



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI TRIESTE

COMPETENZE PER LA GESTIONE DEL GRUPPO

Diventare gruppo – lavorare in *equipe*

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

prof. Giancarlo Gola

Dipartimento Studi Umanistici

07.11.2025

Competenze per la gestione del gruppo

Lavorare insieme – Diventare gruppo

Gruppo di lavoro definizione

“A livello definitorio la differenza più consistente risiede nel fatto che, mentre un gruppo è una pluralità in interazione, un gruppo di lavoro è una pluralità in *integrazione*. (...) Ma occorre prevedere che dall’uno all’altro il tracciato evolutivo attraversi fasi intermedie: è, in particolare, il transito attraverso l’*interdipendenza* a trasformare il gruppo in gruppo di lavoro potenziale. (Quaglino, Casagrande & Castellano, 1992).

Riepilogo
concetti principali

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.

Riepilogo
concetti principali

Competenze per la gestione del gruppo

Lavorare insieme - Diventare gruppo

Gruppo di lavoro - lavorare insieme

Imparare a lavorare in gruppo significa apprendere la cultura del lavoro di gruppo: considerare il gruppo come territorio di mediazione e di incrocio relazionale per riconoscere, valorizzare e governare le differenze dei punti di vista nell'ottica della loro integrazione per il risultato finale (D'Incerti et al., 2007).

Non si tratta di annullamento e di scomparsa del singolo,, il riferimento al gruppo consente il passaggio da un "io e gli altri" indifferenziato, a un **sistema di posizioni nel quale ciascuno occupa uno proprio spazio di autonomia e responsabilità** (Bonomini, 2012, 30).

Riepilogo
concetti principali

Competenze per la gestione del gruppo

Lavorare insieme - Diventare gruppo

Gruppo di lavoro - riconoscere le capacità presenti

“La conoscenza diffusa delle capacità e competenze presenti nel gruppo e il reciproco riconoscimento tra i membri delle aree di competenza e capacità di ciascuno, uniti alla consapevolezza delle soluzioni relazionali e tecniche che hanno di volta in volta facilitato il lavoro e il raggiungimento dei risultati, è la condizione perché l'efficacia del gruppo non sia delegata ai livelli di efficacia individuale” (Kaneklin, 2001).

Riepilogo
concetti principali

Competenze per la gestione del gruppo

Esercitazione

Diventare gruppo - La comunicazione

Avvio della lezione con **analisi di articolo scientifico** (scelto dai partecipanti), dal quale evidenziare le diverse funzioni comunicative in gruppo:

Mittente (o locutore, o parlante) che è colui/colei che invia un messaggio

Destinatario (o interlocutore), che riceve il messaggio,

Contesto (che è l'insieme della situazione generale e delle circostanze particolari in cui ogni evento comunicativo è inserito).



Competenze per la gestione del gruppo

Diventare gruppo – lavorare in equipe

Se il lavoro d'équipe non è uno “stato”, ma un percorso da fare insieme, il metodo per fare questo percorso transitando da forme individualistiche e autoreferenziali a progetti integrati (e integranti) –, è **apprendere a lavorare insieme, apprendere a collaborare**, cioè a dipendere dall'interdipendenza.

Un modello utile per una lettura dell'integrazione di ruoli e posizioni diverse (Bonamini, 2003), è quello elaborato da Campagna e Pero (2001) per descrivere e leggere le professionalità (Bonamini, 2012, 32).



Competenze per la gestione del gruppo

Diventare gruppo - lavorare in equipe

Le componenti del modello sono:

1. il **nucleo tecnico**, costituito dalle capacità cognitive riferibili per tradizione a quella specifica professione e collegate alla scuola e alle discipline;
2. l'**alone gestionale** costituito dalle abilità che consentono l'utilizzo delle abilità tecniche in un determinato contesto, e permettono quindi, di rendere operativa e compatibile l'elaborazione di soluzioni a base tecnica;
3. l'**alone relazionale** costituito dalle abilità e competenze di comunicare, ascoltare, proporre, risolvere i problemi e interpretare il proprio ruolo professionale nel gruppo (Bonamini, 2012, 32)



Competenze per la gestione del gruppo

Diventare gruppo - lavorare in equipe

Figura 1 – Il modello nucleo-alone



Fonte – Adattato da Campagna e Pero, 2001, pag. 31

Tratto da Bonomini, 2012



Competenze per la gestione del gruppo

Diventare gruppo - lavorare in equipe

Figura 1 – Il modello nucleo-alone



Fonte – Adattato da Campagna e Pero, 2001, pag. 31

Tratto da Bonamini, 2012

Il modello si presta all'individuazione degli ambiti collaborativi tra diverse professionalità nel rispetto delle specifiche competenze.

Gli aloni gestionale e relazionale rappresentano i processi di integrazione, cooperazione e collaborazione (Bonamini, 2012, 32).

Competenze per la gestione del gruppo

Per successiva lezione

Leggere il par. 4.1.1 Per una definizione di equipe multidisciplinare tratto da: Ius, Bolelli (2020), pp. 77-79.

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)



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI TRIESTE

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 – inizio 15 min successivi

12.12.2025 12.00-14.00 2h

Eventuali modifiche saranno comunicate tramite i canali istituzionali e Teams



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI TRIESTE

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

Anolli L. (2002), *Psicologia della comunicazione*, Il Mulino.

Argyle M. (1975), *Il corpo e il suo linguaggio*, Zanichelli.

Bonomini E. (2012). Lavorare in equipe sanitaria: dalla multidisciplinarietà alla transdisciplinarietà, in *Management per le Professioni Sanitarie*, 29-33.

Borgna E., Parlarsi (2015). *La comunicazione perduta*, Einaudi.

Cozzolino M.(2003). *La comunicazione invisibile*, Edizioni Carlo Amore,

Jackson D.D., Watzlawick P., Beavin J.H. (1971), *Pragmatica della comunicazione umana*. Studio dei modelli interattivi, delle patologie e dei paradossi, Astrolabio Ubaldini.

Dugger J. (1999), *Le tecniche d'ascolto*. Come gestire più efficacemente la vostra comunicazione e le relazioni sul lavoro, con gli amici, in famiglia, Franco Angeli.

Watzlawick P. (1997). *Il linguaggio del cambiamento*, Feltrinelli.

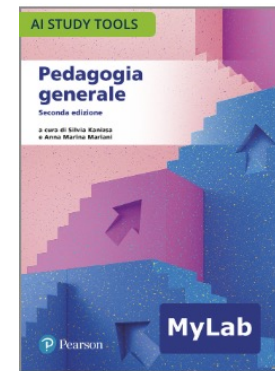


Competenze per la gestione del gruppo

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)

Articoli forniti a lezione a cura del docente
Appunti delle lezioni a cura del docente



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI TRIESTE



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI TRIESTE

Grazie dell'attenzione

prof. Giancarlo Gola
email: ggola@units.it