



Hoe kan een groep effectiever samenwerken? Eén van de bouwstenen: interdependentie.

Wouter Dijkshoorn, 14 juni 2016

In een eerder artikel ben ik ingegaan op het stellen van doelen. Ook bij het optimaal functioneren van groepen is het stellen van doelen een belangrijk onderdeel. Dit kan bijdragen aan het effectiever samenwerken tussen de groepsleden. In dit artikel wordt ingegaan op één van de bouwstenen voor effectief samenwerken waar het stellen van gemeenschappelijke doelen onderdeel van is, namelijk het stimuleren van *positieve interdependentie*.

Positieve interdependentie

In verschillende definities wordt gesproken over een samenhang tussen groepsleden en een mate van afhankelijkheid van elkaar. Bij een positieve interdependentie zijn groepsleden van elkaar afhankelijk om een bepaald doel te bereiken. Daarnaast bestaan er ook neutrale en negatieve interdependenties. Bij de neutrale vorm zijn de groepsleden meer op het individu gericht en niet op het team. Bij negatieve interdependentie is er sprake van concurrentie binnen het team wat de samenwerking niet ten goede komt.

Effecten

De voornaamste effecten van een positieve samenwerking in een groep berusten op het bundelen van de 'denkkracht'. Door met elkaar te brainstormen over opdrachten, ligt het niveau van redeneren en kritisch denken hoger. Daarnaast vindt er meer metacognitief denken plaats. Dit kan leiden tot creatieve oplossingen en geschikte transfers naar andere situaties (Johnson & Johnson, 2011). *Een*

praktisch advies: Denk als coach, trainer of docent aan het moeilijker maken van een taak wanneer er in een groep goed wordt samengewerkt. De groep is in staat moeilijke taken met elkaar op te lossen.

Typen interdependentie

De positieve interdependentie in een groep kan op verschillende manieren worden uitgelokt. Het plaatsen van een groep in een totaal nieuwe omgeving, het beloven van een beloning, het laten invullen van specifieke rollen door groepsleden, het stimuleren van een identiteit van de groep en het opdelen van de opdracht in geschakelde taken zijn voorbeelden van typen positieve interdependentie die de samenwerking bevorderen. Hierbij wordt teruggevallen op de wederzijdse afhankelijkheid en het werken aan een gemeenschappelijk doel. *Een praktisch advies: probeer bij groepsopdrachten één van de typen interdependentie aan te grijpen om de samenwerking en het resultaat positief te stimuleren.*

Individueel vs gemeenschappelijk doel

Ieder individu binnen een groep kan individuele doelen hebben die geen of weinig overlap kennen met de groepsdoelen. In het proces bij het tot stand komen van groepsdoelen is de input van ieder groepslid wel essentieel. Wanneer ieder individu achter het groepsdoel staat, blijkt er door een individu meer tijd en inzet geïnvesteerd te worden dan voor het individuele doel (Johnson & Johnson, 2011). Kortom, een groepsdoel waar iedereen achter staat levert meer inzet op door de groepsleden. *Een praktisch advies: Bedenk een werkvorm waar een groep al samenwerkend aan het opstellen van groepsdoelen werkt.*

Kracht van het verschil

Juist de individuele verschillen binnen de groep kunnen bijdragen aan een grotere effectiviteit binnen een groep met eenzelfde doel. De individuele kwaliteiten kunnen ingezet worden bij de taken waar een groepslid goed in is. Hiermee wordt de eerder genoemde wederzijdse afhankelijkheid gestimuleerd. Een

ander groepslid ervaart dat hij of zij de groepsleden nodig heeft om een opdracht te volbrengen. Voor het in kaart brengen van elkaars kwaliteiten en mindere punten is een veilige situatie essentieel. Een groepslid moet zich vertrouwd en veilig voelen in een groep met anderen. *Een praktisch advies: Werk als coach aan een veilig leerklimaat en breng de kwaliteiten en verschillen van groepsleden in kaart.*

Hoe in de praktijk?

In een opbouwfase van een samenwerkende groep dient er door de coach of docent aandacht besteed te worden aan het veilige leerklimaat en het in kaart brengen van kwaliteiten in de groep. Juist in de 'norming' en 'storming' fase volgens het 'Tuckman model' (meer info: zie literatuur) worden mogelijkheden geboden hieraan te werken. Het presteren zal in deze periode niet voorop staan, maar er wordt wel aan een vruchtbare bodem gewerkt om als team uiteindelijk te kunnen presteren. *Een praktisch advies: Wees als docent/coach sturend en ondersteunend in de 'norming' en storming' fase om een groep tot een succesvol samenwerkend geheel te laten worden. Hierbij is inzicht in de wederzijdse afhankelijkheid van ieder individu essentieel. Dit kan je doen met behulp van de Belbinrollen (meer info: zie literatuur).*

Training Tweaks

voor professional, coach en sporter



Literatuur

Johnson, D. W. & Johnson, F. P. (2011). *Groepsdynamica; theorie en vaardigheden*. Amsterdam: Pearson Education Benelux BV.

Teamontwikkeling.net. De kennissite voor ontwikkeling van teams in organisaties. Verkregen op 14 juni 2016 van http://www.teamontwikkeling.net/groepsdynamischetheorieen/ontwikkelingsstadia_Tuckman.asp.

Werken met teamrollen. Benut verschillen in teams. Verkregen op 14 juni 2016 van <http://www.werkenmetteamrollen.nl/Werken-met-Teamrollen/De-9-teamrollen.asp#.V1-zZPmLTIU>

Wouter Dijkshoorn biedt met Training Tweaks workshops en individuele begeleiding aan op het gebied van trainingsleer, voeding en didactiek. Daarnaast schrijft en deelt hij korte berichten of artikelen via de website, facebook en twitter. In zijn vrije tijd is hij actief in de roei- en triatlonsport.

www.trainingtweaks.nl
www.facebook.com/trainingtweaks/

Twitter: @Trainingtweaks

