gegen die Inflation des Gruppenbegriffs in den fünfziger und sechziger Jahren aus. Vieles, was als Gruppe bezeichnet wird, seien, so Luhmann, lediglich „Kontaktsysteme“ oder einfache „Interaktionen“. Aber statt ganz auf den Gruppenbegriff zu verzichten, plädiert er dafür – so jedenfalls meine Lesart –, den „Gruppenbegriff für eine spezifische Situation“ zu reservieren. Zentral scheint dabei das für Gruppen typische Element zu sein, dass einige Personen zu den Mitgliedern der Gruppe gezählt werden können und andere nicht und dass die Gruppe auch erhalten bleibt, wenn einzelne Personen wechseln. Als systemtheoretischer State of the Art zur Gruppe wird zurzeit immer noch die prinzipielle Ablehnung der Gruppe als soziales System gehandelt. Als Referenzen gelten dabei neben den mündlichen Überlieferungen von Luhmanns Aussagen zur „Tyrell-Luhmann-Kontroverse“ kleinere Fußnoten Luhmanns. So erklärt Luhmann (2000: 25) in Organisation und Entscheidung, dass sich Anzeichen mehren, dass der Begriff der informalen Organisation und mit ihm der Gruppenbegriff durch eine Theorie der Interaktionssysteme ersetzt wird“. Dadurch könnte man den theoretischen, nicht „sehr entwicklungsfähigen Gruppenbegriff durch die Theorie der Interaktion unter Anwesenden ersetzen“. Bei dieser nur angedeuteten Theorieentscheidung bleiben meines Erachtens etliche Fragen offen: Was würde man sowohl für die Interaktions- als auch für die Gruppensoziologie gewinnen, wenn man die Entscheidung zwischen Gruppen und Interaktionen nicht als ein Entweder-Oder behandelt, sondern versucht, gerade über die Differenz von Gruppe und Interaktion zu interessanten Beobachtungsschemata zu kommen? Weswegen hängt der von Luhmann später aufgegebene Informalitätsbegriff am Konzept der Gruppe? Könnte man ihn nicht auch mit dem Begriff von Face-to-Face-Interaktionen rekonstruieren? Lässt sich die einleuchtende Kritik am Konzept der Gruppe in Organisationen zu einer Kritik an Gruppen als soziales System generell abstrahieren?

Aber sowohl die Kompensationsfähigkeit von Personenverlusten als auch die Aufnahmefähigkeit von neuen Personen sind in Gruppen begrenzt.<sup>4</sup>

Das Gefühl von Zusammengehörigkeit entsteht in Gruppen – und auch da unterscheiden sie sich von Organisationen – auf der Basis eher diffuser Beziehungen zwischen ihren Mitgliedern. Während Organisationen wie Unternehmen, Verwaltungen oder Universitäten spezifische Rollenerwartungen an ihre Mitglieder stellen, bieten Gruppen Raum für vielfältigere Selbstdarstellungsmöglichkeiten. In Gruppen ist man nicht nur Schüler, nicht nur Sportler oder nicht nur Schläger, sondern letztlich ist fast alles, was eine Person betrifft, für Kommunikationen zugänglich (siehe dazu auch Neidhardt 1979: 641ff.; Neidhardt 1983: 12ff.; siehe auch Tyrell 1983: 80; zur Unterscheidung „diffus-spezifisch“ siehe früh z.B. Parsons 1939).

Ähnlich wie in Familien, so ist auch in Gruppen das nicht spezifisch gruppenbezogene Verhalten ein legitimes Thema von Kommunikationen. Ein Gruppenmitglied kann die Anfrage nach einer neuen Liebesbeziehung nicht einfach mit der Aussage „Das geht Euch gar nichts an“ abweisen. Es hat eine Auskunftspflicht auch für seine beruflichen Entscheidungen, selbst wenn die nicht unmittelbar für das Gruppengeschehen relevant sind. Während in Organisationen derjenige begründungspflichtig ist, der Auskünfte über das Verhalten über andere Rollen als die Organisationsrolle haben will, ist bei Gruppen – so könnte man einen Gedanken Talcott Parsons über Familien paraphrasieren – derjenige begründungspflichtig, der keine Auskunft über andere Rollen als die in der Gruppe geben will (vgl. dazu Luhmann 1988: 182; Luhmann 1990: 193).

Ebenso wie in Interaktionen, Familien, Protestbewegungen oder Organisationen bilden sich auch in Gruppen Normen aus. Das Besondere dieser Normbildungen ist jedoch – gerade im Vergleich zu Organisationen – dass sie nur in Ausnahmefällen explizit erfolgen. In Gruppen stehen in der Regel keine Verfahren zu Verfügung, um Normen zu ändern oder zu erweitern. Ihre Veränderungen finden deswegen eher unauffällig statt und sind manchmal Resultat von gruppenspezifischen Zufällen (vgl. Tyrell 1983: 80; siehe allgemein zu Gruppennormen Brown 2000: 56ff.).

Gruppen sind auf regelmäßige Interaktion angewiesen. In reiner Virtualität – bei einem völligen Verzicht auf Face-to-Face-Interaktionen – wird keine Gruppe überleben können. Aber Gruppen sind gleichzeitig mehr als eine Wiederholung von Interaktionen. Eine Gruppe verkraftet die Abwesenheit eines Gruppenmitglieds in einer Interaktion, ohne dadurch ihre Identität zu verlieren. Es wird bemerkt, wenn Lisa oder Hannes nicht bei einem Treffen dabei sind, aber die Gruppe wird dadurch nicht eine andere.

Gleichzeitig wird aber auch nicht jeder, der an einer Face-to-Face-Interaktion im Rahmen einer Gruppe teilnimmt, automatisch zum Gruppenmitglied. Ein Außenseiter kann mit einer

---

<sup>4</sup> Die Soziologie der Gruppen hat lange Zeit darunter gelitten, dass der Begriff der Gruppe sehr unterschiedlich bestimmt wurde. Mal wurde dabei Gruppe als Synonym für jede Form von sozialem System verwendet, in dem Menschen „verknötet“ waren (vgl. Hofstätter 1957: 177), mal als Kategorie, um eine Menge von Personen mit ähnlichen Merkmalen zu bezeichnen (z.B. die Gruppe der Chinesen in den USA oder die Gruppe der Zigarettenraucher). Mal wurde Gruppe nur im Sinne von Kleingruppe verstanden, also Personen, die in einem regelmäßigen, direkten, personenbezogenen Kontakt zueinander stehen, manchmal wurde der Begriff für jede Face-to-Face-Interaktion verwendet, in denen Menschen „miteinander in gegenseitigen Beziehungen stehen“ (vgl. Fichter 1968: 69). Mal wurden auch komplette Organisationen unter dem Begriff der Gruppe gefasst, mal nur Abteilungen oder Cliques in Organisationen (immer noch der beste Überblick und die beste Kritik des Begriffswirrwars findet sich bei König 1983). Wenn im Folgenden von Gruppe die Rede ist, meine ich damit immer die Kleingruppe, und zwar in der hier vorgeschlagenen engen Definition.

Bande an einer Straßenecke abhängen und wird dadurch noch lange nicht zum Gruppenmitglied, genauso wenig wie der Forscher, der als teilnehmender Beobachter an einer Gruppendynamiksituation teilnimmt, dadurch zum Mitglied der Gruppe wird (vgl. dazu Luhmann 1969: 4ff.).<sup>5</sup>

## **Zur Besonderheit von gruppendynamischen Trainings, Gruppensupervisionen und Gruppenberatung**

Gruppen, die sich zum gruppendynamischen Training oder auch zu Supervisionen und Coachings in Gruppen treffen, unterscheiden sich offensichtlich von Freundschaftskreisen, Schulhofcliquen pubertierender Jugendlicher oder Straßengangs. Teilnehmer an gruppendynamischen Trainings oder Gruppensupervisionen kommen aufgrund eines allen Teilnehmern offensichtlichen Zieles zusammen. Es gibt keine Notwendigkeit, dass sich Teilnehmer dieser Gruppen jenseits dieses Zieles treffen, und wenn das Ziel erreicht ist, muss man neue Motive generieren, um sich noch zu treffen.

Aber in gruppendynamischen Trainings oder Gruppensupervisionen finden sich – und deswegen ist der Anschluss an die Soziologie der Gruppe hier relevant - viele der Elemente wieder, die man auch aus Freundschaftskreisen, Schulhofcliquen oder Straßengangs kennt: Ausbildung von Zusammengehörigkeit, Bemerkung des Fehlens von Gruppenmitgliedern, Ausbildung eigener Gruppennormen oder Schwierigkeiten der Gruppenmitglieder, Fragen nach auch sehr persönliche Themen abzuweisen.

In den Beratungssituationen werden jetzt diese Strukturierungsformen, die wir von Freundschaftskreisen, Schulhofcliquen oder Straßengangs kennen, mobilisiert, um Lerneffekte bei den Gruppenmitgliedern zu erzielen (so ähnlich schon Nau 1983: 126).<sup>6</sup> Der Trainer, Supervisor oder Coach als „Gruppenleiter“ nimmt dabei sicherlich eine Ausnahmestellung ein. Er unterliegt nicht den gleichen Verpflichtungen, sich den Gruppennormen zu unterwerfen, die Zugehörigkeitsrituale zu pflegen oder Persönliches von sich preiszugeben. Die Aufrechterhaltung dieser Differenz zu einfachen Gruppenmitgliedern ist im Gegenteil zentral, um die Gruppenprozesse noch steuern und bei Konfliktfällen eingreifen zu können. Jetzt wissen wir aber aus empirischen Studien über gruppendynamische Gruppen, dass diese Differenz zwischen Leitung und Gruppenmitglied immer wieder zusammenzubrechen droht. Die Position des Leiters war gerade in den auf Emanzipation ausgerichteten Gruppen prekär, und die Gruppe war häufig absorbiert durch die Dynamik des so genannten „Leitersturzes“ (vgl. Hirsch 2004: 171 mit Verweis auf Slater 1966).<sup>7</sup>

Man kann die Effekte in Gruppencoachings und Gruppensupervisionen, aber auch weitergehend der Gruppentherapien oder gruppendynamischen Trainings, nur vor dem

---

<sup>5</sup> Ich würde deswegen nicht so weit wie Hartmann Tyrell gehen, regelmäßige Interaktion als Merkmal zur Identifikation von Gruppen zu wählen (vgl. Tyrell 1983: 80ff.). Es existieren in der modernen Gesellschaft vielfältige sich wiederholende Interaktionen, ohne dass es sich dabei um Gruppen handelt: regelmäßige Zusammenkünfte in Supermärkten, sich wiederholende Treffen anlässlich von Seminarsitzungen, etc. Regelmäßige Interaktionen sind eine Grundvoraussetzung, dass sich Gruppen bilden und weiterbestehen können, aber nicht zentrales Merkmal, über das man erkennen kann, ob man es mit Gruppen zu tun hat oder nicht.

<sup>6</sup> Aufgrund der Ähnlichkeit dieser Elemente ist erklärlich, weswegen es bei vielen Gruppencoachings, Gruppensupervisionen oder gruppendynamischen Trainings fließende Übergänge zu Freundschaftsgruppen zu geben scheint. Die wissenschaftliche Untersuchung dieses Übergangsphänomens steht meines Wissens bisher noch aus.

<sup>7</sup> Der drohende Zusammenbruch der Differenz zwischen Gruppenleiter und Gruppenmitgliedern – der verordnete Autoritätskonflikt“ (vgl. König 1990) - wird in gruppendynamischen Trainings zur Initiierung weiterer Lernprozesse genutzt.

Hintergrund des *Verschwindens* von Gruppen als zentrales Ordnungsprinzip moderner Gesellschaften verstehen. In den vor 10 000 Jahren verbreiteten Stammesgesellschaften in Europa, Afrika, Asien und Amerika war die Gruppe das zentrale Ordnungsprinzip. Bis zum Aufkommen der Hochkulturen waren Personen in Gruppen von 10 bis 100 Personen organisiert, in denen sich alle Gruppenmitglieder kannten und sowohl den Eintritt als auch das Ausscheiden von Personen von allen bemerkt wurde (vgl. Tenbruck 1972: 56ff.).

In der modernen Gesellschaft haben Gruppen jedoch ihre zentrale Bedeutung bei der Strukturierung der Gesellschaft verloren. Die moderne Gesellschaft wird viel stärker durch Organisationen geprägt. Wer weder in der Schule gewesen ist noch beim Militär gedient hat, keinen Job gefunden hat und keinem Verein angehört hat, von dem könnte, so pointiert Jürgen Kaube (2000: 62), wohl mit Recht gesagt werden, er lebe am Rande der Gesellschaft.

Die gleiche Bedeutung lässt sich Gruppen in der modernen Gesellschaft nicht mehr zuweisen. Man kann seine Adoleszenzphase durchleben, ohne Mitglied einer Freundesclique zu sein, und man kann regelmäßig ins Fußballstadion gehen, ohne sich einer sich selbstorganisierenden Gruppe von Hooligans anzuschließen. Eine Karriere in der Politik ist möglich, ohne dass man einer festen Clique von Parteigenossen angeschlossen ist. Als Vorstandsvorsitzender eines DAX-Unternehmens mag es förderlich sein, mit einer Clique anderer Vorstandsvorsitzender unter Führung von Reinhold Messner regelmäßig Berge zu erklimmen, aber eine Karriere hängt nicht von der Zugehörigkeit zu dieser Clique ab und wird vielleicht noch nicht einmal dadurch gefördert.

Erst vor dem Hintergrund dieses Bedeutungsverlustes der Gruppe für die moderne Gesellschaft lässt sich jetzt erklären, weswegen in Gruppensupervisionen oder Gruppencoachings, besonders aber auch in Gruppentherapien und gruppendynamischen Trainings, überraschende Lerneffekte erzeugt werden können. Personen können sich in der modernen Gesellschaft Gruppenprozessen so leicht entziehen, dass die Dynamik in Gruppen, so die These, mit ihrer Diffusität der Beziehungen und mit der Ausbildung von Zusammengehörigkeitsgefühlen eine überraschende Erfahrung darstellt.<sup>8</sup>

## **Was ändert sich, wenn eine personenorientierte Beratung in Gruppen stattfindet?**

Mit der Beratungsarbeit in Gruppen wurde spätestens seit den siebziger Jahren des vorigen Jahrhunderts eine Vielzahl von Hoffnungen verknüpft. Die Arbeit mit Gruppen wurde als Kern einer emanzipatorischen Veränderung der Gesellschaft begriffen. Die Arbeit mit T-Gruppen, so eine der vielfältigen Hoffnungen, könnte zur Lösung nationaler, aber auch internationaler Konflikte führen (vgl. z.B. Doob 1970). Die Arbeiter, Angestellten und auch Manager in Verwaltungen, Unternehmen, Krankenhäusern, Universitäten und Kirchen sollten durch gruppendynamische Trainings aus den Entfremdungszwängen befreit werden. Die

---

<sup>8</sup> Die These kann an dieser Stelle nicht ausgeführt werden. Dies muss aber noch an einer anderen Stelle geschehen, weil das Argument der Standardauffassung besonders der gruppendynamischen Literatur widerspricht. Dort wird die Nützlichkeit der gruppenbasierten Trainings und Beratung häufig gerade mit der zentralen Bedeutung von Gruppen in der modernen Gesellschaft erklärt. So findet sich bei Theodor Mills (1969: 10f.) die Argumentation, dass jeder Mensch durchschnittlich Mitglied von fünf oder sechs Gruppen ist. Zu dieser Bestimmung kann er jedoch nur wegen seines inflationären Gruppenbegriffs kommen, indem er Konstruktionsbüros, Jagdgesellschaften, Stadtverwaltungen, Volkstanzgruppen, Bomberbesatzungen und Sportmannschaften in seine Definition einschließt. Wenn man den von mir hier vorgeschlagenen, sehr engen Gruppenbegriff benutzt, dann kann man davon ausgehen, dass man heutzutage nicht notwendigerweise Mitglied einer Gruppe sein muss.

Gruppe galt, so schon der Untertitel eines populären Buches von Horst-Eberhard Richter (1972) - als ein „neuer Weg, sich selbst und andere zu befreien“. Die Hoffnung war, dass „die Gruppe“ den „etablierten Autoritäten“ in Politik, Wirtschaft, Wissenschaft, Recht und Medizin die Macht entreißen könnte und durch eine „gerechtere, legitimere Form der Machtausübung“ ersetzen könnte (vgl. Edding 2005: 5; siehe auch Hirsch 2004: 170; siehe besonders die frühe, immer noch lesenswerte Kritik von Horn 1969).

In den Selbstbeschreibungen von Gruppendynamikern finden sich – sicherlich korrekterweise - Hinweise auf die Möglichkeit, in Gruppen eine Vielzahl von Perspektiven zu mobilisieren. Durch diese Vielzahl verschiedener Perspektiven könnten Probleme in der Gruppe häufig besser gelöst werden, als wenn dies eine einzelne Person macht (vgl. Wetzel 1998: 113ff.). Die Gruppe erziele deswegen nicht nur als Gruppe gute Ergebnisse, sondern wirke auch als „Vermittlerin individueller Lernprozesse“ (vgl. Huber/Müller 1998: 218ff.).

Soziologisch ist für den Erfolg (beziehungsweise auch für den Misserfolg) der gruppenzentrierten Beratung jedoch eher der Gruppenzwang relevant. Dabei sind die Zwänge der Gruppe nicht als Gegensatz zur Freiwilligkeit der Teilnahme an der Gruppe zu verstehen, sondern die Zwänge der Gruppe bilden sich erst auf der Basis der Freiwilligkeit aus. Das Besondere der Beratung in Gruppen ist, dass die Person durch eine *eigene* Entscheidung teilnimmt. Aber genau diese *eigene* Entscheidung erschwert es einer Person, die an einer Beratung in der Gruppe teilnimmt, sich zu entziehen. Weil die Teilnahme an der Sitzung nicht erzwungen wurde, sondern freiwillig erfolgt, binden sich die Mitglieder an eigene Entscheidungen. Sie „verlieren ihr Gesicht“, wenn sie kurz nach der Erklärung zur Bereitschaft, an einer Gruppensitzung teilzunehmen, aufgrund der „Zwänge der Gruppe“ wieder aussteigen.<sup>9</sup>

Wodurch wird in der Gruppe jetzt der Zwang aufgebaut?

## Über die Funktion des Dritten

Mit Georg Simmel lässt sich eine Vielzahl von Effekten in Gruppen auf die Existenz eines Dritten zurückführen. Mit dem Dritten wird die Person bezeichnet, die aus der Dyade eine regelmäßig zusammenkommende Gruppe macht (vgl. Wiese 1966: 466ff.), die eine Liebesbeziehung in eine Familie mit eigenen Regeln und Gesetzmäßigkeiten umwandelt, die mit der Zweierbeziehung wenig zu tun hat (vgl. Allert 1997: 31ff.), oder die einem Gespräch zweier Personen allein durch ihre Anwesenheit eine ganz eigene Dynamik verleiht (vgl. Goffman 1971: 83ff.). Natürlich kann immer noch ein Vierter, Fünfter oder Sechster hinzukommen, aber dadurch, so das Argument Simmels, verändert sich das soziale Gebilde nicht mehr prinzipiell (vgl. Simmel 1992: 124).

In der Simmelschen Tradition wurde eine Vielzahl unterschiedlicher Funktionen identifiziert, die ein Dritter ausüben kann. Der Dritte kann sich beispielsweise als unparteiischer Vermittler profilieren – entweder dadurch, dass er von den anderen dafür formal benannt wird oder dadurch, dass er sich die Rolle durch konkretes Verhalten in der Interaktion aneignet (vgl. Simmel 1992: 125ff.). Der Dritte kann aber auch frei nach dem Motto „Wenn zwei sich streiten, freut sich der Dritte“ versuchen, einen Vorteil daraus zu ziehen, dass sich die anderen beiden wechselseitig aufreiben (vgl. Simmel 1992: 134ff.). Das kann bis hin zu Strategien des

---

<sup>9</sup> Hier gibt es sicherlich Ähnlichkeiten zu Interaktionen und Organisationen. Die sehr hohe Gehorsamkeitsbereitschaft in Milgrams Stromstoßexperiment lässt sich durch die freiwillige Teilnahme an den Experimenten und die Tendenz zur Vermeidung der Peinlichkeit bei einem vorzeitigen Abbruch erklären (Kühl 2005: 94ff.)

„Teile und Herrsche“ führen, indem der Dritte „Zwist vorsätzlich stiftet, um eine beherrschende Situation zu gewinnen“ (vgl. Simmel 1992: 143). Der Dritte kann auch als Intrigant versuchen, mittels geheim gehaltener böser Nachrede eine mächtige Person in einer Dreierbeziehung dazu zu bringen, gegen ein Intrigenopfer vorzugehen (vgl. ausführlich Utz 1997: 19ff.).

Auffällig bei dieser Sammlung von Funktionen des Dritten in der Tradition Simmels ist, dass vorrangig die „Streitformen“ aufgeführt werden, die durch den Dritten entstehen (vgl. Freund 1976: 90ff.). Die Betonung der „Streitformen“ macht sicherlich Sinn, wenn man wie Simmel vorrangig das Verhältnis von Personen, Organisationen oder Staaten zueinander im Blick hat (vgl. Simmel 1992: 284ff.). Und auch innerhalb von Gruppen lassen sich solche „Streitformen“ sicherlich beobachten (und werden ja gern in gruppenspezifischen Trainings aufgegriffen), aber für die Analyse der Funktion des Dritten in Gruppen sind meines Erachtens die Eintrachts- und Gemeinschaftsfunktionen des Dritten wichtiger.

Für die Untersuchung von Gruppensupervision und Gruppencoaching ist es zentral, dass sich erst durch den Dritten Mehrheiten bilden können. In einer „Vereinigung von Zweien“ gibt es, so Simmel, „keine Majorität“. Aber schon durch den „Hinzutritt eines Dritten“ ist die Gelegenheit dazu gegeben (vgl. Simmel 1992: 116). Anstelle eines „Verhältnisses 1 : 1“ bei der Dyade kann es durch den Dritten nun zu einem „Verhältnis 2 : 1“ kommen. Während bei der Dyade Normen immer mit dem Verweis zurückgewiesen werden können, dass diese doch lediglich die Position des anderen darstellen, erhalten sie allein durch das „Verhältnis 2 : 1“ eine ganz eigene Form von Legitimität (vgl. Aubert 1972: 194f.). Besonders in Gruppen, die ja keine formale Hierarchie kennen, bilden sich so Mehrheiten, die der Minderheit über die Legitimität des Dritten ihre Interpretationen mit einem gewissen Nachdruck vermitteln können.

Durch die Mehrheitsbildung in Gruppen kann die Asymmetrie, die sowieso schon zwischen Berater einerseits und Klienten andererseits existiert, noch weiter verstärkt werden.<sup>10</sup> Die in Gruppen stattfindende personenorientierte Beratung profitiert davon, dass der jeweils im Mittelpunkt stehende Klient einem Ensemble bestehend aus dem Coach oder Supervisor sowie allen anderen Gruppenmitgliedern gegenübersteht. Diese Ensembles bilden sich automatisch aus, wenn in einer Gruppe das Problem eines der Klienten besprochen wird, sie können aber auch in der standardisierten Form eines „heißen Stuhls“ gezielt eingerichtet werden, indem alle anderen Beteiligten einer in der Mitte sitzenden Person ihren Eindruck schildern. Das Ensemble bildet in der Interaktion eine „Kollusion“, die jedenfalls für die kurze Phase, in der der Klient Thema ist, die Situationsdefinition dieses Klienten bestimmt (vgl. Goffman 1982: S. 438).<sup>11</sup>

Es ist meines Erachtens dieser durch den Dritten (und Vierten und Fünften) erzeugte Druck, der dazu führt, dass durch Gruppen überraschende Effekte auf Einzelpersonen erzielt werden können. Dabei spielen vermutlich nicht nur vorrangig die Möglichkeiten zur

---

<sup>10</sup> Durch den Dritten kann in einer Gruppensitzung natürlich auch eine Koalition gegenüber dem Berater oder Trainer entstehen. Gerade aus der Gruppendynamik ist bekannt, dass die Asymmetrie zwischen Gruppenleiter und Gruppenmitgliedern dazu führt, dass es Revolten gegen den Gruppenleiter gibt. Während dies in gruppenspezifischen Trainings gewollt zu sein scheint, würde man bei einer Supervision oder einem Coaching bei einer länger anhaltenden Koalition gegen den Berater eine Krise vermuten.

<sup>11</sup> Goffman hat dieses Konzept der Kollusion in Bezug auf Behandlung psychisch Kranker entwickelt, bei der häufig eine Kollusion zwischen Ärzten einerseits und Angehörigen andererseits gebildet wird. Die Besonderheit der Kollusion bei Gruppencoachings oder Gruppensupervisionen ist, dass sich eine „Rundum-Kollusion“ bildet, in der jeder einmal auch Ziel einer „Kollusion“ mehrerer anderer Gruppenmitglieder ist (vgl. Goffman 1982: 439f.).

Selbstverwirklichung eine Rolle, sondern besonders der von der Gruppe aufgebaute Zwang. Diese Zwänge der Gruppe sind maßgeblich dafür verantwortlich, dass überhaupt so etwas wie ein „Persönlichkeitsumbau“ von erwachsenen Menschen stattfinden kann.

## Literatur

- Allert, Tilmann (1997): *Zwei zu Drei: Soziologische Anmerkungen zur Liebe des Paares*. In: *System Familie*, Jg. 10, S. 31-43.
- Aubert, Vilhelm (1972): *Interessenkonflikte und Wertkonflikt: Zwei Typen des Konflikts und der Konfliktlösung*. In: Bühl, Walter L. (Hg.): *Konflikt und Konfliktstrategie*. München: Nymphenburger Verlagshandlung, S. 178-205.
- Binger, Lothar (1974): *Kritisches Plädoyer für die Gruppe*. In: *Kursbuch H. 37/1974*, S. 1-25.
- Brown, Rupert (2000): *Group Processes. Dynamics Within and Between Groups*. 2. Aufl. Malden, MA; Oxford: Blackwell.
- Doob, L. W. (1970): *Resolving Conflict in Africa*. New Haven: Yale University Press.
- Edding, Cornelia (2005): *Abschied von der Gruppe, so wie wir sie kannten und liebten? - Ein Rückblick und ein Ausblick*. In: *Gruppenpsychotherapie und Gruppendynamik*, Jg. 41, S. 3-22.
- Fichter, Joseph H. (1968): *Grundbegriffe der Soziologie*. Wien; New York: Springer.
- Freund, Julien (1976): *Der Dritte in Simmels Soziologie*. In: Böhringer, Hannes; Karlfried Gründer (Hg.): *Ästhetik und Soziologie um die Jahrhundertwende "Georg Simmel"*. Frankfurt a.M.: Klostermann, S. 90-101.
- Goffman, Erving (1971): *Verhalten in sozialen Situationen. Strukturen und Regeln der Interaktion im öffentlichen Raum*. Gütersloh: Bertelsmann Fachverlag.
- Goffman, Erving (1982): *Die Verrücktheit des Platzes*. In: Goffman, Erving (Hg.): *Das Individuum im öffentlichen Austausch. Mikrostudien zur öffentlichen Ordnung*. Frankfurt a.M.: Suhrkamp, S. 434-503.
- Hirsch, M. (2004): *Gedanken zum Schwinden der Attraktivität analytischer Gruppenpsychotherapie*. In: *Gruppenpsychotherapie und Gruppendynamik*, Jg. 40, S. 164-178.
- Hofstätter, Peter R. (1957): *Gruppendynamik. Die Kritik der Massenpsychologie*. Hamburg: Rowohlt.
- Horn, Klaus (1969): *Politische und methodologische Aspekte gruppenspezifischer Verfahren*. In: *Das Argument*, Jg. 10, S. 261-283.
- Huber, Anne A.; Günther F. Müller (1998): *Die Gruppe als Vermittlerin individueller Lernprozesse*. In: Ardelt-Gattinger, Elisabeth; Hans Lechner; Walter Schlögl (Hg.): *Gruppendynamik. Anspruch und Wirklichkeit der Arbeit in Gruppen*. Göttingen: Verlag für Angewandte Psychologie, S. 218-233.
- Kaube, Jürgen (2004): *Ein Dreier mit dem Soziologen*. In: *FAZ*, 26.11.2004.
- König, René (1983): *Die analytisch-praktische Doppelbedeutung des Gruppentheorems. Ein Blick in die Hintergründe*. In: Neidhardt, Friedhelm (Hg.): *Gruppensoziologie. Perspektiven und Materialien. Sonderheft 25 der Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*. Opladen: WDV, S. 36-64.
- König, Oliver (1990): *Der verordnete Autoritätskonflikt. Ein gruppenspezifisches Paradoxon*. In: *Gruppendynamik. Zeitschrift für angewandte Sozialpsychologie*, Jg. 21, S. 393-406.
- Kühl, Stefan (2005): *Ganz normale Organisationen. Organisationssoziologische Interpretationen simulierter Brutalitäten*. In: *Zeitschrift für Soziologie*, Jg. 34, S. 90-111.
- Kühl, Stefan (2008): *Coaching und Supervision. Zur personenorientierten Beratung in Organisationen*. Wiesbaden. VS-Verlag.
- Lell, Joachim; Ferdinand W. Menne (Hg.) (1976): *Religiöse Gruppen*. Düsseldorf: Vandenhoeck & Ruprecht.
- Luhmann, Niklas (1965): *Spontane Ordnungsbildung*. In: Morstein Marx, Fritz (Hg.): *Verwaltung. Eine einführende Darstellung*. Berlin: Duncker & Humblot, S. 163-183.
- Luhmann, Niklas (1969): *Einfache Sozialsysteme*. Vorlesungsmanuskript Universität Bielefeld 1969/1970 unveröff. Ms.
- Luhmann, Niklas (1988): *Therapeutische Systeme. Fragen an Niklas Luhmann*. In: Simon, Fritz B. (Hg.): *Lebende Systeme: Wirklichkeitskonstruktionen in der systemischen Therapie*. Frankfurt a.M.: Suhrkamp, S. 169-189.

- Luhmann, Niklas (1990): *Sozialsystem Familie*. In: Luhmann, Niklas (Hg.): *Soziologische Aufklärung* 5. 3. Aufl. Opladen: WDV, S. 189-209.
- Luhmann, Niklas (2000): *Organisation und Entscheidung*. Opladen: WDV.
- Milgram, Stanley (1974): *Obedience to Authority. An Experimental View*. New York et al.: Harper & Row.
- Mills, Theodore M. (1969): *Soziologie der Gruppe*. München: Juventa.
- Nau, Ekkehard (1983): *Gruppendynamik in Deutschland - Ein Überblick*. In: Neidhardt, Friedhelm (Hg.): *Gruppensoziologie. Perspektiven und Materialien. Sonderheft 25 der Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*. Opladen: WDV, S. 126-143.
- Neidhardt, Friedhelm (1979): *Das innere System sozialer Gruppen*. In: *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, Jg. 31, S. 639-660.
- Neidhardt, Friedhelm (1983): *Themen und Thesen zur Gruppensoziologie*. In: Neidhardt, Friedhelm (Hg.): *Gruppensoziologie. Perspektiven und Materialien. Sonderheft 25 der Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*. Opladen: WDV, S. 12-34.
- Parsons, Talcott (1939): *The Professions and Social Structure*. In: *Social Forces*, Jg. 17, S. 457-467.
- Richter, Horst-Eberhard (1972): *Die Gruppe*. Reinbek: Rowohlt.
- Rühmkorf, Peter (2004): *Tabu II. Tagebücher 1971-1972*. Reinbek: Rowohlt.
- Schmidt, Johannes F.K. (2000): *Die Differenzierung persönlicher Beziehungen: Das Verhältnis von Liebe, Freundschaft und Partnerschaft*. In: Hahn, Kornelia; Günter Burkart (Hg.) (2000): *Grenzen und Grenzüberschreitungen der Liebe. Studien zur Soziologie intimer Beziehungen II*. Opladen: Leske + Budrich, S. 95-123.
- Slater, Philip E. (1966): *Microcosm. Structural, Psychological and Religious Evolution in Groups*. New York; London; Sidney: Wiley & Sons.
- Tenbruck, Friedrich H. (1972): *Die moderne Gesellschaft*. Freiburg, Basel, Wien: Herder.
- Tyrell, Hartmann (1983): *Zwischen Interaktion und Organisation I: Gruppe als Systemtyp*. In: Neidhardt, Friedhelm (Hg.): *Gruppensoziologie. Perspektiven und Materialien. Sonderheft 25 der Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*. Opladen: WDV, S. 75-87.
- Uhlendorff, Harald; Hans Oswald (2003): *Freundeskreise und Cliques im frühen Jugendalter*. In: *Berliner Journal für Soziologie*, Jg. 13, S. 197-212.
- Utz, Richard (1997): *Soziologie der Intrige*. Berlin: Duncker und Humblot.
- Wetzel, Joachim (1998): *Problemlösen in Gruppen: Miteinander ist besser als gegeneinander*. In: Ardel-Gattinger, Elisabeth; Hans Lechner; Walter Schlögl (Hg.): *Gruppendynamik. Anspruch und Wirklichkeit der Arbeit in Gruppen*. Göttingen: Verlag für Angewandte Psychologie, S. 113-126.
- Whyte, William Foote (1943): *The Street Corner Society*. Chicago: The University of Chicago Press.
- Wiese, Leopold von (1966): *System der Allgemeinen Soziologie als Lehre von den sozialen Prozessen und den sozialen Gebilden der Menschen*. 4. Aufl. Berlin: Duncker und Humblot.