

Editorial: Zwang und Freiwilligkeit

Erschienen in: Gruppendynamik, 2000, H. 1, S. 5-11

Wer öffentliche und fachliche Diskussionen und Diskurse aufmerksam verfolgt, wird immer wieder auf das Phänomen stoßen, wie ein Thema nach oben gespült wird, sich durchsetzt oder auch geschickt lanciert wird, nach einer Weile aber, gleichsam in seinem Windschatten, seinen eigenen Kontrast, sein eigenes Gegen Thema hervorbringt – und jeweils umgekehrt. Dem Individualismus folgt der Kommunitarismus, dem Modernisierungsvokabular die Rückbesinnung auf „alte“ Werte, den Veränderern die Bewahrer, der „vita contemplativa“ eine „vita activa“, der Führungspersönlichkeit das (Turbo)Team, der Problemorientierung die Lösungsorientierung, der „corporate identity“ die „cultural diversity“, der Selbststeuerung die Fremdsteuerung. Das Gegen Thema ist dabei zumeist nicht neu, sondern nur kurzfristig von seinem Opponenten in den Schatten gestellt worden. Aber auch die „goldene Mitte“ ist nicht unbedingt die letzte Weisheit. Ein altmodischer Mensch würde vielleicht von Dialektik reden. Ein Repräsentant der neuen „Berlin-Generation“ würde vielleicht von der Notwendigkeit eines guten „Product-placements“ reden. Ein in Frieden ergrauter Veteran früherer Kämpfe würde vielleicht etwas von „Sowohl-als-Auch“ murmeln. Ein bißchen haben sie wahrscheinlich alle Recht.

Auch bei dem Thema „Zwang und Freiwilligkeit“ handelt es sich um ein solches Zwillingsspaar, das den Diskurs in Sozialwissenschaften und Philosophie ebenso kontinuierlich begleitet, wie die damit in Verbindung stehende Entwicklung von (mehr oder weniger theoretisch fundierten) Handlungskonzepten und ihr Hervorgehen aus bzw. Umsetzung in den verschiedenen Feldern psychosozialer Praxis. Es paart sich hier die (alte philosophische) Frage nach den Bedingungen der Möglichkeit von (individueller) Freiheit mit der sozialwissenschaftlichen Einsicht in den kollektiven Charakter menschlichen Zusammenlebens und den damit unweigerlich verbundenen Zwängen. Und da wir es hier nicht nur mit den luftigen Höhen selbstreflexiver Gedankenspiele sondern den mühsamen Ebenen einer bis in den letzten Winkel hinein politisch eingebetteten Praxis zu tun haben, geht es auch um ganz konkrete Entscheidungen über das eigene berufliche und persönliche Handeln.

Es war das Ziel einer Fachtagung der Sektion Gruppendynamik im DAGG (Deutscher Arbeitskreis für Gruppenpsychotherapie und Gruppendynamik) im Juni 1999 in Königswinter, einem interessierten Kreis von KollegInnen aus den verschiedenen beruflichen Feldern eine Möglichkeit zu geben, gleichermaßen Höhen und Ebenen (Tiefen?) des Themas auszuloten. Es ist zudem konzeptionelles Ziel dieser alle zwei Jahre stattfindenden Veranstaltung, Vertreter unterschiedlicher Felder aus dem Profit- wie dem Non-Profit-Bereich in den Austausch zu bringen. Und die Sektion setzte gleichsam einen Kontrast zu ihrem Tagungsthema von 1997, „Selbststeuerung in Gruppen und Organisationen“ durch den jetzigen Fokus auf „Fremdsteuerung“.

Schon in der Planungsphase zur Tagung wurde deutlich, daß wir es hier tatsächlich mit einer Schattenseite zu tun hatten. Selbststeuerung ist als Begriff wie als Praxis mit Freiheit assoziiert und positiv besetzt, Fremdsteuerung und Zwang verweisen eher auf die schwierigen Arbeitsfelder psychosozialer Praxis, die unmittelbar mit normabweichendem Verhalten und daran ankoppelnder sozialer Kontrolle zu tun haben. Repräsentiert waren auf der Tagung die „klassischen“ sozialtherapeutischen Arbeitsfelder in Jugendhilfe, Drogenarbeit und Justiz, die schon durch ihren institutionellem Rahmen den explizit doppelten Auftrag von Hilfe und Kontrolle vorgegeben haben, aber gerade dadurch in der Lage sind, die dabei auftauchenden Prob-

lemlagen zu benennen, in die Reflexion zu bringen und zielorientierte Umgangsweisen zu entwickeln. Dies gilt weniger für die Arbeitsfelder, in denen Zwänge unter den Bedingungen von Rationalisierungen, Umstrukturierungen und dahinter drohender Arbeitslosigkeit zwar eine zum Teil immense Rolle spielen, aber weder zum offiziellen Ziel der Organisation noch zum offiziellen Auftrag an BeraterInnen, SupervisorInnen oder TrainerInnen zählen. Für diese Felder standen die Arbeitsbereiche von Personal- und Organisationsentwicklung, organisationsinterner Fortbildung und Supervision, sowie die kirchliche Bildungsarbeit.

In ihrer ursprünglichen Reihenfolge zusammengestellt sind in diesem Heft die vier Vorträge, die der Tagung und den feldbezogenen Arbeitsgruppen einen Rahmen bieten und Anregungen geben sollten. Sie sind formal alle etwas unterschiedlich ausgerichtet, zwischen Wissenschaft, Essay und persönlicher Erfahrung. Die Arbeitsgruppen sind nicht dokumentiert. Letzteres hier extra zu betonen erscheint mir aus dem Grund sinnvoll und notwendig, damit sich hier nicht die verbreitete Stushierarchie von Theorie und Praxis unbesehen reproduziert. Zwar ist das vom unmittelbaren Handlungsdruck befreite reflexions- und theorieorientierte Nachdenken unverzichtbar für eine Praxis, die in der Lage sein will, über sich selbst hinauszudenken. Aber es ist das konkrete Handeln in dieser Praxis, das über den Sinn oder Unsinn dieser Ideen entscheidet und zudem den theoretischen Diskurs mit relevanten Themen versorgt. Gerade in dieser engen Verbindung von Theorie und Praxis liegt denn auch das Spezielle einer gruppenspezifischen Herangehensweise an das spannungsgeladene Verhältnis von „Zwang und Freiwilligkeit“. Der Untertitel der Tagung, „Gruppendynamische Konzepte in Bildungs- und Sozialarbeit“, signalisiert, daß es hier um „Angewandte Gruppendynamik“ geht. Dies könnte auch als Untertitel für das Heft als ganzes dienen, d.h. sowohl für den Thementeil wie für weitere Beiträge im allgemeinen Teil, der diesmal unmittelbar anschließt. Doch zuerst einige Bemerkungen zu den Beiträgen der Tagung.

In meinem eigenen einführenden Beitrag versuche ich zu verdeutlichen, daß aufgrund der spezifischen historischen Konstellation von Krieg und Nachkriegszeit der Umgang mit „Zwang und Freiwilligkeit“ bei Kurt Lewin einen wesentlichen Kern seiner gruppenspezifischen Konzepte ausmachte. Da es vor allem seine Mitarbeiter waren, die aufgrund seines frühen Todes diese Konzepte wissenschaftlich weiterverfolgten und in die Praxis hineintrugen, ging das Bewußtsein darüber verloren, auch wenn es in einzelnen Arbeiten weiterlebt, z.B. den berühmt gewordenen „Milgram-Experimenten“. Ebenfalls schon angelegt in den Arbeiten Lewins ist die Einsicht, daß das Verhältnis von Zwang und Freiwilligkeit nicht angemessen verstanden werden kann, solange man diese beiden Begriffe als Gegensätze denkt. Sehr viel deutlicher ausformuliert und geradezu im Zentrum seines gesamten Werkes stehend ist dies bei Norbert Elias und seiner (kultur)soziologischen Formulierung eines allmählichen Übergangs von Fremd- zu Selbstzwang, was zu einem etwas anderen Verständnis des Konzeptes der Selbststeuerung führt. Im Wesentlichen aus diesen beiden Strängen werden einige zeitdiagnostische Ideen entwickelt und Fragen an die Maßstäbe professioneller Gruppendynamik und den Bedingungen ihrer praktischen Anwendung formuliert.

Die Überlegungen von Helge Peters schließen hier unmittelbar an. Zwar grenzt er den Begriff der sozialen Kontrolle, der im Zentrum seiner Überlegungen steht, auf einen engen Bereich der damit explizit befaßten Institutionen und Organisationen ein und nimmt damit eine Gegenposition ein zu Ansätzen, die den Begriff fast schon auf die Gesamtheit gesellschaftlicher Vorgänge auszudehnen versuchen. Zugleich verdeutlicht er aber, wie sehr allgemeine gesellschaftliche Prozesse, speziell ökonomische und sozialstrukturelle Veränderungen, die Veränderungen in den Institutionen sozialer Kontrolle bedingen und vorwärtstreiben. Unter den Bedingungen eines globalisierten Marktes und den dadurch mitbedingten Individualisie-

rungsprozessen nimmt die explizite Kontrolle zu, die Gefängnisse sind voll mit denen, die diesem Veränderungsdruck nicht standhalten können. Und es findet zugleich eine Rückverlagerung der Kontrolle statt an den einzelnen, und dies in einer Kriminalisierungs- und einer Hilfevariante. Dies führt bei ihm keineswegs zu einer Diskreditierung der Hilfevariante, die in ihren Möglichkeiten ohnehin beschränkt bleibt und andere Formen von direkter Kontrolle nicht ersetzt. Aber es werden doch die dahinterliegenden strukturellen Bedingungen benannt, vor allem die der Arbeitswelt. Die in der Hilfevariante den Klienten angebotene Einübung der Fähigkeiten zur Selbststeuerung findet zudem eine direkte Parallele in den Entwicklungen der Arbeitswelt, in der Prozesse der Enthierarchisierung ebenfalls für eine Verlagerung der Kontrolle nach „unten“ stehen, ohne daß sich etwas an den strukturellen Bedingungen ändert. Peters zitiert hier die harte Kritik des amerikanischen Soziologen Richard Sennett, der von einer „Therapie im Interesse der Bilanz“ redet.

Während sich bei Peters, mitbedingt durch seine relative Unabhängigkeit von den Zwängen der von ihm beschriebenen Praxis, manche zugespitzte Formulierung findet, so ist Klaus Götz (Mitautor Peter Heintel nahm an der Tagung nicht teil) selber der Praxis unterworfen, die er zu beschreiben versucht. Er versteht Organisationen als einen Versuch, die durch eine Reihe von menschlichen Grundwidersprüchen bzw. -abhängigkeiten diktierten Aufgaben anzugehen. Er schließt dabei an die Tradition der soziologischen Institutionslehre an, konkret an die Idee, daß es zur Regelung kollektiven Verhaltens einer Reihe von sozialer Institutionen bedarf (Wirtschaft, Wissenschaft, Staat), die Ausdruck in bestimmten Organisationsformen finden, und damit zu vermittelnden Instanzen zwischen Gesellschaft und Individuum werden. Organisationen sind dabei immer zugleich begrenzend wie ermöglichend. Aus dieser menscheitsgeschichtlich orientierten Perspektive erlaubt er sich nur in einzelnen Fällen Ausflüge in die konkrete Organisationswirklichkeit, der er als Mitarbeiter eines Großkonzerns selber ausgesetzt ist. Es mag mit hieran liegen, daß ökonomische bedingte Grundwidersprüche, der Gegensatz von arm und reich, bzw. der marxische Grundwiderspruch von Kapital und Arbeit, in seinen Gedankengängen keine Berücksichtigung finden.

Wie sehr die Zwänge des Handlungsfeldes nicht nur das Handeln selber sondern auch die Möglichkeit der öffentlichen Rede darüber beeinflussen, spielt auch eine wesentliche Rolle im Beitrag von Ingrid Stahmer, die aus ihrer über zwanzigjährigen Arbeit erst als Fachfrau in der politischen Verwaltung und dann als Politikerin berichtet. Sie kann dies heute in dieser relativen Offenheit tun, weil sie entschieden hat, nicht nochmals für ein öffentliches Amt zu kandidieren. Auch ihre Tätigkeit kann man, einen Begriff von Götz aufnehmend, als Widerspruchmanagement verstehen, z.B. zwischen der Langfristigkeit geplanter sozialer Entwicklungen und der Kurzfristigkeit (partei)politischer Strategien, zwischen Fachebene und Politikebene, zwischen den verschiedenen Fachebenen, zwischen der Komplexität der Problemlagen und dem Popularisierungsdruck von Medien und Parteienlandschaft, zwischen innerparteilichen Konfliktlagen und Grabenkämpfen und Außendarstellung gegenüber anderen Parteien und Teilöffentlichkeiten. Ihre persönliche Bilanz ist trotz der Mühen, über die sie berichtet, positiv, und sie schließt ihren Beitrag mit der Aufforderung zur Einmischung. Als Trainerin blieb sie all diese Jahre in der Sektion Gruppendynamik eingebunden und nutzte diesen kollegialen Ort häufig als eine Art Kurzurlaub von der Politik. Umgekehrt milderte sie durch ihre Beiträge auf vielen Tagungen sowohl bei der Sektion wie beim DAGG als ganzem ein notorisch schlechtes sozialpolitisches Gewissen, da sich in den dort versammelten Professionen häufig die Kritik an der Politik mit dem Unwillen verbindet, sich auf die Widersprüche dieses Feldes einzulassen – es sei denn, es ginge wie im Psychotherapeutengesetz gerade um die eigenen finanziellen Interessen.

War es ein Ziel der Tagung, Vertreter unterschiedlicher Professionen und beruflicher Milieus in die Diskussion zu bringen, so repräsentierte sie auch die Vielfalt der Arbeitsfelder, in denen die Mitglieder der Sektion tätig sind. Da die Sektion aber in ihrer etwas über dreißigjährigen Geschichte eine relativ kleine Organisation geblieben ist, kann sie diese Vielfalt organisatorisch nur bedingt bewältigen. So sind ihre Mitglieder im Lauf der Zeit an einer Reihe von Ausdifferenzierungen des psychosozialen Feldes beteiligt gewesen. Schon 1967 wurde auf der Gründungsversammlung des DAGG als dritte mögliche Fachsektion neben der analytischen Gruppenpsychotherapie und der Gruppendynamik psychiatrische Gruppentherapie genannt, ein Synonym quasi für Gruppenarbeit im sozialen Feld unter klinisch-institutionellen Bedingungen. Gegründet wurde dann schließlich einige Jahre später die Sektion Sozialtherapie, mit aktiver Mithilfe einiger Mitglieder der Sektion Gruppendynamik. Die Sektion Sozialtherapie ist so gesehen ein früher Ableger der Sektion Gruppendynamik in Form einer feldspezifischen Spezialisierung, die sich dann in ihrer eigenen Dynamik weiterentwickelt hat.

Seit Anfang der 70er Jahre vollzog sich in der Sektion parallel dazu eine Entwicklung hin zur Arbeit im Profit-Bereich und zu einem stärkeren Organisationsbezug. In den 80er Jahren gründeten einige der im Profit-Bereich tätigen Trainer die Gesellschaft für Organisationsentwicklung (GOE), von der allerdings nur die mitgegründete Zeitschrift überlebt hat. Es war dies eine ähnliche Ausdifferenzierung wie schon bei der Sozialtherapie und wie später bei der Gründung der Deutschen Gesellschaft für Supervision (DGSv). Natürlich flossen in all diese Gründungen sehr verschiedene Traditionen und methodische Grundorientierungen ein, der im allgemeinen Teil plazierte Aufsatz von Wolfgang Weigand, derzeitiger Vorsitzender der DGSv, verdeutlicht dies sehr schön. Zugleich waren dies aber auch alles Felder einer angewandten Gruppendynamik. Und während diese Ausweitung der gruppendynamischen Arbeitsfelder noch bis Ende der 80er Jahre heftige weltanschauliche Konflikte hervorrufen konnte, die es fast unmöglich machten, die beteiligten Personen(gruppen) in einem gemeinsamen Verband zu organisieren, so gehört diese Offenheit der Gruppendynamik gegenüber den verschiedensten Feldern heute zum Kern ihres Selbstverständnisses und ermöglicht vielfältige Kooperationen über die Sektionsgrenzen hinaus. Viele der Mitglieder repräsentieren auch heute noch diese feldübergreifende Vielfalt, arbeiten im Sozialen Feld ebenso wie in der Wirtschaft, als Therapeuten ebenso wie als Supervisoren oder Organisationsberater und kooperieren in all diesen Feldern mit KollegInnen anderer methodischer Ausrichtung.

Der nicht aus der Tagung hervorgegangene, aber speziell für diesen Schwerpunkt verfaßte Beitrag von Kornelia Rappe-Giesecke nimmt daher das Thema nochmals auf, diesmal aus der Perspektive einer Supervisorin und Organisationsberaterin. Sie bürstet dabei einige Selbstverständlichkeiten der psychosozialen Profession in der Arbeit in und mit Organisationen kräftig gegen den Strich und weist darauf hin, daß Zwang bei OE-Prozessen fast immer eine Rolle spielt, manchmal sogar notwendige Bedingung ist, um einen solchen Prozess überhaupt in Gang zu bringen. Zugleich übersehen Berater häufig bei ihrer Forderung nach kontinuierlichem Lernen, daß Organisationen ihre Stabilitätsfunktion nur durch die Abwehr von Neuen erfüllen können. Und sie verdeutlicht, daß Berater lernen müssen, eine Art „Sterbebegleitung“ für Organisationen anzubieten, anstatt immer nur auf ihren Erhalt zu schauen. Ihre Überlegungen diesbezüglich verweisen eindringlich auf die veränderten Rahmenbedingungen der Arbeit bei den Beratern selber und nicht nur bei ihren Kunden. Besonders provokant ist ihre Ablehnung an die Thesen von Ed Schein, der durchaus in der Tradition von Lewin steht. Er vergleicht die Beratertätigkeit partiell mit der Indoktrination von Kriegsgefangenen, was nur deswegen nicht auffallen würde, weil man es hier mit einer Indoktrination von „positiven“ Werten zu tun habe, was unmittelbar auf die Re-Education Ansätze der Nachkriegszeit zurückverweist.

Ohnehin wird häufig übersehen, dass Entwicklung, Innovation und Lernen immer mit der Zerstörung von Altem einhergeht und zumeist erst aus einigem Abstand eine realistische Rechnung über Gewinn und Verlust aufgemacht werden kann. Fragen nach einer professionellen Ethik im Umgang mit Zwang und Freiwilligkeit stellen sich unter diesen Gesichtspunkten nochmals gänzlich neu.

Der folgende Beitrag von Fengler nähert sich den Widersinnigkeiten der Praxis über den Begriff der Paradoxie, der als Modebegriff in der psychosozialen Szene zwar manchmal als Todschlagargument benützt wird, um den Widersprüchen nicht auf den Grund gehen zu müssen, bzw. nicht Handeln zu müssen, aber zugleich auch einen Weg weist. Um aus der Gefangenschaft der Paradoxie zu entkommen, helfen dann häufig nur das beherzte Handeln und ein trotz der Widersinnigkeiten der Praxis lebendiges Verständnis für ihre Komik, und sei es als Galgenhumor.

Dies führt mich zum letzten und erfreulichsten Punkt dieses Editorials. Zusammen mit den KollegInnen Alf Däumling, Jörg Fengler, Kornelia Rappe-Giesecke, Ingrid Stahmer, Hermann Steinkamp und Wolfgang Weigand möchte ich diese Heft Lothar Nellessen zu seinem 60sten Geburtstag am 20. April dieses Jahres widmen. Als Teil der Bonner Gruppe um seinen Lehrer Alf Däumling gehört er mit Jörg Fengler und dem früh verstorbenen Axel Svensson zu den Mitbegründern der Gruppendynamik in Deutschland, wofür auch seine Mitherausgeberschaft bei dieser Zeitschrift steht. Das von dieser Gruppe 1974 herausgegebene Buch „Angewandte Gruppendynamik“ mit seiner später nur noch selten so erreichten Verbindung von Theorie, Forschung und Anwendung wird im Besprechungsteil von Hermann Steinkamp als eine Art „aktueller Klassiker“ der gruppendynamischen Literatur gewürdigt. In seinen Artikeln ist Lothar Nellessen seitdem vor allem den Anwendungs- und Berufsproblemen der Gruppendynamik nachgegangen. Als Professor für Gruppendynamik und Soziale Therapie an der Gesamthochschule Kassel ist er zudem am dortigen Studiengang Supervision maßgeblich beteiligt an der Professionalisierung der Supervision.

Aus diesem Anlaß beleuchtet Wolfgang Weigand in seinem Beitrag Gemeinsamkeiten und Unterschiede von Supervision und Gruppendynamik. Während sich Supervision aus dem Feld der sozialen Arbeit heraus entwickelt und im Zuge der professionellen Konturierung eines Berufsbildes sich an die Formulierung eines theoretisch-konzeptionellen Hintergrundes macht, entsteht Gruppendynamik als Praxismethode aus einem theoriegeleiteten Forschungskontext heraus. Vertreter beider methodischen Orientierungen begegnen sich in der Praxis und dort nochmals speziell am Schnittpunkt der Arbeit in und mit Gruppen und Teams. Die Supervision ist dabei von ihrer Tradition her stärker auf Prozesse der Arbeitswelt bezogen, während die Gruppendynamik im Training bestimmte Aspekte dieser Arbeitswelt methodisch geleitet aufhebt bzw. relativiert, um sie damit dem Lernen und einer veränderten Sichtweise zugänglich zu machen.

Es folgt als letzter Artikel eine kleine autobiographische Skizze von Alf Däumling, dem Nestor der deutschen Gruppendynamik und Lehrer Lothar Nellessens. Seine Erzählung verdeutlicht nochmals, was schon für Kurt Lewin galt, nämlich wie sehr die Entwicklung der Gruppendynamik Ausdruck ihrer Zeit ist und wie sich dies in den persönlichen Lebenswegen und Stellungnahmen ihrer Vertreter widerspiegelt. Als Trainer zu arbeiten war – und ist es auch heute noch, wenn auch in anderer Form – immer mehr als nur eine bestimmte methodisch-professionelle Ausrichtung. Es beinhaltet auch eine Haltung. Zwar droht der Gruppendynamik dadurch immer auch ein gewisser moralischer Überschuß, der aber durch pragmati-

sche Ausrichtung und eine generelle Offenheit, z.B. gegenüber Personen und ihren jeweiligen Realitäten, gut ausgeglichen werden kann.

Lothar Nellessen ist auf seiner beruflichen Wanderschaft als Gruppendynamiker an einer Vielzahl von Ausdifferenzierungen der Methode und ihren feldspezifischen Anwendungen sowie der Begegnung mit anderen Methoden beteiligt gewesen. Seine Neugierde und Aufnahmebereitschaft für Neues ließen ihn eine fachlich-methodische Enge immer souverän überschreiten. Wird im Training seine Geduld zu sehr auf die Probe gestellt, so greift er gerne auf die Direktheit der Encounter-Methoden zurück, in der letzten Zeit auch auf Systemaufstellungen. Er arbeitete im Knast genauso wie in großen Wirtschaftsunternehmen; sein Weg führte ihn gleichermaßen nach Poona wie zur Allianz Versicherung. Ermöglicht wurde dies durch einen eher geringen moralischen Überschuß gepaart mit Pragmatismus und der Liebe zu Menschen auch ganz unterschiedlicher sozialer Milieus und persönlicher Lebenssituationen, durch seinen Sinn für Humor und Paradoxes und seinen unerschöpflichen jugendlich-männlichen Charme, sowie der Fähigkeit, im Bedarfsfall auch einmal kräftig in die Konfrontation gehen zu können. Auch wenn er auf seinem beruflichen Lebensweg sicherlich wenig ausgelassen hat, so ist er doch gegen die klassischen Fallen dieses Feldes gefeit geblieben, seien es Autoritätsüberhöhungen und Guruisierungen, wattige Freundlichkeit oder die Ideologisierung durch eine unkritische Übernahme von gerade marktgängigen Psychofloskeln. Auch hat er sich nicht, wie manche vor ihm, aus einer übersteigerten und dann enttäuschten Liebe von der Gruppendynamik abgewandt, sondern ihre Impulse immer wieder neu übersetzt und dadurch lebendig gehalten. Es ist aber geradezu kontraindiziert, ihm dies auch für die Zukunft zu wünschen, würde ihm dies doch den Spaß nehmen, uns damit zu überraschen.

Inhalt

Oliver König: Die Zwänge der Gruppe und die Grenzen professionellen Handelns, S. 13-30.

Helge Peters: Helfen, Strafen, Überwachen. Begriff und Praxis sozialer Kontrolle, S. 31-41.

Klaus Götz & Peter Heintel: Organisation als Freiraum und Zwang, S. 43-54.

Ingrid Stahmer: Gestaltungsspielräume und Zwänge der politischen Rolle, S. 55-67.

Kornelia Rappe-Giesecke: Lernen, Zwang und Niedergang in der Organisationsentwicklung, S. 69-80.

Jörg Fengler: Zur Paradoxie der Paradoxie-Diagnose, S. 81-90.

Wolfgang Weigand: Supervision und Gruppendynamik, S. 91-102.

Alf Däumling: Mein Weg zur Gruppendynamik, S. 103-109.

Hermann Steinkamp: Das Buch der Pioniere – eine „rückblickende Rezension“ zu Däumling, A., Fengler, J., Nellessen, L. & Svensson, A., S. 11-112.

Lorenz Fischer: Klein, M. & König, O. (Hrsg.).(1998). René König: Soziologe und Humanist, S. 113-115.