

THEMA GECENTREERDE INTERACTIE ALS MEERWAARDE BINNEN KERKELIJK WERK

THEA BEENTJES EN BRAM SCHRIEVER

De situatie na het uitbreken van het coronavirus en de effecten van de maatregelen die genomen werden, liet voor ons, de schrijvers van dit artikel, nog eens zien wat Thema gecentreerde Interactie kan betekenen voor mensen, wanneer je met lastige situaties wordt geconfronteerd. Misschien heeft een van deze vragen of gedachten je ook bezig gehouden?

Situaties

Stel dat je geconfronteerd worden met het volgende:

- In een kerkgemeenschap wil de dominee investeren in mogelijkheden voor een livestream voor de diensten. De penningmeester maakt zich zorgen over de financiën en wil juist de hand op de knip houden. De rest van de groep is verdeeld. Hoe komen ze er samen uit?
- Een kerkelijke uitvaart vormgeven binnen de corona-maatregelen, hoe doe ik dat en kan ik er zelf dan nog achterstaan, ervaar ik het zelf nog als zinvol? Of zit er een te groot gat tussen wat ik wil bieden en wat 'mag'?
- Na de versoepeling van de maatregelen, moeten we gaan kiezen om weer life 'te gaan kerken' of gaan we verder met de online diensten. Willen we de ouderen in onze gemeente blootstellen aan contact, wat is hier onze verantwoordelijkheid? Of ligt die bij de mensen zelf?

Allemaal vragen waarin kennis van TGI helpend kan zijn, omdat het je helpt helder te krijgen waarom de vraag je bezig houdt, het maakt je bewust welke dilemma's er spelen. En TGI geeft je hulpmiddelen om te komen tot een gewogen antwoord.

Wat is TGI

Thema gecentreerde Interactie (TGI) is een handelingsconcept, een methodiek waarmee levendigheid en creativiteit in leer- en samenwerkingsprocessen wordt bevorderd. Deze werkwijze wordt ook wel *levend leren* genoemd. TGI werd ontwikkeld door Ruth C. Cohn (1912-2010). Zij is geboren in Berlijn, in een joods gezin. Na haar opleiding tot psychoanalytica in Zürich, emi-



greerde ze in 1941 naar de Verenigde Staten, waarmee zij het destructieve klimaat van jodenhaat en -vervolging achter zich liet. Mede door wat zij persoonlijk meemaakte (het vervolgen van hele bevolkingsgroepen), was er een belangrijke vraag die haar bezig hield: 'Kunnen we de psychoanalyse en psychodynamische kennis niet gebruiken om grote groepen mensen te helpen in opvoeding, in onderwijs en in organisaties in plaats van slechts individuele patiënten?'

Gedreven door deze vraag werkte zij aan de ontwikkeling van TGI. Zij slaagde erin om wezenlijke inzichten uit de psychoanalyse en de sociale en humanistische psychologie met elkaar te combineren. Ze droeg deze over aan mensen die les en leiding geven, in bedrijfsleven, onderwijs en politiek – dus juist ook buiten haar eigen therapeutische vakkringen. Zij slaagde erin een methode

te ontwikkelen, die ervoor zorgt dat in allerlei settings, waar groepen mensen samen komen om te leren of te werken, niet alleen het individu tot zijn recht kan komen, maar dat er ook aandacht is voor de gemeenschappelijke opgave.

TGI als waardengebonden concept

Het TGI-systeem is zeker niet waardenvrij, maar is ook geschikt om in te zetten binnen de kerkelijke setting. Gedreven door haar persoonlijke ervaringen, kwam Ruth Cohn tot de formulering van 3 axioma's. Daarmee gaf zij haar drijfveer vorm, namelijk om met haar pedagogisch systeem houvast te bieden aan groepen en teams, om tot constructieve samenwerking te komen. Gestuurd door humane waarden, waarbij mensen zichzelf niet afhankelijk opstellen, maar zichzelf leiden.

TGI is gericht op de wisselwerking tussen persoon en omgeving en heeft daarmee oog voor het geheel van de situatie en alle factoren die hierin een rol spelen. Zodoende kan elk groepslid, iedere medewerker, elke deelnemer medeverantwoordelijkheid nemen – voor het welslagen van de gezamenlijke prestatie en voor zijn eigen doen en laten hierin.

Uitgangspunten en grondregels van TGI

TGI spreekt zich uit over drie fundamentele menselijke spanningsvelden en werkt met drie axioma's:

I. Het spanningsveld tussen zelfstandigheid en afhankelijkheid

De mens is een psychobiologische eenheid. Hij is ook een deel van het universum. Hij is daarom autonoom én interdependent. Autonomie groeit met het bewustzijn van interdependentie.

De mens is autonoom, aangezien hij zichzelf stuurt en zelf beslist. Tegelijkertijd bevindt ieder mens zich in veelsoortige, vaak wederzijdse afhankelijkheden. De ontwikkeling van onze autonomie neemt toe naarmate wij ons meer van onze wederzijdse afhankelijkheden bewust zijn.

Dit axioma nodigt uit om ieders eigenheid te accepteren, die van jezelf en van de ander. Het bevordert acceptatie van onderlinge verschillen, bijvoorbeeld in samenwerkingsprocessen. En het daagt mensen uit om vanuit het besef van interdependentie een actief en open gesprek te voeren.

2. Een ethisch spanningsveld.

Eerbied komt toe aan al wat leeft en groeit. Respect voor ontwikkeling en groei vereist waardegeladen beslissingen. Het humane is waardevol. Het inhumane is waarde bedreigend.

Eenzijds aanvaardt TGI de humanistische waarden: respect komt toe aan al wat leeft en groeit. Anderzijds vraagt het respect voor het eigen leven. Het is een uitnodiging aan een ieder om bewust te kiezen, in verantwoordelijkheid voor zichzelf en de omgeving. Om zich bewust te worden van zijn eigen waarden en waarde gebonden beslissingen te nemen, met oog voor de eigen behoeften én voor het grotere geheel.

Eerbied voor het leven zoals het is, betekent ook erkennen dat wij allen meer 'duistere' aspecten in ons hebben zoals driften, agressie, overlevingsstrategieën. Niets menselijks is ons vreemd. Het gaat om het erkennen dat ieder van ons deze kant in zich heeft. En in het spanningsveld tussen 'menselijk zijn' en de humane waarden moeten we onze besluiten nemen.

3. Het spanningsveld tussen vrijheid en begrenzing

Vrij beslissen geschiedt binnen bepaalde grenzen die in mij en buiten mij liggen. Verruiming van deze grenzen is mogelijk. Het bewustzijn van onze universele interdependentie ligt aan de basis van onze universele verantwoordelijkheid.

Eenzijds kan de mens vrij beslissen en invloed uitoefenen. Anderzijds zijn er interne en externe grenzen die deze vrije ruimte beperken. TGI gaat ervan uit dat deze grenzen niet absoluut zijn. Juist door ons ervan bewust te zijn, kunnen we mogelijkheden creëren om ze te verruimen. In die grenssituaties ervaren we onze angsten en onzekerheden. En in samenwerkingssituaties worden we hiermee geconfronteerd als er bijvoorbeeld sprake is van rivaliteit en onveiligheid (door bijvoorbeeld roddelen etc.).

Vanuit onze mogelijkheden om onze eigen vrije ruimte te verruimen, heeft ieder hierin een opdracht. Een opdracht die moed vraagt.

We begonnen dit artikel met een drietal vraagstukken uit het dagelijks leven. Wanneer je die praktijksituaties er nog eens bij pakt, herken je hierin de drie spanningsvelden uit de axioma's?

Postulaten (hulp/grondregels)

Binnen het gehele concept van TGI formuleerde Cohn ook de zogenoemde postulaten. Het zijn hulpregels voor de praktijk van het leven, maar zij bieden ook concreet houvast in het werken met groepen.

Je bent je eigen leider.

Dit eerste postulaat nodigt uit tot zelfsturing. Eigen leiderschap houdt in, dat je je bewust bent van wat er in jezelf én in je omgeving omgaat. Iedere situatie waarin je je bevindt, vraagt om een keuze waarvoor jezelf de verantwoordelijkheid draagt, met het oog op je eigen waarneming en ervaring, maar ook met het oog op het geheel.

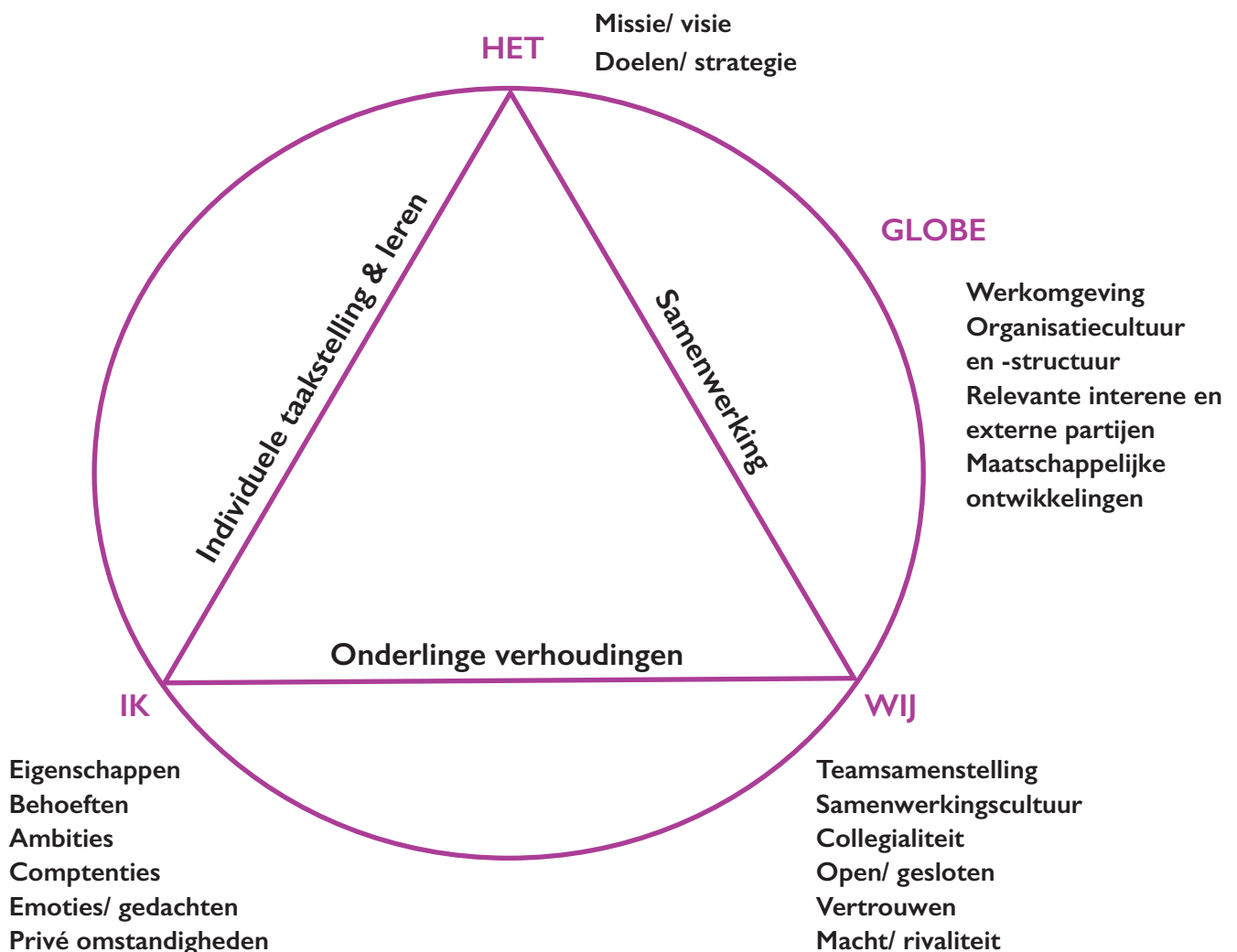
Storingen hebben voorrang

Het tweede postulaat is verbonden met het vorige. Vanuit eigen waarneming geef je weer, wat je hindert of waar je 'last' van hebt en wat de ontwikkeling van jezelf en de ander of de onderlinge samenwerking in de weg staat.

Hierbij gaat het niet om het spuien van alles wat je dwars zit, maar om belemmeringen en/of obstakels, bij jezelf en je omgeving, goed waar te nemen. En door hierna een evenwichtige afweging te maken, zal het samenwerkingsproces niet stagneren en komt het realiseren van de taak niet in het gedrang. Een afweging tussen wat je naar buiten brengt en wat je voor jezelf houdt, in verantwoordelijkheid voor jezelf, de anderen en de taak die je samen te doen hebt. Ruth Cohn hanteert hierbij het begrip *selectieve authenticiteit*.

De methode

TGI is vooral bekend door het vierfactoren model. Een hulpmiddel waarbij het gaat om de vier factoren die aanwezig zijn, wanneer mensen samenwerken: het 'Ik', het 'Wij', het 'Het' en de 'Globe'. Uitgangspunt in het vierfactorenmodel is, dat in ieder samenwerkings-, leiderschaps- of leervraagstuk vier factoren een rol spelen, die elkaar beïnvloeden. Deze vier factoren zijn door Ruth Cohn vormgegeven in het beeld van een driehoek in een bol.



Het kan hier geformuleerd worden als de missie en visie of doel of strategie, maar ook als die klus die op dat moment geklaard moet worden, door een team, maar ook door een kerkenraad of werkgroep.

Het Ik betreft de individuele personen met al hun eigenschappen, competenties, behoeften en ambities van een persoon. Alle ikken hebben ook een eigen en persoonlijke opdracht om de missie of het doel ten uitvoer te brengen. Het gaat om een individuele taakstelling.

Bij het Wij gaat het om het team, de groep, de samenstelling en sfeer binnen een team, maar ook zaken als macht en rivaliteit. Het team heeft een gezamenlijke taak (Het). De vierde dimensie betreft de Globe, de context van het geheel, die mede bepalend is voor de missie en visie maar ook invloed heeft op bijvoorbeeld de inzet van het individu en van de dynamiek in het team.

Dit bruikbare model, komt pas goed tot haar recht binnen het geheel van het waardengebonden handelingsconcept van TGI.

Cohn laat zien dat het in leer- en samenwerkingsprocessen niet gaat om een vrijblijvend leren en samenwerken zonder doelstellingen, maar juist van taakgebonden thema's. We leren en werken samen op procesmatige wijze, binnen een context van opdrachten, doelstellingen en taken.

Kijken we naar het werkveld van de kerk dan krijgt het vierfactoren-model een heel betekenisvolle invulling als je denkt aan een kerkenraad of een parochie bestuur. Een pastor, een diaken, een kerkrentmeester of een pastorale ouderling heeft elk zijn eigen taak en opdracht om aan de missie (Het) te werken, maar hij/zij wordt ook geconfronteerd met zijn eigen eigenschappen, verlangens, zorgen en die van de anderen waarmee wordt samengewerkt.

En ook met het Wij, de dynamiek in de groep: hoe open is de sfeer in de groep, kan alles besproken worden?

De vraag kan zich aandienen: wat is mijn en wat is onze gemeenschappelijke opdracht? En waarin verschilt die? Het laatste decennium lijkt er in de kerk ook steeds meer aandacht te zijn voor de Globe. Vragen als 'wat en hoe is de buurt waarin we werken' en 'wie of wat is de doelgroep van onze gemeente' worden steeds vaker gesteld. In de kerk wordt de Globe, de werkomgeving, meer en meer herkend als factor met grote invloed voor het Ik, het Wij en het Het.

Werken met en vanuit het vier-factorenmodel betekent erkennen dat de vier factoren van gelijk belang zijn. Alle vier verdienen ze aandacht. Die aandacht zorgt dan voor een goede balans in het gehele samenwerkingsproces. Zo kan er in de ene bijeenkomst wat meer aandacht zijn voor het individu (Ik), terwijl er tegelijkertijd dan ook de vraag speelt of dit ook ten goede komt aan de dynamiek in het team (Wij) en wat het bijdraagt aan de opdracht die ons samen te doen staat (Het). In een volgende bijeenkomst kan de taak meer centraal staan. Het gaat steeds over het balanceren tussen de vier factoren.

Het Thema

Een laatste belangrijk element van TGI is het thema. Twee voorbeelden van een TGI thema, dat gebruikt is in een traject met een team waar conflicten waren:

- Vertrouwen: wat ik daarvoor nodig heb en wat ik er zelf voor kan doen is....
- Feedback geven en ontvangen in ons team: waartoe willen we dat doen en wat heb ik, hebben we dan nodig?

Een thema biedt ruimte en focus voor een bijeenkomst of een onderdeel daarvan en is kort en helder geformuleerd. Voor het formuleren van het thema zijn drie criteria helpend:

- Het doet recht aan het gelijke belang van de vier factoren (Ik, Wij, Het en Globe)
- Het sluit aan bij waar de groep nu is en brengt de groep verder
- Iedereen kan zich verhouden tot het thema

Het thema maakt het voor ieder mogelijk aan te haken, vanuit zijn eigen persoonlijkheid, vanuit wat hem bezig houdt. Het maakt het mogelijk verschillen open op tafel te krijgen om er vervolgens samen naar te kunnen kijken. Aandacht geven aan het thema en aan het formuleren ervan, vraagt tijd en ruimte, maar het levert ook winst op. Het stimuleert de gezamenlijke verantwoordelijkheid voor het geheel en geeft richting aan de bijeenkomst van dat moment. In TGI wordt dan ook gezegd: 'Een goed geformuleerd thema is je co-leider.' Met elkaar aandacht schenken aan het vinden van en werken met het thema, geeft verbinding met elkaar en het geeft commitment.

Een aantal voorbeeldthema's voor een bijeenkomst van de kerkenraad uit de situaties, waarmee we het artikel zijn begonnen. De verschillende thema's kunnen na elkaar aan de orde komen:

- Mijn taak, jouw taak, waar is overlap en waar is verschil?
- Beperkte middelen, wat doet dit met mij, en met jou?
- Beperkte middelen, wat betekent dat voor onze taak?
- Geen diensten meer in onze kerk; wat betekent dat voor mij?
- Geen diensten meer in onze kerk; welke opties zien we?

Een casus: er is een weekend gepland als opmaat naar een nieuw te ontwikkelen beleidsplan van een algemene kerkenraad in een grote stad. Het thema voor het weekend is: Richtingwijzers voor de Protestantse Gemeente X: samen zoeken naar kansen en uitdagingen voor een inspirerende en toekomstbestendige kerk in de stad. Een groep van 9 mensen komt drie dagdelen bij elkaar om een eerste aanzet te geven. In de uitnodiging voor alle deelnemers staat vermeld:

'Dit weekend gaan we met elkaar op zoek naar de thema's die we belangrijk vinden voor de komende jaren van de Protestantse gemeente X. We doen dit aan de hand van de zogenoemde SWOT-analyse: wat zien we als sterke en zwakke kanten, wat zijn de bedreigingen, maar zeker ook: waar ligt de uitdaging voor de komende jaren?'

De deelnemers wordt gevraagd in steekwoorden een swot-analyse te maken als voorbereiding voor het weekend. Het thema voor de voorbereiding is: *Sterke en zwakke punten, bedreigingen en uitdagingen, hoe zie ik dat?* Hierdoor ontstaat een actieve betrokkenheid van iedere deelnemer en is er sprake van een gezamenlijke verantwoordelijkheid.

Het thema voor het weekend biedt ruimte in samen zoeken en doet ook een appèl op ieders verantwoordelijkheid. Daarnaast is het doel waar het om gaat helder: een inspirerende en toekomstbestendige kerk. Met dit thema is er ruimte voor ieders inbreng, voor ieders eigen leiderschap, met het oog op het geheel!

Tot slot

Dit artikel startte met de zin dat *Thema gecentreerde Interactie (TGI)*, een handelingsconcept is, een methodiek



waarmee levendigheid en creativiteit in leer- en samenwerkingsprocessen wordt bevorderd.

Tijdens mijn TGI-opleiding nam ik, Thea, deel aan een internationale intervisiegroep. Tot mijn verrassing had het Duitse deel van de groep, heel diverse beroepen. Ook waren 3 van mijn groepsgenoten werkzaam binnen de Duitse katholieke of

protestante kerk, als pastor, dominee of rector van een seminarie. TGI bleek binnen de kerkelijke context heel bekend en werd er veel meer ingezet dan in Nederland. Met dit artikel willen we de betekenis van TGI onder de aandacht brengen als meerwaarde voor kerkelijke (verander)processen. Want voor ons is - vanuit onze eigen ervaring met het werken met TGI - duidelijk dat het ook in Nederland een bijdrage kan leveren aan het oppakken van vraagstukken in samenwerking, leiderschap en omgaan met verschillen!

Thea Beentjes werkt als zelfstandig (team)coach en trainer in diverse organisaties, waarbij zij zich bezig houdt met procesbegeleiding, en het verbeteren van de samenwerking in teams en groepen. Zij is erkend opleider TGI, verbonden aan het Ruth Cohn Instituut Internationaal. Daarnaast is ze o.a. gecertificeerd trainer Kernkwadranten, Deep Democracy en systemisch werken. Thea is lid van de vakgroep Living Learning Organizations.
Website: www.zininsamenwerken.nl

Bram Schriever werkt als begeleidingskundige binnen en buiten de kerk en ondersteunt daarbij veranderkundige trajecten. Daarnaast geeft hij als LVSC geregistreerd supervisor individuele- en groepssupervisie en coaching en begeleid teams van verschillende beroepsgroepen. Recent heeft hij de basisopleiding Thema Gecentreerde Interactie afgerond. Bram is lid van de vakgroep Living Learning Organizations en van het leernetwerk Change and Church. Website: www.leerruimte.nl

Er is een internationale vereniging, het Ruth Cohn Instituut, waarvan de Lage Landen (Nederland en België) als regio deel uit maken. Daarnaast zijn er ook in Duitsland, Oostenrijk en India actieve groepen, waar TGI-opleidingen worden verzorgd. In de Lage Landen is een 2-tal opleidingsinstituten actief, hier kunnen ook TGI-cursussen gevolgd kunnen worden. De opleidingsinstituten zijn: www.vier-d.nl, en www.schoolvoortgi.be. www.livinglearningorganizations.com is een netwerk van TGI opgeleide werkers die samenwerken op het terrein van TGI in organisaties.