

WILLEM DE HAAS

# Groepsbegeleiding en groepsbehandeling in de gezondheidszorg

Een praktische handleiding op  
basis van de groepsdynamica



Uitgeverij Nelissen

*Copyright: © Uitgeverij Nelissen, Soest, 2008  
Omslag: Matt Art Concept & Design, Haarlem  
ISBN: 978 90 244 17988  
NUR: 741  
1e druk: 2008  
2e, gecorrigeerde druk: 2010*

**ALLE RECHTEN VOORBEHOUDEN**

Behoudens de in of krachtens de Auteurswet van 1912 gestelde uitzonderingen mag niets uit deze uitgave worden verveelvoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen, of enig andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Voor zover het maken van reprografische verveelvoudigingen uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16h Auteurswet 1912 dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht (Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, [www.reprorecht.nl](http://www.reprorecht.nl)). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiswerken (artikel 16 Auteurswet 1912) kan men zich wenden tot de Stichting PRO (Stichting Publicatie- en Reproductierechten Organisatie, Postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, [www.cedar.nl/pro](http://www.cedar.nl/pro)).

# Inhoud

Voorwoord 9

Inleiding 11

Deel 1 Voordat de groep begint 15

- 1 De groepsdynamiek als krachtbron 17
  - 1.1 Profiteren van de groepsdynamiek 17
  - 1.2 Deelnemers leren van interacties met elkaar 19

2 Interactie in kaart brengen 25

- 2.1 Inleiding 25
- 2.2 De Roos van Leary: het model 25
- 2.3 De Roos van Leary als instrument 33

3 Een groep opzetten 37

- 3.1 Het fundament van de groepsdynamica: het onderscheid tussen groepstaak en groepsproces 37
- 3.2 Een groep opzetten 42
- 3.3 Een groep voorbereiden 57

Deel 2 De groep beïnvloeden 63

4 Een groep leiden 65

- 4.1 Inleiding 65
- 4.2 De groepsleider als formele leider 65
- 4.3 Situationeel leidinggeven 66
- 4.4 De rollen van de groepsleider 66
- 4.5 De groepsleider als expert 67
- 4.6 Het basisgereedschap van de groepsleider 68
- 4.7 De groepsleider als model 82
- 4.8 De groepsleider als persoon 82

5 Een groep sturen 85

- 5.1 Inleiding 85
- 5.2 Twee aangrijppingspunten voor beïnvloeding van een lopende groep: taak en proces 85
- 5.3 De juiste balans tussen taak en proces: de werkgroep 89
- 5.4 Een groep sturen 90

- 5.4.1 De groepstaak komt eerst; het groepsproces dient de taak 90
- 5.4.2 De taak als richtpunt handhaven (de taak benadrukken) 92
- 5.4.3 Groepsprocessen sturen en benutten voor de taak (het proces benadrukken) 94

### **Deel 3 Groepsprocessen sturen 95**

#### **Intermezzo 97**

- 6      Groepscohesie: hechtingskrachten in de groep 99**
  - 6.1     Inleiding 99
  - 6.2     Wat is groepscohesie en hoe werkt die 99
  - 6.3     De ontwikkeling van groepscohesie 107
  - 6.4     Cohesie waarnemen 111
  - 6.5     Handleiding voor de praktijk I: groepscohesie sturen bij het begin van een groep 113
    - 6.5.1 Hoe de groepsleider de groepscohesie bevordert voorafgaand aan de groep 114
    - 6.5.2 Hoe de groepsleider de groepscohesie bevordert in het begin van de groep 115
  - 6.6     Handleiding voor de praktijk II: groepscohesie sturen in een lopende groep 125
- 7      Interactielijnen en relatiepatronen 133**
  - 7.1     Wat is interactie 133
  - 7.2     Interactie waarnemen 134
  - 7.3     Handleiding voor de praktijk: interactie sturen 146
    - 7.3.1 Invoegen of de ‘tussenkomst’ 146
    - 7.3.2 Interactie bevorderen 147
    - 7.3.3 Interactie remmen 155
- 8      Groepsontwikkeling 159**
  - 8.1     Wat is groepsontwikkeling 159
  - 8.2     Zeven universele wetmatigheden van groepsontwikkeling 160
  - 8.3     Herkenning van de groepsontwikkeling; het model van Levine 162
  - 8.4     Handleiding voor de praktijk: groepsontwikkeling sturen 177
    - 8.4.1 Bevordering van de ontwikkeling van een lopende groep 178
    - 8.4.2 Hoe kan de groepsleider ontwikkelingsstagnatie opheffen 186
- 9      Groepsnormen en groepsregels 189**
  - 9.1     Wat zijn groepsnormen 189
  - 9.2     Ontstaan en ontwikkeling van normen: groepscultuur 194

- 9.3 Hoe werken normen in de praktijk: conformisme, individuele speelruimte en normloosheid 197
- 9.4 Handleiding voor de praktijk: normen sturen 201
- 9.4.1 Inleiding 201
- 9.4.2 Normen bevorderen in een beginnende groep 203
- 9.4.3 Normen bevorderen in een lopende groep 207
- 9.4.4 Normen veranderen en blokkeren in een lopende groep 211
- 10 Rolgedrag in de groep 215**
- 10.1 Inleiding 215
- 10.2 Wat is een rol 215
- 10.3 De functie van rollen voor de groep en voor het individu 218
- 10.4 Hoe werken rollen in de praktijk: rolzuiging 222
- 10.5 Ontstaan en ontwikkeling van rollen 224
- 10.6 Negatieve rolontwikkeling: rolfixatie, rolovervaging, eenzijdige rolontwikkeling 225
- 10.7 Rolrepertoire van de groepsleider 230
- 10.8 Handleiding voor de praktijk: rolgedrag sturen 232
- 10.8.1 Bevordering van rolontwikkeling 232
- 10.8.2 Rolgedrag remmen 235
- 10.8.3 Sturen met rolgedrag 237
- 11 Beëindiging en afscheid in de groep 239**
- 11.1 Inleiding 239
- 11.2 Beëindiging van de groepstaak: evaluatie en afsluiting van de groep 239
- 11.3 Het proces van beëindiging: scheidingscrisis en beëindigingsfase 240
- 11.3.1 De scheidingscrisis 241
- 11.3.2 Beëindigingsfase 245
- 11.4 Het nut van beëindigingsprocessen in gezondheidszorggroepen 250
- 11.5 Handleiding voor de praktijk: beëindiging in een groep sturen 250
- 11.5.1 Beëindiging organiseren: de organisatie van afsluiting en beëindiging 251
- 11.5.2 Beëindiging bevorderen bij de start van een groep 257
- 11.5.3 Beëindiging bevorderen in het begin van een scheidingscrisis 258
- 11.5.4 Beëindiging bevorderen door een scheidingscrisis helpen op te lossen I: ontkenning van de scheiding 259

- 11.5.5 Beëindiging bevorderen door een scheidingscrisis helpen op te lossen II: hulpeloosheid als reactie op de scheiding 260  
11.5.6 Beëindiging sturen in de beëindigingsfase 262

**12 Diepteprocessen in de groep 265**

- 12.1 Inleiding 265  
12.2 Angst hoort erbij 265  
12.3 Vermijdingsvormen bij een groep 268  
12.4 Regressie en overdracht in de groep 271  
12.5 Tegenoverdracht bij en openheid van de groepsleider 274

Troubleshootinggids 277

Literatuur 309

Register 311

---

## Voorwoord

Toen ik door uitgeverij Nelissen werd benaderd of ik een boek over de praktische toepassing van de groepsdynamica wilde schrijven, reageerde ik verheugd. Die vraag paste me heel goed. Al langer liep ik rond met het idee een dergelijk boek te maken, en de structuur en onderwerpen ervan zaten eigenlijk al in mijn hoofd. Dertig jaar groepstherapeutisch werk, opleiding van groepstherapeuten en groepswerkers en coaching van teams hadden gezorgd voor een opeenhoping van praktische ervaring met groepen die ik graag wilde uitwerken en delen. De groepsdynamica daarbij gebruiken was voor mij vanzelfsprekend. Niet alleen dat ik met deze theorie zeer vertrouwd was, ik kende geen betere die de groepspraktijk zo inzichtelijk en hanteerbaar kon maken.

Maar een groep in je hoofd is nog iets anders dan op papier. Veel ordenen en herordenen, schrijven en herschrijven waren nodig om uiteindelijk dit resultaat op te leveren. Dat was niet mogelijk geweest zonder de feedback van anderen. Veel steun heb ik gehad aan een aantal meelezers die ik hier van harte wil bedanken. Bovenal wil ik noemen Daniël Lechner die zeer consequent, opbouwend kritisch en met heel veel stimulans het hele schrijfproces heeft gevuld en ondersteund met vele commentaren en adviezen. Dank Daniël. Gwan Kwee ben ik erg dankbaar voor zijn eerlijke, kritische feedback en zijn stijlistische adviezen. Ook bedank ik Titus van Os en Esther Wermers die elk een aantal hoofdstukken van zeer bruikbaar commentaar hebben voorzien.

Erg benieuwd ben ik natuurlijk wat de lezer/groepsbegeleider van dit praktijkboek vindt. Groepsbegeleiding en -behandeling is een gebied met veel ervaren professionals. Van hen verneem ik graag reacties omtrent de praktische bruikbaarheid van het geschrevene, en even zo graag adviezen ter verbetering of aanvulling daarvan. Ze zijn welkom op mijn mailadres: info@dehaasgroepsdynamica.nl.

Willem de Haas  
Haren, voorjaar 2008

**Bij de tweede druk**

Op een aantal correcties na is deze uitgave gelijk aan de vorige.

---

## Inleiding

Dit boek is bedoeld voor alle professionals in de gezondheidszorg die op zoek zijn naar gedegen praktische kennis en vaardigheden om daarmee begeleidings- of behandelingsgroepen op te zetten en te leiden. Enkele voorbeelden van professionals voor wie ik dit boek heb geschreven:

- ▷ een gezondheidszorgpsycholoog die in de ambulante GGz een therapietrouw groep leidt voor mensen met een depressieve stoornis;
- ▷ een groepsworker in de verslavingszorg die een themagroep over ontwenning leidt;
- ▷ een psychiatrisch verpleegkundige die op een GGz-opnameafdeling een weekendbespreking leidt;
- ▷ een maatschappelijk werkende die in een wijkgezondheidscentrum een groep leidt voor mensen met overgewicht;
- ▷ een ergotherapeut die in een centrum voor revalidatie een groep leidt voor mensen met reuma;
- ▷ een sociaalpsychiatrisch verpleegkundige die in de ambulante jeugdpsychiatrie een gespreksgroep leidt voor adolescenten met een psychisch zieke ouder;
- ▷ een psychiater die een groepstherapeutisch gesprek leidt op een deeltijdafdeling in de ouderenpsychiatrie.

De overtuiging dat de groepsaanpak bij behandeling en begeleiding werkt, is in de GGz en verslavingszorg alom aanwezig. Deze sectoren kennen een lange traditie van groepswerk en groepstherapie en de diversiteit van het groepsaanbod daarvan is heel groot. Een domein waarin men steeds meer met groepen werkt, is de somatische gezondheidszorg, bijvoorbeeld de somatische revalidatie. In deze sector heeft men de kracht van de groep ontdekt. Patiënten met een langdurende lichamelijke aandoening blijken veel steun te ervaren en veel te kunnen leren van medepatiënten. Zo heeft bijvoorbeeld in de hart-, diabetes- en longziekterevalidatie de groepsgewijze aanpak een steeds belangrijker aandeel.

Het feit dat men in de gezondheidszorg veel met groepen werkt, betekent niet automatisch dat deze ook productief zijn. Groepen kunnen onproductief zijn of zelfs destructief. Ze zijn pas productief als ze het juiste antwoord zijn op de vraag, verantwoord zijn opgezet en goed worden geleid. Daar wil dit boek bij helpen.

In elke (begeleidings- of behandelings)groep ontstaan spontane groepsprocessen die van grote invloed zijn. Deze processen duiden we meestal aan met het begrip *groepsdynamiek*. De praktijk leert dat groepsbegeleiders nog-

al eens worstelen met deze spontane groepsprocessen en er geen vat op krijgen. Dit boek geeft hun de instrumenten in handen om in plaats van last juist voordeel van de natuurlijke groepsdynamiek te krijgen door deze te leren herkennen en succesvol te gebruiken. Het boek concentreert zich dus op de universele basis van groepsbehandeling en groepswerk en op de vaardigheden die daarbij horen.

Geen praktijk zonder theorie. In dit praktijkboek gebruik ik de *groepsdynamica* als ondersteunend theoretisch kader. De theorie beschrijft de boven genoemde groepsprocessen die zich voordoen in alle groepen. Ze is goed onderzocht en heeft als voordeel dat de onderwerpen helder zijn beschreven en goed naar de praktijk zijn te vertalen. Met haar gedegen samenhang biedt de groepsdynamica u een belangrijk houvast bij het ordenen van de complexe realiteit van de groep. Theorie en praktijk gaan in dit boek dus hand in hand. In dit boek maak ik u steeds vertrouwd met de fundamentele inzichten uit de groepsdynamica en vertaal ik die naar praktische vaardigheden om de groep productief te maken. Het boek omvat dus de belangrijkste theoretische en praktische competenties voor een professional die met groepen wil (gaan) werken.

Dit boek is vooral praktijkgericht bedoeld. Praktische vaardigheden krijgt men echter niet alleen niet onder de knie. Vaardigheden moet je oefenen. Daarom is aan verschillende hoofdstukken een paragraaf met oefeningen toegevoegd.

Met specifieke trainingsopdrachten helpen deze oefeningen de beschreven vaardigheden te leren beheersen, waarna een groepsleider ze in de praktijk kan toepassen. Zo leent dit boek zich goed als cursusliteratuur voor opleidingen groepswerk en groepstherapie.

Dit boek hanteert een methodische opbouw aan de hand van alle belangrijke onderwerpen uit de groepsdynamica.

Hoofdstuk 1 gaat over dat wonderlijke verschijnsel van de groepsdynamiek en de krachten en leermogelijkheden die daarin verstopt zitten. Hoofdstuk 2 gaat over de basis die aan alle groepsprocessen ten grondslag ligt: interactie tussen de groepsleden. Hoofdstuk 3 gaat over het fundament van de groepsdynamica – taak en proces – en hoe men van daaruit een groep opzet. De hoofdstuk 4 en 5 (deel 2) gaan over leidinggeven en de middelen en mogelijkheden die de groepsleider ter beschikking staan. Deel 3 (hoofdstuk 6 tot en met 12) vormt de kern van dit boek: de proceskant van de groep en hoe die processen zijn te sturen en te benutten. Het boek eindigt met een Troubleshootinggids. Daarin vindt u een opsomming van veelvoorkomende problemen in groepen en reik ik u mogelijke oplossingsstrategieën aan of verwijss ik terug naar antwoorden in een van de hoofdstukken van het boek.

Daar waar ik literatuur als bron gebruik, geef ik dat in de tekst aan met een verwijzing naar de eindnoten. Een overzicht hiervan vindt u na afloop van ieder deel. Aan het einde van het boek treft u een overzicht aan van de geïndiceerde literatuur.

Overal in de tekst mag u voor hij ook zij lezen.





-€

Deel 1

**VOORDAT DE GROEP BEGINT**





---

# 1 De groepsdynamiek als krachtbron

## 1.1 Profiteren van de groepsdynamiek

*In elke groep speelt groepsdynamiek*

In elke groep spelen krachten die niet onmiddellijk opvallen maar wel grote invloed hebben. We noemen deze groepskrachten de *groepsdynamiek* of het *groepsproces*.<sup>1</sup> Ze ontstaan in elke groep als gevolg van de motieven (individuele dynamiek) die de groepsleden met zich meebrengen. Alle groepsleden hebben hun wensen, gedachten, angsten en visies. Motieven die, als ze eenmaal samenkommen in de groep, op elkaar reageren en zorgen voor een eigen krachtenspel.

Behalve (min of meer) verborgen krachten zijn de groepsdynamische krachten *spontane* krachten. We hebben er niet meteen vat op. Ze worden weliswaar meegebracht door alle groepsleden samen, maar gaan – als de groep eenmaal loopt – een eigen leven leiden. Zo kan een groepslid bijvoorbeeld merken dat het hem niet lukt om het gesprek een bepaalde kant op te krijgen, hoe hij dat ook probeert. Een ander voorbeeld: een gereserveerd groepslid merkt hoe de enorm enthousiaste sfeer in de groep hem toch aansteekt, of hij dat wil of niet.

*Vrees voor en onbekendheid met groepsdynamiek*

Soms vinden professionals die groepen leiden, die spontane groepsdynamiek lastig. Het komt regelmatig voor – zeker bij beginnende groepsleiders – dat zij de verzuchting slaken dat ze geen invloed hebben op de gang van zaken in de groep. ‘De groep wil niet wat ik wil!’ Dit gevoel van onmacht kan leiden tot een bepaalde vrees voor de groep. Groepsleiders hebben in zo’n geval nogal eens de neiging terug te vallen op hun formele verantwoordelijkheidspositie en alleen vanuit die houding de groep te leiden. Ze gaan de groep hun kant op duwen of trekken, soms tegen de wens van de groep in. Vaak lukt dat wel maar gaat dat ten koste van de samenwerking tussen groep en groepsleider en uiteindelijk ook ten koste van het resultaat. In het ene geval gaat de groep zich verzetten tegen de directiviteit van de groepsleider en ontstaat er strijd. In het andere geval wordt zo’n groep heel passief, wat ook niet bepaald bevorderlijk is voor het groepsresultaat. De groepsleider is dan meestal harder aan het werk dan de groepsleden. Hij stelt bijvoorbeeld steeds individueel vragen aan elk groepslid en er ontstaat weinig interactie tussen de groepsleden. De zittingen verlopen stroef, de groepsleider slooft zich uit (doet eigenlijk al het werk) en hij is naderhand doodmoe.

Het komt ook voor dat een groepsleider geen rekening houdt met de spontane groepsdynamiek, bijvoorbeeld omdat hij zich er niet van bewust is of ervan uitgaat dat de groepsdynamiek niet belangrijk is. Dat leidt vroeg of laat tot moeilijkheden, omdat groepsdynamiek er *altijd* is en eenvoudigweg niet genegeerd kan worden. Ik geef u daarvan een voorbeeld.

Enige tijd na de start van voorlichting over cara in een polikliniek van een algemeen ziekenhuis merkt de beginnende groepsleider/Gz-psycholoog dat de groepsleden met weinig enthousiasme aan de gesprekken deelnemen. Hij reageert hierop door zijn best te doen om meer uit te leggen en de voorlichting nog duidelijker te brengen. Maar zonder resultaat. Het energieniveau van de groepsgesprekken blijft laag en het aantal groepsleden dat actief deelneemt, wordt eerder kleiner dan groter. De onvrede bij de groepsleden wordt voelbaar. Als ook de opkomst afneemt, besluit de groepsleider advies te vragen aan een ervaren collega. Deze weet niet waarom de groep zo lauw reageert, maar hij adviseert de groepsleider om de thema's een keer te laten rusten en het gedrag van de groepsleden met hen te bespreken.

Zeer gespannen voert de groepsleider dit plan in de volgende bijeenkomst uit. Na een korte stilte ontstaat een gesprek waaraan meer groepsleden deelnemen dan in de eerdere bijeenkomsten het geval was. Zij brengen verschillende meningen over de groep naar voren. Veel groepsleden zien het nut van de voorlichting niet in, omdat ze al veel kennis over cara bezitten; ze willen liever informatie met elkaar uitwisselen over hoe ze met de gevolgen van de ziekte omgaan en welke problemen ze daarbij tegenkomen. De groepsleider is blij met de heldere informatie en besluit aan het eind van de bijeenkomst de diverse reacties te gebruiken voor een aanpassing van de werkwijze.

### *De groepsdynamiek leren benutten*

In dit boek gaan we ervan uit dat de natuurlijke groepsprocessen erbij horen en dat ze een nuttige functie kunnen vervullen in *elke* gezondheidszorggroep. Als de groepsleider vertrouwd kan raken met de natuurlijke groepsprocessen, zal hij deze niet meer hoeven te controleren of te onderdrukken. Hij zal paradoxaal genoeg ervaren dat hij meer controle over de groep heeft wanneer hij de groepsdynamiek wat kan laten gaan dan wanneer hij deze onder de duim probeert te houden. De groepsleider zal merken dat hij van deze groepsdynamische processen kan profiteren door ze juist toe te laten. De spontane groepsdynamiek biedt veel mogelijkheden om de taak van een groep te ondersteunen en te versterken. Daarvoor zijn drie redenen te noemen.

Ten eerste zorgen de groepsprocessen voor de stuwwerkt, de energie waardoor de groep marcheert. De groepsdynamiek is een belangrijke motor, die zorgt voor beweging, vitaliteit en ontwikkeling: allemaal energie die we

niet verloren willen laten gaan en waarvan we kunnen profiteren. Groepsleden maken dankzij hun interactieve dynamiek de groep tot een zelfstandig en levend sociaal geheel dat daardoor een heel eigen kracht kan ontwikkelen. Denk aan de gezamenlijke strijdlust die in een sportteam kan ontstaan nadat dat op achterstand is gekomen.

Ten tweede zijn de spontane groepsprocessen waardevol voor het leren in de groep. Ze zorgen voor de voeding van die leerprocessen. Dankzij de spontane groepsdynamiek brengen groepsleden eigen materiaal in en reageren ze spontaan op de inbreng van anderen. Daardoor ontstaat veel informatie waarmee de groepsleden hun voordeel kunnen doen. Zo kunnen groepsleden bijvoorbeeld dankzij de feedback van de anderen de ‘blinde vlekken’ in hun gedrag leren kennen.

Ten slotte zorgen de groepsprocessen ervoor dat de leerprocessen in een groep goed beklijven en goed zijn toe te passen in de buitenwereld. Dankzij de levendige groepsdynamiek is de groep een miniwereld die lijkt op de echte wereld. De leerprocessen hebben daardoor een naturelle kwaliteit, waardoor de resultaten makkelijk beklijven én goed overdraagbaar zijn op de echte wereld. Zo zijn vaardigheden die groepsleden bijvoorbeeld in een socialevaardigheidstraining leren, gemakkelijk te vertalen naar de thuissituatie.

Redenen genoeg dus om die groepsprocessen te koesteren voor onze gezondheidszorggroepen en ze niet te negeren of weg te stoppen. Gelukkig bestaat hierover veel kennis en valt de kunst van het gebruiken van de groepsdynamiek te leren. Groepsprocessen en hun nuttige werking zijn de hoofdonderwerpen van dit boek. Ik informeer u in de komende hoofdstukken uitvoerig over hoe groepsprocessen zijn te herkennen en te benutten voor de taak van de groep.

## 1.2 Deelnemers leren van interacties met elkaar

### *De therapeutische factoren in groepsbegeleiding of -behandeling*

Dankzij de groepsdynamiek ontstaan er *interacties* tussen de groepsleden. De verschillende wensen, visies en gedachten die de groepsleden naar voren brengen, roepen evenzoveel reacties op bij andere groepsleden. Zo'n ‘heen-en-weerreactie’ tussen groepsleden noemen we een interactie.<sup>2</sup> We zien interacties ontstaan tussen bijvoorbeeld de groepsleden onderling, tussen de groepsleden en de groepsleider, tussen de groepsleden en de hele groep. Een groep bestaat dus uit talloze reeksen en netwerken van interacties. Doel van een begeleidings- of behandelingsgroep is dat deze interacties therapeutisch werken voor elk groepslid apart. Kenmerkend voor een begeleidings- of behandelingsgroep is dat de groepsleden van elkaar leren en niet zozeer van de groepsbegeleider of -therapeut. Hoe meer de groeps-

leden elkaar in zo'n groep echt kunnen ontmoeten hoe beter, want dan is de kans op leerervaringen groter. Ze leren elk voor zich van de interacties die tussen hen plaatsvinden.

### **Groepsleden nemen gemakkelijker iets van elkaar aan dan van de groepsleider**

Niet alleen dat groepsleden veel van elkaar kunnen leren, ze nemen ook gemakkelijker iets van elkaar aan dan van de groepsleider of -therapeut. Dat is een ervaringsfeit dat ik regelmatig hoor van de professionals die ik in mijn cursussen groepswerk of groepstherapie ontmoet.

Een situatie uit een eigen groep staat me nog helder voor de geest. Een van de groepsleden had sterk de neiging bij feedback in de verdediging te schieten. Zijn standaardreactie was: 'Ja maar, dat zeg je nu wel, maar zo is het niet hoor!' Toen ik hem dat patroon probeerde duidelijk te maken, reageerde hij natuurlijk net zo verdedigend als anders: 'Jij zegt dat ik in de verdediging schiet, maar dat is helemaal niet zo. Misschien lijkt dat zo ...'

Het frappante was dat hij een kwartier later wel openstond voor een ander groepslid, dat vrijwel hetzelfde tegen hem zei als ik even daarvoor: 'Je zegt bij alles wat tegen je gezegd wordt steeds: "Ja maar ..." Daarop reageerde het groepslid met: 'Bedoel je dat ik defensief ben? Is dat zo ...?'

In menige groep heb ik dit fenomeen met de groepsleden zelf besproken. Meestal kreeg ik dan de volgende reacties: 'Wij begrijpen elkaar beter dan jij ons begrijpt, want wij zitten in hetzelfde schuitje. Jij kent onze problemen niet of minder.' 'Jij hebt toch een andere positie dan wij hebben.' 'Als een van ons steunend reageert, voelt dat echter; jij reageert vanuit je therapeutenrol.' En ze hebben natuurlijk gelijk. Zij zijn de lotgenoten, wij groepsleider. Daarmee is aan de andere kant niet gezegd dat we hen niet goed kunnen begrijpen. Mensen zijn we allemaal.

De leerervaringen van cliënten in groepsbehandeling zijn uitvoerig onderzocht. In diverse onderzoeken hebben onderzoekers achteraf een groot aantal cliënten gevraagd naar hun waardevolste therapeutische ervaring in een groepsbehandeling.<sup>3</sup> Al die ervaringen bleken terug te voeren tot tien werkzame of therapeutische factoren.<sup>4</sup> Deze komen voor in alle therapeutische groepen in de gezondheidszorg, al kan het per groep verschillen welke factoren het werkzaamst zijn. Elke factor beschrijft de ervaring die een groepslid tijdens een therapeutische interactie beleeft. In schema 1 beschrijven we de tien factoren.