

Het thema als co-leider

Marleen Vangrinsven

Inleiding

Themagecentreerde Interactie is een systeem van waarden en uitgangspunten en een methodiek waarmee men groeps- en samenwerkingsprocessen kan begrijpen en begeleiden. Met TGI leer je inhoud en interactie te verbinden, dat is taak- en procesgericht werken tegelijkertijd. Dit onderscheidt TGI van andere benaderingen en geeft levendigheid en diepgang aan leren en werken.

In de voorbije studiedagen die wij voor de NVO2 verzorgden, legden we het accent op het TGI-thema. Voor iedereen werd helder welk effect goed geformuleerde TGI thema's sorteren. In dit artikel beschrijf ik de theorie en de ervaringen van het zoeken, vinden en formuleren van een TGI-thema. Ter illustratie laat ik zien hoe wij op een van deze studiedagen met thema's hebben gewerkt.

Wat is een TGI-thema?

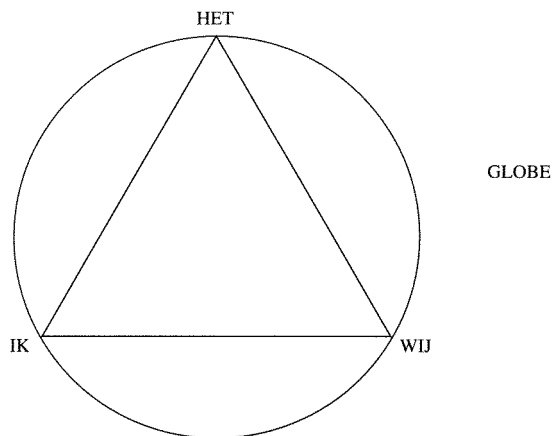
Groepen en teams zijn bij elkaar om een bepaalde opdracht of een taak te vervullen. In een werkoverleg bijvoorbeeld, formuleer ik als begeleider een thema waardoor een bepaald aspect van de taak zodanig belicht wordt dat het iedere deelnemer uitnodigt. ' *Wat brengt mij het nieuw plan en wat doet me ook aarzelen?* ' Op deze wijze geformuleerd is een thema geen onderwerp noch een agendapunt. Een TGI-thema wordt van een onderwerp of een agendapunt afgeleid, richt de aandacht op een bepaald aspect daarvan, of plaatst het agendapunt op de voorgrond zodanig dat interactie en betrokkenheid geactiveerd worden. Als trainer weet ik welke onderwerpen ik wil behandelen en welke doelen ik daarmee wil bereiken. Van tevoren heb ik werkvormen bedacht en een tijdsstructuur. Eenmaal met de groep aan het werk wil ik levendige leerprocessen bevorderen. Niet alle deelnemers zijn gelijk, zij hebben verschillende achtergronden, verschillende leerstijlen en verschillende verwachtingen van de taak die ze wacht. Geformuleerde thema's moeten het samenwerkingsproces bevorderen én voor iedere deelnemer plezier geven in de taak.

Op de studiedag hebben we verschillende soorten thema's geïntroduceerd. Aan het begin formuleerden we in tweetallen een persoonlijk thema voor elkaar. We gaven de opdracht – en deden zelf mee - rond te lopen en op een handklap plotseling voor iemand stil te staan. We keken elkaar aan en met de weinige gegevens die we uit de kennismaking overhielden en onze eerste indrukken formuleerden we een motto, een thema waarvan we dachten dat het die ander bezig hield. Tot plezier van menigeen was het aangeboden thema meestal betekenisvol. Later formuleerden we thema's voor ieders werksituatie. Daar kwamen we op geheel andere wijze toe. In een drietal vertelden we elkaar eerst iets over een succes of juist een vervelend moment in je werk. De twee anderen bespraken die situaties met elkaar, de persoon waar het over ging luisterde. Zit vernam dan in één zin een thema waaraan zij moed kon ontnemen in de werksituatie. Tot slot formuleerden we in subgroepen thema's die uitnodigend waren voor nieuw te organiseren studiedagen. Daarbij gingen we uit van onze persoonlijke interesses.

Het thema sluit aan bij de deelnemers en hun groepsproces, prikkelt tot ontwikkeling en daagt uit om hindernissen te nemen. Op die wijze wordt gewerkt aan het doel of de taak waarvoor de groep bijeen is. Het TGI-thema ligt als het ware in het midden van de groep, biedt een focus waarop alle deelnemers zich kunnen richten.

Het leren formuleren van het thema voor een groep vereist oefening. Kennis van groepsfasen en groepsdynamica hoort hierbij. Een individueel thema voor iemand bedenken is minder complex.

Ruth C. Cohn, de grondlegster van TGI, spreekt over *het thema als co-trainer*. Wanneer we alleen voor een groep staan kan die functie zeer behulpzaam zijn, maar ook als we samen een groep leiden. Als trainer sta je voor de opgave een veelheid van factoren waar te nemen en keuzes te maken over dat wat je gaat doen. Cohn heeft deze factoren geordend. Zij zag een driehoek in een bol als metafoor voor wat speelt in elke sociale situatie waar mensen samen een taak verrichten.



De hoeken van de driehoek staan voor de IK-WIJ-HET en de bol voor de GLOBE. IK staat voor elk individu - inclusief de persoon van de begeleider - met eigen gevoelens, gedachten en achtergrond. WIJ staat voor het team dat zich hier ontwikkelt met zijn eigen specifieke communicatie, interacties en cultuur en HET staat voor de taak, de opgave waarvoor deze groep bij elkaar is. Dit alles gevat in de bol van de GLOBE, de omgevende context: heel concreet de plek waar de groep zich bevindt tot en met de organisatie waar ieder voor werkt en de politiek-maatschappelijke ontwikkelingen van dit moment. Altijd zijn al deze factoren aanwezig maar de begeleider kan slechts na elkaar het accent leggen op een of twee factoren. Hij zal door de themaformulering dynamisch balanceren van het ene naar het andere aspect. Het thema wordt ondersteund door de gekozen structuur en werkvorm. Zo kan een thema HET-gericht geformuleerd zijn, terwijl de WIJ-factor wordt aangesproken door de deelnemers te vragen zich in subgroepen op te splitsen en daarbij bewust te kiezen.

Waar komen de thema's vandaan?

De officiële opdracht, het doel, de taak vanuit de context waar je voor werkt, al of niet contractueel vastgelegd geeft de eerste richting aan voor het thema. Vervolgens is de TGI-methodiek, vooral het dynamisch balanceren, een goed kompas: moet ik, in vergelijking met een vorige bijeenkomst, juist het individu (IK), of de groep (WIJ), of de taak (HET) of de context (GLOBE) accentueren? Daarnaast zal ik balanceren in hoe er ter plekke geleerd wordt, meer affectief of cognitief, meer verbaal of non-verbaal etc.

Een ander aanknopingspunt om een thema te formuleren is het proces dat gaande is in de groep. Er zijn bijvoorbeeld twee deelnemers die een conflict met elkaar hebben of ik vind dat

het proces stroef loopt omdat een aantal mensen een verborgen agenda heeft. Het is dan de kunst een thema zo te formuleren dat de individuele deelnemer die iets dwars zit zich uitgenodigd voelt ermee voor de draad te komen. Het thema zou kunnen zijn: 'In deze moeilijke situatie, wat gaat door mij heen, hoe begrijp ik wat er gaande is en hoe komen we een stap verder?' Wellicht kan elke deelnemer met dit thema zichzelf in dit proces betrekken en meedenken over de situatie die tenslotte iedereen aangaat.

Het vinden van het thema op de studiedag.

Bij de voorbereiding van de studiedag is de taak helder: kennismaken met Themagecentreerde Interactie als een methode om in groepen levend leren te bevorderen. Van deze taak zullen de thema's die we aan de orde stellen afgeleid worden. We beginnen de dag 's morgens om half tien met een groep van zestien deelnemers. Er is een dagvoorzitter van de NVO2 aanwezig die het welkomstwoord zal doen en verder wil participeren aan het programma. We zullen een begin maken waarin kennismaken met ons, de begeleiders, met elkaar en met het programma aan bod komen. We willen graag direct op TGI-wijze beginnen met een thema en een daarbij passende werkvorm. Reeds in het beginthema kunnen we een dilemma aansnijden dat op procesniveau bij de individuele deelnemer in een beginnende groep speelt. Dat heeft te maken met het kenbaar maken van mezelf als individu, het durven mezelf profileren en niet afwachten tot duidelijk is wat wel en niet mag in deze groep en van deze groep. "Ik laat mezelf kennen en jij laat jezelf kennen, zo komen we hier een stap verder..." probeer ik in een eerste poging een thema te formuleren. Van de vier factoren zal ik hier de 'ik-' en de 'wij'-factoren accentueren. Wij sluiten bij de individuele deelnemers aan met een inhoud die dicht bij ze staat, die ze bezighoudt en nodigen ze uit tot interactie met elkaar. Van de deelnemers die op deze dag komen verwachten wij een grote assertiviteit en bewegingsvrijheid in contactleggen, dus het thema kan nog een spannender element bevatten, iets verrassends, iets dat uitdaagt. Het is mooi als het eerste thema voldoende veiligheid en voldoende uitdaging bevat. Op deze manier vinden we het volgende thema: "Ik laat mezelf kennen en ben benieuwd naar jou, waarin ben jij anders dan ik?"

Kenmerken van het TGI-thema

Het TGI-thema is een vraagstelling op bepaalde wijze geformuleerd, inhoudelijk afgeleid van het te behandelen onderwerp of van de te volbrengen taak. Het is een instrument voor de leider om het werk of de taak voor de groep en voor ieder lid in de groep te sturen. De begeleider van de groep introduceert en formuleert een thema bij het begin van een zitting en reikt een structuur aan, een vorm waarin het thema bewerkt gaat worden. Het thema heeft bepaalde kenmerken die we aan de hand van bovenstaand voorbeeld zullen bespreken.

- Het thema is open geformuleerd en brengt een associatiestroom op gang. Er zit richting in de formulering, het thema is concreet en stelt een afgebakend terrein aan de orde.
- Het thema is actief en aansprekend geformuleerd. Het thema wordt hier in de ik-vorm geformuleerd, er is nog geen groep, slechts een verzameling van individuen. Zo wordt ieder aangesproken op zijn of haar verantwoordelijkheid iets met dit thema aan te vangen. Het thema doet een beroep op het willen van de deelnemers.
- Het thema spreekt een tegenstelling aan. Het is vaak spannend om een tegenstelling aan te spreken in het thema. Hier doen we dat door expliciet te vragen naar dat waar jij anders in bent dan ik. We spreken het 'anders zijn' aan en weten intussen dat het gemeenschappelijke zich ook zal aftekenen.
- Iedere deelnemer kan zich tot het thema verhouden. Elke deelnemer heeft echter een andere leerstijl, een ander achtergrond en geschiedenis. Daarom is het thema zo geformuleerd dat de invulling van deelnemer tot deelnemer verschillend kan zijn. Het is

maar net waar de individuele deelnemer op dit moment in zijn leven is, waar dus ook zijn interesse naar uit gaat en hoe hij het thema daarmee in verband brengt. Zo heb ik in een opleidingsgroep vaker meegemaakt dat een vijfdaagse TGI-cursus voor de ene deelnemer een week van persoonlijke groei was en voor de ander een echte methodencursus. Beiden hadden intensief geleerd aan dezelfde geformuleerde thema's, en daarbinnen hebben ze een andere ontwikkeling doorgemaakt. Cohn spreekt over de pedagogisch-therapeutische vrije ruimte die om het thema moet zitten. Alleen zo kunnen diverse deelnemers op eigen autonome wijze hun leiderschap ontwikkelen.

- Het thema bevordert interactie. Door de themaformulering bevorder ik de interactie tussen al deze afzonderlijke 'ikken'. Daarom kies ik voor de formulering: 'Ik laat mezelf kennen en ben benieuwd naar jou...' Daar moet een uitwisseling plaats gaan vinden, anders komen wij niets van elkaar te weten.

Het is een kunst en een kunde om goede thema's te vinden en te formuleren. Een mooi geformuleerd thema werkt als een interventie die richting geeft. Het is belangrijk bij het aanbieden van het thema uitnodigend te zijn en open te staan voor aanvullingen of verbeteringen die uit de groep komen, zodat iedereen mee kan doen. Soms kan een bepaald woord een deelnemer in het harnas jagen. Na kort overleg kan dat dan bijgesteld of vervangen worden. Als de deelnemers in de gaten krijgen dat ze mee verantwoordelijk zijn voor het verloop van het leerproces zoeken ze spontaan mee naar de formulering die op dit moment het beste aansluit bij de doelstelling en het proces van de groep.

Inleiden van het thema

Het thema 'Ik laat mezelf kennen en ben benieuwd naar jou...' wordt vooraf gegaan door een inleiding. Daarin formuleer ik mogelijke gedachten en gevoelens en dilemma's die spelen bij de beginnende deelnemer of begeleider. Wat zeg ik al en wat nog niet, wanneer vertel ik wat en tegen wie hier? Voel ik me thuis in de cultuur hier? Hoeveel uitwisseling heb ik nodig om me op mijn gemak te voelen? Geef ik zelf, begeleider van groepen, hier een voorzet in of juist niet? Hoe maak ik eigenlijk een begin? Maakt het uit in mijn optreden of ik begeleider dan wel deelnemer ben? Hoe dan ook het blijft wel belangrijk te weten met wie we hier samen zijn, of ik maatjes vind of niet, gelijkgestemden misschien. Daarna formuleer ik het thema.

Bij de inleiding van een thema sluit ik aan bij het proces van de individuele deelnemers, zoals ik dat ken of vermoed. Waar denk ik dat iedereen mee bezig is geweest sinds onze laatste bijeenkomst n.a.v. het vorige thema? Ik geef mijn overwegingen om te balanceren naar een ander thema met de bedoeling dat iedereen zich optimaal kan richten op het volgende thema. Zo'n inleiding kan een korte lezing bevatten, of ik kan een tekst, een filmfragment gebruiken. Dan nog kan het zijn dat we met elkaar het thema helemaal passend voor deze groep moeten maken. Als iedereen voor zich ziet waarop het thema gericht is kan de interactie zich ontwikkelen en ontstaat een levendig en creatief leerproces.

Passende structuur en werkvorm

Om een thema te bewerken kan de trainer gebruik maken van zijn hele bagage aan structuren en werkvormen die hij ter beschikking heeft. Het gaat er om de goede maat te kiezen; te veel structuur doodt de creativiteit en te weinig structuur geeft onveiligheid. Zowel de themaformulering als de keuze van de structuur mogen niet in strijd zijn met de grondregel van TGI, nl. de uitnodiging jezelf te leiden en in verantwoordelijkheid brengen wat je te bieden hebt en halen wat je leren wil in relatie tot het thema. Met een goed gekozen structuur

krijgt de uitwerking van een thema meer verdiepingskansen. In een opleiding voor maatschappelijk werkers is het thema: “Het dragen van een hoofddoekje in contact met een cliënt met een andere culturele achtergrond... welke helpende en storende effecten zie ik voor me?” De klas wordt hierbij ingedeeld in subgroepjes waarbij in elk groepje iemand met een hoofddoekje zit of juist niet? Beiden kan een overwogen keuze zijn. De interactie zal rechtstreeks beïnvloed worden door de samenstelling van deze subgroepjes. Goedgekozen structuren bevorderen een goedlopend proces en doen het vertrouwen toenemen. Vertrouwen en veiligheid zijn voorwaarde om stappen te zetten in mijn eigen ontwikkeling.

Hoe het thema werkt

Het thema bevordert dat elke deelnemer mee kan komen in de aangeboden taak. Het bevordert de ontwikkeling van het eigen leiderschap, de doelstelling van TGI. Er wordt recht gedaan aan de diversiteit tussen de verschillende deelnemers. Het thema bevordert bovendien de interacties en constructieve samenwerkingsprocessen in groepen en teams. Met een geformuleerd thema spreek ik de persoonlijke betrokkenheid van de deelnemers aan. Het thema staat centraal en niet de leider met zijn of haar verhaal. Afhankelijkheidsrelaties van de begeleider worden zo ontmoedigd. Iedereen kan aan het thema invulling geven op eigen wijze. Het is een middel om gelijkwaardige relaties te bewerkstelligen, om gezonde afstand te kunnen blijven bewaren ten opzichte van elkaar. Als iedereen zich verhoudt tot een zelfde thema kan middels dit thema een WIJ, een TEAM, tot stand komen. Het thema is je co-leider. Bij een juiste formulering en hantering van het thema dient het thema als houvast van de begeleider. Ook in ogenschijnlijk niet ter zake doende discussies of randgesprekken zit een relatie met het thema. Door dan terug te vallen op het thema kun je de interactie weer meer richting geven. Anders gezegd: je interventies kun je te allen tijden afleiden van het thema. En iedereen is uitgenodigd mee te zoeken naar de relatie tussen een associatie die een deelnemer krijgt en het thema. Of er ontspint zich in de interacties een nieuw thema dat benoemd kan worden en al naar gelang de doelstelling van de bijeenkomst bewust aangepakt zal worden. Ook een thema dat centraal staat ontwikkelt zich na verloop van tijd en werken. Het is een kunde van de begeleider of de vaardigheid van de groep om tijdig een nieuw thema te formuleren. Dit nieuwe thema brengt verdieping aan of belicht een heel ander aspect wat tot dan toe niet gezien werd. Dynamisch balanceren blijft de motor van levend leren!

Marleen Vangrinsven is partner en initiatiefnemer van een nieuw TGI-Opleidingsinstituut dat voorheen bij de TGI-Vereniging van Nederland en België was ondergebracht.

4D organisatieontwikkeling & opleiding

Koningin Julianalaan 1

6301 GT Valkenburg a.d. Geul

tel. 043-6011654

email: info@vier-d.nl

site: www.vier-d.nl