

Das rangdynamische Positionsmodell nach Raoul Schindler

aus gruppen- und organisationsdynamischer Sicht

Das "RANGDYNAMISCHE POSITIONSMODELL" ist ein Versuch, Orientierung im Gruppengeschehen zu vermitteln. Jede Gruppe bildet parallel zur formellen Struktur (äußerer Rahmen z.B. Hierarchie) eine innere, informelle Struktur aus. Dabei übernehmen unterschiedliche Personen die verschiedenen Rangpositionen, d.h. sie übernehmen für den Aufbau und den Erhalt der Gruppe, sowie für die Erreichung eines gemeinsamen Zieles, wichtige Funktionen. Wer gerade welche Position und damit Funktion für die Gruppe übernimmt, wie er sie ausführt und welche Dynamik dadurch entsteht, ist Inhalt dieses Modells.

Inhalt

1. Wie das Modell entstand
2. Wie entsteht eine "Gruppe"?
3. Die Rangpositionen
 - Die Alpha-Position
 - Die Beta- Position
 - Die Gamma-Position
 - Die Omega-Position
 - Die G-Position
- 4, Persönlichkeitsstrukturen und Rangpositionen
5. Die Sozio-dynamische Grundformel
6. Rangdynamik und Einfluss
7. Exkurs: Rangdynamik und Soziometrie
8. Führung in der Gleichrangigen- oder informellen Gruppe aus den unterschiedlichen Rangpositionen
9. "Wo Ambivalenz war, soll Identität werden"
Rangdynamische Funktionsprinzipien und ihre Parallelen zu Freud
 - Das Realitätsprinzip
 - Das Lustprinzip
 - Das Identitätsprinzip
 - Das Ambivalenzprinzip
10. Rangdynamik und Großgruppe
11. Von der Gruppe zur Institution
 - Die formell eingesetzte Führungskraft in den unterschiedlichen Rangpositionen
 - Die formelle und die informelle Führung
12. Literatur



Mein Dank

gilt an dieser Stelle **Herrn Prim. Dr. Raoul SCHINDLER.**

Er hat sich nicht nur die Zeit genommen, um mir sein oft missverstandenes Modell in einem Interview zu erklären, er war auch bereit das Manuskript des vorliegenden Textes zu überarbeiten.

Das gemeinsame Rangdynamik-Seminar, das die Praxis zur vorliegenden Theorie noch gefestigt hat, war ein unvergessliches Erlebnis.

Danke Dir Raoul

Wie das Modell entstand

In den 40iger und 50iger Jahren entdeckte R. SCHINDLER in seiner Arbeit mit Schizophrenengruppen und deren Angehörigen in der Bifokalen Familientherapie Beziehungsgegebenheiten, die sich, wie sich später herausstellte, auch in Gruppen mit "gesunden" Personen beobachten ließen. Diese Entdeckung ließ SCHINDLER vermuten, dass derartige Vorgänge Grundprinzipien der Dynamik in Gruppen darstellen.

Grundlage des Modells war SCHINDLERS Erkenntnis, dass sich eine Gruppe nicht nur hinsichtlich ihres Themas unterhält, sondern dass sie gleichzeitig auch an ihrem Selbst arbeitet. Dadurch entsteht das, was er **Gruppen-Identität** nennt. Die Gruppe ist nach SCHINDLER erst dann eine Gruppe, wenn sie eine Identität hat. Die Identität aber entsteht durch die Entwicklung der Rangpositionen. Er baut dabei auf die von SCHJELDERUP-EBBE in den 20er-Jahren beschriebene geradlinige Rangreihe von Alpha, Beta, usw. bis Omega auf, die die soziale Ordnung der Haushühner regelt.

Die soziale Ordnung in Menschen-Gruppen ist allerdings nicht geradlinig sondern stellt sich, wie SCHINDLER in den 40iger und 50iger Jahren entdeckte, als sehr komplexes System mit vielfältigen Kombinationsmöglichkeiten dar.

Was versteht SCHINDLER unter dem Begriff "Gruppe"?

"Die Gruppe ist ein psychologisches Phänomen sozialen Lebens und steht damit im Gegensatz zum todhaften Stillstand sozialer Institution. Es entsteht, wenn sich mehr als 2 Menschen aus einer unverbundenen Menge gegenüber einem gemeinsamen Ziel in einer Aktion zusammenschließen." Gruppe bedeutet gemeinsame Bewegung (um etwas zu erreichen, das

über die Potenz des Einzelwesens hinausgeht) und Rangordnung (innere Struktur dieser neuen, ganzheitlich organisierten Potenz).

Wie entsteht eine "Gruppe"?

Eine Gruppe entsteht, wenn sich eine Bewegungsrichtung als etwas Gemeinsames durchsetzt und sich eine innere Struktur bildet. Bis es aber soweit ist, durchlebt die Gruppe eine stufenweise Entwicklung.

Die stufenweise Personalisation

SCHINDLER unterscheidet zwischen einer:

- MENGE, in der Personen nur in räumlicher Beziehung und durch äußere Umstände zueinander stehen (z.B. im Wartesaal) gegenseitiges Misstrauen hebt ihre Wirksamkeit auf
- WIR-GRUPPE, hier finden sich gemeinsame Außengrenzen, es fehlt aber noch eine Innenstruktur, die Gruppe ist nach innen vor allem auf die Führerfigur, nach außen auf den Gegner (das Gegenüber) bezogen
- **GRUPPE,** **in der sich eine Rangordnungsdynamik herausbildet**
- INSTITUTION, die gekennzeichnet ist durch eine Erstarrung der dynamisch verbundenen Rangpositionen und dem Aufbau einer formellen Hierarchie (PRITZ 1983, S. 89).

Die folgenden Ausführungen bezieht SCHINDLER ausschließlich auf die hier als "GRUPPE" bezeichnete 3. Reifungsphase im kollektiven Personalisationsgeschehen. Sie kann sowohl rückläufig (regressiv) wie vorläufig wieder verloren gehen.

Leute, die irgendwo im Raum zusammensitzen, sind noch keine Gruppe, sondern sind eine **Menge**. Dadurch, dass sie zusammen sind, machen sie schon eine gemeinsame Geschichte durch. Die kann ganz trivial sein, z.B. kann eine Fliege durch den Raum fliegen und sich lästig erweisen, so dass einmal der eine und dann der andere belästigt wird. Die Fliege wird dadurch zum Gegner der Gruppe, organisiert damit eine gemeinsame Aktivität, eben "**Fliegenjagd**". In dieser ersten Entwicklung wird gewissermaßen eine "Außenhaut" gebildet - wir sind jetzt alle "Fliegenjäger", haben an dieser Fliegenjagd teilgenommen, gelacht oder uns geärgert, und unterscheiden uns damit von jedem Neuankömmling, der das noch nicht hat. Wenn jemand das Wort Fliege sagt, so werden die, die da im Raum gesessen sind, alle lachen, aber der nicht. D.h., dieses Lachen trennt schon den Neuen von den anderen, die damit bereits eine Gemeinsamkeit bilden. Diese Gemeinsamkeit besteht aber nur hinsichtlich dieses neuen Fremden, der an ihr noch nicht teilnimmt. Es ist nur eine Gemeinsamkeit nach außen, sie hat aber **nach innen noch keine Struktur**.

Um diese innere Struktur herauszubilden, benötigt die Gruppe ein **Gegenüber** (z.B. die Fliege, oder auch eine Aufgabe). Die Gruppe definiert sich darin, dass sie irgend etwas gemeinsam hat, ein gemeinsames Ziel, das im Inneren entstanden ist. Dieses Ziel kann sich sehr rasch ändern, und mit der Änderung des Zieles ändern sich auch die Personen, die an der Spitze dieser gemeinsamen Bewegungsrichtung stehen (Alpha-Position).

Doch wer kommt überhaupt an die Spitze dieser Bewegungsrichtung und wie? Wenn mehr als 2 Menschen zusammentreffen, setzt vorerst eine Phase

der Orientierung ein, wer bin ich, wer sind die anderen, in welcher Beziehung stehen wir zueinander?

Kinder verhalten sich in solchen Situationen sehr laut. Sie werden sehr aktiv, hüpfen viel herum, rivalisieren und überschreien sich gegenseitig. Wenn man versucht, dem eine Deutung zu geben, so versucht jeder zu imponieren wie er kann. Also **Rivalisieren** und **Imponierverhalten** dominieren. Sinn dieses Imponierens kann nur sein, dass jeder versucht, die Gruppe hinter sich zu bekommen. Jeder drückt aus: "Kommt's doch mit mir", läuft aber in eine andere Richtung. Für die Gruppe ist es offen, sie können alle auseinander laufen, dann sind sie überhaupt keine Gruppe. Ist aber ein gemeinsamer Außenpunkt da, also jemand, mit dem sie sich beschäftigen können, und sei es eine Fliege, so entsteht ein Zug, der andere Richtungen ausscheidet.

Erwachsene verhalten sich genau umgekehrt wie die Kinder, sie schweigen. Sie imponieren dadurch, dass sie den anderen "verhungern" lassen. Sie würgen gewissermaßen jedes Imponieren des anderen sofort ab. Sie imponieren, indem sie zum Ausdruck bringen: "Ich lass' mir nicht vom anderen imponieren!" Im Grunde hat ihr Schweigen den gleichen Sinn "Sich-nichts-vergeben", damit sie dann doch derjenige sind, der die Gruppe für seinen Vorschlag hinter sich bekommt. In der Regel ist das unbewusst.

Die Gruppe wird erst dann zur Gruppe, wenn sie eine Identität ausgebildet hat. Es scheint verständlich, dass in jeder Gruppe einmal die Frage auftaucht: "Wer sind wir?" Oft wird ihre Beantwortung für die libidinöse Strebung erforderlich erachtet. Beachtet man aber den unbefriedigenden Verlauf jeder Art von Antwort, so wird einem klar, dass dies alles nur Rationalisierungen sind und dass die einzige Antwort lauten muss: "Wir sind genau nur wir, nicht die anderen!" Hinter dieser Frage verbirgt sich ein intensives Anliegen, dessen triebhafte Natur nicht so offen klarliegt. Und

doch ist es unzweifelhaft, dass jede Gruppe ihre ganze Existenz lang getrieben ist, sich zu definieren. Sie beantwortet ihre Grundfrage durch das Ausbilden gemeinsamer Eigenheiten, eines Stils, einer eigenen Begriffswelt, einer Tradition (SCHINDLER 1967 in HEIGL-EVERS 1971 S. 27) und durch die Herausbildung einer inneren Struktur, einer Rangordnung.

Die Rangpositionen

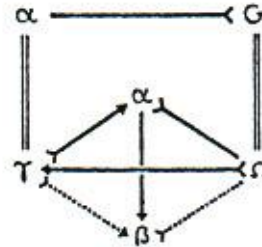
Die Gruppe ist nicht in jeder Phase die gleiche, so dass auch die Personen, die die unterschiedlichen Rangpositionen einnehmen nicht in jeder Phase die gleichen sein müssen. Vielmehr gehört es zur Charakteristik einer lebendigen Gruppe, dass die verschiedenen Rangpositionen in unterschiedlichen Situationen auch von unterschiedlichen Personen eingenommen werden.

Die Rangordnung in einer Gruppe gliedert sich nach verschiedenen, für eine Gruppe notwendige und lebenserhaltende Funktionen, die sich gegenseitig beeinflussen. Die eigentümliche Dynamik des kleinen Kollektivgebildes "Gruppe" ist weit mehr als ein Kräftespiel zwischen Führer und Gruppe.

SCHINDLER unterscheidet 4 Rangpositionen, die sich durch die Menge der ihnen zukommenden affektiven Beziehungen unterscheiden und auch eine zeigen. Diese Positionen haben nicht nur eine Bedeutung für das Schicksal und Wohlfühl der einzelnen Persönlichkeit in der Gruppe, sondern auch eine dynamische Bedeutung im affektiven Ablauf des Gruppenprozesses.

SCHINDLER bezeichnet diese **4 Rangpositionen** mit den griechischen Buchstaben:

- α Alpha-Position
- β Beta-Position
- γ Gamma-Position
- ω Omega-Position



Der Aktionswille der Gruppe nach außen wird durch ein eigentümliches Zusammenspiel der Affekte nach Art einer Kreisdynamik im Inneren der Gruppe in Gang gehalten. Dem dient die Identifikation des Gros der Gruppe, den Gammas, mit dem sieghaften Gebaren der Person an der Spitze der Gruppe, dem Alpha und die Projektion der Niederlage auf den Omega. Von diesem energetischen Kreislauf bleibt nur die Beta-Position unberührt.

Die Alpha-Position

Die Alphas werden Alphas einerseits dadurch, dass sie eine Idee haben, die ankommt. Aber auch das Ankommen ist sehr wichtig! Es kann niemand Alpha werden, nur weil er eine gute Idee hat. Im Laufe der Zeit zeigte sich, dass Alpha nicht gleich Alpha ist. Es lassen sich aufgrund der

Persönlichkeitsstruktur 3 verschiedene Typen

des Alpha unterscheiden: z.B.

- der gruppenorientierte Alpha
- der narzisstische Alpha
- der heroische Alpha.

Unabhängig von ihrer speziellen persönlichen Ausprägung übernehmen sie alle für die Gruppe die gleiche Funktion: Der Alpha repräsentiert die Gruppe in ihrer Dynamik nach außen. Mit ihm ist das Gros der Mitglieder im Sinne der Identifikation (im Schema durch die Doppellinie angedeutet) verbunden. In ihm erlebt sich die Gruppe als Ganzes. Seine Ziele sind die Ziele der Gruppe. Er hat nur eine wirkliche Verpflichtung: er muss schicksalsanteilig mit der Gruppe verbunden sein, er muss "einer von uns" sein. Bestehen darüber Zweifel, bemächtigt sich Angst und Unsicherheit der ganzen Gruppe, die sich bisweilen in revolutionärer Aggression auslebt. Argumentieren ist nicht Alpha-Art. Er agiert.

Das ganze 50-seitige Skriptum können Sie als Download auf www.roeck-svoboda.at beziehen.



Prim. Doz. Dr. Raoul Schindler

- * geboren am 11. März 1923 in Wien
- * **Facharzt für Psychiatrie** (Arbeitsschwerpunkte Familientherapie, Gruppentherapie und Psychotherapie von Psychotikern)
- * **Psychoanalytiker** und **Psychotherapeut**
- * Neben Prof. Hans Strotzka, Dr. Leo Navratil Wegbereiter der "Wiener **Psychiatrie-Reform** (1970)
- * Ab 1961 Aufbau (im Einvernehmen mit Erwin Ringel und Prof. Hans Strotzka) des Referates für Psychohygiene der Stadt Wien (heute: **Psychosozialer Dienst**), das er bis 1988 leitete.
- * Gründung gemeinsam mit Prof. Hans Strotzka, Wolf Aull und anderen des **ÖAGG** (Österreichische Arbeitskreis für Gruppentherapie und Gruppendynamik)
- * 1967 Gründung der "**Alpbacher Trainingsseminare**" mit speziellem Schwerpunkt auf Großgruppen-Prozessen
- * 1965 Gründer der Gesellschaft "**Pro mente infirmis** (Nachbetreuung psychisch Kranker)
- * 1992 **Goldenes Ehrenzeichen** für Verdienste um die Republik Österreich



Mag. Waltraud RÖCK-SVOBODA

- * geboren am 27. Februar 1962 in Wien
- * Psychologiestudium, Diplomarbeit zum Thema „Zusammenhänge zwischen Kreativität, praktischer Lebensbewältigung und Depression“
- * Psychotherapeutin (Dynamische Gruppenpsychotherapie)
- * Fortbildung in Katathym Imaginativer Psychotherapie (ÖGATAP) und Psychodrama (ÖAGG)
- * Ausbildung zur Gruppendynamik-Trainerin u. Supervisorin (ÖAGG)
- * Managementtraining in den Bereichen Erweiterung der Führungskompetenz, Persönlichkeits- und Teamentwicklung, Kommunikation, Gruppendynamik, Kreativität, ...
- * Projekt „MIKADO“ Forum zur Unterstützung der persönlichen, beruflichen und gesellschaftlichen Entfaltung
- * „Müde-Erschöpft-Ausgebrannt“ Vorbeugung, Früherkennung und Therapie bei Burnout (Vortrags- und Seminarreihe, Film)
- * Astrologie-Ausbildung, Auseinandersetzung mit spirituellen Themen
- * derzeit tätig als Psychologin, Psychotherapeutin und Management-Beraterin sowie als freischaffende Künstlerin in Wien

Durch die Arbeit mit Gruppenprozessen und dem Familienstellen, durch Gespräche, innere und äußere Bilder, Geschichten, Symbole und Farben versuche ich Psychologie, Kreativität und Spiritualität in Einklang zu bringen.

www.roeck-svoboda.at
waltraud@roeck-svoboda.at