
Inleiding Groepsdynamica

Gert Alblas, Willem Vos

Tweede druk

A large colony of penguins, likely King penguins, is gathered on a snowy beach. The scene is captured at sunset or sunrise, with long shadows cast across the snow. In the background, there are large, flat-topped rock formations. The sky is a clear, pale blue.

 Noordhoff Uitgevers

Inleiding Groepsdynamica

Gert Alblas

Willem Vos

Tweede druk

Noordhoff Uitgevers Groningen/Houten

Ontwerp omslag: Rocket Industries, Groningen

Omslagillustratie: Getty Images

Eventuele op- en aanmerkingen over deze of andere uitgaven kunt u richten aan: Noordhoff Uitgevers bv, Afdeling Hoger Onderwijs, Antwoordnummer 13, 9700 VB Groningen, e-mail: info@noordhoff.nl

Met betrekking tot sommige teksten en/of illustratiemateriaal is het de uitgever, ondanks zorgvuldige inspanningen daartoe, niet gelukt eventuele rechthebbende(n) te achterhalen. Mocht u van mening zijn (auteurs)rechten te kunnen doen gelden op teksten en/of illustratiemateriaal in deze uitgave dan verzoeken wij u contact op te nemen met de uitgever.

Aan de totstandkoming van deze uitgave is de uiterste zorg besteed. Voor informatie die desondanks onvolledig of onjuist is opgenomen, aanvaarden auteur(s), redactie en uitgever geen aansprakelijkheid. Voor eventuele verbeteringen van de opgenomen gegevens houden zij zich aanbevolen.



0 / 14

© 2014 Noordhoff Uitgevers bv Groningen/Houten, The Netherlands.

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 enige 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 verschuldigde vergoedingen te voldoen aan Stichting Reprorecht (postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.reprorecht.nl). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet 1912) kan men zich wenden tot Stichting PRO (Stichting Publicatieren Reproductierechten Organisatie, postbus 3060, 2130 KB Hoofddorp, www.stichting-pro.nl).

All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, or transmitted, in any form or by any means, electronic, mechanical, photocopying, recording, or otherwise, without the prior written permission of the publisher.

ISBN (ebook) 978-90-01-85653-3

ISBN 978-90-01-83454-8

NUR 770

Woord vooraf bij de tweede druk

Mensen brengen een groot deel van hun leven in groepsverband door. Ze vormen een gezin, zijn lid van allerlei clubjes in hun vrije tijd en ze werken, leren en overleggen in teamverband. Waarom is dat zo? Welke functies hebben groepen voor ons en wat betekent het deel uitmaken van groepen voor onze opvattingen, wensen, gevoelens en gedragingen? Hoe kunnen we het gedrag van andere mensen vanuit hun groepslidmaatschap verklaren? Waarom kunnen sommige groepen goed met elkaar overweg, maar staan andere groepen vijandig tegenover elkaar?

Dit boek is een inleiding in de groepsdynamica. De groepsdynamica is een wetenschap die zich bezighoudt met het gedrag van mensen in groepen en met de relaties tussen groepen onderling. Omdat veel gedrag van mensen gedrag in groepsverband is, hebben we de kennis van de groepsdynamica nodig om dat gedrag te beschrijven, te verklaren en te beïnvloeden. Deze kennis wordt in dit boek aangedragen, waarbij steeds een stukje theorie wordt afgewisseld met voorbeelden uit de praktijk. Die voorbeelden uit de praktijk hebben betrekking op vriendengroepen, op sportclubs, op het gezin, op leergroepen, op teams waarin moet worden overlegd en samengewerkt, op de relaties tussen groepen en op het gedrag van mensen in menigten.

Bij elk hoofdstuk worden oefeningen aangeboden waarmee de student meer inzicht kan verwerven in het eigen gedrag in groepen, in de manier waarop groepsleden met elkaar omgaan en elkaar beïnvloeden en in het functioneren van groepen als geheel. Ook kunnen die oefeningen behulpzaam zijn bij het verbeteren van het eigen gedrag in groepen en bij het verbeteren van het samenwerken en overleggen in teamverband.

Aan deze tweede druk heeft Willem Vos meegewerkt. Hij is docent aan de Hanzehogeschool Groningen en heeft al enige jaren ervaring met het gebruik van dit boek. Mede op grond van zijn kritische opmerkingen en suggesties is de volgorde van de hoofdstukken gewijzigd, is de tekst verbeterd en uitgebreid, zijn voorbeelden aangepast en vernieuwd en is de Roos van Leary opgenomen.

Bij dit boek hoort een website. Deze bevat per hoofdstuk een zelftoets voor studenten, een begrippenlijst, een PowerPoint-presentatie voor docenten en aanvullende oefeningen en opgaven.

Groningen, september 2013

Gert Alblas
Willem Vos

Inhoud

Effectief studeren 8

1 Mensen in groepen 11

- 1.1 Groepsdynamica 12
- 1.2 Bestaat de groep? 14
- 1.3 Leven in groepen 16
- 1.4 Wat is een groep? 17
- 1.5 Soorten groepen 18
- 1.6 De structuur van groepen 21
- 1.7 Groepsdynamisch onderzoek 23
- Samenvatting 30
- Opdrachten 31

2 Functies van groepen en groepsontwikkeling 33

- 2.1 Waarom leven mensen in groepen? 34
- 2.2 Met wie vormt men een groep? 43
- 2.3 Groepsontwikkeling 46
- 2.4 Fasen in de groepsontwikkeling 47
- 2.5 Terugblik 51
- Samenvatting 53
- Opdrachten 54

3 Structurele kenmerken van groepen 57

- 3.1 De structurele kenmerken van een groep 58
- 3.2 Normen 58
- 3.3 De ontwikkeling van rollen 61
- 3.4 Status en invloed 65
- 3.5 Communicatiepatronen 68
- 3.6 Affectieve relaties 69
- 3.7 Cohesie 71
- 3.8 De groep als sociale constructie en institutie 72
- Samenvatting 74
- Opdrachten 75

4 Communicatie in groepen 77

- 4.1 Wat is communicatie? 78
- 4.2 Het communicatieproces 80
- 4.3 Aspecten van communicatie 82
- 4.4 Belemmeringen in de communicatie 83
- 4.5 Kenmerken van communicatie in groepen 86
- 4.6 Opheffen van belemmeringen in de communicatie 91
- Samenvatting 96
- Opdrachten 97

- 5 Invloedsprocessen in groepen 99**
 - 5.1 Sociale beïnvloeding in groepen 100
 - 5.2 Conformiteit 101
 - 5.3 Vormen van sociale beïnvloeding 106
 - 5.4 Beperkingen aan conformiteit 109
 - [Samenvatting 110](#)
 - [Opdracht 111](#)

- 6 Samenwerken in groepen 113**
 - 6.1 Samenwerken in groepsverband 114
 - 6.2 De voor- en nadelen van het werken in teamverband 115
 - 6.3 Tekorten in de teamprestaties 116
 - 6.4 Verbeteren van teamprestaties 122
 - [Samenvatting 134](#)
 - [Opdrachten 135](#)

- 7 Macht en leiding in groepen 137**
 - 7.1 Macht en invloed 138
 - 7.2 Machtsmiddelen 139
 - 7.3 Machtsverschillen 142
 - 7.4 Machtsdoelen 143
 - 7.5 Machtsgebruik 144
 - 7.6 Leiding geven aan groepen 146
 - 7.7 Wie wordt de leider van een groep? 148
 - 7.8 Effectief leiding geven 149
 - 7.9 Verbeteren van leiding geven aan groepen 155
 - [Samenvatting 163](#)
 - [Opdracht 164](#)

- 8 Probleemoplossing en besluitvorming 167**
 - 8.1 Probleemoplossing en besluitvorming in groepen 168
 - 8.2 Criteria voor effectieve probleemoplossing en besluitvorming 169
 - 8.3 De voordelen van probleemoplossing en besluitvorming in groepen 171
 - 8.4 Procesverliezen 174
 - 8.5 Verbeteren van probleemoplossing en besluitvorming 181
 - [Samenvatting 189](#)
 - [Opdrachten 190](#)

- 9 Conflicten binnen en tussen groepen 193**
 - 9.1 Conflicten en conflictbronnen 194
 - 9.2 Constructieve en destructieve conflicten 195
 - 9.3 Conflicthantering 199
 - 9.4 Escalatie van conflicten 203
 - 9.5 Verbeteren van conflicthantering in groepen 205
 - 9.6 Conflicten tussen groepen 207
 - 9.7 Oplossen van conflicten tussen groepen 214
 - [Samenvatting 220](#)
 - [Opdracht 221](#)

10	Mensen in een massa	223
10.1	Groepsdynamica in het groot: massagedrag	224
10.2	Wat is een massa en welke soorten massa zijn er?	225
10.3	Uniformiteit en kuddegedrag	227
10.4	Geweld	229
10.5	Paniek	230
10.6	Verlies aan eigenheid	231
10.7	Veranderen van normen	233
10.8	Het proces van identiteitsverlies	234
10.9	Crowd management	235
	Samenvatting	238
	Opdrachten	239
	Literatuur	240
	Illustratieverantwoording	245
	Register	246
	Over de auteurs	250

The screenshot shows a web interface for the book 'Inleiding Groepsdynamica - 2e druk 2014'. The top navigation bar includes 'Home | Catalogus | Contact'. The main header features the Noordhoff Uitgevers logo and the book title. A sidebar on the left lists navigation options: 'Introductie', 'Het boek', 'De auteurs', 'Inhoud', 'Toetsen', 'Vragen en opdrachten', 'Begrippenlijst', 'Online Boek', and 'Docenten'. The main content area is titled 'Introductie' and contains a 'Hoofdstuk 1' section with sub-sections for 'Vragen en opdrachten', 'Begrippenlijst', 'Online Boek', and 'Docenten'. A 'Score' section displays a summary: 'Aantal vragen: 10', 'Goed beantwoord: 5', 'Fout beantwoord: 5', and 'Niet beantwoord: 0'. Below this is a bar chart showing scores for paragraphs 1.1 through 1.6. The 'Uw score' is 50, and the 'Maximumscore' is 100. A 'Studieadvies' section lists topics for paragraphs 1.3, 1.4, 1.5, and 1.6. The 'Resultaten' section shows a question about a group of people waiting on a bus, with 'Juist' selected as the correct answer.

paragraaf	score
paragraaf 1.1	11
paragraaf 1.2	6
paragraaf 1.3	0
paragraaf 1.4	0
paragraaf 1.5	33
paragraaf 1.6	0
Uw score	50
Maximumscore	100

Studieadvies
Bestudeer nog eens (zie ook onder Mijn toetsen):

- paragraaf 1.3
 - interactionele benadering
- paragraaf 1.4
 - psychologisch perspectief
- paragraaf 1.5
 - betrouwbaarheid
 - gestructureerde observatie
- paragraaf 1.6
 - groepsidmaatschap

Resultaten

1 Stelling: Een verzameling mensen die op een stadsbus staat te wachten, is minder een groep dan een verzameling mensen die actie voert bij een staking.

Juist
 Onjuist

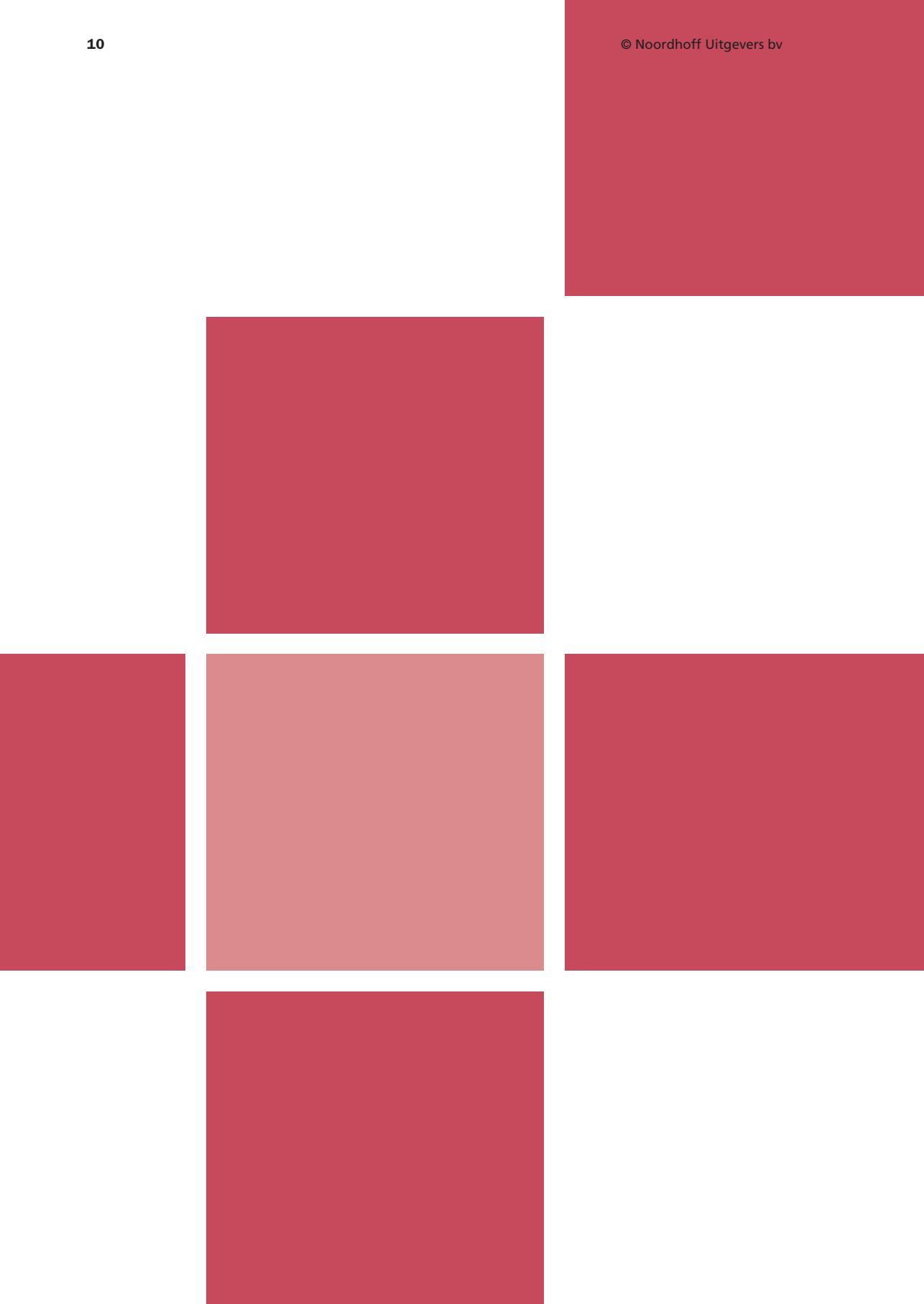
Juist
Een verzameling mensen die bij een stadsbus staat te wachten heeft niets gemeenschappelijks en voldoet aan geen enkel kenmerk van een echte groep. Een verzameling mensen die actevoert, heeft ten minste twee kenmerken van een groep en wel: gemeenschappelijke doelen en onderlinge afhankelijkheid.

www.inleidinggroepsdynamica.noordhoff.nl

Studenten vinden hier:

- toetsen met feedback
- vragen en opdrachten
- begrippentrainer

Voor docenten staan er PowerPointpresentaties op de website. Wilt u ondersteuning bij het maken van een toets bij dit boek, ga dan naar www.toetsopmaat.noordhoff.nl



1

Mensen in groepen

- 1.1 Groepsdynamica
- 1.2 Bestaat de groep?
- 1.3 Leven in groepen
- 1.4 Wat is een groep?
- 1.5 Soorten groepen
- 1.6 De structuur van groepen
- 1.7 Groepsdynamisch onderzoek

Groepsdynamica 12

Individualistische benadering 14

Groepsgerichte benadering 14

Interactionele benadering 15

Groepskenmerken 17

Functie 18

Formele groep 20

Informele groep 20

Reële groep 21

Virtuele groep 21

Structuur van een groep 21

Observatieonderzoek 23

Survey-onderzoek 26

Correlatieonderzoek 26

Experimenteel onderzoek 28

In het voetbalstadion

In het voetbalstadion zit een groep mannen en vrouwen. Ze zijn gekleed in carnavaleske oranje kleding, hebben rare oranje petjes op en hun gezichten zijn rood-wit-blauw beschilderd. Als het Nederlands elftal scoort, staan ze allemaal tegelijk op en maken ze lawaai met toeters en ratels. Daarna beginnen ze

met een wave, die spoedig door alle fans van het Nederlands elftal wordt overgenomen. Als ze thuis komen, wassen ze de verf van hun gezichten en trekken ze hun normale kleren aan. De volgende morgen gaan ze weer gewoon naar hun werk.

1.1 Groepsdynamica

De mannen en vrouwen die zich op het eerste gezicht nogal tamelijk mallotig en onvolwassen gedragen in het voetbalstadion, zullen minder geneigd zijn om zoiets thuis of op hun werk te doen. Waarom dan wel in het stadion?

Eigenlijk gaat het om de vraag: ‘waarom doen mensen zoals ze doen?’ In het voetbalstadion vallen een aantal zaken op die helpen bij het vinden van een antwoord op deze vraag. In de eerste plaats gedragen de mannen en vrouwen zich alleen in het stadion als malloten en in hun eentje thuis of op hun werk niet. In de tweede plaats doen ze dat in een groep. In de derde plaats vindt een bepaald deel van hun gedrag (de wave) navolging door anderen.

Groepsdynamica

De sociale psychologie en de groepsdynamica, een deelgebied van de sociale psychologie, bieden wetenschappelijke inzichten in het gedrag van mensen in groepen.

Sociale psychologie

De *sociale psychologie* is de wetenschap die zich bezighoudt met de manier waarop de gedragingen, gevoelens, wensen en opvattingen van mensen wordt beïnvloed door de *sociale omgeving* waarin ze verkeren. Het centrale thema van de sociale psychologie is wederzijdse sociale beïnvloeding. De oranje-fans in het stadion laten zich beïnvloeden door de groep die met de wave begint. Ze gaan dat gedrag ook vertonen. De Duitse psycholoog Kurt Lewin (1890-1947) is een van de eersten geweest die het belang onderkende van de invloed van de sociale omgeving op het doen en laten van mensen.

Veldtheorie

Hij ontwikkelde de *veldtheorie* waarin hij stelde dat het gedrag (G) van een persoon een functie (f) is van zijn persoonskenmerken (P) en van de kenmerken van de sociale omgeving (S). Hij formuleerde dit als volgt:

$$G = f(P,S)$$

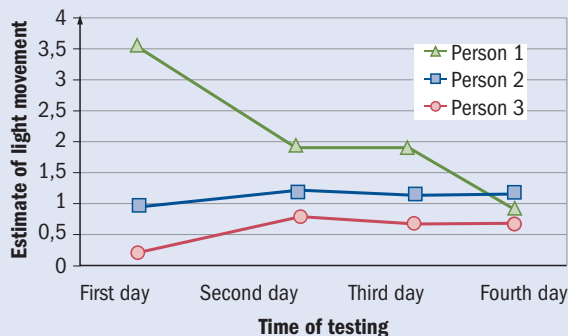
Dat mensen door hun sociale omgeving worden beïnvloed is al lang geleden aangetoond door Sherif (1936).

Sherif stelde vast dat wanneer mensen in een groep te maken krijgen met een onduidelijk probleem of een onduidelijke situatie, ze hun inschattingen en opvattingen met elkaar in overeenstemming brengen, totdat een bepaalde mate van *groepsconsensus* is bereikt. De groepsleden gingen door het proces van wederzijdse beïnvloeding steeds meer toe naar een soort gemeenschappelijke opvatting.

EXPERIMENT VAN SHERIF (1936)

Sherif liet mensen in een donkere kamer kijken naar een vast lichtpunt dat werd geprojecteerd op een wand. Dit vaste lichtpunt lijkt in het donker te bewegen door aanpassingen in de ogen van mensen (deze visuele illusie noemen we het autokinetisch effect), terwijl het in werkelijkheid niet beweegt. Eerst werden deelnemers aan het experiment individueel getest, waarbij ze aan moesten geven hoeveel het geprojecteerde lichtpunt bewoog. Hun schattingen liepen uiteen van 1 tot 10 inches. Daarna werden deelnemers in groepjes getest en wat bleek? De schattingen van groepsleden kwamen na verloop van een aantal sessies steeds dichterbij elkaar te liggen (zie figuur 1.1).

FIGUUR 1.1 Scores van proefpersonen in het experiment van Sherif (1936)



Bron: Stangor, 2004

De eerder beschreven veldtheorie van Lewin zou aan deze groepssituatie kunnen worden aangepast en wel zodanig, dat het gedrag (G) van mensen een functie is van hun persoonskenmerken (P) en van de kenmerken van de groep (K). In formule:

$$G = f(P,K)$$

De mannen en vrouwen die zo carnavalesk gekleed zijn en toeteren en ratelen, doen dat als een groep. In hun eentje zullen ze dat nooit doen. Kennelijk hebben ze het idee dat ze in een groep ander gedrag kunnen vertonen dan normaal. De groep heeft daarom een bepaalde invloed op hun doen en laten.

Al in 1895 publiceerde LeBon de opvatting dat het lijkt alsof mensen zich in een groep als collectief gaan gedragen. Het lijkt alsof ze bewogen worden door een gemeenschappelijke wens of gedachte (collective mind) en daardoor de controle over hun gedrag verliezen. Ze geven hun individualiteit op en doen dingen die ze nooit als eenling zouden doen.

Collectief

De volgende factoren werken deze mechanismen volgens LeBon in de hand:

- *Anonimiteit*: ze voelen de macht van het aantal en de anonimiteit van zichzelf.
- *Besmetting*: ze laten zich meeslepen door wat anderen doen.
- *Suggestibiliteit*: ze zijn vatbaar voor de meningen en opvattingen van anderen.

Van de wieg tot het graf brengen mensen hun tijd (werken, leren, spelen) grotendeels in groepsverband door. Hun gedrag zal daardoor voor een belangrijk deel door de groepen waarin ze verkeren, beïnvloed worden. Om menselijk gedrag beter te kunnen begrijpen, is het dan ook nodig dat we ons richten op het groepsgedrag. De *groepsdynamica* is de wetenschappelijke discipline die processen in groepen en het groepsgedrag bestudeert. Deze definitie roept een belangrijke vraag op.

Groepsdynamica

1.2 Bestaat de groep?

We hebben met de veldtheorie van Lewin aangegeven dat het gedrag van groepsleden zowel bepaald wordt door hun persoonskenmerken als door de groep. Maar bestaat er wel zoiets als ‘de groep’? Hebben groepen eigen kenmerken die los van de kenmerken van de groepsleden bestaan. Kan ‘de groep’ haar leden beïnvloeden, of zijn het groepsleden die elkaar beïnvloeden?

In de groepsdynamica bestaan over dit vraagstuk drie opvattingen.

De eerste opvatting stelt dat de groep slechts bestaat uit individuele personen. Verklaringen voor het gedrag van de groepsleden worden gezocht in hun opvattingen, motieven en persoonskenmerken. In deze *individualistische benadering* hebben groepen geen eigenschappen van zichzelf. De Amerikaanse psycholoog Allport schreef in 1924 dat groepen niet bestaan. Ze hebben geen zenuwstelsel en kunnen niet zoals mensen denken en voelen, zo beweerde hij.

Groepen zijn slechts de optelsom van individuele gedragingen van de leden.

De tweede opvatting stelt dat de groep een eigen *identiteit* heeft en dat het gedrag van de groepsleden daardoor wordt beïnvloed. Dit is de *groepsgerichte benadering*. De groep is in deze benadering meer dan de optelsom van individuele gedragingen. De eigen identiteit van groepen kan worden bestudeerd en de kenmerken van groepen kunnen worden vastgesteld.

Individualistische benadering

Groepsgerichte benadering

VOORBEELD 1.1

In de lunchpauze praten Els en Martijn nog even met elkaar. Ze zijn docent op een voortgezette opleiding. ‘Welke groep heb jij het volgende uur’, vraagt Els aan Martijn. ‘Ik

krijg groep 4B.’ ‘Nou dan heb je het niet gemakkelijk, want dat is een onrustige en rumoerige groep. Ik krijg groep 3A en die is heel rustig.’

Els praat over groepen alsof die eigen kenmerken hebben en ze gebruikt omschrijvingen als onrustig, rumoerig en rustig. Ze heeft het niet over

lastige leerlingen, maar de lastige en rumoerige groep, waarmee ze het *groepsgedrag* omschrijft. Groepskenmerken kunnen ervoor zorgen dat iemand zich in de ene groep anders zal gaan gedragen dan in een andere groep.

VOORBEELD 1.2

Joris werd als groepsleider aangenomen bij een instelling die 24-uurszorg biedt aan probleemjongeren. Hij kwam in een team van vijftien groepsleiders terecht. De groepsleiders waren er aan gewend om 's ochtends eerst twee kopjes koffie te drinken en gezellig bij te praten. Ook werkten ze niet iedere dag hun rapportages gelijk uit. Joris was in zijn vorige baan als groepsleider gewend om elke dag de rapportage uit te werken en de

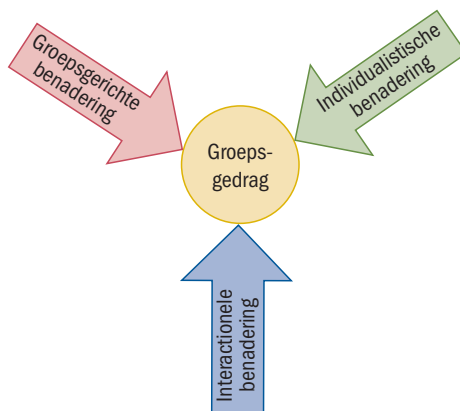
volgende ochtend die rapportages kritisch met elkaar door te nemen. Toen hij dat in zijn nieuwe baan ook deed, werd dat door zijn collega's niet in dank afgenomen en ze reageerden met opmerkingen als: 'Ben je bezig om een wit voetje bij de baas te halen?' Ook negeerden ze zijn kritische vragen regelmatig. Na enige tijd begreep Joris dat hij zich moest aanpassen.

De derde opvatting stelt dat het gedrag van de groepsleden zowel bepaald wordt door hun personeigenschappen als door de kenmerken van de groep waarvan ze deel uitmaken, zoals we zien in het voorbeeld van Joris. Dit is de *interactionele benadering* en deze benadering sluit het meeste aan bij de eerder beschreven veldtheorie van Lewin. In deze benadering wordt onderzocht hoe mensen met elkaar een groep vormen, welke eigenschappen zich in die groep ontwikkelen en hoe die eigenschappen vervolgens weer van invloed zijn op het gedrag van de groepsleden. Het is vooral deze benadering waar de groepsdynamica zich op richt en die centraal staat in dit boek.

Interactionele benadering

De drie benaderingen zijn in figuur 1.2 weergegeven.

FIGUUR 1.2 Drie benaderingen van groepsgedrag



1.3 Leven in groepen

Zoals gezegd brengen mensen een groot deel van hun tijd in groepsverband door.

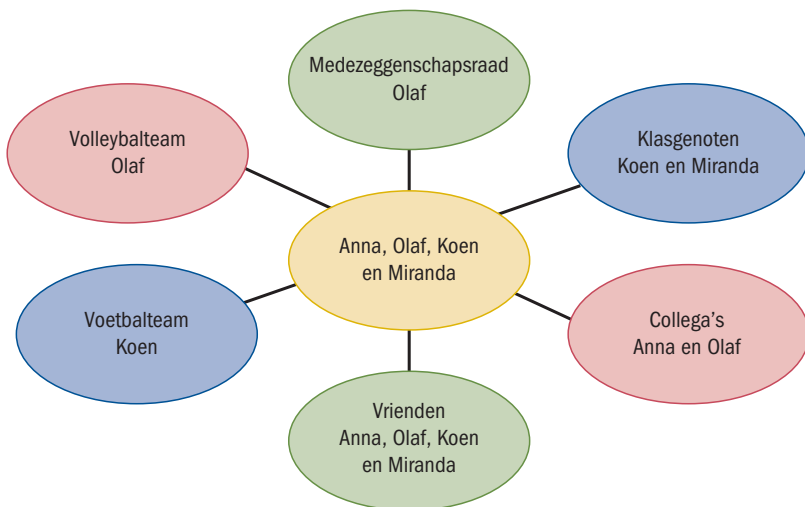
VOORBEELD 1.3

Anna en Olaf van Dam hebben twee kinderen: Miranda is zeventien jaar en Koen is veertien jaar. Anna werkt in een ziekenhuis. Olaf is docent Nederlands in het voortgezet onderwijs. Vandaag komt hij wat later thuis,

omdat hij een docentenoverleg heeft. Dat komt voor Koen slecht uit, want hij moet trainen met zijn voetbalteam en dan moet hij vroeg eten. Ook Miranda wil eigenlijk wel vroeg eten, want ze heeft vioolles.

Koen maakt deel uit van verschillende groepen. Hij is lid van het gezin, hij zit op school in groep 2A, hij voetbalt in een team en hij trekt regelmatig met vrienden op. Hij is zelden alleen en zelfs dan twittert hij nog met vrienden. Ook Anna, Olaf en Miranda maken deel uit van verschillende groepen. Zo is Olaf bijvoorbeeld niet alleen lid van het gezin, maar heeft hij ook te maken met zijn collega's van de sectie talen, zit hij in de medezeggenschapsraad, doet hij aan volleyballen en kaart hij regelmatig met een groepje vrienden. De groepen waar Anna, Olaf, Miranda en Koen deel van uitmaken zijn in figuur 1.3 weergegeven.

FIGUUR 1.3 De groepen waar Anna, Olaf, Koen en Miranda deel van uitmaken



Over het algemeen zijn mensen lid van vijf of meer groepen.

1.4 Wat is een groep?

Mensen zijn zo vaak omringd door andere mensen, dat ze zich daar nauwelijks bewust van zijn. Ze kunnen samen met andere mensen naar muziek luisteren, in de trein zitten, winkelen, sporten, vergaderen of op een terras wat drinken. Wanneer kunnen we zeggen dat mensen een groep vormen met elkaar?

VOORBEELD 1.4

Elk moment van de dag dat Miranda even tijd heeft, zit ze op Facebook te chatten. Haar Facebook-vrienden vormden in het begin een klein groepje, maar ondertussen is dat groepje gegroeid naar bijna dertig personen. Steeds komt er wel weer iemand bij. Chatten doet ze niet met iedereen. Soms

alleen met een paar van haar beste vriendinnen. Maar berichtjes over alledaagse ervaringen gaan naar de hele groep. Zelfs op vakantie is ze dikwijls online en dan stuurt ze foto's op over de camping waar ze met het gezin naartoe is, of over de leuke stadjes die ze bezoekt.

Als aan Miranda gevraagd wordt of ze het gevoel heeft dat ze met haar Facebook-vrienden een groep vormt, moet ze lang nadenken. Na enige aarzeling zegt ze: 'Eigenlijk is dat geen echte groep, maar zijn die vrienden voor een groot deel losse kennissen. Met de vriendinnen waar ik mee chat, vorm ik wel een echte groep, omdat we elkaar regelmatig opzoeken en leuke dingen met elkaar doen.'

In het dagelijks taalgebruik wordt het begrip groep zowel gebruikt voor een groep studenten die in Den Haag komen protesteren, als voor een groep vrienden op Facebook. Maar als aan Miranda gevraagd wordt of ze met die Facebook-vrienden een groep vormt, zegt ze van niet.

Aan welke kenmerken moet een verzameling mensen voldoen om een echte groep te zijn? Het gevoel dat iemand met anderen een groep vormt, is kennelijk afhankelijk van bepaalde kenmerken. In dit boek spreken we van een groep als aan een aantal van de volgende *kenmerken* is voldaan:

- *Interactie*: er moet sprake zijn van een regelmatige interactie tussen twee of meer personen.
- *Identiteit*: de personen die regelmatig met elkaar omgaan moeten het gevoel hebben een groep te zijn.
- *Doelen*: de personen die met elkaar omgaan hebben gemeenschappelijke doelen.
- *Afhankelijkheid*: de personen die met elkaar omgaan hebben elkaar nodig om die gemeenschappelijke doelen te kunnen bereiken.

Groepen verschillen in de mate waarin deze kenmerken aanwezig zijn. Een grote groep studenten uit het hele land, die in Den Haag protesteert tegen het onderwijsbeleid van de overheid, heeft wel een gemeenschappelijk doel en de studenten hebben elkaar ook nodig om iets te bereiken, maar ze gaan niet regelmatig met elkaar om. Ook is het de vraag in hoeverre zij zich een echte groep voelen. Waarschijnlijk vormen zij meer een verzameling mensen. Hoe meer groepskenmerken aanwezig zijn, hoe meer er sprake is van een echte groep.

1.5 Soorten groepen

Er zijn veel soorten groepen te onderscheiden. Diverse indelingen zijn mogelijk. We bespreken hier de indeling naar functie, het onderscheid tussen formele en informele groepen en tussen reële en virtuele groepen.

1.5.1 Indeling naar functie

Functie

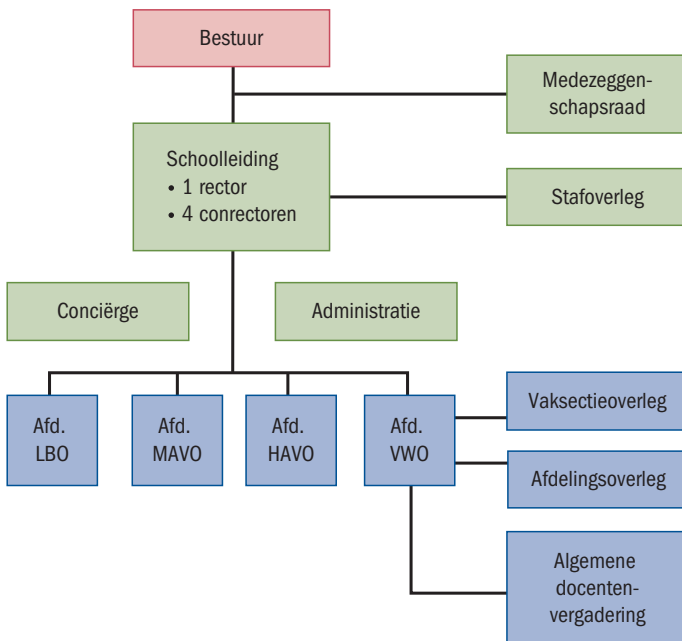
In de eerste plaats kunnen groepen worden onderscheiden naar hun *functie* voor de groepsleden.

Overleggen, beoordelen en besluiten

Olaf van Dam zit in een groep met zijn collega's van de sectie talen. Zij overleggen een paar keer per jaar over het talenonderwijs dat ze geven en ze bepalen daarmee zaken als taakverdeling, methode van onderwijs geven, leerboeken die gebruikt zullen worden en de manier waarop leerlingen getoetst worden. Miranda zit op school in een projectgroep. Ze heeft een projectopdracht gekregen van de leraar geschiedenis en moet die opdracht samen met drie andere leerlingen maken. Voor ze aan de slag gaan, moeten ze overleggen wat ze precies gaan doen en hoe ze de taak zullen aanpakken. In organisaties zijn vaak vele overleggroepen te onderscheiden, zoals het managementoverleg, het werkoverleg op een afdeling, het teamoverleg, het overleg van de ondernemingsraad, het overleg in projectgroepen en commissies.

De scholengemeenschap van Olaf heeft veel overleggroepen (zie figuur 1.4).

FIGUUR 1.4 Overleggroepen in een scholengemeenschap



Producersen

Als Miranda met haar projectleden heeft besloten wat ze zullen doen en hoe ze dat zullen aanpakken, gaan ze aan de slag om een goed projectverslag te kunnen produceren. Producersen in groepsverband kan veel vormen aannemen. Te denken valt aan het in teamverband:

- produceren van goederen en diensten
- ontwikkelen van nieuwe producten
- maken van een film of documentaire
- leveren van een sportprestatie
- doen van onderzoek
- geven van een muzikuitvoeringen

VOORBEELD 1.5

Het Concertgebouworkest repeteert dagelijks om een nieuw repertoire ten gehore te kunnen brengen. De orkestleden moeten veel met elkaar oefenen om hun inbreng

goed op elkaar af te stemmen en om de opvatting van de dirigent over de manier waarop het nieuwe repertoire gespeeld moet worden te kunnen vertolken.

Vrije tijd en recreatie

Miranda heeft op de muziekschool waar ze vioolles krijgt, kennisgemaakt met twee andere leerlingen. Ze besluiten om met elkaar elke week een keer in hun vrije tijd samen te gaan musiceren en dat gewoon voor het plezier te doen.



Voor de lol muziek maken

Olaf van Dam gaat één keer per week kaarten met een aantal vrienden. Ze vormen een hechte groep. Koen gaat regelmatig met een vaste groep vrienden iets doen. Ze verzinnen van alles, zoals vissen, fietsen, sporten en op vakantie gaan.

Politiek, geloof, opvattingen

Mensen kunnen behoefte hebben aan het gezamenlijk uiting geven aan een bepaald geloof of een opvatting. Ze kunnen zich dan aansluiten bij een kerkgenootschap, bij een sekte, bij een actiegroep of bij een politieke partij.

VOORBEELD 1.6

Anna van Dam is tegen het eten van vlees en ze is erg begaan met de manier waarop dieren in de bio-industrie behandeld worden. Ze is lid geworden van de Partij voor de

Dieren en ze heeft met andere leden van die partij in haar woonplaats regelmatig overleg over partijpolitieke zaken.

Therapie

Mensen kunnen deelnemen aan therapie in groepsverband. Te denken valt aan groepstherapie bij de behandeling van alcohol- en drugverslaving, aan therapie tegen verlegenheid, angsten en depressies, aan groepstherapie voor rouwverwerking en voor het omgaan met agressie.

VOORBEELD 1.7

Gezinstherapie is bedoeld om langdurig verstoorde relaties tussen gezinsleden te verbeteren. Eerst worden de vaste patronen in de wederzijdse gedragingen opgespoord en wordt nagegaan welke opvattingen en gevoelens daarbij een rol spelen. Dan wordt

duidelijk gemaakt hoe die opvattingen en gevoelens die vaste patronen in stand houden. Daarna wordt er gewerkt aan het veranderen van die opvattingen en gevoelens en aan het doorbreken van de vaste patronen.

Bij groepstherapie wordt ervan uitgegaan dat een deel van het gedrag van mensen wordt bekrachtigd door de sociale omgeving (groep) waarin ze leven, en dat gedragsverandering alleen kan standhouden als die sociale omgeving het nieuwe gedrag niet tegenwerkt, maar juist versterkt.

1.5.2 Formele en informele groepen

Formele groep

Naast de indeling naar functie kunnen groepen ook worden ingedeeld in formele en informele groepen. Er is sprake van een *formele groep* als de leden van een groep zijn aangesteld. Toen Olaf van Dam als docent op de scholengemeenschap werd aangenomen, stond in zijn takenpakket dat hij zou moeten deelnemen aan het sectie-overleg van de talensectie. Deze overleggroep is een formele groep. In organisaties zijn veel formele groepen te onderscheiden (zie de overleggroepen in figuur 1.4). In formele groepen is meestal sprake van een bepaalde, van tevoren vastgestelde rolverdeling. In deze groepen kan een voorzitter, leider, therapeut of coördinator zijn aangesteld die verantwoordelijk is voor het goed laten functioneren van de groep.

Informele groep

Er is sprake van een *informele groep* als deze spontaan en zonder druk van buitenaf tot stand is gekomen. Heel veel vriendengroepen zijn informele groepen. Ze ontstaan, breiden zich uit, krimpen weer in en kunnen na verloop van tijd weer verdwijnen. Als er al sprake is van een rolverdeling, bijvoorbeeld omdat iemand optreedt als de leider van de groep, dan is dat leiderschap in de loop van de tijd ontstaan en door de groepsleden geaccepteerd.

VOORBEELD 1.8

Het muziekgroepje van Miranda had in het begin geen leider. Met elkaar bespraken ze wat ze zouden gaan spelen en wanneer ze een volgende keer weer bij elkaar zouden

komen. Echter, in de loop van de tijd drukte Miranda steeds meer een stempel op de activiteiten van het muziekgroepje en werd ze geleidelijk de initiatiefnemer van de groep.

1.5.3 Reële en virtuele groepen

In de voorbeelden van groepen die tot nu toe de revue gepasseerd zijn, gaat het om groepsleden die in elkaars nabijheid zijn, zodat zij op een directe manier face-to-face met elkaar kunnen communiceren. We spreken in deze situatie over een reële groep. Het is ook mogelijk om in groepsverband samen te werken, zonder in elkaars nabijheid te zijn. Dit is bijvoorbeeld het geval als de communicatie tussen de groepsleden uitsluitend via de elektronische weg plaats vindt. We spreken in deze situatie over een virtuele groep.

Reële groep

Virtuele groep

VOORBEELD 1.9

Een internationale projectgroep van tien studenten uit verschillende landen gaat aan de slag met een gezamenlijke opdracht. Het doel is om een plan te maken voor het hoger onderwijs en het bedrijfsleven, waarmee beter van elkaars kennis gebruik kan wor-

den gemaakt. De studenten gaan hiervoor interviews afnemen bij onderwijsinstellingen en bedrijven. Ook bestuderen ze literatuur op dit gebied. Omdat iedere student in een ander land woont, communiceren ze met elkaar via de elektronische weg.

1.6 De structuur van groepen

In de groepsgerichte en in de interactionele benadering wordt ervan uitgegaan dat de groep een eigen *identiteit* heeft die meer is dan de optelsom van de individuele bijdragen van de groepsleden. De identiteit van een groep wordt pas zichtbaar, als een groep langer bestaat en als de manier waarop de groepsleden met elkaar omgaan een vast en herkenbaar *patroon* laat zien. Dit vaste patroon noemen we de *structuur* van de groep. Vijf kenmerkende typeren de structuur van een groep.

Structuur van een groep

1 Communicatiepatronen

Wat het meest zichtbaar is in het groepsgedrag, is de manier waarop de groepsleden met elkaar omgaan. Als we ons beperken tot de verbale communicatie, dan kan worden vastgesteld wie iets zegt en tegen wie. Daaruit kan blijken dat sommige groepsleden het hoogste woord hebben en domineren en dat andere groepsleden zich veel bescheidener en terughoudender opstellen.

VOORBEELD 1.10

Linda heeft altijd het hoogste woord. Ze heeft overal een mening over en die laat ze gevraagd en ongevraagd aan haar vriendinngroep weten. Binnen discussies is ze

dominant aanwezig en ook is ze sterk sturend als het gaat om de vraag wat de vriendinnen met elkaar zullen gaan doen.

2 Status en invloed

Bij het bestuderen van groepen wordt snel duidelijk wie de meeste invloed uitoefenen op het reilen en zeilen van de groep. Groepsleden die veel aan het woord zijn, veel hun meningen en wensen naar voren brengen en in staat zijn om hun wensen door te drukken, zullen veel invloed hebben en daarmee ook status verwerven. Ongelijkheid tussen groepsleden in status en invloed is een kenmerk van groepen.

3 Rollen

Zowel in formele als in informele groepen kunnen groepsleden bepaalde rollen vervullen. Je kunt hierbij denken aan formele rollen die vastliggen, zoals de rol van voorzitter, discussieleider, coördinator of verslaglegger, maar ook aan informele rollen die vanzelf ontstaan, zoals de rol van initiatiefnemer, grappenmaker en sfeerbewaker.

VOORBEELD 1.11

In een vriendengroep die nog maar net gevormd is, ontstaat al snel een bepaalde verdeling van rollen. Joris is altijd de grappenmaker, Martijn komt altijd met ideeën om

wat met elkaar te ondernemen en Bert-Hans bepaalt uiteindelijk wat men met elkaar gaat doen.

4 Normen

Na verloop van tijd ontstaan er in een groep bepaalde opvattingen over hoe men met elkaar om dient te gaan. Deze opvattingen vormen de normen van de groep. De groepsnormen schrijven voor welk gedragingen wel en niet in de groep worden geaccepteerd.

VOORBEELD 1.12

Toen Alice voor de zoveelste keer liet weten dat ze haar bijdrage aan het project niet gemaakt had, werden de groepsleden boos. Ze lieten duidelijk blijken dat het wel de

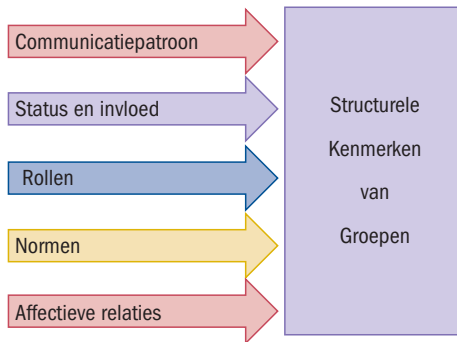
bedoeling was dat iedereen zich aan de afspraken moet houden en evenveel aan het project moet bijdragen.

5 Affectieve relaties

Groepsleden kunnen ruzieachtig, vijandig, vriendelijk, zakelijk, intiem, afstandelijk, competitief of coöperatief met elkaar omgaan. Uit de manier waarop groepsleden met elkaar omgaan, blijkt welk patroon van affectieve relaties er tussen de groepsleden is ontstaan. Zijn die affectieve relaties erg goed, dan is dat een bindende factor en is er sprake van een hechte groep. Er wordt dan ook wel gesproken van een sterke groepscohesie.

De structurele kenmerken van groepen zijn nog eens weergegeven in figuur 1.5.

FIGUUR 1.5 Structurele kenmerken van groepen



1.7 Groepsdynamisch onderzoek

Waar doet men in de groepsdynamica onderzoek naar en hoe ziet dat onderzoek er uit? Hieronder staan een aantal onderwerpen die in de groepsdynamica bestudeerd worden:

- Hoe ontwikkelt een verzameling mensen zich tot een groep?
- Wat is het eigene aan de groep en welke kenmerken bepalen dat eigene?
- Hoe beïnvloeden de groepsleden elkaar?
- Hoe functioneren groepsleden en hoe kan dat functioneren verbeterd worden?

Onderzoek naar deze aspecten kan op verschillende manieren plaatsvinden. Achtereenvolgens beschrijven we observatieonderzoek, survey-onderzoek, correlatieonderzoek en experimenteel onderzoek.

1.7.1 Observatieonderzoek

Het gedrag van mensen in groepen kan bestudeerd worden door ernaar te kijken en die gedragingen te beschrijven en/of te scoren. Er is dan sprake van *observatieonderzoek*. Verschillende vormen van onderzoek zijn hierin te onderscheiden. We bespreken participerende observatie, observeren als buitenstaander, ongestructureerde en gestructureerde observatie.

Observatie-
onderzoek

Participerende observatie of observeren als buitenstaander

De onderzoeker die het groepsproces observeert, maar tevens deelneemt aan het groepsproces, maakt gebruik van *participerende observatie*. Een voordeel van participerende observatie is, dat de onderzoeker goed op de hoogte is van alles wat er in de groep speelt.

Participerende
observatie

ONDERZOEK VAN WHYTE (1943)

In de jaren veertig van de vorige eeuw deed Whyte onderzoek naar het gedrag van een groep straatjongeren die zich ophield in Norton Street. Hij wilde onderzoeken hoe zo'n groep in elkaar zat, wat men samen deed en hoe het gedrag van de jongeren die deel uitmaakten van de groep, door hun lidmaatschap werd beïnvloed. Hij verhuisde naar die buurt, ging daar leven bij een Italiaanse familie en zocht contact met de groep die zich de Nortons

noemde. Na enige tijd werd hij als groepslid geaccepteerd. Ook werd hij lid van de Italian Community Club. Gedurende meer dan drie jaar hield hij nauwkeurig bij wat er in beide groepen gebeurde.

Whyte maakte gebruik van participerende observatie. Hij concludeerde dat de leden van de Nortons sterk door de groep werden beïnvloed. Na enige tijd werden ze een echte Norton. Doc, de leider van de groep, omschreef het gedrag van de leden als volgt: 'Ze komen thuis van het werk, gaan direct naar de groep op de hoek, gaan daarna eten en keren weer terug naar de groep. Als iemand niet komt opdagen, weten de anderen waarom dat het geval is en waar hij is.'

Als de onderzoeker deel uitmaakt van de groep die hij observeert, loopt hij het gevaar de uitkomst van het onderzoek te beïnvloeden door zijn eigen gedrag. Ook is het moeilijk om onbevooroordeeld en objectief gegevens te verzamelen, omdat de onderzoeker te weinig afstand kan nemen van het groepsproces. Om deze nadelen te vermijden, wordt in veel onderzoek gebruikgemaakt van *observeren als buitenstaander*. De observator is dan geen groepslid en neemt niet deel aan het groepsproces. Een voordeel van deze manier van observeren is, dat beter kan worden gekeken naar het gedrag van alle groepsleden en objectiever kan worden gescoord. Een nadeel kan zijn dat de groepsleden zich bekeken voelen en daardoor ander gedrag vertonen dan gewoonlijk. Dit nadeel kan op twee manieren worden onder-
vangen:

- 1 Gebruik de observaties die in het begin worden genoteerd niet voor het onderzoek. Het duurt even voor de groepsleden gewend zijn aan de aanwezigheid van de onderzoeker. Na enige tijd gaan ze zich weer gedragen zoals ze altijd deden.
- 2 Maak gebruik van een one-way screen. Dit is een glazen wand die maar aan een kant doorzichtig is. Hierdoor kan de observator de groep wel zien, maar de groep ziet de observator niet.

Ongestructureerde en gestructureerde observatie

In zijn onderzoek legde Whyte niet van tevoren vast naar welke gedragingen hij wilde kijken en hoe hij die wilde scoren. Hij hield een dagboek bij waarin hij alles opschreef wat hem was opgevallen. Whyte maakte hierdoor gebruik van *ongestructureerde observatie*. Een voordeel van deze manier van observeren is, dat er een rijk scala aan gedragingen opgetekend kan worden. Een nadeel hiervan is, dat het van de onderzoeker afhangt wat hij belangrijk vindt, waarnaar hij kijkt en welke conclusies hij daaruit trekt. Een andere onderzoeker van de Nortons zou met deze methode misschien wel met heel andere conclusies gekomen zijn. Deze vorm van observeren is dan ook erg *subjectief*.

Dat de ene onderzoeker met andere conclusies komt dan de andere onderzoeker, is te vermijden door *gestructureerde observatie*. Bij deze vorm van observatie wordt gebruikgemaakt van nauwkeurig omschreven gedragingen die gescoord moeten worden. Hoe nauwkeuriger die gedragingen omschreven worden, hoe groter de kans is dat twee observatoren die naar hetzelfde groepsproces kijken, tot dezelfde scores en bevindingen komen. Is de

Observeren als
buitenstaander

Ongestructureer-
de observatie

Gestructureerde
observatie

overeenkomst tussen beide observatoren groot, dan is er sprake van een hoge *interbeoordelaarsbetrouwbaarheid*. Het observatieonderzoek kan dan *objectief* worden uitgevoerd.

Inter-
beoordelaars-
betrouwbaarheid

1

ONDERZOEK VAN BALES

Bales (1950) wilde in taak- en overleggroepen nagaan hoeveel tijd er besteed werd aan taakgerichte bijdragen van de groepsleden en hoeveel tijd aan bijdragen die gericht zijn op het vormgeven van de onderlinge relaties, de sociaal-emotionele bijdragen.

Hij ontwikkelde hiervoor een observatiesysteem dat hij Interaction Process Analysis (IPA) noemde. Dit observatiesysteem bevatte zes categorieën taakgericht gedrag en zes categorieën sociaal-emotioneel gedrag (zie figuur 1.6).

FIGUUR 1.6 Observatiesysteem IPA van Bales

Sociaalemotionele aspecten: positief

1. Toont zich solidair, verhoogt de status van anderen, geeft hulp en beloningen.
2. Onspant de sfeer, maakt grappen, lacht, is tevreden.
3. Toont instemming, passieve acceptatie, begrijpt, toont bijval, inschikkelijk.

Taakaspecten: neutraal

4. Geeft suggesties, aanwijzingen, impliceert autonomie van anderen.
5. Geeft meningen, beoordeelt, analyseert, uit gevoelens en wensen.
6. Geeft richting en informatie, herhaalt, verheldert, bevestigt.

Taakaspecten: neutraal

7. Vraagt om richting, informatie, herhaling en bevestiging.
8. Vraagt om meningen, oordelen, analyses en gevoelsuitingen.
9. Vraagt om suggesties, richting en mogelijke handelwijzen.

Sociaalemotionele aspecten: negatief

10. Is het oneens, passieve afwijzing, formalistisch, geeft geen hulp.
11. Toont zich gespannen, vraagt om hulp, trekt zich terug, laat het afweten.
12. Vijandige opstelling, verlaagt de status van anderen, verdedigt zichzelf en laat zichzelf gelden.

Bron: Johnson en Johnson, 2008

Met dit observatiesysteem is na te gaan welke bijdragen de groepsleden leveren en welke rol ze in de groep vervullen. Ook is na te gaan hoe de groepsleden verschillen in hun inzet en inbreng.

Bales probeerde met deze vorm van gestructureerde observatie de objectiviteit te bevorderen. Hiertoe trainde hij zijn observatoren in het onderkennen en scoren van gedrag dat bij elke categorie past. Ook maakte hij een nauwkeurige observatie mogelijk door een observatieformulier te laten invullen, waardoor van elk groepslid precies kon worden bijgehouden welke bijdrage hij/zij leverde tijdens het groepsproces.

De interbeoordelaarsbetrouwbaarheid kan dus meestal vergroot worden door de observatoren te trainen. In die training wordt dan aangegeven welke gedragingen wel en welke niet in een bepaalde observatiecategorie gescoord kunnen worden.

1.7.2 Survey-onderzoek

Bestudering van kenmerken van groepen kan ook plaatsvinden door groepsleden te ondervragen over hun gedrag en hun bevindingen in de groep. Dit *ondervragen* kan door hen te *interviewen* of door hen een *vragenlijst* te laten invullen.

Met survey-onderzoek kan bijvoorbeeld worden vastgesteld in welke mate de groepsleden in een team gericht zijn op eigen gewin en zich individualistisch opstellen, of zich juist willen inspannen voor het gezamenlijk resultaat en zich coöperatief opstellen. In figuur 1.7 is de vragenlijst opgenomen die hiervoor dienst kan doen.

FIGUUR 1.7 Vragenlijst en scoreformulier survey-onderzoek

Vragenlijst

Geef bij elke uitspraak aan welke score voor jou geldt.

1 = nooit, 2 = zelden, 3 = soms, 4 = meestal, 5 = altijd

In deze groep:

- 1 zijn de leden vooral gericht op hun eigen bijdragen
- 2 stemmen de leden hun bijdragen goed op elkaar af
- 3 werken de leden afzonderlijk van elkaar
- 4 helpen de leden elkaar bij de uitvoering van hun taken
- 5 willen de leden vooral laten zien hoe goed ze zijn
- 6 nemen de leden taken van elkaar over
- 7 zijn de leden gericht op het eigen succes
- 8 houden de leden zich aan de afspraken die gemaakt zijn

SCOREFORMULIER

Geef per vraag je score

Individualistisch		Coöperatief	
1		2	
3		4	
5		6	
7		8	
Totaal Individualistisch		Totaal Coöperatief	

Hoe hoger de scores zijn op de vragen 2, 4, 6 en 8 en hoe lager de scores op de vragen 1, 3, 5 en 7, hoe coöperatiever de samenwerking in de groep is.

1.7.3 Correlatieonderzoek

Bij correlatieonderzoek wordt vastgesteld hoe sterk de samenhang is tussen verschijnselen.

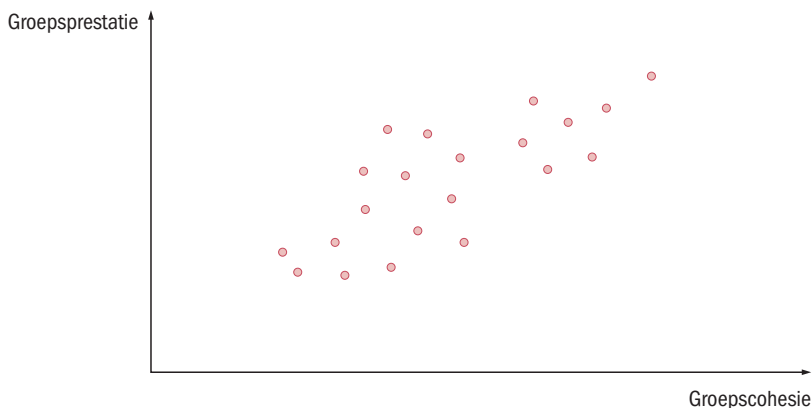
VOORBEELD 1.13

Onderzocht is wat de samenhang is tussen de groeps grootte en de cohesie in de groep. Uit dit onderzoek is vastgesteld dat over het algemeen de cohesie minder wordt als de groep groter wordt. De correlatie tussen groeps grootte en cohesie is $r = - .35$.

Dit soort onderzoek wordt correlatieonderzoek genoemd, omdat *correlatie* een maat is voor de sterkte van de samenhang tussen twee verschijnselen. Correlatie wordt uitgedrukt in de maat r en die kan lopen van $r = - 1.00$ tot $r = + 1.00$.

Correlatie

Er is sprake van een *positieve samenhang* tussen twee verschijnselen als met de toename van het ene verschijnsel ook het andere verschijnsel toeneemt. De correlatie is dan boven nul. Dit is bijvoorbeeld het geval bij de samenhang tussen groeps succes en groepscohesie. Als het succes van de groep toeneemt, neemt ook de groepscohesie toe (zie figuur 1.8).

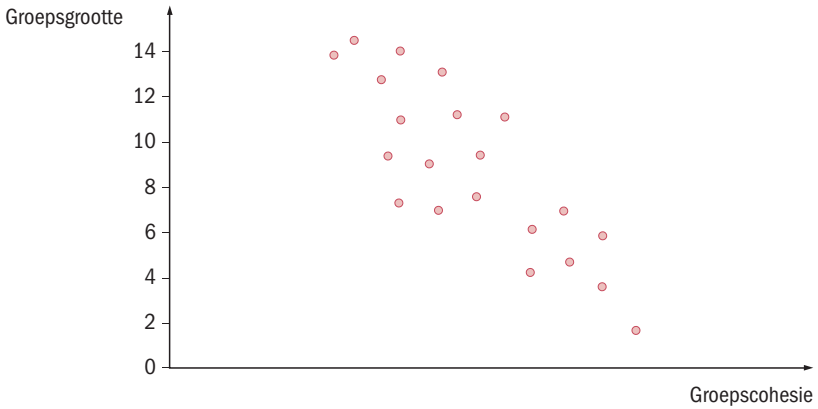
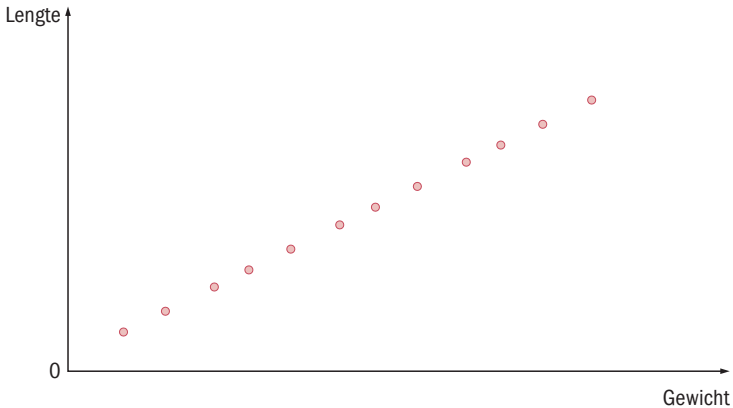
Positieve samenhang**FIGUUR 1.8** Positieve correlatie tussen groepsprestatie en groepscohesie

De samenhang tussen groeps succes en groepscohesie is $r = . 42$.

Er is sprake van een *negatieve samenhang* tussen twee verschijnselen, als de toename van het ene verschijnsel gepaard gaat met een afname van het andere verschijnsel. De correlatie is dan beneden nul. Dit is het geval bij de samenhang tussen groeps grootte en groepscohesie. Hoe groter de groep, hoe geringer de groepscohesie is (zie figuur 1.9).

Negatieve samenhang

Hoe hoger de correlatie is in positieve of in negatieve zin, hoe sterker de samenhang tussen twee verschijnselen is. De sterkste samenhang is $r = 1.00$ en $r = - 1.00$ (zie figuur 1.10).

FIGUUR 1.9 Negatieve correlatie tussen groeps grootte en groepscohesie**FIGUUR 1.10** Perfecte correlatie ($r = 1.00$) tussen lengte en gewicht van mensen

De perfecte samenhang tussen gewicht en lengte is te zien aan het feit dat alle meetpunten op een rechte lijn liggen. Als een perfecte samenhang is geconstateerd, hoeft men in feite maar één verschijnsel (lengte) te meten, om precies vast te kunnen stellen wat het gewicht is. Uiteraard is er bijna nooit sprake van een perfecte samenhang tussen twee verschijnselen.

Samenhang zegt nog niets over oorzaak en gevolg. Uit de positieve correlatie tussen groeps succes en groepscohesie kan niet worden vastgesteld of cohesie van invloed is op succes, of dat succes van invloed is op cohesie.

1.7.4 Experimenteel onderzoek

Met experimenteel onderzoek kan wetenschappelijk worden vastgesteld wat de oorzaken zijn van een bepaald verschijnsel. Met deze vorm van onderzoek kan men bijvoorbeeld nagaan welke condities van invloed zijn op het gedrag van mensen in groepen. We beschrijven een experiment (Lewin, Lippitt & White, 1939).

EXPERIMENT VAN LEWIN, LIPPITT EN WHITE

Jongens in de leeftijd van 10 en 11 jaar werden ingedeeld in groepjes van vijf en gevraagd om na schooltijd bezig te zijn met houtbewerking en schilderen. De groepjes werden verdeeld over drie condities:

- **Conditie 1:** Deze groepjes werden geleid door een volwassene die de opdracht had gekregen om *autoritair* leiding te geven. Deze leider nam zelf alle beslissingen over wat er moest gebeuren, zonder enig overleg met de groep. Hij gaf orders, bepaalde wie met wie moest samenwerken en hij gaf regelmatig op een onredelijk manier kritiek.
- **Conditie 2:** Deze groepjes werden geleid door een volwassene die de opdracht had gekregen om *democratisch* leiding te geven. Deze leider liet de groepsleden beslissingen nemen, legde de langetermijndoelen uit, liet de jongens vrij in het kiezen van een partner en ondersteunde de activiteiten van de groepsleden. Hij probeerde onderlinge samenwerking en gelijkheid in de groep te bevorderen.
- **Conditie 3:** Deze groepjes werden geleid door een volwassene die de opdracht had gekregen om *laissez-faire* leiding te geven. Deze leider liet de jongens aanmodderen en bemoeide zich niet met de activiteiten in de groep. Wel gaf hij aan dat er iets aan hem gevraagd kon worden als daar behoefte aan was.

Het gedrag van de jongens in de groepjes werd geobserveerd. Daarbij werd geconstateerd dat dit gedrag werd beïnvloed door de manier waarop leiding werd gegeven. De grootste verschillen in groepsgedrag waren te zien op het gebied van de productiviteit en de agressie. In de autoritair geleide groepen werd er een groter percentage van de tijd besteed aan de taken (74%), dan in de democratisch geleide groepen (55%) en de laissez-faire geleide groepen (33%). Als in de autoritair geleide groepjes de leider even het klaslokaal verliet, stopten de groepjes met hun werkzaamheden, terwijl de democratisch geleide groepjes gewoon doorgingen. In de autoritair geleide groepjes trad meer agressief gedrag tussen de groepsleden op, werd er meer om aandacht gevraagd en was er meer sprake van een groepslid dat door de rest gepest werd, dan in de democratisch of laissez-faire geleide groepjes.

Bij experimenteel onderzoek wordt het groepsgedrag gemeten onder wisselende omstandigheden. Als kan worden vastgesteld dat het groepsgedrag onder conditie A anders is dan onder conditie B of C, dan heeft de conditie invloed gehad. Uit de resultaten van het experiment met de groepjes kan worden opgemaakt dat de manier van leiding geven van invloed is op het groepsgedrag.

Samenvatting

1

- ▶ Sociale psychologie is de wetenschap die zich bezighoudt met de wijze waarop gedragingen, gevoelens, wensen en opvattingen worden beïnvloed door de sociale omgeving.
- ▶ Groepsdynamica, een deelgebied van de sociale psychologie, is de wetenschap die groepsprocessen en -gedrag bestudeert.
- ▶ De groepsdynamica kent drie visies op het fenomeen 'groep':
 - De individualistische benadering beweert dat groepen geen eigenschappen van zichzelf hebben. Een groep is slechts de optelsom van individuele gedragingen.
 - De groepsgerichte benadering stelt dat een groep een eigen identiteit heeft en dat gedrag van groepsleden daardoor wordt beïnvloed.
 - De interactionele benadering gaat ervan uit dat gedrag van groepsleden een product is van de persoonseigenschappen van groepsleden en de specifieke kenmerken van een groep.
- ▶ Een groep is een verzameling mensen die:
 - regelmatig met elkaar te maken hebben
 - het gevoel hebben een groep te zijn
 - gemeenschappelijke doelen hebben
 - onderling afhankelijk zijn van elkaar
- ▶ Soorten groepen:
 - Groepen kunnen onderscheiden worden naar hun functie: overleggen en besluiten, produceren, recreatie en vrije tijd, politiek en geloof en therapie.
 - Informele groepen komen spontaan tot stand. Formele groepen bestaan uit leden die daarvoor worden aangesteld.
 - In reële groepen communiceren mensen in elkaars nabijheid, in virtuele groepen communiceert men via de elektronische weg.
- ▶ Elke groep kent de volgende vijf structurele kenmerken: communicatiepatronen; status en invloed; rollen; normen; affectieve relaties.
- ▶ Groepsdynamisch onderzoek kan zich richten op:
 - het bekijken van gedrag van groepsleden (observatieonderzoek)
 - het ondervragen van groepsleden (survey-onderzoek)
 - de samenhang tussen verschijnselen (correlatieonderzoek)
 - het opzetten van experimenten (experimenteel onderzoek)

Opdrachten

1.1 Van welke groepen maak je deel uit?

Maak groepjes van drie studenten. Geef elke deelnemer de volgende opdrachten:

- Beschrijf de groepen waar je deel van uitmaakt.
- Bepaal hoe sterk elke groep de kenmerken van een groep heeft (zie paragraaf 1.4).
- Geef bij elke groep aan of het om een formele of informele groep gaat en welke functie de groep vervult (zie paragraaf 1.5).

Elke deelnemer krijgt maximaal tien minuten de tijd om deze opdracht individueel te maken, waarna de drietallen hun bevindingen met elkaar bespreken.

1.2 Het ontwerpen van een observatiemethode.

Maak tweetallen. Geef elk tweetal de opdracht om een observatiemethode voor het gedrag van groepsleden te ontwikkelen. Het gaat daarbij om een groep die discussieert over een controversieel onderwerp.

Het ontwerpen van een observatiemethode vereist de volgende stappen:

- Bepaal welk verschijnsel je wilt observeren (bijvoorbeeld: dominantie in de groep, soorten bijdragen in de discussie, leiding geven aan de discussie).
- Stel zo concreet mogelijk vast met welk soort gedrag van de groepsleden je het te observeren gedrag wilt vaststellen (bijvoorbeeld: hoe vaak is iedereen aan het woord, wie geeft meningen, wie stimuleert de discussie door te vragen naar meningen).
- Maak een observatieformulier met rijen waarop de te observeren gedragingen staan en met kolommen waarop de groepsleden staan die gaan discussiëren.

Stel een groep van vijf studenten samen en geef hen een controversieel onderwerp waarover zij moeten discussiëren. Geef hun daarvoor tien minuten de tijd en laat de tweetallen observeren. Elk tweetal krijgt de tijd om uit te leggen wat zij wilden observeren, hoe ze dat gedaan hebben en wat de uitkomst daarvan is. Het is daarbij de bedoeling om vast te stellen in welke mate de ontworpen observatiemethode geschikt is geweest om het verschijnsel dat men wilde observeren goed en objectief te meten (zie paragraaf 1.7.1).