

Das Rangdynamische Positionsmodell nach Raoul SCHINDLER

VERBATIM

(Abschrift)

nach einem Interview
mit Prim. Univ. Doz. Dr. Raoul Schindler

1993

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.

zum VIDEO: Das Rangdynamische Positionsmodell

www.roeck-svoboda.at

Original-Abschrift (Verbatim)

© 1993 by Waltraud Röck-Svoboda, Wien

Neubearbeitung 2018

Umschlag-Design, Layout W. Röck-Svoboda



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

Waltraud: Vielen Dank, lieber Raoul, dass du dir für diese Interview Zeit genommen hast. Ich arbeite gerade mit Reinhard Larcher an einem Vortrag zum Thema »Theoretische Grundlagen und angewandte Methoden der Gruppendynamik«. Dabei sind wir natürlich auch auf dein Rangdynamik-Modell gestoßen. Es gibt ja einige Artikel über das Modell, aber für mich sind einfach viele Fragen offen geblieben. Was waren die Grundlagen für das Rangdynamik-Modell?

Raoul: In den 40er und 50er Jahren habe ich es in der **bifokalen Familientherapie** mit Schizophrenen entwickelt. Da ist mir der Zusammenhang aufgefallen. Bei Schizophrenen vollziehen sich alle Verläufe sehr viel langsamer und daher übersichtlicher. Dann schien es mir zunächst eine Beziehungsgegebenheit unter schizophrenen Verhältnissen zu sein.

Waltraud: In der Familie?

Raoul: Die bifokale Familientherapie besteht darin, dass man zwei Gruppen bildet, eine mit etwa sieben schizophrenen Patienten und eine zweite Gruppe mit deren unmittelbaren Angehörigen (z. B. Eltern, Geschwistern oder Ehepartnern). Diese arbeiten getrennt, aber der Therapeut ist der gleiche. Bewährt hat sich, dass man sich einmal in der Woche mit den Angehörigen zusammensetzt und zweimal mit den Patienten. Dann ergeben sich sehr regelmäßige Übertragungskonstellationen, nämlich dass der Arzt Übertragungen bekommt in der Elterngruppe, die eigentlich den Patienten entsprechen - und in der Patientengruppe solche, die den Eltern entsprechen. Er kann sozusagen an der eigenen Gegenübertragung fühlen, wie es einerseits dem Patienten mit seinen Eltern und andererseits den Eltern mit dem Patienten geht, und kann da gegensteuern. Man verfährt dann mit beiden Gruppen ziemlich ähnlich, nur nimmt sich das nicht gleich wahr. Die Patienten verstehen sich ja gleich als Patienten und die Rückblende in ihre Frühgeschichte und ihr Gewordensein in die jetzige Situation hinein ist für sie etwas, was eher von der Alltagsproblematik ablenkt und zunächst in ein

vergangenes Szenario zurückblendet, um aber dann wieder aus der Gruppe eine Ermutigung zu entnehmen, sich aus diesem Szenario zu emanzipieren und einen eigenen Weg zu gehen. Das ist der Entwicklungsgang der Patienten.

Bei den Eltern ist das umgekehrt. Die erleben sich zunächst als die Gesunden, denen eigentlich gar nichts fehlt, außer dass die Patienten halt krank sind. Sie sind dann zunächst überrascht, erfahren zu müssen, dass diese Sorge um den Patienten gar nicht das Thema ist und dass sie sich in der ersten Phase dieser gemeinsamen Therapie überhaupt nicht um die Patienten kümmern sollen, sie auch nicht besuchen sollen, sondern der Arzt übernimmt die Verantwortung für die Patienten. Sie können für den Patienten Geschenke abgeben an der Station, aber sonst die Kontakte mal ganz unterbrechen.

Waltraud: Für wie lange?

Raoul: Für zwei Monate oder eineinhalb. Es werden die Eltern zunächst hinsichtlich ihrer eigenen Lebensgeschichte in eine analytische Situation gebracht und ihnen klargemacht, dass sie mit Erwartungen im Leben stehen, schon mit Erwartungen in die Ehe gegangen sind und Erwartungen sich mit den Kindern verknüpft haben. Diese gehen in verschiedene Richtungen, dass die Kinder sich in einer gewissen Weise entwickeln sollen, so wie es den Eltern selbst nicht gelungen ist, oder wie es der Partner nicht gebracht hat, und so ergeben sich also verschiedene Konstellationen und die Eltern werden sich mehr und mehr bewusst, dass da Defizite in den Erwartungen eingetreten sind, und sie zum Teil einfach überfordert sind, sodass sie gut täten, diese Erwartungen zu korrigieren.

Und dann treten die Patienten in ein Stadium, in dem sie versuchen, sich irgendwie emanzipiert zu benehmen. Es ist eben so, dass die schizophrenen Patienten im Grunde eine zu große Selbstunsicherheit haben, sich etwas zuzutrauen. Das ist eigentlich so ähnlich wie der Staatsbürger, der im Grunde seine demokratischen Freiheiten ja nie in Anspruch nimmt und der verwundert sagt: »Ja darf ich denn das? So ähnlich ist auch der Schizophrene, der im Grunde so das Gefühl hat, eigentlich möcht' ich und eigentlich steht mir das

zu, aber das kommt ja gar nicht in Frage, dann werden die Eltern tot umfallen oder einen Herzinfarkt bekommen. Und so sind diese ersten emanzipativen Gehversuche der Patienten eigentlich symbolischer Art. Sie probieren quasi etwas aus, was die Eltern schon enorm aufregt, was aber für einen Außenstehenden oft ganz trivial ist, z. B. sich selber was einkaufen, allein auf Schikurs fahren oder sie möchten irgendeine Freundschaft eingehen, mit jemandem in Kontakt treten, ohne dass die Eltern dabei Kontrollmöglichkeiten haben. Und die Konsequenz ist, dass die Eltern dann in Aufregung geraten, in der Aufregung auch ihrerseits Verstärkung suchen und sich damit an den Therapeuten wenden.

Dann habe ich eine Technik entwickelt, die man verschieden anwenden kann. Ich habe sie nur aus der Gruppendynamik - der Rangdynamik - heraus begrifflich gemacht und nenne sie die »Omega-Rochade«. Dabei rutscht der Therapeut aus seiner Position, die in der Regel eine Beta-Position ist, heraus und begibt sich in die Omega-Position. Das entlastet den Patienten. Die ganzen Emotionen kommen auf den Therapeuten zu, der wird dann als Versager empfunden. Das ist dann verunsichernd, verwirrend und empörend. Der Patient aber kann sich dadurch entwickeln, hat die ersten Erfolgserlebnisse, die er ausbauen kann. Dann muss man natürlich diesen manipulativen Schritt wieder aufarbeiten. Der Therapeut muss wieder aus der Omega-Position heraustreten und die erregten Eltern schützen, denn aus der Omega-Position heraus kann man keinen Schutz geben.

Raoul: Das Modell ist dadurch entstanden, dass ich zu sehen begonnen hab', dass eine **Gruppe** sich nicht nur hinsichtlich ihres **Themas** unterhält, sondern dass in ihr **gleichzeitig** auch eine **Arbeit an ihrem Selbst** entsteht. Dadurch entsteht, was man Gruppen-Identität nennen kann. Die Gruppe ist eigentlich erst dann eine Gruppe, wenn sie eine Identität hat, und die entsteht eigentlich erst dadurch, dass sich diese Positionen entwickelt haben. Es ist günstig, dass man sich klar macht, dass die Gruppe nicht in jeder Phase die

gleiche ist.

Leute, die da irgendwo im Raum zusammensitzen, sind noch keine Gruppe, sondern sind eine Menge von Leuten, die in einem Raum zusammen sind. Dadurch, dass sie zusammen sind, machen sie schon eine gemeinsame Geschichte durch. Die kann ganz trivial sein, z. B. dass eine Fliege durch den Raum fliegt und sich lästig erweist, so dass einmal der eine und dann der andere belästigt wird. Dann ist die Fliege der 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 drinnen gesessen sind, alle lachen, aber der nicht. D.h. dieses Lachen trennt schon den Neuen von den anderen ab, 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.

Wenn man sich mit Kindern befasst, sieht man, dass die sich in einer solchen Situation sehr laut verhalten. Sie werden sehr aktiv, hüpfen viel herum, sind gegeneinander rivalisierend 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 kriegen. Man muss sich das räumlich und plastisch vorstellen: jeder sagt, »kommt's doch mit mir«, und läuft in eine andere Richtung. Für die Gruppe ist jetzt offen, sie können alle auseinanderlaufen, dann sind sie überhaupt keine Gruppe. Ist aber ein gemeinsamer Außenpunkt da, also jemand, mit dem wir uns beschäftigen können, und sei es eine Fliege, so entsteht ein Zug, der

schon gewisse Richtungen ausscheidet.

Die Erwachsenen verhalten sich genau umgekehrt wie die Kinder, die schweigen dann. Die imponieren dadurch, dass sie den anderen »verhungern« lassen. Sie würgen gewissermaßen jedes Imponieren des anderen sofort ab. Sie nehmen es nicht an, sie lassen sich nicht imponieren, das ist eigentlich das, was sie ausdrücken. 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 hinter sich bekommt für ihren Vorschlag. In der Regel ist das unbewusst.

Waltraud: Diese **Gegnerschaft** ist zwingend für die Konstituierung einer Gruppe?

Raoul: Ja, denn die Gruppe definiert sich darin, dass sie irgendetwas 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 Alpha-Positionen.

Waltraud: Wie hast du die Positionen **Alpha, Beta, Gamma und Omega** definiert?

Raoul: Diese ganzen Positionen sind **abstrakte Positionen**, die noch keinen Rollengehalt aufweisen. Sie kriegen erst Fleisch und Blut, wenn man ihnen die Anschaulichkeit einer Rolle gibt. Die kann aber ganz verschieden sein.

Man kann eine Gruppe aus einer **Alpha-Position** führen, d.h. also aus der Position dessen, mit dem sich die »Gammas« identifizieren, dem sie nachfolgen. Dann hat man es relativ leicht. Das Gros der Gruppe folgt einem nach, auch wenn man sagt: »Jetzt gehen wir nicht mehr auf den Berg, jetzt mach' ma Rast.«

Aber man kann auch aus der **Omega-Position** heraus führen. Führung ist eben nur eine Funktion, die verteilt werden kann - auch ganz bewusst. Um sich als Omega auch durchzusetzen, damit die Leute das auch tun, was man als »Führer« von ihnen haben will, braucht der Omega Gewalt. Er muss sich irgendwie eine Macht anmaßen und durchsetzen, sonst ... Der kann als Omega dahinten schnaufen und z. B. sagen: »Jetzt rast ma doch schon, i bin schon müd.« Aber die Leut' geh´n ruhig weiter und nehmen da nicht Anteil. Er muss irgendwie einen Akzent setzen, damit er auch wirklich mit seinem Wunsch durchkommt, z. B. »jetzt dreh' ich um.« oder »jetzt stürz' ich ab«. In der psychoanalytischen Gruppe werden wir dann immer wieder damit konfrontiert, dass ein solcher Omega einen Suizid-Gedanken in sich trägt, oder auch - was ich ziemlich gleichartig werte - mit dem Aussteigen aus der Gruppe.

Waltraud: Bringst Du das mit »Erpressung« in Verbindung?

Raoul: Das kann verschieden sein. Man kann es so und so nennen. Aber es ist einfach ein Machtmittel, um sich Gehör zu verschaffen. Etwas Charakteristisches ist in den KZs entstanden. Da hat die KZ-Leitung von außen her in den Stuben einen beauftragt, der für Ordnung sorgt. Die haben naturgemäß dann die Interessen der Lagerleitung zu vertreten gehabt und nicht die Interessen der Gefangenen, sie waren dadurch in eine zwiespältige Situation gebracht. Dadurch ist es sehr häufig gewesen, daß sie in der eigenen Gruppe als nicht echt gruppzugehörig empfunden worden, sondern eben in eine Omega-Position geraten sind.

Waltraud: Ist das nicht das Schicksal aller formellen Führungskräfte, die von außen eingesetzt werden?

Raoul: Von allen, die von außen eingesetzt werden und nicht in ihrer Gruppe verankert sind. Die sind sehr gefährdet, dass sie in eine Omega-Position geraten, da sie keine Gruppe hinter sich haben. Aber sie haben zwei Möglichkeiten, entweder sie lassen Gruppenbildungen gar nicht zu, sondern alles wird nur funktionell gesehen. Dann entsteht diese kalte

Verwaltungsstruktur, die Bürokratie. Jeder macht seine Funktion, niemand hat eine Verantwortung, jeder macht nur das, was ihm zugeteilt wird. Das läuft dann irgendwie maschinell ab. Der, der eigentlich steuert, ist der Computer.

Waltraud: Du meinst also, es ist möglich, diese Gruppenbildung auch wirklich zu verhindern, auch die informelle Gruppenbildung?

Raoul: Die Bürokratie hat eigentlich das Konzept.

Waltraud: Ist das praktisch möglich?

Raoul: Ob das praktisch möglich ist, ist eine andere Frage, weil die Leute sich ja auch informell zuzwinkern, sich am Klosett begegnen oder in der Mittagspause. Aber die Tendenz ist eben dann auch, diese informellen Zeiten möglichst einzuengen. Eigentlich entstehen dann keine Gruppenbeziehungen unter den Leuten. Das kann, vom Interesse der Bürokratie her gesehen, von Vorteil sein. Aber in Gruppen sind auch immer eigenwillige Wesen, die irgendwelche Intentionen haben. Das sind eben die, die später die Alphas werden.

Die Alphas kommen in die **Alpha-Position** einerseits dadurch, dass sie eine Idee haben, die ankommt, aber das Ankommen ist auch wichtig. Es kann niemand Alpha werden, nur weil er eine gute Idee hat.

Waltraud: D.h., er muss auch das Gespür für die Interessen der Gruppe aufbringen?

Raoul: Genau.

Waltraud: D.h., es würde auch für die Ausbildung von Führungskräften wichtig sein, das zu schulen, nämlich sich auf die Gruppe einzulassen und zu schauen, was die brauchen.

Raoul: Eben »Sensitivity«! Er muss spüren, was in den anderen vorgeht. Wenn er nur sich selber spürt, geht es nicht. Allerdings etwas, was man auch statistisch nachweisen kann, zeigt sich z. B. in politischen Gruppierungen, nämlich, dass sich stark narzisstische Personen in die Alpha-Positionen drängen, und dann mehr Platz einnehmen, als es der Wahrscheinlichkeit entspräche.

Waltraud: Nur stellen sich narzisstische Persönlichkeiten ja wenig auf die Gruppe ein. Wie funktioniert das dann?

Raoul: Eben. Es war für mich überraschend, das zu merken, aber das funktioniert so: Diese narzisstischen Persönlichkeiten geben der Gruppe in Zeiten der Not und des Zweifels an ihrem Kurs die »Scheuklappen-Richtung«. Die lassen also weniger von den Ängsten beeinflussen, weil sie mehr innengesteuert sind, und geben der Gruppe dadurch das Gefühl von Sicherheit. Die Gruppe wiederum gibt ihnen die Sicherheit, indem sie sie in der Alpha-Position bestätigt. Sie geben der Gruppe die Sicherheit, indem sie sagen: »Das ist ganz wurscht, was da um uns herum vorgeht, wir sind wir.« Sie geben dadurch der Gruppe dieses unangepasste Machtgefühl, das man ja immer wieder im politischen Geschehen sieht. Da macht sich irgend so ein Serbenführer stark und sagt: »Soll die ganze Welt uns bedrohen, die können ja gar nichts. Die können nur schwätzen. Wir machen das. Bis die irgendeinen Beschluss zustande gebracht haben, haben wir das schon durchgezogen.«

Waltraud: D.h., die sind auch sehr rasch und den Gruppen, die sich miteinander strukturieren, zeitmäßig überlegen?

Raoul: Ob sie schneller sind? Ich würde glauben, sie sind mehr in sich konservativ, sie bleiben bei ihrer Linie.

Waltraud: Ich habe schneller insofern gemeint, als es ziemlich lange braucht, bis sich verschiedene Personen, die individuelle Standpunkte vertreten, auf einen Weg geeinigt haben, den sie dann miteinander gehen. Ich glaube,

dass es schneller funktioniert, wenn einer den Weg schon hat, ihn vorgibt und die anderen gehen mit.

Raoul: Ja, das ist immer der Fall. Jeder hat seinen Weg. Aber der Einigungsprozess muss sich vollziehen. Nur wenn er vollzogen ist, marschiert die Gruppe in der einen Richtung und der, der diese Richtung repräsentiert, ist der Alpha.

Waltraud: Um auf diese narzisstischen Persönlichkeiten zurückzukommen. Haben aus deiner Sicht diese narzisstischen Führungspersönlichkeiten eine Chance, die Führung auch langfristig aufrecht zu erhalten oder ist das nur eine kurzfristige Möglichkeit?

Raoul: Es ist beides drin. Einerseits, in einer gesunden Entwicklung ändern die Persönlichkeiten ihre Positionen, z. B. auch in der Familie. Je nach Konstellation, ob man mehr im Innenraum ist, entspannt-ferial oder irgendwelchen Außenfeinden gegenübertritt, nehmen auch andere Personen in der Familie die Alpha-Position ein, z. B. in einer gesunden Familie in unseren mitteleuropäischen Verhältnissen nimmt sehr häufig der Vater eine Alpha-Position ein, wenn es irgendwie nach außen geht, während die Mutter sehr häufig die Alpha-Position im Innenraum einnimmt (z. B. daher auch diese »Küchenideologie«). Aber die Kinder auch, wenn man z. B. »Eisenbahn« spielen will.

Waltraud: D.h. das Kriterium für eine gesunde Gruppe oder eine gesunde Familie ist eigentlich die Möglichkeit für den Wechsel der Positionen.

Raoul: Genau. Das scheint mir sehr wichtig zu sein. Da ist aber auch die Crux, dass Familien, die z. B. eine starke Altersspanne zwischen den Eltern haben, z. B. der Vater sehr alt und die Mutter sehr jung, ihre Positionen sehr fixieren. Der Vater fühlt sich dann desavouiert, wenn er aus der Alpha-Position verdrängt wird. Das macht es den Kindern dann sehr schwierig, selber Alpha-Positionen einzunehmen. Sie können das eigentlich nicht tun, ohne den Vater in Ärger zu versetzen. Er versucht dann zu zeigen, dass er das doch noch besser kann.

Waltraud: Glaubst du, tritt das auch bei einem stark unterschiedlichen Bildungsgrad der Eltern auf?

Raoul: Ja. nur kann das unter Umständen ausgeglichen werden, wenn ein Teil sprachlich-kulturell stark ist und der andere ist sportlich stark. Es gibt also verschiedene Bereiche, in denen jeder seine Dominanz hat. Wenn beide Bereiche von beiden Teilen mit gemacht werden, dann geht das schon, es kann aber auch dazu führen, dass sie sich auseinanderleben. Wenn der eine ab irgendeinem Punkt nicht mitkommt, dann das Gefühl hat, er befindet sich immer in Omega und hängt ab.

Waltraud: Jetzt würde ich gerne noch zurückkommen auf den Beta. Was ist für dich das Wichtige an Beta?

Raoul: Die **Beta-Position** ist dadurch gekennzeichnet, dass sie eigentlich gegenüber der Gruppe eine relativ flexible und autarke Position einnehmen kann, aber diese Selbständigkeit oder wenn Du es vom Gruppeninteresse her betrachtest, diese Wendung zur Realität hin - aus der Gruppe heraus - in die Realität hinüber. Er muss sich irgendwo der Gruppe gegenüber auch bewähren und vor allem dem Alpha gegenüber muss er irgendwo wertvoll sein, dass er diese Realität im Auge hat oder sich für sie interessiert. Er ist daher irgendwie prädestiniert, vom Rollencharakter her entweder ein Spezialist zu sein, der irgendwas speziell kann, was die anderen an sich nicht interessiert; aber wenn man das braucht, so ist er eben zuständig und greifbar. Er kann sich ganz seinen Mätzchen überlassen und gehört auch ganz zur Gruppe und wird nicht angezweifelt. Er kann sich eben in einer vermehrten Weise für die Außendinge interessieren, z. B. wenn Gruppen miteinander, und das ist ja eigentlich die alltägliche Szene, für andere den Gegner bilden. Ich habe da an einen Betrieb gedacht, z. B. die Gruppe der höheren Funktionäre und die Gruppe der Referenten. Die Referenten finden dann, dass die anderen es sich zu gut gehen lassen oder was falsch machen, dann gibt es eben einen, der diese Stimmung repräsentiert. Das ist der Alpha dieser Gruppe. Wenn sich der zu sehr mit dem Ranghöheren der anderen Gruppe einlässt, gerät er schon in

Verdacht, dass er eigentlich mit denen packelt. Aber wenn ein Beta aus dieser Referentengruppe mit denen ins Gespräch kommt, so macht das noch kein Aufsehen. Der kann sich's leisten.

Waltraud: D.h. aus einer Beta-Position ist auch eine Intergruppen-Aktion leichter?

Raoul: Ja, ist leichter. Du siehst es auch auf der politischen Ebene. Wenn sich z. B. der Vranitzky (österreich. Bundeskanzler) zum Haider (rechter Oppositionsführer) setzt, ist das für ihn wahrscheinlich desavouierend. Das wird dann sofort benützt werden. Der Haider würde dann sofort sagen: »Mein Spezi, der Vranitzky«, so wie er sagt: »Mein Spezi, der Papst«. Dann muss sich der erst wieder kompliziert davon distanzieren. Wenn aber irgendeiner aus seiner Truppe mit ihm redet, so macht das kein Aufsehen und keine Schwierigkeiten.

Waltraud: D.h., dass der Beta den Vorteil hat, dass er nicht so sehr im Blickpunkt der Öffentlichkeit steht.

Raoul: Er ist nicht so sehr im Blickpunkt der Öffentlichkeit, er ist aber unter Umständen, speziell in Notzeiten, wo es darauf ankommt, mit der Außenwelt in einem guten Kontaktverhältnis zu sein, sehr wichtig. Z. B. bewundere ich immer die alten römischen Strukturen, in denen es ja üblich war, wenn Krieg bestand, den Senat außer Befehlsgewalt zu setzen und für eine begrenzte Zeit, nämlich die Kriegsführungszeit, einen Diktator einzusetzen. Der hat dann für diese Zeit die absolute Macht und kann Notverordnungen erlassen, den Krieg führen, und wenn der Krieg beendet ist, kriegt er seinen Triumph und tritt damit ab und tritt wieder ins Glied zurück und ist befriedigt. Freilich, Cäsar hat sich nicht damit begnügt, nur die Gallier zu unterwerfen. Er hat Rom besetzt und gesagt: »Jetzt übernehme ich das Regime, ich lasse mich nicht absetzen.«

Waltraud: Cäsar wäre also ein Beta gewesen, der seine Macht missbraucht und die Alpha-Position weiter beansprucht?

Raoul: Genau. Insofern ist jeder Beta potentiell für Alpha gefährlich, weil er eigentlich aufgrund seiner guten Position innerhalb der Gruppe potentiell eine Gefahr darstellt, selber Alpha sein zu wollen und es auch kann. Er hat auch eher andere Vorschläge, während der ursprüngliche Alpha seinen Kurs meist weitersteuert und eher konservativ denkt. Der Beta hat durch seine Kontakte, die anders liegen, die Möglichkeit, andere Vorschläge zu machen.

Waltraud: ... und damit ein weiteres Spektrum anzubieten hat.

Raoul: Ja, ein breiteres Spektrum. Es gibt auch mehrere Betas. Sobald also der Weg des Alpha in irgendwelche Schwierigkeiten führt, entstehen Zweifel, ob der gut ist. Dann kommt die Bedeutung der anderen Vorschläge auf, dann ändert sich das Zuneigungsbild.

Die Gammas fragen sich: »Sollen wir nicht lieber dem Beta nachgehen als dem Alpha?« Und damit entsteht eine Spannung, die unter Umständen nur durch Totschlag zu bereinigen ist, z. B. das Wallensteindrama. Der Wallenstein wäre ein gegebener Diktator gewesen, der für den Kaiser das Heer aufstellt und seinen Krieg führt. Wie er aber dann auch immer mehr diesen Krieg zu beenden versucht und mit dem Feind in Kontakt getreten ist und überlegt hat, ob man da nicht Frieden schließen könne, nimmt er dem Kaiser immer mehr seine Diplomatie aus der Hand und wird damit potentiell gefährlich, dass er auch immer mehr das politische Steuer in die Hand nimmt.

Waltraud: Hast du damit Erfahrungen, ob die Personen die zur Beta-Position neigen, das auch wollen? Streben sie diese Alpha-Position auch an?

Raoul: Alle geraten in ihre Positionen eigentlich unbewusst. Das bewusste Umgehen mit diesen Positionen tun ja nur die, die sich professionell damit befassen.

Waltraud: Ich meine nicht, dass es ihnen bewusst ist, was sie tun, sondern ob sich die Betas in der Alpha-Position auch wohlfühlen und da auch bleiben

wollen, oder ob sie das eher nur für eine gewisse Zeit machen und dann aber lieber wieder in ihre weniger offizielle Beta-Position zurückgehen?

Raoul: Wenn es nach dem Wohlfühlen geht ... die angenehmste Position ist die **Gamma-Position**. Sie ist von der Verantwortung entlastet und macht nur mit.

Waltraud: Das muss ja aber nicht unbedingt die Intention jedes einzelnen Gruppenmitgliedes sein.

Raoul: Ja, es ist die spannungsloseste Situation. In der Soziometrie von Moreno, die Ähnlichkeiten hat, aber nicht identisch ist mit der Rangpositionsreihe, kann man immer den Beliebtesten und den Unbeliebtesten feststellen. Der Beliebteste deckt sich sehr häufig mit dem Alpha der Gruppe. Solange der Alpha voll populär ist, ist er auch der Beliebteste. Interessant ist, dass in diesen soziometrischen Untersuchungen herausgekommen ist, dass die >Stars< und die >Unbeliebten<, also die Randfiguren, sich beide unwohl fühlen. Die Beliebtheitsposition ist also nicht die spannungslose Position. Man muss immer etwas tun und riskiert immer, sie zu verlieren.

Die Gruppe bietet eben nicht nur, angesehen zu werden, das gilt für die Eckpositionen am meisten, sie bietet auch an, in der Gruppe zu verschwinden - in der Anonymität der Gruppe unterzutauchen - und das ist die Gamma-Position.

Waltraud: Nur weiß ich nicht, ob das immer und in jeder Situation für alle Leute erstrebenswert ist oder ob manche auch ganz gern die anderen Positionen einnehmen.

Raoul: Natürlich, sonst würden die anderen ja nie besetzt werden.

Waltraud: Ich glaub' schon, dass es die Möglichkeit gibt, dass sie einfach besetzt werden, ob die Leute wollen oder nicht.

Raoul: Weil es immer einen Ersten und Letzten geben muss.

Waltraud: ... oder ob die das auch ganz gern machen?

Raoul: Es ist offensichtlich, dass sie es auch gerne machen. Da gibt es auch Intentionen charakterlicher Art, die dafür inklinieren. Es gibt Leute, die immer wieder die Alpha-Position anstreben, und zwar sind das eben gerade die narzisstischen Persönlichkeiten. Sie brauchen es, dass man sie immer bestätigt. Das geht beim Alpha. Er wird dadurch, dass die Leute ihm immer nachkommen, bestätigt. Ein sehr einfacher Test ist, wenn die Gruppe irgendwann entscheidet, etwas zu tun, z. B. aus dem Zimmer fortzugehen in ein anderes. In Alpbach konnte man das leicht dokumentieren. Irgendwann kommt dann der Vorschlag: >Mach' ma doch was anderes.< Wer tut's eigentlich? Wer steht auf und geht? Das ist so eine Alpha-Intention und er riskiert, dass ihm niemand nachfolgt. Und der ist in der Lage, auch dann trotzdem weiterzugehen.

Waltraud: ... und sich damit auch zu isolieren.

Raoul: Ja, sich damit zu isolieren. Eine narzisstische Persönlichkeit tut das dann auch und zieht sich auf sich selbst zurück, ist aber unglücklich dabei.

Waltraud: Und ist dann aber auch auf die anderen böse, glaub' ich.

Raoul: Ja. Er ist böse, beschimpft sie, macht sie schlecht. Während die durchschnittliche Person immer das Bedürfnis verspürt, im Gros zu bleiben, das ist die Gamma-Attraktion. Es gibt auch viele Menschen, die große Angst bekommen, dass irgendwo der Zug abfährt, dass schon alle weg sind und jetzt weiß ich nicht wo sind sie denn hingegangen und ich find' sie nimmer. Diese Angst ist typisch für die Gamma-Position. Das ist aber auch die Angst, in die Omega-Position zu geraten, die der Gruppe nachlaufen muss.

Waltraud: D.h. aber, dass es zwar Vorlieben für Rangpositionen gibt, dass aber aufgrund der **Gruppenzusammensetzung** nur bestimmte Teile zum Tragen kommen. Ich glaube, dass es Personen gibt, die zu Alpha, Beta, Gamma oder

auch Omega neigen, dass es aber auf die Gruppenzusammensetzung ankommt, ob der diese Omega-Position auch wirklich kriegt, oder ob ein anderer drinnen ist, der diese Omega-Position noch viel stärker vertritt.

Raoul: ... und sie ihm wegnimmt.

Waltraud: Ja. ... sie ihm wegnimmt oder ihn dadurch auch entlastet. Ich glaube, dass die Gruppenzusammensetzung auch ganz wichtig ist und dass man in der Gruppendynamik nicht sagen kann, wenn einer in dieser Gruppe die Alpha-Position hat, dass er sie dann immer hat, oder er ist ein Alpha, sondern in dieser Gruppenzusammensetzung war er ein Alpha, in einer anderen Gruppenzusammensetzung kann er genauso gut der Omega sein.

Raoul: Genau. Ich hab eine ganz interessante Erfahrung gemacht, z. B. in der bifokalen Familientherapie; da sind die Patienten ja auch unter Neuroleptika gestanden. Eines dieser Mädchen ist gar nie aus der Omega-Position herausgekommen. Dann hab' ich sie in eine Turngruppe geschickt und sie hat da bei einer Physiotherapeutin mitgearbeitet, die mit lauter Patientinnen gearbeitet hat, die unter starken Neuroleptika-Dosen gestanden sind. Die waren durch diese Neuroleptika sehr gehemmt und schwer beweglich. Meine Patientin hat aber wenig Neuroleptika genommen, war dadurch motorisch frei. Sie hat sich dort sofort an die Spitze der Gruppe gesetzt, war fast die Assistentin der Therapeutin. Es ist enorm gut gegangen. Sie war dort sofort, also innerhalb eines Monats, eine andere. Sobald sie Vertrauen in diese Rolle gefunden hat, hat sie aufgelebt.

Waltraud: Hat sie sich dann in der Gruppe, in der sie immer in der Omega-Position war, auch anders durchsetzen können?

Raoul: In der nicht. Aber wir haben sie dann den Sommer über in der anderen Gruppe laufen lassen und im Herbst wieder in eine neue Gruppe eingeteilt, in die sie schon einen Vorsprung mitgebracht hat aus der ersten Gruppe und der Turngruppe, was ihr gutgetan hat, und so hat sie sich rausmausern können.

Waltraud: Daran schließt gleich meine nächste Frage an. Wie weit z. B. ein Omega den anderen Mitgliedern auch etwas abnimmt, z. B. die ganzen negativen Projektionen, die er übernimmt...

Raoul: Ja, auch die Ambivalenz. Also ich spreche ja immer vom Identitätspol und vom Ambivalenz-Pol.

Raoul: Der **Alpha** ist der **Identitätspol** der Gruppe. Dort nimmt sich die Gruppe als Ganzes wahr. Er repräsentiert ihre Gemeinsamkeit, die Richtung, in der wir gehen. Das hält uns zusammen. Wir könnten auch andere Richtungen gehen, aber wir gehen diese Richtung. Diese Richtung ist durch den, der sich mit dieser Richtung identifiziert, der sagt, das ist eine gute Richtung, entsprechend repräsentiert. Man kann also sagen, im Alpha erlebt sich die Gruppe als ident.

Das Spiel der Betas ist ein randständiges Umspielen der Gruppenrichtung, das aber keine unmittelbare Gegenrichtung angibt, sondern irgendwie spielerisch wahrgenommen wird, während der **Omega** immer durch sein Nachhinken eigentlich die negative Tendenz der Gruppenrichtung repräsentiert, sie immer motiviert, die Richtung aufzugeben und in der Gegenrichtung zu gehen. Er ist der Bremser oder der, der die Richtung der Gruppe in Frage stellt dadurch, dass er hinten nachhängt. Je weiter er nachhinkt, umso deutlicher macht er sich. Das ist auch die naheliegendste Tendenz, dass die Gruppe nicht eine andere Richtung geht, sondern einfach in der Richtung umkehrt.

Waltraud: Ist der Omega immer direkt in der Gegenrichtung oder zieht er nur in eine andere Richtung?

Raoul: Er repräsentiert die Gegenrichtung, hat aber nicht die Kraft, eine andere Richtung wirklich anzugeben und zu sagen: »Dorthin geh' mal!«. Er geht ja doch der Gruppe nach. Er ist zu wenig selbstsicher, um der Gruppe eine andere Richtung zu geben. Er geht nur zögernd hinter ihr drein, nimmt aber doch ihre Richtung wahr. Seine Chance ist die größte, wenn die Gruppe umdreht und sagt: »Die Letzten werden die Ersten sein«.

Waltraud: Ist das eigentlich der Wunsch des Omega oder würde er da nicht völlig aus seinem Konzept gebracht werden?

Raoul: Beides kann eintreten. Aber man kann vermuten, für viele ist das auch der Wunsch. Aber oft sind sie dann überfordert.

Waltraud: Mich erinnert das auch ein bisschen an das Konzept von der **Abhängigkeit** und der **Gegenabhängigkeit**. Ich denke Gegenabhängigkeit ist eigentlich nur Abhängigkeit in der anderen Richtung, d.h. er bestimmt die Richtung gar nicht, er ist auch abhängig von der Richtung, in die die Gruppe geht.

Raoul: Genau. Er ist gegenabhängig. Wenn er sich allerdings zur gelebten Gegenabhängigkeit aufmausert, dann nimmt er immerhin diese Gegenrichtung aktiv wahr. Er tut was dagegen, vielleicht aus ödipalen Motiven.

Waltraud: Aber er tut das ja meistens in unangenehmer Art und Weise, so dass er unangenehm auffällt. Er stört ja meistens.

Raoul: Das kommt darauf an, für wen. Vorerst für den Alpha. Wenn sich die anderen mit ihm identifizieren, ist das für die Gruppe dann unangenehm. Aber wenn sie sich nicht identifizieren?

Also was ich immer wieder kennengelernt habe war, dass z.B. eine Baupruppe, Gerüster oder solche Leute, die mit ihren Arbeitsbedingungen mehr oder minder unzufrieden sind, mehr Lohn möchten, vor allem mehr Freizeit. Wie immer das artikuliert wird, das kämpft sich halt so aus: Die Unternehmer haben einen gewissen Druck auf die Geschichte. Wenn aber eine Tendenz zu opponieren - »mach ma das doch nicht, geh ma lieber nach Haus, das is a Zumutung, die Überstunden mach ma nicht« - entsteht, so trauen sich die meisten nicht das zu artikulieren, weil sie unter Umständen dann nicht mehr eingestellt, sondern gekündigt werden. Aber die schieben dann sehr häufig einen Grenzdebilen vor, der vielleicht so ein bisserl dämmlich alles nicht so ganz durchschaut, wie die Machtverhältnisse liegen. Die sagen

dann: »Das ist doch empörend. Du bist doch am schlechtesten dran. Du musst dir das doch nicht gefallen lassen«. Wenn sich jetzt zwei drei an ihn appellierend wenden und sagen: »Das darfst dir nicht gefallen lassen, da musst auf den Tisch hauen.« Dann haut er auf den Tisch.

Waltraud: Sie schicken ihn also in den Krieg.

Raoul: Richtig, sie schicken den Omega in den Krieg. Dann lassen sie ihn aber im Stich. Und der wird dann gefeuert.

Waltraud: Das heißt, die Gruppe kann den Omega auch benützen. Wenn man die analytische Sichtweise hernimmt, so werden doch die ganzen verdrängten Anteile, die jeder einzelne aus der Gruppe bei sich nicht haben will, der einen Person umgehängt, auf sie projiziert; und man entlastet sich auch dadurch, dass man die eigenen verdrängten Anteile in ihm bekämpft.

Raoul: Richtig, das geschieht auch in der Gruppe sehr stark. Ein bewährtes Beispiel ist, dass man sich eine Bergsteigergruppe vorstellt. Da gibt's dann einen Müdesten. Die Müdigkeit der anderen wird dadurch eigentlich aufgehoben, indem sich alle nur über diesen zurückbleibenden Müden lustig machen und sagen: »Der ist eben ein Versager und hätt' gar nicht mitgenommen werden sollen. Der passt da gar nicht rein.«

Waltraud: Oder wegen dem müß' ma jetzt eine Pause machen oder langsamer gehen.

Raoul: Genau, dann redet man nicht von der eigenen Müdigkeit sondern nur von seiner, aber alle sind sie müde.

Waltraud: Könnte man sagen, dass die Reife einer Gruppe auch dadurch ausgedrückt werden kann, dass jeder einzelne für sich diese verdrängten Anteile wahrnimmt, sie zulässt und sie damit nicht auf einen projizieren muss?

Raoul: Ja, dadurch kommt die Gruppe mehr zusammen. Die Kohärenz der Gruppe wird dichter. Aber das macht ja auch der gute Bergführer, der sagt:

»Jetzt bin ich aber müd', jetzt mach ma Rast und lassen die nachkommen, die da zurückgeblieben sind.« Der ungeschickte Bergführer sagt: »Wir machen Rast wegen dem Schwächsten.«

Waltraud: Jetzt noch zu der **Grafik**.

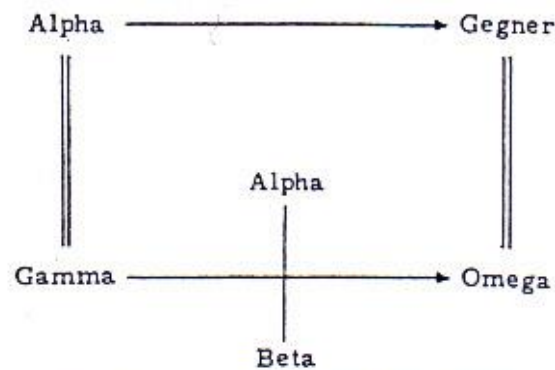


Abb. 2. Soziodynamische Grundformel
(aus: Psyche XI, 308–314, 1957)

Abb. 2. **Soziodynamische Grundformel** (aus.- Psyche XI, 308-314, 1957)

Raoul: Das ist eine frühe Grafik. Der Alpha ist doppelt gezeichnet. Er ist einerseits Mittelpunkt der Gruppe. Aber wenn ich von der Bewegung der Gruppe ausgehe, steht er ja hier, weil er sich dem Gegner gegenüber fühlt. Die Gammas schließen sich dem Alpha an, indem sie sich mit ihm identifizieren. Ich schreibe jetzt meistens den Alpha nicht mehr in die Mitte hinein, weil sich das gedanklich von selber ergibt.

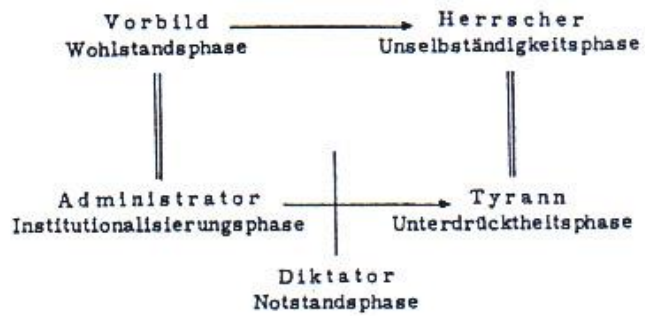
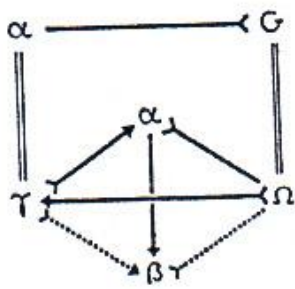


Abb. 3. Rangposition und Erscheinungsform des Führungsbildes
 Darunter: Zugeordnete Existenzphase der Gruppe
 (aus: Bulletin AAET-ANEJI 6, 14–18, 1963)

Abb. 3. Rangposition und Erscheinungsform des Führungsbildes

Da habe ich ausgeführt, wie das ist, wenn ich die Führungsrolle aus verschiedenen Positionen her wahrnehme. In der Alpha-Position wirkt er als Vorbild, der den anderen, die sich mit ihm identifizieren, zeigt, wie gut das ist. Wenn er aus der Beta-Position heraus führt, dann führt er diktatorisch und argumentiert in der Regel auch aus der Sache heraus. Das muss eben sein, weil die Umweltgegebenheiten, auf die wir eigentlich hinzielen, das verlangen. Das hat eine sachliche Bedeutung. Während es der Führer aus der Alpha-Position gar nicht notwendig hat zu sagen: »Das ist auch klug, so zu handeln«, sagt er: »Das will ich und so fühlen wir uns wohl«. Er sagt z. B. wie der Miloschewich: »Wir Serben! Wir müssen unsere Interessen wahren. Das geht ja nicht anders!« Und irgendein Beta, der die Führung übernimmt, würde sagen: »Aber man muss ja auch ein Geld kriegen von der Weltbank und wir müssen schauen, dass wir uns da nicht isolieren.« Dann sagt wieder der Miloschewich: »Der ist eigentlich ein Verräter. Der hält eigentlich mehr zu den anderen.« Und damit manövriert er ihn in die Omega-Position.

Waltraud: Das wäre aber dann mehr die Führung einer narzisstischen Persönlichkeit, weniger aus Sensitivity der Gruppe gegenüber.

Raoul: Ja, auch nicht der Welt gegenüber. Er merkt eben nur sich. Die Gruppe bringt ihm Bestätigung und er bringt der Gruppe Angstfreiheit von der Angst,

die er gar nicht haben muss, weil er die Welt gar nicht sieht. Aber er führt vielleicht die ganze Gruppe in den Tod.

Waltraud: Aber auch das sieht er nicht.

Raoul: Sieht er nicht. Aber wenn es dann da ist, wie man beim Hitler sieht, dann erschießt er sich. Da bleibt dann keine andere Konsequenz.

Waltraud: Und der Herrscher?

Raoul: Ja, wenn du von außen her die Gruppe kontrollierst und beherrscht, dann hast du die Führungsfunktion von außen. Du kannst z. B. eine Kindergruppe führen als darüberstehender Erwachsener. Du weißt überhaupt nicht, was für Interessen die da haben, eigentlich wollen sie spielen, aber du sagst. »Jetzt geh' ma über die Straße. Jetzt müsst ihr in Reih und Glied gehen und das und jenes machen.« Dann führst Du von außen.

Waltraud: Das wären eigentlich auch alle formell eingesetzten

Führungspositionen.

Raoul: Die bieten sich eigentlich von außen an, sofern sie überhaupt Gruppen unter sich haben und eben nicht nur Mengen. Und wenn Du aus der Omega-Position führst, dann kriegt das tyrannische Züge. Du musst also dann Gewalt einsetzen, um überhaupt gehört zu werden und dich durchzusetzen; musst deine Machtmittel auch gebrauchen. Der Alpha muss sie ja gar nicht gebrauchen, der muss nur drohen: »Da bin ich dann mit dir böse, « der Schwache, der muss sie dann einsetzen. Das sieht man auch im Familienraum, wenn der alte Vater oder Großvater dem Kind nicht mehr nachlaufen kann, dann muss er es schon frühzeitig am Kragen packen und festhalten, damit es ihm nicht davonläuft.

Waltraud: Und was bedeutet diese Grafik mit der Gesellschaft? Meine Frage ist dabei auch, ob sich dieses Modell auch auf größere Systeme umlegen lässt?

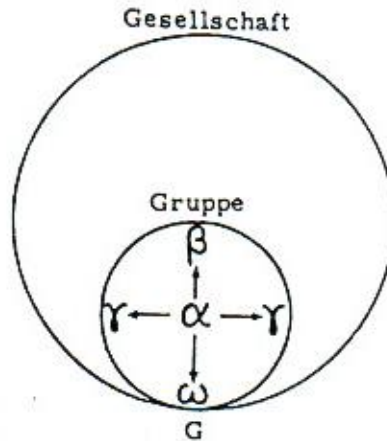


Abb. 1. Gleichnis der Relation Gruppe - Gesellschaft (aus: EDELWEISS, TANCO DUQUE, SCHINDLER: Personalisation, 1976)

Raoul: Ja. Es lässt sich umlegen. Es ist immer wieder überraschend, dass es in der Gesellschaft immer wieder Beispiele gibt, die das sehr plausibel machen, z. B. Wallenstein.

Man kann das recht gut an diesen Modellen demonstrieren. Wozu man sagen muss, das sind aber keine kleinen Gruppen. Wieso kommt das? Und das geht wohl nur so, weil sich die Gesellschaft aufbaut über die kleine Gruppe, die zunächst einen Kern von 7 Personen hat. Mit den Vielfachen von 7 wird es immer schwieriger, die Gruppe zu übersehen. Die Gruppe hat mehr Tendenz, in Untergruppen zu zerfallen und wird in der Kohärenz auseinandergezogen. Die Tendenz, die dann einsetzt, ist, dass die Gruppen mehr Pathos in sich entwickeln. Wenn du eine **Großgruppe** von 30 bis 40 Leuten hast, musst Du schon laut werden, um verstanden zu werden. Du musst in deinen Wortmeldungen immer mehr so einen appellierenden Stil entwickeln. Es genügt nicht mehr zu sagen: »Es wäre besser, das und jenes zu tun,« sondern du muss kontrastierend sagen: »Das ist ganz gut und das andere ist ganz blöd!«

Dann kommt der Punkt, wo die Gruppe in ein anderes Verhalten umschlägt. Das nennen wir dann die Großgruppen. Die Großgruppen unterscheiden sich von den Kleingruppen dadurch, dass sie eigentlich in ihrem Innenraum eine Kleingruppe bilden, die im Grunde das Gespräch führt. Das sind immer wieder die gleichen Personen, die miteinander reden. Die sind aber in einer großen Gruppe, die sind also die Wortführer und die anderen sind die Claques. Die Claques geben eigentlich den Wortführern den Erfolg, indem sie nicken, applaudieren oder durch ihr Verhalten die Wortmeldungen kommentieren; vielmehr durch ihr Verhalten als dadurch, dass sie auch was sagen. Es ist eigentlich ein anderer Artikulationsstil, der von dieser Umfeldgruppe ausgeht, die ja letztlich die bestimmende ist, die »in-group«.

Waltraud: Die die Majorität hat?

Raoul: Ja, die schweigende Mehrheit, während die Repräsentierenden, die miteinander reden, den Charakter von Typen bekommen. Jeder, der sich da zu Wort meldet, spricht nicht mehr als die Person »Schindler« oder »Waltraud«, sondern er spricht als dieser Typ, der Kapitalist, der Proletarier. Er wird auf irgendein Klischee hin typisiert und als solcher auch wahrgenommen. Aus der Distanz der großen Gruppe sieht man die einzelne Wortmeldung und die Großgruppe versucht sofort, jede Wortmeldung auf irgendeinen Nenner zu bringen. Die Diskussion ist z. B. feministisch und jetzt hat irgendein Mann das Wort ergriffen und wagt zu sagen, dass auch Männer was wollen. Dann sagen die sofort: »Pfui!« und haben gar nicht verstanden, was er überhaupt gemeint hat; vielleicht, dass auch Frauen mit Männern reden könnten oder so etwas. Aber irgendwo wird sofort hineingebracht: »Der Böse und so, der der feministischen Linie widersprechen möchte.« Er wird auf dieses Klischee hin typisiert.

Waltraud: Ist es möglich, dass sich da Interessengruppen herausbilden oder trifft das immer auf allgemeine Klischees zu? Wie entwickelt sich die Typisierung?

Raoul: Ich weiß es nicht. Im Zuge von Großgruppen entstehen jedenfalls Typisierungen. So werden auch große Themen von ihnen angeschnitten. Die Wortmelder, die diese Typen darstellen, sind meistens auch die Alphas von Untergruppen oder sie werden von der Großgruppe dafür gehalten. Die Type ist wahrscheinlich nichts anderes als das Identitätsbild einer Kleingruppe.

Waltraud: Könnte das dann auch sein, dass diese Kleingruppe für die Großgruppe die Alpha-Position oder die Omega-Position übernimmt?

Raoul: Ja, im Gesellschaftsbild nehmen sich die Gruppen untereinander auch wieder so wahr und bilden wieder Alpha-Positionen, eine tonangebende Schicht zum Beispiel, die sich miteinander verständigen kann. Meinen Untersuchungen entzieht sich die eigentliche Großsphäre. Ich bin kein Soziologe, aber es ist auffallend, dass sich das in der politischen Perspektive widerspiegelt.

Waltraud: Wie weit spiegelt die politische Lage in Europa das jetzt nicht auch wider? Konkret jetzt Jugoslawien ...

Raoul: Ja, es ist immer ganz leicht, solche Beispiele zu erwähnen. Es ist z. B. auch so, dass die Medien, ... - die Sprache der Medien ist z. B. die Sprache der Großgruppe - auch so plakativ reden. Eine wirklich vernünftige Überlegung kann man eigentlich nicht wirklich machen, sondern man muss, um Profil zu kriegen, nicht zwei Seiten gegeneinander abwägen, sondern du musst Position beziehen.

Waltraud: Es muss eben medienwirksam sein.

Raoul: Ja, sonst wirkt es eben nicht. Es müssen auch Extrembeispiele hineingemixt werden, die an sich gar nicht von Bedeutung sind. Da sieht man, dass diese Tendenz unmenschlich ist. Dadurch können geschickte Medienleute Vorstellungen erzeugen, wie z. B. »alle Serben sind Vergewaltiger«.

Waltraud: Das heißt aber auch in diesen Großsystemen ist es viel schwieriger, Einfluss zu nehmen, weil die eine Eigendynamik entwickeln.

Raoul: Mit den Großsystemen Umgang zu pflegen, scheint mir eines der interessantesten Forschungsfelder zu sein. Es ist tatsächlich so, dass wir in unserer Weltsicht verschiedene Ebenen haben. Da sind einerseits unsere Leute, die uns unmittelbar umgeben, mit denen wir Kontakt haben, und wir sehen das, was uns die Medien von der Welt vorspiegeln. Dahinter gibt es aber auch noch eine reale Welt, wie diese Welt eben wirklich ist. Wobei diese Wirklichkeit aber eine jeweils fiktive ist. Wenn wir hier über Politik miteinander reden, wie kritisch wir auch immer sind, im Grunde wissen wir nicht, wovon wir reden. Wir wissen nur das fiktive Bild, das die Medien uns entwickelt haben. Der eine hat dieses und der andere jenes Medium im Auge und der hat etwas weniger und der andere etwas mehr gelesen, aber im Grunde ist es nicht wirklich diese Welt.

Und dessen sind wir uns auch weitgehend bewusst. So können wir z. B. Antisemiten sein und gleichzeitig unseren »Privatjuden« haben. Das hat übrigens eine alte Tradition. Die Habsburger haben ihre Juden auch immer zeitweise vertrieben, aber ihren Hofjuden haben sie sich gehalten, der ihnen das Geld für den Krieg gegeben hat. Und der wieder hat seinerseits seine Leute geschützt, wo er konnte, eben privat, aber er hat auch mit den Großen gepackelt und ihnen Geld gegeben, damit sie die anderen vertreiben.

Waltraud: Aber weil Du jetzt die Juden ansprichst. Was glaubst Du, wie weit sich die jüdische Gesellschaft auch selbst in diese Position hineinmanövriert, in diese doch immer wieder Omega-Position?

Raoul: Ja, es ist schwierig, immer von der jüdischen Gesellschaft zu sprechen, weil die ja auch heterogen ist. Du kannst eigentlich auch von den Immigrantengesellschaften ausgehen. Die Juden bilden da z. B. keinen Sonderfall. Die Ungarn z. B., die 1956 aus ihrem Land emigriert sind, sind in alle Welt weg, zum Großteil nach Amerika, haben dann dort untereinander ein

Geflecht von Ungarn gebildet. Ungarisch spricht dort kein Mensch, aber die, die es können, fühlen sich heimatlich untereinander, die verstehen sich auch einen Schritt besser und verbinden sich dadurch. Und die Juden haben das durch die Ghettosituation durch viele Generationen geradezu gepflegt, diese Innenkultur, auch dadurch, dass sie dann eine relativ strenge Religionsgemeinschaft gehalten haben. Das gibt ihnen eine randständige Position innerhalb der Völker. Dann sind sie trainiert und vielfach intelligent. Dass sie aber immer Intelligenzberufe haben, ist gar nicht wahr. Sie waren z. B. in Polen auch Bauern und Handwerker, haben aber auch dort eine starke Antisemitismus-Tendenz erzeugt. Die Polen waren ja sehr antisemitisch eingestellt und haben sich auch in der Nazizeit wenig schätzend um die Religion gekümmert.

Waltraud: Die Juden haben aber doch eine Randposition mit Tradition. Die ist mehrere tausend Jahre alt und taucht immer wieder auf.

Raoul: Ja, aber immer wieder passiert es, dass sich Juden aus so einer Randposition in eine Führungsposition hinaufentwickeln.

Waltraud: Die ihnen aber nichts nützt, denn wenn die Situation schwierig wird ...

Raoul: ...sie aus der Perspektive der Großgruppe verdächtig macht, weil sie dann zu Typen werden. Vielleicht ist das das Geheimnis, dass wenn jemand repräsentative Funktionen übernimmt, gewissermaßen Identitätsbildner wird oder das beansprucht, aber aus einer Minderheitsposition kommt und damit die Mehrheit nicht repräsentieren kann. So ist z. B. auch eine Crux im Sozialismus, dass immer wieder die repräsentierenden Figuren eigentlich aus der Intelligenz kommen und im Grunde verdächtig bleiben. Sie müssen gewissermaßen die äußeren Kennzeichen der Majorität spielen, einen besonderen Slang reden, z. B. als Gewerkschaftsführer oder so. Das wird unterschiedlich angenommen. Zum Teil hat man eigentlich nur das Gefühl, sie spielen eine Rolle und dann fallen sie durch und werden Omegas.

Waltraud: ...und müssen dann ihre Macht einsetzen, um durchhalten zu können.

Raoul: Ja, ein interessantes und verwobenes Gebiet.

Waltraud: Ja, jetzt noch kurz zurück. Das Konzept der Rangdynamik ist also noch immer in der ursprünglichen Fassung?

Raoul: ... ja, durchaus in der ursprünglichen Fassung noch gültig. Nur haben sich einige Benennungen geändert: z. B. wie man die der Gruppe sich gegenüber befindliche Position wirklich nennen soll, sicher nicht Feind-Position, so hat es nie geheißen. Ich habe sie ursprünglich »Gegner-Position« genannt, um zu zeigen, dass sie der Gruppe gegenüber ist, aber nicht unbedingt feindlich sein muss. Das neugeborene Kind z. B., das sich der Familie gegenüber befindet, aber im Grunde die Familie beschäftigt, ist zunächst in der Gegenposition.

Waltraud: Würdest Du es jetzt »**Gegenüber**« nennen oder gibt es da noch andere Begriffe?

Raoul: Naja, ich weiß nicht. Es ist mir immer aufgefallen, wenn ich es englisch übersetzen sollte. »Opponent« hat man mir da geraten, aber es wird im Sinne von feindlich immer leicht missverstanden. Es kann sein und es ist es auch häufig, muss es aber nicht sein. Es ist ähnlich wie mit der Aggression. »Aggredere« heißt »herangehen« und so muss man es auch verstehen.

Bei den anderen Positionen ist es so: die in der Diskussion damit umgehenden Leute haben immer die Tendenz, die Positionen durch Rollen anschaulich zu machen. Das ist gut verständlich, weil sie es anschaulich machen wollen. Aber die Rollen sind immer erfüllt von einem Funktionsaspekt und es kann sein, dass sich diese Funktion mit dieser Position trifft, aber es muss nicht sein. Die Rolle ist nicht identisch mit der Gruppenposition. Diese Funktion, die sich in der Rolle ausdrückt, kann im Grunde in jeder Position eingenommen werden.

Waltraud: Das wäre z. B. Führung und Prügelknabe.

Raoul: Zum Beispiel, ja.

Waltraud: Hast Du den Eindruck, dass dieses Phänomen auch in stark strukturierten Gruppen auftritt, z. B. in einer themenorientierten Gruppe?

Raoul: Also wenn Du eine Gruppe stark strukturierst und von außen lenkst, hast du die Gegenposition und es fragt sich, ob du überhaupt eine Gruppenbildung erzielst, oder ob die Leute je einzeln halt ihre Aufgabe erfüllen.

Waltraud: ... und eine Menge bleiben.

Raoul: Ja, eben eine Menge bleiben. Es kann aber sein, und wird auch in Trainingsveranstaltungen meistens sein, dass auch in der Vorgabe dieser Übung z. B. sich dennoch irgendwelche informellen Gruppierungen vollziehen, mehr oder minder flüchtigen Charakters.

Waltraud: Die dann aber durch diese starke Strukturierung in der Wirkung abgeschwächt werden?

Raoul: Ja. Sie könnten aber dann z. B. auch Opposition machen, wenn sie mit den Übungen nicht einverstanden sind und sich lieber vergnügen und Kaffee trinken wollen. In dieser Ebene wird sich dann Gruppenbildung vollziehen.

Waltraud: Man kann es also nur schwer bis gar nicht unterdrücken.

Raoul: Ja. Meist im informellen Raum entsteht es schon. Das hat auch seine Bedeutung. In diesen Gruppierungen vollzieht sich eine Umstrukturierung. Wenn Du z. B. jetzt in den Betrieb gehst und Verkauf schulst und irgendwelche Trainingsübungen mit denen machst, so kann das gut gemeint sein, aber in dieser Firma wickelt sich das de facto ganz anders ab. Da kann durchaus entstehen, dass in der informellen Ebene Leute mit deinen Übungen gar nicht zufrieden sind und eigentlich Übungen machen wollen, die mehr ihrer Praxis

entsprechen. Damit entsteht in dieser Unzufriedenheit mit deiner Vorgabe eigentlich ein gesunder Impuls, deine Vorgabe dahin abzuwandeln, ihrer Praxis gerechter zu werden.

Waltraud: Damit läuft aber die Dynamik wieder an.

Raoul: Damit läuft die Dynamik. Deine Sorge um deine Position, ob du das aushältst oder ob du dort hinausgeschmissen wirst und wer anderer mit deiner Aufgabe betraut wird. Erst wenn du genug Selbstbewusstsein hast, dir das zuzumuten, wenn du die Kommunikation wieder aufnimmst, kann sich vollziehen, dass du dein Wissen und das Praxiswissen dieser Gruppe verbindest und deine Übungen auf die neue Situation hin einstellen kannst.

Waltraud: Eine Frage habe ich noch. Sobald eine Gruppe ihre Positionen besetzt und sich einmal orientiert hat, und es geht ein Gruppenmitglied hinaus oder es kommt ein anderes dazu, werden die Rangpositionen neu besetzt. Ist das richtig? Also es werden die Karten neu gemischt?

Raoul: Ja, ja. Auch in jeder Therapiegruppe, wenn einer krank ist und nicht teilnimmt, verändert sich alles. Aber auch mit jedem neuen Thema. Jedes neue Thema gibt unter Umständen eine andere Konstellation vor, weil das Interesse von einer anderen Person kommt.

Waltraud: Trifft das auch auf die unterschiedlichen Entwicklungsphasen in der Gruppe zu, weil sie vielleicht auch andere Alpha-Persönlichkeiten benötigen?

Raoul: Da kommt es eben darauf an, wie man sich diese Themen-Gebung verschafft. Es gibt z. B. Leute, die nicht die Kraft haben, sich in die Alpha-Position zu bringen und zu sagen. »Ich interessiere mich dafür und ihr sollt euch auch dafür interessieren. Ich möcht' es euch interessant machen«. Die machen das unter Umständen so, dass sie zeigen, wie beleidigt sie sind, z. B. indem sie besondere Krankheitssymptome entwickeln. Sie stellen sich dann als den dringlichen Fall dar. Die werden aber dann nicht aus der Alpha-Position heraus das Thema geben, sondern sich zum Gegner (Gegenüber) der

Gruppe machen. Man beschäftigt sich dann mit ihnen, aber als der kranken Person. Wir sind dann quasi die Gesunden, die an ihm herumdoktern.

Waltraud: Er wird also zum Gegenüber.

Ja, ich sage einmal vielen Dank.

Raoul: Ich danke Dir, dass Du das Modell vertreten willst.

Literatur zur Rangdynamik

SCHINDLER, R. Grundprinzipien der Psychodynamik in der Gruppe. Psyche 11, Heft 5; 1957 (a)

ders.: "Soziodynamik der Krankenstation" in: Zeitschrift für Diagnostische Psychologie und Persönlichkeitsforschung, Heft 3/4, Bern 1957 (b)

ders.: "Über den wechselseitigen Einfluss von *Gesprächsinhalt, Gruppenposition und Ichgestalt in der analytischen Gruppentherapie*"; Psyche 14, 1960, H2, S. 381*-392

ders.: "Der Gruppentherapeut und seine Position in der Gruppe"; Praxis der Psychotherapie 1961*, VI*2 1*2 1-8

ders.: "Rangordnung, Rolle, Funktionswert und dynamische Position in der Gruppe" Studientagung f. GD; Baden 7. bis 12. Mai 1962

ders.: "Familientherapie in offener Gruppe im Rahmen einer Angehörigenberatungsstelle" in: Handbook of Group-Psychotherapy (Ed. Moreno), New York, Philosoph. library 1966, S. 217- 224

ders.: "Die Bedeutung der Soziodynamik für die Gruppentherapie" in: K. HÖCK Gruppenpsychotherapie in Klinik und Praxis; Jena 1967

ders.: "Was lehrt uns die Gruppenerfahrung für das Verständnis der Psychodynamik bei schizoph. Psychosen?" in: Gruppenpsychotherapie u. Gruppendynamik 1968, 1, S. 41 - 50

ders.: "Die Soziodynamik in der therapeutischen Gruppe" 1967 in: Psychoanalyse und Gruppe; Hrsg. HEIGL-EVERS; Vandenhoeck & Ruprecht; Göttingen 1971

ders.: "Groß- und Kleingruppenverschränkung an psychiatrischen Stationen" in: Gruppentherapie und Gruppendynamik 10, 1976

ders.: "Das Verhältnis von Soziometrie und Rangordnungsdynamik" 1968 Vortrag gehalten am 1. Internat. Kongreß für Soziometrie und Sozialpsychologie; veröffentlicht in: "Gruppendynamik der Gegenwart", Hrsg. P. KUTTER*, Wissenschaftliche Buchgesellschaft Darmstadt 1981

ders.: "Interventionen in kritischen Situationen" in: Gruppenarbeit - zu Theorie

und Praxis von Therapie- und Selbsterfahrungsgruppen, Hrsg. M. ERTL, R. FLIEDL, U. Margreiter, Medieninhaber ÖAGG

ders.: "Die Bedeutung der Rangdynamik für die pubertäre Entwicklung" in: Gruppenanalyse 2. Jahrgang (1992)*, Heft 2

ders.: "Klinische Gruppenarbeit mit psychiatrischen Patienten" in: Petzold*-Frühmann (Hg.). Modelle der Gruppe in Psychother. u. psychosoz. Arbeit; Junfermann, Paderborn 1986

ders. 'Bifokale Familientherapie' in: H. E. Richter et.al. (Hrsg.) Familie und seelische Krankheit; Rowohlt, Hamburg 1976 PRITZ, A. (1983). Bemerkungen zu Raoul Schindlers wissenschaftlichem Werk" Gruppenpsychotherapie und Gruppendynamik 19, (1983) S. 88 - 94

SVOBODA Waltraud: "Das rangdynamische Positionsmodell"; Verbatim nach einem Interview mit Prim. Dr. R. SCHINDLER; Eigenverlag Wien, 1993

dies.: "Das rangdynamische Positionsmodell aus gruppen- und organisationsdynamischer Sicht"; Eigenverlag Wien, 1993

www.roeck-svoboda.at/beratung/gruppendynamik



Prim. Univ. 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 Filmemacherin u. 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.