



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI TRIESTE

COMPETENZE PER LA GESTIONE DEL GRUPPO

Diventare gruppo – lavorare in *equipe multidisciplinari*

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

prof. Giancarlo Gola

Dipartimento Studi Umanistici

05.12.2025

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

riepilogo



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI TRIESTE

Competenze per la gestione del gruppo

Lavorare in equipe multidisciplinari

riepilogo

Introdurre la Multidisciplinarietà nel lavoro di *equipe*

L'applicazione del concetto di multidisciplinarietà alla pratica di *equipe* può essere vista come un adattamento di alcune delle principali preoccupazioni teoriche avanzate da Kline. È attraverso l'abbattimento delle barriere tra le discipline che si può cercare una via. In termini di lavoro nell'interesse del cliente, l'orientamento alla verità olistica può essere visto come legato alla nozione di fornire soluzioni olistiche per soddisfare le esigenze dei clienti e organizzare strutture per raggiungere tali obiettivi (Housley, 2017)



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI TRIESTE

Competenze per la gestione del gruppo

Lavorare in equipe multidisciplinari

Visione di un video sul tema [l'equipe multidisciplinare](#)



riepilogo



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI TRIESTE

Competenze per la gestione del gruppo

Lavorare in equipe multidisciplinari

I quadranti cooperativi

(Ius, Bolelli, 2020, pp. 86-88)

Esercitazione:



I quadrati cooperativi

L'attività dei quadrati cooperativi o quadrati spezzati permette ai partecipanti di riconoscere e osservare i possibili funzionamenti di un gruppo di lavoro e quindi di un'EM, soffermandosi sulle dinamiche organizzative e relazionali interne a un gruppo impegnato nello svolgimento di un compito.

Partecipanti: Un gruppo da 30 persone suddiviso in sottogruppi composti da 6 partecipanti (5 con il ruolo di giocatori e 1 di osservatore).

Durata: 45'

Materiali: Ogni sottogruppo riceve un *kit* di gioco composto da

- una busta grande in cui inserire le 5 buste
- un foglio di istruzioni da consegnare all'osservatore (si veda la Scheda 3 nella sezione *Materiali per la formazione*)
- 5 buste contenenti dei pezzi di cartoncino come da schema che consentono di formare 5 quadrati il cui lato misura 10 centimetri (si veda la Scheda 3 nella sezione *Materiali per la formazione*)

Esercitazione

Tratto da : Ius M., Bolelli K. (2020) Il lavoro integrato in equipe multidisciplinare in Petrella A., Milani P. (2020) Il Quaderno della Formazione. ...



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI TRIESTE

Competenze per la gestione del gruppo

Lavorare in equipe multidisciplinari – Gli aspetti della negoziazione

Introduzione al tema attraverso il video «[Gli stili di negoziazione](#)»

La negoziazione riparativa

La negoziazione generativa

Comprensione e dilemmi della negoziazione

La negoziazione multi-fase e/o multi-controparte



Competenze per la gestione del gruppo

Lavorare in equipe multidisciplinari – Gli aspetti della negoziazione

La negoziazione riparativa

Nella negoziazione riparativa ciascuna delle parti si focalizza sul proprio valore o sul valore che intende ottenere, esso è imm modificabile. In questo tipo di negoziazione il «guadagno di una parte è a scapito dell'altra».

Valore della negoziazione = fisso

Relazione, reputazione, professionalità contano poco in questo tipo di negoziazione



Competenze per la gestione del gruppo

Lavorare in equipe multidisciplinari – Gli aspetti della negoziazione

La negoziazione generativa/contrattazione collaborativa

Nella negoziazione generativa le parti cooperano per ottenere benefici interagiscono per integrare i rispettivi interessi, per giungere ad un accordo ritenuto soddisfacente da tutti coloro che sono coinvolti.

Nella negoziazione generativa l'intento è creare valore per le parti coinvolte;

Per sostenere questo tipo di negoziazione occorre: cercare soluzioni alternative ed anche creative, l'individuazione di possibili vantaggi, esplicitare vincoli, ma anche interessi, utilizzare al meglio tutte le informazioni tra le parti;

L'approccio win-win è realistico?

Quasi tutti i libri e i corsi di formazione sulla negoziazione generativa usano l'espressione "win-win" per descrivere gli accordi reciprocamente vantaggiosi. In effetti, sia il termine che il concetto hanno ottenuto una grandissima popolarità, fino a diventare dei cliché. "Noi cerchiamo un accordo win-win coi nostri clienti." "Qui in ExploitCo, il management e i lavoratori condividono un atteggiamento win-win."

In apparenza è perfettamente razionale. La logica win-win è in linea con la nostra opzione culturale secondo cui le relazioni dovrebbero essere reciprocamente benefiche, e non sfruttatrici, monodirezionali o coercitive.

Ma l'idea non piace a tutti. Jim Camp, consulente di negoziazione e autore di numerosi testi in materia, è dichiaratamente critico. Secondo lui, la relazione win-win è una trappola per i gonzi, e tende a trasformarsi in un approccio perdente per chi non si copre bene le spalle:

"I negoziatori oculati, in qualunque campo, sanno che una controparte aperta e ispirata a una logica win-win è arrendevole solo in apparenza. ... Questi personaggi che giocano a carte scoperte non accettano compromessi, ma t'impongono di accettarli. (Per quanto riguarda gli uffici acquisti delle grandi aziende, scommetto che il loro compromesso consiste nell'acquistare da voi anziché da qualcun altro.) E per tutta la durata della trattativa si mostrano calmi e comprensivi³¹."

L'approccio win-win letto in questo senso rispecchia il vecchio metodo negoziale usato dai sovietici nelle trattative coi paesi occidentali durante la guerra fredda: "Quello che è nostro non si tocca; quello che è vostro è negoziabile".



Competenze per la gestione del gruppo

Lavorare in equipe multidisciplinari – Gli aspetti della negoziazione

Dilemmi della negoziazione

Il dilemma del negoziatore è la scelta tra agire in modo competitivo (per massimizzare il proprio guadagno, rischiando lo stallo) o cooperativo (condividendo informazioni per cercare soluzioni creative, ma esponendosi allo sfruttamento altrui).



Si basa sulla tensione tra ottenere il massimo valore (**value claiming**) e creare valore (**value creating**) attraverso la condivisione.

Le due facce del dilemma

Competizione (Value Claiming): L'approccio duro, "io vinco, tu perdi". Si mira a ottenere la fetta più grande della "torta". Rischio: l'altra parte si chiude, bloccando l'accordo.

Cooperazione (Value Creating): Condividere informazioni e interessi per espandere la "torta" e trovare soluzioni win-win. Rischio: l'altro sfrutta la tua apertura senza ricambiare.



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI TRIESTE

Competenze per la gestione del gruppo

Lavorare in equipe multidisciplinari – Gli aspetti della negoziazione

La negoziazione multi-fase

Nella negoziazione multi-fase le parti tendono verso un comportamento cooperativo. Esso richiede delle positive intenzionalità già nelle fasi iniziali, che consentono di comprendere ed accettare ruoli e interessi, ma soprattutto comprendere gli aspetti comunicativi per i successivi passaggi negoziali.



UNIVERSITÀ
DEGLI STUDI
DI TRIESTE

Competenze per la gestione del gruppo

Lavorare in equipe multidisciplinari – Gli aspetti della negoziazione

La negoziazione multi-controparte

Nella negoziazione multi-controparte, ci sono più soggetti coinvolti, con delle potenziali coalizioni tra alcuni e opposti ad altri.

A volte le coalizioni più deboli sono quelle che cercano di insistere per difendere o raggiungere gli interessi, che sarebbero preclusi.

In questa configurazione negoziale le coalizioni divengono:

- *naturali* – tra chi si allea per scopi comuni, condivisi;
- *spot* – in cui le parti che potrebbero divergere su alcuni aspetti, si uniscono per approvare o vincolare o chiudere una negoziazione, un accordo, un risultato;



Competenze per la gestione del gruppo

Riepilogo generale delle competenze per la gestione del gruppo

Il valore del gruppo

Le forme del gruppo e nello specifico del gruppo professionale

Ruoli e strutture del gruppo professionale

Comunicazione e relazione nel gruppo professionale

La gestione del gruppo professionale

Il lavoro in *equipe* multidisciplinare e interdisciplinare

Forme di negoziazione (cenni)



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 (il valore del gruppo)
10.10.2025 12.00-14.00 2h (diventare gruppo)
17.10.2025 12.00-14.00 2h (aspetti comunicativi e relazionali)
24.10.2025 12.00-14.00 2h. (aspetti comunicativi e relazionali)
31.10.2025 12.00-14.00 2h (aspetti comunicativi e relazionali)
07.11.2025 12.00-14.00 2h (il lavoro in equipe)

21.11.2025 12.00-14.00 2h (il lavoro in equipe multidisciplinare)
28.11.2025 12.00-14.00 2h (il lavoro in equipe multidisciplinare)

05.12.2025 12.00-14.00 2h – inizio 12.15 (riepilogo concetti principali)
12.12.2025 12.00-14.00 2h - termine lezione ore 13.30

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.

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

Ferrario, F. (2001). Il lavoro di gruppo nel servizio sociale. Prospettive teoriche e metodi d'intervento. Roma: Carocci.

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

Housley W. (2017). *Interaction in Multidisciplinary Teams*. New York: Routledge.

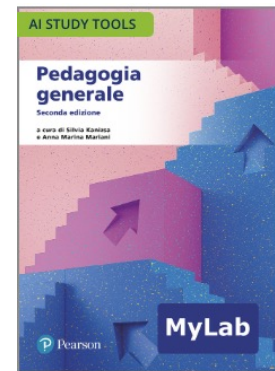


Competenze per la gestione del gruppo

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