



***Il gruppo:
le dinamiche dei gruppi,
le gerarchie,
le regole interne,
il ruolo del leader,
la competizione e
la collaborazione.***

GRUPPO: DEFINIZIONE

Un insieme di individui che **interagiscono** fra loro **influenzandosi** reciprocamente e che **condividono** interessi, scopi, caratteristiche e norme comportamentali

RUOLI

- All'interno dei gruppi si formano i **RUOLI**, ossia aspettative condivise sul comportamento di membri che occupano posizioni particolari.
- Le **NORME** definiscono il comportamento di tutti i membri del gruppo
- I **RUOLI** definiscono il comportamento di alcuni membri del gruppo

FORMAZIONE DEL GRUPPO

- Categorizzazione
- Vicinanza → simpatia
- Somiglianza → empatia
- Reciprocità



INFLUENZA DEI GRUPPI

(Cambiamento di comportamento o di idea derivata da una pressione reale o presunta da parte del gruppo)

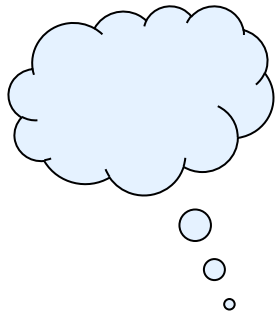
CONFORMITA'

(Differenza tra ciò che voglio io e ciò che vuole il gruppo)

- INFORMATIVA (Per imparare nuove norme sociali)
- NORMATIVA (desiderio di non violare le norme sociali)

CONTAGIO

(Voglio fare qualcosa di proibito, ma solo se vedo qualcuno che la fa, lo imito)



IL PENSIERO DI GRUPPO

- Rischio che la coesione porti a decisione sbagliate
- Occorre una visione esterna che fornisca tutte le alternative possibili
- Processo decisionale: tendenza ad estremizzare rischio o conformità rispetto ai singoli (diffusione della responsabilità nella presa di decisione)
- Indebolimento sociale

RELAZIONE DI INTERDIPENDENZA

COMPETIZIONE E COOPERAZIONE:

- La relazione si mantiene se c'è un profitto
- Valutazione costi-benefici
- Ambiente distruttivo e costruttivo



DINAMICHE DI GRUPPO



Interazione degli individui all'interno di un gruppo. Ovvero, il modo in cui gli individui, che compongono un gruppo, comunicano e si comportano tra di loro

Variabili da considerare nella formazione e conduzione di un gruppo:

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

Lavorare con un gruppo

	<i>Oggetto</i>	<i>Interpretazione</i>
Contenuti	“cosa si fa o si dice”	Superficiale - Approfondito Semplice - Complesso Concreto - Teorico Interesse Reale - Moda
Metodi	“come si lavora e ci si organizza”	Democratico – Autoritario Statico – Dinamico Punitivo – Permissivo Rituale - Spontaneo
Processi	“chi dice o fa cosa, a chi e in che modo”	Collaborazione – Competizione Costruttività – Negatività Interpersonale – Gruppale
Dinamiche	“cosa significa per il gruppo”	Motivazione – Disinteresse Appartenenza – Estraneità Leadership – Gregarismo Dipendenza – Interdipendenza Efficienza - Affettività

Aspetti caratterizzanti la natura e le dinamiche dei gruppi

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.

2. Canali di comunicazione

Ci sono differenti modalità di comunicazione:
comunicazione principalmente duale, circolare, accentrata sul leader, etc.

Aspetti caratterizzanti la natura e le dinamiche dei gruppi

3. Struttura del gruppo

La struttura relazionale è legata alla rete di comunicazione attuabile nel gruppo.

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).

Aspetti caratterizzanti la natura e le dinamiche dei gruppi

4. Coesione di gruppo e livelli di funzionamento

La coesione rappresenta il grado di solidarietà fra i membri, ma anche la **condivisione di norme** che producono senso di **appartenenza**. E' determinata anche da fattori emotivi.

5. La leadership

La gestione del potere riguarda non solo il contenuto ma anche la relazione: il leader è legittimato dalla dimostrazione di una competenza ma anche dalla capacità di gestire le relazioni.

Fonti della leadership

Formali

Legittimità

Possibilità di dare
ricompense

Coercizione

Informali

Essere un riferimento

Avere carisma

Avere una buona
reputazione

Avere competenza rispetto
agli obiettivi del gruppo

La leadership

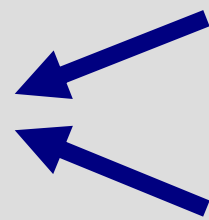


Leader



Sviluppa una
rete di
collaboratori

1. Gestisce i processi
2. Motiva gli altri
3. Comunica assertivamente



Delega

Ascolta



Il tempo del gruppo

1. 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.

2. 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**. 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 tempo del gruppo

3. Il gruppo si differenzia

Gradualmente il gruppo è diventato un riferimento significativo per i partecipanti, iniziano ad emergere i **sottogruppi**.

Il gruppo è ormai consapevole delle **regole** che lo governano, esplicite o implicite che siano.

I membri sono più propositivi e attenti, iniziano ad esprimere **dissenso**, a manifestare comportamenti oppositivi.

E' 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.**

Il tempo del gruppo

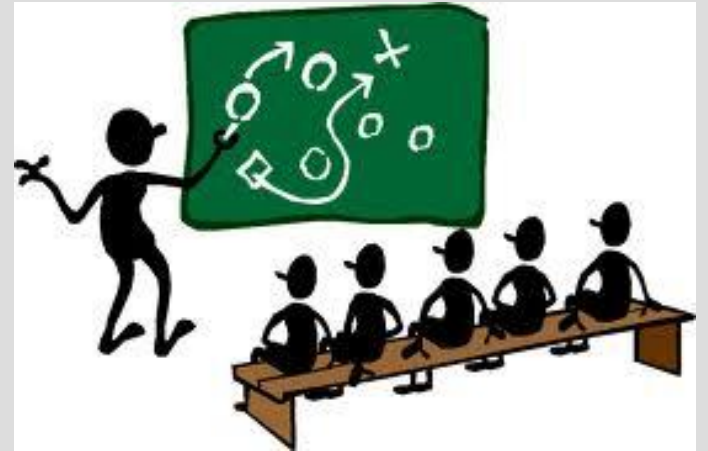
4. Il gruppo diventa autonomo

E' 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.

IL BUON ALLENATORE

Allenatore = buon comunicatore



Craig Johnston, centrocampista australiano del Liverpool degli Anni '80 e vincitore con i Reds di tre Coppe dei Campioni, sosteneva che il suo migliore allenatore di sempre era stato sua madre, la quale non sapeva nulla di calcio ma sapeva motivarlo e farlo divertire inventando esercizi e comunicando nella maniera più efficace.

Comunicazione a due VS dinamiche di gruppo

Nella comunicazione a due il centro dell'attenzione è la **persona** con la quale si interloquisce;

Nella comunicazione di gruppo il centro dell'attenzione è il **gruppo** nella sua totalità.

Se un allenatore nel contesto di un gruppo si rivolge ad un singolo deve sapere e ricordarsi che la sua comunicazione è sempre finalizzata al gruppo e non al singolo. Se desidera invece comunicare individualmente su questioni riservate deve chiedere al singolo di vederlo in separata sede e non commettere l'errore di comunicare individualmente nell'ambito di un gruppo.

Comunicazione a due VS dinamiche di gruppo

Nella comunicazione **individuale** la domanda che occorre porsi per riuscire a comprendere e comunicare al meglio con il giocatore che abbiamo di fronte è: *quali sono i valori che hanno significato e spingono all'azione questa persona?*

Nelle dinamiche di **gruppo** invece, la domanda da porsi è: *cosa sta per succedere?*

La capacità comunicativa

Il significato della comunicazione è il risultato che si ottiene e non tanto ciò che si dice.

La capacità comunicativa e di gestione del gruppo è un elemento essenziale per la riuscita dell'allenatore. Per questo motivo ne vanno ben comprese le dinamiche.

Ad esempio: come riconoscere un leader? Come creare un leader? Come creare una solida identità di gruppo? Come riconoscere le persone “liaison” all'interno del gruppo? Come riconoscere i “barometri” del gruppo? Quali effetti può avere una comunicazione “contaminata”? Come “decontaminare” la propria comunicazione?

LAVORARE CON UN GRUPPO

1) Livello morfologico: individuare la nascita di sottogruppi che possono condividere obiettivi diversi, e analizzare se essi sono di supporto o di contrasto per il benessere della squadra.

2) Livello motivazionale: comprende tutti i fattori che aiutano alla formazione e coesione della squadra come:

Fattori di tipo affettivo (bisogno di affiliazione, sostegno sociale, coesione affettiva...)

Fattori di tipo cognitivo (rientra in questo ambito il concetto di autocategorizzazione, cioè il sentirsi parte della squadra).

Fattori di tipo utilitaristico (il raggiungimento dello scopo comune).

LAVORARE CON UN GRUPPO

3) **Livello organizzativo**, definisce la struttura del gruppo, i *ruoli* e le loro interazioni, lo *status* ovvero le regole stabilite, e la presenza di un *livello gerarchico*.

Definire e comprendere i ruoli diventa fondamentale, soprattutto se consideriamo il ruolo del leader di una squadra.

LAVORARE CON UN GRUPPO

4) **livello ideologico**: definisce le mete, le credenze, le norme e i valori condivisi dalla squadra.

Le **mete** sono gli obiettivi comuni a cui si prefigge di arrivare (a breve, a medio e a lungo termine).

Le **credenze** implicano la condivisione all'interno del gruppo di idee, opinioni e atteggiamenti, rilevanti per la squadra.

Le **norme** sono le regole di comportamento che vengono condivise all'interno del gruppo, che costituiscono un insieme codificato di "leggi" della squadra.

I **valori** indicano quali azioni, idee sono da considerare positive o negative all'interno del gruppo per il conseguimento degli obiettivi posti

LAVORARE CON UN GRUPPO

METE	CREDENZE	NORME	VALORI
- Creare la squadra.	- Unità.	- Rispetto	Umiltà
- Consolidare una organizzazione	- Serietà professionale.	- Ordine	Responsabilità
- Impegno = raggiungimento degli obiettivi.	- Colonna di una struttura più grande.	- Disciplina	Solidarietà
		- Educazione	Tolleranza
		- Costanza	
		- Rigore	
		- Unità del gruppo	

La relazione educativa

Le capacità che è necessario che un allenatore possieda sono riassumibili così:

- capacità connesse alla trasmissione dei contenuti
- capacità connesse alla gestione delle varie relazioni individuali e di gruppo.

Capacità relazionali

- Osservare e ascoltare
- comunicare
- pensare (prima di fare)
- avere pazienza
- essere in contatto con i sentimenti dell'allievo e i propri
- tollerare la frustrazione
- ragionare per cause
- cambiare
- assumersi la responsabilità nel lavoro e verso gli altri
- capacità di comprensione emotiva

Qualità fondamentali

- La **coerenza** fra le affermazioni verbali e il comportamento
- La **disponibilità** a riconoscere i propri errori e i propri limiti.
- Un reale **interesse** per i ragazzi, per i loro problemi, unito alla capacità di partecipare alle loro piccole e grandi difficoltà
- Un atteggiamento di **ascolto**, legato alla capacità di decentrarsi e un atteggiamento che incoraggi i ragazzi a confidare dubbi, difficoltà, a comunicare esperienze, a chiedere consiglio, a formulare proposte, senza considerarli importuni, trattarli con indifferenza, o respingerli.
- Un atteggiamento di **fiducia** nelle capacità degli allievi, di rispetto per la loro individualità e per il loro bisogno di indipendenza, una capacità a valorizzare le loro prestazioni, anche quando sono modeste o ci sono degli errori.

Conoscenza di sé (se ti conosci lo eviti)

- **Il perfezionista**: colui che tende alla perfezione, prefigurandosi un allievo ideale; mette in atto così nei suoi confronti comportamenti che tendono a dominare la sua personalità. Il comportamento che può risultare negli allievi da questo atteggiamento è quello di insicurezza, eccessiva docilità, mancanza di aggressività, conformismo, sottomissione, timidezza.
- **L'iperindulgente**: tende a soddisfare i desideri dell'allievo. Rifugge dall'assumersi delle responsabilità e l'atteggiamento così vissuto rischia di sviluppare negli allievi una personalità dispotica, facendone delle persone generalmente ostili e aggressive nei confronti di chi non può accontentarle.

Conoscenza di sé (se ti conosci lo eviti)

- **Il dominatore**: è colui che usa facilmente il castigo per raggiungere gli obiettivi. C'è una sorta di componente sadica che si manifesta anche nel fatto di svalutare quanto fa il ragazzo, di minimizzare il suo successo, di ridicolizzarne le intenzioni e gli slanci. Le conseguenze che questo tipo di atteggiamento ha sugli allievi sono caratterizzate dal fatto che quando essi non sono controllati si scatenano in modo turbolento e aggressivo.
- **L'antagonista**: è colui che non accetta la presenza dell'allievo e gli fa sentire, anche senza parole, il senso del rifiuto; la reazione che ne deriva da parte dei ragazzi è di profonda ansietà, di complessi di inferiorità e di forme di regressione, essi si ribellano raramente e hanno difficoltà di integrazione sociale.

Conoscenza di sé (se ti conosci lo eviti)

- Il ritualista: fanatico dei regolamenti.
- L'anticonformista: sempre pronto a protestare.
- L'ipercinetico: mai tranquillo, sempre a caccia di novità.
- Il Cireneo: che si addossa o si lascia addossare il lavoro altrui.
- L'ambizioso: che mira più in alto e che di conseguenza ha scarso interesse per la squadra.

Caratteristiche della relazione educativa



Tra le caratteristiche principali della relazione educativa, c'è **l'intenzionalità** che fa dell'atto educativo un evento mirato ad obiettivi precisi e non improvvisato.

L'intenzionalità fa agire l'allenatore con la consapevolezza, ossia con la certezza di sapere sempre i motivi per i quali si fa o non si fa una cosa.

Caratteristiche della relazione educativa



Altra caratteristica fondante la relazione educativa è la **globalità**, intesa nel duplice senso di:

- considerazione della complessità dell'agire umano (il comportamento di un individuo non è la risultante di una singola causa, ma è la risultante di molteplici fattori)
- considerazione di altri punti di vista professionali (necessità di aprirsi al contributo di altri operatori e di arricchirsi con esso)

Caratteristiche della relazione educativa

★ La relazione si configura come il luogo di cooperazione e collaborazione: è perciò importante che gli scambi avvengano in un regime di **reciprocità**. La reciprocità presuppone l'accoglienza (da parte dell'allenatore) dei punti di vista del ragazzo, accompagnati dalla spiegazione dei suoi interventi.

★ Mantenimento di un **equilibrio** tra il coinvolgimento e il distacco. Non ci si può lasciar prendere dalle situazioni vissute dal ragazzo, ma non si può nemmeno distaccarsene troppo, altrimenti si corre il rischio di mostrarsi disinteressati.

Caratteristiche della relazione educativa



L'elemento principale di ogni relazione è la **comunicazione**.

Il veicolo privilegiato della comunicazione è il linguaggio verbale, che rende esplicite le informazioni che si vogliono trasmettere; insieme ad esso, però, agisce anche il linguaggio non verbale, che si avvale dello sguardo, della postura, delle espressioni del volto, dei gesti, del tono della voce. I messaggi non verbali sono per loro natura più difficilmente decodificabili di quelli verbali, ma sono estremamente importanti in ambito emotivo. Nella relazione essi sono connessi tra loro: è fondamentale che siano coerenti!

ETA' DIVERSE

I bambini in età scolare 6-11 anni, sono conformisti fino al midollo. I gusti e le idee, sono determinati dal consenso collettivo, senza tolleranza per le deviazioni. Le regole sono fondamentali e devono essere seguite perché provengono da figure considerate autorevoli: bambini più grandi o adulti.

Nell'adolescenza, invece, il rispetto delle regole non passa solo attraverso le convenzioni sociali ma anche attraverso la propria morale. È il periodo della creazione di una propria identità, della propria autostima,