

## Ubiquitous Computing und Gruppendynamik

### Überlegungen zu Smart Devices als gruppendynamisches Phänomen

**Zusammenfassung:** Mobile Kommunikationsgeräte wie Smartphones revolutionieren unseren (Arbeits-)Alltag. Realität und Virtualität verschmelzen, und das Begriffspaar drückt keinen Gegensatz mehr aus. Sogenannte virtuelle Teams sind weit verbreitet und bisher überwiegend in Hinblick auf Führungsthematiken bearbeitet. Gruppen, die computergestützt kommunizieren, existieren aber inzwischen in allen Lebensbereichen. Damit überträgt sich das „Hier und Jetzt“-Prinzip der Gruppendynamik in die computervermittelte Kommunikationswelt. Diese Verlagerung ist auch unter gruppendynamischen Aspekten weiter zu erforschen.

Schlüsselwörter: Mobile Kommunikation · virtuelles Team · Gruppendynamik

#### **Ubiquitous computing and group dynamics. Reflections about smart devices as a phenomenon related to group dynamics**

**Abstract:** Mobile communications devices like smart phones are revolting our daily lifes and working conditions. Reality and virtuality merge, and there is no longer a constrast. So called virtual teams are widely spread and up to now researched mostly under leadership aspects. Groups communicating by computational mediation are meanwhile existing in nearly every area of life. Thereby the principle of here-and-now of group dynamics is transferred into this computer mediated communication (CMC). This transfer should be researched further under aspects of group dynamics.

**Keywords:** Computer mediated communication · Ubiquitous computing · Group dynamics

Mobile Kommunikation ist allgegenwärtig und wachsend. Sie wird überwiegend aus technischer oder ökonomischer Sicht diskutiert, seltener jedoch ihre soziale Wirkung. Erst allmählich wird deutlich, dass hier eine Technikfolgenabschätzung in einer neuen Dimension notwendig wird. Die folgende Gedankenskizze entwickelt aus gruppenspezifischer Perspektive Erklärungsmodelle und zeigt Entwicklungslinien auf. Zentraler Aspekt ist dabei die Simultanität von gruppenspezifischen Prozessen.

### *Ausgangspunkte*

Am ehesten diskutiert ist die Thematik am Beispiel virtueller Teams (virtual team) in der Arbeitswelt. Erste Veröffentlichungen unter gruppenspezifischen oder organisationstheoretischen Aspekten dazu entstanden Ende der 1990er Jahre. Virtuell bezieht sich dabei auf die medial im virtuellen Raum (virtual oder cyber space) ermöglichte Kommunikation der Teammitglieder untereinander und ihre räumliche Trennung währenddessen. Die Begrifflichkeit bleibt dabei unscharf. Einerseits gibt es je nach Fragestellung zahlreiche Synonyme wie zum Beispiel „e-team“ (Zaccaro und Bader 2003, 377), „remote team“ (Cascio und Shurygailo 2003, 364) oder „geographically dispersed team“ (Hart und McLeod 2003, 352). Andererseits erweckt sie den Eindruck von künstlichen und unwirklichen Teams, nicht von einer Gruppe realer Menschen (Zaccaro und Bader 2003; Lipnack und Stamps 1998, 30). Im Folgenden möchte ich im Bewusstsein dieser Begriffsunschärfen dennoch die reale oder Präsenzgruppe („face-to-face“) in Unterscheidung zur virtuellen Gruppe bringen.

Wie verbreitet virtuelle Teams in der Arbeitswelt inzwischen sind, zeigten kürzlich Akin und Rumpf (2013) mit einer explorativen Studie: Rund vier Fünftel der Unternehmen setzen virtuelle Teams zur Bewältigung von Arbeitsaufgaben ein. Dabei schätzen rund 90 % der von Akin und Rumpf Befragten, „dass virtuelle Teams in fast jeder Hinsicht schwieriger zu gestalten sind als traditionelle Teams“ (383). Sowohl Aufbau als auch Aufrechterhaltung von Vertrauen sowie die Führung des virtuellen Teams sind nach Einschätzung der Befragten zentrale Probleme im Gegensatz zu Präsenzteams. Vertrauen ist auch das zentrale Thema zahlreicher anderer Beiträge, erforscht ist ‚virtuelles Vertrauen‘ aber erst in Ansätzen (Kumbruck 2012). Möglicherweise sind es ähnliche oder identische Prozesse und Dynamiken wie in Präsenzgruppen. Aber liegt den bislang durchgeführten Studien ein identisches Begriffsverständnis des virtuellen Teams zugrunde? Auch den Befragten? Ohne hier dezidiert Methodenkritik üben zu wollen, scheint dies nach der Einleitung zumindest hinterfragenswert.

Dabei ist die Problematik eines Führens oder Kooperierens über Distanzen an sich keine neue: Schon im Altertum wurden Boten als Kommunikationsmedien eingesetzt, um über Distanzen zu kooperieren. Die mediale Kommunikation wurde stark beschleunigt, die Grundprobleme aus gruppenspezifischer Sicht aber sind gleich geblieben. Neu hingegen ist, dass durch die Digitalisierung und Computer die Kommunikation derart beschleunigt und allgegenwärtig wurde, dass sie sich stark dem Wunschtraum der Telepathie (Townsend 2008) annähert: Der Möglichkeit, jederzeit mit jedem Menschen unabhängig von Distanzen und Orten direkt zu kommunizieren.

Für virtuelle Teams gilt in Teilen weiterhin, dass sich ihre Mitglieder an einem bestimmten Ort aufhalten, um zum Team zu gehören. ‚Bestimmter Ort‘ bedeutet dabei nicht ‚identischer

Ort'. Denn bereits früh werden virtuelle Teams als „ortsunabhängig“ (Konradt und Hertel 2002, 19) definiert, doch war darunter bis vor kurzem zunächst ein Arbeitsplatz im Firmennetzwerk, mit fortschreitender technischer Entwicklung (bspw. Verschlüsselungstechnik und Bandbreite) dann ein mehr oder minder beliebiger aber noch immer fester Ort mit Zugang zur Informationstechnologie zu verstehen. Die Zugehörigkeit und virtuelle Präsenz in der Gruppe war in der Regel an diesen Arbeitsplatz gekoppelt, an dem die notwendige Kommunikationstechnik zur Verfügung stand. Dazu gehören E-Mails, zunehmend aber auch video- und audiotecnische Lösungen, meist basierend auf Computertechnologie. Virtuelle Teams sind also im Kontext der Computer Mediated Communication (CMC) zu diskutieren. Dazu gehören zwangsläufig als wichtiges Merkmal die bekannten Limitationen medial vermittelter und damit indirekter Kommunikation. Gleichzeitig bezog sich die Diskussion um virtuelle Teams in der Regel auf arbeitsweltliche Zusammenhänge, wie ja auch der Team-Begriff überwiegend arbeitswelt- oder zumindest aufgabenbezogen genutzt wird. Entsprechend lassen sich außerhalb der Arbeitswelt beispielhaft überwiegend männliche virtuelle Teams im Kontext von Massively Multiplayer Online Games (MMOG) ab Mitte der 1990er Jahre anführen. Die Kommunikation in virtuellen Teams haben unter anderen Hart und McLeod (2003) untersucht. Sie fanden, dass starke Beziehungen im Team über aufgabenbezogene Kommunikation entstehen. Sie kamen zu zwei wesentlichen Erkenntnissen: Starke Beziehungen führen zu häufigerer und stilistisch sehr viel kürzerer Kommunikation. Und Beziehungen werden entwickelt, um Aufgaben zu lösen; folglich bleiben persönliche Aspekte untergeordnet. Schachtner (2012, 89) beschreibt zudem die Parallelität oder Überlagerung digitaler Kommunikationsprozesse. In die reale Welt übertragen wäre es das permanente Pendeln zwischen zwei und mehr Besprechungsräumen, Kaffeehaustischen oder spielerischer: Simultanschach für Großmeister.

### *Was sich verändert*

Und genau das ist neu: Die Allgegenwärtigkeit von computergestützter Kommunikation (ubiquitous computing) unter anderem durch breitbandige Mobilfunknetze und eine ständig zunehmende Dichte von Smart Devices. Damit scheint sich die Gruppendynamikforschung bisher - im Gegensatz zur viel bearbeiteten How-to-Führungsthematik der Distanzproblematiken<sup>1</sup> - kaum befassen zu haben. Deutlich wird die Thematik an Smartphones und vergleichbaren Geräten (smart devices), die inzwischen auch fern der Arbeitswelt verbreitet sind und herkömmliche Mobiltelefone rasant ablösen: 55 % der Bundesbürger nutzen sie, im Vorjahr waren es noch 41 % (BITKOM 2014). Wir sprechen nicht mehr von einer kleinen, exklusiven Gruppe hochkarätiger Manager, wenn Smart Devices inzwischen flächendeckend bei Discountern verramscht werden und Jugendliche im Schnitt drei Stunden täglich damit verbringen (BITKOM 2014). Das spezifische Gerät an sich wird damit als Statussymbol abgelöst. Diese Funktion kommt dem allgegenwärtigen Netzzugang selbst zu, der virtuelle Zugehörigkeit zur Gruppe reguliert und Zeichen eines sozialen Status ist. Dabei bleibt anzumerken, dass diese Überlegungen dennoch Tendenzen darstellen, die nur Teile der Gesellschaft betreffen. Und damit meine ich nicht einzig die mit dem nebulösen Begriff „digital natives“ (Prensky 2001) Beschriebenen.

---

<sup>1</sup> Vgl. dazu Teile der hier angeführten Literatur. Besonders ausführlich: Dorothea Herrmann/Knut Hüneke/Andrea Rohrberg, Führung auf Distanz. Mit virtuellen Teams zum Erfolg, Wiesbaden 2006: Gabler

Im Verbund mit sogenannter Social Media (Facebook, What'sApp, Dropbox, skype etc.) entstehen virtuelle Kommunikationsgruppen in jedem Lebensbereich, wie zum Beispiel Sträfling und Krämer (2013) für studentische Lerngruppen zeigten. Hier ist zu unterscheiden zwischen kleinen Gruppen im Sinne der Gruppendynamik (bis 15 Personen) und weitgehend unstrukturierten, größeren Gebilden („crowds“). Letztere sollen hier nicht weiter betrachtet werden, denn sie stellen ein ganz eigenes Phänomen dar.

Aktuell sind somit zwei Veränderungen zu benennen:

- a) Die Allgegenwärtigkeit von computergestützter Kommunikation, also die Loslösung von Orten, Distanzen und Zeiten, die bisher unter anderem auch Zugehörigkeit reguliert haben.
- b) Die damit verbundene Ausweitung ‚virtueller Teams‘, also von Gruppen, die computergestützt kommunizieren, auf alle Lebensbereiche.

### *Ständige Mobilkommunikation als Koproduktionsprozess*

Ein kleiner Exkurs: Zukunft ist unplanbar und bedeutet Ungewissheit und Unsicherheit. Organisation hingegen nimmt an, Zukunft sei planbar. Damit schafft sie Sicherheit und Planbarkeit (Baecker 2011, 59 f.). Mehrere Organisationen leisten dies auf organisationaler Ebene im Netzwerkbund (Luhmann 1998, 833). Auch Gerhard Schwarz (5/2007, 140) findet Sicherheit und Schutz als zentrales Merkmal von Organisation. Um diese zu ermöglichen, benötigt sie allerdings Zwang (oder Hierarchie, Herrschaft). Und sie trifft Entscheidungen. Als Veränderungsimpuls fügt sich die von Rosa beschriebene Gegenwartsschrumpfung (2013, 23 ff.) dazu: Die Zeitspanne, in der Entscheidungen, Erfahrungen oder Normen gültig sind und so Orientierung schaffen, verringert sich. Gleichzeitig steigt die Zahl der Optionen (Multioptionalität) und durch Wissenszuwachs und Ausdifferenzierung die Komplexität. Und damit steigt auch die Unsicherheit bzw. der Aushandlungs- und Orientierungsbedarf. Die Frage nach dem guten, richtigen Leben kann im Extremfall nur noch situativ und mit kurzer Gültigkeit beantwortet werden. Organisationen erfüllen ihre Aufgabe, Sicherheit und Schutz zu stiften, immer weniger (Aderhold et al. 2009). Möglicherweise kommen Organisationen allmählich an ihre Grenzen. Möglicherweise sind Netzwerke sowohl das Modell der Zukunft wie auch schon der Gegenwart. Aber was sind Netzwerke anderes als unverbindliche Organisationen im Frühstadium? Erlacher und Lesjak (2012, 49 ff.) hinterfragen den Begriff der „losen Kopplung“ und begreifen Netzwerke als unreife Gruppen.

Diese Sicherheitslücke kann allgegenwärtige Mobilkommunikation schließen. Denn die Allgegenwärtigkeit des Internets durch Smart Devices lässt den virtuellen Raum mit der realen Welt verschmelzen, beides wird eins (Lindner 2008, 235). Das Gegensatzpaar virtuell/real wird endgültig unstimmig. Realität und Virtualität existieren simultan. Meine Facebook-Freunde sind als Bezugsgruppe zum Austausch am „digitalen Lagerfeuer“ in meiner Tasche ständig verfügbar. Allerdings werden an diesem Feuer keine ausführlichen Geschichten mehr erzählt, weil es mit Brandbeschleuniger brennt: Die Kommunikation ist hochfrequent und kurz. Das könnte mit Hart und McLeod (2008) für starke Beziehungen sprechen. Bei gefühlter Einsamkeit kontaktiere ich die Bezugsgruppe in der Hoffnung, mich dadurch besser zu fühlen. Passend konstatiert Rosa (2013, 62 ff.; ähnlich David 2013, 117) eine Entkopplung von sozialer und emotionaler Nähe vom Raum. Im Gegensatz zu realen Begegnungen scheint jedoch eine intensivere Facebook-Kommunikation negativ mit

gefühlter Lebenszufriedenheit zu korrelieren (Kross et al. 2013). Ähnliche Ergebnisse finden auch Lepp et al. (2014, 348).

Das Individuum stimmt sein Verhalten also im ständigen Rückkopplungsprozess mit der Bezugsgruppe ab und gewinnt dadurch Sicherheit. Zu untersuchen ist der Reifegrad solcher Bezugsgruppen, beispielsweise anhand von Indikatoren wie Kohärenz und Bezugnahme, Frequenz der Themenwechsel, Konfliktbearbeitung, Vertrauen oder Kommunikationsabbrüchen. Als Ergebnis könnten Aussagen entstehen, welche ‚Leistungen‘ Gruppen im virtuellen Raum für ihre Mitglieder erbringen.

Insgesamt überträgt sich damit das „Hier und Jetzt“-Prinzip der Gruppendynamik auf virtuelle Gruppen. Die aber haben keinen Anfang und kein Ende, denn irgendwer ist immer online und postet oder chattet und wartet und hofft auf eine Interaktion. Ganz anders als in Präsenzgruppen entsteht asynchrone Kommunikation; die Frage des Aufenthaltsortes ist dabei völlig irrelevant. Dennoch hat das Individuum die Möglichkeit, sich ständig mit seiner Bezugsgruppe rückzukoppeln und sich zu versichern, ob seine Entscheidungen oder Interpretationen auf der Normengrundlage der Gruppe richtig sind. Die Konformität individuellen Verhaltens entwickelt sich damit in einem permanenten Koproduktionsprozess (Baecker 2011, 62 ff.). Ähnlich lassen sich auch die Ergebnisse einer breit angelegten Studie zur ‚emotionalen Ansteckungsrate‘ bei Facebook interpretieren (Coviello et al. 2014). Dieser Koproduktionsprozess ist ein permanentes „Norming“ (Tuckman 1965). Weil Vieles permanent neu ausgehandelt werden muss und ‚lose‘ Bindungen schnell wieder gelöst werden, kommt die Gruppe kaum in reifere Phasen.

Einher geht der permanente Zwang zu Kommunikation und Beziehungspflege mit der Gruppe, obwohl wir das ‚eigentlich‘ gar nicht wollen. Diesen immanenten Widerspruch zwischen freiwilligem und fremdbestimmten Handeln deutet Rosa (2013, 120 f.) als Entfremdung. Auf jeden Fall ist es ein bewusster oder unbewusster intrapersonaler Konflikt (Walpuski 2013).

Beispiele dafür:

- A) Dieser Zwang wird von der spanischen Ärztin Fernandez Guerrero (2014) als „WhatsAppitis“ beschrieben. Sie beschreibt einen pathologischen Fall von sechsstündiger Dauernutzung an Weihnachten.
- B) Viele Medien zeigen Nutzern den letzten Log-In oder den aktuellen Aktivitätsstatus anderer Nutzer an. Wer länger offline ist, wird irrelevant und verliert die Zugehörigkeit. Oder mit Marx und Weber: Stillstand bedeutet zurückfallen (Rosa 2013, 43).
- C) Immer wieder wird dieser Zwang mit selbstgewählter Isolation verwechselt: Abgesehen von den isolierenden Effekten von Medien (Sándor 2005) tun die Nutzenden alles andere, als sich zu isolieren: Sie kommunizieren im Bus oder Zug hochfrequent mit den für sie relevanten Bezugsgruppen, und das sind im konkreten Fall eben nicht die anderen Fahrgäste. Vielmehr besteht der Zwiespalt, welcher ‚realen‘ Situation sich das Individuum zuwenden soll.

- D) Auch die derzeit sehr beliebten Selfies<sup>2</sup> dokumentieren diesen Zwang: „Es ist nicht für die Nachwelt geschaffen, sondern für das Hier und Jetzt. Es ruft: Ich bin hier! Ich bin dabei! Schaut mich an! Ich bin nicht alleine! Wer ein Selfie postet, ist gleichzeitig da – und überall. [...] So sorgt das Selfie für die Illusion intimer Nähe. Wir glauben, den anderen immer nah zu sei [sic!]. Für all die, mit denen wir diesen Augenblick teilen möchten, sind wir gewissermaßen in Streicheldistanz – nur eine Armlänge entfernt.“ (Prüfer 2014)
- E) David (2013, 117) sieht diesen Zwang in der herrschenden Präsenzkultur der Arbeitswelt begründet. Damit dürfte sie in der entgrenzten Arbeits- und Lebenswelt allerdings viel zu kurz greifen.

So wird aus zahlreichen grundsätzlich positiven und hilfreichen Funktionen der Smartdevices auch ein „Terror des Jetzt“ (Gehlen 2008). Zahlreiche Autoren sprechen von der Totalität der allgegenwärtigen Erreichbarkeit und Kontrolle. Kann der von Schwarz (5/2007) beschriebene Handel ‚Sicherheit gegen Unterwerfung unter eine Hierarchie‘ umformuliert werden in ‚Sicherheit durch ständige Erreichbarkeit‘? Dies erinnert an Luhmanns These, dass die kommunikative Erreichbarkeit moderne Gesellschaften begründet.

### *Kommunikationsqualität verändert sich*

Einhergehend verändert sich die Qualität der Kommunikation: „Wenn Kommunikation nicht mehr allein die Fähigkeit beschreibt, eine singuläre Konversation zielgerichtet zu führen, sondern unterschiedliche Gesprächsfäden parallel zu spinnen und im Blick zu behalten, ändert das auch die Kommunikationskultur.“ (Gehlen 2008) Teilaufmerksamkeiten (Schachtner 2012, 89) und schwindende Kohärenz sind die Folgen. Denn die vielbehauptete Multitaskingfähigkeit des Menschen konnte bisher jedenfalls noch nicht belegt werden (Baethge und Rigotti 2010). Es scheint sich vielmehr gegenteilig zu verhalten, und sie scheint vor allem normative Forderung zu sein und zu Überlastungsgefühlen beizutragen. So weisen Thornton et al. (2014) nach, dass allein die physische Präsenz des eigenen Smart Devices ablenkt und die kognitive Leistungsfähigkeit mindert.

Auch für das Konfliktverhalten ergeben sich Folgen: Im Hier und Jetzt muss das Individuum weniger aushalten und durchstehen. Virtuelle Beziehungen lassen sich mit einem Wisch auf dem Touchscreen kommentarlos und distanziert beenden. Emotionen und Kommentare können simultan in eine andere Gruppe getragen und dort ausagiert oder kompensiert werden. Eine Gruppe verliert durch Rückzüge und weniger Auseinandersetzungen ein erhebliches Reifungspotenzial.

Vier Beispiele für die qualitativen Veränderungen:

- A) Synchrone Anwesenheit (physische Präsenz) ist in realen Gruppen offensichtlich. Virtuelle Gruppen arbeiten mit Status-Anzeigen (bspw. skype) oder der Angabe

---

<sup>2</sup> Wikipedia: „Ein Selfie ist eine Art Selbstporträt, üblicherweise mit einer Digitalkamera oder einem Smartphone von der eigenen Hand aufgenommen. Selfies sind oft mit sozialen Netzwerken verbunden, wie zum Beispiel mit Facebook, Snapchat oder Instagram. Selfies werden mit einer auf Armeslänge gehaltenen oder auf das eigene Spiegelbild gerichteten Kamera aufgenommen und bilden eine oder auch mehrere Personen ab.“

„Letzter Log-In“. Es entsteht etwas wie eine asynchrone Anwesenheit mit der Anmutung toter Briefkästen aus Spionageromanen.

- B) Während in Präsenzgruppen eine nonverbale Kommunikation möglich ist (mimisch-gestisch signalisiere ich auch unbewusst meine Aufmerksamkeit), lässt sich dies in virtuellen Gruppen nur durch aktive Kommunikationssignale und damit bewusste Handlungen erreichen. Während parallel zum Gespräch genickt werden kann (s. a. Aktives Zuhören), muss eine Textnachricht an die Gruppe neben dem ‚Ja‘ auch noch die Adressaten enthalten. Direkte Bezugnahme kann nur durch explizites Verhalten erfolgen. (Boos, Riehmüller und Cornelius 2013)
- C) Das Medium reduziert die für die Kommunikation zur Verfügung stehenden Sinne im Wesentlichen auf das Visuelle, partiell ergänzt durch das Auditiv (McLuhan 1995, 21 ff.). Die übrigen Sinne sind nicht gefordert, weil der Computer keinen Geruch überträgt, sich das Gegenüber nicht ertasten oder berühren lässt. Auch wenn Technik das zukünftig simulieren können sollte, bleibt es Simulation und Abbild.
- D) Offen ist noch die Frage, welche Erinnerungsspuren virtuelle Kommunikation bei uns hinterlässt: Die meisten Sinneserfahrungen fehlen uns. Am Ende des Tages können wir zwar sagen, wir hätten zwei Stunden lang E-Mails beantwortet oder gechattet, aber diese Zeit hat nur selten bleibende Erfahrungsspuren in unserer Erinnerung hinterlassen, im Gegensatz zu Präsenzkommunikation. So erscheint uns die Zeit zu rasen, ist aber auch beliebig und austauschbar. (Rosa 2013, 136 ff; Assmann 2013) Gemeinsames Schwelgen „Weißt Du noch, als ...wir gemeinsam gechattet haben?“ funktioniert selten.

Die Gruppenkommunikation beeinflusst auch, dass aus dem bisher limitierenden „Hier und Jetzt“ ein entgrenztes „Überall und Immer“ wird. Medial vermittelte Kommunikation bleibt in der Regel erhalten (Grudin 2002), solange sie kein ‚digitales Verfallsdatum‘ erhält. Zwar verfallen handlungsorientierende Erfahrungen und Erwartungen immer schneller (Rosa 2012, 190 ff.) - medial konservierte Kommunikation wird also immer schneller irrelevant - aber dies gilt nicht für Mobbing oder Skandale: Bilder und Texte verbreiten sich unkontrolliert, und sie sind nicht wieder einzufangen. Die sicherste Annahme bezüglich ihrer Wirksamkeit und Reichweite ist: Das steht morgen als Schlagzeile in der Boulevardpresse. Viktor Mayer-Schönberger brachte 2009 die Idee eines „Rechts auf Vergessenwerden“ in die Diskussion, die bisher noch nicht umgesetzt wurde. Unter anderen sehen Byung-Chul Han (2012) und Karin Lackner (2013) in dieser Transparenz und Form ubiquitärer Techniknutzung starke Anteile einer sozialen Kontrolle. Sie stellen Bezüge zu Jeremy Bentham's Entwurf eines Panoptikums her und damit der totalen und entpersonalisierten Kontrolle, die zugleich selbstverschuldet und -gewählt sei.

So nützlich auch diese Kontrollfunktionen für Organisationen sind, so hinderlich kann Simultanität sein. Sie versuchen deshalb teilweise, die Simultanität und den Kommunikationszwang zu regulieren: Unternehmen entwickeln neue, explizite Verhaltenskodizes für Besprechungen (Walpuski 2014), und Schulen verbieten während der Unterrichtszeiten den Gebrauch von Smart Devices unter Strafandrohung. Auch, weil es keine einheitliche gesellschaftliche Norm für die Gerätenutzung gibt.<sup>3</sup> Damit bringen sie ihre

---

<sup>3</sup> Wer nun einwenden möchte, wir müssten den Umgang mit den noch neuen Medien erst lernen, sei auf den uneinheitlichen Umgang mit Festnetztelefonen, Radios oder Fernsehern hingewiesen.

Hilflosigkeit gegenüber den hinderlichen Aspekten von ubiquitous computing zum Ausdruck. Gleichzeitig stellen sie über Normierung und Regulation Sicherheit her. Ähnliches gilt für die insbesondere in den USA bereits etablierten „digital detox“-Veranstaltungen wie Wochenend-Camps in der Natur: Zeiten, in denen elektronische Geräte nicht genutzt werden, um Stress zu reduzieren oder um sich auf soziale Kontakte in der physischen Welt zu fokussieren. Die Regeln in solchen Camps lauten: Keine Gespräche über die Arbeit, kein Alkohol, keine wirklichen Vornamen, keine Telefone, Computer, Tablets oder Uhren. Damit schaffen sie eine eigene Art von Scheinwelt.

Übrig bleibt die Frage, wie Zugehörigkeit im virtuellen Raum entsteht. Es ist davon auszugehen, dass es sowohl Präsenzgruppen gibt, die ihre Kommunikation vollständig oder teilweise in den virtuellen Raum verlegen (Beispiel studentische Lerngruppen) als auch Gruppen, die sich im virtuellen Raum begründen und dort verbleiben (Beispiel Onlinespiele). Schließlich gibt es auch Gruppen, die sich virtuell begründeten, phasenweise aber physisch zusammen kommen. Die Grenzen zwischen Präsenz- und medialer Kommunikation oszillieren: Virtuellen Teams wird für den Kick-off ein reales Treffen angeraten, und in Onlinegruppen entsteht nach geraumer Weile häufig der Wunsch nach einer physischen Zusammenkunft. Rein virtuell scheint es also nicht (gut) zu gehen, es bedarf auch der Präsenz. Die Frage nach Zugehörigkeit ist also nicht nur auf die Gründungsphase sondern auch den Verlauf auszudehnen und Kohäsionsfaktoren sind zu ermitteln.

### *Multioptionaler Wettbewerbsdruck: Welche Bezugsgruppe bietet mehr Zukunftschancen?*

Ein solcher Faktor für Kohäsion kann der Wettbewerb sein: Der Wettbewerbsdruck stellt permanent die Frage, welche meiner Bezugsgruppen zukunftsfähig sind und mir helfen, mein Leben zu sichern (archaisch: überleben) (Bröckling 2007; Rosa 2013, 36 ff., 63), was auch immer das im Einzelfall heißen mag. Solange ich diese Frage nicht eindeutig beantworten kann, erhalte ich die Vielzahl der Optionen und versuche, in allen aussichtsreichen Gruppen präsent zu bleiben, zum Beispiel mit Selfies. Die Zahl der verfügbaren Gruppen, auf die ich potenziell zurückgreifen könnte, kann für meinen Erfolg entscheidend sein. Das selbsternannte Karrierenetzwerk XING visualisiert diesen Nutzen so:



Und verbindet die Visualisierung mit dem Imperativ: „Erweitern Sie Ihr Netzwerk!“, denn es kann nie groß genug sein. Studien zur Hilfsbereitschaft zeigen: Hilfe erfolgt in erster Linie abhängig von Zugehörigkeit: „Wir helfen einander, wenn wir einer gefühlten gleichen Gruppe angehören. Fremden helfen wir, wenn die Normen unserer eigenen Gruppe es fordern oder

<sup>4</sup> Aufnahme aus dem XING-Profil des Autors vom 10.1.2015.



wenn dieses Helfen verschiedenen eigenen Interessen dient.“ (Edding 2013, 28) Die Zugehörigkeit zu möglichst vielen Gruppen ist also erfolgskritisch für das Leben.

Deshalb ist das Individuum (teil- und unbewusst) permanent mit Fragen wie „in welche Gruppe spiele ich das ein? Wer ist auskunftsfähiger? Wer kann am besten helfen?“ oder „welche Gruppe ist nachhaltig wettbewerbsfähiger?“ beschäftigt. Dies ist eine Form von Mikroentscheidungen (Mazmanian et al. 2006), die das Individuum permanent (über)fordern (Walpuski 2013). Hier kommt es zu einer Erweiterung des bisherigen Modells, weil nicht nur Empfänger, sondern auch Absender gleichermaßen der Notwendigkeit von permanenten Mikroentscheidungen unterworfen sind.

Delegationsproblematiken kommen hinzu: Intrapersonal müssen Konflikte zwischen der einen oder sogar mehreren stets präsenten virtuellen Bezugsgruppen und der physisch anwesenden Gruppe ausgehandelt und gelöst werden. Die Problematik ist altbekannt, beispielsweise aus Großgruppen mit Subgruppenbildung oder durch die Einführung von Projektarbeit in Organisationen. In diesen bisherigen Modi gehörten die jeweils Beteiligten allerdings fast immer zum gleichen, also gemeinsamen Dach-Bezugssystem mit ähnlichen Normen oder Kulturen. Das ändert sich nun.

### *Die nächste Beschleunigungsstufe*

Von Facebook wenden sich vor allem Jugendliche bereits seit 2013 in erheblichem Maße aus unterschiedlichen Gründen ab. Mit einem epidemiologischen Ansatz sagen Cannarella und Sprechler (2014) bis 2017 einen Nutzerschwund von 80 % voraus. Während Unternehmen *social collaboration tools*, die Facebook ähneln, einführen, wenden sich Nutzer schnelleren, weniger komplexen und stärker personalisierbaren Medien wie Instagram oder WhatsApp (eigene Angabe 2014: 500 Millionen Nutzende weltweit) bzw. deren Klonen zu. Mit ihnen lässt sich noch effizienter, also schneller, zielgerichteter, persönlicher und multimedial (Bild, Text, Ton, Film) kommunizieren. Für Selfies sind dies ideale Medien. Und sie belegen Vilém Flussers Medientheorie, der in den 1980ern eine Entwicklung der Kommunikation weg vom Text hin zu technischen Bildern beschrieb (Ströhl 2009, 178 ff.).

Und es geht noch schneller: Die App „Yo“ wurde am 1.4.2014 veröffentlicht, vielleicht als Aprilscherz. Bis Juni hatte sie rund 50.000 NutzerInnen gewonnen, die sich mit der App nichts anderes als ein „Yo“ schicken können. Dies wird als Text und Tonsignal ausgegeben. „Du willst ‚Guten Morgen‘ sagen? Einfach ‚Yo‘“, heißt es in der App-Beschreibung. „Du willst sagen ‚Baby, ich denke an dich‘? - Yo.“ (Spiegel online, 19.6.14) Man kann „Yo“ als extrem verkürzte, vielfältig interpretierbare Kurznachricht verstehen, die vor allem das Signal ‚Ich bin hier‘ sendet und damit Präsenz signalisiert. Ob das Antwort-Yo dann kohärent ist, sei dahingestellt. In jedem Fall ist es absolut minimalistisch im Aufwand, schnell, bequem und unverbindlich. Sie fügt sich so in das von Baecker (2011, 325) aufgenommene Modell von Harrison C. White (1992) passgenau ein: „Mit Ungewissheit gehen soziale Netzwerke um, indem sie entweder die Möglichkeiten steigern, ihr aus dem Weg zu gehen (*social decoupling*), oder die Möglichkeit schaffen, sie durch Interpretation ambivalent zu gestalten und so die Anschlussmöglichkeiten jeweils passend zu variieren (*cultural embedding*).“

Und um in Beschleunigungsmodellen zu verweilen, lassen sich sowohl mit Selfies als auch mit „Yo“ deutlich mehr Kommunikationspartner pro Zeiteinheit erreichen als mit

Textnachrichten. Die Kommunikationsfrequenz steigt, die -qualität sinkt, es bleibt der rasende Stillstand. Fuecks (2014) schlägt dafür den Begriff „nanosocial“ vor. „Nanosocial is characterized by the sharing of contextual and spatial presence. It does not rely on content, on text, pictures or video. It does not even rely on social graphs. It's [sic!] prime user experience is the exchange of a moment between two participants.“ Es entsteht eine Anmutung vom gemeinsamen, schweigenden Starren ins Lagerfeuer, aber digital vermittelt und distanziert, fragmentiert, nahezu Sinn-los. Oder vom Kinder trösten und von Sterbebegleitung.

Auch mit Vilém Flusser lässt sich dies kritisch sehen: Die NutzerInnen werden vor allem zu Operatoren ihrer Apparate (Ströhl 2009, 223 f.): „In gewisser Weise besitzt es [ihr Apparat] sie. Und dennoch genießen sie, woran zu glauben sie programmiert worden sind: eine größere Mobilität, mehr Freiheit, mehr Selbstbestimmung und Individualität. Natürlich sind diese Überzeugungen auf gefährliche Weise irreführend, weil nicht einmal die Programmierer des Apparats willens oder in der Lage sind, die Situation zu verändern. Sie sind dies einfach deshalb nicht, weil sie auch als Programmierer Teil des Systems, des Komplexes sind, und – eben in ihrer Identität als Programmierer – nur in Abhängigkeit vom Apparat existieren.“

Als nächste Technologie stehen Augmented Reality Brillen (bekannt, aber Anfang 2015 vorerst eingestellt: „google glass“. Microsoft entwickelt die „HoloLens“..) vor der Markteinführung. Mit diesen Geräten lassen sich simultan zum realen Geschehen Bilder und Texte in das Sichtfeld einblenden, ausschließlich für den teilaufmerksamen Träger wahrnehmbar. Der Griff zum Gerät entfällt, er wird ersetzt durch ein schnelleres Augenzwinkern, eine Geste oder steuernde Worte des Trägers.

### *Was bedeutet dies für die Gruppendynamik?*

Es entstehen klandestine (im englischen Sinn geheime, verborgene) Gruppen, die mobil-virtuell kommunizieren. Sie stabilisieren und geben dem Individuum dadurch Orientierung. Diese Gruppen sind von außen weder sichtbar noch adressierbar. Für sie können etablierte Grenzen wie Nationalität, Religiosität oder Organisationszugehörigkeit irrelevant sein, wie am Beispiel langjähriger Expats oder Third Culture Kids deutlich wird. Der Medientheoretiker Marshall McLuhan nannte dies bereits vor rund 50 Jahren unter Aufnahme von Karl R. Popper Retribalisierung (McLuhan 1995, 10 ff.), also die Wiederkehr von Stämmen. Allerdings dachte er dabei an einen einzigen, weltumfassenden Stamm, ein globales Dorf (39).

Offen bleibt, wie stabil diese Gruppen sind und welche Faktoren überhaupt Stabilität schaffen oder zerstören. Auch das Entstehen und Vergehen sowie die Regulation von Zugehörigkeit sind unerforscht. Ebenso sind die Grenzgänge zwischen virtuellen und realen Gruppen wenig beschrieben. Kann eine Gruppe rein virtuell bestehen, oder kommt es früher oder später zur Entscheidung zwischen Auflösung und physischem Treffen?

Möglicherweise braucht es schon bald auch diese Kommunikationsgruppen nicht mehr. Software-Konzerne arbeiten an neuen persönlichen Assistenzsystemen (Hecking 2014), empathischen Computersystemen (Yang 2006) und künstlicher Intelligenz (Pletter 2014). Dann ersetzen Computersysteme die koproduzierende Unterstützung einer Bezugsgruppe mindestens in Teilen, indem sie allgegenwärtig Antworten auf Fragen nach dem richtigen

Verhalten geben oder Anteil nehmen. Günther Anders (1956) beschrieb schon vor 60 Jahren diese Mensch-Maschinen-Konkurrenz, die er „Prometheisches Gefälle“ nannte: Ein Unterlegenheitsgefühl gegenüber den selbst erschaffenen, perfekteren Maschinen fordert zum steten Wettlauf auf, wer letztlich ausdauernder, schneller, genauer ist. Und Computer sind dann keine als solche wahrnehmbaren Geräte mehr, sondern verschmelzen als *wearables* mit unserer Kleidung und intimen Umgebung. Spätestens dann stellt sich die Frage: Wozu braucht es noch (reale) Gruppen?

## Literatur

Aderhold, Jens/Wetzel, Ralf/Rückert-John, Jana, Das Unbehagen der Organisation – Paranoia, Sozialpathologie oder Umstellung relevanter Funktionen?, in: Wetzel, Ralf/Aderhold, Jens/Rückert-John, Jana (Hrsg.), Die Organisation in unruhigen Zeiten. Über die Folgen von Strukturwandel, Veränderungsdruck und Funktionsverschiebung, Heidelberg 2009, 13-52

Anders, Günther (1956), Die Antiquiertheit des Menschen. Band I: Über die Seele im Zeitalter der zweiten industriellen Revolution, München

Assmann, Aleida (2013), Wie lange dauert die Gegenwart? Zeitstrukturen im Theater, in: Verein zur Verzögerung der Zeit (Hg.), Zeitpresse Winter 2013. Über Grenzen, Klagenfurt 2013, S. 22-23

Baecker, Dirk (2011), Organisation und Störung, Berlin: Suhrkamp

Baethge, Anja/Rigotti, Thomas (2010), Arbeitsunterbrechungen und Multitasking. Ein umfassender Überblick zu Theorien und Empirie unter besonderer Berücksichtigung von Altersdifferenzen, Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin (Hrsg.), Dortmund

Bammé, Arno/Berger, Wilhelm/Kotzmann, Ernst (2012), Vom System zum Netzwerk: Perspektiven eines Paradigmenwechsels in den Sozialwissenschaften, in: Hajo Greif/Matthias Werner (Hrsg.), Vernetzung als soziales und technisches Paradigma, Wiesbaden

BITKOM - Bundesverband Informationswirtschaft, Telekommunikation und neue Medien e.V. (2014), Nicht ohne mein Smartphone, Presseinformation 28.7.2014, Berlin

Boos, Margarete/Riethmüller, Martin/Cornelius, Caroline (2013), Sozialer Einfluss in Chat-Gruppen: Geschlechtsspezifische Auswirkungen auf konversationale Partizipation und Kohärenz, in: Gruppendynamik und Organisationsberatung (2013) 44:445-460, DOI 10.1007/s11612-013-0226-y

Bröckling, Uwe (2007), Das unternehmerische Selbst. Soziologie einer Subjektivierungsform, Frankfurt a. M.: Suhrkamp

Cai, Yang (2006), Empathic Computing, in: Cai, Y./Abascal, J. (Eds.): Ambient Intelligence in Everyday Life, LNAI 3864, pp. 67 – 85, Berlin/Heidelberg: Springer

Cannarella, John/Spechler, Joshua A., Epidemiological modeling of online social network dynamics, Zugriff über <http://arxiv.org/abs/1401.4208v1>, Version 17.1.2014

Cascio, W. F. /Shurygailo, S. (2003), E-Leadership and virtual teams, in: Organizational Dynamics, Vol. 31 (4)

Coviello L, Sohn Y, Kramer ADI, Marlow C, Franceschetti M, et al. (2014) Detecting Emotional Contagion in Massive Social Networks. PLoS ONE 9(3):e90315. doi:10.1371/journal.pone.0090315

David, Sabria (2013), Sucht und Sehnsucht im digitalen Raum: Digitaler Arbeitsschutz aus medienwissenschaftlicher Perspektive, in: B. Badura et al. (Hrsg.) Fehlzeiten-Report 2013, DOI 10.1007/978-3-642-37117-2\_13, Berlin/Heidelberg: Springer

- Edding, Cornelia (2013), Wann helfen wir einander? Befunde zur Bedeutung der Gruppenzugehörigkeit, in: Gruppendynamik und Organisationsberatung, DOI 10.1007/s11612-012-0197-4
- Erlacher, Willibald/Lesjak, Barbara (2012), Soziale Vernetzung: Einheit und Widerspruch, in: Hajo Greif/Matthias Werner (Hrsg.), Vernetzung als soziales und technisches Paradigma, Wiesbaden
- Fernandez Guerrero, Inés M. (2014), in: The Lancet, Volume 383, Issue 9922, Page 1040, 22 March 2014, doi:10.1016/S0140-6736(14)60519-5
- Fuecks, Harry (2014), The Rise of Nanosocial, abgerufen unter <https://github.com/harryf/thoughts/blob/master/the-rise-of-nanosocial.md> am 25.7.2014
- Gehlen, Dirk von, Der Terror des Jetzt: Fluch der modernen Kommunikation, in: Süddeutsche Zeitung, 13.12.2008, <http://www.sueddeutsche.de/kultur/fluch-der-modernen-kommunikation-der-terror-des-jetzt-1.801113>
- Grudin, Jonathan (2002), Group Dynamics and Ubiquitous Computing, in: Communications of the ACM December 2002/Vol. 45, No. 12, S. 74-78
- Hamilton, Betti A./Scandura, Terri A., E-Mentoring (2003): Implications for Organizational Learning and Development in a Wired World, in: Organizational Dynamics, Vol. 31 (4)
- Han, Byung-Chul Han (2012), Transparenzgesellschaft, Berlin: Matthes & Seitz
- Hart, Rama Kaye/McLeod, Poppy Laretta (2003), Rethinking Team Building in Geographically Dispersed Teams: One Message at a Time, in: Organizational Dynamics, Vol. 31 (4), S. 352-361
- Hecking, Mirjam (2014), Das Ende der Suche, in: Harvard Business Manager, 7. Juli 2014, abgerufen am 22.7.2014, <http://www.harvardbusinessmanager.de/blogs/a-978832.html>
- Herrmann, Dorothea/Hüneke, Knut/Rohrberg, Andrea (2006), Führung auf Distanz. Mit virtuellen Teams zum Erfolg, Wiesbaden: Gabler
- Konradt, U. & Hertel, G. (2002). Management virtueller Teams. Von der Telearbeit zum virtuellen Unternehmen. Weinheim: Beltz
- Kross E, Verduyn P, Demiralp E, Park J, Lee DS, et al. (2013) Facebook Use Predicts Declines in Subjective Well-Being in Young Adults. PLoS ONE 8(8):e69841. doi:10.1371/journal.pone.0069841
- Kumbruck, Christel (2012), Vertrauen in virtuellen Gemeinschaften und Kooperationen, in: H. Möller (Hrsg.), Vertrauen in Organisationen, DOI 10.1007/978-3-531-94052-6\_6, Wiesbaden: Springer, S. 169-198
- Lackner, Karin (2013), Entgrenzte Räume. Panoptische Organisationswelten, in: Zeitpresse Winter 2013. Über Grenzen, Klagenfurt, S. 4-11

Lepp, Andrew/Barkley, Jacob E./Karpinski, Aryn C.: The relationship between cell phone use, academic performance, anxiety, and Satisfaction with Life in college students, in: Computers in Human Behavior 31 (2014)

Lindner, Martin (2008), Understanding Micromedia Convergence. How Microcontent is creating a new media space between the phones, in: Nyíri, Kristóf (Hrsg.), Integration and Ubiquity. Towards a Philosophy of Telecommunications Convergence, Wien: Passagen

Lipnack, J. & Stamps, J. (1998), Virtuelle Teams, Wien/Frankfurt

Mazmanian, M., Yates, J., & Orlikowski, W. (2006). Ubiquitous email: Individual experiences and organizational consequences of Blackberry use. In Proceedings of the 65th Annual Meeting of the Academy of Management. St. Louis MO: The Academy of Management

McLuhan, Marshall, Die Gutenberg-Galaxis: das Ende des Buchzeitalters, Bonn/Paris/Reading: Addison-Wesley 1968 und 1995

Mayer-Schönberger, Viktor (2009), Delete: The Virtue of Forgetting in the Digital Age. Princeton University Press

Niyazi Akin/Jörg Rumpf (2013), Führung virtueller Teams, in: Gruppendynamik & Organisationsberatung 44:373–387, DOI 10.1007/s11612-013-0228-9

Pletter, Roman (2014), Ist er besser als wir?, in: Die Zeit, Nr. 29, 10. Juli 2014, S. 19-21

Prensky, Marc (2001), Digital Natives, Digital Immigrants, in: On the horizon, 10/2001, Vol. 9, Iss: 5, pp. 1-6

Prüfer, Tillmann (2014), Ich bin hier, also bin ich. Das Selfie macht aus dem Leben eine Ich-Kampagne, in: Zeitmagazin Nr. 29, 10. Juli 2014, S. 22-23

Rosa, Hartmut (2012). Weltbeziehungen im Zeitalter der Beschleunigung: Umriss einer neuen Gesellschaftskritik. Frankfurt a. M.: Suhrkamp

Rosa, Hartmut (2013), Beschleunigung und Entfremdung. Entwurf einer Kritischen Theorie spätmoderner Zeitlichkeit, Berlin

Sándor, Klára (2005), Mental Safety in your pocket, in: Nyíri, Kristóf (Hrsg.), A sense of place: the global and the local in mobile communication, Wien: Passagen, S. 179-190

Schachtner, Christina (2012), Das Soziale im Kontext digitaler Netzwerke: Auf den Spuren von Bruno Latour, in: Hajo Greif/Matthias Werner (Hrsg.), Vernetzung als soziales und technisches Paradigma, Wiesbaden

Schwarz, Gerhard, Die „Heilige Ordnung“ der Männer. Hierarchie, Gruppendynamik und die neue Rolle der Frauen, Wiesbaden <sup>5</sup>2007

Sträfling, Nicole/Krämer, Nicole C. (2013), Gemeinsam lernen auf Facebook & Co.? Der Einfluss von sozialen und persönlichkeitsbezogenen Aspekten auf die Nutzung von sozialen Medien für den studienrelevanten Austausch, in: Gruppendynamik und Organisationsberatung 44:409-428, DOI 10.1007/s11612-013-0224-0

- Ströhl, Andreas (2009), Die Geste Mensch. Vilém Flussers Kulturtheorie als kommunikationsphilosophischer Zukunftsentwurf, Dissertation Universität Marburg 2009, <http://archiv.ub.uni-marburg.de/diss/z2009/0786/>, S. 178 ff.
- Taylor, Justin M./Santuzzi, Alecia M./Cogburn, Derrick L. (2013), Trust and Member Satisfaction in a Developing Virtual Organization: The Roles of Leader Contact and Experience with Technology, in: International Journal of Social and Organizational Dynamics in IT, 3(1), 32-46, January-March 2013
- Thornton, Bill/Faires, Alyson/Robbins, Maija/Rollins, Eric, The mere presence of a cell phone may be distracting: Implications for attention and task performance, in: Social Psychology, Vol 45(6), 2014, 479-488. <http://dx.doi.org/10.1027/1864-9335/a000216>
- Townsend, A. (2008). Thinking in telepathic cities. In K. Nyíri (Hrsg.), Integration and ubiquity. Towards a philosophy of telecommunications convergence (S. 63–74). Wien: Passagen
- Tuckman, Bruce Wayne (1965), Developmental sequence in small groups. Psychological Bulletin 63, S. 384-399
- Walpuski, Volker Jörn (2013). Always on. Vom Umgang mit der ständigen Erreichbarkeit, in: Supervision. Mensch, Arbeit, Organisation, 31(4), 30–37
- Walpuski, Volker Jörn (2014), Smart Devices in Organisationen: Von Regelungen für die Allgegenwärtigkeit von computergestützter Kommunikation, in: Organisationsberatung, Supervision, Coaching, Volume 20, 2/2014, DOI 10.1007/s11613-014-0359-z
- Zaccaro, J.S. /Bader, P. (2003), E-Leadership and the Challenge of Leading E-Teams: Minimizing the Bad and Maximizing the Good, in: Organizational Dynamics, Vol. 31 (4)
- Zigurs, Ilze (2003), Leadership in Virtual Teams: Oxymoron or Opportunity?, in: Organizational Dynamics, Vol. 31 (4)