

Gruppendynamische Fragmente

IN SITU – Notate aus Gruppenprozessen

Beobachtungen aus dem Feld gruppaler Prozesse. Die Texte folgen dem, was in Gruppen erscheint, bevor es erklärt oder theoretisch eingeordnet wird. Im Mittelpunkt steht die Wahrnehmung.

1. Wie Gruppen entstehen
2. Wenn eine Gruppe beginnt, sich selbst zu beobachten
3. Wenn Unterschiede sichtbar werden
4. Wenn eine Frage bleibt
5. Wenn ein Gedanke wiederkehrt
6. Die gemeinsame Richtung
7. Die Wahrnehmung der Gruppe

Wie Gruppen entstehen

10. Mai 2026

Eine Gruppe sitzt zusammen. Der Raum füllt sich allmählich mit Aufmerksamkeit. Die Stimmen sind tastend, als würde jedes Wort noch seinen Platz suchen. Ein Husten, das Verrücken eines Stuhls, ein kurzer Blick zur Seite. Es entsteht ein Arbeiten, das geordnet wirkt und zugleich offen bleibt – getragen von kleinen Abstimmungen im Blick, in den Pausen, im Rhythmus der Beiträge.

Mit der Zeit verdichtet sich das Gespräch. Die Übergänge werden kürzer. Einzelne Themen gewinnen Gewicht, andere verschwinden lautlos. Beiträge greifen ineinander, manche Gedanken erhalten sofort Anschluss, andere bleiben einen Moment liegen. Eine gemeinsame Richtung bildet sich, ungeplant und zugleich tragfähig.

Unter den Worten liegt eine zweite Ebene. Sie zeigt sich in der Dauer einer Pause, im Tempo, mit dem ein Gedanke weitergeführt wird, in der Art, wie Zustimmung entsteht. Aufmerksamkeit wandert durch den Raum. Einige Beiträge öffnen den Austausch, andere bündeln ihn. Die Gruppe beginnt, sich selbst zu lesen, während sie spricht.

Im Verlauf verändert sich die Bedeutung des Gesagten. Weniger der einzelne Beitrag trägt das Gespräch als die Beziehungen der Beiträge zueinander. Was aufgenommen, erweitert oder übergangen wird, prägt den Verlauf der gemeinsamen Arbeit. Aus einzelnen Äußerungen entsteht nach und nach ein Zusammenhang, der im Raum spürbar wird, bevor er sich in Worten festhalten lässt.

Jede neue Äußerung steht bereits in einem Feld, das sich im Vollzug weiter verändert. Die Gruppe erzeugt dabei eine eigene Form von Gegenwart: ein gemeinsames Wahrnehmen, Ordnen und Verbinden, das in dieser Konstellation und für diesen Moment entsteht.

Wenn eine Gruppe beginnt, sich selbst zu beobachten

21. Mai 2026

Die Gruppe arbeitet seit einiger Zeit zusammen. Die Übergänge zwischen den Beiträgen wirken kürzer geworden. Manche Gedanken werden aufgenommen, noch bevor sie ganz ausgesprochen sind. Andere bleiben einen Moment im Raum stehen, ohne dass jemand unmittelbar darauf zurückkommt.

Im Verlauf verändert sich die Verteilung der Aufmerksamkeit. Einige Stimmen treten häufiger in die Mitte des Gesprächs. Andere melden sich später oder leiser zu Wort. Ein kurzer Blick, ein leichtes Nicken, eine rasch anschließende Bemerkung – allmählich entsteht ein Gefühl dafür, welche Beiträge den Austausch weitertragen.

Einzelne Äußerungen beginnen, über ihren Inhalt hinaus zu wirken. Eine Bemerkung verändert die Richtung des Gesprächs, ohne besonders hervorgehoben zu werden. An anderer Stelle entsteht eine Pause. Niemand spricht sofort weiter. Der Gedanke bleibt im Raum und ordnet die Aufmerksamkeit neu.

Mit der Zeit bilden sich wiederkehrende Linien im Gespräch. Zwischen einzelnen Personen entsteht ein Rhythmus des Aufnehmens und Weiterführens. Manche Beiträge erhalten rasch Anschluss. Andere fallen aus dem gemeinsamen Tempo heraus und tauchen erst später wieder auf.

Auch das Schweigen verändert seine Qualität. Zu Beginn wirkte es tastend. Jetzt trägt es stellenweise den Verlauf des Gesprächs. Die Gruppe hält inne, sammelt sich, setzt neu an.

Im weiteren Verlauf reagiert die Gruppe zunehmend auf ihre eigene Bewegung. Sie nimmt wahr, wie Themen Gewicht bekommen, wie Aufmerksamkeit wandert und wie sich einzelne Beiträge gegenseitig verändern. Vieles davon bleibt unausgesprochen und zeigt sich eher im Fortgang des Gesprächs als in einzelnen Aussagen.

So entsteht nach und nach eine Form gemeinsamer Aufmerksamkeit, die kaum geplant werden kann und dennoch den Verlauf trägt. Die Gruppe arbeitet weiter, während sie beginnt, ihre eigene Arbeitsweise wahrzunehmen.

Wenn Unterschiede sichtbar werden

4. Juni 2026

Eine Gruppe arbeitet seit einiger Zeit zusammen. Die Übergänge zwischen den Beiträgen wirken vertraut. Vieles findet rasch seinen Platz. Gedanken werden aufgegriffen, fortgeführt, miteinander verbunden. Es entsteht der Eindruck eines gemeinsamen Arbeitszusammenhangs.

Mit der Zeit treten Unterschiede deutlicher hervor. Eine Bemerkung folgt einer anderen Richtung. Jemand greift einen Gedanken auf und führt ihn an einen unerwarteten Ort. Eine Frage bleibt länger im Raum stehen, als es bisher üblich war.

Oft kündigen sich solche Momente kaum merklich an. Eine Antwort kommt später. Ein Beitrag erhält weniger Resonanz als erwartet. Die Aufmerksamkeit verteilt sich anders. Das Gespräch verliert für einen Augenblick seine bisherige Selbstverständlichkeit.

Nicht jede Wahrnehmung fügt sich sofort in die gemeinsame Bewegung ein. Manche Erfahrungen bleiben zunächst eigensinnig. Sie stehen neben dem bereits Gesagten und verändern dennoch den Zusammenhang. Frühere Beiträge erscheinen in einem anderen Licht. Was eben noch eindeutig wirkte, wird offener.

An solchen Stellen entsteht selten Unruhe. Häufig entsteht etwas anderes. Die Gruppe hält einen Augenblick länger bei einer Frage aus. Unterschiedliche Sichtweisen bleiben nebeneinander bestehen. Niemand löst sie auf. Niemand führt sie zusammen.

Im weiteren Verlauf verändert sich das Gespräch. Weniger durch neue Themen als durch die Art, in der aufeinander Bezug genommen wird. Die Unterschiede bleiben sichtbar. Gerade dadurch entsteht eine andere Form gemeinsamer Aufmerksamkeit.

Manchmal genügt eine einzige Wahrnehmung, die bislang keinen Platz hatte. Von dort aus beginnt sich der Zusammenhang neu zu ordnen.

Wenn eine Frage bleibt

17. Juni 2026

Eine Gruppe arbeitet seit einiger Zeit zusammen. Vieles wird rasch aufgenommen. Beiträge werden fortgeführt, miteinander verbunden oder bleiben für einen Moment liegen. Das Gespräch findet seinen Weg.

Dann wird eine Frage gestellt: Sie erhält keine unmittelbare Antwort.

Das Gespräch setzt sich fort. Andere Themen treten in den Vordergrund. Jemand greift einen Gedanken von zuvor auf. Ein Beitrag erhält Zustimmung. Eine Bemerkung löst ein kurzes Lachen aus. Die Frage wird nicht noch einmal erwähnt.

Mit der Zeit verändert sich etwas. Eine Antwort kommt später als sonst. Ein Gedanke wird vorsichtiger formuliert. Eine Pause dauert etwas länger. Beiträge beziehen sich aufeinander, als würde etwas mitgehört, das noch keinen eigenen Platz gefunden hat.

Die Frage bleibt.

Sie steht nicht im Mittelpunkt. Niemand verweist auf sie. Niemand bittet darum, zu ihr zurückzukehren. Dennoch scheint sie anwesend zu sein. Frühere Beiträge erhalten im

weiteren Verlauf eine andere Färbung. Einzelne Bemerkungen wirken offener als zuvor. Das Gespräch bewegt sich weiter.

Erst später wird die Frage erneut aufgegriffen. Sie klingt vertraut - und zugleich anders.

Wenn ein Gedanke wiederkehrt

1. Juli 2026

Eine Gruppe arbeitet seit einiger Zeit zusammen. Das Gespräch hat seinen Rhythmus gefunden. Beiträge werden aufgenommen, fortgeführt oder bleiben für einen Moment liegen. Manche Gedanken scheinen rasch wieder zu verschwinden.

Später taucht einer dieser Gedanken erneut auf.

Niemand weist darauf hin, dass er bereits ausgesprochen wurde. Er erscheint in anderen Worten. Eine andere Person greift ihn auf. Diesmal folgt unmittelbar eine weitere Bemerkung. Kurz darauf nimmt jemand an anderer Stelle denselben Gedanken wieder auf. Ohne dass darüber gesprochen wird, bleibt das Gespräch für einen Augenblick bei ihm.

Frühere Äußerungen werden noch einmal hörbar. Nicht weil sie wiederholt werden. Einzelne Formulierungen kehren wieder. Ein Zusammenhang, der zuvor kaum wahrnehmbar war, beginnt sich abzuzeichnen.

Am Ende lässt sich kaum noch sagen, wann der Gedanke zum ersten Mal ausgesprochen wurde. Er gehört nicht mehr einer einzelnen Stimme. Er ist Teil des Gesprächs geworden.

Das Gespräch setzt sich fort.

Die gemeinsame Richtung

14. Juli 2026

Die Gruppe arbeitet schon seit einiger Zeit zusammen. Vieles findet rasch seinen Platz. Beiträge werden aufgenommen und weitergeführt, Entscheidungen entstehen ohne größere Umwege und die Aufmerksamkeit richtet sich zunehmend auf den nächsten Schritt, auf Einzelheiten der Umsetzung und auf das, was jetzt zu tun ist.

Ein Vorschlag stößt auf Zustimmung, der nächste ebenfalls. Fragen beziehen sich auf Ergänzungen, auf Präzisierungen und auf das weitere Vorgehen. Das Gespräch bewegt sich weiter, scheinbar mühelos und in derselben Richtung.

Zwischen den Wortmeldungen entsteht wenig Reibung. Was gesagt wird, findet Resonanz, was bereits gesagt wurde, erhält Bestätigung. Die gemeinsame Arbeit gewinnt an Geschwindigkeit.

Erst später fällt auf, dass bestimmte Fragen nicht mehr gestellt werden. Manche Gedanken tauchen nicht auf, andere verschwinden früh aus dem Gespräch.

Wann das begonnen hat, lässt sich nicht sagen. Ebenso wenig, ob die Gruppe eine gemeinsame Sicht gefunden hat oder ob Unterschiede ihren Weg in das Gespräch nicht mehr gefunden haben.

Die Wahrnehmung der Gruppe

3. August 2026

Die Gruppe arbeitet aufmerksam. Unterschiedliche Erfahrungen kommen zur Sprache, Fragen werden aufgenommen und weitergeführt. Die Beteiligten hören einander zu. Das Gespräch entwickelt sich ruhig und mit großer Konzentration.

Ein Teilnehmer berichtet von einer Situation, die alle beschäftigt. Mehrere greifen einzelne Aspekte auf, andere ergänzen eigene Beobachtungen. Das Bild wird differenzierter.

Eine Teilnehmerin erwähnt einen kleinen Vorgang am Rande der geschilderten Situation. Der Satz bleibt kurz. Das Gespräch setzt sich an anderer Stelle fort.

Später bringt ein anderer denselben Aspekt noch einmal ins Spiel. Wieder entsteht kaum Resonanz. Die Aufmerksamkeit der Gruppe richtet sich auf andere Fragen.

Erst im Rückblick gewinnt dieser kurze Satz ein anderes Gewicht.

Es lässt sich kaum bestimmen, weshalb manche Beobachtungen das gemeinsame Denken tragen, während andere unbeachtet bleiben.

Ebenso wenig lässt sich sagen, ob eine Gruppe alles wahrnimmt, was ihr gemeinsam zugänglich wäre.