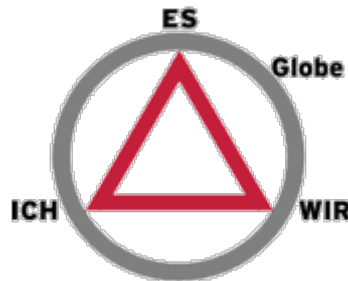


Gruppen und Teams leiten mit TZI

Die Themenzentrierte Interaktion (TZI) von Ruth C. Cohn ist eine Methode zum Leiten von Gruppen, Teams und Gremien und beruht auf einer humanistisch geprägten Haltung. TZI ist überall dort anzuwenden, wo Menschen zusammen arbeiten und lernen, wo sie gemeinsame Aufgaben zu lösen haben: auf Konferenzen, Kongressen, in Betrieben Klassenzimmern, Verwaltungen, Organisationen oder psychosozialen Einrichtungen.



ICH-WIR-ES-Umwelt: Das Vier-Faktoren-Modell

TZI bietet vielfältige Möglichkeiten, Aufgaben und Sachthemen unter Beachtung der Rahmenbedingungen (**Umfeld/Globe**) effektiv und lebendig zu bearbeiten, wobei den Sachanforderungen (**Es**), den Kompetenzen des Einzelnen (**Ich**) und der Gesamtgruppe (**Wir**) gleichermaßen Aufmerksamkeit zukommt. Dieses Vier-Faktoren-Modell wird durch das „**Dreieck in der Kugel**“ symbolisiert.

Anliegen der Gruppenleitung mit TZI ist die Wahrung der „**dynamischen Balance**“ zwischen diesen vier Faktoren, die als gleich wichtig angesehen werden. Die Verantwortung des Einzelnen gegenüber sich selbst, der Gruppe, der Aufgabe und dem Umfeld wird in der TZI in besonderer Weise gefordert und gefördert.

Die Ethik der TZI

Die Methode beinhaltet eine grundlegende **Haltung**, die sich auf Anerkennung jedes Einzelnen und Achtung gegenüber allem Lebendigen stützt. Die TZI kann effektiv nur als wertgebundenes Instrument verwendet werden. Führungspersonen in Gruppen und Teams wirken durch die Werte, die sie authentisch verkörpern. Sie nehmen zwar auf Grund ihrer Rolle eine hervorgehobene Stellung ein, besitzen Machtposition und Leitungsverantwortung, sind aber nach dem TZI-Prinzip „partizipierender Leitung“ gleichzeitig Mitglieder der Gruppe, also Gleiche unter Gleichen nach Fähigkeit, Bedürftigkeit und individuellem Recht auf Anerkennung und Erfolg.

Mit TZI Gruppenprozesse steuern

Das Arbeiten im Plenum, in größeren oder kleineren Untergruppen, zu zweit oder allein, die Gestaltung von Zeit- und Rahmenbedingungen sind Steuerungselemente im Gruppenprozess. Dabei kann TZI andere Arbeitstechniken einbeziehen, die ihrer humanistischen Ethik entsprechen und die für die jeweilige Lebens- und Arbeitssituation hilfreich sind – beispielsweise aus der Transaktionsanalyse, der Gesprächspsychotherapie, dem Psychodrama, dem Neurolinguistischen Programmieren und anderen Lehr- und Kommunikationsmethoden, vor allem, wenn sie ihre Wurzeln in der humanistischen Psychologie haben.

Mit dem Thema leiten

Das Thema ist Dreh- und Angelpunkt jeder Arbeit mit TZI– für Teamsitzungen, Arbeitsabläufe und einzelne Arbeitsschritte. Themen ergeben sich aus den Zielsetzungen eines Vorhabens, eines Projekts und dessen aktuellem Stand, aus gleichbleibenden Arbeitsaufgaben, aus Lehr- und Lernsituationen. Themen ergeben sich ebenso aus der Geschichte eines Teams, seinen offenen und verborgenen Regeln und den Anliegen der Gruppenmitglieder. Themen zu entdecken und zu formulieren, die die Menschen persönlich betreffen und interessieren und zur Mitarbeit motivieren, ist für Leitungsaufgaben eine der Schlüsselkompetenzen, die die TZI lehrt.

The Art of Leading

TZI ist theoretisch fundiert

TZI ist ein von Ruth Cohn aus der Psychoanalyse und der humanistischen Psychologie entwickeltes professionelles Handlungskonzept, das auf effektives Lernen und Arbeiten abzielt.

TZI ist ein Konzept für den Umgang mit Menschen in den unterschiedlichsten Handlungsfeldern. Es unterstützt Menschen die in sozialen Situationen Aufgaben wirkungsvoll bearbeiten und dabei gut zusammenarbeiten wollen. Die Freude und Sinn in der eigenen Arbeit leben wollen.

Postulate

1. Leite dich selbst. Du bist aufgefordert dich deiner eigenen inneren und äußeren Führung bewusst zu machen. Sinne, Gefühle und Gedanken zum Verständnis der Umwelt und von sich selbst zu nutzen. Entscheidungen zu treffen und dann die Verantwortung dafür übernehmen.
2. Störungen haben Vorrang. Hindernisse, Ablenkungen und Beeinträchtigungen als Realität anerkennen und nach Möglichkeiten suchen sie zu überwinden. Störquellen sind emotional, körperlich, rationaler Art und physischer, ökologischer, sozialer Art. Verleugnete oder ignorierte Störungen behindern Lernen, Arbeit und Wachstum. Ziel ist die Handlungsfähigkeit.

Axiome

1. Spannungsfeld zwischen Selbständigkeit und Abhängigkeit. Der Mensch ist autonom und steckt in vielfältigen Abhängigkeiten. Je deutlicher die wechselseitigen Abhängigkeiten, desto mehr nimmt Autonomie zu.
2. Ethisches Spannungsfeld. Ehrfurcht vor dem Lebendigen und aus Respekt vor dem eigenen Leben fordert TZI: Werde dir deiner Werte bewusst und triff deine Entscheidungen.
3. Spannungsfeld zwischen Freiheit und Bedingtheit. Für alle Entscheidungen gibt es innere und äußere Grenzen. Eine Erweiterung dieser Grenzen ist möglich. Indem ich mir dieser Grenzen bewusst bin, schaffe ich die Voraussetzung sie zu überschreiten. Das fördert Entwicklung.

Faktoren

1. Aufgabe, Lehrstoff, Sache
2. Person, mit Gefühlen und Biographie, Anliegen, Kompetenzen
3. Beziehungen der Beteiligten
4. Rahmenbedingung, Kontext, Einflussfaktoren der Umwelt

TZI ist praxisorientiert

1. Partizipierende Leitung. Gruppenprozesse, Gespräche und Sitzungen sollen geleitet werden. Die Leitung entscheidet, was sie von den eigenen Empfindungen und Gedanken äußert. Die Leitung wägt ab, was förderlich oder hemmend für den Prozess ist.
2. Die Leitung steuert den Prozess Sachorientiert, personenorientiert, prozessorientiert. Alle Beteiligten sind zur Mitbestimmung aufgefordert und dazu Störungen anzumelden.
3. Themenzentriert statt leitungszentriert. Ein zentrales Instrument der Leitung ist das Thema: Es führt den Arbeitsprozess weiter. Es bezieht die Menschen in den Prozess ein. Es ist sach- und auf Menschen bezogen. Es regt zu Offenheit und Austausch an. Das Thema macht die Absicht der Leitung transparent und erlaubt der Teilnehmern sich zu engagieren.