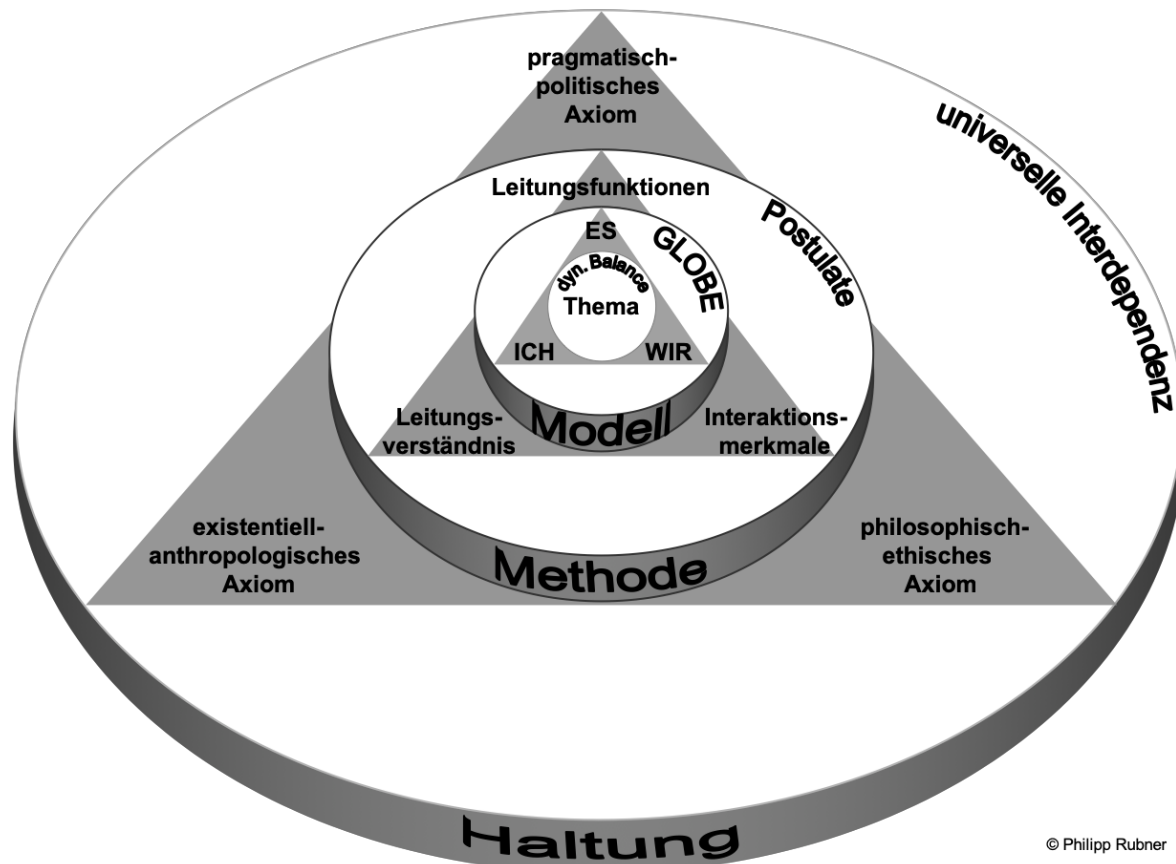


Das System der TZI – das 3x4-Faktorenmodell Philipp Rubner



© Philipp Rubner

Ich habe das 3x4-Faktorenmodell entwickelt, um das gesamte System der TZI anschaulich darzustellen und zu strukturieren. Die Erweiterung des 4-Faktorenmodells um die Ebenen Methode und Haltung ermöglicht es die einzelnen Elemente des TZI-Systems miteinander in Beziehung zu setzen und ihre Wechselwirkungen und gegenseitigen Bedingtheiten anschaulich zu machen.

Die Konzentrischen Kreise symbolisieren den Kontext (**GLOBE**) der jeweiligen Ebene und zugleich den Übergang und die Verbindung zur nächsten Ebene.

Dies bedeutet konkret, dass innerhalb des TZI-Systems die **universelle Interdependenz**, also die Verbindung von allem mit allem, der Ausgangspunkt bzw. der Kontext der **Haltung** ist. Ebenso bilden die **Postulate**, das Chairperson und das Störungspostulat in ihrer Doppelbedeutung als Beschreibung existentieller Phänomene und als Handlungsgebote den Kontext der **Methode**, sie sind die methodischen Prinzipien auf der Grundlage der **Haltung**.

Das (Interaktions-) **Modell** besteht aus dem Vierfaktorenmodell ergänzt durch die **dynamische Balance** und das **TZI-Thema**. Der **GLOBE** des Vierfaktorenmodells ist der Kontext der Gruppe: also der Kontext ihrer einzelnen Individuen (**ICH**), der gemeinsam verbindenden Sachen (**ES**) und ihrer spezifischen Interaktionen (**WIR**). Somit bildet die **Methode**, bezogen auf das System der TZI den methodischen **GLOBE** der Gruppe.

„Im TZI-System bedeutet Thema das formulierte Anliegen. In einer Gruppe ist es der zentrierte, meist verbal formulierte Focus der Aufmerksamkeit“ (Cohn/Farau, 1984, S.365) Das **Thema** ist daher auch im Zentrum der grafischen Darstellung des TZI-Systems angeordnet. Im **Thema** kristallisieren gewissermaßen die Einflüsse der vier Faktoren, die **Methode** und die **Haltung** der TZI. Es ist das zentrale methodische Werkzeug, das der **Haltung** entspricht und der **dynamischen Balance** der vier Faktoren dienen soll. In der Anerkennung der Gleichwertigkeit der vier Faktoren sieht Ruth Cohn die Erfüllung der Grundprinzipien jeder humanistisch-holistischen Ethik (vgl. Cohn/Matzdorf, in: Löhmer/Standhardt, 1992, S.74). Somit ist die Verbindung vom Zentrum der grafischen Darstellung des TZI-Systems, dem **Thema**, zur äußersten Ebene der **Haltung** hergestellt.

Die Anordnung der Elemente der Methodenebene und der Haltungsebene orientiert sich an der Anordnung der Vierfaktoren im Interaktions**modell**.

Zur Methodenebene:

Nach dem **Leitungsverständnis** der TZI ist die Leitung Teil der Gruppe und als Individuum somit ein Teil des Faktors **ICH** – und dementsprechend ist das **Leitungsverständnis** auf der Methodenebene an der ICH-Position angeordnet. Ihre besondere Rolle und Verantwortung nimmt sie über das TZI-spezifische (Selbst-) **Leitungsverständnis** wahr, das sich kennzeichnet durch partizipative Leitung, selektive Authentizität und Modellpartizipation. Dies gilt nicht nur für die Leitung sondern auch für jedes einzelne Gruppenmitglied, das dieses Verständnis für die eigene Selbstleitung und die Teilhabe am Gruppengeschehen nutzen kann.

Die **Leitungsfunktionen** ergeben sich aus der Zusammenschau aller Elemente des TZI-Systems. Diese sind:

- Planen
- Themen formulieren und einführen
- Strukturen und Methoden auswählen und anbieten
- Entscheidungsprozesse initiieren und gestalten
- Kommunikationsregeln auf Basis der Axiome und Postulate etablieren
- Ziele vereinbaren
- Gruppenprozesse beachten, begleiten und steuern
- Dynamische Balance wahren
- Entwicklung des Einzelnen fördern
- Reflektieren und analysieren

Die **Leitungsfunktionen** dienen der Gruppenkohäsion und -lokomotion, sie sind die alle verbindenden methodischen Aufgaben der Gruppe, für die die Leitung im besonderen Maße Verantwortung übernimmt. Daher sind sie der ES-Position zugeordnet.

Mit dem **Leitungsverständnis** und den **Leitungsfunktionen** nimmt die Leitung Einfluss auf die **Interaktionsmerkmale**: Struktur, Prozess, Vertrauen. Sie partizipiert am Prozess d.h., dass sie von diesem beeinflusst wird und sie ihn beeinflusst. Zusätzlich hat sie in ihrer Leitungsrolle in besonderem Maße die Möglichkeit und die Verantwortung, auf die Strukturen der Zusammenarbeit Einfluss zu nehmen. Idealerweise gestaltet sie ihre Strukturangebote und ihre Beiträge zum Prozess so, dass diese vertrauensbildend wirken. Dabei gilt, dass es meist leichter ist (ungünstige) Strukturen zu verändern als Prozesse (positiv) zu beeinflussen. Auf das Maß des Vertrauens in der Gruppe hat die Leitung, nicht unmittelbar Einfluss, sondern nur mittelbar über Strukturen und Prozesse. Denn Strukturen, die den Prozessen angemessen sind, wirken vertrauensbildend. Die **Interaktionsmerkmale** sind dementsprechend der WIR-Position zugeordnet.

Zur Haltungsebene:

Das **existentiell-anthropologische Axiom**: *Der Mensch ist eine psycho-biologische Einheit und ein Teil des Universums. Er ist darum gleichermaßen autonom und interdependent. Die Autonomie des Einzelnen ist um so größer, je mehr er sich seiner Interdependenzen mit allen und allem bewusst wird.*

Da dieses Axiom einer Definition des Individuums entspricht, ist es an der ICH-Position verortet.

Das **pragmatisch-politische Axiom**: *Freie Entscheidung geschieht innerhalb bedingender innerer und äußerer Grenzen; Erweiterung dieser Grenzen ist möglich.*

Die Erweiterung der inneren und äußeren Grenzen ist die Aufgabe des TZI-Systems und deshalb steht dieses Axiom an der ES-Position.

Das **philosophisch-ethische Axiom**: *Ehrfurcht gebührt allem Lebendigen und seinem Wachstum und Vergehen. Respekt davor bedingt bewertende Entscheidungen. Das Humane ist wertvoll, Inhumanes ist wertbedrohend.*

Dieses Axiom liefert den Wertmaßstab für das Zusammenleben und -arbeiten und für das damit verbundene Interaktionsgeschehen und ist daher der WIR-Position zugeordnet.