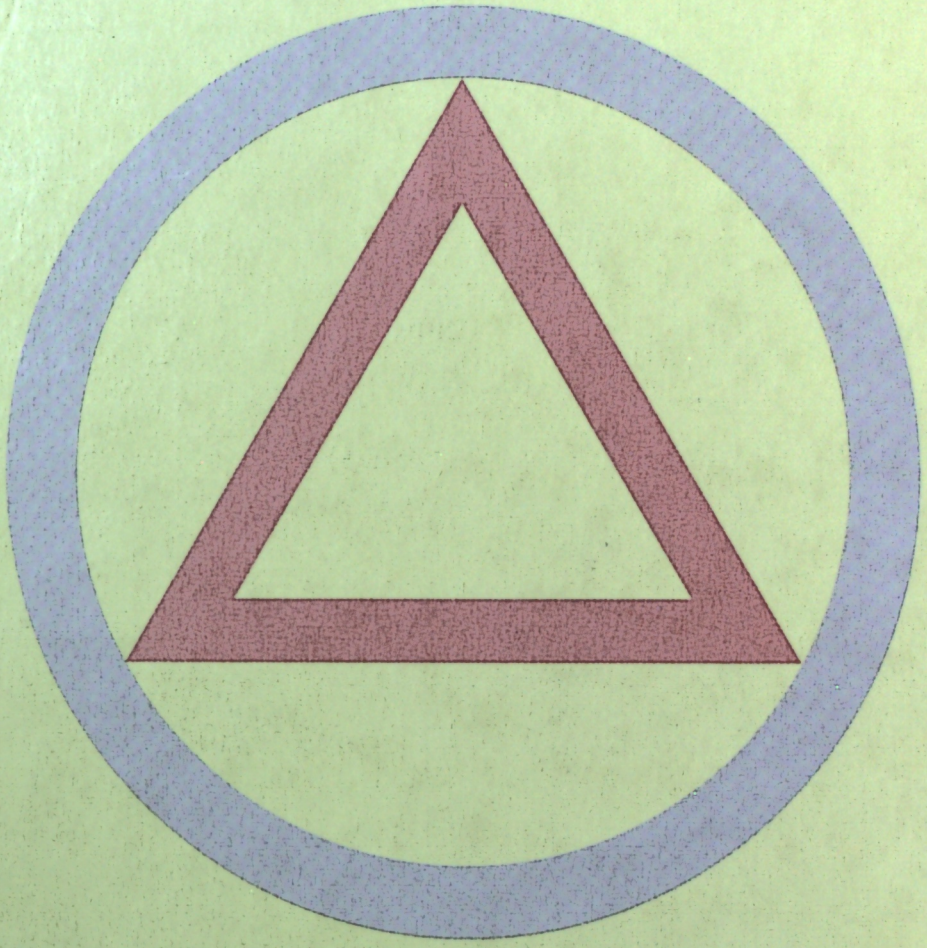

Handbuch Themenzentrierte Interaktion (TZI)

Herausgegeben von Mina Schneider-Landolf, Jochen Spielmann und Walter Zitterbarth

Vandenhoeck & Ruprecht

Es

Martina Emme und Jochen Spielmann

1. Definition

Das *Es* ist neben *Ich*, *Wir* und *Globe* ein Faktor des Vier-Faktoren-Modells.

Ein erster Zugang
Mit dem Faktor *Es* werden in der TZI »Sachen«, »Inhalte«, »Gegenstände«, »Stoff« (Lernstoff/Lehrstoff), etc. bezeichnet. Das *Es* kann jeden Sachverhalt aus Natur, Umwelt, Gesellschaft, Kultur, Religion etc. umfassen. Es ist ein Kennzeichen der TZI, dass Inhalte genauso wichtig genommen werden, dass sie den gleichen Stellenwert einnehmen, Gleichgewichtigkeitshypothese, wie die Faktoren *Ich* und *Wir*. Damit ist TZI, neben der Organisationsentwicklung, eines der wenigen umfassenden sozialen Konzepte, das den Sachbezügen einen so großen Stellenwert zuweist.

Ein zweiter Zugang
Matthias Kroeger hat den Gedanken in die TZI eingeführt, dass Menschen das grundsätzliche Bedürfnis haben, sich mit *Etwas* – einem *Es* – zu beschäftigen, sowohl allein für sich selbst als auch gemeinsam mit anderen Menschen. »Im Verständnis der TZI wird der Mensch erst ganz Mensch [...] mit Aufgaben, mit Sachen, die er zu seinen eigenen macht. Denn die Dialogik, das heißt das In-Beziehung-Sein, bezieht sich in der TZI wesentlich nicht nur auf Personen [...], sondern auch auf Sachen, Sachwelten und deren humane oder inhumane Zustände [...]. Sachen, Aufgaben sind im Verständnis der TZI nicht Dinge, die bedauerlicherweise unsere reine Menschlichkeit, unsere ›eigentlichen‹ menschlichen Beziehungen und Gefühle belasten und stören, so dass wir ohne sie freier und menschlicher wären, sondern sind Bedingung und unabschüttelbares, unverleugbares Element unserer Menschlichkeit, Bedingung auch des Reichtums unserer Menschlichkeit. Wir sind erst wirklich menschlich, wenn wir uns auf Themen einlassen, zumal auf solche, die unsere reine Personalität überschreiten – das ist die zentrale Grundannahme der TZI« (Kroeger, 1992, S. 111 f.). In dieser »essentiellen Themenbezogenheit« (S. 96) kann sich ein Potential entfalten, das jede und jeden über sich hinaus wachsen lässt.

Ein dritter Zugang
In der Weiterführung dieses Gedankens geht das Konzept der TZI davon aus, dass Menschen, die gemeinsam an einem Inhalt arbeiten, durch diese gemeinsame Arbeit sich sowohl als Einzelwesen weiterentwickeln können als auch im sozialen Miteinander. Inhalte, die jeweiligen Gegenstände der Auseinandersetzung,

verbinden Menschen miteinander; sie sind die »dritte Sache«, die Menschen zusammenführen und zusammenhalten können. Daher bezeichnet *Es* – in diesem Sinn – die Sache, den Gegenstand, die Aufgabe, zu dessen *gemeinsamer* Bearbeitung sich eine Anzahl von Menschen trifft, um miteinander zu arbeiten. Genau genommen werden Personen erst dann zu einer Gruppe, *weil* und *wenn* sie gemeinsam etwas beschäftigt, das sie erledigen oder dem sie sich widmen wollen. Diese Köhäsions- und Zugkraft eines geteilten Interesses in seiner Bedeutung für Gruppenprozesse entdeckt und als strukturellen Faktor betont zu haben, ist das Verdienst von Ruth C. Cohn und macht auch ein Spezifikum der TZI-Gruppenarbeit aus. Ohne *Es* keine Gruppe: Dieser Aspekt eines gemeinsamen Anliegens war ihr so wichtig, das sie ihn als eine der Ecken des Dreiecks visualisierte.

Ruth Cohn verwendet in ihren Schriften für *Es* folgende Umschreibungen und Benennungen:

- »der kleine Teil oder Aspekt der Welt von Dingen und Geschehnissen, um die sich eine Gruppe zentriert« (Matzdorf u. Cohn, 1992, S. 72; auch Farau u. Cohn, 1984, S. 355);
- »die gemeinsame Aufgabe« (Matzdorf u. Cohn, 1992, S. 70);
- »dem Miniteil des Globe, auf den der Mensch oder die Menschen in einer Gruppe, ihre Aufmerksamkeit lenken« (persönliche Mitteilung von Ruth Cohn 1986 an Helmut Reiser, in: Reiser, 1987, S. 41).

Es ist also das, was diese einzelnen Menschen zusammenbringt und einen Anlass stiftet, sich mit etwas zu beschäftigen. Das *Es* hält sie als Gruppe zusammen. Wenn und weil es das gemeinsame Interesse aller ist, daran zu arbeiten, entsteht eine Gemeinsamkeit stiftende Verbindung, die einen qualitativen Sprung in die Arbeit hinein bringt: »Wenn [...] die Aufgabe von allen Ichs als eigenes Anliegen und in Bezogenheit aufeinander gewollt und getragen wird, besteht eine optimale Arbeitssituation« (Farau u. Cohn, 1984, S. 354). Mit *Es* ist also die umfassende Thematik gemeint, mit der sich eine Gruppe beschäftigt, nicht das formulierte Thema einer Sequenz (Kurs, Sitzung), nicht das → TZI-Thema (Matzdorf u. Cohn, 1992, S. 78).

Ein vierter Zugang

Für Ruth Cohn ist nicht jedes *Es* akzeptabel. Ob die jeweilige Sache, Gegenstand und Inhalt »jedoch konstruktiv für die einzelnen und die Umwelt ist, muss durch Realitäts- und Wertbestimmung beurteilt werden. Ohne solchen Kompass können selbst Gruppensolidarität und Arbeitsfähigkeit lebensschädlich sein. »Ein militärisches Team bespricht einen Raub- und Vergeltungsangriff. [...] Generative, lebensfördernde Themen sind dagegen solche, die sowohl allgemein-humanistische Werte als auch die Lebensbedürfnisse der Menschen einbeziehen und nicht auf den Leichen eines anderen Erdteils oder der Zukunft ihr Haus bauen« (Matzdorf u. Cohn, 1992, S. 72). Damit ist das *Es* für Ruth Cohn untrennbar an die → Axiome und Postulate gekoppelt.

Warum Ruth Cohn für Sachen, Gegenstände, Inhalte, Aufgaben etc. den Begriff *Es* wählte, ist nicht bekannt. Wahrscheinlich hat Ruth Cohn sich von der

grammatikalischen Struktur »Ich – Wir – Es« anregen lassen. Eine weitere Bedeutung scheint die Wortwahl nicht zu enthalten.

Das *Es* der TZI darf nicht mit dem *Es* der Psychoanalyse verwechselt werden. Beide Begriffe bezeichnen völlig unterschiedliche Sachverhalte.

2. Herkunft

Diesen Akzent des In-Beziehung-Seins mit Sachen teilt, nach Auffassung von Matthias Kroeger, »die TZI mit dem grundsozialistischen Impuls und mit einem Kern des Marx'schen Wissens. Dinge, Sachwelten sind bei Marx auf das Wesen des Menschen bezogen; er nannte die Gegenstände der Sachwelten darum ›Wesensgegenstände‹ im genauen Sinne des Wortes: Wir hängen kraft unseres unabschüttelbaren In-Beziehung-Seins mit unserem Wesen an ihnen und sie an uns, sie bestimmen uns in unserem Wesen bewusst oder unbewusst, gewollt oder ungewollt mit, und wir können uns nur partiell von ihnen unabhängig machen. Gestalten wir sie nicht human, so greifen sie negativ in unser Wesen ein und machen uns kraft ihrer Wesensbezogenheit inhuman; sie können uns verformen und entfremden – sowohl uns selbst gegenüber als auch untereinander und gegenüber der Sachenwelt der Wesensgegenstände« (Kroeger, 1992, S. 112). Nach Auskunft von Matthias Kroeger hat sich Ruth Cohn mit Schriften von Karl Marx beschäftigt.

Ruth Cohn hat ihr eigenes berufliches und privates Leben, in dem es immer um konkrete Sachverhalte, Gegenstände, Inhalte und Aufgaben ging – Berufstätigkeit, Kindererziehung, Emigration aus Deutschland, Immigration in die USA, Politik etc. –, selbst intensiv beobachtet und reflektiert und aus diesen gelebten Erfahrungen heraus den Schluss gezogen, dem *Es* den Status eines eigenen Faktors im Vier-Faktoren-Modell zu geben.

Der Gebrauch des *Es* bei Ruth Cohn steht in der philosophischen Tradition Martin Bubers. In seinem dialogischen Prinzip benennt Martin Buber zwei Prinzipien des Weltbezugs, die er *Grundworte* nennt: das Ich-Es und das Ich-Du. Die Welt des *Es* ist die der Gegenstände und verobjektivierter Erfahrungen: »Ich nehme etwas wahr. Ich empfinde etwas. Ich fühle etwas. Ich denke etwas [...] All dies und seinesgleichen zusammen gründet das Reich des ES« (Buber, 1979, S. 8). Dem gegenüber steht der Ich-Du-Bezug, das, was den Menschen – laut Buber – erst zum Menschen macht: ein dialogisches Verhältnis, das Beziehung, Gegenseitigkeit, Gegenwart stiftet. Hier gelten andere Gesetzmäßigkeiten, es geht um Rückhaltlosigkeit, um sich Einlassen, um sich Öffnen (Emme, 1996, S. 19 ff.).

Ruth Cohn ist im Buber'schen Sinne durch und durch dialogisch (Emme, 1996, Kap. 4, S. 151–215): Ihr geht es um diese Qualität einer lebendigen und das Gegenüber wirklich einbeziehenden Kommunikation. Nur stellt sie das bei Buber in transzendenten Höhen schwebende dialogische Prinzip auf seine Füße. Da ist sie Pragmatikerin. Gemeinsame Anliegen, die als Themen (→ Thema) formuliert werden, sind Türöffner für echte Begegnungen.

3. Erläuterungen

3.1. Rezeption

Lange Zeit gab es Unklarheiten und Verwirrungen um das *Es*. So kommt Kügler 1997 zu der Einschätzung: »Eine [...] Sichtung von in Kursen verteilten Arbeitsmaterialien [...] und der einschlägigen Literatur zeigt, dass über die korrekte Begrifflichkeit der ›dritten Ecke‹ des Dreiecks offenbar kein Konsens besteht« (Kügler, S. 23). Immer wieder wurden *Es* und → »Thema« gleichgesetzt beziehungsweise verwechselt. Ruth Cohn hat durch die Wortwahl in ihren Schriften dieser Konfusion leider Vorschub geleistet, wenn sie formuliert: »Das *Es* ist das Thema der Gruppe, der kleine Teil oder Aspekt der Welt von Dingen und Geschehnissen, um die sich eine Gruppe zentriert« (Matzdorf u. Cohn, 1992, S. 72). In ihrer direkten Lehre hat sie das *Es* immer deutlich von dem formulierten »TZI-Thema« getrennt. Kügler vertritt in seinem Aufsatz dezidiert die Position: »›Es‹ und ›Thema‹ sind zweierlei [...] Ich schlage vor, für die ›Es-Ecke‹ des Dreiecks die Bezeichnung ›Es‹ auch tatsächlich zu verwenden« (Kügler, 1997, S. 27). Das *Thema*, an dem eine Gruppe arbeitet, ist von allen vier Faktoren beeinflusst, nicht nur vom *Es*. Darin besteht das Spezifische der TZI. In diesem Handbuch wird in allen Beiträgen *Es* und *Thema* deutlich unterschieden.

Die Forderung von Ruth Cohn, dass als *Es* nur lebensfördernde Thematiken in Frage kommen, führte in den 1970er Jahren zu einem nicht hinterfragten Dogma, das die Bearbeitung von Fragestellungen aus Wirtschaftsunternehmen zunächst erschwerte. Seit Mitte der 1980er Jahre wird die Wertediskussion in einem breiteren Rahmen geführt und schließt ausdrücklich die Thematisierung wirtschaftlicher Fragestellungen ein.

3.2. Kritik

Kritik an der Gleichgewichtigkeit des *Es* gegenüber den anderen Faktoren ist nicht geäußert worden, stattdessen an der über lange Jahre vorherrschenden Praxis in vielen TZI-Kursen, dass die Sachverhalte meist sehr individuell und biographisch geprägt waren und die Möglichkeit, Sachverhalte aus Natur, Umwelt, Gesellschaft, Kultur und Religion zu bearbeiten, im Vergleich wenig genutzt wurde. Erst in den letzten Jahren werden immer mehr »harte Facts« als *Es* wahrgenommen und bearbeitet.

3.3. Erläuterungen

Was kann alles *Es* sein? Das Bild eines Eisbergs mag hilfreich sein, um die Vielschichtigkeit des *Es* zu veranschaulichen: Oberhalb der Wasserfläche könnten Synonyme mit eher kognitiver Bedeutung verortet werden wie: Arbeitsgegenstand,

Aspekt, Ding, Fragestellung, Gegenstand, Lernstoff, Lehrstoff, Projekt, Sachfragen, Sachanliegen, Leistungsanforderungen. Dazu zählen auch: objektive Fakten, Ereignisse, Geschehnisse. Unterhalb der Wasseroberfläche, das heißt in den unsichtbaren Bereichen, kommt zum *Es* die Dimension der emotionalen Verknüpfung hinzu: Dann wären Synonyme wie Interessen, Aufgaben, Anliegen, Herausforderungen oder Probleme angemessen. In tieferen Schichten würde das *Es* so etwas wie die unausgesprochenen Gemeinsamkeiten, Tabus, Hoffnungen etc. umfassen. All das, was Menschen begegnet und in ihnen den Impuls weckt, zu begreifen, zu verstehen, zu hinterfragen, klären zu wollen, ist im *Es* enthalten.

Diese sehr verschiedenen *Es* lassen sich zudem in enge und weite Sachverhalte unterteilen:

a) Das Es als mehr oder weniger vorgegebener Sachverhalt.
Zum einen kann das Es das sein, was einer Gruppe oder einem Team vorgegeben ist, wie der zu bewältigende Unterrichtsstoff für eine Schulklasse oder die Liste der Tagesordnungspunkte für eine Besprechung. Das *Es* wird nicht von der Gruppe gewählt, sondern die Gruppe hat die Aufgabe, das von anderen vorgegebene *Es* zu bearbeiten. Es handelt sich dann um sogenannte »Muss-Gruppen«, zumal sich meistens auch die Mitglieder der Gruppe nicht freiwillig zusammengefunden haben.

b) Das Es wird freiwillig gesucht.
Eine Gruppe findet sich zusammen, um ein genau dieser Gruppe wichtiges Anliegen zu bearbeiten: Eine Bürgerinitiative beschäftigt sich mit dem öffentlichen Personennahverkehr in ihrer Kommune, eine Projektgruppe erarbeitet sich ein Theaterstück, ein Team erarbeitet einen Vorschlag für ein neues Produkt etc. Die Gruppe findet sich freiwillig zusammen und arbeitet gemeinsam an dem sie gleichzeitig zusammenhaltenden Es.

c) Das Es kann innerhalb eines Spielraumes ausgestaltet werden.
Viele Organisationen sind mittlerweile geprägt von Zwischenformen der zuvor genannten. Das *Es* ist als ein weiter Rahmen vorgegeben, der von der zumeist nicht freiwillig zusammengesetzten Gruppe nach individuellen und gruppenspezifischen Interessen konkretisiert und bearbeitet wird. Beispiele: Eine Schulklasse bearbeitet, innerhalb eines Rahmenplanes, eigene Schwerpunkte; ein Team entwickelt in einem Unternehmen, auf der Basis von Rahmenvorgaben, neue Strategien.

d) Das Es wird durch Kommunikation erst hergestellt.
Walter Lotz fragt: »Was aber ist mit dem *Es* in solchen Situationen und Arbeitszusammenhängen, in denen es keinen vorgegebenen Stoff, keinen fest umrissenen Arbeitsgegenstand und eine eher allgemein formulierte Aufgabenbestimmung gibt?« (Lotz, 2003, S. 159). Er denkt dabei vor allem an soziale Situationen wie zum Beispiel Kundin und Verkäuferin in einem Kaufhaus, Eltern mit Kind in

einem Restaurant, Beratungsnehmerin und Beratungsgeberin in einer Beratungsstelle. Hier ist das *Es* nicht von vornherein eindeutig vorgegeben; die Beteiligten müssen sich erst über ein gemeinsames *Es* verständigen. Lotz führt aus: »Um das *Es* zu bestimmen, frage ich nach einem Begriff, der etwas Wesentliches einer Szene erfasst. In sozialen Situationen [...] muss ich dieses Wesentliche interpretativ gewinnen, es ist nicht wie ein Unterrichtsstoff den einzelnen Ich und dem Wir vorgegeben, sondern kann aus der Beziehungsdynamik in einem distanzierenden Kunstgriff konstruiert werden« (Lotz, 2003, S. 161). Das *Es* ist dann die Vergegenständlichung einer psychosozialen Konstruktion auf der Basis einer sehr differenzierten Wahrnehmung einer umfassenden Situation.

Durch diese Sichtweise einer objektivierenden Distanz erhält das Konzept der TZI zunehmende Bedeutung für Beratungsprozesse (→ TZI und Beratung; → TZI und Supervision; → TZI und Organisationsentwicklung).