

**LA DINAMICA DI GRUPPO:
TEORIA E PRATICA.**di Donatella Buscemi - psicologa
Anno 05/06 - 10.02.06

Nel corso dell'esperienza svolta all'interno della scuola biennale per educatori cristiani, relativa al tema "La dinamica di gruppo", sono emersi e stati posti all'attenzione dei partecipanti i contenuti che di seguito saranno esposti.

1. Variabili da considerare nella formazione e conduzione di un gruppo:

- La composizione del gruppo: omogeneità/eterogeneità dei partecipanti
- Numero dei partecipanti
- Obiettivo: l'elemento che tiene assieme i membri del gruppo; anche quando l'obiettivo è già definito è necessario chiarirlo, comprenderlo, definirlo, farlo proprio
- Aspettative
- Motivazione
- Tempo e spazio di realizzazione del gruppo
- Conoscenze ed esperienze pregresse
- I vincoli esterni

2. Aspetti caratterizzanti la natura e le dinamiche dei gruppi**2.1 Norme di gruppo**

Le norme definiscono una gamma di atteggiamenti e comportamenti accettabili (e inaccettabili) per i membri del gruppo. Sono funzionali allo scopo del gruppo e contribuiscono a definirne il confine esterno. Ci sono poi norme particolari e specifiche che caratterizzano il gruppo e che si vengono a creare con l'evolversi dello stesso (cultura di gruppo).

2.2 Canali di comunicazione

Possano crearsi sottogruppi, coppie, triadi, si instaurano dinamiche tra i membri del gruppo, sia tra partecipante-partecipante che tra partecipante-leader. Ci sono differenti modalità di comunicazione: comunicazione principalmente duale, circolare, accentrata sul leader, etc.

2.3 Struttura del gruppo

La struttura relazionale è legata alla rete di comunicazione attuabile nel gruppo. Esistono diverse modalità di attualizzazione di questa struttura: il modello a catena (ogni membro relaziona sempre e solo con un altro membro del gruppo), il modello a y (favorisce la formazione di piccoli gruppi con rapporti privilegiati), il modello a ruota (si stabilisce una relazione tra il conduttore e ogni singolo membro), il modello a stella (ogni membro si relaziona con tutti gli altri componenti e con il conduttore, favorisce lo scambio più degli altri modelli).

2.4 Coesione di gruppo e livelli di funzionamento

La coesione rappresenta il grado di solidarietà che è presente fra gli appartenenti al gruppo, ma anche la condivisione di norme che producono senso di appartenenza. La coesione è determinata anche da fattori emotivi.

2.5 La leadership

La gestione del potere all'interno di un gruppo riguarda non solo il contenuto ma anche la relazione, infatti il leader è legittimato rispetto alla dimostrazione di una competenza per quanto riguarda il

contenuto oggetto del gruppo, ma anche la capacità di gestire le relazioni al suo interno.

3. Il ruolo del conduttore/facilitatore all'interno di un gruppo

3.1 Il conduttore come osservatore

Un conduttore attento alle dinamiche di gruppo è soprattutto un buon osservatore. Egli, infatti, ha consapevolezza di porsi da UN punto di vista: il suo!

Afferra ciò che succede, selezionando dalla mole di dati visibili, quelli che, in quel momento, sono significativi.

E' consapevole del fatto che anche nel momento in cui è "semplice" osservatore, interviene a trasformare il processo del gruppo.

Quando viene interpellato dal gruppo che vuole da lui un parere, prima ancora di darlo, è importante che capisca cosa vuole il gruppo da lui attraverso quella richiesta (gli si chiede di fare l'arbitro? O qualcuno sta cercando la sua alleanza a scapito di qualche altro? O lo si vuole mettere alla prova? Etc. etc.)

Cerca, per quanto possibile, di non trasferire i propri desideri e timori sul gruppo, di questo ne coglie i silenzi, le esclamazioni, la collocazione nello spazio, etc, insomma è attento al "qui ed ora" del gruppo.

3.2 Il conduttore come facilitatore

Ascolta in maniera empatica e attiva tutto ciò che arriva dal gruppo, riesce pertanto a non confondere quello che l'altro gli sta dicendo con quello che gli suscita, non emette giudizi, ma semmai dice all'altro cosa sente, cosa quel comportamento ha provocato in lui.

Descrive la situazione piuttosto che valutare, è orientato al problema, non proibisce e impone ma è propositivo ("come sarebbe per te fare questo?").

E' flessibile, disponibile anche a mettere in discussione le sue idee, consapevole di non essere il "detentore" della verità.

Favorisce un clima di spontaneità e fiducia, facilitando le relazioni all'interno del gruppo.

Non ha ansia di fornire soluzioni affrettate, ma può tollerare il caos, per permettere che gradualmente si costruisca insieme una "soluzione".

Agisce un rapporto empatico, basato cioè sulla capacità di mettersi realmente nei panni della persona/gruppo che gli stà di fronte, di comprendere con rispetto cosa l'altro stia provando.

4. Il tempo del gruppo

4.0 Pensare il gruppo

Il gruppo non ha ancora avuto inizio, ma già, in qualche modo, esiste perché qualcuno lo sta pensando, immaginando, organizzando. Tutto ciò avrà un ruolo per il gruppo che sta per nascere.

4.1 Il gruppo si orienta

E' il primo stadio nella formazione di un gruppo. Il gruppo si costituisce, i membri iniziano a conoscersi, corrisponde alla fase della ricerca di obiettivi e di struttura.

Va dedicata una particolare attenzione, poiché la modalità con la quale un processo di gruppo ha inizio avrà un peso notevole nella evoluzione dello stesso. E' importante capire "chi è questo gruppo", "quale è il contesto", "quali sono gli strumenti di cui dispone", etc.

Va dato ampio spazio alla presentazione dei partecipanti, alla scoperta gli uni degli altri, ma anche alla presentazione delle attività, di *cosa* e *come* andrà fatto. Tutto ciò favorisce un clima di chiarezza e di fiducia, permette di stabilire il confine del gruppo, di chiarire il contesto e le regole che lo governano. L'accoglienza serve anche a creare nei membri la consapevolezza di essere protagonisti di un processo ideato e progettato per loro. La persona inizia a orientarsi e a trovare un proprio modo di stare nel gruppo.

Il bisogno prevalente in questa fase è quello dell'appartenenza, della dipendenza: sono messe in evidenza, amplificate le somiglianze e minimizzate le differenze tra i partecipanti.

Il conduttore, in questa fase, si prende cura dell'ansia iniziale presente nei confronti di una nuova situazione, provando a trasformarla in energia, aspettativa, curiosità. Insieme ai partecipanti definisce con chiarezza le regole, come funziona il gruppo, gli orari, etc.

Legittima che all'interno del gruppo ognuno ha il diritto di avere ed esprimere la sua idea, il suo sentire. Mantiene un atteggiamento di accettazione e accoglienza per non bloccare le energie, incoraggia le interazioni tra i membri, consapevole che nessun processo educativo, qualunque sia l'ambito in cui si colloca (scolastico, parrocchiale, amicale, etc.), può portare ad una crescita se non attraverso lo sperimentare una relazione che è di fiducia e di ascolto.

4.2 *Il gruppo si differenzia*

Gradualmente ci si è conosciuti meglio, il gruppo è diventato un riferimento significativo per i partecipanti, si sono creati rapporti più vicini, iniziano ad emergere i sottogruppi, l'appartenza al gruppo è diventata una modalità di distinzione dal resto.

Il gruppo è ormai consapevole delle regole che lo governano, esplicite o implicite che siano, sa cosa è permesso e cosa no.

I membri sono più propositivi e attenti, man mano iniziano ad esprimere dissenso, a manifestare comportamenti oppositivi. Inizia ad esserci stanchezza nei confronti del gruppo e si rivaluta ciò che avviene all'esterno di questo.

È lo stadio del conflitto, della ribellione. Il conflitto può subentrare tra partecipante e partecipante o tra partecipante e leader. Si stabiliscono i ruoli e la gerarchia di potere. Questa fase è necessaria per l'effettivo funzionamento successivo del gruppo. Al contrario di quello che accadeva in precedenza, vengono minimizzate le somiglianze e amplificate le differenze.

In questa fase è importante che il conduttore:

- favorisca la differenziazione (ognuno può esprimere la propria individualità anche se è diverso dall'altro);
- mobiliti la flessibilità dei ruoli all'interno del gruppo in modo che non si cristallizzino;
- non si focalizzi prematuramente sul conflitto, sappia gestire tensione e confusione;
- permetta che, all'interno del gruppo, esista il dissenso e che possa essere espresso;
- favorisca l'esplicitazione dei conflitti, infatti, se questi restano latenti e non risolti rischiano di generare un grosso malessere.

4.3 *Il gruppo diventa autonomo*

Dopo aver attraversato le fasi precedenti, adesso i membri possono raggiungere la "giusta" distanza tra loro, è il tempo dell'autonomia, è il momento culminante di tutto il processo.

È la fase in cui si forma la coesione di gruppo. Dopo il periodo iniziale di conflitto, il gruppo si evolve in un'unità compatta, aumenta la fiducia e il supporto reciproco, la capacità di condividere, di fare proposte del gruppo e non del singolo membro. Si sviluppano norme e valori condivisi.

I partecipanti investono emotivamente nel gruppo, a poco a poco riescono ad accettarsi anche nella diversità.

La figura del conduttore inizia ad andare sullo sfondo, rispetto al ruolo dei partecipanti che passa in primo piano, egli sta in disparte, diventa "l'esperto" che aiuta il gruppo a raggiungere gli obiettivi, permette ai partecipanti di iniziare a lavorare sulla separazione.

4.4 *Il gruppo si saluta*

È il momento della conclusione del gruppo, in cui i membri devono affrontare la "perdita" legata alla fine dell'esperienza. Talvolta l'emozione connessa alla chiusura è espressa, altre volte negata o meno manifesta.

Il conduttore favorisce la chiusura di ciò che è rimasto "sospeso", permette che ci si possa scambiare feedback su tutto il percorso svolto.

È importante che la chiusura possa avvenire con un saluto, un rito, come a sancire la particolarità e la delicatezza di questo momento.

5. Alcune indicazioni bibliografiche utili per l'argomento trattato:

D. Boadella, *Biosintesi*, Astrolabio, Roma, 1987;

G. Contessa, "Psicologia dei gruppi", La Scuola, Brescia 1999;

H. Franta, G. Salonia, *Comunicazione interpersonale*, Las, 1981;

I. Padoan, *L'agire comunicativo*, Armando, Roma, 2000;

M. Pollo, *Il gruppo come luogo di comunicazione educativa*, Elle Di Ci, Torino, 1988;

Quaglino, Casagrande, Castellano, *Gruppo di lavoro, lavoro di gruppo*, Raffaello Cortina, Milano 1992.

Sui giochi di gruppo:

R. Axelrod, "Giochi di reciprocità", Feltrinelli, Milano 1985;

F. Cavallin, e M. Sberna, "Essere creativi: giochi, esercizi, tecniche per aumentare la creatività", CittàStudi, Milano 1993;

S. Manes, *83 giochi psicologici per la conduzione dei gruppi*, F. Angeli, Milano, 1997;

S. Manes, *68 nuovi giochi per la conduzione dei gruppi*, F. Angeli, Milano, 1990;

P. Marcato, C. Del Guasta, e M. Bernacchia, "Gioco e Dopogioco", La Meridiana, Molfetta Bari 1996;

P. Marcato, A. Giolito, e L. Musumeci, "Benvenuto!", La Meridiana, Molfetta Bari 1997;

M. Sberna, "Giochi di gruppo: socializzazione, ruoli e decisione", CittàStudi, Milano 1993;

E. Spaltro, e U. Righi, "Giochi psicologici", Celuc, Milano 1980.