

Internationale publicaties

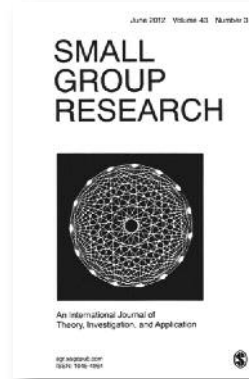
Small Group Research

De wetenschapscommissie wil NVGP-leden actiever informeren over de wetenschap op het gebied van groepsdynamica en groepspsychotherapie. Daarom zullen we in samenwerking met verschillende ‘verslaggevers’ periodiek interessante publicaties bespreken uit verschillende internationale tijdschriften die zich richten op groepen. Deze verslagen verschijnen op de website van de NVGP en in het tijdschrift *Groepen*. Zo zijn er eerder artikelen samengevat uit *Group Analysis* en het *International Journal of Group Psychotherapy* en in deze editie kijken we naar enkele publicaties uit het tijdschrift *Small Group Research*. Het idee is dat we op den duur een groep vormen van ‘verslaggevers’ die een tijdschrift in de gaten houden en korte samenvattingen schrijven van de meest relevante artikelen voor de NVGP.

Heeft u tips over interessante publicaties? Over specifieke internationale tijdschriften die relevant zijn voor de NVGP? Wilt u een tijdschrift voor uw rekening nemen, omdat u dat interessant lijkt of omdat u het toch al bijhoudt voor uw werk? Neem dan contact met mij op.

Namens de wetenschapscommissie,

Danny Brouwer (brouwer@npsai.nl)



De ontwikkeling van het onderzoek naar cohesie in teams. In: *Small Group Research*, 43, 6.

Small Group Research is een internationaal tijdschrift gericht op onderzoek naar de effectiviteit van kleine groepen in de praktijk. De artikelen gaan over werkgroepen, teams, sportgroepen en soms over therapiegroepen. Ook komen universele groeps- onderwerpen aan bod als cohesie en samenwerking. Het tijdschrift bestaat 43 jaar en verschijnt eens per twee maanden. Meer informatie en een blog van de editors zijn te vinden op <http://sgr.sagepub.com/>.

Het decembernummer van dit tijdschrift uit 2012 is interessant omdat het geheel gewijd is aan een van de meest ‘groepachtige’ concepten die we kennen, namelijk *cohesie*. Vier herdrukken van ‘klassiekers’ (twee meta-analyses en twee conceptuele artikelen) en een recent review over cohesie in (sport)teams tonen ons de ontwikkeling van dit kernbegrip uit de groepsdynamica in de afgelopen 28 jaar in dit tijdschrift, zowel theoretisch als wat betreft de research.

Ik vat hieronder elk artikel kort samen en eindig het verslag met wat commentaar,

waarbij ik probeer het nut van deze kennis te vertalen naar therapiegroepen.

Het eerste artikel *Cohesion: An odyssey in empirical understanding* van Drescher, Burlingame & Fuhrman (oorspronkelijk 1985), markeert een toentertijd belangrijke stap in de theoretische en empirische integratie van diverse onderzoeken naar en opvattingen over cohesie. Voor het eerst werd cohesie gezien als een samengesteld (dimensioneel) en niet zozeer een eenduidig begrip. Het artikel eindigt met enkele aanbevelingen voor verdere research, zoals: gebruik de individuele deelnemer meer als bron van informatie (tot dan toe werd cohesie alleen collectief gemeten), en richt het onderzoek op de gevolgen van cohesie (tot dan toe was er vooral aandacht voor de antecedenten) en zie cohesie niet als een statisch, maar als een zich ontwikkelend verschijnsel. Dit belangrijke artikel met deze researchaanbevelingen vormde de basis voor het onderzoek dat volgde.

Het volgende klassieke artikel is *Group cohesion and performance: A meta-analysis*, van Evans en Dion (oorspronkelijk 1991). Dit is een grondig meta-onderzoek over cohesie en prestatie (performance). De resultaten uit deze meta-analyse wijzen op een positieve relatie tussen cohesie en prestatie. De auteurs manen echter tot voorzichtigheid om deze uitkomst eenvoudig te generaliseren naar de teams uit onze organisaties omdat het uiteindelijke cohort aan studies slechts 16 bedroeg.

Het klassieke artikel *A meta-analysis of*

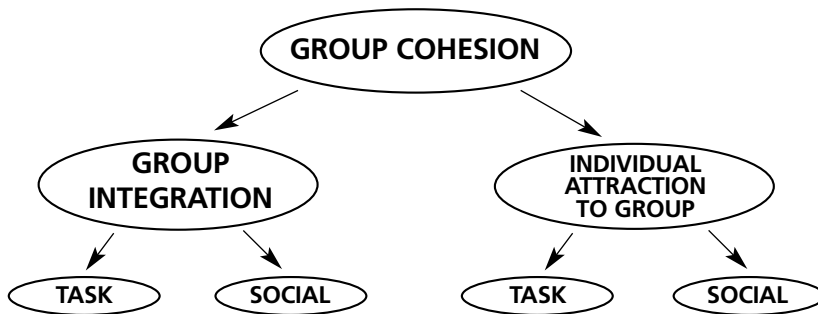
cohesion and performance: Effects of level of analysis and task interdependence van Gully, Devine & Whitney (oorspronkelijk 1995) bouwt voort op het werk van Evans en Dion. Ook dit is een meta-analyse maar van een groter aantal geïnccludeerde studies (46), zowel studies die cohesie meten op individueel niveau (*attraction to group*) als op groepsniveau (groepsseenheid). Zij vinden een mix aan resultaten. Het verband tussen cohesie en prestatie is er niet altijd. In teams waar deelnemers van elkaar afhankelijk zijn bij de taakuitvoering is het verband sterker. Ook deze auteurs gaan uit van een dimensionele opvatting over cohesie maar benadrukken de noodzaak van een verbeterde operationele definitie van het construct op groepsniveau. Interessant is nog dat uit het onderzoek blijkt dat de richting van het verband van prestatie naar cohesie sterker is dan andersom. Wij denken altijd dat cohesie voorwaarde is voor een goed resultaat, maar andersom werkt het mogelijk nog krachtiger; een goede prestatie maakt een team cohesief

Dan volgt *Cohesion: Conceptual and measurement issues* van Carron & Brawley (oorspronkelijk 2000). Dit artikel gaat over de moeilijkheden en mogelijkheden om het construct cohesie te omschrijven. De auteurs – vooral bekend door hun onderzoek bij cohesie in sportteams – benadrukken het grote belang van een goede operationele en empirische definitie van cohesie. Zij zijn van mening dat cohesie begint bij de taak-kant van een team. Immers een team wordt altijd opgezet om een doel te bereiken of een

belang te behartigen. Daarnaast hebben leden van een team ook sociaal-emotionele behoeften, zoals veiligheid of erbij horen. Carron heeft in een eerdere publicatie (Carron et al, 1985) op basis van deze twee

dimensies een multidimensioneel model van cohesie gemaakt, en dat model komt in dit artikel terug. Onderstaande figuur vat dit model goed samen. Hieruit resulteren vier soorten cohesie:

Figuur 1: Carron's (1988; Carron, Widmeyer, & Brawley, 1985) hierarchical model of group cohesion.



Carron heeft op grond van dit model een betrouwbare en valide Group Environment Questionnaire gemaakt (Carron et al, 1985). Dit model en de vragenlijst zijn uitgangspunt geweest voor veel onderzoek naar en theorievorming van cohesie tot nu toe. Het artikel eindigt met enkele aanbevelingen voor het onderzoek naar cohesie. De auteurs suggereren dat het beroepsveld waarbinnen de cohesie wordt onderzocht van invloed is, en dat cohesie in het ene beroepsveld niet zomaar vergeleken kan worden met die in een ander beroepsveld.

Cohesion and sports teams: A review van Pescosolido en Saavedra (2012) vat het voorgaande onderzoek naar cohesie in teams mooi samen en laat zien dat andere beroepsvelden kunnen leren van het uitge-

breide onderzoek naar cohesie binnen sportteams. De auteurs delen de visie van Carron dat groepen, en dus cohesie in groepen een instrumentele basis hebben. Elke groep/team is opgezet voor en bestaat bij de gratie van een relevant doel. De auteurs beginnen met de conclusie dat er een grote mate van evidentie bestaat voor het positieve effect van cohesie op de teamprestatie (performance), zeker voor sportteams en in iets mindere mate voor werkteams. Dat er minder evidentie is in andere teams voor zo'n positieve relatie komt doordat er bij research te weinig rekening wordt gehouden met de typische kenmerken van de diverse beroepsdomeinen. Cohesie werkt niet anders in sportteams dan in andere teams. Maar de prestatie wordt in elk team bevorderd door andere

dimensies van de cohesie. In sportteams is het gezamenlijk belang van doel en taak zo prettig duidelijk. Daarom is in een sportteam taakcohesie heel belangrijk. Commitment aan de taak is in werkteams veel minder vanzelfsprekend en dat heeft invloed op het verband tussen cohesie en prestatie. Als een afdelingsteam de onderlinge gezelligheidsband belangrijker vindt dan het werk en de taak verwaarloost dan is er wel cohesie (vooral interpersoonlijke cohesie) maar het verband tussen cohesie en prestatie in dat team is dan negatief. Cohesie werkt dus verschillend in elk team en beroepsdomein. De taak en werkwijze zijn het criterium of de cohesie positief of negatief in een team werkt.

Conclusies en commentaar

- Groepscohesie blijft een heel complex fenomeen dat nog steeds moeilijk in een definitie is te vangen. Het begrip is nog zeker niet uitontwikkeld en dat is wel weer prikkelend en uitdagend. Er is vast nog meer research en theorieontwikkeling te verwachten. De dimensionele opvatting over cohesie in teams is op dit moment het meest gangbaar, waarbij het model van Carron een belangrijk uitgangspunt vormt.
- Een punt dat in deze artikelen sterk naar voren komt is dat cohesie een instrumentele basis heeft. Mensen sluiten zich aaneen om gezamenlijk iets binnen te halen of te bereiken, een doel, een belang, iets dat nut heeft. En bij die taakgerichte groepsvorming ontstaat cohesie.

Een heldere taakorganisatie gaat dus aan cohesieontwikkeling vooraf.

- De meeste studies en meta-analyses laten zien dat er is veel evidentie te vinden is voor een positieve relatie tussen cohesie en prestatie. Dat geldt voor sportteams en in mindere mate voor andere teams. Het verband is sterker voor teams waarin de deelnemers voor de uitvoering van de taak van elkaar afhankelijk zijn, en nog sterker als de taak heel concreet en duidelijk is en er weinig twijfel is over het commitment van de teamleden aan de taak. Sportteams zijn goede voorbeelden van zulk soort teams. We mogen veronderstellen dat er ook in andere beroepsdomeinen teams bestaan die gekenmerkt worden door een zeer concrete taak en werkwijze en een te verwachten commitment van de teamleden. Denk bijvoorbeeld aan een chirurgisch operatieteam of een vliegtuigbemanning.
- Hoe relevant is deze kennis voor de NVGP? NVGP-leden houden zich bezig met groepspsychotherapie, maar ook met de toepassing van ons groepsdynamisch en groepspsychotherapeutisch gedachtegoed in teams. Voor diegenen die met teams werken of teams coachen is het niet onbelangrijk te weten en te kunnen uitleggen dat cohesie in een team de prestatie kan bevorderen, en nog meer kans heeft te werken bij een heel heldere taak en bij goede commitment van de leden aan die taak. Maar ook groepstherapeuten kunnen aan deze wetenschap wel wat hebben. Het is jammer dat in deze studies geen therapie-

groepen zijn meegenomen, maar met enige voorzichtigheid mogen we denk ik wel wat conclusies naar therapiegroepen doortrekken. In principe is een psychotherapiegroep ook te zien als een team met een duidelijke taak. Die taak is niet zo eenvoudig en duidelijk als bij een sportteam, maar kan toch goed worden geconcretiseerd en uitgelegd. Een therapiegroep wordt geacht volgens bepaalde taakafspraken samen te werken aan het therapeutische doel van de groep. Bij een schematherapiegroep is het doel de negatieve kernovertuigingen te neutraliseren, en bij een psychodynamische therapiegroep is het doel om na inzicht in de eigen dynamiek afweergedrag en symptomen los te laten en zich vrijer te kunnen gedragen. We weten nu dat zo'n groep nog beter presteert als die cohesief is en we weten ook dat een heldere taakorganisatie voor de ontwikkeling van de cohesie een goede ondergrond is.

Deze artikelen zijn ook belangrijk voor groepstherapeuten omdat we meer inzicht krijgen in hoe groepen werken, en waarom ze vruchtbaar kunnen zijn. Richtlijnen vragen steeds vaker niet alleen om evidentie over de therapeutische werking van een therapievorm maar ook over de werkzame bestanddelen in die therapievorm. Dat is bij groepspsychotherapie nog niet zo makkelijk en daar kunnen dit soort technisch-wetenschappelijke artikelen bij helpen

- Wat mist er in deze studies? Zoals eerder gezegd, het is jammer dat er geen therapiegroepen in zijn meegenomen. Goed

onderzoek naar groepsdynamische fenomenen – zoals in dit geval cohesie – vindt meestal plaats binnen teams uit het bedrijfsleven of in de sport, en minder vaak binnen therapiegroepen. Grondig onderzoek naar groepsfenomenen vindt in ons eigen beroepsdomein te weinig plaats of is alleen beschrijvend. Maar de publicaties die er wel zijn hebben vaak een visie en insteek die in de bedrijfs-onderzoeken ontbreken, bijvoorbeeld over de betekenis van cohesie in het licht van hechting, de attachmenttheorie en de therapeutische alliantie. Het verbinden van deze twee beroepsdomeinen zou interessant zijn, ze kunnen elkaar wederzijds bevruchten.

Willem de Haas

Literatuur

Carron A.V., Widmeyer, W.N. & Brawley, L.R. (1985). The development of an instrument to assess cohesion in sport teams: The Group Environment Questionnaire. *Journal of Sport Psychology*, 7, pp. 244-266.