

Josef Lange

## Möglichkeiten und Grenzen der Gruppendynamik im kirchlichen Bereich

*In einer Phase polemischer Auseinandersetzungen zwischen Gegnern und Befürwortern der Gruppendynamik bietet der folgende Beitrag eine Orientierung darüber, was Gruppendynamik eigentlich ist, was sie leisten kann und was nicht, wo ihre besonderen Chancen zur Verbesserung der „pastoralen Kompetenz“ und überhaupt zur Zusammenarbeit von Gruppen in der Kirche liegen, wo aber auch ihre Grenzen und die Möglichkeiten zum Mißbrauch zu finden sind. Der Autor kennt, als ausgebildeter Trainer, die Probleme von innen, bejaht die Gruppendynamik als eine wissenschaftlich fundierte und in der Praxis vielfach bewährte Methode der Sensibilisierung des Einzelnen im Umgang mit anderen, insbesondere in Gruppen; er weist dementsprechend polemische Angriffe zurück und widerlegt sie, warnt aber zugleich vor dem möglichen Mißbrauch.*

red

### 1. Gruppendynamik — Hilfe oder Gefahr für die Pastoral?

In der Beurteilung von Gruppendynamik scheiden sich offenbar die Meinungen in der Kirche:

— Priesterseminare und theologische Fakultäten bieten ihren Studenten seit Jahren gruppendynamische Kurse an und verweisen auf die positiven Auswirkungen für den pastoralen Beruf. Auch in der Priesterfortbildung und Bildungsarbeit mit Erwachsenen sind gruppendynamische Übungen und Methoden nicht mehr wegzudenken; das vermehrte Kursangebot gruppendynamischer Kommunikations- und Sensibilitätstrainings in Bildungszentren und Exerzitienhäusern sowie die Praxisberichte über gruppendynamisch orientierte Gemeindeförderung sprechen für sich.

— Andererseits wird in manchen Kreisen der Kirche in letzter Zeit eine heftige Polemik gegen Gruppendynamik geführt. Für

viele ist sie überhaupt nur Modeerscheinung oder Religionsersatz einer degenerierten Luxusgesellschaft. Sie wird als Scharlatanerie bezeichnet, als „konterrevolutionäres Gegenmilieu“, als „Schule des Verrats“<sup>1</sup>, als „zutiefst profan und unchristlich“, von der „insgesamt... höchst negative und bedrohliche Wirkungen ausgehen“<sup>2</sup>. Vor allem hat das „Deutsche Institut für Bildung und Wissen“<sup>3</sup> den Versuch unternommen, mit tendenziösen und polemischen Aussagen die Gruppendynamik zu diffamieren, was zum Teil auch gelungen zu sein scheint, da zahlreiche deutschsprachige Bistumsblätter darüber berichtet haben. Allerdings arbeitet dieses „Gutachten“ mit einem derart undifferenzierten Begriff der Gruppendynamik und mit solch pauschalen Äußerungen, daß es Fachleuten nicht schwerfällt, sie zu widerlegen<sup>4</sup>.

Was soll man also von Gruppendynamik halten? Handelt es sich um eine „Invasion glaubens- und kirchenfremder oder sogar -feindlicher Ideologien und Praktiken“, oder handelt es sich um eine ernsthafte und deshalb begrüßenswerte Möglichkeit, die Aus- und Fortbildung der Seelsorge und die pastorale Praxis effizienter zu gestalten?

### 2. Was ist Gruppendynamik?

Der Begriff Gruppendynamik ist erst seit etwa vierzig Jahren in Gebrauch, wobei er immer wieder Bedeutungsschwankungen unterlag.

Gruppendynamik bezeichnet heute in erster Linie bewußt angewandte, wissenschaftlich fundierte Techniken und Metho-

<sup>1</sup> H. Günther, Gibt es eine christliche Rechtfertigung der Gruppendynamik? in: Stimmen der Zeit 101 (1976) 305—318, hier 305.

<sup>2</sup> Journal, Informationsdienst des „Deutschen Instituts für Bildung und Wissen“ 15 (1977) Heft 1, S. 2.

<sup>3</sup> Ebd. S. 3—19. Das genannte „IBW“ veröffentlicht in diesem Heft eine „Warnung vor undifferenzierter Anwendung der Gruppendynamik im kirchlichen Bereich“ aufgrund eines „Gutachtens“ von Henning Günther, Clemens und Rudolf Willecke.

<sup>4</sup> Vgl. z. B. G. Portele, Ahnungslosigkeit oder Bösartigkeit? in: Gruppendynamik 8 (1977) 301—304; M. Frickel, Gruppendynamik im kirchlichen Bereich? in: Erwachsenenbildung 23 (1977) 163—166.



den, mit denen systematisch Erfahrungs- und Lernprozesse zur Verbesserung der „sozialen Kompetenz“, also der Fähigkeit, mit sich selbst und anderen angemessen umgehen zu können, in Gang gesetzt werden<sup>5</sup>.

Unter Gruppendynamik versteht man weiters die theoretische und praktische Erforschung von Kleingruppen, die eine der grundlegenden Strukturen zwischenmenschlichen Kontaktes und zwischenmenschlicher Kommunikation darstellen. Solche Gruppen können sein: Freundeskreise, Freizeitgruppen und Familien — vor allem aber auch Arbeitsgruppen und Teams in den Berufsfeldern.

Gruppendynamik, besser: Dynamik von Gruppen nennt man schließlich auch alle sozialpsychologischen Phänomene und Gesetzmäßigkeiten, die in Gruppen auftreten, ob sie nun erforscht werden (was meist in künstlich geschaffenen Laboratoriumsgruppen geschieht) oder nicht.

## 2.1 Praxisnahe Wissenschaft

Obwohl Gruppendynamik als Teil der Kleingruppenforschung in den USA als „exakte“ Wissenschaft geboren wurde — man wollte in den 30er Jahren gleich den Naturgesetzen die Gesetze des menschlichen Zusammenlebens in Gruppen erforschen, sie möglichst in mathematische Formeln bringen sowie in Laborsituationen mit Kleingruppen experimentieren —, hat sie sich im Zuge einer raschen Entfaltung als praxisnahe Wissenschaft entwickelt. Kurt Lewin und seine Schule waren die ersten, die seit 1946 die Dynamik von Gruppen als didaktisches Element nutzbar machten und das Kommunikationsverhalten in Gruppen gezielt trainierten. Bald interessierten sich auch Bildungsinstitutionen und Wirtschaftsunternehmen. Die einen, weil sie sich eine soziale Integration der Adressaten in und neben der Wissensvermittlung erwarteten, die anderen, weil sie sahen, daß sich die komplexe soziale Betriebssituation nachteilig auf die Leistung

<sup>5</sup> Vgl. H. E. Lück, Zum Begriff der Gruppendynamik, in: Gruppendynamik 3 (1972) 123–126; A. Heigl-Evers (Hrsg.), Gruppendynamik, Göttingen 1973.

auswirkt; sie erhofften sich eine Verbesserung des sozialen Klimas und von Führungseigenschaften in Gruppen sowie das Handhaben von Konflikten zum Zweck der Leistungssteigerung bei gleichzeitiger Zufriedenheit.

Damit aber war auch die Möglichkeit der Manipulation von Menschen im Dienste inhumaner Interessen gegeben, z. B. durch gruppendynamische Betriebskurse, die vordergründig zwar größere Arbeitszufriedenheit anzielten, tatsächlich aber u. U. zu einer stärkeren Ausbeutung der Arbeitskraft führten, oder durch profitorientierte Sensitivity-Institute, die unbefriedigte menschliche Bedürfnisse nach Anerkennung und Nähe für ihre Zwecke ausnützen — Bedürfnisse, wie sie eine oft inhumane Arbeitswelt (mit Konkurrenzverhalten, Angst vor Versagen, Leistungsdruck und wiederholtem Erleben der persönlichen Ohnmacht) hervorbringt, — oder auch Elternhaus, Schule und Kirche, die oft nicht mehr hinreichend zu eigenverantwortlicher Lebensführung erziehen.

## 2.2 Ziele

Gruppendynamische Theorien und Techniken sind Instrumentarien, die in sehr verschiedenen Absichten und Zielsetzungen gebraucht werden können. Wer sich ihrer wissenschaftlich und praktisch bedient, muß um der Objektivität willen Auskunft darüber geben, in welcher Weise und welchem Interesse er sie handhabt.

Gruppendynamik als Theorie gibt Anleitung zum Erkennen zwischenmenschlicher Dynamik in Gruppen; Gruppendynamik als Methodik und Didaktik bietet Hilfe zum rechten Verhalten in bezug auf die erkannten Zusammenhänge. (Dabei darf die Analyse des Gruppenprozesses nicht die Einbettung und Verflochtenheit in die übergreifenden sozialen Zusammenhänge außer acht lassen.) Sich selbst erkennen und entwickeln, Kommunikationsvorgänge bewußtmachen und verbessern, Strukturen humanisieren und Teamleistungen steigern ist deshalb das Kernangebot der meisten Gruppentrainings.

Konkretes Nahziel gruppendynamischer



Trainings ist meist die Verbesserung der Sensitivität. Sie umfaßt

- eine größere Wahrnehmungsfähigkeit für eigene und fremde Gefühle, Einstellungen und Reaktionen,
- die Einsicht in eigene und fremde Einstellungs- und Verhaltensweisen in Gruppen, deren Strukturen und Prozesse wie z. B. Macht- und Vertrauensstrukturen, Kooperation, Willensbildung und Entscheidungsfindung,
- eine realistischere Einschätzung von Verhaltensfolgen,
- eigene Verhaltensänderung, z. B. hinsichtlich größerer Offenheit, Akzeptierung und wertschätzenden Verhaltens anderen gegenüber,
- eine bessere Rückmeldung hinsichtlich der Wirkung eigenen Verhaltens, wenn z. B. offen und hilfreich die Empfindungen ausgesprochen werden, die das eigene Verhalten auslöst.

Langfristig soll der Lernerfolg im Verlauf des Trainings in der alltäglichen Praxis des Trainierten gefestigt werden. Deshalb sollen

- die gesellschaftlichen und arbeitsplatzorientierten Bedingungen des Berufs reflektiert werden,
- der Erziehungsvorgang in Familie, Schule und Umwelt des einzelnen und deren Auswirkungen bewußt gemacht werden,
- das Verhalten des einzelnen in der Trainingsgruppe, sein Umgehen mit Autorität, Normen, Abwehrmechanismen und Konflikten aufgezeigt werden,
- Autorität vor allem als Sachautorität begründet werden durch bewußte Übertragung von Einfluß auf den Kompetenten anstelle ausschließlich formaler Autorität durch über- und untergeordnete Rollenzuschreibung,
- die persönliche und gruppenorientierte Entwicklung im Training immer wieder als Modell für andere soziale Räume einsichtig und übertragbar gemacht werden.

Auch wenn bisher die Trennlinie zu willkürlichen Sensibilitätstrainings, zu Begegnungs- und Erfahrungsgruppen (Encounter) oder zu Verhaltenstrainings noch nicht klar gezogen ist, läßt sich für verantwortlich betriebene Gruppendynamik feststellen: Jede spezifische gruppendynamische Praxis entspricht einem Lernmodell, in dem Individuen Gruppenprozesse erkennen und handhaben lernen. Dabei geschieht auch jene Selbsterfahrung, die dem einzel-

nen seine Persönlichkeit und Position besser klarmacht. Wird die Analyse über einzelne Kleingruppen hinaus ausgedehnt, geht es um Organisationsschulung oder Institutionsanalyse, um das Sich-selbst-Organisieren von Gruppen und deren Zusammenarbeit.

### 2.3 Techniken und Methoden

Der alle Trainingsformen verbindende Faktor ist das Prinzip des *Erfahrungslernens in der Gruppe*. Dieses Lernprinzip beruht auf der Erkenntnis, daß Lernen nicht nur auf verstandesmäßiger Einsicht (kognitive Ebene) beruht, sondern auch das gefühlsmäßige Erleben (emotionale Ebene), die Intensität der Betroffenheit und die Handlungsaktivität (soziale Verhaltensebene) einschließt.

Eine Lernoptimierung setzt somit die Fähigkeit voraus, *lernhemmende, emotional-affektive Mechanismen*, wie Verteidigungshaltung, übersteigertes Konkurrenzdenken, lähmende Apathie und destruktive Aggressivität, zu erkennen und zu überwinden; dagegen *lernfördernde Faktoren* wie Freude und Lust am Experimentieren, Interesse für Lösungsmethoden für praktische Probleme, Wunsch nach Kommunikation und gegenseitiger Unterstützung zu aktivieren.

Viele effizienzhemmende Konflikte in Lerngruppen und Arbeitsteams wurzeln in unreflektierten sozialen Rollen, im Prestige- und Konkurrenzdenken oder in aggressiv-verletzenden Verhaltensweisen. Hier bieten die unterschiedlichen gruppendynamischen Trainingsformen Aufarbeitungsmöglichkeiten an<sup>6</sup>.

#### 2.3.1 Die Kleingruppe als der optimale Ort für das Studium von Gruppenprozessen

Kleine Trainingsgruppen von 8–12 Mitgliedern mit 1 oder 2 Fachleuten („Trainer“) ermöglichen es, die Phänomene der Gruppenentwicklung zu beobachten und

<sup>6</sup> Ausführliche Information über gruppendynamische Verfahren findet sich z. B. in A. M. Däumling u. a., *Angewandte Gruppendynamik*, Stuttgart 1974; M.-L. Bödiker — W. Lange, *Gruppendynamische Trainingsformen*, Reinbeck 1975.



deren Ursachen zu reflektieren. Die Gruppe ist damit gleichzeitig Untersuchungsobjekt und -subjekt mittels spezifischer Techniken und Methoden:

— Die *Trainingsgruppentechnik* („T-Gruppe“) beruht auf dem „Prinzip der minimalen Situationsdefinition“, indem vom Leitungsteam außer Raum und Zeit die Ausgangssituation der Gruppe unstrukturiert belassen wird unter Verzicht auf autoritäre Führung und vorgegebene Gesprächsthemen. Das Verhältnis zur Autorität und zu persönlicher Nähe sind dabei die Hauptprobleme, die die Gruppe lösen muß.

Die T-Gruppe als eine Art „Therapie für Normale“<sup>7</sup> wird vor allem in Sensitivity-Trainings von 5—10 Tagen verwendet. Es geht dabei um den Abbau gegenseitiger Abhängigkeit und den Aufbau größerer emotionaler Stabilität im Umgang mit sich selbst und anderen. Ziel für den Teilnehmer ist es, verstärkt herauszufinden, wie er sich in einer Gruppe verhält, ob er gegen Gruppennormen opponiert oder sich ihnen konformistisch anpaßt, ob er den eigenen und fremden Einfluß abschätzen und realitätsbezogene Kompromisse schließen kann.

— Ursprüngliche und wichtigste Komponente des Gruppentrainings ist das *Feedback*, d. h. die *verbale Rückmeldung der Reaktionen*, die das Verhalten der verschiedenen Gruppenmitglieder bei anderen auslöst. Im Gegensatz zur üblichen Alltagssituation bekommt damit der einzelne die Chance, mehr darüber zu erfahren, welchen Eindruck er auf andere im „Hier und Jetzt“ macht.

— *Soziogrammübungen* erheben die informellen Beziehungen in einer Gruppe, wobei Beliebtheit, Einfluß und Fremdheit der Teilnehmer untereinander meist graphisch dargestellt werden.

— Das *Rollenspiel*, bei dem konfliktgeladene Szenen aus Familie oder Beruf eines Teilnehmers von diesem selbst oder von anderen Teilnehmern gespielt werden, trägt zum Verständnis der eigenen Rolle wie der der anderen bei.

— *Tests und Fragebogen* können die Beziehung des einzelnen zur Autorität bewußt machen, das Verhältnis von Identität zur sozialen Rolle, den Zusammenhalt der Gruppe u. a.

— Die „*themenzentrierte Interaktionsmethode*“ von Ruth Cohn („TZI-Methode“) nimmt auf emotionelle Störungen in Arbeits- und Teamgruppen besonders Rück-

sicht: Ärger, Desinteresse oder Konflikte der Teilnehmer untereinander haben absoluten Vorrang im Gruppengespräch; im verbesserten emotionalen Klima können dann die Arbeits- und Fachbesprechungen bedeutend effizienter geführt werden<sup>8</sup>.

### 2.3.2 Das gruppendynamische Laboratorium als Experimentierfeld für Organisationsstraining

Gruppendynamische Laboratorien umfassen in der Regel 20—60 Teilnehmer mit 2—8 Trainern und dauern 10—14 Tage. Sie zielen auf die Erfahrung von Organisationsprozessen in der Großgruppe, auf Interaktion zwischen Gruppen und den sich daraus ergebenden Konflikten, Problemen und Strategien, sowie deren Handhabung. Wesentliche Erfahrungselemente sind Kooperation und Kommunikation, die für eine realistische, gemeinsame Erfüllung von Aufgaben in Organisationen erforderlich sind.

Kleinere Übungs-, Planungs- und Aktionsgruppen mit zeitweiliger Anwendung der Trainingsgruppentechnik gehören neben Plenarveranstaltungen zum Design. Durch diese gleichzeitig ablaufenden Klein- und Großgruppenprozesse kann rational und emotional an dem verbreiteten Irrtum gearbeitet werden, durch Befriedigung von individualistischen Bedürfnissen ließen sich Probleme des sozialen Zusammenlebens und eingefahrener Sozialstrukturen lösen.

So vermögen diese Großgruppenseminare Einsichten in das politische Verhalten und dessen Konsequenzen zu eröffnen und emanzipatorische Prozesse in Gang zu setzen. Sie vermeiden leichter die bei Sensitivity-Trainings gegebene Gefahr, daß die Teilnehmer von ihren individuellen Problemen nicht loskommen und den Bezug zu weiteren sozialen Dimensionen wie Beruf, Organisation und Gesellschaft verlieren.

<sup>8</sup> Über diese und andere gruppendynamische Methoden informieren K. Antons, *Praxis der Gruppendynamik*, Göttingen 1974; K. W. Vopel — R. E. Kirsten, *Kommunikation und Kooperation*, München 1974; R. Mucchielli, *Gruppendynamik*, Salzburg 1972; F. Zöchbauer, *Kommunikationstraining*, Heidelberg 1974. Vgl. bes. auch S. Polzin — H. Leonhard, *Themenzentrierte Interaktionen*, in: *Diakonia* 7 (1976) 149—157.

<sup>7</sup> P. Sbandi, *Gruppenpsychologie*, München 1973, S. 178.



### 2.3.3 Organisationsberatung

Organisationstraining im engeren Sinn sind Interventionen von gruppensystemischen Fachleuten in eine bestehende Organisation, wie es Schule, Krankenhaus, Verwaltungsbehörde und Industriebetrieb darstellen. Sie suchen durch begleitende Beobachtung spezifische Organisationsprobleme zu bewältigen: Informationsfluß, Beteiligung an Entscheidungen, Verhältnis von Leitungs- und Fachautorität, Kompetenzabgrenzung, Legitimationsnachweis (organisationseigene Ideologie).

Die Organisationsberatung begleitet also langfristig die Entwicklung eines sozialen Systems. Dabei bildet die Supervision der Zielgruppe ein wesentliches Element<sup>9</sup>.

### 3. Gruppendynamik in der kirchlichen Praxis

Gruppendynamik als angewandte sozialwissenschaftliche Methode entwickelte sich zunehmend auf verschiedenen Arbeitsfeldern im Kontext von Pädagogik, Erwachsenenbildung, Industrie, Sozialarbeit, Hochschuldidaktik und Verwaltung.

Insbesondere seit etwa 1970 hat sich Gruppendynamik rascher auch im Raum der deutschsprachigen Kirchen durchzusetzen begonnen. Es lassen sich heute kaum mehr kirchliche Arbeitsfelder vorstellen, die gruppensystemische Verfahren nicht in irgendeiner Form aufgenommen haben oder aufnehmen werden.

Vielfältige Interessen bilden den Motor einer Expansion gruppensystemischer Methoden in der Kirche: Bemühung um neue Formen christlicher Lebenspraxis, soziales Engagement, Brauchbarkeit und Nützlichkeit für eine effektivere pastorale Arbeit, Kommunikationsprobleme und emotionale Bedürfnisse, Schwierigkeiten in der Realitätsbewältigung<sup>10</sup>.

<sup>9</sup> Vgl. Schwerpunktthema „Veränderung in Organisationen“, in: Gruppendynamik 6 (1975) 1–49 und 7 (1976) 81–119; P. Fürstenau, Institutionenberatung: ebd. 1 (1970) 219–233.

<sup>10</sup> Die bisher zum Thema erschienenen Publikationen bemühen sich vor allem darum, die Möglichkeiten des Arbeitens mit gruppensystemischen Erkenntnissen und Methoden in der Kirche anhand von Modellen und Beispielen zu beschreiben. Vgl. K.-W. Dahm — H. Stenger, Gruppendynamik in der kirchlichen Praxis,

### 3.1 Gruppenpastoral

Abgesehen von der pastoralen Sorge um den einzelnen hat es Gemeindearbeit überwiegend mit Gruppen zu tun und vollzieht sich meist in zwischenmenschlichen Beziehungen. Ein ekklesiologisches Denken und Handeln ohne jede Wahrnehmung der sozial-psychologischen Ebene ist nicht möglich, außer man bezieht prinzipiell christliche Existenz individualistisch nur auf die jenseitige Welt und „überspringt“ den geschichtlich-sozialen Lebensbereich. Auch im Verständnis der Bibel vollzieht sich ja Gemeindebildung in den zwischenmenschlichen Prozessen des Hörens und Vertrauens<sup>11</sup>.

Pastorale Tätigkeit an und in Gruppen wurde jedoch bisher überwiegend nur von ihren theologischen und pädagogischen Zielvorstellungen her betrachtet. Die seelsorgliche Gruppe selbst war von der kritischen Beobachtung und Reflexion meist ausgenommen. Inzwischen wird immer mehr bewußt:

— Pastorale Tätigkeit an und in Gruppen unterliegt wie jede Gruppenarbeit den Regeln und Prozessen der Dynamik von Gruppen. Wo Menschen zusammenkommen, entwickeln sich in dieser Ansammlung intrapsychische und interpersonale Bezüge, die sich meist unbewußt auswirken, selbst wenn scheinbar „nichts geschieht“.

— Gruppendynamische Methoden können wesentliche Hilfen für die gruppenpastorale Tätigkeit bieten. Zahlreiche Gruppenprobleme werden verständlich und begreiflich, wenn gruppendynamische Kenntnisse und Erfahrungen vorhanden sind.

Zwar hat es pastorale Zielgruppen immer schon gegeben. Was aber heute neu und lobenswert ist, sind die Versuche, gruppendynamische Gesetzmäßigkeiten auch methodisch bewußt zu berücksichtigen, wenn etwa *Predigtkreise und Familienrunden*

München 1974; Schwerpunktthema „Gruppendynamik im kirchlichen Feld“, in: Gruppendynamik 5 (1974) 315–356; Heft „Theologie und Gruppendynamik“, in: Wege zum Menschen 27 (1975) 177–256.

<sup>11</sup> Vgl. dazu D. Emels, Die Gruppe in der Kirche, in: Diakonia 4 (1973) 222–234; ders., Gruppen als Mitträger der Gemeinde: ebd. 7 (1976) 20–30; A. Hollweg, Gruppe, Gesellschaft, Diakonie, Stuttgart 1976, 63–78.



eingerichtet werden. Nur von Vorteil kann das Wissen sein, daß auch im *Pfarrgemeinderat*, in der *Bibelstunde* und im *Gottesdienst* die psychosozialen Beziehungen unter den Teilnehmern eine wichtige Rolle spielen, daß also Spannungen, Sympathie und Antipathie, emotionelle Zuwendung und Angst, Neid und Rivalität sich unmittelbar auswirken auf den Versuch, das Leben aus dem Glauben zu intensivieren.

Hier ist auch der Ort, wo die Gruppendynamik rezipiert werden könnte für die neugeschaffenen oder noch zu schaffenden Gremien innerhalb der Kirche. Allerdings dürften sich vorerst die traditionellen Führungsstile aufgrund von formaler Über- und Unterordnung als resistent erweisen gegenüber einem stärker gruppendynamisch orientierten Autoritätsstil, welcher in der Willensbildung und Entscheidungsfindung gruppenbezogen und nur in der Durchführung der Beschlüsse eher „autoritär“ agiert<sup>12</sup>.

Neuerdings wird in einzelnen Gemeinden bereits eine spezielle Form der Seelsorge — „Seelsorge durch die Gruppe“<sup>13</sup> — praktiziert. Eigens dafür zusammengestellte Seelsorgegruppen machen mit der Lehre vom „Priestertum aller Gläubigen“ ernst und werden einander gegenseitig zu Seelsorgern. Im Zentrum steht die Erfahrung, daß man trotz seiner von den anderen genau erkannten Schwächen, ja gerade deshalb angenommen wird. Insofern eine intakte Gruppe größtmögliche Wahrhaftigkeit bei größtmöglicher Freiheit durch grundsätzlich bedingungslose Annahme praktiziert, wird sie für Glaubende zum Medium der Heilsbotschaft.

### 3.2 Anwendung in Religionspädagogik, Jugend- und Erwachsenenbildung

Im Bereich von *Religionsunterricht*, *Firmvorbereitung* und *Jugendarbeit* scheint die<sup>12</sup> Vgl. dazu etwa die Versuche bei Geö/Würzburg-Lengsfeld: Ein Wochenende mit dem Pfarrgemeinderat, in: signum 49 (1977) 93 f; A. Ferschling, Gruppendynamische Anregungen für die Zusammenarbeit mit dem Pfarrgemeinderat, in: Lebendige Seelsorge 23 (1972) 189—196; J. Scharer, Modelle zur Verbesserung der Kommunikation in den Pfarrgemeinden, in: signum 46 (1974) 10—13.

<sup>13</sup> Vgl. D. Stollberg, Seelsorge durch die Gruppe, Stuttgart 1971 (und die vorausgehenden Anmerkungen).

Anwendung gruppendynamischer Lehrverfahren innerhalb der Kirche am weitesten entwickelt<sup>14</sup>. Offensichtlich besteht auch heute noch ein dringender Bedarf in Kirche und Gesellschaft, die durch überbetonte Sachlichkeit verdrängte emotionale Wirklichkeit mit ihren Konflikten aufzuarbeiten. Zahlreiche Jugendliche und Erwachsene fühlen neuerdings den Hunger nach Emotionalität, Kreativität und Expressivität; sie interessieren sich für die Bildung von Kleingruppen und drängen zu Gemeindefesten, Kreativitätsabenden und Gruppentrainings, um „sich selbst und andere zu befreien“<sup>15</sup> vom heutigen Öffentlichkeits- und Arbeitsstil und vom auch in der Kirche beheimateten Erziehungsideal, das die Äußerung von Gefühlen für unschicklich hielt. Trotz der Gefahr, daß Sensitivity-Gruppen vor ihrer sozialen Verantwortung fliehen und nur persönliche Nähe finden wollen, bleibt es ein aktueller diakonischer Dienst der Gemeinde, gezielt Spielräume menschlicher Nähe und zweckfreier Kommunikation anzubieten, wo Menschen einander gleichsam „absichtslos“ treffen und verkümmerte Erlebnisfähigkeit durch Gespräch und Gruppenerfahrung reaktivieren können.

Unzweifelbar sind auch die Vorzüge der Arbeit in kleinen Gruppen innerhalb der *Erwachsenenbildung*. In ihnen können die Ängste vieler Menschen eher überwunden werden, sich zu Wort zu melden und ihren Beitrag zu leisten, was sie in einem größeren Plenum selten wagen. Durch die Beteiligung möglichst aller Gruppenmitglieder beim Durcharbeiten einer Sache besteht die Chance, daß sich die Sache selbst in ihrer Vielschichtigkeit besser zeigen kann, wobei gerade die kleinere Zahl der Teil-

<sup>14</sup> Vgl. etwa F. Kaspar, Gruppendynamik/Gruppenpädagogik — Mode oder Methode im Religionsunterricht? in: O. Betz — F. Kaspar (Hrsg.), Die Gruppe als Weg, München 1973, 41—58; P. Müller, Reflektierte Gruppe — methodische Grundform kirchlicher Jugendarbeit, in: Katechetische Blätter 102 (1977) 812—822; K. Frielingsdorf, Lernen in Gruppen, Zürich 1973; B. Grom, Methoden für Religionsunterricht, Jugendarbeit und Erwachsenenbildung, Düsseldorf 1976.

<sup>15</sup> Untertitel von H. E. Richter, Die Gruppe. Hoffnung auf einen neuen Weg, sich selbst und andere zu befreien, Reinbeck 1972; vgl. auch J. Lange, Kommunitäre Lebensformen auf dem Weg zum Glück? in: Entschluß 32 (1977) Heft 8/9, 25—29.



nehmer auch eine größere Konzentration auf einzelne Aspekte möglich macht.

Da jede Weiterbildung herausfordernden Begegnungscharakter beinhaltet, wird vielfach übersehen, daß auch konventionelle Verfahren (z. B. Vorträge) tiefgreifende latente Verunsicherungen auslösen können. Die Klage der Teilnehmer, daß sie nach Bildungsveranstaltungen allein gelassen werden, ist bekannt. Gruppendynamische Techniken<sup>16</sup> machen diese psychischen Prozesse nicht nur transparent, sondern sie machen auch „lernfähig“.

### 3.3 Training pastoralen Kommunikationsverhaltens

In kirchlichen Berufen geht es gleichsam professionell um Kommunikation. Das Beherrschen der Hauptkommunikationsformen — die Einweg-Kommunikation (Predigt, Vortrag), der Dialog (Seelsorgegespräch) und die Gruppenkommunikation (Unterricht, Jugendarbeit, Pfarrgemeinderat) — gehören zum Handwerkzeug des Pfarrers. Doch die stark historisierende und individualisierende theologische Ausbildung war bisher primär auf Predigt, Liturgie, Beichte und Einzelgespräch ausgerichtet.

Mit der Ausbreitung gruppenspezifischer organisierter Ausbildungs- und Fortbildungsveranstaltungen zur Einübung bisher vernachlässigter Kommunikationsformen hat sich ein starkes Interesse vieler junger Theologen an der seelsorglichen Gesprächsführung, an Beratung und an effizienter Kommunikation im pastoralen Team und in Gemeindegruppen entwickelt. Diesem Bedürfnis kommen seit einigen Jahren vor allem die Zentren für Priesterfortbildung (Freising, Mainz) — vereinzelt auch theologische Fakultäten und Priesterseminare — durch Kursangebote gruppendynamisch orientierter Kommunikationstrainings und Selbsterfahrungsgruppen für kirchliche Mitarbeiter nach, in denen berufliche Pseudo-Identität, formalisierte Selbstwertstabilisierung und professionalisiertes

<sup>16</sup> Vgl. z. B. X. Fiederle, Rollenspiel in der Erwachsenenbildung, in: *Erwachsenenbildung* 23 (1977) 145–156; U. Völker, Die themenzentrierte interaktionelle Methode in der Erwachsenenbildung: ebd. 138–145.

Kommunikationsverhalten bewußt werden können. Dabei geht es nicht darum, aus dem Seelsorger einen Gruppendynamiker oder Psychologen mit halbem Wissen zu machen, sondern primär dem Studierenden und dann dem in der Berufsarbeit stehenden Seelsorger auch zum eigenen Reifen, zur Selbstwahrnehmung, zur positiven Gestaltung seiner Verhaltensweisen und seiner mitmenschlichen Beziehungen zu verhelfen<sup>17</sup>.

Entscheidend gefördert wurde diese Entwicklung durch die „Klinische Seelsorge-Ausbildung“ (KSA), die besonders seit etwa 1950 in den USA als „Clinical Pastoral Training“ (CPT) ausgebaut wurde. In Absicht und Anlage gleicht das KSA-Modell anderen gruppendynamischen Laboratorien. Die Kurse dauern jedoch 6 Wochen bis 3 Monate, wobei Selbsterfahrung und Gruppenprozeß mit externen Aufgaben verklammert sind: vor allem mit seelsorglichen Gesprächen am Krankenbett, mit der Abfassung von Gesprächsprotokollen (Verbatims) sowie mit der Reflexion des eigenen Kommunikationsverhaltens unter Leitung eines Supervisors<sup>18</sup>.

### 3.4 Gemeindeberatung und Organisationsentwicklung in der Kirche

Gemeindeberatung zielt auf Neubesinnung, gegebenenfalls Veränderung von Zielen, Wertvorstellungen, Verhalten und Organisationsformen in der Gemeinde. Sie geht davon aus, daß die Voraussetzungen für das Konzept einer Erneuerung oder Veränderung einer Gemeinde in ihr selbst vorhanden sind.

Der Gemeindeberater versucht daher in Analogie zur Organisationsberatung, der

<sup>17</sup> Vgl. die Modellberichte bei K. Frielingsdorf — G. Stöcklin, Seelsorge als Sorge um Menschen. Pastoralpsychologische Modelle für die Fortbildung von Theologen und Mitarbeitern im kirchlichen Bereich, Mainz 1976; A. Arens (Hrsg.), Pastorale Bildung. Erfahrungen und Impulse zur Ausbildung und Fortbildung für den kirchlichen Dienst, Trier 1976; G. Heine-mann, Die Zielgruppenarbeit in der Priester-ausbildung des Pastoralseminars, in: L. Bertsch — K. H. Rentmeister (Hrsg.), Zielgruppen, Frankfurt 1977, 181–193.

<sup>18</sup> Vgl. W. Becher, Klinische Seelsorgeausbildung in der Bundesrepublik Deutschland, in: *Gruppendynamik* 5 (1974) 320–328; T. Brocher, Gruppendynamische Methode in der Klinischen Seelsorgeausbildung, in: *Wege zum Menschen* 25 (1973) 89–97.



Gemeinde zu helfen, ihre Probleme und Aufgaben im gesellschaftlichen Umfeld möglichst klar zu erkennen, eigene Möglichkeiten zu entdecken, eigene Zielvorstellungen zu entwickeln und sich selbst so zu organisieren, daß diese Ziele erreicht werden können. Die Distanz des außenstehenden Beraters, seine analytischen Fähigkeiten, gruppenspezifische Einsichten und Techniken fördern den Prozeß gemeinsamer „Selbsterfahrung“. Der Lernprozeß findet also inmitten der Gemeinde statt, insofern als das tatsächliche Leben dieser Gemeinde als Medium des Erlernens besserer Wege für die Bewältigung der Arbeit in dieser Gemeinde dient.

Spezielle Laboratorien für Gemeindeberatung und Organisationsentwicklung in der Kirche unternehmen den Versuch, Kirchengemeinden und anderen kirchlichen Organisationssystemen das Konzept einer Gemeindeberatung nahezubringen und die erforderlichen Mitarbeiter auszubilden<sup>10</sup>. Es wäre zu fragen, ob nicht manche Erfahrungen aus der Gemeindeberatung auch auf die Beratung diözesaner Ordinariate, kirchlicher Verbände oder der Bischofskonferenzen angewandt werden könnten.

#### 4. Grenzen und Problematik

Gruppendynamische Methoden stellen Anforderungen an die Flexibilität, die Wahrnehmungs- und Einsichtsfähigkeit sowie an die Bereitschaft der Teilnehmer, erlebte Einsichten auf die eigene Person anzuwenden. Dies fällt weniger bei gelegentlich angewandten gruppenspezifischen Techniken ins Gewicht als bei speziellen Trainingsgruppen und „Laboratorien“. Daraus ergibt sich die Notwendigkeit, aber auch die Schwierigkeit, psychisch und physisch belastete Interessenten von den intensiveren Gruppendynamik-Verfahren abzuhalten. Grundsätzlich sollte davon ausgegangen werden, daß Gruppendynamik nur mit „Gesunden“ bestimmte Zielsetzungen — etwa die Ausbildung zum Trainer — programmieren kann, auch wenn in gruppenspezifischen Verfahren

<sup>10</sup> Vgl. I. Adam — E. R. Schmidt, Gemeindeberatung, Berlin 1977, bes. 83—145.

ein therapeutischer Effekt als Nebenwirkung auftritt. Im Gegensatz zur Gruppenpsychotherapie geht es aber nicht um diese Therapie, sondern um systematische Angebote für emotionales und kognitives Lernen.

Die Begeisterung über die in Gruppen stets einsetzende Dynamik findet dort ihre Grenze, wo entweder die Gruppe als Selbstzweck für dramatisch verlaufende, seelische Exhibitionsbedürfnisse mißbraucht oder die zunehmende Regression mehr in den Dienst aggressiver und sexueller Bedürfnisse gestellt wird als zur Ich-Stärkung und damit zur besseren Realitätskontrolle. Es muß im Ermessen des einzelnen Teilnehmers bleiben, worüber und wie weit er sich der Gruppe offenbaren möchte.

Auch ist das Risiko der — gewiß seltenen — Dekompensation („Zusammenbruch“) einzelner Laboratoriumsteilnehmer nicht zu übersehen, auf die von einer Gruppe forcierter emotionaler Druck ausgeübt wird, indem z. B. unkontrollierte Möglichkeiten der Sündenbock-Strategie der Aufbesserung des Selbstgefühls der Majorität dienen.

Umso wichtiger erscheint die Verantwortung des Leiters oder des Leitungsteams gruppenspezifischer Veranstaltungen. Ohne Zweifel hängt der Wert eines Trainingsseminars entscheidend von der Qualifikation und menschlichen Reife des Trainers ab, da dilettantenhafte Anwendung gruppenspezifischer Verfahren bedenkliche Auswirkungen haben kann. Die Schnelligkeit und Intensität der sich entwickelnden Prozesse stellen hohe Anforderungen an seine Ausbildungsqualifikation. Unter fehlenden Ausbildungsvoraussetzungen, Methodenkonfusion und mangelnder Zieldefinition kann Gruppendynamik zu einer Pseudoaktivität oder einem Tummelplatz persönlicher Prestigebedürfnisse werden, da gruppenspezifische Methoden ebenso zur Vermehrung der Selbstständigkeit von Gruppenmitgliedern verwendet werden können wie zu deren Manipulation. Unkritisch-unerfahrene oder gar unausgebildete, aber hoch begeisterte



„Trainer“ werden leicht zum risikoreichen Experimentieren in Gruppen verleitet und untergraben das Ansehen der Gruppendynamik, die sich als theoretisch fundierte Methodologie heute auf über 30 Jahre praktischer, empirischer Kontrolle berufen kann.

Insofern also ist der Warnung vor „undifferenzierter Anwendung der Gruppendynamik im kirchlichen Bereich“<sup>20</sup> beizupflichten. Wenn ein Pfarrer, Religionspädagoge oder Erwachsenenbildner gruppendynamische Techniken zur effizienteren Arbeit einsetzt, muß die Differenz zu Laboratoriumsmethoden hinsichtlich Intensität, Teilnehmern und Zielen gewahrt bleiben. Ein kritisches Durchdenken der jeweiligen Methoden und ihrer Anwendung ist nötig, um falsche Hoffnungen und vermeintliche Sicherheiten immer wieder zu korrigieren<sup>21</sup>. Hoch gesteckte Erwartungen in Richtung auf Neubelebung der Seelsorgepraxis sind zu relativieren, da eine direkte Übertragung solcher künstlicher Laborsituationen auf Gruppen im sozialen Feld nicht ohne weiteres möglich ist. Zu Recht werden Gruppendynamikkurse kritisiert, die individualistisch die Veränderung beim einzelnen Teilnehmer im Kurs anzielen, die objektive Lebenssituation („Back-Home-Situation“) jedoch ausklammern und sich selbst zur Herrschaft entwickeln, indem sie zur teuren Konsumware für eine privilegierte Elite werden.

Vielmehr ist ein kritischer Vermittlungsvorgang zwischenzuschalten, um gruppendynamische Erkenntnisse aus Intensivseminaren sinnvoll auf Zielgruppen in der Gemeinde und auf kirchliche Organisationsstrukturen anwenden zu können. Zu wünschen wäre bei den gruppendynamischen Aus- und Fortbildungsseminaren eine anschließende Supervision durch den Trainer auch im alltäglichen Praxisfeld.

Die kontrollierte kompetente Anwendung gruppendynamischer Verfahren aber ermöglicht auch im kirchlichen Bereich eine

erhebliche Erweiterung der individuellen Erfahrung der Gemeindemitglieder und vor allem der Seelsorger, die beruflich viel mit Menschen zu tun haben.

## Heinrich Pompey

### Kontaktstudium: Seelsorge für leidende Menschen

Bericht über ein zweijähriges Zusatzstudium für Seelsorger an der Universität Würzburg

*Wer den folgenden Bericht über das offenbar sehr gelungene und für die beteiligten Priester, Ordensfrauen und Laien fruchtbare Kontaktstudium liest, wird mit dem Autor (und Hauptverantwortlichen dieses Kurses) bedauern, daß aus Geldmangel dieses Modell vorläufig an westdeutschen Hochschulen einmalig bleiben soll. Was die 25 ausgewählten, in der Praxis stehenden Teilnehmer da in den fünf Hauptarbeitsblöcken von jeweils elf vollen Ausbildungstagen an Kenntnissen und Fähigkeiten mitbekommen haben und wie partnerschaftlich erwachsen der gesamte Kurs anscheinend verlaufen ist, das scheint tatsächlich sehr nachahmenswert zu sein und läßt die Frage stellen, ob nicht vielleicht die Kirchen selbst, die ja insgesamt für die Aus- und Weiterbildung sehr viele Mittel investieren, auch zu solchen Kursen ihren (personellen und finanziellen) Beitrag leisten könnten.* red

Erstmals ist an einer westdeutschen Universität ein Zusatzstudium von zwei Jahren für Seelsorger (Priester, Ordensfrauen und Laien) zu Ende gegangen. In ihrer neuen Hochschulgesetzgebung fordern Bundesregierung (HSCHRG § 2, 3) und Bayer. Staatsregierung (Bayer. HSCHG. Art 2, 2) die Beteiligung der Hochschulen an der Fort- und Weiterbildung derjenigen, die dem akademischen Berufsbild des jeweiligen Faches entsprechen. Dieser dritten Aufgabenstellung der Universität — neben Forschung und Ausbildung der Studenten

<sup>20</sup> Journal 15 (1977) 2; vgl. auch B. Sieland, Zur Kritik an gruppendynamischen Laboratorien, in: Gruppendynamik 7 (1976) 441—454.

<sup>21</sup> Vgl. die beispielhafte Anwendung bei F. Gahbauer, Gruppendynamik und Kloster, in: Erbe und Auftrag 53 (1977) 193—204, hier 199—204.