

**Conflict,
verlamming en
beweging
in groepsdynamiek**

Jan Lelie

Gebaseerd op: Paradoxes of Group Life
Kenneth Smith and David Berg, Jossey-Bass

Brian: *“You’re all different”*

Crowd: *“We’re all different”*

Somebody: *“No I’m not”*

Samenvatting

*Communication is the problem to the answer*

(10cc, The Things We do for Love)

A compromise would surely help the situation

Agree to disagree but disagree to part

When after all it's just a compromise

Of the things we do for love, the things we do for love

The things we do for love

Inhoud

- Paradoxen
- Paradoxen in groepen
- Paradoxen van expressie (uitdrukken)
- Omgaan met paradoxen

Smith, K., Berg, D. Paradoxes of Group Life (1997)
Jossey-Bass Publishers

Jan Lelie

- www.mindatwork.nl
- www.faciliteren-als-tweede-beroep.nl
- www.faciliteren-zonder-omwegen.nl

Reclameblokje

- **Woensdag 10 juli:** Inscholing over Faciliteren als Tweede Beroep in Den Haag
- **Kunstmest:** Faciliteren voor professionals. Start 6^{de} leergang: 23 september
- **www.mindatwork.nl**

Kennismaking – 1/3

- Noem je naam en welk merk vervoermiddel (auto) je rijdt?
- Vorm groepjes van 3 tot 5 personen:
 - Zoek mensen met eenzelfde merk of sluit u aan bij een merk met vergelijkbare uitstraling.

Kennismaking 2/3

- Bespreek in het groepje: welke gemeenschappelijke eigenschappen heeft ons merk?
- Schrijf op: wat is de beleving, de uitstraling, het imago, de kwaliteit van uw automerk?

Kennismaking 3/3

- Vanuit het perspectief van je groepje: welke eigenschappen zien jullie in het merk van jullie (rechter)buren?

Bespreek met elkaar: wat viel je op?

- Wat werd er benadrukt?
- Wat werd er niet gezegd?

Schrijf op

(ik zal er niet naar vragen)

- Wat zegt dit over jezelf?

Wie heeft er wat te zeggen?

Paradox

- Eén of een verzameling uitspraken die
 - (1) zelfrefererend zijn,
 - (2) elkaar tegenspreken en
 - (3) een vicieuze cirkel genereren.
- Groepsleven is inherent paradoxaal

Paradox

■ Voorbeelden

- Ik lieg

- $S = a - a + a - a + a - a + a - a + a - a + a - a + ..$

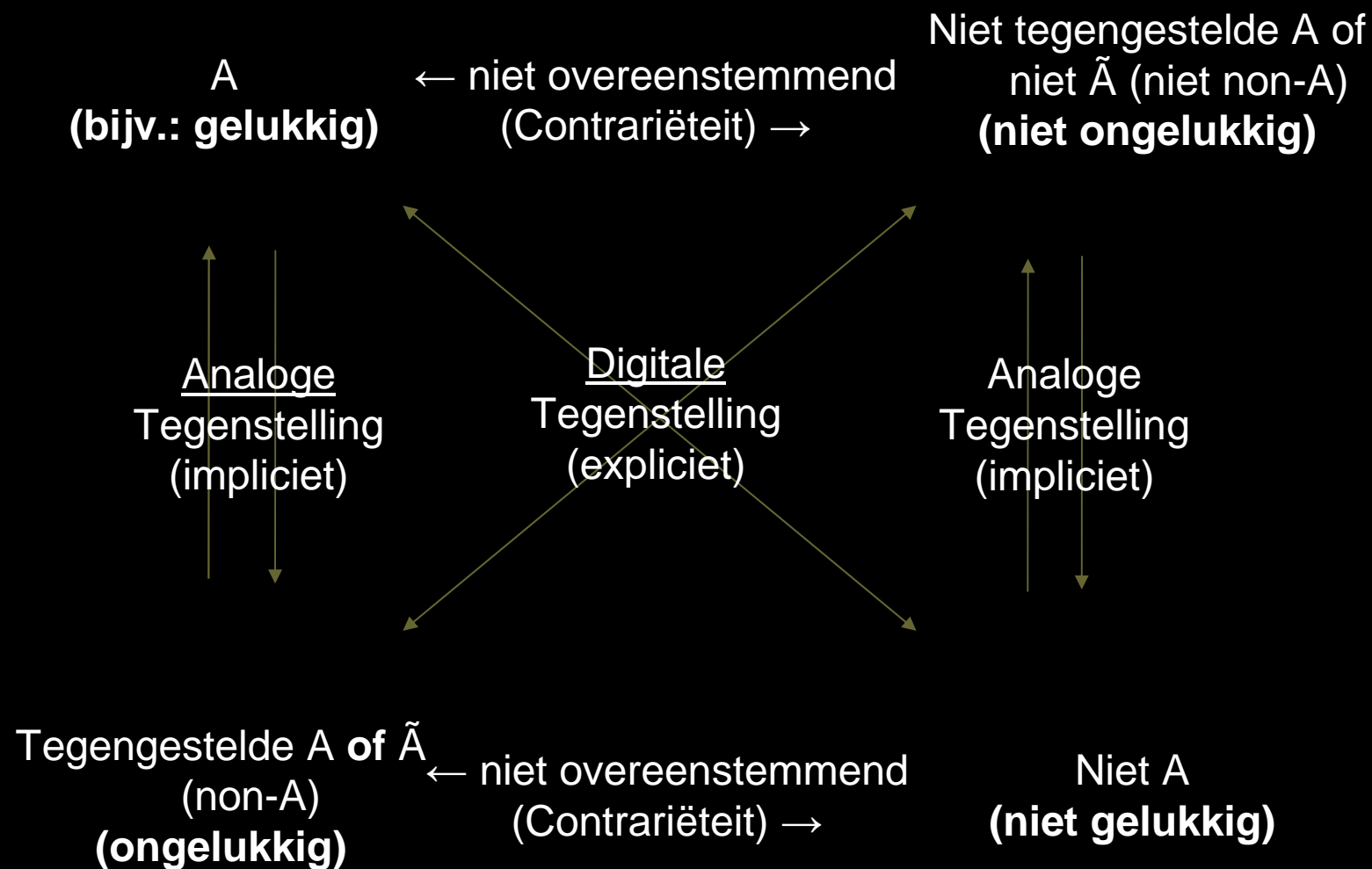




Onderdelen groepsparadoxen

- Zelfbewustzijn (= zelfreflecterend)
 - Hoe meer licht, hoe dieper de schaduw
- Digitaal en analoog (= tegenspreken)
- Logische types
 - Groep is geen individu en individu is geen relatie
- Double bind of dubbele klem (= vicieuze cirkel)
 - “Catch 22”

Digitale vs analoge ontkenning (semiotisch vierkant)



Centrale paradox

- **“The... the other important joke, for me, is one that's usually attributed to Groucho Marx; but, I think it appears originally in Freud's "*Wit and Its Relation to the Unconscious*", and it goes like this — I'm paraphrasing — um, "I would never want to belong to any club that would have someone like me for a member.”” (Annie Hall)**

Symptomen van paradoxen

- Stagnatie (complementair splitsing → ketterijen)
- Escalatie (symmetrische splitsing → schisma's)

Symptomen van stagneren

Stagnatie (complementair → ketterij)

- Terugkerende dilemma's
- Onoplosbare problemen
- Anderen beschuldigen (zelfde groep)
- Herhaling van (dezelfde) zetten
- Bijvoorbeeld:
 - Dilemma: lijn versus staf of project versus proces
 - Dilemma: marketing versus verkoop versus productie
 - Problemen: integratie, 'de jeugd van tegenwoordig'
 - Herhaling van zetten: vrijwel elk werkoverleg

Symptomen van escaleren

Escalatie (symmetrisch → schisma's)

- Ontkenning van alternatieven
- Anderen beschuldigen (andere groepen)
- Herhaling van vijandige zetten
- Voorbeelden:
 - Geen alternatieven: ontslaan, reorganisatie, anders geen topmanagers
 - Beschuldigen: de markt, het (externe) toezicht
 - Herhaling: kernproeven, overnames;

Groepen paradoxen

Smith and Berg:

- Paradoxen van behoren (*belonging*)
 - Identiteit, betrokkenheid, individualiteit, grenzen
- Paradoxen van deelnemen (*engaging*)
 - Onthulling, vertrouwen, intimiteit, regressie
- Paradoxen van uitdrukken (*speaking*)
 - Autoriteit, afhankelijkheid, creativiteit, moed

Paradoxen van behoren (*belonging*)

- Identiteit
 - Wie ontleent identiteit aan wie?
- Betrokkenheid (involvement)
 - Wie doet er al dan niet mee?
- Individualiteit
 - Geven en nemen: wie is er groter?
- Grenzen
 - Symbolen, rites, taal om te bepalen

Paradoxen van verbinden (*engaging*)

- Onthullen
 - Zeggen wat niet gezegd mag worden
- Vertrouwen
 - Vertrouwen is goed, controle is beter...
- Nabijheid (intimiteit)
 - Accepteren van de ander in jezelf
- Regressie
 - “regressie in groepen is massaal en geassocieerd met de vroegste fasen van de ontwikkeling” (Bion)

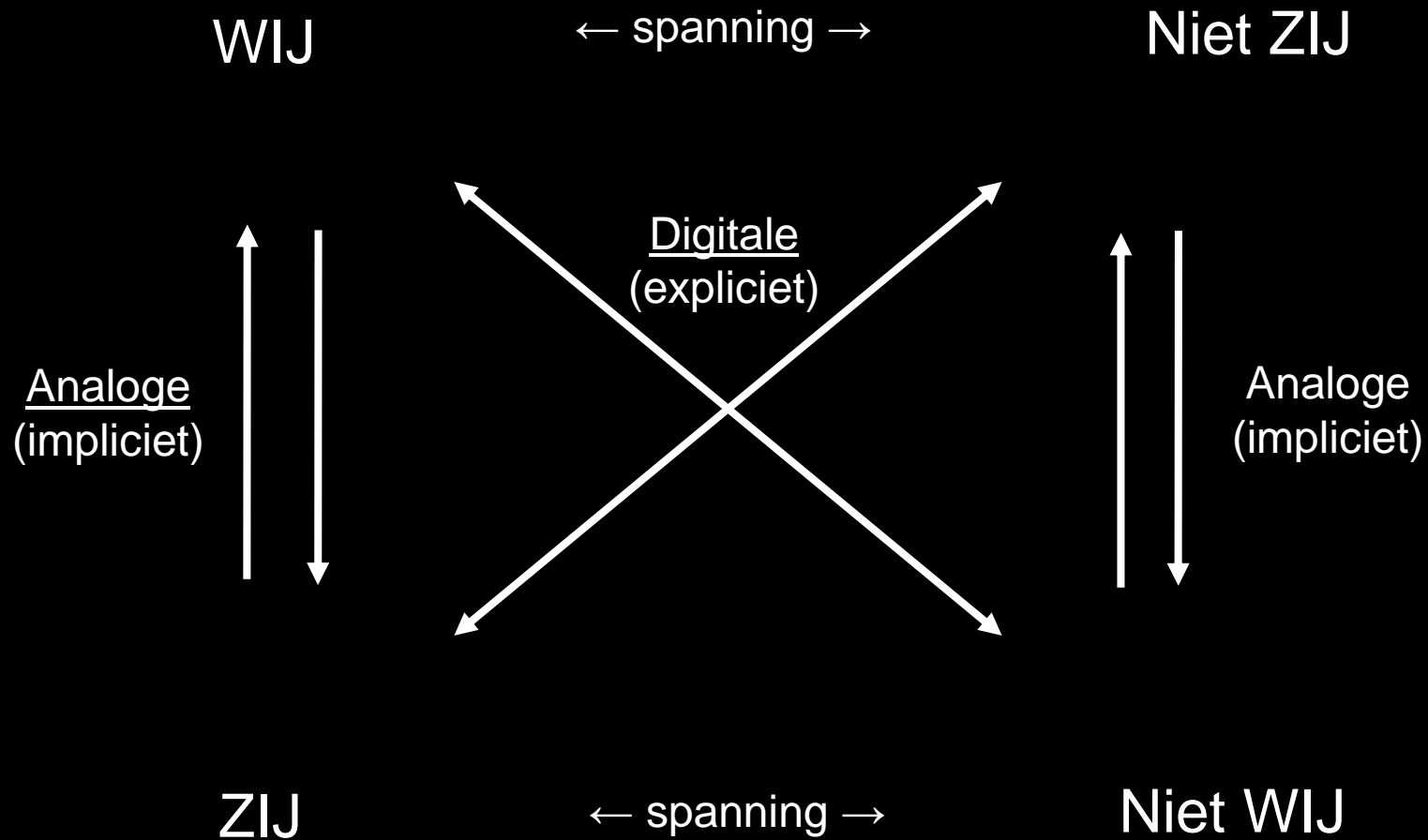
Paradoxen van uitdrukken (*speaking*)

- Autoriteit
 - Geen leiderschap zonder volgzaamheid
- Afhankelijkheid
 - Geen vrijheid zonder afhankelijkheid
- Creativiteit
 - Geen vernieuwing zonder destructie
- Moed
 - Geen moed zonder twijfel ...

Van binnen naar buiten

- Paradoxen binnen groepen exporteren (projecteren) we naar andere groepen
- Paradox van groepsdynamiek: over situaties tussen, niet binnen groepen
 - Aard
 - Complementair
 - Symmetrisch
 - Indicatie

Paradox tussen groepen



Tussen groepen: behoren

- Behoren \leftrightarrow Schaarste
- Groep ontstaat uit schaarste en ontstaan groepen maken schaarste
 - Complementair: samenwerken
 - Symmetrisch: concurreren
 - Indicatie: over grenzen gaan

Tussen groepen: verbinden

- Verbinden \leftrightarrow Perceptie
- Zien ander als “anders” en gebruiken “ander” om ons zelf te zien
 - Complementair: overnemen
 - Symmetrisch: uitsluiten
 - Indicatie: gebruiken, beschuldigen, “zondebok”

Tussen groepen: expressie

- Expressie \leftrightarrow Macht
- Betekenis drukt macht uit en macht uitgedrukt in (symbolische) betekenissen
 - Complementair: vrede, samenleven, spelen
 - Symmetrisch: strijd, politiek, oorlog
 - Indicatie: angst, leiderschap

Ga terug naar de case van vervoer

Bespreek in je groepjes:

1. Ervaren van paradox van autoriteit
2. Ervaren van paradox van afhankelijkheid
3. Ervaren van paradox van creativiteit
4. Ervaren van paradox van moed

Gebruiken van paradoxen

- Vooruitgang bestaat niet zonder vastlopen
 - *'such is life and becoming sucher and sucher'*
- Beweeg in de richting van de weerstand
 - *Het symptoom als medicijn*
- Onderzoek je eigen paradoxale spanningen
 - *De facilitator als instrument*
- Uiteindelijk mag de groep het zelf doen
 - *Tegenstellingen laten bestaan*

Dynamiek van expressie

Enerzijds

Autoriteit

Afhankelijkheid

Creativiteit

Moed

Dynamiek

↔ Weerstand

↔ Interdependentie

↔ Transformatie

↔ Zelfbevestiging

Anderzijds

↔ Anarchie

↔ Zelfstandigheid

↔ destructie

↔ Wanhoop

Evaluatie

- Wat heb je ervaren in deze presentatie?