

3.4.1. De Basic assumption theorie van Wilfred Bion

Tijdens de Tweede Wereldoorlog ontwikkelt Wilfred Bion een methode om officieren te selecteren en te trainen. Daar doet hij zijn ervaring op in het werken met groepen. Hij bestudeert processen in kleine groepen in het leger tijdens de Tweede Wereldoorlog en later in de Tavistock Clinic. Op basis hiervan ontwikkelt hij een kader voor het analyseren van de meer irrationele kenmerken van het onbewuste groepsleven. Naast zijn belangrijke bijdragen als Kleiniaans analyst is hij bij organisatietheoretici vooral bekend van zijn werk 'Experiences in Groups' (1961) dat zeer veel geciteerd wordt.

Bion onderscheidt twee tendenzen in groepen : de tendens tot werken aan de primaire taak ('**work-group mentality**') en de onbewuste tendens om het werk aan de taak te vermijden. Deze laatste tendens noemde hij '**basic assumption mentality**'. Deze tegengestelde tendenzen kunnen beschouwd worden als de wens om het werk met realiteitszin tegemoet te treden en de wens om het werk te ontlopen wanneer het pijnlijk is of tot psychologische conflicten leidt binnen of tussen groepsleden. Bij de basic assumption mentaliteit is het gedrag van de groep erop gericht om tegemoet te komen aan de onbewuste noden van de groepsleden om angst en interne conflicten te reduceren (Stokes, 1994, 20).

Bij het begeleiden van zijn groepen speelde Bion de klassieke rol van de analyst door interpretaties te geven van gedrag en het onbewuste bewust te maken. "*However, the unique and innovative difference was that he treated the whole group as the patient, giving interpretations to the group and not to individuals.*" (de Board, 1978, 37) Door de hele groep als eenheid te nemen, zag hij andere fenomenen. "*The 'group-as- a-whole' exhibits a transference to the group leader in the form of a group culture which, he showed, was suffused with unspoken and unconscious assumptions shared by all the group members.*" (Hinshelwood, 1989, 224)

De term 'basic assumption' vindt zijn oorsprong in fantasieën die we over groepen hebben. Naast individuele fantasieën over groepen bestaan er ook fantasieën over groepen op het niveau van de groep. Het gaat hier om beelden die we hebben over wat groepen zijn, welk doel ze dienen en hoe ze functioneren. "*Such phantasies are termed 'basic assumptions', assumptions that are made very early in childhood inside the family context and that of other groups within which we are born and grow up, and to which we attribute meaning.*" (Vansina-Cobbaert & Vansina, 1996, 5) Het gaat hier om "phantasies" en niet om 'fantasies' : onbewuste manieren om betekenis te geven aan een emotionele ervaring gebaseerd op primair denken of droomdenken. Basic assumptions zijn dan 'phantasies' over het doel van de groep en over de bestaansredenen van de groep (Vansina, 1999, 429).

Op een bepaald moment verlaten de groepsleden, zonder dat zij het zich realiseren, hun efficiënte samenwerking die vereist is voor het uitvoeren van de taak, en gaan zich gedragen alsof zij samen zijn op basis van een ander doel. Bion identificeerde drie van dergelijke 'alsof-doelen' die de naam 'basic assumptions' kregen (Vansina-Cobbaert & Vansina, 1996, 5). Het uiteindelijke doel van een basic assumption groep is steeds om te verhinderen dat de realiteit de fantasie verstoort (de Board, 1978, 40).

Basic assumption activiteit wordt bepaald door wat Bion de '**valency**' van het individu noemt. Hij definieert dit als volgt : "*(...) a capacity for instantaneous involuntary combination of one individual with another for sharing and acting on a basic assumption.*" (Bion, 1961, 153); "*(...) the individual's readiness to enter into combination with the group in making and acting on the basic assumptions (...)*" (Bion, 1961, 116) of "*(...) a spontaneous, unconscious function of the gregarious quality in the personality of man.*" (Bion, 1961, 136) De assumpties die we in verband met groepen maken op basis van onze vroegere ervaringen met groepen, delen we met elkaar, maar elke persoon hecht een verschillend belang aan elk van de assumpties (Vansina-Cobbaert & Vansina, 1996, 5). .

In elke groep bestaat er dus een impuls om te werken waarbij de competenties van de groepsleden gemobiliseerd worden ten dienste van de taak en men effectief samenwerkt. Tegelijkertijd bestaat er een impuls tegen het werk, gebaseerd op de noden van de groepsleden om tot een groep te behoren en geleid te worden en op die manier beschermd te worden tegen angst. Wanneer de angst de overhand neemt, gaat de groep zich gedragen alsof ze gedeelde veronderstellingen heeft over de rol van de leider (Zagier Roberts, 1999, 232-233). Deze dynamieken verlopen op onbewust niveau. “ *Basic assumption behavior occurs when members of a group create short-lived unconscious assumptions or fantasies about their group life.*” (Hirschhorn, 1988, 11) Bion onderscheidde drie basic assumptions die elk gekenmerkt worden door een specifiek complex van gevoelens, gedachten en gedrag (Stokes, 1994, 21).

De eerste basic assumption die Bion (1961) omschreef is de ‘**basic assumption dependency**’ (baD). “*The first assumption is that the group is met in order to be sustained by a leader on whom it depends for nourishment, material and spiritual, and protection.*” (Bion, 1961, 147) Hier verwachten de groepsleden dat de leider zich om hen zal bekommeren (Zagier Roberts, 1999, 233). De groep stelt zich dus afhankelijk op van een kennelijk onnipotente of alwetende leider (Miller, 1997, 190). Deze leider moet ervoor zorgen dat de groepsleden zich goed voelen en hij mag hen niet confronteren met het werkelijke doel van de groep (Stokes, 1994, 21). De leider weet alles, begrijpt alles zonder woorden, kan alles en ontfermt zich over hen. De dominante gevoelens zijn machteloosheid en totale afhankelijkheid (Vansina-Cobbaert & Vansina, 1996, 5). Door extreme afhankelijkheid van de leider worden groei en ontwikkeling afgeremd (Stokes, 1994, 21).

In de ‘**basic assumption pairing**’ (baP) gelooft men collectief en onbewust dat, ongeacht de huidige problemen en noden van de groep, een toekomstige gebeurtenis hen zal redden (Stokes, 1994, 21). De groep verwacht dat de leider met iets of iemand een paar zal vormen om hen in de toekomst te redden (Zagier Roberts, 1999, 233). Bij ‘pairing’ gaat het om een soort staat van verwachting die geïnvesteerd wordt in een redder die-nog-geboren-moet-worden (Miller, 1997, 190). Men verwacht een mirakel of de komst van een messias die alles beter zal maken. Deze groep functioneert dikwijls op basis van veranderende subgroepen en wordt gedomineerd door gevoelens van hoop die volledig los staan van de werkelijkheid (Vansina-Cobbaert & Vansina, 1996, 5). “*It is a person or idea that will save the group – in fact from feelings of hatred, destructiveness, and despair, of its own or of another group – but in order to do this, obviously, the Messianic hope must never be fulfilled. Only by remaining a hope does hope persist.*” (Bion, 1961, 151-152) De focus van de groep ligt in de toekomst als afweer tegen de moeilijkheden in het heden (Stokes, 1994, 21). Het is dan ook belangrijk dat de gestelde hoop zich in de toekomst blijft bevinden. “*Yet, within this very hope lies the seeds of future disappointment, for the hope exists only as long as the leader, whether Messiah or idea, remains unborn.*” (de Board, 1978, 40)

Een derde basic assumption is de ‘**basic assumption fight/flight**’ (baF). Deze assumptie gaat ervan uit dat er een gevaar of vijand is die ofwel ontvlucht ofwel aangevallen moet worden (Stokes, 1994, 21). Hier verwachten de groepsleden dat de leider een externe vijand zal aanwijzen en zal aangeven of ze zullen strijden tegen de vijand of zullen vluchten (Zagier Roberts, 1999, 233). “*It is prepared to do either indifferently. (...) the accepted leader of a group in this state is one whose demands on the group are felt to afford opportunity for flight or aggression and if he makes demands that do not do so, he is ignored.*” (Bion, 1961, 152) In deze groep is de leider belangrijker dan in de andere twee, omdat overgaan tot actie essentieel is voor het voortbestaan van de groep. De leider die deze rol op zich neemt, moet bereid zijn een groep te leiden tegen een gemeenschappelijke vijand en als die er niet is, er zelf één te creëren (de Board, 1978, 41).

Een groep die in een bepaalde basic assumption mode functioneert doet een welbepaald appèl op haar **leider**. Bion stelt echter dat de ‘leider’ niet noodzakelijk een persoon is, maar ook een idee of levenloos voorwerp kan zijn (Bion, 1961, 155).

“*(...) groups demand leadership that will give voice to the particular basic assumption they have mobilized as a defence against anxiety.*” (Gould, 1999, 79) Echt leiderschap gaat over het identificeren van een probleem dat aandacht en actie vraagt en het stimuleren van activiteiten die een oplossing

voor dit probleem bieden. *“In the basic assumption mentality, however, there is a collusive interdependence between the leader and the led, whereby the leader will be followed only as long as he or she fulfils the basic assumption task of the group.”* (Stokes, 1994, 23) Dit maakt de leider tot een marionet van de groep

De emoties die gepaard gaan met deze toestand kunnen soms beantwoorden aan de vereisten van het werk, maar meestal verhinderen ze het effectief werken aan de taak (Miller, 1997, 190). De groep reageert dus alsof ze gelooft of veronderstelt dat er een samenhangende groepsgeest bestaat die ondersteund kan worden zonder werk te verrichten of zonder zich te ontwikkelen. *“The group acts as though it believes or assumes that a cohesive group mind exists and can be sustained without work or development. People experience the group as a magical entity. It has a purpose and a life independent of the conscious and collaborative efforts of its individual members. Basic assumption behavior thus expresses people’s primitive wish that they can create a benign environment without work.”* (Hirschhorn, 1988, 57) Hierdoor worden gevoelens van isolatie van de groepsleden verminderd.

Wanneer het angstniveau stijgt, verdedigen individuen zich door te regresseren naar splitting en projectieve mechanismen die beschreven werden door Melanie Klein en zo ontstaat een basic assumption groep waarin ze zich gedragen alsof ze niet samen zijn gekomen om te werken, maar om afhankelijk te zijn van iemand, te vechten, te vluchten of te ‘pairen’ (‘alsof-gedrag’). *“The basic assumption, which emerges from the matrix of nonverbal communication and unconscious projections, holds the group together while helping its members contain the anxiety of facing one another directly.”* (Hirschhorn, 1988, 63) De werkelijke taak wordt vervangen door een fantasietaak. De groep bestaat niet meer uit autonome individuen maar is een geheel (Stacey, 1997, 4).

Kenmerkend is dat deze drie manieren van ‘alsof’ functioneren snel kunnen wisselen en tegelijkertijd voor kunnen komen. *“Though the work-group function may remain unaltered, the contemporary basic assumption that pervades its activities can be changing frequently.”* (Bion, 1961, 154) Daardoor is het van minder belang om een precies onderscheid te kunnen maken tussen de verschillende soorten van basic assumption gedrag. Het is belangrijker om de **algemene kenmerken** van basic assumption gedrag te herkennen. Algemene kenmerken zijn : spreken in vage, algemene termen; het wegvallen van verschillen tussen individuen en het wegvallen van tijd en de historiek van de groep; het denken is voornamelijk magisch; controle en overgave aan de groepsnormen is sterk aanwezig; frustratie wordt nauwelijks getolereerd; nadruk op gevoelens en actie ten koste van nadenken : *“People behave as if what is happening is more important for realizing the group’s task, yet without ever verifying the correctness of that stand.”* (Vansina-Cobbaert & Vansina, 1996, 6). De leider krijgt onrealistische emoties, wensen en macht toegeschreven. De groep heeft dus contact met de werkelijkheid verloren, het redeneren krijgt een magische kwaliteit, de grenzen van de groep sluiten zich en de groep lijdt aan paranoïde angsten (Vansina-Cobbaert & Vansina, 1996, 6). Jon Stokes voegt daar nog volgende kenmerken aan toe : groepsleden verliezen hun kritische zin en individuele mogelijkheden en *“(…) the group as a whole has the appearance of having some ill-defined but passionately involving mission.”* (Stokes, 1994, 22). Verder lijkt de groep zich niet te realiseren dat de tijd verstrijkt en verliest zich in discussies over triviale zaken. Aan de andere kant verkiest de groep snelle oplossingen (Stokes, 1994, 22).

Tegelijkertijd kan een groep ook in de **‘workgroup mode’** functioneren. Deze manier van functioneren wordt gekenmerkt door activiteiten gericht op de taak waarbij individuen hun capaciteiten gebruiken en efficiënt samenwerken op vrijwillige basis. De activiteiten zijn gericht op de realiteit en de gehanteerde methodes zijn rationeel. De manier van werken is echter niet louter rationeel; de groep is ook in staat om te gaan met de gevoelens en emoties die naar boven komen tijdens het werken aan de taak (Vansina, 1999c, 429). *“The term embraces only mental activity of a particular kind, not the people who indulge in it.”* (Bion, 1961, 144)

De work group onderscheidt zich van de basic assumption group door het feit dat de nood om tot begrijpen en tot ontwikkeling te komen erkend wordt (Bion, 1961, 160). Waar het functioneren in de work group mode dus een inspanning van de groepsleden vraagt, vereist het deelnemen aan basic

assumption activiteiten geen training, ervaring of mentale ontwikkeling : *“It is instantaneous, inevitable, and instinctive”* (Bion, 1961, 153) In de werkgroep daarentegen zijn de leden er zich van bewust dat ze zaken moeten leren en zowel hun persoonlijke als interpersoonlijke vaardigheden moeten ontwikkelen voordat ze een volwaardige bijdrage kunnen leveren aan de groep. *“The work group results in growth and development, the basic assumption group in stagnation and regression.”* (de Board, 1978, 42)

Er is een verschil in de manier waarop groepsleden met elkaar omgaan. In de basic assumption groep ontstaan er spontane, instinctmatig bepaalde relaties die geen inspanning vereisen en die eigen lijken te zijn aan het menselijk gedrag. Bion noemde dit de ‘valency’ (zie boven). In de werkgroep moet echter een bewuste inspanning geleverd worden door elk individu om de andere persoon te begrijpen wanneer ze samenwerken. Dit verwijst naar een zich ontwikkelende vaardigheid en Bion (1961, 116) noemde dit ‘**co-operation**’ (de Board, 1978, 42).

Basic assumptions kunnen defensief gebruikt worden, maar ze kunnen ook de basisstructuur uitmaken van een organisatie. Bion noemt dit het ‘**gesofistikeerd gebruik**’ van de basic assumptions, een minder gekend en geciteerd element van zijn theorie. *“Organisations or institutions whose structure is based on one of the basic assumptions, will function efficiently in as far as that structure meets their real tasks and goals.”* (Vansina-Cobbaert & Vansina, 1996, 7) Zo is het bijvoorbeeld gepast dat een leger georganiseerd is op basis van vecht/vlucht gedrag om alert te blijven en om, indien nodig, ten strijde te trekken zonder overdreven bekommernis om de eigen veiligheid.

Bion, een Kleiniaans analyst, stelt de concepten projectieve identificatie en de depressieve en paranoïd-schizoïde positie van Melanie Klein centraal in zijn theorie. Hij beschouwt deze concepten niet alleen als individuele, maar ook als groepsfenomenen (de Board, 1978, 45). *“Without the aid of these two sets of theories I doubt the possibility of any advance in the study of group phenomena.”* (Bion, 1961, 8) Deze processen geven een zicht op de manier waarop bijvoorbeeld een leider van een basic assumption groep gecreëerd wordt. *“(.) each member splits off parts of his ego and projects them into the chosen leader. Thus, the leader and the group collude in their phantasies, with the leader, in fact, as much a creature of the group as the latter appears to be the puppet of the leader.”* (de Board, 1978, 46)

3.4.2. Basic assumption ‘oneness’

Het was voornamelijk het Tavistock Institute dat Bion’s denken verder uitwerkte en integreerde in hun training conferenties rond groepsrelaties (‘Leicester conferences’) en in hun actie-onderzoekprojecten. Verder bouwend op het werk van Wilfred Bion werden er nog twee basic assumptions ontwikkeld. De eerste is de ‘**basic assumption oneness**’ (baO) die geformuleerd werd door Pierre Turquet (1974) van het Tavistock Institute. Hij bestudeerde de specifieke dynamieken en mythen van groepen van verschillende grootte en op basis daarvan voegde hij een vierde basic assumption toe (Vansina-Cobbaert & Vansina, 1996, 12). Het gaat om een mentale activiteit waarin groepsleden willen versmelten met een sterke macht die onbereikbaar is en zichzelf passief onderwerpen aan deze macht. Hierdoor ervaren ze een gevoel van ‘wholeness’ (Lawrence et al., 1996).

3.4.3. Basic assumption ‘me-ness’

Een vijfde basic assumption werd geformuleerd door Gordon Lawrence, Alistair Bain en Laurence Gould : de ‘**basic assumption me-ness**’ (baM). In deze basic assumption ligt de nadruk op afscheiding van in plaats van versmelting met de groep. Zij vertrekken van de werkhypothese dat *“(.) baM occurs when people - located in space and time with a primary task, i.e. meet to do something in a group - work on the tacit, unconscious assumption that the group is to be a non-group.”* (Lawrence et al., 1996, 4). De groepsleden trekken zich terug en scheiden zich af van de groep die beschouwd wordt als een ‘slecht object’ waartoe men niet wil behoren. De groepsleden zijn niet specifiek voor of tegen iets, maar zijn vooral bezig met hun deel van de taak en met hun eigen voordeel. In een dergelijk klimaat is elk compromis mogelijk, wordt niet echt een standpunt

ingenomen en is men voornamelijk bezig met voor zichzelf te zorgen in plaats van te investeren in de groep of organisatie (Zagier Roberts, 1999, 233).

Basic assumption me-ness kan getypeerd worden als een cultuurfenomeen gekenmerkt door egoïsme, instrumentele relaties en de angst om het behoren tot een groep te ervaren (Lawrence et al., 1996). Zagier Roberts twijfelt eraan of zowel 'oneness' als 'me-ness' beschouwd moeten worden als echte, bijkomende basic assumptions. Ze stelt dat het eerder verschillende manifestaties zijn van Bion's basic assumptions die verwijzen naar een essentieel dilemma van onze tijd : aan de ene kant de wens om in de groep en de leider op te gaan zonder persoonlijke grenzen; aan de andere kant de tegenimpuls "(...) *which produces the stand-alone organization, the holding back from joining with others, and the denial of our interdependence (...)*." (Zagier Roberts, 1999, 233)