



Marmet

# Ich und du und so weiter

Kleine Einführung in  
die Sozialpsychologie

16. Auflage

**BELTZ**

# Inhalt

Einführung	9
<b>1 Kommunikation</b>	11
1.1 Das soziale Grundgeschehen	11
1.2 Eigenschaften der Kommunikation	12
1.3 Die vier Seiten der Nachricht	18
<b>2 Die Gruppe</b>	22
2.1 Gruppe und Gruppenstruktur	22
2.2 Normen	24
2.3 Rollen	29
2.3.1 Position und Rolle	29
2.3.2 Muss-, Soll- und Kann-Erwartungen	30
2.3.3 Gruppeneigene Rollen	31
2.3.4 Rollenkonflikte	34
2.3.5 Die Rolle des Außenseiters	37
2.4 Ziele	41
2.5 Führung	43
2.5.1 Führung als Rollenfunktion	43
2.5.2 Persönlichkeit und Führungsrolle	45
2.5.3 Die Quellen der Macht	47
2.5.4 Dimensionen des Führungsverhaltens	48
2.6 Die Entwicklung von Gruppen	51
2.7 Das Gruppenthema	57
<b>3 Sozialisation</b>	62
<b>4 Soziale Wahrnehmung</b>	65
<b>5 Soziales Lernen</b>	69
5.1 Persönlichkeit und Sozialverhalten	69
5.1.1 Das persönliche Verhaltensrepertoire	69
5.1.2 Die Bedeutung des sozialen Lernens	71

5.2	Die Wahrnehmung des eigenen Verhaltens	73
5.2.1	Selbstwahrnehmung und Lernen	73
5.2.2	Lernen durch Rückmeldungen (»Feedback«)	76
5.3	Die Ausweitung des persönlichen Verhaltens- repertoires	78
5.3.1	Günstige Lernbedingungen	78
5.3.2	Zuhören	82
5.3.3	Reden	89
5.3.4	Konflikte lösen	94
	Literatur	103
	Sachwortverzeichnis	106

## 2.3 Rollen

»Endlich hat er eine Rolle. Endlich weiß er, wer er ist.«

*Sheldon B. Kopp (1982)*

»Ich kann gar nichts machen; die grinsen doch schon, bevor ich etwas gesagt habe.«

*Klassenclown, 18-jährig*

### 2.3.1 Position und Rolle

*Rollen sind – ähnlich wie Normen – Erwartungen der Gruppe an das Verhalten des Einzelnen. Während Normen für alle Gruppenmitglieder gültig sind, richten sich Rollenvorschriften nur an die Inhaber einer bestimmten Position.*

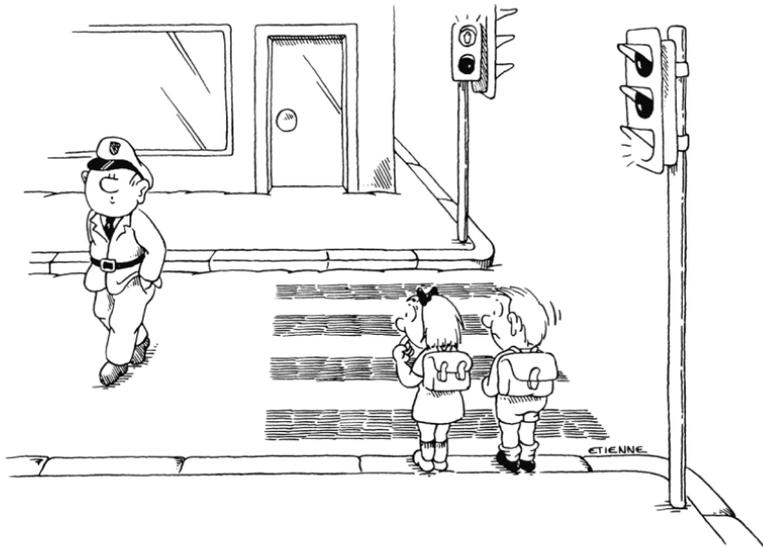
Der Begriff Position wird auch in der Alltagssprache verwendet, besonders in Bezug auf berufliche Stellungen; »Er hat seine Position verbessert ...«; »eine gute Position ...« etc. Viele Positionen sind begrifflich klar gekennzeichnet und offensichtlich aufeinander bezogen:

- ▶ Lehrer – Schüler
- ▶ Käufer – Verkäufer
- ▶ Arzt – Patient

Positionen beinhalten häufig Rangunterschiede. Wichtiger ist aber, dass sie mit unterschiedlichen Erwartungen an das Verhalten verbunden sind:

- ▶ Untergebene grüßen Vorgesetzte zuerst.
- ▶ Lehrer sollen ein Vorbild sein.
- ▶ Kinder sollen ihren Eltern gehorchen.

*Solche Erwartungen der Bezugspersonen bezeichnet man als Rolle.*



Mitglieder von Gruppen sind unterschiedlichen Erwartungen ausgesetzt, je nachdem welche Stellung oder Position sie innehaben. Die Gesamtheit dieser Erwartungen bezeichnet man als Rolle.

### 2.3.2 Muss-, Soll- und Kann-Erwartungen

Es gibt Dinge, die ein Rollenträger tun *muss*, sonst verliert er seine Position. Andere Dinge *soll* er tun, sie gehören zu seinen Pflichten. Und gewisse Dinge *kann* er tun, die Gruppe reagiert neutral oder sogar erfreut.

Ein Schüler z. B.

- ▶ muss den Unterricht besuchen
- ▶ muss genügende Leistungen erbringen
- ▶ soll die Hausaufgaben sorgfältig machen
- ▶ soll sich am mündlichen Unterricht beteiligen

- ▶ kann auf einem Gebiet besonderes Interesse zeigen
- ▶ kann Freifächer belegen, sich für die Film-AG einsetzen etc.

Die Wirklichkeit ist allerdings verwirrender. Nicht immer sind Rollenvorschriften klar geordnet und – wie in einem Pflichtenheft – schriftlich festgehalten. Dazu kommt, dass *das konkrete Rollenverhalten des Einzelnen von den Erwartungen abweichen kann*. Auch Muss-Vorschriften werden nicht immer eingehalten.

- ▶ Nicht alle Autofahrer halten am Fußgängerstreifen; auch deutliche Handzeichen werden übersehen.
- ▶ Mancher »vergisst« beim Ausfüllen der Steuererklärung den Nebenverdienst.
- ▶ Viele Lehrer wissen nicht einmal, dass eine seriöse Unterrichtsvorbereitung zu den Muss-Vorschriften gehört. Es kann vorkommen, dass die Schüler zu spüren bekommen: »Für euch lohnt sich der Aufwand schon gar nicht ...«



Rollenvorschriften sind nicht alle im selben Maße verpflichtend. Man unterscheidet Muss-, Soll- und Kann-Erwartungen.

### 2.3.3 Gruppeneigene Rollen

Viele Rollen sind gesellschaftlich vorgegeben. Das gilt sowohl für *selbstgewählte* Rollen (z. B. Berufsrollen) als auch für »*Zwangsrollen*« (Alter, Geschlecht, Hautfarbe etc.). Trotzdem besteht für den Rollenträger ein *Verhaltensspielraum*: Er gestaltet seine Rollen selber mit. Bei den gruppeneigenen oder »gruppeninternen« Rollen ist dieser Verhaltensspielraum in der Regel groß.

- ▶ Wer ergreift bei Gruppenaktivitäten meistens die Initiative?
- ▶ Wer ist eher ein »stiller Teilhaber«?
- ▶ Wer »hat das Sagen«, auf wen hört man?
- ▶ Wer macht gewöhnlich Opposition?

Solche Rollen sind nicht gesellschaftlich vorgegeben. Die Gruppenmitglieder entwickeln sie selber durch ihre Kommunikation. Die

Persönlichkeit der Beteiligten spielt entscheidend mit: Wer tendiert eher zum Schweigen, wer zum Vielreden? Wer ist eher passiv? Wer bringt andere gern zum Lachen? Derartige Verhaltensweisen mögen zunächst »persönlichkeitstypisch« sein. Je länger aber eine Gruppe besteht, desto deutlicher werden sie zu Verhaltenserwartungen (Rollen):

### Beispiel

- ▶ Bei Entscheidungen wird M. gar nicht gefragt. Alle haben sich daran gewöhnt, dass sie »keine Meinung« hat.
- ▶ Die ganze Gruppe wartet, bis W. die Initiative ergreift. Er ist doch zuständig für »diese Sachen«.

*Die Beziehungsstruktur von Gruppen stammt oft aus der ersten Zeit des Kennenlernens. Alle Beteiligten haben einen Platz in der Gruppe gesucht. Es hat viel Kommunikation gegeben. Allmählich sind die Positionen bezogen worden und entsprechende Erwartungen (Rollen) haben sich entwickelt. Wenn nun die Gruppe zusammenbleibt, besteht die Gefahr, dass diese Beziehungsstruktur erstarbt und nicht mehr den Bedürfnissen der Einzelnen entspricht. Die Rollen werden dann als »Gruppenzwang« empfunden. Man fühlt sich in der Gruppe unfrei und versucht, in anderen Beziehungen »man selbst« zu sein.*

### Beispiel

Ich habe schon zweimal die verzweifelten Versuche eines Schülers miterlebt, aus der Rolle des »Spaßmachers« auszubrechen. Es ist beide Male nicht bzw. nur durch einen Klassenwechsel gelungen. Beide Schüler haben den Rollenzwang fast wörtlich so formuliert: »Ich kann gar nichts machen; die grinsen doch schon, bevor ich etwas gesagt habe.«

Hier wird deutlich, wie *Gruppenrollen zum Gefängnis für den einzelnen werden können*. Die persönliche Entwicklung hat längst weitergeführt, aber die Rolle ist unverändert geblieben. Viele Menschen

erleben das, wenn sie als Erwachsene besuchsweise in ihre angestammte Familie zurückkehren. Ein Wochenende kann genügen, um die alten Rollen wiederaufleben zu lassen. Ähnliches wird von »Klassentreffen« berichtet. Die ehemaligen Schulkameraden haben zwar bei der Begrüßung die größte Mühe, einander wiederzuerkennen. Dennoch werden die alten Rollen – für manchen peinlich – im Laufe des Abends immer lebendiger.

*Gibt es überhaupt Gruppen ohne Rollenzwang?* Ist es möglich, als Gruppenmitglied ganz »man selbst« zu sein? Gibt es Gruppen, die das persönliche Wachstum und die Entwicklung des Individuums sogar fördern?

*Eine fördernde und hilfreiche Gruppenatmosphäre ist kein Zustand, der einmal endgültig erreicht wird.* Wichtig ist, dass sich die einzelnen und die Gruppe verändern und entwickeln können. Folgende Merkmale scheinen für »fördernde Gruppen« besonders charakteristisch zu sein (Rogers, 2016; Satir, 2016):

- (1) Die Gruppenregeln (Normen) erlauben Offenheit im Ausdruck von Gefühlen.
- (2) Die Gruppenerwartungen (Rollen) beinhalten einen großen Verhaltensspielraum. Der einzelne kann eine Rolle seiner Persönlichkeit entsprechend gestalten.
- (3) Die Gruppennormen erlauben das »Anderssein«. Andersartigkeit wird akzeptiert.
- (4) Die Gruppenstruktur reagiert flexibel auf persönliche Entwicklungen von einzelnen. Sie erlaubt Veränderungen.
- (5) Die Gruppe pflegt einen lebendigen Austausch mit der Umwelt. Sie vermeidet die Gefahr, zu einem »geschlossenen System« zu werden.



Gruppen entwickeln im Laufe der Zeit eine Beziehungsstruktur. Die Teilnehmer bekommen »ihren Platz« und übernehmen die dazugehörenden Rollen. Gruppenstrukturen können erstarren und für den einzelnen zum Gefängnis werden.

### Beispiel

- ▶ Wenn Peter die Situation nicht mehr erträgt, riskiert er vielleicht den Ausschluss aus der Clique und »kehrt in die Familie zurück«. Es mag sein, dass er nun von den Kumpeln geächtet wird. Möglicherweise akzeptieren sie ihn aber trotzdem, weil sie sehen, dass seine Eltern »so streng« sind.
- ▶ Der Lehrer vertritt offen seinen (unkonventionellen) Unterrichtsstil. Die kritischen Bemerkungen der Kollegen und das Misstrauen der Behörden nimmt er in Kauf. Entweder kommt es jetzt zu Sanktionen (Ermahnungen, Verweis, Absetzung) oder die Bezugsgruppen ändern ihre Erwartungen: Sie tolerieren die neue Unterrichtsform.



Rollenkonflikte entstehen durch widersprüchliche Erwartungen der Bezugsgruppen an eine Person. Sie belasten den Rollenträger besonders dann, wenn die Beteiligten die Widersprüche nicht bewusst erleben oder nicht bereit sind, darüber zu sprechen.

## 2.3.5 Die Rolle des Außenseiters

### (A) Die Gruppe und ihr Außenseiter

Von einem Außenseiter spricht man nur, wenn man sich auf eine Gruppe bezieht. Es gibt Außenseiter in der Familie, in der Schulklasse, bei den Arbeitskollegen etc. Der Außenseiter ist also nicht einer, der überhaupt nichts mit der Gruppe zu tun hat. *Der Außenseiter »gehört« zur Gruppe, er ist ein Teil ihrer Struktur.* Er ist »draußen«, wo andere offenbar »drinnen« sind.

Eine *Gruppe mit Außenseiter* hat grundsätzlich folgende Struktur:



- (3) Die Produktion von Außenseitern befriedigt die Machtgelüste der führenden Clique in der Gruppe: *Wir* bestimmen, was »richtig« ist in dieser Gruppe, und *wir* bestimmen, wer dazu gehört und wer nicht.
- (4) Gruppeninterne Spannungen und Aggressionen können gegen die Außenseiter gerichtet werden. WIR kommen ja ganz gut miteinander aus – bloß DER-da macht immer Probleme ...
- (5) Und last but not least: Der Außenseiter dient der Unterhaltung; er ermöglicht problemlose Kommunikation innerhalb der WIR-Gruppe: Er liefert den Gesprächsstoff, über den man sich einig ist.

Ausdruck der aggressiven Abgrenzung gegenüber dem Außenseiter ist unter anderem das *Auslachen*. Mit dem gemeinsamen Auslachen des Andersartigen demonstrieren die Mitglieder der WIR-Gruppe ihre Zugehörigkeit. Jedem ist aber (halb-)bewusst, dass er auch einmal in die Rolle des Außenseiters geraten könnte. Daher macht das Auslachen auch *Angst*. Und gerade diese Angst veranlasst den einzelnen, sich dem Chor der Auslacher anzuschließen. Denn, wer sich am kollektiven Lachen oder Spotten nicht beteiligen will, läuft Gefahr, selber zum Außenseiter zu werden (vgl. Goffman, 1967).

### **(C) Wer wird zum Außenseiter?**

Wer als »Neuling« in eine bestehende Gruppe eintreten möchte, befindet sich zunächst in einer Außenseiterposition. Die meisten Menschen kennen diese Situation.

- ▶ Wie soll ich mich verhalten?
- ▶ Was kann ich sagen – und was nicht?
- ▶ Welche Regeln gelten hier?
- ▶ Was muss ich tun, um irgendwie »akzeptiert« zu werden?

Auch wenn man sich solche Fragen nicht ausdrücklich stellt, steht man vor diesen Problemen. Man ist »draußen« und kennt die Spielregeln nicht.



Außenseiter ist derjenige, der den Normen nicht entspricht.

Der Neuling lernt die Normen mit der Zeit kennen – besonders dann, wenn er sie übertritt und die Sanktionen der Gruppe zu spüren bekommt (vgl. Kap. 2.2). Er wird daraus lernen und sich allmählich einen Platz in der Gruppe »erobern«. Das schließt auch ein, dass sich die Gruppe mit dem Neuling auseinandersetzt und flexibel genug ist, um sich ebenfalls ein Stück weit anzupassen.

Zu einem dauernden Außenseitertum kommt es vor allem dann, wenn der einzelne den Anforderungen der Gruppe *gar nicht entsprechen kann*. Unzählige Kinderbücher und Schülergeschichten befassen sich mit diesem Thema. Das abgelehnte Kind, das zu klein, zu groß, zu dick oder zu dünn ist, um akzeptiert zu werden. Irgendein Merkmal kann jemanden zum Andersartigen machen: Nationalität, Sprache, Haarfarbe, Kleidung, Beruf des Vaters etc. Untersuchungen in Schulklassen haben gezeigt, dass abgelehnte Kinder in der Regel verzweifelt versuchen, den Normen der Gruppe zu genügen und sich anzupassen. Dies führt so weit, dass sie sich von ihresgleichen, d.h. von anderen Außenseitern distanzieren und versuchen, sich den »Stars« der Gruppe anzuschließen (Höhn & Koch in Bracken, 1968, S. 94ff). Diese Untersuchungen haben auch deutlich gemacht, dass Kinder, die aus einer *armen Familie* stammen, die *schlechte Schulleistungen* erbringen oder einer *religiösen Minderheit* angehören, die größten »Chancen« haben, zu Außenseitern zu werden (Höhn & Koch in Bracken, 1968, S. 98ff).

#### **(D) Die positive Auseinandersetzung mit dem Außenseiter**

Wenn sich eine Gruppe mit ihrem Außenseiter offen und tolerant auseinandersetzt, so kann sie einiges für sich gewinnen:

- ▶ Auseinandersetzung bringt Diskussion und damit *mehr Kontakt* zwischen den Gruppenmitgliedern. Ist man sich dagegen allzu einig, so erübrigt sich das Gespräch und die Intensität des Kontaktes nimmt ab.
- ▶ Gruppen, die lange bestehen, verlieren manchmal den nötigen Kontakt zur »Außenwelt«. Man ist unter sich, man hat ähnliche Neigungen, Ansichten und Überzeugungen. Man lebt in einer *Eigenwelt*. Die Auseinandersetzung mit dem Außenseiter kann für eine solche Gruppe ein Stück *Realitätsanpassung* bedeuten.

- ▶ Durch die Auseinandersetzung mit dem Außenseiter kann die Gruppe sich ihrer Normen, Werte und Ziele erst recht bewusst werden. Sie muss ihre Grundansichten überdenken, formulieren und vielleicht sogar verteidigen. *Dadurch gewinnt sie an Lebendigkeit und Stärke.*



Ein Außenseiter ist Teil der Gruppenstruktur. Er ist derjenige, der den Normen nicht entspricht. Die tolerante Auseinandersetzung mit dem Außenseiter kann Lebendigkeit, Kontaktfähigkeit und Realitätsanpassung der Gruppe fördern. Die aggressive Abgrenzung gegenüber dem Außenseiter erzeugt Angst.

## 2.4 Ziele

»Eine Gruppe hat ihren Ursprung dort, wo sich zwei oder mehr Individuen um eine gemeinsame »Mitte« scharen.«

*Raymond Battagay (1973)*

Gemeinsame Ziele bilden so etwas wie eine »Mitte«, ein »Zentrum der Gruppe«. Die Ausrichtung auf ein Ziel bringt die Gruppenmitglieder einander näher und erleichtert die Kommunikation. Energien und Aktivitäten werden auf das Ziel gerichtet, individuelle Bedürfnisse können eher zurückgestellt werden.

### Beispiel

- ▶ Eine Pfadfindergruppe plant und organisiert ein Sommerlager.
- ▶ Ein Ehepaar möchte ein Haus bauen.
- ▶ Eine Schulklasse will ein Theaterstück aufführen.
- ▶ Mütter in einem Wohnquartier setzen sich für die Errichtung eines Kinderspielplatzes ein.