

## Groepsprocessen - Individuen worden een groep

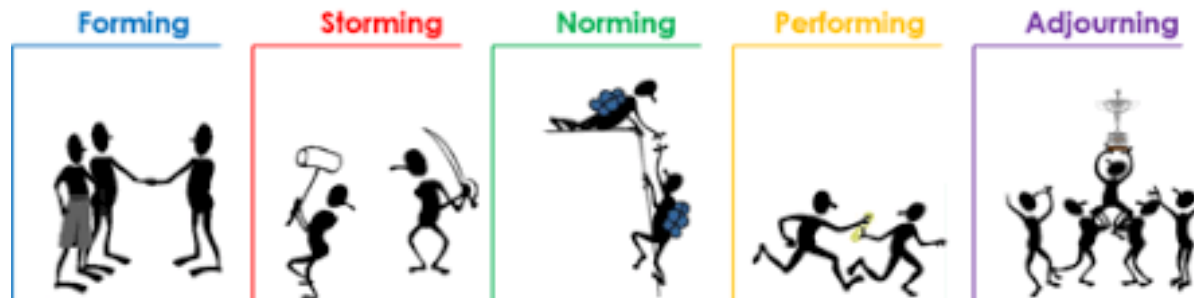
### Korte omschrijving

Een groep doorloopt meerdere stadia om tot goede samenwerking te komen. Je kan het zien als het volwassen worden van een groep. Veel groepen lopen vast in een van deze stadia of vallen terug naar een vorig stadium.

Om optimale begeleiding te bieden is het waardevol om de kenmerken en valkuilen van de verschillende stadia te kennen, te herkennen en in te zetten bij het doceren en leren.

### Theorie

De groepsvorming theorie van Tuckman combineren we met de voorfase van Remmerswaal.



#### 0. Voorfase (Remmerswaal)

In deze fase wordt de groep ontworpen en gevormd. Wie nemen deel? Hoe vond de selectie plaats? Wat is er van tevoren gecommuniceerd? Zijn de inhoud en verwachtingen duidelijk? Wat is het gezamenlijke doel?

In deze ontwerpfasen helderheid scheppen over de groep, zorgt voor reële verwachtingen bij de deelnemers. Deelnemers vormen zich een beeld van het verloop, welk gedrag ze kunnen verwachten, wat er waarschijnlijk van hen gevraagd wordt. Ze kunnen zich voorbereiden op wat komen gaat. Hiermee kan de effectiviteit van de groep worden vergroot.

#### 1. Forming

In deze fase komt de groep bijeen. Iedereen moet zijn plek in de groep vinden, het vertrouwen moet nog worden gevormd, conflicten worden vermeden. Communicatie vindt vaak plaats via leidinggevende/trainer/docent. Al in deze eerste fase wordt er gewerkt en is de groep productief, zij het nog lang niet optimaal. Als leider is het waardevol goed aandacht te besteden aan de forming fase en de kennismaking met elkaar en de groep (missie, doelen, verantwoordelijkheden) te faciliteren, omdat in deze fase de basis wordt gelegd.

#### 2. Storming

Ook wel conflictfase. Verhoudingen worden duidelijker, verschillende meningen worden gedeeld, er kan onderhandeld worden. Er komen scheurtjes in de samenwerking, wat voor discussie en zelfs frustratie kan zorgen. Voor een groep is het heel waardevol om deze fase goed te doorlopen, omdat het vorm geeft aan de inhoud. Als begeleider (bege)leidt je de discussie en dialoog en geef je iedereen de kans om zijn mening in te brengen. Daardoor kunnen de meest creatieve ideeën naar voren komen en gebruikt worden. Pas echter op dat de groep niet in de discussie blijft hangen. Aan de begeleider de taak om in dat geval de discussie af te ronden en samen met de groep richting te kiezen. Let op: faciliteer de discussie, blijf zelf neutraal.

#### 3. Norming

Als de storming fase goed doorlopen is, weet iedereen waar hij aan toe is en wat hij moet doen in de groep. Goede afspraken zijn gemaakt. Het gevaar van deze fase is dat er geen nieuwe ideeën of initiatieven meer worden geopperd. En voor een nieuwkomer is dit een hele lastige fase om in

te stappen. Als begeleider kan je de groep uitnodigingen kritisch te blijven, door bijvoorbeeld socratische vragen te stellen of een brainstorm op te zetten.

#### 4. Performing

In de performing fase wordt een topprestatie geleverd. Dat komt doordat het totaal groter is dan de som der delen; de groep is groter dan alle individuen bij elkaar. Iedereen is goed op elkaar ingespeeld, er wordt gestimuleerd, uitgedaagd en verbeterd. Feedback naar elkaar en van de begeleider is hierin een essentieel onderdeel.

#### 5. Adjourning

De taken worden voltooid en de groep wordt ontmanteld. Of er wisselen groepsleden. Of de focus van de groep verandert. Kortom; er wordt afscheid genomen van de groep zoals die was. Hierdoor kan het gedrag van groepsleden veranderen. Het is belangrijk om aandacht te besteden aan deze fase en stil te staan bij het verlies van de groep en wat dat met eenieder doet. Evalueer en vier successen: sluit dus goed af. Daarmee voorkom je dat er in een volgende groep een valse start wordt gemaakt.

### Toepassen

Als docent van een groep is het belangrijk je bewust te zijn in welke fase de groep verkeert. Je reikt de handvatten aan die op dat moment nodig zijn om de fase goed te doorlopen en de stap te zetten naar de volgende fase. Zo begeleid je het groepsproces.

Enkele tips:

#### 0. Voorfase

- Onderzoek hoe de groep tot stand is gekomen. Zijn de leden gekozen, hebben ze zichzelf aangemeld, hebben ze een selectieprocedure moeten doorlopen, etc.
- Verdiep je in de groep: wie zijn het, wat is hun functie, etc.
- Definieer het doel van de groep en de werkwijze van de training, eventueel een planning, structuur, agenda, etc.
- Deel op tijd alle relevante informatie met de groepsleden.

#### 1. Forming

- Breng structuur aan. Zorg ervoor dat de groepsleden weten wat ze kunnen verwachten.
- Zorg voor een goede kennismaking die past bij de (doel)groep. Noemt iedereen kort zijn naam of wil je juist dat iedereen wat meer over zichzelf vertelt?
- Benoem en creëer samen groepsregels. Zo weet je wat je van elkaar kan verwachten en creëer je veiligheid.
- Hoewel jij als begeleider veel aan het woord bent, is het verstandig zelf zo min mogelijk antwoorden te geven. Vraag juist aan de groep wat ze ervan vinden / hoe ze daar naar kijken / wat ze graag willen.

#### 2. Storming

- Stimuleer eenieder in het inbrengen van zijn mening.
- Beloon teamleden voor het inbrengen van zijn mening.
- Stel jezelf neutraal op, neem geen deel aan discussie, maar (bege)leidt de discussie, creëer een dialoog. Stel verdiepende vragen, vat samen en vraag door.
- Zorg ervoor dat de discussie netjes verloopt en benadruk tolerantie naar elkaar en voor elkaar verschillen.
- Pas op dat je niet te veel naar subgroepen trekt die het gewenste gedrag vertonen.

#### 3. Norming

- Het kan zijn dat je als begeleider voelt dat je een stapje terug doet. Dat kan, de groep krijgt/neemt meer autonomie.
  - Je gaat meer en meer coachend begeleiden.
  - Blijf mee luisteren en kijken naar het werk van de groep (al dan niet op een afstandje). Zo kan je de groep vragen tussendoelen te presenteren of vraag een wekelijkse update.
  - Daag de groep en groepsleden uit kritisch te blijven. Stel vragen als: kan het ook anders? Is er nog een manier? Wat zijn voor- en nadelen van de gekozen richting?
4. Performing
- Stuur op het proces en op interactie en niet meer / weinig op inhoud.
  - Beloon creativiteit.
5. Adjourning
- Wees realistisch en eerlijk over het naderende einde.
  - Geef ruimte aan emoties die leven. Vraag wat de teamleden ervan vinden, waar ze behoefte aan hebben.
  - Help met het organiseren van een afscheidsmoment.
  - Blijf investeren in het team; laat ze niet vallen.

**Meer informatie**

[Het model van Tuckman voor teamontwikkeling \(FSNP-model\) - NABL](#)

[Remmerswaal, J & Lijenhorst, B. \(2020\). \*Groepsdynamica, de basis. Professioneel begeleiden van groepen. \(Boom\)\*, eerste vier hoofdstukken \(84 pagina's\)](#)