



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI TRIESTE

# COMPETENZE PER LA GESTIONE DEL GRUPPO

## Diventare gruppo – le relazioni

---

Corso di Laurea Magistrale Servizio Sociale, Politiche Sociali, Programmazione e Gestione dei servizi

**prof. Giancarlo Gola**

*Dipartimento Studi Umanistici*

17.10.2025-24.10.2025

## Competenze per la gestione del gruppo

Lavorare insieme – il valore del gruppo

Esercitazione in aula e/o distanza

Leggere uno dei seguenti articoli scientifici a coppie, successivamente avviare la discussione in gruppo.

Guerin, B. Observing How Groups Shape Individual Behavior: The Importance of Group Social Exchanges of Both Resources and Social Activities. Psychol Rec (2025). <https://doi.org/10.1007/s40732-025-00656-x>.

Flamino, J., Szymanski, B.K., Bahulkar, A. et al. Creation, evolution, and dissolution of social groups. Sci Rep 11, 17470 (2021). <https://doi.org/10.1038/s41598-021-96805-7>.

Scopo del lavoro è individuare alcuni elementi caratteristici del «diventare gruppo: strategie per formare un'equipe»

Esercitazione  
per la lezione del 17.10.2025

17.10.2025-24.10.2025

## Competenze per la gestione del gruppo

### Lavorare insieme – Diventare gruppo

#### Traiettorie per il consolidamento del gruppo di lavoro

- Per creare una **cultura** della **condivisione** e del **confronto** e, più nello specifico, una “cultura di lavoro orientata al dialogo”, si riconoscono quattro disposizioni fondamentali.
  1. **Fiducia negli altri e nel gruppo.** La fiducia è essenziale per generare un’effettiva condivisione del sapere, per affrontare i conflitti salvaguardando la coesione del gruppo e per investire nelle relazioni.
  2. **Apertura al cambiamento.** Credere nella collaborazione e utilizzare il confronto come occasione di cambiamento sono una disposizione fondamentale per generare apprendimento nel gruppo.

dalla precedente  
lezione

## Competenze per la gestione del gruppo

Lavorare insieme – Diventare gruppo

### Traiettorie per il consolidamento del gruppo di lavoro

3. **Responsabilità.** Lavorare insieme si prefigura come un'autentica sfida professionale e personale, rispetto alla quale si è chiamati a rispondere in prima persona dinanzi al gruppo e a se stessi.
4. **Riflessività.** Intraprendere questa strada dialogica implica infine l'assunzione di una postura riflessiva, che mette nella condizione di rivisitare criticamente il proprio operato, interpellando la propria cultura educativa ma anche quella maturata dal gruppo stesso.

dalla precedente  
lezione

## Competenze per la gestione del gruppo

Lavorare insieme – La questione della «relazione»

### La relazione

rif. Cap. V Kaniza, Mariani, 2023

- Per **relazione** si intende il legame esistente tra due persone o tra una persona e un oggetto, che costituisce il fondamento di ogni conoscenza, e che, per rivelarsi significativamente valido, deve prendere forma a partire dal ruolo che la dimensione affettiva gli conferisce.
- Il passaggio dalla **generalità** alla sua **specificità** implica pertanto che il concetto di relazione rimandi all'idea di un processo che favorisca l'attivazione di un rapporto tra due o più persone.
- La relazione umana riconosce la **persona**, allora, come elemento centrale di un percorso dinamico che ha come finalità il riconoscimento dell'“**Altro da Sé**”.

## Competenze per la gestione del gruppo

Lavorare insieme – La questione della «relazione»

### La relazione

rif. Cap. V Kaniza, Mariani, 2023

- Attraverso la relazione ogni soggetto interessato si arricchisce dell'umanità dell'altro, riconoscendo che l'esistenza è prima un **con-essere** e un conseguente **co-esistere**.
- La pienezza dell'essere infatti non si manifesta solo venendo a contatto con l'Altro; l'uomo diventa **Io** nel momento in cui riconosce il **Tu** e viene riconosciuto da esso per mezzo di un continuo scambio di ruoli che fornisce, l'uno all'altro, delle risposte all'interno di una **sfera interrelazionale comune**.
- Riconoscere l'altro in quanto persona, tuttavia, significa anche essere responsabili nei suoi confronti, poiché la dinamica che si innesca è quella dello **scambio** che si realizza solo se esiste il rispetto dell'altro.

## Competenze per la gestione del gruppo

### Lavorare insieme – La questione della «relazione»

Oltre la comunicazione verbale, **anche l'“implicito”** svolge un ruolo fondamentale e al suo interno l'emozionalità che spesso assume carattere intangibile, eppure determinante nel processo relazionale.

l'emozionalità può rivelarsi insufficiente e scarsamente gestibile ai fini educativi se considerata come unico elemento predisponente le relazioni stesse e se non apre a una consapevole empatia.

rif. Cap. V Kaniza, Mariani, 2023, 106

## Competenze per la gestione del gruppo

### Lavorare insieme – La questione della «relazione»

La messa in atto delle modalità dell'ascolto empatico, rappresenta per Ricœur una condizione privilegiata da offrire a ogni persona, per potersi conoscere e comprendere; **l'esistenzialismo relazionale** di cui parla l'autore, afferma, infatti, che la persona non può sussistere isolatamente e indipendentemente dall'altro. L'altro da sé diventa il termine di riferimento fondamentale per consentire alla persona stessa di esistere come tale. L'altro costituisce il mezzo di confronto, il luogo entro il quale permettere a ognuno di scoprirsi, di conoscersi e di agire.

rif. Cap. V Kaniza, Mariani, 2023, 106



## Competenze per la gestione del gruppo

### Lavorare insieme – La questione della «relazione»

La comunicazione attraverso il suo fare dialogico e l'ascolto emozionale – entrambi finalizzati allo scambio e al reciproco accrescersi – rappresentano dunque gli strumenti privilegiati affinché la relazione educativa si realizzi e affinché questa favorisca la crescita interiore dell'lo; tale crescita «non si compie nel rapporto dell'uomo con se stesso, ma in quello tra l'uno e l'altro, tra gli uomini, nella reciprocità del rendersi presenza» (ivi, p. 87).

rif. Cap. V Kaniza, Mariani, 2023, 106

## Competenze per la gestione del gruppo

### Lavorare insieme – La questione della «relazione»

La relazione...

rif. Cap. V Kaniza, Mariani, 2023, 106

attinge particolarmente al **registro comunicativo simbolico** che, pur non essendo precluso al dialogo, non vi corrisponde appieno in quanto va oltre la concettualizzazione. Forse dovremmo ricominciare a narrare con convinzione e fiducia allo scopo di trasmettere la saggezza di cui hanno grande bisogno le giovani generazioni per entrare nella vita. La relazione - socio-educativa e non solo - intessuta di narrazione – oltre che di dialogo – può corrispondere alle esigenze di tutte le età. (Mari, 2009, p. 36)

## *Competenze per la gestione del gruppo*

### Lavorare insieme – La questione della «relazione»

La relazione...

Riempire di senso il rapporto con l'altro, e riconoscere nel rapporto con l'altro il senso dell'umano esistere, rappresenta la chiave di volta che consente l'accesso allo scambio umano e attribuisce un significato reale e determinato affettivamente allo scambio

rif. Cap. V Kaniza, Mariani, 2023, 106

## Competenze per la gestione del gruppo

Esercitazione  
per la lezione  
del 24.10.2025

Diventare gruppo – la relazione, le relazioni, la comunicazione

Esercitazione in aula e/o distanza

**Approfondire** il tema presentato nel testo «Pragmatica della comunicazione» in relazione al diventare gruppo, consolidare il gruppo, relazionarsi in gruppo, successivamente avviare la discussione in gruppo.

(rif. Kanizsa, Mariani, 2023, 111)

### APPROFONDIMENTO 5.1

#### Pragmatica della comunicazione

Gli studiosi di Palo Alto hanno da tempo rilevato come per l'uomo sia impossibile non comunicare, essendo in gioco la conferma del sé e la stabilità emotiva sul lungo periodo. Nello specifico, in *Pragmatica della comunicazione umana*, Watzlawick, Beavin e Jackson analizzano gli effetti della comunicazione sul comportamento umano. Gli autori presentano in forma assiomatica cinque semplici proprietà della comunicazione, proprietà che hanno fondamentali implicazioni interpersonali: il *primo assioma* sostiene che «non si può non comunicare», dal momento in cui qualsiasi comportamento ha valore di messaggio cui gli altri non possono non rispondere; il *secondo assioma* dichiara che «ogni comunicazione ha un aspetto di contenuto e un aspetto di relazione, di modo che il secondo classifica il primo ed è quindi metacomunicazione», intendendo con ciò che ogni atto comunicativo non trasmette soltanto informazioni, ma impone un comportamento; il *terzo assioma* sostiene che «la natura di una relazione dipende dalla punteggiatura delle sequenze di comunicazione tra i comunicanti», focalizzando l'attenzione sul fatto che gli scambi comunicativi non costituiscono una sequenza ininterrotta, ma sono organizzati come se seguissero una sorta di punteggiatura; il *quarto assioma* specifica che «gli esseri umani comunicano sia con il modulo numerico sia con quello analogico», dove il primo riguarda l'uso delle parole e il secondo tutto ciò che concerne al versante non-verbale della comunicazione; il *quinto assioma* rivela che «tutti gli scambi di comunicazione sono simmetrici o comportamentali, a seconda che siano basati sull'uguaglianza o sulla differenza», il che vuol dire che vi sono interazioni nelle quali il comportamento di un membro tende a rispecchiare quello dell'altro e interazioni, invece, nelle quali vi è chi assume una posizione superiore e chi una posizione inferiore.

Cfr. P. Watzlawick, J.H. Beavin, D.D. Jackson, *Pragmatica della comunicazione umana*, Roma, Astrolabio, 1971.

17.10.2025-24.10.2025

## Competenze per la gestione del gruppo

### Bibliografia di riferimento della lezione

Amadini M. (2023). Lavorare insieme per educare: il valore del gruppo, in Kaniza S. Mariani A.M. 88-102  
Kaniza S., Mariani A.M. (2023). Pedagogia Generale, Pearson Ed.

#### Approfondimenti

Baldi T. Pedana G. (2022) Il valore dell'apprendimento in gruppo nella formazione di servizio sociale, Lavoro Sociale, vol. 22, n. 2, aprile 2022 (pp. 49-55).

Braidì G. (2001), Il corpo curante. Gruppo e lavoro di équipe nella pratica assistenziale, Milano, Franco Angeli,

Contessa G. (1999), Psicologia di gruppo. Modelli e itinerari per la formazione, Brescia, La Scuola,

Giordano M. (2019), Nuovi cortili. Lo sviluppo relazionale dei contesti di prossimità. Indicazioni per il lavoro sociale (2a edizione). Punto Famiglia Edizioni.

Marogna C. (2003). Introduzione allo studio delle teorie e tecniche di gruppo. Padova, Cleup.

Quaglino G.P., Casagrande S., Castellano A. (1992), Gruppo di lavoro, lavoro di gruppo. Un modello di lettura della dinamica di gruppo, Milano, Cortina,

Quaglino G.P. (1999) (a cura di), Leadership. Nuovi profili di leader per nuovi scenari organizzativi, Milano, Cortina.

Kashtan M. (2014), Reweaving Our Human Fabric: Working together to create a nonviolent future Oakland, CA: Fearless Heart Publications.

Rosenberg M. (1998), Le parole sono finestre (oppure muri). Introduzione alla Comunicazione Nonviolenta. Reggio Emilia, Edizione Esserci.

Speltini G., Palmonari A. (1998). I gruppi sociali. Bologna, Il Mulino.

## Competenze per la gestione del gruppo

### CD2025 288SF COMPETENZE PER LA GESTIONE DEL GRUPPO

#### TESTI DI RIFERIMENTO

Kaniza S., Mariani A.M. (2023) Pedagogia Generale, Pearson Ed. **Capp. 4-5-6** (II ed.)



Ius M., Bolelli K. (2020) Il lavoro integrato in equipe multidisciplinare in Petrella A., Milani P. (2020) Il Quaderno della Formazione. Materiali del corso per Professionista esperto nella gestione degli strumenti per l'analisi multidimensionale del bisogno e per la progettazione degli interventi rivolti alle famiglie beneficiarie della misura di contrasto alla povertà e sostegno al reddito, Padova University Press, Padova, pp. 75-87



<http://www.padovauniversitypress.it/publications/9788869382055> (download gratuito)

## *Competenze per la gestione del gruppo*

Calendario lezioni - presso Aula 2 Via Lazzaretto Vecchio 8

03.10.2025 12.00-14.00 2h  
10.10.2025 12.00-14.00 2h  
17.10.2025 12.00-14.00 2h  
24.10.2025 12.00-14.00 2h  
31.10.2025 12.00-14.00 2h  
07.11.2025 12.00-14.00 2h

21.11.2025 12.00-14.00 2h  
28.11.2025 12.00-14.00 2h

05.12.2025 12.00-14.00 2h  
12.12.2025 12.00-14.00 2h

Eventuali modifiche saranno comunicate tramite i canali istituzionali e Teams



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
DI TRIESTE

## Grazie dell'attenzione

---

prof. Giancarlo Gola  
email: [ggola@units.it](mailto:ggola@units.it)