



Kontextbedingungen als Erfolgsfaktoren von Gruppenprozessen

Die äußeren Bedingungen, unter denen Zusammenarbeit stattfindet, spielen eine erhebliche Rolle. Soll die Gruppe gern und effizient zusammenarbeiten, müssen Rahmenbedingungen geschaffen werden, in denen Geben und Nehmen ein Bestandteil des Erfolgs wird. Die Theorie der sozialen Interdependenz bietet dafür einen Schlüssel zum Verständnis. Sie nennt das Wesentliche einer Gruppe das Abhängigkeitsverhältnis das durch die Ziele der Gruppenmitglieder entsteht¹ (Lewin 1935).

Positive Abhängigkeit

Die Mitglieder müssen in „positiver Abhängigkeit“ zueinander gebracht werden. Das ist eine Situation, in der die Gruppenmitglieder erkennen, dass sie ihre Ziele nur dann erreichen können, wenn auch die anderen Mitglieder ihre Ziele erreichen. Diese Form der Abhängigkeit bewirkt beispielsweise, dass es Gruppenmitglieder selten riskieren, andere unfair oder unsachlich zu kritisieren, wenn auch ihre eigenen Arbeitsergebnisse in absehbarer Zeit in der Gruppe zur Überprüfung stehen werden. Positive Abhängigkeit käme ebenfalls zum Tragen, wenn ausschließlich Gruppenergebnisse und keine Einzelleistungen bewertet würden. Es entstünde ein gemeinsames Interesse, sich gegenseitig zu unterstützen. Vor allem solange der Status der Gruppenmitglieder ungeklärt ist, können selbstverständlich trotzdem immer wieder Diskussionen über die Organisation der Arbeit aufflackern, die von Eitelkeiten oder von Rivalität gespeist sind. Die Rahmenbedingungen konstituieren jedoch immer wieder Gemeinsamkeiten.

Negative Abhängigkeit

Die spiegelbildliche Situation wäre die der „negativen Abhängigkeit“. Eine zugespitzte Konkurrenzsituation, die beispielsweise entsteht, wenn nur die fünf besten Mitglieder der Gruppe z.B. eine Prüfung bestehen könnten. Die Eigeninteressen der Gruppenmitglieder legten es nahe,

¹ Lewin, Kurt, A dynamic theory of personality, New York 1935, zit. N. Johnson, D.W. und Johnson R.T., Wie kooperatives Lernen funktioniert, in Individuell lernen - kooperativ arbeiten 2008





andere Lernende als Konkurrenten zu sehen, Informationen zurückzuhalten, den eigenen Vorteil auf Kosten der Anderen zu suchen, sie möglicherweise gezielt zu verunsichern usw. Die Gruppenmitglieder erkennen, dass sie ihre eigenen Ziele nur erreichen können, wenn die anderen sie nicht erreichen. So führt negative Abhängigkeit zu einem für die Kooperation destruktiven Verhalten.

Fehlende Abhängigkeit

Bei fehlender Abhängigkeit erkennen die Gruppenmitglieder, dass sie ihre Ziele unabhängig voneinander erreichen können. So besteht dann eine Situation, die keinen Anlass schafft, zu kooperieren.

