

# GROEPS- DYNAMISCH BEGELEIDEN



CHRIS DE RIJDT & CHRIS VAN DAM

# GROEPS- DYNAMISCH BEGELEIDEN

Praktische handvaten voor  
de oplossingsgerichte  
groeps- en teambegeleider

| OWL PRESS |



# Inhoud

Inleiding	9
<b>DEEL 1. GROEPEN EN TEAMS</b>	<b>13</b>
1. Groepen en teams	15
1.1. Wat is een groep?	15
1.2. Wat is een team?	18
1.3. Wat zijn veerkrachtige teams?	21
1.4. Wat is groepsdynamica?	23
2. De ontwikkelingsfases van Tuckman	26
2.1. Bespreking van het model	26
2.2. Inzichten en inspiratie voor de groeps- en teambegeleider	33
2.3. Een kijk naar het model vanuit de oplossingsgerichte visie	39
<b>DEEL 2. FOCUS OP HET WERKEN IN EN MET EEN TEAM</b>	<b>44</b>
3. Samenwerken in een team	46
3.1. De zelfdeterminatietheorie	46
3.2. Bouwstenen van samenwerking	49
3.3. Misverstanden over samenwerken in teamverband	52
3.4. Nadelen en valkuilen van een samenwerkingsverband	54
3.5. Teameffectiviteit	64
4. Het team en de teamrollen	69
4.1. Wat is een teamcultuur?	69
4.2. Het ui-model van Sanders & Neuijen	69
4.3. De logische niveaus van Bateson & Dilts	73
4.4. De teamrollen volgens Belbin	76
4.5. De groei mindset als ingrediënt van de teamcultuur	85
4.6. Interpersoonlijk gedrag: de Roos van Leary	93
5. Communicatie	103
5.1. Algemene factoren die de communicatie in een team beïnvloeden	103
5.2. Ventileren	107
5.3. Roddelen	109
5.4. Feedback in een team	113
5.5. <i>Deep Democracy</i>	122

<b>6. Conflicten</b>	<b>131</b>
6.1. Kenmerken van een conflict	131
6.2. Stijlen van conflicthantering	132
6.3. Conflicten begeleiden	136
<b>7. Leiderschap volgens Blake &amp; Mouton</b>	<b>139</b>
<b>8. Teambuilding</b>	<b>145</b>
8.1. Wat is teambuilding?	145
8.2. Bouwen aan een team, meer dan een eendaags project	146
8.3. Voorwaarden voor een teambuilding	147
8.4. Te speelse teambuildingsactiviteiten	148
8.5. Mogelijke richtvragen voor een oplossingsgerichte nabespreking	151
8.6. Tips voor het organiseren van een teambuildingsdag	153
8.7. Aandachtspunten voor de begeleider van een team	154
<b>DEEL 3. FOCUS OP HET WERKEN MET GROEPEN</b>	<b>157</b>
<b>9. Circle of courage</b>	<b>159</b>
9.1. <i>Belonging</i> of de nood aan verbondenheid	160
9.2. <i>Mastery</i> of de nood aan meesterschap	161
9.3. <i>Generosity</i> of de nood aan generositeit of vrijgevigheid	162
9.4. <i>Independence</i> of de nood aan onafhankelijkheid	163
<b>10. Werken met proactieve cirkels</b>	<b>165</b>
<b>11. Omgaan met pestgedrag in een groep</b>	<b>168</b>
11.1. Wat is pesten?	168
11.2. Het gepeste kind of de jongere	170
11.3. De middengroep	172
11.4. De pestkop	173
<b>Nawoord</b>	<b>179</b>
<b>Inspiratiebronnen</b>	<b>181</b>







## INLEIDING

Met dit boek over groepsdynamisch begeleiden richten wij ons tot iedereen die werkt met groepen. We baseren ons op bestaande kaders en modellen die door de jaren hun degelijkheid al bewezen hebben. Anderzijds zijn modellen maar nuttig zolang ze bruikbaar zijn en een houvast bieden. Een model beschouw je dus best niet als ‘de waarheid’. Het is een bepaalde manier van kijken naar groepen in een bepaalde situatie. Het begeleiden van groepen kan je beschouwen als het begeleiden van een levend systeem, waarbij jouw mindset bepaalt hoe jij kijkt naar groepen en je jouw unieke manier van begeleiden afstemt op de situatie van de groep.

De modellen die we in dit boek beschrijven, vullen we aan met eigen praktijkervaringen. Voor deze praktijkvoorbeelden putten we uit onze eigen ervaring met het werken met groepen en het begeleiden van teams. Voor de uitnodigingen tot zelfreflectie stellen we telkens een aantal oplossingsgerichte vragen. Verder laten we jou doorheen de verschillende hoofdstukken af en toe al wat proeven van de oplossingsgerichte mindset, die perfect combineerbaar is met de modellen die we in dit boek bespreken.

Indien je na het lezen nog zin hebt om je verder te verdiepen in de oplossingsgerichte mindset en je werkt met groepen, dan kunnen we zeker het boek *Teamcoaching. Praktische handvaten voor de oplossingsgerichte coach* aanraden.

Naast het theoretische concept en de praktijkvoorbeelden, geven we een aantal inzichten voor de groepsleider én voor de teambegeleider mee.

In het eerste deel van het boek gaan we in op het verschil tussen groepen en teams. Te vaak beginnen mensen al te praten over iets zonder dat ze weten wat iedereen verstaat onder een bepaalde term. Daarom vinden wij het belangrijk om eerst te verduidelijken wat we verstaan onder de begrippen ‘groep’ en ‘team’.

Daarna maak je kennis met de teamontwikkelingsfasen volgens Tuckman. Eerst wordt het model uitgebreid beschreven en daarna volgen er heel wat inzichten en praktische tips voor de groeps- of teambegeleider.

In het tweede deel van het boek leggen we de focus op het werken in en met een team. Als eerste komt het thema samenwerking aan bod. Wat zijn de goede bouwstenen van een samenwerking? Wat is teameffectiviteit? Omdat een

samenwerking niet altijd van een leien dakje loopt, staan we ook stil bij de misverstanden over het samenwerken in een team en de valkuilen die aan een samenwerking verbonden zijn.

Daarna kijken we naar de teamrollen, de teamcultuur en de manier waarop er gecommuniceerd wordt in een team. We gaan ook kort in op het thema ‘conflicten’, omdat die nu eenmaal ontstaan in teams.

In bijna alle teams is er ook een vorm van leiderschap. Over dit thema is er al heel wat literatuur verschenen. Wij kiezen ervoor om heel beknopt het model van Blake & Mouton te beschrijven.

Tot slot ronden we af met een hoofdstuk over teambuilding. Wat is de zin of onzin van een teambuilding? Wat zijn de voorwaarden om een teambuilding succesvol te kunnen organiseren? Wat zijn de contra-indicaties?

In het derde deel van het boek zoomen we in op de ‘*circle of courage*’, een manier van werken rond *empowerment*. Die manier van denken heeft een invloed op je manier van werken met een groep.

Daarna focussen we op de proactieve cirkels voor de verbondenheid en de positieve sfeer in groepen. Je creëert een forum dat aanmoedigt om te spreken en te luisteren naar elkaar. In deze werkvorm krijgt iedereen een stem en kunnen ook moeilijke thema’s besproken worden.

Aangezien pesten ook een problematiek is die vaak voorkomt in groepen, besteden we daar in het derde deel van het boek ook de nodige aandacht aan.

Veel leesplezier,

Chris De Rijdt en Chris Van Dam





DEEL 1

GROEPEN  
*en*  
TEAMS

Oplossingsgericht werken  
in teams is een krachtige manier  
om positieve veranderingen  
te realiseren.

# 1. GROEPEN EN TEAMS

---

## 1.1. WAT IS EEN GROEP?

We gebruiken het woord 'groep' bijna dagelijks: Karel zit in klasgroep B12, Emilie zit in een voetbalgroep, Ineke zit in een scoutsgroep... Iedereen behoort op elk moment in zijn leven tot verschillende groepen. Gedurende je leven veranderen ook de groepen waar je toe behoort.

Wanneer noem je een verzameling mensen een groep en wanneer niet? De bewoners van een leefgroep, de groep mensen die op het perron op een trein wachten, de mensen uit je straat, een menigte festivalgangers: zijn dat allemaal groepen?

Er zijn heel wat definities voor de term 'groep'. David Johnson en Frank Johnson concluderen in hun onderzoek dat sociale wetenschappers verscheidene definities gebruiken. Door de accenten van die definities bij elkaar te voegen, krijg je 'de essentiële kenmerken om van een groep te kunnen spreken'.

### → TE ONTHOUDEN

De kenmerken van een groep:

- een doel;
- een onderlinge afhankelijkheid;
- interactie;
- een sociale eenheid;
- wederzijdse beïnvloeding;
- normen en rollen.

Enkel indien aan al deze criteria voldaan is, spreken we over een groep. We gaan nu even verder in op de kenmerken van een groep.

#### 1. Een doel

Een groep is een verzameling mensen die gezamenlijk een bepaald doel willen bereiken.

Mensen worden lid van een groep omdat ze beseffen dat ze met de groep meer kans maken om een doel te bereiken dan als individu. Het gezegde: ‘het geheel is meer dan de som van de individuen’ illustreert dat criterium voor een groep.

Een groep vrijwilligers die instaat voor de maaltijdbedeling bij kansarmen ervaart dagelijks dat dat niet haalbaar zou zijn indien elk lid deze taak als individu op zich zou nemen. Allemaal hebben ze hetzelfde doel, namelijk mensen in kansarmoede voedsel geven.

## **2. Een onderlinge afhankelijkheid**

Een groep is een verzameling individuen die op een bepaalde manier van elkaar afhankelijk zijn. Dit kenmerk legt de nadruk op het afhankelijk zijn van elkaar. Als er een bepaalde gebeurtenis plaatsvindt, beïnvloedt die niet alleen een individu, maar de hele groep.

Een groep voetballers is afhankelijk van elkaar om te scoren. Wanneer een groepslid een rode kaart krijgt, lokt dat vaak ook een reactie uit bij de andere spelers.

## **3. Interactie**

Een groep is een verzameling individuen die directe contacten met elkaar onderhouden. Het accent ligt op de interactie die aanwezig moet zijn tussen de groepsleden.

De groepsleden kunnen iedereen aanspreken in een klasgroep. Ze hebben direct contact met elkaar. Ze reageren op elkaar en interageren met elkaar.

## **4. Een sociale eenheid**

Een groep is een sociale eenheid die uit twee of meer personen bestaat die zichzelf als lid van een groep beschouwen. Volgens die definitie kan je pas spreken van een groep als de individuen zichzelf zien als deel van die groep.

Een aantal studenten die jaarlijks naar Hongarije trekken om daar te gaan werken met personen met een verstandelijke beperking, zie je in de luchthaven in groep verzamelen en ze dragen ook allemaal hetzelfde T-shirt, waardoor je in een oogopslag kan zien wie al dan niet tot de groep behoort.



## 5. Wederzijdse beïnvloeding

Een groep is een verzameling individuen die elkaar beïnvloeden. Zonder wederzijdse beïnvloeding kan je niet van een groep spreken.

In de studentenclub bereiden de leden van het presidium samen de studentendoop voor. De nieuwe preses vindt dat het vooral leuk moet zijn. De schachtentemmer vindt dat er sowieso heel wat bier gedronken moet worden. Daarnaast zijn er nog heel wat andere ideeën en meningen over hoe de studentendoop moet verlopen. De groepsleden van het presidium beïnvloeden elkaar tijdens de voorbereidende vergaderingen en daardoor krijgt die schachtendoop een uniek karakter.

## 6. Normen en rollen

Een groep is een verzameling individuen van wie de interacties door een aantal normen en rollen gestructureerd worden. Die rollen en normen kunnen schriftelijk of mondeling vastgelegd zijn.

In de Chirogroep van Emil vinden ze stoer zijn heel belangrijk. In de wintermaanden gaat Emil met korte broek en blote benen naar de Chiro. Wanneer zijn vriendje, dat niet naar de Chiro gaat, vraagt of dat niet te koud is, zegt Emil onmiddellijk: 'Dat is bij ons zo, mietjes zijn bij ons niet toegelaten, dus jongens die huilen als ze pijn hebben of zo, horen niet in onze groep thuis.'

Die groep heeft duidelijk een aantal regels die bepalen welk gedrag goed of fout, gewenst of ongewenst is. De groep geeft aan welk gedrag normaal of abnormaal gevonden wordt. Groepsnormen zijn (doorgaans onuitgesproken) gedragsregels die voor ieder individu in de groep gelden. Overtreding van de groepsnormen wordt door de Chiroleden opgemerkt en al dan niet afgekeurd.

Volgens Remmerswaal vergemakkelijken normen het samenwerken en de omgang met elkaar in de groep omdat iedereen weet wat men van de andere groepsleden mag verwachten en wat er van hem verwacht wordt. Groepen oefenen een actieve druk uit op de leden om zich te conformeren aan de groepsnormen die ze ontwikkeld hebben. Dit is een van de belangrijkste redenen voor conformiteit en uniformiteit in groepen.

Conformiteit is de mate waarin groepsleden zich aanpassen aan de geldende groepsnormen. Uniformiteit in een groep verwijst naar het met elkaar in overeenstemming zijn, de eenheid of samenhang.

## 1.2. WAT IS EEN TEAM?

Kozlowski & Ilgen omschrijven teams als twee of meer individuen waartussen er sociale interactie is en die een of meer gemeenschappelijke doelen hebben. Die personen zijn afhankelijk van elkaar en iedereen heeft eigen toegewezen specifieke rollen of functies. Een aandachtige lezer herkent hier wellicht ook een aantal kenmerken van een groep. Kozlowski & Ilgen gaan niet in op wederzijdse beïnvloeding en sociale eenheid.

Het grote verschil tussen ‘zomaar’ een groep mensen en een team is dat een team heeft geleerd zich te ‘verbinden’: samen te werken aan een bepaald doel. Binnen een team is bij de leden het besef aanwezig dat ze door samen te werken in staat zijn een doel te bereiken dat groter is dan ieders individuele kracht. Dat gezamenlijke doel bindt en verbindt.

Een groep is een team als de volgende kenmerken aanwezig zijn:

- Het grotere doel staat boven dat van het individu. Het teambelang gaat vóór op het eigenbelang. De teamleden zijn gemotiveerd om het teamdoel te halen en handelen doelgericht.
- Er is sprake van cohesie, verbondenheid, een wij-gevoel. De binding wordt gestimuleerd, maar er is ook weerstand als er van buitenaf geprobeerd wordt de cohesie te doorbreken.
- De taken, rollen of functies in het team zijn bekend; er is begrip voor elkaar. Er is geen sprake van eilandjes die van elkaar niet weten wat ze nu eigenlijk bijdragen aan het doel.
- Er is een goede samenwerking: de sfeer is goed en de leden kunnen elkaar aanspreken.
- Alle leden nemen hun verantwoordelijkheid. Ze wijzen niet naar de leider of schuiven die verantwoordelijkheid niet af als het moeilijk wordt.
- Ieders inbreng, ervaring, kennis wordt gewaardeerd en ingezet. Het team wordt betrokken bij het oplossen van problemen.
- Er wordt aandacht besteed aan goede onderlinge communicatie, hoe je feedback geeft en omgaat met feedback die je krijgt. Meningsverschillen mogen bestaan en conflicten worden opgelost. Dat betekent dat de teamleden open blijven staan voor elkaar en er onderhandeld kan worden.
- Successen zijn een gezamenlijk resultaat; ieders bijdrage wordt erkend en het succes wordt samen gevierd.

## → TE ONTHOUDEN

Een groep wordt een team als:

- het teambelang voorgaat op het eigenbelang;
- er cohesie is;
- iedereen bijdraagt aan het gezamenlijke doel;
- er een goede samenwerking is;
- iedereen zijn verantwoordelijkheid neemt;
- iedereen elkaar waardeert;
- de communicatie op een goede manier verloopt;
- successen een gezamenlijk resultaat zijn.

Jef Stevens, psycholoog aan de KU Leuven, beschreef een team in de non-profit-sector als volgt: een team bestaat uit twee of meer leden die in onderlinge afhankelijkheid en door onderling overleg de uit te voeren taken verdelen en coördineren, met het oog op of in functie van een gezamenlijk doel, binnen een breder organisatorisch verband.

### **1. Twee of meer leden met onderlinge afhankelijkheid**

Een team bestaat uit verschillende teamleden. Vanaf twee of meer leden spreken we van een team. Een team functioneert altijd (al dan niet minder of meer autonoom) in een ruimer werkverband. Teamleden zijn op elkaar aangewezen om hun taak te kunnen uitvoeren om de eenvoudige reden dat de volledige taak hun individuele mogelijkheden te boven gaat.

Een team in de welzijnssector kan de hulpverlening van cliënten niet realiseren zonder met elkaar samen te werken. Het individueel vervullen van de taak is niet mogelijk omdat niemand 24 uur op 24, 7 dagen op 7 cliënten kan en wil begeleiden.

### **2. Een taak vervullen**

Teamleden zijn taakafhankelijk van elkaar. Taakafhankelijkheid is de mate waarin een teamlid informatie, materialen en ondersteuning nodig heeft en daarvoor afhankelijk is van andere teamleden om zijn werk effectief te kunnen uitvoeren. Als de taakafhankelijkheid groot is, hebben teamleden elkaar in grote mate nodig om hun eigen bijdrage te kunnen leveren.

Wanneer de psychomotorische therapeut in de kinderspsychiatrie een sessie met een jongere begeleidt waarbij bepaalde emoties worden losgemaakt, dan is hij nadien afhankelijk van de leefgroepbegeleider.

Die ondersteunt de jongere achteraf in de leefgroep. Iedereen heeft een specifieke taak in het begeleiden van deze jongere naar een gezamenlijk doel.

### **3. Een gezamenlijk doel**

In een team werk je samen naar een gezamenlijk doel of een eindresultaat. Die samenwerking vergroot het vertrouwen en verbetert de sfeer binnen het team wanneer het team dichterbij zijn doel komt. Al zijn het kleine stapjes, elke stap voorwaarts telt! Een gezamenlijk doel brengt het team bij elkaar. De leden houden elkaar scherp om op efficiënte en effectieve wijze het doel te bereiken. In functie van dit doel worden taken en verantwoordelijkheden gedeeld en worden plannen en afspraken gemaakt om het doel te kunnen realiseren.

Een team in de bijzondere jeugdbijstand werkt nauw samen om de 17-jarige Jonas zelfstandig in een studio te kunnen laten wonen. Zijn begeleiders maken concrete plannen en afspraken om dat doel samen met Jonas te kunnen realiseren.

### **4. Het organisatorische verband**

Een team maakt meestal deel uit van een breder verband. Een team functioneert altijd binnen de visie en missie van de organisatie, regelgevingen en procedures. Team en organisatie beïnvloeden elkaar wederzijds.

Een team dat zich aan die invloed probeert te onttrekken, pleegt volgens Jo Stevens vluchtmisdrijf en zal zichzelf buitenspel zetten. Elk team heeft een eigen gezicht omdat het een eigen doel nastreeft, maar dat eigen gezicht en dat eigen doel moeten afgestemd kunnen worden op het eigen gezicht van de organisatie en op haar globale doelstellingen.

Anderzijds snijdt een organisatie die niet openstaat voor de eigenheid van elk team de pas af voor creativiteit en persoonlijkheid bij het realiseren van de uiteindelijke doelen, en pleegt op die manier een aanslag op zichzelf.

Een organisatie voor mensen met een verstandelijke beperking vindt cliëntenparticipatie belangrijk en wil dat dit een plaats krijgt binnen de werking. Daarom bezorgt de coördinator iedere leefgroep een handleiding om in elke leefgroep een bewonersoverleg in te voeren op maandagavond om 20 uur. In de leefgroep 'De Oever' wil men het bewonersoverleg op een andere manier invoeren omdat voor de tien volwassenen met een verstandelijke beperking en bijkomende psychische problemen een wekelijks bewonersoverleg te veel is. De bewoners van deze leefgroep

kunnen de druk na een werkdag moeilijk aan en hebben in de eerste plaats rust nodig. Het team wil slechts om de twee weken een overleg en het beperken tot praktische zaken zoals het samenstellen van het menu. Andere items wil men niet aan bod laten komen omdat de bewoners bij te veel vrijheid rusteloos worden en er snel agressie naar boven komt. De coördinator is het niet eens met een dergelijk bewonersoverleg en weigert die vorm goed te keuren. Het team voelt zich onbegrepen en is van mening dat de coördinator geen voeling heeft met de praktijk. Week na week gaat de coördinator langs en telkens hoort hij dat het bewonersoverleg niet kon doorgaan door een onvoorziene omstandigheid (ziekte van een collega, een ongeluk bij een bewoner, een moeilijke dag voor een andere bewoner...). Het bewonersoverleg wordt uiteindelijk geïmplementeerd in de werking.

## 5. Een team heeft gedeelde waarden en normen

Gemeenschappelijke waarden en normen zorgen voor een zekere gelijkheid in opvattingen, doelstellingen en gedragingen die het mogelijk maken om beslissingen te nemen vanuit wederzijds begrip.

Een team in een jongerenadviescentrum draagt diversiteit hoog in het vaandel. Zij gaan elke vorm van uitsluiting tegen. In hun begeleiding staat het recht op een menswaardig leven voor elke jongere centraal.

---

## 1.3. WAT ZIJN VEERKRACHTIGE TEAMS?

Liselotte Baeijaert en Anton Stellamans geven beiden oplossingsgerichte trainingen en workshops. Vanuit die mindset hebben ze het boek *Vergroot de veerkracht* geschreven.

Volgens hen zijn er drie regels om veerkrachtige teams op te bouwen:

- Stem af en maak contact.
- Wees een goede bezoeker.
- Wees een goede gastheer.

De voorbeelden die we in dit hoofdstuk beschrijven, hebben wij ter verduidelijking toegevoegd aan de opsomming van de verschillende aspecten.

## 1. Stem af en maak contact

Geef aandacht aan wat er leeft in het team.

Indien er in een team enorm veel leeft rond een reorganisatie, dan besteed je daar als teamcoach de nodige aandacht aan. Ervaart een team dit als een zware periode, dan geef je erkenning en stel je eventueel 'copingsvragen'. Dat zijn vragen naar hoe het team dit volhoudt of hoe het zo goed mogelijk met de situatie zou kunnen omgaan.

## 2. Wees een goede bezoeker

Ga op zoek naar wat je nodig hebt, vraag hulp en advies. Dat is een vorm van erkenning van de anderen. Wanneer je vragen stelt, nodig je anderen uit om hun gedachten te stimuleren. Dat biedt hun een extra gelegenheid om te leren.

Laat je inspireren.

## 3. Wees een goede gastheer

- Stimuleer ontmoeting en dialoog.

In deze organisatie is het gebruikelijk dat je voor je aan je dienst begint, een goedendag gaat zeggen tegen je collega's uit de groep ernaast.

- Maak het gemakkelijk voor de personen om je heen.

Tijdens de teamvergadering staan er altijd koffie, thee, fruit en koekjes klaar. Je gsm schakel je door naar je collega's, zodat je niet gestoord wordt en comfortabel kan deelnemen aan de vergadering.

- Wees nieuwsgierig naar wat de ander inspireert en wat de ander opsteekt van het samen leren.
- Waardeer de kwaliteiten en prestaties van de anderen.
- Erken dat mensen op verschillende wijzen werken.
- Probeer anderen niet te overtuigen van je eigen gelijk.

We zijn overtuigd dat je meer kan bereiken met een oplossingsgericht team dan dat ieder individu afzonderlijk dat zou kunnen. Oplossingsgericht werken in teams is een continu proces van positieve bekrachtiging, verbetering en ontwikkeling. In het team en de organisatie of het bedrijf is er dankzij deze manier van werken een groeimindset aanwezig.

De volgende drie eenvoudige oplossingsgerichte regels kunnen je helpen om een veerkrachtig team en teamwerking te creëren:

1. Als iets werkt, doe er dan meer van.
2. Als iets niet werkt, stop er dan mee en doe iets anders.
3. Werkt het, leer het dan ook aan anderen.

Daarnaast rekenen we vanuit de oplossingsgerichte visie op het gebruik van het zelforganiserend vermogen van teams en mensen. We betrekken iedereen bij het proces en focussen doelgericht op haalbare stappen. Kleine succeservaringen worden onmiddellijk zichtbaar gemaakt, zodat de teamleden ervaren dat zij veel te winnen hebben bij een samenwerking.

Wanneer we een team meer autonomie geven, kan de kwaliteit van het werk toenemen, maar tegelijk moeten we er waakzaam voor blijven dat de taakbelasting niet te zwaar wordt, want dan loopt het mis. Een team heeft tijd en ruimte nodig om de taken onder de knie te krijgen en onderling af te stemmen hoe het dit gaat aanpakken.

---

## 1.4. WAT IS GROEPSDYNAMICA?

Groepsdynamica is het wetenschappelijke onderzoekdomein dat zich richt op het vergroten van inzicht in het functioneren van groepen. Binnen groepsdynamica kijkt men naar het gedrag van groepsleden binnen groepen.

Binnen groepsdynamica kijkt men volgens Johnson & Johnson naar:

- het gedrag van groepsleden binnen groepen;
- de ontwikkeling van groepen;
- de interacties tussen groepsleden, andere groepen en organisaties;
- de structuur van groepen.

Als je een groep cliënten begeleidt, zijn er drie actoren waar je rekening mee moet houden:

- uiteraard de groep zelf, je cliënten. Wie is je doelgroep? Wat is hun leeftijd? Wat zijn hun mogelijkheden? Welke ondersteuningsnaden hebben ze? Hoe zijn de onderlinge verhoudingen in de groep? Welke waarden/normen leven er in de groep?
- je team, met de verschillende rollen die er in je team zijn, de verschillende persoonlijkheden, de mate van werkervaring, de stijl van communiceren

- jezelf, met je kennis en vaardigheden om in te spelen op een groepsdynamiek, met je waarden en normen die je gedrag sturen, en met je eigen voorkeurstijlen op het vlak van communicatie en begeleiding.

Volgens Remmerswaal moet je bij het begeleiden van een groep altijd voor ogen houden dat elke groep tegelijkertijd functioneert op twee niveaus:

- het taakniveau;
- het sociaal-emotionele niveau.

We zoomen even in op deze twee niveaus.

### 1. Het taakniveau

Het taakniveau verwijst naar de inhoud, dus naar de activiteiten, spelvormen en opdrachten binnen een groep.

Ook de wijze waarop je je werking structureert, heeft een invloed op je groep cliënten. Denk hierbij aan de grootte van je begeleidingsgroep, de ruimte waarin de groep verblijft, het materiaal dat de groep hanteert, de dagstructuur die de groep volgt, de activiteiten binnen de groep...

In de eerste plaats moet je als begeleider inzicht hebben in hoe deze structurele kenmerken een groep beïnvloeden, maar anderzijds beschikt een goede begeleider ook over de vaardigheden om doelgericht zijn werking te organiseren.

### 2. Het sociaal-emotionele niveau

Met het sociaal-emotionele niveau verwijst Remmerswaal naar de verbondenheid tussen de groepsleden.

In een groep reageren mensen op elkaar, ontstaan er sympathieën en antipathieën en kunnen er zich sterke of oppervlakkige banden ontwikkelen tussen de groepsleden.

Als begeleider van een groep is het van belang dat je zicht hebt op het relationele aspect van de groep: in welke mate is er verbondenheid tussen de groepsleden? Welke subgroepen of klikjes zijn er? Welke waarden/normen hanteren de leden in hun omgang met elkaar? Kunnen de groepsleden hun gevoelens uiten binnen de groep en tegenover elkaar? Daarnaast beschikt een goede begeleider over de vaardigheden om de sfeer binnen een groep te verbeteren.



Oplossingsgericht denken  
is veel meer dan alleen positief  
denken en praten.