

**Zeitschrift:** Fachblatt für schweizerisches Heim- und Anstaltswesen = Revue suisse des établissements hospitaliers  
**Herausgeber:** Verein für Schweizerisches Heim- und Anstaltswesen  
**Band:** 44 (1973)  
**Heft:** 2

**Artikel:** Gruppenpsychotherapie als Lebenshilfe  
**Autor:** Schwöbel, Georg  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-806753>

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. [Voir Informations légales.](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. [See Legal notice.](#)

**Download PDF:** 29.03.2025

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

**Nr. 2**      Februar 1973      Laufende Nr. 472  
43. Jahrgang      Erscheint monatlich

**AUS DEM INHALT:**

*Pflege des Betriebsklimas im Heimbetrieb:  
Zwei Semesterarbeiten von Ulrich Seiler  
und Theodor Stocker  
aus dem Heimleiter-Fachkurs VSA  
am Institut für Angewandte Psychologie Zürich*

*Brief an eine Heimkommission*

*Nachruf auf Ernst Furrer und Ernst Walder*

Umschlagbild: Die Grippe — diesmal als «englisches Fieber» — zieht durchs Land. Sagt Wilhelm Busch: «... und legt sich hernach lieber ins Bett mit einem Fieber.»

REDAKTION: Dr. Heinz Bollinger  
8224 Löhningen SH, Tel. (053) 7 10 50

DRUCK UND ADMINISTRATION: Stutz + Co.,  
8820 Wädenswil ZH, Tel. (01) 75 08 37, Postcheck 80 - 3204

INSERATENANNAHME für Geschäftsinsertate:  
Stutz + Co., 8820 Wädenswil (T. Rüttimann)  
Tel. (01) 75 08 37

STELLENINSERTATE: Beratungs- und  
Vermittlungsstelle VSA, 8008 Zürich, Wiesenstrasse 2,  
Tel. (01) 34 45 75

Annahmeschluss für Inserate am 25. des Vormonats.

ABONNEMENTSPREISE: Jährlich Fr. 25.—,  
halbjährlich Fr. 15.—, Ausland Fr. 30.—,  
Einzelnummer Fr. 3.— plus Porto

## Gruppenpsychotherapie als Lebenshilfe

Fragen wir, was eine Gruppe ist, dann steht eine Vielfalt von Antworten bereit, die von verschiedenen Wissenschaften, die sich um das Verständnis des Menschen in seinen sozialen Beziehungen bemühen, angeboten werden. Der Terminus «Gruppe» weist auf die vielfältigen Formen der Vergesellschaftung hin — auf Familie, Bund, Nachbarschaft, Arbeitskreis usw. —, an denen sich gemeinsame Merkmale wahrnehmen lassen. In diesem Sinne will schon der Mensch der aristotelischen Konzeption das «Zoon politikon» als ein auf das Gruppenleben angewiesene Geschöpf verstanden werden.

Der Mensch wird in eine Familie geboren, die sich eine bestimmte Form des Miteinanderseins gestaltet hat. Nach Freud (1905) wird das Individuum durch die Familienverhältnisse geprägt. Dieses Prägen geschieht im Sinne der Auseinandersetzung, des Werdens und der Selbstverantwortlichkeit. Nach der soziologischen Definition handelt es sich bei der Gruppe um eine «Reihe von Personen, die in einer bestimmten Zeitspanne häufig miteinander Umgang haben und deren Anzahl so gering ist, dass jede Person mit allen anderen Personen direkt in Verbindung treten kann, und zwar nicht nur mittelbar über andere Menschen, sondern von Angesicht zu Angesicht» (C. H. Cooley, G. C. Homans). Aktivität, Interaktion und Gefühl sind nach der von Homans entwickelten soziologischen Theorie der Gruppe drei wesentliche Elemente des Verhaltens von Personen in Gruppen. — Nach der psychoanalytischen Definition R. Schindlers ist die Gruppe primär ein psychologisches Phänomen. Gruppe entsteht, «wenn sich einzelne Menschen aus einer unverbundenen Menge gegenüber einem gemeinsamen Ziel zu einer Aktion zusammenschliessen». Die Gruppe erlischt, «wenn die verbindende Dynamik aufhört, gleichgültig, ob die Menschen selbst nun auch räumlich auseinandergelassen oder beisammenbleiben.»

### Gruppendynamik

Das Wort Gruppendynamik stammt aus der Schule von K. Lewin, der als erster Versuchsanordnungen durch-

führte, in denen der Führungsstil von Jugendgruppen planmässig variiert wurde. Unter Gruppendynamik verstehen wir heute die Art und Weise, wie eine Gruppe sich bildet und wie die Beteiligten untereinander in Aktion sind, wobei Abhängigkeit und Interdependenz, Autorität und Intimität, Macht und Liebe, Aggression und Depression, Vertrauen und Misstrauen die zentralen Probleme des Gruppenlebens darstellen. Die dynamischen Prozesse in einer Gruppe, das heisst, wie die Mitglieder der Gruppe miteinander sprechen, wie sie sich zueinander verhalten und wie sie miteinander umgehen, werden als in Interaktion sich ausformende intrapsychische Prozesse betrachtet.

In gruppendynamischen Seminarien (Sensitivity Training) haben die Teilnehmer die Möglichkeit, das eigene und fremdes Verhalten in kleinen Gruppen unmittelbar zu erfahren und verstehen zu lernen. In diesen Selbsterfahrungsgruppen finden sich denn auch sehr viele Vorgesetzte aus Wirtschaft und Politik, Lehrer, Pfarrer, Aerzte, Sozialarbeiter usw. zusammen. Diese Selbsterfahrung hilft ihnen zum Verständnis des eigenen Daseins wie auch desjenigen anderer Menschen, die ihnen anvertraut sind.

In unserer heutigen Lebensform ist nun aber nicht die Beziehung des einzelnen zu seiner Gruppe wichtig. Ebenso bedeutungsvoll sind oft die Beziehungen der verschiedenen Gruppen untereinander. Das Verstehen wird nämlich oft dadurch erschwert, dass die Mitglieder jeder Gruppe ihre eigene Sprache haben. Grosse Wirtschaftsbetriebe, Verbände, Sozialvereinigungen haben dieses Phänomen längst erkannt. Direktoren, Abteilungsleiter und andere Führungskräfte desselben Unternehmens nehmen unter fachkundiger Leitung an solchen Gruppenseminarien teil. Damit wird versucht, bestehende Spannungen zwischen einzelnen Betriebsgruppen aufzudecken, durchzuarbeiten und schliesslich ein harmonischeres und produktiveres Arbeitsklima zu schaffen.

Wir stehen heute viel weniger vor einem Generationsproblem als vor den Problemen, die sich zwischen den verschiedenen Gruppen stellen. Der Altersunterschied ist zusammengeschrumpft. Oft fällt es den Fünfundzwanzigjährigen schwer, Zwanzigjährige zu verstehen, da sie nicht mehr die gleiche Sprache sprechen. Es ist auch für den Gruppenpsychotherapeuten wichtig, das intergruppalen Spannungsfeld zu verstehen, um die bestehenden Aggressionen zu einem schöpferischen Prozess werden zu lassen.

## Der Gruppenleiter

Der im Kreis sitzende Gruppenleiter ist eine zentrale Bezugsperson und muss daher eine erschliessende Form von Mitmenschlichkeit entfalten. Diese Daseinsstruktur eines Gruppenleiters ist für die Struktur einer Gruppe wohl von grösster Wichtigkeit als die von ihm angewandte Methode. Je nach Situation kann ein schweigendes, reflektierendes, nur stimulierendes oder vermittelndes Vorgehen den gruppendynamischen Prozess lähmen, wie andererseits auch ein zu starkes Agieren etwas verdecken kann. Ebenso hemmen oft auch Deutungen, die von den Beteiligten in ihrem Bedeutungsgehalt weder verstanden noch verarbeitet

werden können. Der Gruppenleiter hat darauf zu achten, wo in der Gruppe Störungen auftreten, und muss versuchen, die bedrängenden Probleme im Mitsein mit der Gruppe aufzuarbeiten, wobei ihm die Interaktion zu Hilfe kommt. Damit werden die Beteiligten frei, sich Möglichkeiten des Mitseins anzueignen, die ihnen bisher verschlossen waren.

Obwohl Freud (1921) in seiner Arbeit *Massenpsychologie und Ichanalyse* auf die besondere Dynamik von Masse und Gruppe hingewiesen hat, fanden diese theoretischen Ansätze wenig Beachtung bei den Psychoanalytikern. Noch vor dem Zweiten Weltkrieg gab es wenig Ansätze zu einer dynamischen Gruppenpsychotherapie. So schlug zum Beispiel Alfred Adler vor, Gruppentherapie für Verbrecher einzuführen. Fritz Künkel berichtete von seiner «heilenden Gruppe» und schrieb 1933 ein Buch mit dem Titel: «Ueber Charakter, Einzelmensch und Gruppe». Simmel berichtete von Gruppentherapie in seinem Sanatorium in Berlin. Die bahnbrechenden Arbeiten Morenos über systematische Gruppenpsychotherapie mit Südtiroler Flüchtlingen, ferner die Gruppenarbeit von Dreikurs in Wien blieben fast unbekannt. Meist wurde unter Gruppentherapie das Abhalten eines Vortrags durch den Klinikarzt über ein interessantes Thema verstanden. Im Anschluss daran konnten die Patienten Fragen stellen. Diese Form von Gruppenarbeit wurde besonders dort eingeführt, wo in der Heilkunde der Mensch gemäss einer bestimmten Weltanschauung angesprochen werden sollte (Naturheilverfahren). Im Jahre 1935 entstanden die Gruppen der «anonymen Alkoholiker»: Ehemalige Alkoholiker retten Alkoholiker, die sich ohne Gruppenleiter zusammenfinden.

In der Psychiatrie wurde die Arbeitstherapie im Sinne Simons und Carl Schneiders als Gruppentherapie eingeführt. Während des Zweiten Weltkriegs sah sich eine grössere Zahl von analytisch geschulten Aerzten vor die Aufgabe gestellt, grosse Abteilungen mit Kriegsneurotikern zu leiten. John Rickman kam dabei auf den Gedanken, sich einmal nicht mit dem einzelnen Neurotiker zu befassen, sondern zum Beispiel mit dem Kollektivphänomen der Moral auf einer Krankenabteilung. Die vielfältigen Methoden, Kranke in Gruppen zu behandeln, sind jedoch kein bloss ökonomisches Problem, wobei ein Arzt gleichzeitig mehrere und damit vielleicht auch finanziell schlecht gestellte Patienten behandeln kann. Die Gruppenpsychotherapie entsprang dem Bedürfnis, schwer gestörten Patienten, denen in der Einzeltherapie kaum zu helfen war, das ihnen so gewordene Leben im Erfahren anderer Schicksale und Daseinsstrukturen erträglich werden zu lassen.

Die Erfahrung zeigt zum Beispiel, dass die Teilnehmer in der Zusammensetzung der Gruppe sehr oft etwas von dem erleben, was sie in der eigenen Familie erfahren haben. In den Beziehungen zum Gruppenleiter oder einem Gruppenmitglied werden dann ganz persönliche Erfahrungen zum Austrag gebracht. Ein Merkmal der Gruppe sind ja auch die vielfältigen Beziehungen, die unter den Beteiligten bestehen, wobei sich jeder einzelne in der Gruppe ähnlich, aber doch anders verhält als ausserhalb der Gruppe. Wenn die ersten Äengste vor dem Fremden erfahren und verarbeitet sind, fühlen sich die Beteiligten im ganzen stär-

ker und können Erlebens- und Verhaltensweisen aussprechen, die in der Einzeltherapie nicht selten verschwiegen oder nicht erinnert werden. Das Mitsein mit den anderen ermöglicht auch nicht direkt angesprochenen Mitgliedern, Erkenntnis und Einsichten zusammen mit den anderen zu vollziehen und unerschlossene, aber zur Verwirklichung aufgegebene Möglichkeiten zuzulassen und sich eröffnend anzueignen. Dem gruppenpsychotherapeutischen Prozess erschliessen sich wohl nicht immer alle in gleicher Weise. Die Bereitschaft des einen, offen seine menschliche Situation darzulegen, schafft aber oftmals Raum für diejenigen, die bisher Bestätigung gesucht und Ablehnung erfahren haben. Der Kranke lernt dabei, seine eigenen Konflikte zu integrieren und mit seinen Problemen zu leben, die oft nicht zu lösen, sondern nur zu regeln sind.

## **Vielfalt der Methoden**

Von den vielfältigen Methoden der Gruppentherapie nenne ich hier nur einige Hauptrichtungen. Einmal gibt es eine Reihe von Gruppenpsychotherapeuten, die die Technik der Psychoanalyse auf die Gruppe übertragen, das heisst, sie wenden sich einem Mitglied jeweils zu und richten ihre Deutungen und Interpretationen auf diesen einzelnen Patienten. Die Gruppenmitglieder sind dabei das Medium für psychanalytische Arbeit. Diese Methode ist die Psychoanalyse in der Gruppe. Dieser Arbeitsweise steht die Analyse der ganzen Gruppe gegenüber, die als vielfältiges Ganzes von dem Gruppenpsychotherapeuten erfahren und behandelt wird. Die Deutungen und Interpretationen gelten dem Gesamtverhalten der Gruppe. Als nächste Form kennen wir die analytische Gruppenpsychotherapie. Die therapeutische Beobachtung und Interpretation wird sowohl auf die interdependenten Interaktionen zwischen den einzelnen und der Gruppe als auch zwischen den einzelnen innerhalb der Gruppe gerichtet.

Die «themenzentrierte interaktionelle Gruppenpsychotherapie» von Ruth Cohn entspringt gruppentherapeutischen Erfahrungen und psychoanalytischen Theorien. Zu Beginn der Gruppensitzung gibt es bestimmte Themen, die als «Mittelglied zwischen Individuum und Gruppe» behandelt werden; wichtig ist, dass verdeckt- oder zurückgehaltene Gefühle oder Gedanken vom Gruppenleiter erkannt und in der Gruppe zur Austragung gebracht werden. Uebertragung und Widerstand werden nur so weit erforscht, als sie die Gruppenarbeit stören. In ihren Sitzungen verwendeten sie aber auch zum Beispiel das Rollenspiel und andere kurztherapeutischen Methoden. Moreno hat die psychoanalytische Theorie weitgehend hinter sich gelassen, ist in seinen gruppensystemischen Studien zur Lehre der Soziometrie gekommen und entwickelte als therapeutische Methode das Sozio- oder Psychodrama.

Die nonverbalen Kommunikationsübungen nehmen in der Bewegungstherapie, die als interaktionelle Gruppenpsychotherapie oder im Rahmen des Sensitivity Training durchgeführt werden, einen grossen Raum ein und ermöglichen den Beteiligten, ihr

leibliches Bezogensein zu den anderen wie die eigenen Leibgefühle in der Gruppe zu erfahren und ihren Bedeutungsgehalt im Mitsein zu erkennen. — Der psychoanalytisch ausgerichtete Gruppenleiter beobachtet und reflektiert die Gruppensituation unter einem abstrakten Modell. Das Objekt der analytischen Gruppenpsychotherapie ist menschliches Verhalten, wobei die Daseinsstruktur des jeweiligen Beteiligten weniger berücksichtigt wird. Die Erforschung des menschlichen Zusammenlebens entfernt sich immer mehr von den abstrakten Modellen und der Nachahmung naturwissenschaftlicher Methoden. Die Mitexistenz mit Mitmenschen ist ein unleugbarer Wesenszug des Menschseins.

Bei der phänomenologisch hermeneutischen, daseinsanalytischen Gruppenpsychotherapie versucht der Gruppenleiter mit Hilfe der Interaktion der Gruppenmitglieder, die in der Gruppensituation auftretenden Phänomene nicht nach einem analytischen Modell zu deuten oder zu interpretieren, sondern auszugliedern und den im Phänomen verborgenen Bedeutungsgehalt ans Licht zu bringen, um den Beteiligten die unmittelbare Erfahrung zu ermöglichen, die den anderen ganzheitlich und einheitlich erfasst. Diese Methode schliesst keineswegs die Kindheitserlebnisse aus, lässt sie aber nicht zur Kausa des jetzigen Verhaltens werden, sondern ruft jeden Teilnehmer zur Selbstbestimmung auf. Es besteht das eigentliche Erlebnis des Gruppenprozesses, in der Einsicht, dass jeder als handelnder Mensch praktische Selbstbestimmung und theoretische Reflexion in einem ist.

Von grösster Wichtigkeit ist das gesprochene Wort, die Sprache, die sich in jeder Gruppe eigenständig entwickelt und die es ermöglicht, die auftauchenden Phänomene in ihrem Bedeutungsgehalt und Bewandniszusammenhang zur Sprache zu bringen, ohne sich nach einem vorgegebenen Modell auszurichten. Die Sprache der Daseinsanalyse versucht, das vorgebrachte Phänomen unmittelbar zur Sprache zu bringen, das heisst, sie gliedert aus und sucht nicht in kausalgenetischer Weise das Phänomen zu erklären. Die Gruppenmitglieder sind gewohnt, nach der Ursache zu suchen, und meinen, wenn sie die Ursache ihres Leidens gefunden hätten, dann könnten sie sich helfen oder helfen lassen. Die Sprache der Daseinsanalyse ist den Beteiligten ungewohnt, sie fordert zum Nachdenken auf und lässt Erklärungen, Deutungen und Interpretationen nur in einem beschränkten Rahmen zu, wodurch verhindert wird, dass eine Frage vorschnell abgeschlossen wird. Sie bleibt in der Schwebe.

## **Selbsterkenntnis durch Fremderkenntnis**

Ziel der Gruppenpsychotherapie ist es, die eigenen emotionalen Beziehungen im Mitsein mit anderen zu erfahren und zu erkennen, wie ich auf die andern wirke und von den andern erlebt werde. Die Selbsterkenntnis wird also durch Fremderkenntnis vollzogen, das heisst, der einzelne erkennt seine Daseinsstruktur durch die Reaktions- und Verhaltensweise der Gruppe. In der Einzeltherapie herrscht die dyadische Beziehung, in der der Patient als Individuum dem Thera-

Zwei Semesterarbeiten  
aus dem Heimleiter-Fachkurs VSA  
am Institut für Angewandte Psychologie Zürich \*

Die vorliegende Arbeit gründet aus der Erkenntnis des trinitarischen Menschen als ein dreigliedertes Wesen mit Leib, Seele und Geist. Dieser menschenkundliche Aspekt hat geistesgeschichtlich ihre Wurzeln bis weit in die mythologische Zeit hinein. Er wurde für unsere moderne Zeit in umfassender Weise von Rudolf Steiner (1861—1925) in seinem philosophisch-antropologischen Weltbilde, das er Antrophosophie nennt, neu formuliert. Der Verfasser verdankt seine menschenkundlichen Grundlagen dieser Geistesströmung.

Der Verfasser erlaubte sich auch, von den Erkenntnissen des Institutes für angewandte Psychologie Zürich, die anlässlich des Heimleiterkurses VSA dargeboten wurde, nichts direkt hier in dieser Arbeit zu vermerken. Dies geschieht nicht aus einer Geringschätzung dieser Erkenntnisse. Der Verfasser hat an diesem Kurs seinen Horizont wesentlich erweitern können. Er hat erleben können, dass es nicht eine Frage des weltanschaulichen Ansatzpunktes ist, wie menschliche Probleme gelöst werden können, sondern einzig und allein die Ernsthaftigkeit, wie man das menschliche Wesen als ein konkret erlebtes wahrzunehmen versteht.

Im weiteren zeichnet sich die Arbeit in ihrem anthropologischen Ansatzpunkt aus: *Der Mensch ist das Mass aller Dinge*. Erst recht ein Heimbetrieb muss so eingerichtet werden, dass er im wahrsten Sinne des Wortes für Menschen geschaffen ist. Es werden alle betriebspsychologischen Grundsätze, die nicht in konkreter Form auf den Menschen angewendet werden können, über Bord geworfen. *Hier soll nicht einer*

---

peuten gegenübersteht. Es ist die Atomsphäre des Privaten. In der Gruppensitzung, in der sich die Mitglieder ein Kreis formiert haben, ist jeder Beteiligte einer Vielzahl gegenübergestellt, von der er angesprochen wird, die es aber auch erleichtert, Probleme zur Sprache zu bringen. Jeder erfährt sich in der Auseinandersetzung mit anderen als Individuum, gleichzeitig erfährt er aber auch sein ständiges Bezogensein auf die andern, die sein Selbstbildnis in Frage stellen. In dieser Art von Selbsterfahrung kann einmal mit Hilfe der Gruppe die Möglichkeit der Einsicht in die eigene Konfliktlage und deren Regelung vollzogen werden, zum anderen wirkt die Gruppe der Verfremdung und Isolierung und dem Gefühl der Sinnlosigkeit des Lebens entgegen. Vor allem aber auch führt die Gruppe zu einer sozialen Konfrontation, die es ermöglicht, eigenes Schicksal zu erkennen und anzunehmen.

Dr. Georg Schwöbel (in Nr. 215 der «NZZ»)

# Pflege des Betriebsklimas im Heimbetrieb

Von Ulrich Seiler, Ins

*Theorie gedient werden, sondern dem konkreten Menschen.*

## Betriebsklima — ein Modewort

Das Wort Betriebsklima ist ein Modewort, ein Wort unserer Zeit. Wie viele andere Zeitwörter ist es schwerlich zu definieren. Diese Wörter sagen einem zunächst alles und nichts. Dies hat aber wiederum den Vorteil, dass es einem freigestellt ist, was man darunter versteht. Der Verfasser ignoriert in dieser Arbeit sämtliche üblichen Definitionen und beschränkt sich auf eigene Charakterisierung, Eingrenzung und Definitionen.

Das Faszinierende an diesem Wort ist der Begriff des Klimas. Es ist ein meteorologischer-geographischer Begriff. Mit Klima bezeichnet man atmosphärisch bedingte meteorologische Verhältnisse, die durch verschiedenste Komponenten, wie Sonne (Wärme), Feuchtigkeit, Luftdruck, Bodenbeschaffenheit usw., beeinflusst werden. Das Klima bezeichnet eine variable Ganzheit, deren Teile (Wärme, Feuchtigkeit, Druck, Bodenbeschaffenheit) ungleich stark zur Geltung gebracht werden.

Wenn man nun von einem Betriebsklima spricht, dann wird dieser Begriff meistens im seelischen Bereich verwendet. Es werden also die betriebspsychologischen Verhältnisse in einem Betrieb gemeint, die eine psychologische Atmosphäre (Seelenhülle) für die darin lebenden Menschen schaffen.

In dieser Arbeit wird nun der Versuch unternommen, den Begriff nicht nur im seelischen Bereich gelten zu lassen, sondern auch im physischen und geistigen. Dies wird getan aus der Erkenntnis, dass man dem psychologischen Teil des Menschen nicht gerecht werden kann, wenn man nicht gleichzeitig auch die physischen und geistigen Aspekte berücksichtigt. Mit Betriebsklima werden also hier die leiblich-seelisch-geistigen Verhältnisse gemeint, in der die Menschen in einem Heimbetrieb leben.

## Mikrokosmos im Makrokosmos

Im weiteren liegt dieser Arbeit der Gedanke zugrunde, dass der Mensch stets der Mikrokosmos (kleine Welt) einem ihn umgebenden Makrokosmos (grosse Welt) ist. So wird also der Betrieb (Makrokosmos) Abbild des Mikrokosmos Mensch sein. Das heisst: Das Bild des Menschen wird Grundstruktur des Betriebes sein.

\* Zweite Arbeit siehe Seite 55.