



**Lebendiges Lernen heißt:
zu leben,
während ich lerne**

Ruth Cohn

Inhalt

Zur Aktualität der Themenzentrierten Interaktion	4
Lebendiges Lernen	5
Partizipierende Leitung - ein Führungsmodell	6
Das Konzept der Themenzentrierten Interaktion	8
Die Methode TZI	10
Drei Axiome - die Grundhaltung	14
Die zwei Postulate	16
Die Hilfsregeln	18
Ruth Cohn und die Entwicklung der TZI	20
Quellen	24
Das bke	25



Zur Aktualität der Themenzentrierten Interaktion

Das Konzept der Themenzentrierten Interaktion, seit etwa Mitte der 50er Jahre von der Psychoanalytikerin Ruth Cohn entwickelt, will zu ganzheitlichen, die ganze Persönlichkeit ansprechenden Lern- und Arbeitsprozessen beitragen.



In den letzten 25 Jahren wurde TZI zu einem immer häufiger angewandten Verfahren in der Arbeit mit Gruppen. In den Bereichen der Jugend- und Erwachsenenbildung, Schule und Universität, sowie in Industrie, Verwaltung und auf dem Dienstleistungssektor entwickelt sich eine zunehmende Verbreitung.

Ganzheitliche Betrachtungsweisen bezüglich Führungskompetenz und Organisation gewinnen vermehrt an Bedeutung. TZI erhält zusätzliches Gewicht durch das Lernziel des "Lebendigen Lernens" und das Verständnis von "Partizipierender Leitung".



Lebendiges Lernen

'Lebendiges Lernen' im Sinne der TZI, meint 'ganzheitliches Lernen':

- ➞ Lernen mit Verstand, Intellekt und Gefühl
- ➞ Lernen mit sinnlicher Wahrnehmung und Vernunft
- ➞ Lernen mit allen Potentialen, die man als Mensch mitbringt
- ➞ Bewusste und unbewusste Dimensionen des Individuums und seiner Identität werden angesprochen.

In der Umsetzung heißt das:

- ➞ Persönlichkeitsentwicklung und individuelles Wachstum genießt hohe Priorität
- ➞ Als genauso wichtig wird der bewusste Umgang von Beziehungen zu anderen Menschen angesehen - im beruflichen wie im privaten Kontext
- ➞ TZI fördert ein hohes Vermögen an Selbst - und Fremdwahrnehmung
- ➞ Erfahrungen, Wünsche, Visionen der Beteiligten bekommen Raum und Wertschätzung
- ➞ Freisetzung von kreativen und schöpferischen Potentialen
- ➞ Lernende und Lehrende, Führungskräfte und Mitarbeiter /-innen begeben sich in einen gemeinsamen Lern- bzw. Arbeitsprozess



Partizipierende Leitung - ein Führungsmodell

Leitungen und Führungskräfte sind Teil der Gruppe, in der sie Führungsverantwortung haben. Der Begriff der Gruppe ist hier eher weit gefasst; so kann es sich um eine Lerngruppe, Arbeitsgruppe, ein Projektteam oder um eine Abteilung handeln.

Die Führungskraft zeigt sich in ihrer besonderen Rolle und mit verschiedenen Dimensionen ihrer Führungsaufgabe als:

- ⇒ fachkompetent hinsichtlich der spezifischen Aufgabe
- ⇒ personalkompetent hinsichtlich der Achtsamkeit auf die Autonomie der Einzelnen und auf sich selbst
- ⇒ sozialkompetent hinsichtlich der Förderung von Kooperation, Solidarität, Konfliktfähigkeit
- ⇒ feldkompetent hinsichtlich der Außenbezüge

Dieses Führungsmodell ist gerade auch in hierarchischen Organisationen sinnvoll.

Damit das Ziel der partizipierenden Leitung gelingt, benötigt die Führungskraft sechsfache Aufmerksamkeit:

- ⇒ Mit Blick auf den Auftraggeber sorgt sie für Vertragserfüllung.
- ⇒ Sie sorgt für Klärung der Aufgabenziele und Arbeitsfähigkeit der Gruppe.
- ⇒ Sie sieht den einzelnen Teilnehmer / Mitarbeiter mit seiner Persönlichkeit, seinen Fähigkeiten, individuellen Ressourcen und fördert seine Eigenständigkeit.
- ⇒ Sie hat den Prozess der Zusammenarbeit und Kooperation im Blick und ermöglicht den gemeinsamen Arbeitsfortschritt, indem sie für geeignete Strukturen sorgt und 'Themen' vorgibt.
- ⇒ Sie hat ein Auge auf die Realitäten des Umfeldes, welche die Einzelnen und den Arbeitsprozess beeinflussen.
- ⇒ Sie hat sich selbst mit ihren Fähigkeiten, Energien, Kompetenzen, persönlichen Zielen und Bedürfnissen aber auch Grenzen im Blick.

Bei partizipativem Führungsstil leiten alle Mitglieder der Arbeitsgruppe den Prozess mit, indem sie durch ihr 'Tun' oder 'Nichttun' beeinflussend steuern. Partizipierende Leitung bezieht diese Potentiale bewusst und fördernd in ihr Leitungskonzept mit ein.

Das Konzept der Themenzentrierten Interaktion

TZI ist zugleich:

Haltung



TZI beruht auf einer humanistisch
- ethischen Wertebasis.

+

Methode



TZI ist eine didaktisch und methodisch differenziert
ausgearbeitete Methode der Gruppenarbeit, in der
die verschiedenen inneren und äußeren Bedingungen
einer Gruppe Berücksichtigung finden.

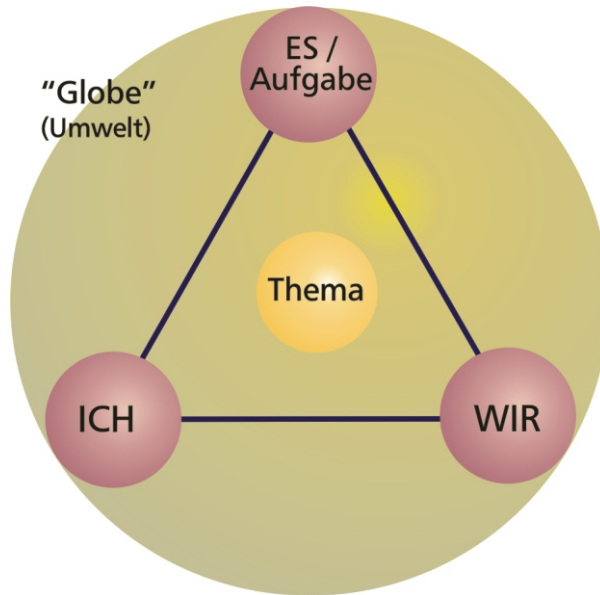
Themenzentrierte Interaktion heißt:



- ⇒ Mehrere einzelne Menschen ('Ichs')
 - ⇒ treffen sich zur Erledigung einer Aufgabe ('Es');
 - ⇒ es entsteht Interaktion, d.h. alle stehen in Beziehung ('Wir') und Austausch zueinander;
 - ⇒ die umgebende Realität ('Globe') beeinflusst das Geschehen und wird berücksichtigt.
-
- ⇒ Mit dem 'Thema' werden die jeweiligen Faktoren so ins 'Zentrum' gerückt, dass eine möglichst optimale Aufgabenbewältigung erreicht wird.

Die Methode TZI

TZI ist ein Modell für Lernen und Arbeiten in und mit Gruppen:



Vier Faktoren,

„ICH“ - „WIR“ - „ES“ - „GLOBE“,
sind als Realität in jeder Gruppe immer
vorhanden.

Optimales Ziel ist:

alle 4 Faktoren in ihrer Bedeutung und in
ihrer Wertschätzung in einer 'Dynamischen
Balance' zu halten.

Das Thema schafft Raum für Lernprozesse

Das „Thema“, im Sinne der TZI, bringt das Anliegen der Gruppe in kreativer Formulierung zum sprachlichen Ausdruck.

Ziel ist

- Anstoß geben zur existentiellen Auseinandersetzung unter den Beteiligten der Gruppe
- lebendige und kreative Bearbeitung der Aufgabe
- Spielräume freisetzen für vielfältige Interaktionen



Das Thema übernimmt damit einen Teil der Leitungsfunktion.

Mit dem Thema werden die 4 Faktoren ICH - WIR - ES - GLOBE in Beziehung gesetzt. Es zentriert die Aufmerksamkeit der Beteiligten als verbaler Fokus.

Alle vier Faktoren beeinflussen den Lern- bzw. Arbeitsprozess. Fokussierung auf einen der Faktoren (er wird dann zum "Thema") dient der Steuerung zur Optimierung der Ergebnisse:



ES: die Aufgabe, der Stoff, die Sache, das Anliegen

... soll möglichst optimal erfüllt werden, gleichgültig ob es um eine Lernaufgabe, ein Entwicklungsprojekt, Güterproduktion, eine Aktion in einer sozialen Institution usw. geht.

Entscheidend ist, dass dieses 'ES' von allen Einzelnen und der Gruppe als ganzer immer eindeutiger gewollt und getragen wird.



ICH: jedes einzelne Individuum - Mitglieder und Leiter ...

... jedes einzelne Mitglied bringt sich mit seinen individuellen fachlichen, und persönlichen Kenntnissen, Erfahrungen und Eigenschaften in die Arbeit im Team ein. Die je eigene Identität und Position soll sichtbar und erkennbar sein. Zielorientierung für jede Persönlichkeit ist die optimale Erfüllung der Aufgabe. Die Einbindung in das Geflecht der anderen Faktoren sollte den Einzelnen jeweils bewusst sein, insbesondere Zugehörigkeitsgefühl zur Gruppe und Identifikation mit der Aufgabe.



WIR: die Gruppe, das Team, die Klasse, die Führungscrew, ... usw., - mit ihren jeweiligen Rollen und Beziehungen untereinander ...

... entsteht durch die Interaktion der beteiligten Personen. Es ist mehr als die Summe seiner Teile. Das WIR wird gestärkt, indem sich die Einzelnen mit Ihren individuellen Fähigkeiten, ihrem Wissen, ihren Empfindungen "in die Gruppe eingeben" - sie übernehmen Verantwortung für sich und partiell für die Gemeinschaft. Verbindliche Kommunikationsstrukturen, Instrumente zur Konfliktbearbeitung, Klarheit der jeweiligen Rollen sowie Feedbackkultur sind wichtige Merkmale.



GLOBE: Die gesamte umgebende Realität - Ort, Kultur, Situation ...

... also Menschen, Bedingungen, Geschehnisse außerhalb der Gruppensituation wirken immer auf den aktuellen Gruppenprozess; sie müssen beachtet werden - "Wer den Globe nicht kennt, den frisst er" (Cohn).

Drei Axiome - die Grundhaltung

TZI beruht auf humanistisch - ganzheitlichen Grundsätzen. Beachtenswert ist der dialektische Aufbau. Für die aufgeworfenen Probleme werden keine Lösungen benannt, vielmehr gibt die Synthese aus These und Antithese eine Lösungsrichtung an:

1. Das „existentiell - anthropologische“ Axiom:

„Der Mensch ist eine psycho-biologische Einheit und ein Teil des Universums. Er ist darum gleicherweise autonom und interdependent. Die Autonomie des Einzelnen ist um so größer, je mehr er sich seiner Interdependenz mit allen und allem bewusst wird“.

Auf der Basis des Holismus drückt dieses Axiom die Grundaspekte menschlichen Seins aus: Der Mensch hat physische, emotionale und intellektuelle Bedürfnisse und Erfahrungen (These), die nicht losgelöst werden können von seinen Einbindungen in menschliche wie dingliche, räumliche und zeitliche Bezüge (Antithese). Lösungsansätze aus diesem bisweilen spannungsreichen Dilemma sind in der Bewusstheit (Synthese) zu sehen.

2. Das „ethisch - soziale“ Axiom:

„Ehrfurcht gebührt allem Lebendigen und seinem Wachstum. Respekt vor dem Wachstum bedingt bewertende Entscheidungen. Das Humane ist wertvoll; Inhumanes ist wertbedrohend“

Achtsamkeit vor allem was lebt als höchstem Wert (These) steht das wirkliche Leben mit seinen Schattenseiten (Antithese) gegenüber. Ein Fortbestand humaner Werte wird nur möglich, wenn politische und wirtschaftliche Aktivitäten und Entscheidungen auf ethischen Überlegungen basieren (Synthese).

3. Das „pragmatisch - politische“ Axiom:

„Freie Entscheidung geschieht innerhalb bedingender innerer und äußerer Grenzen. Erweiterung dieser Grenzen ist möglich“

Dieses dritte Axiom ergänzt die beiden vorausgegangenen Axiome, indem die Freiheit eines jeden Individuums in seinen Entscheidungen betont wird (These) und gleichzeitig der Realität von Grenzen (Antithese) Rechnung getragen wird. Grenzen werden nicht als starr sondern als erweiterbar gesehen, was eine Option zu Veränderungsprozessen eröffnet. (Antithese).

Die zwei Postulate

Um diese Axiomatik für einzelne und für Gruppen handhabbar zu machen, hat Ruth C. Cohn zwei entscheidende Grundregeln formuliert:

1. Sei dein eigener Chairman, sei die Chairperson deiner selbst.

das heißt: „Sei Deiner inneren Gegebenheiten und Deiner Umwelt bewusst; entscheide verantwortlich im Hinblick auf Dich selbst und andere.“

Das Chairperson-Postulat appelliert an die Fähigkeit des Handelnden zur Selbstwahrnehmung und Selbstverantwortung.

Selbstverantwortung heißt, nach der Einsicht zu handeln, dass Arbeiten an einer Aufgabe nur dann zum Erfolg führt, wenn der / die Betreffende auf die Interaktion mit anderen und den jeweiligen sozialen Kontext verantwortlich eingeht.



2. Störungen und Betroffenheiten haben Vorrang.

Störungen kommen von außen oder innen. Sie fragen nicht um Erlaubnis, sie sind einfach da. Sie bestehen sowohl aus klaren Fakten wie aus Empfindungen. Um die Notwendigkeit dieses Postulats zu verdeutlichen, verwendet Ruth C. Cohn ein Bild:

„Ein Felsblock liegt im Weg des Wanderers. Der Wanderer muss ihn wegräumen oder über ihn hinweg klettern oder ihn umgehen oder er muss zurückgehen und Hilfe holen. Eines kann er nicht, ohne sich zu verletzen: ihn nicht beachten.“

Angst, Schmerz, Wut, Zerstreutheit, aber auch unterdrückte Freude und Erregung können „Steine des Innenlebens“ sein. Werden sie nicht berücksichtigt, verhindern sie Kreativität und Kooperation. „Entscheidungen entstehen dann nicht auf der Basis von realen Überlegungen, sondern unterliegen der Diktatur der Störungen.“



Störungen sind als Aufmerksamkeitsverschiebungen zu verstehen, die die weitere Mitarbeit am Sachthema bzw. der Aufgabe blockieren.

Die Hilfsregeln

„Hilfsregeln helfen nur, wenn sie helfen“ (Cohn). Sie sollen die Kommunikation im Geist der Axiome und Postulate fördern und nicht zur Maßregelung herhalten. Sie dienen dem Aufbrechen von hinderlichen, eingefahrenen Kommunikationsmustern und der Einübung von veränderten Verhaltensweisen. Sie sind keine absoluten Größen, Verabsolutierung ist Missbrauch. In diesem Sinne können sich Gruppen selbst solche Hilfsregeln geben. Die folgende Aufzählung sind also:

Beispiele von Hilfsregeln

➔ *„Vertritt Dich selbst in Deinen Aussagen; sprich per ICH und nicht per WIR oder MAN.“*

Selbstverantwortliche Aussagen machen, Projektionen verhindern, eigene Kreativität und Irrtümer nicht vertuschen

➔ *„Sei zurückhaltend mit Verallgemeinerungen.“*

Verallgemeinerungen unterbrechen leicht den Gruppenprozess

➡ *„Wenn Du eine Frage stellst, sage warum Du fragst und was Deine Frage für Dich bedeutet. Sage Dich selbst aus und vermeide das Interview.“*

Echte Fragen verlangen nach Information und sind notwendig. Andere Fragen dienen häufig Vermeidungsspielen oder Machtkämpfen. Aussagen regen statt dessen zu weiterer Interaktion an.

➡ *„Halte Dich mit Interpretationen von anderen so lange wie möglich zurück. Sprich statt dessen deine persönliche Reaktion aus.“*

Bestenfalls schaden solche Interpretationen nicht; nicht zeitgerecht eingebracht erregen sie meist Abwehr und behindern den Prozess.

➡ *„Wenn Du etwas über das Benehmen oder die Charakteristik eines anderen Teilnehmers aussagst, sage auch, was es Dir bedeutet, dass er so ist, wie er ist (d. h. wie Du ihn siehst).“*

Es verhindert (zusammen mit der 'Frageregel') das Phänomen des Prügelknaben. Es werden die Bedeutung der Fragen bzw. des Feedbacks des Sprechers deutlich. Dies begünstigt den Dialog.

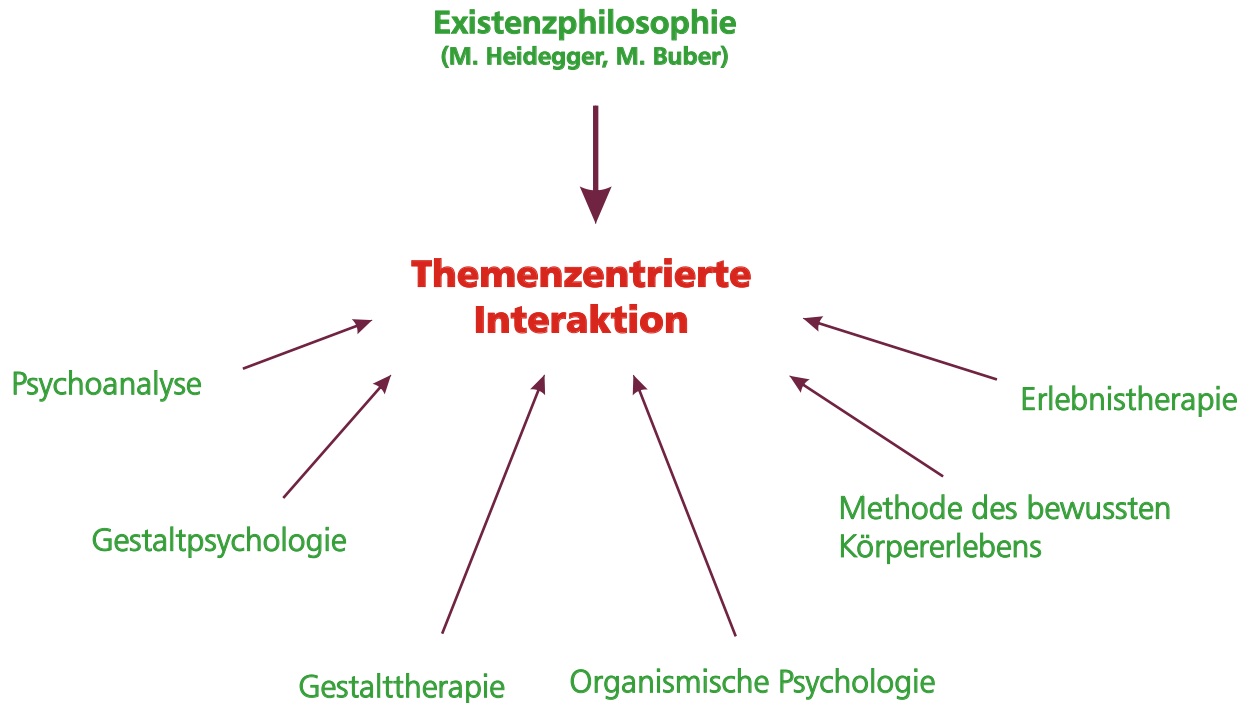
Ruth Cohn und die Entwicklung der TZI

Ruth Cohn entwickelt die Themenzentrierte Interaktion etwa seit Mitte der 50er Jahre. Ausgangspunkt ist ihre psychotherapeutische Ausbildung und Praxis in enger Verbindung zu ihrer lebensgeschichtlichen Erfahrung:

- ➔ Ruth C. Cohn, deutsche Jüdin, geboren 1912 in Berlin
- ➔ 1933 Flucht nach Zürich, studiert dort, überschattet von den Ereignissen in Deutschland, Psychologie, Medizin, Psychiatrie und weitere geisteswissenschaftliche Fächer; sie schließt eine Ausbildung als Psychotherapeutin ab und arbeitet als Psychologin in St. Gallen
- ➔ 1941 Einwanderung in die USA; sie nimmt dort die Existenzphilosophie amerikanischer Prägung auf
- ➔ Arbeit als Psychologin und Psychotherapeutin, sie distanziert sich von der klassischen Psychoanalyse, wendet sich der Erlebnistherapie und humanistischen Psychologie zu, absolviert ein Ausbildung in Gruppentherapie
- ➔ im *europäischen Existentialismus* sieht sie die Aufwärtsbewegung des Geistes und die Suche nach humanen Werten, *"... denn es sind humane Werte, wenn wir von Entscheidung, Mut und Autonomie sprechen. Auch bei einem noch so kleinen Entscheidungsspielraum ist die Möglichkeit gegeben, Einfluss zu nehmen,...."*

- ↳ innerlich geprägt war sie vom *amerikanischen Existentialismus* und der war "... die Ode an das Leben eines zu liebenden, zu genießenden Daseins, ganz im 'Hier und Jetzt' - Leben, sich voll einsetzen, was dem Einzelnen wertvoll erscheint, ...". Für Ruth Cohn war es die Befreiung aus puritanischen, elterlichen und großelterlichen Zwängen
- ↳ Auf dem Hintergrund ihrer Lebensgeschichte, existenzphilosophischem Gedankengut und humanistischer Psychologie entwickelt Ruth Cohn ab Mitte der 50er Jahre die TZI
- ↳ Sie will Potentiale für persönliches Wachstum fördern und verbindet ihre ursprünglich als Methodik zur Gruppenarbeit entwickelte TZI mit einer ethischen Wertaxiomatik, die als Kompass für realitätsgerechte Entscheidungen und humanes Handeln dienen soll.
- ↳ Mit Freunden und Kollegen entwickelt sie TZI in den USA weiter, 1974 kehrt sie nach Europa zurück und lebt seither in Hasliberg-Goldern / Schweiz
- ↳ Über die von ihr gegründete Organisation WILL (Workshop Institut for Living Learning) findet TZI zunehmend Verbreitung. WILL bietet Möglichkeiten zur Fort- und Weiterbildung sowie verschiedene TZI-Ausbildungen mit entsprechenden Zertifizierungen an. Auskünfte und Adressen sind über das **bke** erhältlich

Die Wurzeln der TZI sind vielschichtig:



Existenzphilosophie (Heidegger, Buber): Philosophische Richtung, - der Mensch gilt als:

- ⇒ Subjekt des Erlebens
- ⇒ gleichermaßen verantwortlich für sich selbst und den anderen
- ⇒ Wesen, das über die Freiheit der Wahl und Entscheidung verfügt

Psychoanalyse (Freud): Sucht gegenwärtiges psychisches Erleben auf Grund unbewußter, im Lebenslauf entstandener Prägungen zu verstehen.

Gestaltpsychologie (Köhler u. a.): Betont die Ganzheitlichkeit menschlichen Erlebens.

Gestalttherapie (Perls): Tiefenpsychologisch fundiertes therapeutisches Verfahren, das Psycho-, Sozio- und Leibtherapie zu ganzheitlicher Behandlung verbindet.

Erlebnistherapie (Rogers, Satir, Cohn u. a.): Freie Kommunikation und Interaktion werden gefördert, Leitkonzept ist Authentizität und Unmittelbarkeit.

Methode des bewußten Körpererlebens (Gindler): Eigenes Körperbewußtsein, im Stehen, Gehen, Liegen, Sitzen, entwickeln und vertiefen.

Organismische Psychologie (Goldstein): Holismus als Ganzheitstheorie des Organismus - will ein Gesamtverständnis menschlicher Existenz fördern.

Quellen

Cohn: Von der Psychoanalyse zur Themenzentrierten Interaktion 1976

Cohn / Fahrau: Gelebte Geschichte der Psychotherapie 1993

Löhmer / Standhardt: TZI 1993

Reiser / Lotz: Themenzentrierte Interaktion als Pädagogik 1995

Stabenau: Wie viele Spielregeln braucht eine Gruppe um arbeitsfähig zu sein?
in Themenzentrierte Interaktion TZI1/2000

Fotos: Briel: Internationaler Austauschworkshop 2001
von WILL-International / Bad Boll

<http://www.tzi-forum.de>





Ingersheimer Str. 37/4

71634 Ludwigsburg

e-mail info@b-k-e.de

Internet: www.b-k-e.de

Lothar Briel

Telefon: 07141 / 30 10 08

Fax: 07141 / 30 10 12

e-mail: lothar.briel@b-k-e.de