

Cohesieve krachten in de groep

Theo Hoijtink is hoofd van de Sectie Onderwijs van de Afdeling Klinische Psychologie, Vrije Universiteit Amsterdam. Hij is auteur van verschillende publicaties op het gebied van groepsdynamiek.

In een zaal zit een groep mensen. Onder de stoelen van deze mensen zijn stickers geplakt. Onder de ene helft zitten rode stickers, onder de andere gele. Dat betekent dus dat deze groep, naast uit allerlei andere subgroepen, ook bestaat uit twee nieuwe subgroepen namelijk degenen die op een stoel met een gele sticker zitten en anderen die op een stoel met een rode sticker zitten: de gelen en de roden zagezegd. Deze groepen zijn in zoverre enigszins vreemd omdat weliswaar iedereen in de zaal tot een van beide groepen behoort, maar men niet weet tot welke en ook zonder dat men weet wie er nog meer bij zijn groep hoort. Eigenlijk weet men alleen dat er twee subgroepen zijn.

Een wat vreemde situatie dus, maar is deze situatie groepsdynamisch gezien ook interessant? Nee dus, in het geheel niet. Het plakken van stickers onder stoelen van mensen is groepsdynamisch gezien ongeveer even interessant als het plakken van stickers op lantaarnpalen, als de mensen niet weten tot welke groep ze behoren. Er worden zo wel groepen gecreëerd, maar geen groepsdynamiek. De rode en gele groepen hebben geen enkele groepsdynamische *power*. Dit soort groepen bevindt

zich onder wat we de groepsdynamische grens of het groepsdynamisch criterium noemen. Alles wat zich onder het groepsdynamisch minimum bevindt is voor een groepstherapeut niet interessant. De situatie zou behoorlijk veranderen als de mensen in de zaal niet alleen zouden weten dat er stickers onder hun stoel geplakt waren, maar als ze ook wisten op welke kleur sticker ze zaten, dus als men wel zou weten tot welke groep men behoort. Dan wordt het een heel ander verhaal, dat voor een groepstherapeut wel interessant is.

De minimale groepssituatie

De sociaal-psychologen Tajfel en Turner (1986) hebben aan deze situatie een hele serie experimenten gewijd. Hun centrale vraag was: 'aan welke voorwaarden moet een groep voldoen om invloed uit te oefenen op het gedrag van haar leden?', of anders gezegd: 'onder welke voorwaarden ontstaat groepsdynamiek?' Daarbij zochten ze naar de minimale voorwaarden. Ze kleedden het begrip groep als het ware uit tot zijn meest rudimentaire, meest kale vorm. Ze zochten naar de grens tussen wat nog net wel en wat net niet een groep is. Met andere woorden,

ze zochten naar de kenmerken van het groepsdynamisch criterium.

Dat deden ze door mensen op een willekeurige manier in subgroepen in te delen, ongeveer op de manier van de gele en rode stickers, met dit verschil dat de proefpersonen wél wisten tot welke groep ze behoorden. Maar dat was ook het enige, verder wisten ze helemaal niets. Ze wisten bijvoorbeeld ook niet wie hun medegroepsleden waren. Aangezien het hier gaat om de minimale manier om groepen te formeren wordt deze situatie de minimale groepssituatie genoemd. Minimale groepen zijn dus groepen waarvan de leden

- elkaar niet kennen. Ze zijn elkaar nog nooit tegengekomen en ze zullen elkaar vermoedelijk ook nooit tegenkomen. In feite heeft niemand er enig idee van wie er nog meer tot zijn groep behoort.
- niet met elkaar omgaan: er is geen interactie. Er komt geen contact tot stand en er wordt niets uitgewisseld. Ze hebben dus helemaal niets met elkaar te maken.
- er persoonlijk geen enkel voordeel van hebben om al of niet tot de groep te behoren. Of je nu tot de rode groep behoort of tot de gele, het levert helemaal niets op: je wordt er niet vrolijker van, je wordt er niet rijker van en je wordt er ook niet gelukkiger van.

De experimenten bestonden eruit dat Tajfel en Turner aan de leden van dit soort minimale groepen allerlei opdrachten gaven: zij mochten bijvoorbeeld geld verdelen onder mensen of roosters opstellen voor leuke en minder leuke werkzaamheden.

De resultaten lieten duidelijk zien dat mensen leden van hun eigen groep, van wie ze dus niet wisten wie het waren, systematisch bevooroordeelden: als ze geld mochten verdelen, gaven ze consequent meer geld aan leden van hun eigen groep, die ook de leukste karweitjes toebedeeld kregen, en dat alles ten koste van leden van andere groepen. Dus bij deze minimale groepen treden al groepsdynamische krachten op, en deze krachten manifesteren zich in de vorm van het besef van een wij-groep en een zij-groep. Er is dus bij dit soort minimale groepen al sprake van binding en cohesie.

Uit deze onderzoeken is een aantal opmerkelijke conclusies te trekken:

- In tegenstelling tot de gangbare opvatting, hoeft er geen daadwerkelijke interactie tussen mensen plaats te vinden om groepsdynamische c.q. cohesieve krachten op te roepen. Louter het besef dat er zoiets als een 'wij' bestaat, zonder enig idee te hebben van wie die 'wij' zijn en het daarmee samenhangende besef dat er een 'zij' bestaat zonder enig idee te hebben van wie dat zijn, roept bij mensen al cohesieve krachten ten gunste van de 'wij-groep' en uitsluitingskrachten ten koste van de 'zij-groep' op.
- Uitspraken als 'mensen vormen groepen omdat het gezellig is, of omdat er iets te verdienen valt, of omdat het veiliger is, of omdat ze dingen bij elkaar herkennen' zijn op zich allemaal wel waar, maar zelfs als ze niet waar zouden zijn, dan nog zouden mensen groepen vormen. Groepsvorming is een motief in zichzelf, d.w.z. dat het niet

uit andere motieven verklaard hoeft te worden. Groepsvorming is een primair menselijk motief.

- Het is natuurlijk wel zo, dat als groepsvorming een primaire menselijke *drive* is, het niet voor de hand ligt dat de neiging van mensen om groepen te vormen tegenwoordig minder sterk zou zijn dan enkele decennia geleden, zoals wel beweerd wordt. Mensen die dat vinden, hebben toch vooral het beeld van de meer traditionele en stabiele groepsvorming voor ogen: kleine groepen waarin mensen intensief met elkaar omgaan of grotere groepen met een sterke sociale worteling. Dat soort groepen lijkt inderdaad wat af te brokkelen. Maar tegelijk manifesteert groepsvorming zich tegenwoordig juist intenser, massaler, primitiever en tegelijk ook vluchtiger. De combinatie van massaliteit, intensiteit en vluchtigheid levert soms opmerkelijke taferelen op zoals *hypes* rond sportevenementen, televisieprogramma's, mode, begrafenissen en groepen op internet. Groepen zijn globaler geworden, vormen zich sneller en brokkelen ook sneller weer af. Je zou kunnen zeggen dat de MacDonalds cultuur ook zijn invloed doet gelden op de wijze waarop mensen groepen vormen.

Cohesie

Voor ik de werking van cohesieve krachten in therapiegroepen zal bespreken, wil ik eerst het begrip cohesie zelf kort uitwerken en toelichten. Dat is nodig ook want zo dui-

delijk is dat begrip bij nadere bestudering toch niet. Een aardige omschrijving geeft Schachter (1951) die cohesie het cement tussen groepsleden noemt. Een cohesieve groep verhoudt zich tot een niet-cohesieve groep als een muur tot een stapel stenen. Een andere bekende definitie luidt als volgt: 'cohesie bestaat uit de krachten die een groep bij elkaar houden'.

Hoewel deze omschrijvingen op zich wel treffend zijn, blijft toch de vraag staan welke die krachten nu eigenlijk zijn en hoe dat cement precies is samengesteld. Omdat men zich daar nu eenmaal van alles bij kan voorstellen, is het gebruik van de term cohesie in de loop van de tijd nogal losjes geworden. Iedereen ging er zijn eigen invulling aan geven en bedoelde dan ook net even iets anders, waardoor er allerlei verwante maar toch weer net verschillende begrippen ontstonden zoals groepsgevoel, wij-gevoel, groepseenheid, groepsaantrekkingskracht, solidariteit, groepsverbondenheid, en tal van andere begrippen die allemaal wel een gemeenschappelijk kern hebben, maar waaromheen toch ook veel conceptuele ruis zit.

Op zich is het overigens niet zo verwonderlijk dat het begrip cohesie in de loop van de tijd zoveel verschillende invullingen heeft gekregen. Wat met cohesie bedoeld wordt, is namelijk een samenbundeling van allerlei uiteenlopende krachten die een groep bijeen houden. Deze krachten verschillen van groep tot groep en binnen dezelfde groep ook nog eens van groepslid tot groepslid. Een militaire gevechtseenheid wordt door andere krachten bijeen gehou-

den dan een vriendenploeg, die weer door andere krachten bijeengehouden wordt dan een therapiegroep.

In plaats van cohesie kan men dan ook eigenlijk beter de term cohesieve krachten gebruiken, die beter aangeeft dat het om een samenspel van meerdere elementen en processen gaat.

Cohesieve krachten

Hieronder volgt een drietal onderscheidingen om iets van die verscheidenheid van krachten aan te geven.

1. *Interpersoonlijke attractie en sociale attractie.* Interpersoonlijke attractie is het aspect van cohesie dat bepaald wordt door de mate waarin groepsleden elkaar mogen. Leden van cohesieve groepen mogen elkaar wel, zien elkaar wel zitten en leden van niet-cohesieve groepen laten elkaar onverschillig. Interpersoonlijke attractie komt voort uit interacties tussen de groepsleden en is sterk aan de groepsleden als persoon gebonden. In de groepstherapeutische literatuur wordt cohesie meestal op deze wijze omschreven. De gedachte is dat hoe meer de leden van een therapeutische groep elkaar mogen, des te meer zij zich door elkaar laten beïnvloeden en des te sterker het therapeutische potentieel van een groep dus is.

Hoe voor de hand liggend deze opvatting van cohesie ook is, ze heeft een belangrijke beperking. Als men cohesie namelijk alleen maar ziet als een soort optelsom van de aantrekkingskrachten tussen de leden van een groep, slaat men iets belangrijks over

en wel het gegeven dat mensen zich tot een groep aangetrokken kunnen voelen ongeacht de mate waarin men zich tot de groepsleden aangetrokken voelt. Naast interpersoonlijke attractie bestaat er namelijk ook zo iets als sociale attractie.

Zo kan iemand bijvoorbeeld een loyaal en toegewijd lid zijn van een kerkgenootschap, een sportclub of een beroepsvereniging ongeacht de mate waarin hij zich tot de andere kerkgangers, sportlieden of collega's aangetrokken voelt. Sociale attractie is dus onpersoonlijker dan interpersoonlijke attractie en vindt zijn bron meer in de groep als geheel en in wat deze vertegenwoordigt. De binding tussen de leden van een groep wordt in deze zienswijze niet zozeer bepaald door wederzijdse sympathieën maar door de mate waarin men iemand als een prototypisch groepslid beschouwt. De vraag waar het om gaat is niet zozeer wie iemand is, maar of hij een goed groepslid is. Het meest attractieve groepslid is niet degene die als persoon het meest geliefd is, maar degene die zich het meest prototypisch, dat wil zeggen overeenkomstig de normen en maatstaven van de groep, gedraagt. Dus als de normen van een groep knokken voorschrijven, dan is het groepslid dat het hardste knokt het meest populair. Schrijven de groepsnormen helpen voor dan is het meest hulpvaardige groepslid het meest populair.

2. *Interpersoonlijke cohesie en taakcohesie.* Een belangrijk onderscheid is dat tussen interpersoonlijke cohesie en taakcohesie. Interpersoonlijke cohesie is de cohesie zoals zojuist besproken is. Onder taakcohe-

sie wordt de mate waarin groepsleden zich inzetten voor de taak van een groep verstaan. Doorgaans hangen interpersoonlijke en taakcohesie positief samen: als men elkaar ergens bij helpt, gaat men elkaar meer waarderen en als men elkaar meer waardeert helpt men elkaar ook meer. Ze kunnen echter ook onafhankelijk van elkaar opereren of negatief samenhangen.

Zo kunnen groepen met een hoge interpersoonlijke cohesie hun taak soms ernstig verzaken. Dit gebeurt bijvoorbeeld ook in therapiegroepen als groepsleden het belang van hun onderlinge relaties stellen boven het belang van het werken aan de therapeutische doelstellingen van de groep, hetgeen nu eenmaal vaak het doorwerken van minder aangenaam interpersoonlijk materiaal met zich mee brengt.

3. *Horizontaal en verticaal.* Een ander voor therapiegroepen interessant onderscheid is dat tussen horizontale en verticale cohesie. Met horizontale cohesie wordt de band tussen groepsleden bedoeld en met verticale cohesie die tussen de groepsleden en de leider in casu de therapeut. Recent onderzoek van onder meer Karsdorp (2000) laat zien dat deze twee aspecten van cohesie inderdaad als onafhankelijke krachten gezien moeten worden en ook dat ze het therapeutisch resultaat van een groep op afzonderlijke wijze beïnvloeden.

Cohesie in therapiegroepen

Normaal gesproken ontwikkelen cohesieve krachten zich in therapiegroepen vrij

gemakkelijk: de groepsleden komen regelmatig bij elkaar, hebben allemaal een zekere lijdensdruk en zij hebben elkaar nodig om iets in de groep te bereiken. In homogeen samengestelde groepen hebben zij bovendien overeenkomstige problemen. Daarnaast is er sprake van stabiliteit van lidmaatschap en van directe interactie. Allemaal eigenschappen dus die de cohesie in een groep versterken en dat is wel zo prettig want cohesie is een therapeutische factor van belang, te vergelijken met de therapeutische relatie in individuele therapie.

Als men therapiegroepen onderling vergelijkt dan blijken groepen met veel cohesie een gunstiger resultaat op te leveren dan groepen met weinig cohesie. Ook als men cliënten onderling vergelijkt dan profiteren cliënten die zich met andere groepsleden verbonden voelen meer dan cliënten die weinig binding met anderen hebben. Cohesie en therapeutisch rendement hangen dus nauw samen zowel op groeps- als op individueel niveau.

De therapeutische werking van cohesie komt op twee manieren tot stand.

1. *Directe werking.* Als men aan ex-clieënten vraagt welke gebeurtenissen in hun groep belangrijk zijn geweest voor hun therapeutische ontwikkeling dan noemen zij bijna altijd kwesties op die op een of andere manier te maken hebben met de samenhangigheid binnen de groep en met de steun en acceptatie die zij van medegroepsleden ondervonden hebben. Gebeurtenissen waarin verbondenheid met anderen centraal staat,

blijken bijzondere relevantie te hebben. Dit is ook wel logisch want cliënten in therapiegroepen hebben doorgaans een geschiedenis achter de rug waarin hun deelname aan groepen, inclusief hun gezin van oorsprong, nu niet bepaald succesvol en vaak zelfs catastrofaal was.

Deze geschiedenis wordt vaak gekenmerkt door in het verdomhoekje zitten of het pisaaltje zijn, door geïsoleerd en genegeerd worden, soms zelfs door het regelrecht verstoten worden, en door schijnaanpassing. Het deelnemen aan een groep mensen met wie men zich verbonden voelt en bij wie men niet verstoten of genegeerd maar serieus genomen en gerespecteerd wordt, betekent voor deze cliënten een opluchtende en corrigerende ervaring die diepgaande therapeutische mogelijkheden biedt. Een groepstherapeut weet dit natuurlijk als geen ander, dus dit is niets nieuws; tegelijk liggen deze helende processen zo in het hart van ons werk dat ze hier niet onvermeld mogen blijven.

2. *Indirecte werking.* Cohesie oefent ook op meer indirecte wijze invloed uit. Indirect wil zeggen dat de invloed zich doet gelden via andere processen en gebeurtenissen in een groep. Deze meer indirecte invloed betreft met name twee voor de therapeutische kracht van groepen onmisbare aspecten, namelijk de intensiteit van de interacties en de beïnvloedbaarheid van de groepsleden. In groepen met weinig cohesie voltrekken de interacties zich zouteloos en futloos en trekt men zich weinig van elkaars mening aan. Er zit geen leven in de brou-

werij, men raakt elkaar niet en als men elkaar niet raakt laat men zich ook niet door elkaar beïnvloeden. Dus feedback, zelfonthulling, corrigerende ervaringen krijgen pas betekenis als ze plaatsvinden in een cohesief kader waardoor ze intensiteit en *impact* hebben. Cohesie schept a.h.w. de voorwaarden waaronder andere factoren hun therapeutische werk kunnen doen.

Na al deze positieve uitlatingen over cohesie wordt het tijd voor waarschuwendende en relativiserende opmerkingen:

1. *Cohesie en normatieve structuur.* Het voorgaande zou de suggestie kunnen wekken dat als een groep nu maar cohesief is, hij automatisch therapeutisch is. En dat therapeuten allerlei *teambuildingsachtige* activiteiten met de groepsleden zouden moeten ondernemen om cohesie en dus therapeutische kracht te scheppen. Niets is minder waar.

Cohesie op zich heeft geen therapeutische uitwerking evenmin als groepen op zich die hebben. Cohesie is therapeutisch gezien neutraal en kan een groep in principe alle kanten opsturen, zowel de therapeutisch heilzame als de therapeutisch heilloze kant. Wat cohesie in feite doet, is het versterken van wat al in een groep aanwezig is. Als dit therapeutische elementen en processen zijn, dan worden deze door cohesie versterkt, zijn het niet-therapeutische krachten, dan worden die net zo goed versterkt. Cohesie is eigenlijk goed te vergelijken met een snelkookpan: hoe hoger de druk, hoe intensiever de processen die zich afspelen

en hoe sterker de invloed die de verschillende ingrediënten op elkaar hebben.

Wil deze invloed in groepen echter ook therapeutische zijn, dan dient er in een groep bovendien de juiste normatieve structuur te heersen. Dat wil zeggen dat er in de groep normen aanwezig dienen te zijn die gericht zijn op de therapeutisch groei van de deelnemers en niet op bijvoorbeeld het gezellig met elkaar hebben.

In deze zin is (en dat wordt in de literatuur toch wel vaak onderbelicht) het cohesieve klimaat in een groep ondergeschikt aan de normatieve structuur. Normen *overrulen* cohesie. Dus als de normatieve structuur van een groep niet therapeutisch is, bewerkten cohesieve krachten helemaal niets en hebben ze niet meer therapeutische invloed dan het weer. Dus net zoals het weer gewoon aangenaam is of niet, voelt ook de cohesieve structuur van een groep prettig aan of niet, zonder dat daar verder een therapeutisch implicatie aan vast zit.

2. *Bovengrens van interpersoonlijke cohesie.* Cohesie heeft dus over het algemeen een gunstige uitwerking op het therapeutische potentieel van therapiegroepen, maar dat wil niet zeggen dat cohesieve krachten in groepen bij wijze van spreken zo sterk mogelijk moeten zijn. Wanneer het om interpersoonlijke cohesie gaat, is er wel degelijk een bovengrens. Taakcohesie heeft deze beperking niet. Boven die grens wordt interpersoonlijke cohesie niet alleen niet-therapeutisch maar zelfs antitherapeutisch en contraproductief.

Dit heeft te maken met het gegeven dat

groepsleden nu eenmaal een zekere interpersoonlijke afstand van elkaar dienen te hebben om een belangrijk onderdeel van hun therapeutische taak goed uit te voeren, namelijk het openlijk bespreken van allerlei kwesties, ook minder aangename, die zich tussen hen voordoen. Als zij te dicht op elkaar zitten zoals in groepen met veel interpersoonlijke cohesie het geval is, dan ontstaat er een soort interactioneel zuurstoftekort en een sfeer van conformiteit waarin verschillen tussen groepsleden worden gebagatelliseerd en mogelijke geschillen gladgestreken. Samenhangigheid gaat dan ten koste van de individualiteit van de deelnemers en daarmee van hun therapeutische ontwikkeling. In die zin kun je conformiteit zeker zien als de donkere kant van cohesie.

3. *Cohesie en conflict.* Het zal duidelijk zijn dat deze inperking van individuele ruimte ook zijn consequenties heeft voor de mogelijkheden in een groep om met conflicten om gaan. Bij te hoge interpersoonlijke cohesie ontstaat vaak een pseudo-harmonieuze en conflictvermijdende sfeer waarin een van de belangrijkste therapeutische winstpunten die een groep te bieden heeft, namelijk het haar leden leren omgaan met conflicten en daarmee autonomie te verwerven, lamgelegd wordt.

Het verband tussen interpersoonlijke cohesie en conflicten is ingewikkeld, omdat niet alleen veel interpersoonlijke cohesie leidt tot een rem op het oplossen van conflicten, maar weinig cohesie ook.

Als cohesie te laag is, zijn de groepsleden

doorgaans wel in staat om allerlei negatieve gevoelens te ventileren, maar zijn zij verder nauwelijks bereid om de conflicten die aan deze gevoelens ten grondslag liggen op te sporen en door te praten. Zij vinden hun relatie met elkaar te onbelangrijk om de kwetsbaarheid en het ongemak die daar nu eenmaal mee gepaard gaan, te tolereren. Te weinig cohesie leidt dus wel tot ventileren maar niet tot bespreken en oplossen.

Cohesie en tijd

Een interessant onderwerp zeker in de huidige tijd met zijn nadruk op kortdurende behandelingen is de vraag hoe lang groepen nodig hebben om een adequate cohesieve structuur te ontwikkelen. Laat ik maar meteen het antwoord geven: vrij lang. Hiermee hangt natuurlijk samen de vraag naar hoeveel een therapeut kan doen om die cohesieve ontwikkeling te bevorderen. Laat ik meteen het antwoord geven: niet veel.

Om met de laatste vraag te beginnen: uit het, overigens vrij geringe, onderzoek (zie bijvoorbeeld MacKenzie, 1997) dat over deze kwestie is gedaan, komt het volgende beeld naar voren. Groepen waarin therapeuten in het begin veel structuur aanbieden, ontwikkelen zich sneller dan groepen die aanvankelijk meer ongestructureerd zijn. Een structuur geeft groepsleden gedragsmogelijkheden alsmede de impliciete permissie om er gebruik van te maken. Daardoor voelen groepsleden zich persoonlijk minder verantwoordelijk voor hun gedrag en durven zij meer risico te nemen. Met de structuur als een steuntje in

de rug doen zij spannende en risicovolle dingen die doorgaans een goede afloop hebben. Het samen doen van spannende dingen die goed aflopen is zo'n beetje de krachtigste cohesie-opjager die je kunt bedenken, dat is algemeen bekend. Dat soort groepen komt dus snel op gang.

De keerzijde is echter dat groepen met een hoge beginstructuur weliswaar op korte termijn sneller cohesie ontwikkelen maar dat dit effect op langere termijn wegvalt en zelfs lichtelijk negatief wordt. Dus hoe hoger de beginstructuur, hoe sneller de cohesie op korte termijn, maar hoe lager op langere termijn. En - dat is belangrijk - die hoge structuurcohesie gaat ook niet gepaard met het besef van groepsleden dat zij zelf verantwoordelijk zijn voor de gang van zaken in hun groep; een besef waar het veel groepstherapeuten die vooral de langere termijnontwikkeling van hun groep op het oog hebben, nu juist om te doen is. Dus de opvoeding van de groep richting zelfstandigheid komt met zo'n hoge structuur niet goed van de grond.

Voor therapeuten die met kortdurende groepen werken betekent een en ander toch dat zij meteen veel structuur moeten bieden of in ieder geval sterk structurend moeten werken. Dit roept snel cohesieve krachten op die de groep ook snel therapeutisch draagvlak kunnen geven. Het feit dat de langetermijneffecten van deze manier van werken minder positief zijn, moeten zij maar op de koop toe nemen, bovendien zijn langetermijneffecten in kortdurende groepen niet van belang.

Als men in groepen echter een klimaat wil vestigen dat niet alleen cohesief is op korte maar ook op langere termijn, d.w.z. een klimaat van onderlinge verbondenheid met behoud van individuele autonomie, dan kan men niet om het feit heen dat dit een proces is dat tijd vraagt.

En therapeuten kunnen het tempo van dit proces wel enigszins beïnvloeden maar de vraag blijft toch hoever deze invloed reikt. Cohesieve ontwikkeling is net zoals het groeien van gras een proces in tijd en net zoals gras niet sneller gaat groeien als je er aan gaat staan trekken, ontwikkelen relaties tussen mensen zich niet sneller als je ze opjaagt.

Groepsleden hebben nu eenmaal een bepaalde tijd nodig om het niveau van veiligheid en vertrouwen te bereiken dat vereist is om therapeutisch met elkaar om te gaan. Het forceren van dit proces brengt het grote gevaar met zich mee dat realistische en in de dynamiek van een groep gewortelde, dus natuurlijke, reserves van groepsleden, gebagatelliseerd, geïndividualiseerd of in het ergste geval gepsychopathologiseerd worden.

Voor de cohesieve ontwikkeling in therapiegroepen geldt dus bij uitstek: zo snel als mogelijk, maar met zoveel tijd als nodig. En net zoals geldt voor het op gang brengen van zoveel andere therapeutische processen in het werken met mensen, geldt ook voor het vestigen van een authentiek cohesief klimaat in therapiegroepen: er is geen alternatief voor tijd.

Literatuur

Karsdorp, P. (2000). Groepscohesie, de band binnen een groep. *Doctoraal werkstuk*, Klinische Psychologie, Universiteit van Amsterdam.

MacKenzie, K.R. (1997). Clinical application of group development ideas. *Group Dynamics: Theory, Research and Practice*, 1, 275-287.

Schachter, S. (1951). Deviation, rejection and communication. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 46, 190-207.

Tajfel, H. & Turner, J.C. (1986). The social identity theory of intergroup behavior. In S.Worchel & W.G. Austin (Eds.), *Psychology of intergroup relations*. Chicago: Nelson-Hall.