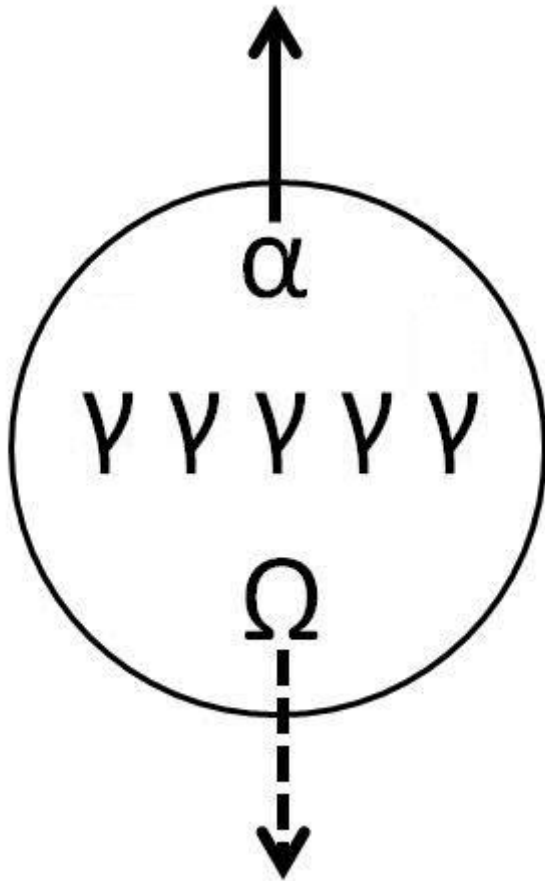


# RangDynamik

Die wichtigsten Begriffe der RangDynamik („RD“) sind



1. die „**POSITIONEN**“, die in Gruppen stets eingenommen werden

\* Alpha = Führer -> *gibt die Richtung vor*

\* Gamma = „einfacher“ Mitarbeiter -> *gehen mit dem Alpha mit*

\* Omega = Opponent, Gegenpol zum Führer = *dialektisch-kritische Instanz*

Beachte: Diese Positionen sind unabhängig von der formellen **FUNKTION** des Positionsinhabers (zB *Leiter, Sachbearbeiter, Assistent, ...*)

*Beispiel A: In modernen Teams wird immer häufiger „rotierende Führung“ praktiziert, auch „Expertenführung“ genannt. Das heißt: Es gibt zwar selbstverständlich einen hierarchischen Boss, aber die Führung in der jeweiligen Situation wird von dem übernommen, der sich am besten auskennt. In einer solchen Team-Kultur müssen alle Teammitglieder (Boss eingeschlossen) ständig Positions-Rochaden vornehmen. Die Führungskraft muss also im eigenen Team oftmals in eine Gamma- oder sogar eine Omega-Position wechseln. .*

2. die „**ROCHADEN**“, also der Wechsel zwischen den Positionen

Teamleiter sind natürlich kraft ihrer Funktion häufig in der Führungs-*Position* – aber auch nicht immer, nicht einmal im eigenen Team! Sie befinden sich immer wieder auch in anderen *Positionen* (und sollten das auch im beiderseitigen Sinn des Wortes wahrnehmen!) Das heißt, dass sie immer wieder zwischen verschiedenen Positionen *rochieren*

*Beispiel:*

*B. Führungskräfte müssen als „Sandwich-People“ persönlich Rochaden der RANGDYNAMIK – oft in Minutenschnelle – beherrschen. Wenn Sie z.B. Bereichsleiter sind und gerade aus der Sitzung der an Sie berichtenden Gruppenleiter von Ihrem ersten Stock in den letzten Stock hinauffahren, um an einer Sitzung aller Bereichsleiter mit Ihrem Chef, dem zuständigen Vorstandsmitglied, teilzunehmen – dann werden Sie in aller Regel rasch von einer Alpha-Position in eine Gamma- oder Beta-Position wechseln müssen. Nur fünf Stockwerke sind dazwischen!*

*C. In modernen Teams wird immer häufiger „rotierende Führung“ praktiziert, auch „Expertenführung“ genannt. Das heißt: Es gibt zwar selbstverständlich einen hierarchischen Boss, aber die Führung in der jeweiligen Situation wird von dem übernommen, der sich am besten auskennt. In einer solchen Team-Kultur müssen alle Teammitglieder (Boss eingeschlossen) ständig Positions-Rochaden vornehmen. Die Führungskraft muss also im eigenen Team oftmals in eine Gamma- oder sogar eine Omega-Position wechseln. .*

3. das mit der aktuellen Position verbundene Verhalten, die „**ROLLE**“.

*Anm1: Das Wort „Rolle“ wird im beruflichen Zusammenhang oft in anderer Bedeutung – insb für Funktion, Aufgabe – verwendet. In der RD ist darauf zu achten, dass „Rolle“ das konkret gezeigte Verhalten (iS von „Wie legst Du es an?“) meint!*

*Anm2: Auch mit der herrschenden „Rollentheorie“ hat das rangdynamische Verständnis von „Rolle“ nichts zu tun. Die Rollentheorie definiert die soziale Rolle in Abhängigkeit von den systemabhängigen Erwartungen, Werten und Normen. In der RangDynamik heißt „Rolle“ einfach die an den Tag gelegte (zu Legende) Verhaltensweise in einer bestimmten Position in einer bestimmten Situation.*

Verhaltenstechnisch liegt bei der RD die größte Herausforderung darin, die für eine bestimmte *Position* in einer bestimmten *Situation* empfehlenswerte *Rolle* (wir nennen sie die *SOLL-ROLLE*) zu praktizieren.

*Das heißt: Je nach Situation (bestimmt durch Kultur, Aufgabe, usw.) zB in der Alpha-Position anweisend oder unterstützend, laut oder leise, einfach oder sophisticated? (Entsprechendes gilt für alle Positionen.)*

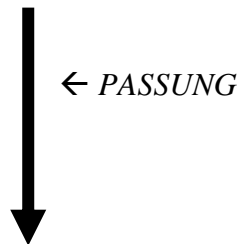
4. Manche Rollen passen nämlich zu unserer individuellen **PERSÖNLICHKEIT**, manche nicht. (Wir nennen das die **PASSUNG ROLLE – PERSÖNLICHKEIT**.)

Kommt dazu, dass die Persönlichkeit ab einem bestimmten Alter nicht mehr verändert werden kann. Sie ist „gesetzt“. Wir nennen sie daher **IST-PERSÖNLICHKEIT**. Trainiert – und damit verändert – kann nur das Verhalten werden. Und auch das nur in Grenzen. Abhängig von der Persönlichkeit eben. Aber immerhin doch.

Alle Teammitglieder sollten in einem möglichst großen Verhaltensrepertoire trainiert werden/sein. Und alle Gestalter von Teamdynamik sollten das Modell der Rangdynamik kennen und anwenden können!

Denn: Die RangDynamik ist in erster Linie ein Phänomen (sowie die Gruppendynamik überhaupt). Sie existieren immer – auch wenn man sie nicht kennt. Es ist daher **BESSER**, sie zu **KENNEN** und zu **KÖNNEN**!

*IST-PERSÖNLICHKEIT*



*SOLL-ROLLE*

Eine weitere große Herausforderung liegt darin, dass wir alle – großteils in Abhängigkeit von unserem Rollen-Repertoire (leider aber nicht nur) auch bevorzugte Positionen haben. Für alle Teammitglieder – insbesondere aber für sogenannte Führungskräfte – ist es jedoch aus rang- dynamische Sicht wichtig, auch ein breites Positions-Repertoire ausüben zu können (und daher zu lernen).

*Es gilt eine alte Volksweisheit: „Mit dem Essen kommt der Appetit.“*

Für alle Teammitglieder – insbesondere wieder für sogenannte Führungskräfte - liegt die allergrößte Herausforderung aber darin, zu erkennen und zu verinnerlichen und zu leben, dass die RangDynamik eben ein **DYNAMISCHES** Modell (sowie unser Leben insgesamt auch) ist. Keiner/keine muss lange in ein-und derselben Position bleiben. Das Normale (und einzig Beständige) ist der **WECHSEL**!

Und noch einige **PRAGMATISCHE TIPPS**:

für TEAMS:

\* Oszillierende Rochaden sind der Normalfall, nicht die Ausnahme.

\* Hauptziel ist ja auch die „bewegliche Bewegung“.

\* Und: Häufungen auf Alpha und Omega sind durchaus möglich. *Anm: bei Alpha-Häufungen ist dann des Öfteren ein Overruling (durch den formellen Chef) nötig.*

ganz PERSÖNLICH:

\* Erkenne Deine bevorzugte Position und versuche mehr Positions-Flexibilität zu erreichen!

\* Erkenne Deine bevorzugte Rolle und versuche mehr Rollen-Flexibilität zu erreichen! (Das ist oft schwieriger, weil noch mehr – als die Position – von der eigenen Persönlichkeit bestimmt.)