**Bions Konzept der spezialisierten Arbeitsgruppe am Beispiel der Kirche**

Peter Keimer

Eine Information für den Seminarabend der AGOG am 18. März 2011

im Zentrum Karl der Grosse in Zürich

Heute möchte ich Ihnen ein wenig bekanntes Konzept von Wilfred Bion vorstellen und am Beispiel der Kirche erläutern. Im Gegensatz zu seinen Grundannahmegruppen ('Basic assumption groups') ist das Konzept der spezialisierten Arbeitsgruppe nie auf grosse Resonanz gestossen.

Wir können dann miteinander diskutieren, warum das so sein könnte und welche spezialisierten Arbeitsgruppen wir heute in unserer Gesellschaft identifizieren können.

Die spezialisierte Arbeitsgruppe basiert auf dem Konzept der Grundannahmegruppen (GA). Die drei Grundannahmegruppen sind Bezeichungen für Gruppendynamiken ('group mentalities') in denen sich eine Gruppe, so verhält ....

... als ob es darum ginge einen Feind zu bekämpfen, oder vor ihm zu fliehen   
 (GA Kampf/Flucht)

... als ob das Wohlergehen der Gruppe von einem Führer abhinge   
 (GA Abhängungkeit)

... als ob ein Paar den Erlöser der Gruppe hervorbringen könnte   
 (GA Paarbildung).

Die Gruppenmitglieder verhalten sich so, als ob sie einer dieser unausgesprochenen Grundannahmen folgen würden, um die Gruppenängste abzuwehren. Die Gruppe entfernt sich so immer mehr von ihrer Hauptaufgabe, dem 'primary task'. Bion betont, dass dieser Grundannahmemodus für die meisten Gruppen des Alltagslebens eine Ausnahmesituation darstellt, die besonders häufig in Stresssituationen der Gruppe auftritt. Vorherrschend ist der Arbeitsgruppenmodus, in dem die Gruppe rational und kooperativ an einem gemeinsamen Auftrag arbeitet. Auch in der elaborierten Arbeitsgruppe sind die Grundannahmemodi jedoch immer latent vorhanden. Diese Vorstellung kommt der operativen Gruppenkonzeption sehr nahe. Hier sind es die Emergenten, die die latente affektive Dynamik der Gruppe, die Bion'schen Grundannahmen, anzeigen.

In seinen Untersuchungen kommt er zum Schluss, dass der Grundannahmemodus nicht nur disfunktional ist, sondern in weniger extremen Ausprägungen auch den Gruppenzweck unterstützt. Zum Beispiel durch die Bereitschaft der Gruppe einzelne Mitglieder mit Führungsaufgaben zu mandatieren und deren Führung zu akzeptieren. Oder das Gefühl der Hoffnung und Zuversicht, das eine Gruppe in der GA P inspirieren kann.

Das Konzept hat Bion zwar in einer Institution zur Rehabilitation von kriegstraumatisierten Soldaten entwickelt, aber später fast ausschliesslich in Kleingruppen mit 6 bis 12 Tn angewandt. Seine SchülerInnen (Menzies-Lyth, Trist, Jacques, Miller u.a.) haben es auf Grossgruppen, z.B. in der Tavistock-Conference, und auf Organisationen übertragen.

Erst viel später hat er wie Freud mit psychoanalytischen Mitteln auch gesellschaftliche Phänomene beschrieben und dabei aus den Grundannahmegruppen das Konzept der „spezialisierten Arbeitsgruppe“ entwickelt. Er verwehrt sich gegen jede soziologische oder politische Anwendung seiner Konzepte. Sie sollen lediglich als mythologische Konstrukte aufgefasst werden, die dazu dienen die Gruppe in der Innenwelt des Menschen zu verstehen.

Für jede der Grundannahmen postuliert er eine spezialisierte Arbeitsgruppe, die für die Gesellschaft eine latente affektive Dynamik symbolisiert. Die Funktion dieser spezialisierten Arbeitsgruppe ist es, die Störungen aus dieser affektiven Dynamik abzuleiten und damit der Hauptgruppe,der Gesellschaft, zu ermöglichen, ihre Hauptaufgabe, die Förderung des Gemeinwohls, rational und kooperativ zu erfüllen.

Für die Grundannahme Kampf/Flucht ist dies die Armee

für die Grundannahme Abhängigkeit die Kirche und

für die Grundannahme Paarbildung der Adel

Die spezialisierte Arbeitsgruppe definiert er mit sechs Merkmalen:

1 Sie entwickelt sich als Teil der Hauptgruppe, der Gesellschaft,

2 übersetzt Aktivität in die jeweilige Grundannahmen-Mentalität,

3 um diese Mentalität stellvertretend für die Hauptgruppe auszudrücken.

4 Sie ist speziell anfällig für störende Einflüsse aus dieser Mentalität

5 und wird disfunktional, wenn sie zu wenig aktiv oder überaktiv ist.

Am Beispiel der Kirche erläutert: Im paradiesischen Zustand ist der Mensch eins mit Gott, es gibt keine Differenz zwischen Gott und den Menschen und damit auch keine Religion. In der zweiten Phase wird der sterbliche Mensch getrennt vom ewigen Gott. Diese Trennung wird ausgedrückt durch die Anbetung Gottes in religiöse Praktiken und durch die institutionalisierte Religion. Eine Priesterkaste bildet das Establishment, das zwischen den Menschen und Gott vermittelt, und damit die Trennung zementiert. Die Menschen aber tragen in sich eine Ahnung an ihren göttlichen Ursprung und sehnen sich nach einer Wiedervereinigung mit Gott. Von Zeit zu Zeit taucht ein Mystiker auf, der für sich in Anspruch nimmt eine direkte Verbindung zu Gott zu haben und das Heil allen verspricht, die ihm nachfolgen. Damit hat das Establishment ein Problem: Wie sollen sie mit dem Mystiker und seiner messianischen Idee umgehen ohne ihren Einfluss zu verlieren? Sie können ihn als Ketzer verfolgen oder – nach Bion viel effektiver – ihn ins Establishment integrieren, wo sein kreatives oder destruktives Potential absorbiert wird durch repräsentative oder administrative Funktionen.

Die Aufgabe der spezialisierten Arbeitsgruppe Kirche ist es also, den Affekten, die die Menschen in der Abhängigkeit von Gott erleben, symbolischen Ausdruck zu geben. Die Gesellschaft hat diese Aufgabe an die Kirche delegiert, damit sie ohne den lähmenden Einfluss dieser erlebten Abhängigkeit ihre Hauptaufgabe rational und kooperativ erfüllen kann. Die Kirche wird für die Gesellschaft dann dysfunktional, wenn sie überaktiv ist, also die Abhängigkeit nicht nur Bitt- und Dankgottesdiensten symbolisiert sondern auch als gesellschaftliches Ordnungsprinzip und in menschlichen Beziehungen predigt und durchsetzt. Oder wenn sie zu wenig aktiv und nicht mehr in der Lage ist dem Machbarkeitswahn der Gesellschaft ein Konzept der Demut entgegenzusetzen. Als spezialisierte Arbeitsgruppe für die Abhängigkeits-Mentalität ist die Kirche besonders anfällig, Abhängigkeiten zu schaffen oder sie auszunutzen. Historische und aktuelle kirchliche Konflikte sind oft Konflikte zwischen Abhängigkeit von Dogmen oder Hierarchien und dem Streben nach Freiheit im Glauben oder Konflikte wischen etablierter Führung und revolutionären Propheten.

Obwohl Bion sein Konzept der spezialisierten Arbeitsgruppe mit vielen religiösen Mythen und Beispielen aus der Kirchengeschichte illustriert braucht er es auch um ähnliche Phänomene in der Geschichte der (Britischen) Psychoanalytischen Gesellschaft aufzuzeigen, in der er zusammen mit Melanie Klein und andern Objektbeziehungstheoretikern oft 'den Gottesdienst gestört' hat. Das Konzept der spezialisierten Arbeitsgruppe des Typus „Kirche“ ist also erweiterbar auf therapeutische Schulen und politische „Heilslehren“, illustriert z.B. durch den Konflikt zwischen der dogmatischen kommunistischen Partei, stalinistischer Prägung und den anarchistisch-libertären „Ketzern“. Anstelle eines Gottes tritt dann „die Wahrheit“, „die reine Lehre“ oder „O“ wie Bion mit seinem Hang zu mathematischen Symbolen es ausdrückte. Die Propheten wären dann die Begründer von neuen therapeutischen Schulen oder politischen Bewegungen.

Reed und Carr, zwei kleinianische Psychoanlytischer und angelikanische Theologen, unterscheiden zwischen dependence und dependency. Der Unterschied ist kaum zu übersetzen, weil Abhängigkeit im Deutschen eindeutiger negativ konnotiert ist. Die beiden beziehen sich auf Winnicott, der gegenüber Reed einmal die geäussert hat „regression to childlike dependence“, Regression in eine kindliche Abhängigkeit sei ein alltägliches Phänomen, immer dann zu beobachten, wenn das Bedürfnis nach Regeneration wichtiger wird als produktive Aktivität. Diese Art von dependence, nahe bei beim Begriff Hingabe und Geborgenheit, erfüllt ein menschliches Ur-Bedürfnis und schafft physischen oder symbolischen Kontakt mit Quellen der Regeneration. In biologischen Begriffen ausgedrückt, überwiegt die Aktivität des Parasympathikus über die des Sympathikus. Die Kirche erfüllt durch Rituale, Gesänge und durch den sakralen Raum diese Bedürfnisse nach dependence, trägt dadurch zu einer emotionalen und spirituellen Regeneration der Gesellschaft bei und unterstützt so deren Hauptaufgabe, die Förderung des Gemeinwohls. Wenn dependence aber umschlägt in dependency, entzieht die Kirche der Gesellschaft produktive Kräfte, indem sie Menschen vereinnahmt, entmündigt und in ihrem schöpferischen Potential beschneidet. Wie die Grundannahme-Mentalitäten haben also die spezialisierten Arbeitsgruppen sowohl positive wie schädlichen Effekte auf die Gesellschaft.

Anregungen zur Diskussion:

*Bion hat diese Konzepte in der Mitte des letzten Jahrhunderts vor und während des zweiten Weltkriegs in England entwickelt und mit den spezialisierten Arbeitsgruppen, drei gesellschaftliche Gruppen charakterisiert, die die britische Gesellschaft damals stark prägten. Seit dieser Zeit haben sich die gesellschaftlichen Verhältnisse gewandelt. Welches sind heute die spezialisierten Arbeitsgruppen in unserer Gesellschaft?*

*Ist es immer noch die Kirche, trotz der abnehmenden Mitgliederzahl?*

*Ist es die Armee, trotz ihres Bedeutungsverlustes seit der Diamant-Feier?*

*Und welche spezialisierte Arbeitsgruppe tritt in der Schweiz an Stelle des Adels?*

*Bion hat nie ausgeschlossen, dass weitere Grundannahmen denkbar sind und damit auch spezialisierte Arbeitsgruppen dafür eine gesellschaftliche Funktion übernehmen könnten? Welche könnten das sein?*

*Oder müssen wir weiter vorne beginnen, indem wir bereits Bion's Metapher von der Gesellschaft als weitgehend rationale, aufgabenorientierte Arbeitsgruppe in Frage stellen? Es könnte sein, dass sich dieses einheitliche oder mindestens hegemoniale Gesellschaftsverständnis aufgelöst hat in eine Vielfalt von parallel koexistierenden Gesellschaftsverständnissen. Damit hätte auch die spezialisierte Arbeitsgruppe ihre ausgleichende Funktion verloren. Die Vielfalt von sich überlagernden gesellschaftlichen Gruppen hätten alle je gegenseitig, die Funktion von spezialisierten Arbeitsgruppen.*

Der Autor: Peter Keimer, MSc, Supervisor und Organisationberater BSO, Gruppe TKaK, Bühlermatte 12, 3703 Aeschi, peter.keimer@trak-beratung.ch

Diese Information ist ein Auszug aus einem früheren Paper:  
Keimer, Peter: *The Church – a Specialized Work Group***,** Working Paper presented at the OPUS-Conference, London, 2009.

darin verwendete Literatur:

Abromeit, Hans-Jürgen (2006): *Warum lässt Gott das zu? Predigt.* Greifswald: web-site: greifbar.net: http://www.greifbar.net/Warum-laesst-Gott-das-zu.91.0.html , accessed 11.10.09

Armstrong, David (1992) *Names, Thoughts and Lies*. In: Armstrong, David, Robert French, Anton Obholzer (2005)

Armstrong, David, Robert French, Anton Obholzer (Eds.) (2005): *Organization in the mind*. London: Karnac.

Augustinus (1977): *Vom Gottesstaat, de civitae dei*. München: Deutscher Taschenbuch Verlag

Bion, (2001): *Erfahrungen und andere Schriften*. Stuttgart: Klett-Cotta.

Bion, Wilfred R. (1952): Group Dynamics: A Re-View. Int. J. Psycho-Anal., 33:235-247.

Bion, Wilfred R. (1961) *Experiences in Groups and Other Papers*. London: Tavistock.

Bion, Wilfred R. (1983, 1970): *Attention and Interpretation*. New York,London: Jason Aronson.

Bion, Wilfred R. (2009, 1970): *Aufmerksamkeit und Deutung*. Frankfurt am Main: Brandes & Apsel.

Bonhoeffer, Dietrich (1944): *Von guten Mächten*. In: Weimer, [Alois](http://amazon.de/gp/product/3491725062?ie=UTF8&tag=okumenischesheil&link_code=em1&camp=2510&creative=11150&creativeASIN=3491725062&adid=b309756a-fabb-4469-9125-fee7a9cec483#_blank) (Ed.) (2006): Gebete der Dichter, Düsseldorf: Patmos

Carr, Wesely: *The Exercise of Authority in a Dependent Context*. In: Gould et. al. 2001, p. 45 – 66

Deleuze, Gilles und Félix Guattari (1997): *Tausend Plateaus*. Berlin: Merve.

Evangelisch-reformierter Synodalverband (1990): *Kirchenordnung vom 11. September 1990*. Bern: Evangelisch-reformierter Synodalverband Bern-Jura.

French, Robert and Peter Simson (2009): ‘The Work Group’ Redressing the Balance in Bion’s *Experiences in Groups.* Working Paper.

Gilon Christiane et Patrice Ville (2002) : *Les Analyseur de l’Église*. In : Lamihi, Ahmend et Gilles Monceau (Eds.) (2002)

Gould, Lawrence, Lionel F. Stapley, Mark Stein (Eds.) (2001): *The Systems Psychodynamics of Organizations*. London, New York: Karnac

Hutton, Jean (2000): *Working with the concept of Organisation-in-the-mind*. A  paper presented to the inscape conference, Germany, on 15 September 2000. website of the Grubb Institute, http://www.grubb.org.uk/attachments/034\_Working%20with%20the%20concept%20of%20organisation%20in%20mind2.pdf , accessed on 27.10.2009

Kernberg (1978) *Leadership and organizational functioning: Organizational regression*. International Journal of Group Psychotherapy, Vol 28(1), Jan 1978, 3-25. New York: Guilford.

Kinzel, Christian (2002): *Arbeit und Psyche*. Stuttgart: Kohlhammer.

Küng, Hans (1970) : Hans Küng, *Unfehlbar ? Eine Anfrage*, Zürich Einsiedeln Köln: Benziger Verlag.

Mathew, In: *The Holy Bible, English Standard Version.* (2001) Wheaton, IL: Good News and Crossway.

McDougall, William (1973): *The Group Mind*. New York: Arno Press.

Merleau-Ponty, M. (1964). *The Child's Relations with Others*. In : Edie, James M. (Ed.): The Primacy of Perception. (pp. 96-155). Evanston: Northwestern University Press.

Newton, John, Susan Long and Burkhard Sievers (Eds.): *Coaching in Depth. The organisational Role Analysis Approach.* London and New York: Karnac.

Ragaz, Leonhard (1929): *Von Christus zu Marx – von Marx zu Christus*. Wernigerode: Harder.

Reed, Bruce D. (1996): *The Psycho-Dynamics of Life and Worship*. London: The Grubb Institute:. www.grubb.org.uk/.../028\_Psychodynamics%20of%20Life%20& %20Worship%20Revised.PDF. accessed: August 2009

Stacey, Ralph (2001). *Complexity at the “Edge” of the Basic-Assumtion Group.* In: Gould et. al (2001)

Stapley, Lionel F (2001). *A Large-System Intervention: The Influence of Organsational Change.* In: Gould et. al (2001)

Symington Joan and Neville: (1996): *The clinical thinking of Wilfred Bion*. New York and London: Routledge.

Tubert-Oklander, Juan and Reyna Hernández-de Tubert (2004): *Operative groups.* London and New York: Jessica Kingsley.

Winnicott, D.W. (1988). *Human Nature.* London: Free Association Books.