

ARTIKEL

EEN PARADOXALE BENADERING VAN GROEPSDYNAMICA

titel: *A Paradoxical Conception of Group Dynamics.*

uit: *Human Relations, volume 40, nummer 10, 1987, pagina 633 t/m 658.*

door: *Kenwyn K. Smith en David N. Berg.*

Een vertaling van dit artikel door Myriam Verwiel, in samenwerking met Annemarie de Veen.

Voorwoord van Myriam Verwiel

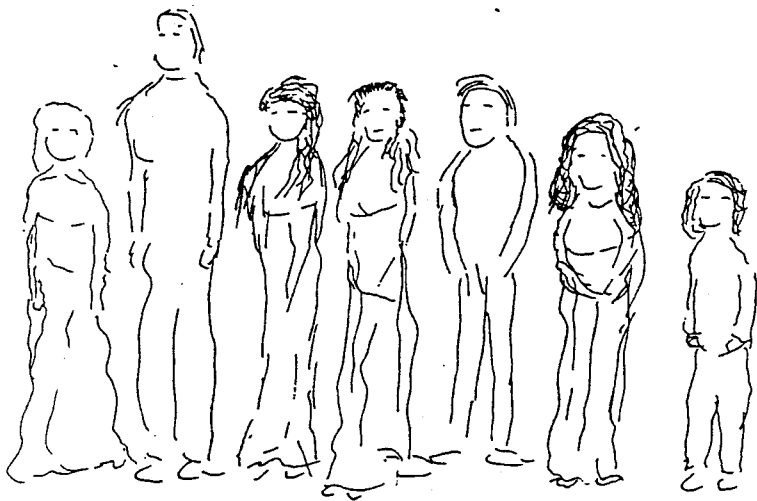
Enige tijd geleden heeft Renée Oudijk me verzocht een samenvatting te maken van het artikel "A Paradoxical Conception of Group Dynamics".

Nadat ik het artikel gelezen had, leek het me dat de nuances die nodig zijn om het artikel te begrijpen, verloren zouden gaan in een samenvatting. In overleg met Renée heb ik toen besloten er een vertaling van te maken.

Omdat het een lang artikel betreft, zult u het verspreid over twee uitgaven van het Bulletin terug vinden.

De eerste helft van het artikel volgt hieronder. Aan het eind van dit deel van de vertaling geef ik m'n persoonlijke reactie op het artikel als geheel. Vooruitlopend daarop kan ik u alvast zeggen dat het artikel wat mij betreft een waardevolle gedachtengang beschrijft, maar jammergenoeg wordt niet verteld hoe die gedachtengang in de alledaagse praktijk van het werken met groepen vorm gegeven kan worden. Desalniettemin wens ik u veel leesplezier met het eerste deel van de vertaling van "A Paradoxical Conception of Group Dynamics".

ARTIKEL



Samenvatting

Als je kijkt naar de meeste beschrijvingen van onderzoeken over groepsdynamiek, dan blijkt dat het onderwerp: 'conflicten in een groep' of genegeerd wordt of het wordt op een dusdanige manier benaderd dat er gezocht wordt hoe die conflicten op te lossen.

De gedachte daar achter is, dat conflicten in groepen ertoe zouden leiden dat een groep gaat disfunctioneren.

De schrijvers van dit artikel gaan ervan uit dat veel processen in een groep als conflictueus worden ervaren, omdat de gedachten, gevoelens en daden van de verschillende groepsleden tegengesteld zijn aan elkaar.

Zij beweren dat je, door het paradoxale gegeven van deze processen te begrijpen, conflicten die te maken hebben met belangentegenstellingen, niet meer als conflicten hoeft te conceptualiseren en ze dus niet meer op hoeft te lossen, ze horen nl. bij groepen en zijn essentieel voor het groepsproces.

De theorie van de paradoxale benadering wordt in dit artikel beschreven en zeven paradoxen in groepsdynamiek worden onder de loep genomen, te weten:

*de paradox van identiteit,
openheid,
vertrouwen,
individualiteit,
macht,
regressie en
creativiteit.*

Inleiding

Veel energie wordt gebruikt om processen vast te zetten; individuen blijven investeren om gedrag, waarvan ze zeggen het te willen wijzigen, niet te veranderen.

In een relatie die slecht gaat, zitten beide partners te wachten op de ander, om een eerste zet te doen.

Groepen verliezen zich in "zij - wij" posities, verpakt als:

werkgever - werknemers,
machtigen - machtelozen,
zwart - wit,
man - vrouw,

ondanks hun wens zulke polaire posities te vermijden.

Bij dit soort conflicten waarbij een individu of groep zich in twee tegengestelde kampen verdeelt, kom je vast te zitten.

De schrijvers van dit artikel worden regelmatig te hulp geroepen om te interveniëren, daar waar groepen vastgelopen zijn. De vraag die dan aan hen gesteld wordt is, het conflict op te lossen.

Hun ervaring is, dat als je een conflict oplost, het hoogstens tot een tijdelijke opluchting leidt, maar dat even later hetzelfde conflict weer opduikt, of dat het conflict naar een ander terrein verschuift.

De schrijvers vinden dan ook dat het uitgangspunt, dat je conflicten op moet lossen een misvatting is.

ARTIKEL

Zij stellen: een groepsproces is per definitie paradoxaal, als de groepsleden dat niet onderkennen, dan zullen ervaringen in een groep gezien worden als conflicten; een proces wordt dan gezien als een conflict. En een conflict moet opgelost worden: het onoplosbare moet opgelost worden.

Als je daarentegen op een paradoxale manier kijkt naar deze conflicten en ze dus ziet als processen, dan hoeven ze niet opgelost te worden.

Conflicten in groepen

Iemand die werkt of gewerkt heeft met groepen is bekend met het fenomeen conflict in een groep.

Conflict kan gedefinieerd worden als een botsing van tegenstrijdige krachten, zoals tegenstrijdige ideeën, achtergronden, interessen, wensen, verlangens, doelen.

Deze tegenstrijdige krachten krijgen meestal gestalte in tegenover elkaar staande of niet te verenigen stellingen.

Er wordt in een groep veel tijd en energie gestoken om deze conflicten en bijbehorende spanningen uit de weg te ruimen. Doorgaans zorgt de manier waarop deze spanningen opgelost worden ervoor dat er nieuwe spanningen voor in de plaats komen.

Een groep is een collectief fenomeen en daar horen spanningen bij.

Een groep is nl. meer dan een club individuen die dezelfde ruimte vullen; groepsleden zijn van elkaar afhankelijk om een gezamenlijk doel te bereiken, zowel de individuele behoeften van de leden dienen vervuld te worden, als de behoefte, het doel van het collectief.

Dit betekent dat de individuele leden van een groep afhankelijk zijn van elkaar, en dat de groep afhankelijk is van de individuele leden en van hun onderlinge afhankelijkheid. Dit brengt emotionele reacties teweeg, zowel bewuste als onbewuste,

die vaak als uiteenlopend en conflicterend ervaren worden.

Deze tegenstrijdige gevoelens dienen gehanteerd te worden als je met een groep werkt. Er wordt op heel verschillende manieren mee om gegaan: ze kunnen tegengehouden worden, genegeerd worden, aangegrepen worden, overgenomen worden, latent blijven of overboord gezet worden.

Wanneer spanningen in een groep naar boven komen, dan gaan mensen in de groep partij kiezen, op zulke momenten is het voor de individuele groepsleden doorgaans onmogelijk om te zien dat hun meningsverschil voortkomt uit eenzelfde, een gemeenschappelijke bron.

HOE IS ER VOORHEEN ONDERZOEK NAAR GROEPEN GEDAAN?

Omdat conflict een bekend fenomeen is als je werkt met groepen, zou je verwachten dat daar veel onderzoek naar gedaan is en veel literatuur over bestaat. Dat is echter niet het geval, wel zijn er enkele uitzonderingen op, zoals:

Deutsch 1973, Bradford, Gibb en Benne 1964, Withaker en Liberman 1964, Yalom 1985, maar de relatief weinige aandacht voor conflicten in groepen is in het oog springend.

Een aantal processen die te maken hebben met conflicten in groepen zijn wél onderzocht, zoals: cohesie (Seashore 1954), effectiviteit (Hackman en Morris 1975) en groepsdenken (Janis).

Dit is gedaan op basis van de erkenning dat verschillende vaardigheden, mogelijkheden, attitudes of invalshoeken van de individuele leden van een groep juist nodig zijn voor een groep om haar doel te bereiken.

Deze verschillen in een groep, juist bron van het potentieel van een groep, zijn ook de oorzaken van conflicten (tussen personen, of subgroepen), die zo ver

ARTIKEL

kunnen gaan dat een groep vastloopt. Te weinig aandacht is er echter besteed aan de rol van conflicten in het bestaan van een groep.

Bedoeling van dit artikel is niet om andere theorieën te weerleggen, maar om er een aanvulling op te geven door "conflict", naar eenzelfde niveau te tillen als andere groepsdynamische processen.

Tot nu toe zijn er drie manieren in literatuur en onderzoek beschreven, waarop er naar conflicten in groepen wordt gekeken.

Deze manieren zijn:

1. Conflict betekent dat je de grip verliest op het proces, het is een probleem dat je onder controle moet houden of zo klein mogelijk moet houden, door:
 - a. goede samenwerking,
 - b. de taak van een groep zo te formuleren dat conflicten zich niet voor zullen doen,
 - c. de interactie tussen de groepsleden zo beperkt mogelijk te houden.
2. Conflict is een fase in een groep, waar een aantal verschillen opgelost dienen te worden. Een groep moet door deze fase heen om tot "volwassenheid" uit te groeien.
3. Conflicten horen bij groepen. Als je mensen met verschillende achtergronden bij elkaar zet, dan zullen deze verschillen en een aantal onbewuste thema's leiden tot conflicten.
Het verlamme conflict komt dan voort uit de gedeelde weerstand van de groepsleden om deze onvermijdelijke conflicten te erkennen, te accepteren en bij herhaling in ogen te moeten zien.

De paradoxale benadering, zoals in dit artikel bedoeld, heeft overeenkomsten

met de hierboven aangegeven derde visie. Maar de vraag blijft: hoe komt het dat een groep vastloopt of kan blijven functioneren? (In de verschillende theorieën wordt aangegeven dat een groep in beweging blijft door conflicten over onderwerpen als controle, invloed, leiderschap tussen groepsleden op te lossen, of door intrapersoonlijke conflicten, zoals gevoelens van kwetsbaarheid, op te lossen.)

Maar de vraag blijft: wat houdt het 'doorwerken' van conflicten in? Wat houdt het psychologisch proces 'omgaan met conflicten' in?

WAT IS EEN PARADOX?

De volgende uitspraken vormen een paradox:

Onderstaande bewering is juist.

Bovenstaande bewering is onjuist.

Doordat deze twee zinnen met elkaar in verband gebracht worden, ontstaat er een paradox. Als je binnen dit gegeven kader blijft, dan kom je er niet uit; welke van de waarheden is nou juist?

Je komt in een vicieuze cirkel terecht.

Als je op een paradoxale wijze naar deze twee uitspraken gaat kijken, dan plaats je jezelf buiten het gegeven kader, je gaat vanuit een andere context kijken hoe deze tegenstelling zinvol is. Je gaat zoeken naar de betekenis van het geheel, je let op méér dan de inhoud van de uitspraak alleen.

Groepsleden ervaren regelmatig verschillen met anderen, op zo'n manier dat dat spanningen oproept, die als bedreigend worden ervaren door het individu en/of de groep.

De wijze waarop er met die spanningen wordt omgegaan, bepaalt of het nog zinvol is om deel uit te maken van een bepaalde groep of groepsidentiteit.

De paradoxale benadering houdt in dat je

ARTIKEL

conflicten en spanningen in een groep niet als bedreigend voor individu en/of groep ziet, maar gaat kijken naar de context; wat is de betekenis van het conflict? Zo wordt een conflict onderdeel van het groepsproces, en niet een probleem dat opgelost dient te worden.

Paradoxen die in een groep voorkomen

Als je ervaringen in een groep beziet door een paradoxale bril, wat zie je dan?

Wil je een paradox begrijpen, dan zal je

- de tegenstrijdigheid die hij inhoudt moeten erkennen,
- de oorsprong van de tegenstelling zowel bij het individuele lid als bij de groep moeten erkennen,
- de wijze waarop de tegenstellingen met elkaar verbonden worden, waardoor ze als tegenstrijdigheden ervaren worden, moeten erkennen,
- moeten zien welke essentiële kenmerken van een groep, vorm gegeven worden, in de manier waarop twee polen (uitersten) van een tegenstelling zich tot elkaar verhouden.

Er zullen in dit artikel zeven paradoxen onder de loep genomen worden, nl. die van: **identiteit, openheid, vertrouwen, individualiteit, macht, regressie en creativiteit.**

De paradox van identiteit.

Om een individu te zijn, moet iemand deel uit maken van een verschillend aantal groepen, omdat je tot op zekere hoogte je identiteit verleent aan de groepen waartoe je behoort.

Om een groep te zijn, dient een verzameling van individuen, de grote reeks van verschillen die de individuele leden met zich meebrengen te integreren.

De paradox van identiteit bestaat uit de strijd van zowel individu als groep, om

tot een betekenisvolle identiteit te komen, door enerzijds duidelijk te maken waarom ieder anders is dan de ander, terwijl anderzijds steeds bevestigd wordt, dat je deel uitmaakt van hetzelfde geheel.

Lid zijn van een groep houdt het ontwikkelen van een symbiose in.

Dit betekent voor het individu een strijd over wat hij op dient te geven om lid van de groep te (mogen) zijn.

Voor de groep betekent dit een strijd over hoeveel in de individuele leden te investeren.

Bovenstaande verhouding beïnvloed zowel het individuele als groepsproces en hun onderlinge wisselwerking. Dit brengt het volgende dilemma teweeg:

voor het individu: *hoe behoud je je eigen identiteit?*

voor de groep: *hoe blijft deze een coherent geheel?*

Iemand wil zich aan een groep verbinden, zonder zich daarin te verliezen. De keuze van een individu tot welke groep te willen behoren wordt o.a. door deze factoren bepaald:

Een groep wil kunnen vertrouwen op haar leden en wil dat de leden zich kunnen voegen in de groep, zonder dat de groep zoveel in een bepaald groepslid moet investeren, dat wanneer deze persoon vertrekt de groep aan onherstelbare waarde inboet.

De groep bedenkt voortdurend of haar doelen bereikt worden met deze leden. De individuele leden bedenken regelmatig of de opbrengst van het horen bij deze groep in verhouding staat met de investering die hij/zij doet.

Deze op elkaar gelijkende processen houden in dat individuen "goede" groepen zoeken, met zomin mogelijk compromis naar eigenheid, en groepen zoeken naar "goede" leden.

ARTIKEL

die eigen belang ondergeschikt willen maken aan dat van de groep.

Wanneer groeps- en individuele identiteit worden geformuleerd in of/of termen, en gezien worden als los van elkaar staande processen, dan zal er in een groep de tendens zijn zich af te keren van individuen die volharden in hun eigenheid, en zullen individuen terughoudend zijn in het zich aansluiten bij en inzetten voor een groep die vooral het collectieve belang benadrukt.

Een paradoxale benadering van identiteit ziet de processen waarbij individuele en groepsidentiteit gevormd worden, als één en hetzelfde proces; individuen zijn degenen die een groep vormen én er door gevormd worden.

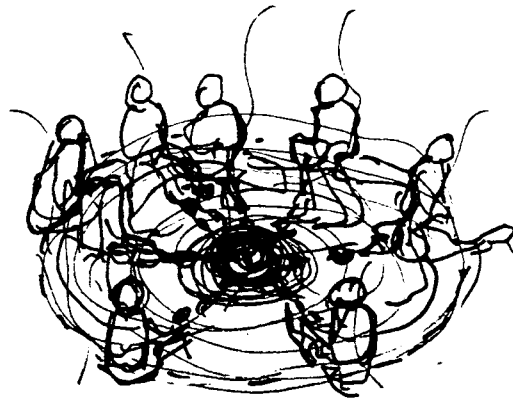
Dit uitgangspunt roept wellicht emotionele en rationele weerstand op, anders geformuleerd is het misschien een toegankelijker idee voor je: **het individu krijgt betekenis en wordt meer zin gevend door groepslidmaatschap, terwijl tegelijkertijd de groep betekenisvol wordt door de identiteit van diens individuele leden.**

Het individu is van de groep en het bestaan van de groep is volledig verbonden met het gemeenschappelijk werk van de leden.

De strijd die vaak tussen individu en groep speelt, is voornamelijk een strijd in de persoon en in de groep, en gaat over hoe om te gaan met spanningen die voortkomen uit het wederzijds afstemmingsproces van individu jegens groep en groep jegens individu.

De paradox van openheid.

Om vast te stellen wie je gaat zijn in een bepaalde groep, moet je erachter zien te komen, wat de groep van je verwacht; welke rol en functie wil die dat jij vervult.



in de 'schaal' leggen

Voor de groep is het belangrijk erachter te komen welke rollen belangrijk zijn voor diens functioneren. Hiertoe dienen individuen openheid te geven over wie ze zijn, wat hun mogelijkheden zijn en over de mate waarin ze willen investeren in de groep.

De paradox van openheid bestaat hieruit dat, wil de groep optimaal functioneren, de leden openheid over zichzelf zullen moeten geven. Maar pas als de groep heeft bepaald hoe die gaat werken en hoe die eruit gaat zien, kan het individu bepalen over welke zaken het zinvol is open te zijn.

Deze paradox komt voor bij startende groepen, waar iedereen onbekend is voor elkaar en bij bestaande groepen, die nieuwe leden hebben.

Zowel de oude als de nieuwe leden komen in dilemma in hoeverre ze open jegens elkaar willen zijn; de groep kan nogal terughoudend zijn wat betreft het laten zien van de minder aantrekkelijke kanten ervan, totdat vaststaat dat de nieuwe leden betrokken zijn en niet zullen vertrekken. De nieuwe groepsleden kunnen weezin hebben om veel van

ARTIKEL

zichzelf te laten zien, totdat ze de waarde van de groep wat meer in kaart hebben.

De paradox van openheid betreft de dynamiek van sociale wederkerigheid. Om te weten hoe je zelf bent in een groep, moet je weten hoe je door anderen ervaren wordt. Daar kom je achter door feedback van anderen te krijgen. De feedback wordt zinvol als die gaat over zaken die iemand van belang vindt voor zichzelf, dit houdt weer in dat de ontvanger van feedback bereid moet zijn openheid over zichzelf te geven. Als je op een oppervlakkig niveau van feedback blijft hangen, dan is de feedback van geringe waarde.

Als iemand deel uit maakt van een groep waarvan de leden geen openheid geven over hun innerlijke responsen en reacties op wat anderen doen, denken en voelen, dan is het praktisch onmogelijk voor de leden zich een beeld te vormen van wat zij kunnen betekenen voor de groep, en is het voor de groep onmogelijk om aan te geven wat die kan betekenen voor diens individuele leden.

Zowel de individuele als de collectieve ontdekking, van de betekenis die het individu voor de groep kan hebben en de groep voor het individu, hangt af van een cyclisch proces van openheid en feedback, waarbij je feedback kunt beschouwen als een daad van openheid.

Elke groep dient op de hoogte te zijn van de sterke en zwakke kanten van zijn leden, zodat de groep zijn doelen in overeenstemming kan brengen met de aanwezige capaciteiten.

De groepsleden dienen op de hoogte te zijn van de beperkingen van de groep, zodat ze een inschatting kunnen maken, in hoeverre ze op de groep af kunnen gaan, om aan hun individuele belangen en behoeften toe te komen.

Echter de angst om afgewezen te worden

beperkt de bereidheid om authentieke informatie over zichzelf te geven, of om oprecht op anderen te reageren.

Wederzijdse acceptatie, terwijl belangrijke zaken niet besproken worden, voelt oppervlakkig en is van weinig waarde. Acceptatie wordt pas als werkelijk ervaren, als iemand zijn "verwerpelijke" kanten heeft laten zien, en de verwachte afwijzing uit blijft.

Daar waar het om draait bij de paradox van openheid in groepen is, dat men alleen zelfkennis kan ontwikkelen door reacties van anderen te krijgen/ ontvangen. Maar de angst voor afwijzing maakt dat individuen alleen die reacties zullen vragen, die hen zich veilig doen voelen, een vals gevoel van veiligheid.

Een werkelijk gevoel van veiligheid ontstaat pas, als een individu het risico durft te nemen, die dingen van zichzelf te laten zien, waarvan hij verwacht dat ze niet geaccepteerd zullen worden.

Het afweren van een mogelijke afwijzing, door je af te sluiten, of door niet het risico te nemen afgewezen te worden, creëert nou juist de sfeer en omstandigheden waarbinnen de zo gevreesde afwijzing makkelijk plaats heeft.

Paradoxaal genoeg is het zo, dat alleen wanneer

1. het individuele groepslid het risico neemt open te zijn, met alle onzekerheid over hoe de groep en andere leden hiermee zullen omgaan, en
2. de groep afwijzing door de leden riskeert, door aan te geven waar haar beperkingen liggen, dat dan pas de voorwaarden zich kunnen ontwikkelen, waarbij het veilig is om openheid te geven (zowel door individu als groep).

Een openheid die nodig is om te kunnen bepalen wat groep en individu voor elkaar kunnen (gaan) betekenen.

ARTIKEL

De paradox van vertrouwen.

Voordat individuen bereid zijn anderen in een groep te vertrouwen, willen ze zich geaccepteerd weten door de groep, zowel wat betreft hun zwakke als sterke kanten, hun angsten en hopen, hun negatieve en mooie eigenschappen.

Om de interne relaties in een groep zich zo te laten ontwikkelen dat de groep een vertrouwenswaardig geheel wordt, heeft de groep het vertrouwen van de leden nodig, en de zekerheid dat de leden de groep in goede en in slechte tijden zullen bijstaan.

De paradox van vertrouwen is te vergelijken met een rad wat door zichzelf aangedreven moet worden; om het vertrouwen in een groep te krijgen moeten de leden de groep vertrouwen, en de groep haar leden, want het is alleen het geven van vertrouwen dat vertrouwen schept.

Om een begin te maken met het blootleggen van dit onderwerp, bekijken we het dilemma van A die tegen B zegt: "Ik vertrouw je niet." Dit kan het geven van een oordeel zijn over de vertrouwenswaardigheid van B, maar het kan ook een mededeling van A zijn over diens vermogen om te vertrouwen op anderen; "Als ik niet weet hoe te vertrouwen, dan heeft het geen zin dat je je probeert te veranderen in een voor mij te vertrouwen iemand, omdat het probleem niet in de eerste plaats bij jou ligt. Jouw verandering zal mijn vermogen om te vertrouwen niet vergroten, het zou het zelfs kunnen verminderen."

Om uit dit schema van wantrouwen te komen vergt van beide partijen dat ze zich naar een meta-niveau verplaatsen, om samen te gaan ontdekken op welke manieren hun relatie het opbouwen van vertrouwen blokkeert. Op die manier kunnen ze het samen eens gaan worden over die zaken die als negatief ervaren worden. Ze kunnen elkaar daarin bevestigen. En de basis waarop vertrouwen

gebouwd wordt, is het proces van wederzijdse bevestiging.

De kern van het vertrouwen van de groepsleden in de groep en het beeld dat de groep over haar eigen vertrouwenswaardigheid heeft, kan begrepen worden door na te gaan hoe er met positieve en negatieve feedback en de effecten daarvan wordt omgegaan.

Negatieve feedback genereert de acceptatie die voor elk systeem nodig is om negatieve feedback, die dient ter zelfcorrectie, te kunnen ontvangen.

Het is alleen door negatieve feedback dat kennis zich ontwikkelt, omdat die het systeem aangeeft dat wat het aan het doen is niet werkt, en dat het daarmee moet stoppen, erover moet gaan denken, andere alternatieven moet overwegen, een experimentele benadering moet uitgaan proberen, om een andere werkwijze uit te vinden die wél werkt.

Een systeem dat alleen positieve feedback krijgt, heeft, als het niet goed functioneert, niet de mogelijkheid te ontdekken hoe dat komt. Functioneert het systeem wel goed, dan weet het dat de actie die het onderneemt tot succes leidt, alleen weet het niet wát er goed is aan de succesvolle actie. Daar is kritische feedback voor nodig. Negatieve feedback zet aan tot reflectie.

Het dilemma van positieve en negatieve feedback is, dat hoewel negatieve feedback aanleiding tot reflectie en verandering is, het tevens bedreigend is.

Deze bedreiging maakt het moeilijk om te vertrouwen op die negatieve feedback, die het zo verdient vertrouwd te worden.

In een groepssetting is de verstrengeling van individuele en collectieve feedback een complex proces. Een groep kan het nodig hebben negatieve feedback te ontvangen over haar proces, teneinde daarvan te leren en te groeien,

ARTIKEL

maar de boodschap kan overkomen als een aanval op de normen van de groep.

In de bestaande literatuur wordt hier het volgende over gezegd:

Met de boodschapper van de negatieve feedback wordt vaak omgegaan als ware hij een afvallige. Dit kan tot gevolg hebben dat de door hem bekritiseerde groepsnorm juist nog eens extra versterkt wordt, of de feedbackgever wordt als het zwarte schaap gezien, hij geeft de groep de gelegenheid zich over hem te buigen en zo stelt de groep zich in staat onveranderd te blijven.

Het vervelende is, dat de groep kan kiezen niet te luisteren naar die dingen waar ze belang bij zou hebben.

Ze kan daarentegen de boodschapper afwijzen, zodat ze niets met de boodschap hoeft te doen. De zorgen die de boodschapper uit, worden gezien als bij die persoon horend, in plaats van dat die de groep betreffen.

Door zo'n handelwijze mag de groep zich gesterkt voelen, maar misschien ondermijnd ze zich juist door de afwijkende stem, die een nieuwe impuls zou kunnen geven, te verwerpen.

Een paradoxale benadering verandert het kader waarbinnen over vertrouwen gedacht wordt. Deze stelt dat het kijken naar ervaringen gekaderd in "vertrouwen - wantrouwen", het vermogen om te begrijpen wat er aan de hand is, beperkt. Groepen en individuen moeten leren om open te staan voor dat wat afwijkend is (en in eerste instantie bedreigend kan lijken).

Dit zal in het begin verwarrend zijn.

Toch gaat het erom, vertrouwen te leren hebben in dat wat logisch gezien onlogisch lijkt, dat kan je een ander soort zekerheid geven.

Als dat punt eenmaal bereikt is, zal onbegrip voor iets, steeds minder aanleiding worden, om te gaan wantrouwen.

Het onderwerp vertrouwen is dan herkaderd, getransformeerd naar de paradoxale dynamiek om te vertrouwen wat onbetrouwbaar lijkt. Men gaat dan ontdekken dat het eerder gaat over het proces van vertrouwen, dan over de inhoud van iets, dat al dan niet te vertrouwen zou zijn.

Dit zal de relaties in een groep versterken, waardoor ze vertrouwenswaardiger zullen worden.

De overige paradoxen, nl. die van individualiteit, macht, regressie en creativiteit zullen in het volgende nummer van het bulletin behandeld worden.

Een reactie op voorgaand artikel

De paradoxale benadering van groepsdynamica vind ik een verfrissend, nieuw kader bieden om tegen conflicten in groepen aan te kijken. De gedachtengang is niet altijd even makkelijk om te volgen; die verlangt dat je een andere, paradoxale bril opzet om naar het fenomeen conflicten te kijken, maar als het lukt door die andere bril te kijken, dan verandert er wat in het spanningsveld omtrent conflicten, je kunt ze met meer openheid tegemoet treden.

Wat het artikel me tot nu toe echter niet geboden heeft, is hoe je deze gedachtengang en de effecten ervan in een groep kunt introduceren en implementeren; hoe breng je mensen zover dat ze de paradoxale bril op willen zetten. Zo wordt bijvoorbeeld op een bijna taoïstische manier een nieuwe omgang met vertrouwen en wantrouwen beschreven. Ik vind dat er een diepe wijsheid uit spreekt. Maar als ik een groep begeleid waarin mensen elkaar niet vertrouwen, weet ik niet hoe ik mensen ertoe zou kunnen brengen om onbegrip voor elkaar los te koppelen van wantrouwen jegens elkaar. Een klein stapje daartoe heb ik wel ontdekt in het artikel, nl. het eens worden over wat het vertrouwen in de weg staat, kan iets gemeenschappelijks geven en dat zou een bronnetje van respect en vertrouwen kunnen opleveren.

Miriam Verwiel