

*Autocontrollo e Terapia Insulinica:*

*fin da subito!AMD*  
per informazioni  
*per il miglioramento  
delle performance  
e degli outcome di salute*

# Le dimensioni della comunicazione nei gruppi di lavoro e il significato del Team

**Mariano Agrusta**



# IL SINGOLO...



**Corso Base – ROMA 2011**

Scuola Permanente di Formazione Continua AMD - Certificata UNI EN ISO9001/2008



[www.immaginidivertenti.it](http://www.immaginidivertenti.it)

26/04/2011

Corso Base – ROMA 2011

Scuola Permanente di Formazione Continua AMD - Certificata UNI EN ISO9001/2008



**Corso Base – ROMA 2011**

Scuola Permanente di Formazione Continua AMD - Certificata UNI EN ISO9001/2008



**Corso Base – ROMA 2011**

Scuola Permanente di Formazione Continua AMD - Certificata UNI EN ISO9001/2008



# IL TEAM...



**Corso Base – ROMA 2011**

Scuola Permanente di Formazione Continua AMD - Certificata UNI EN ISO9001/2008



26/04/2011

Corso Base – ROMA 2011

Scuola Permanente di Formazione Continua AMD - Certificata UNI EN ISO9001/2008



**Corso Base – ROMA 2011**

Scuola Permanente di Formazione Continua AMD - Certificata UNI EN ISO9001/2008





**Corso Base – ROMA 2011**

Scuola Permanente di Formazione Continua AMD - Certificata UNI EN ISO9001/2008

# Il gruppo



*Si parla di “gruppo” quando le persone:*

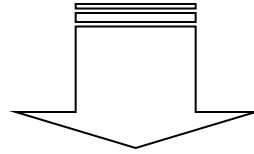
Condividono alcuni obiettivi di fondo

Vivono ruoli di interazione reciproca

Condividono alcune regole

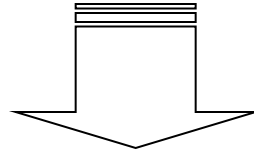
Iniziano a provare il senso di appartenenza

# GRUPPO E SQUADRA



- GRUPPO: es: gruppo di amici, turisti
  - IL GRUPPO HA L'OTTICA DEL FUTURO DI LUNGO PERIODO, PRIVILEGIA LO "STARE BENE INSIEME" AL RAGGIUNGIMENTO DEI RISULTATI. **I LEGAMI SONO DI NATURA AFFETTIVA**
- SQUADRA: es: sport, orchestra, equipe medica, coro, protezione civile, gruppo di progetto, ...
  - LA SQUADRA PRIVILEGIA IL RISULTATO, IL FOCUS E' SULL'OBIETTIVO, **I LEGAMI SONO DI NATURA FUNZIONALE**

# GRUPPO E SQUADRA



- GRUPPO:

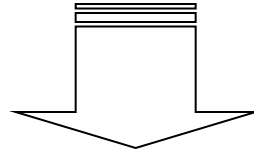
- E' APERTO A TUTTI, NON SONO NECESSARIE COMPETENZE O QUALITA' PARTICOLARI PER FARNE PARTE. C'E' UN ATTENZIONE PARTICOLARE AL "PIU' DEBOLE"

- SQUADRA:

- C'E' SELEZIONE, OCCORRONO COMPETENZE E QUALITA' PERSONALI. CHI E' IN DIFFICOLTA' VIENE SUPPORTATO, MA SOPRATTUTTO STIMOLATO E INCITATO



# GRUPPO E SQUADRA



- GRUPPO:

- RICERCA IL COMPROMESSO, RAGIONA E DISCUTE A LUNGO, IL TEMPO NON E' UNA RISORSA STRATEGICA.

- SQUADRA:

- OBIETTIVI AMBIZIOSI, SFIDANTI. CRITERI DI DECISIONE FUNZIONALI AL RAGGIUNGIMENTO DEI RISULTATI. POLARIZZAZIONE DELLO SFORZO DI TUTTI VERSO L'OBIETTIVO.

# IL GRUPPO DI LAVORO

- INSIEME **LIMITATO** DI PERSONE
- CON LA **CONSAPEVOLEZZA** DELLA LORO UNITA'
- LEGATE DA UN **SENSO DI APPARTENENZA**
- **INTERAGENTI** IN UN CERTO PERIODO IN UN DATO SPAZIO
- **INTERDIPENDENTI**
- CON **VALORI, NORME, RUOLI** DICHIARATI, NEGOZIATI E CONDIVISI
- IMPEGNATE A RAGGIUNGERE UN **OBIETTIVO** SCELTO O ASSEGNATO
- IMPEGNATE NELLO SVOLGIMENTO DI UN **COMPITO**
- **MOTIVATE** DA INTERESSI PROFESSIONALI/ORGANIZZATIVI



# Il gruppo di lavoro

*Si parla di “gruppo di lavoro” quando le persone costituiscono una pluralità in integrazione attraverso:*

Coesione

Interdipendenza

Negoziazione

Condivisione

Responsabilità degli obiettivi (di ascolto, informativi, elaborativi, progettuali, decisionali)

# Gli stadi di sviluppo del gruppo

## Stadio 1 – orientamento

Provare una tensione media ed alte aspettative

Provare una certa ansia: come mi integro?

Valutare la situazione e le figure centrali

Dipendere dall'autorità e dalla gerarchia

Necessità di trovarsi una collocazione e di stabilizzarsi



# Gli stadi di sviluppo del gruppo

## Stadio 2 - insoddisfazione

Si sperimenta uno scostamento tra aspettative e realtà

Ci si sente insoddisfatti della dipendenza dalla autorità

Ci si sente frustrati: nervosi rispetto agli obiettivi, compiti e piani d'azione

Ci si sente incompetenti e confusi

Si reagisce negativamente nei confronti del leader e degli altri membri

Competizione per potere e/o attenzione

# Gli stadi di sviluppo del gruppo

## Stadio 3 – la svolta

Decresce l'insoddisfazione

Si vanno superando le differenze fra aspettative e realtà

Si risolvono polarizzazioni e animosità

Si sviluppano armonia, fiducia, sostegno e rispetto

Si sviluppano autostima e sicurezza

Si genera maggior apertura e vengono forniti una maggior numero di informazioni di ritorno

Responsabilità e controllo vengono condivisi

Viene usato un linguaggio comune

# Gli stadi di sviluppo del gruppo

## Stadio 4 – produzione

- Sentirsi stimolati dal partecipare alle attività di gruppo
- Lavorare in attiva collaborazione ed in maniera interdipendente con tutto il gruppo o con parte di esso
- Percepire la forza del gruppo
- Mostrare grande fiducia nella possibilità di realizzare i compiti
- Condividere la leadership
- Avere un atteggiamento positivo nei confronti del successo del lavoro
- Ottenere risultati di alto livello

# EVOLUZIONE del GRUPPO in GRUPPO di LAVORO

Interazione

Interdipendenza

Collaborazione

INTEGRAZIONE



# EVOLUZIONE del GRUPPO

Interazione



azione reciproca che si determina  
tra gli INDIVIDUI del gruppo



si fonda sulla PERCEZIONE della PRESENZA

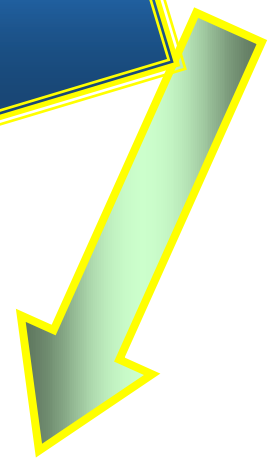


# EVOLUZIONE del GRUPPO in GRUPPO di lavoro

Interdipendenza

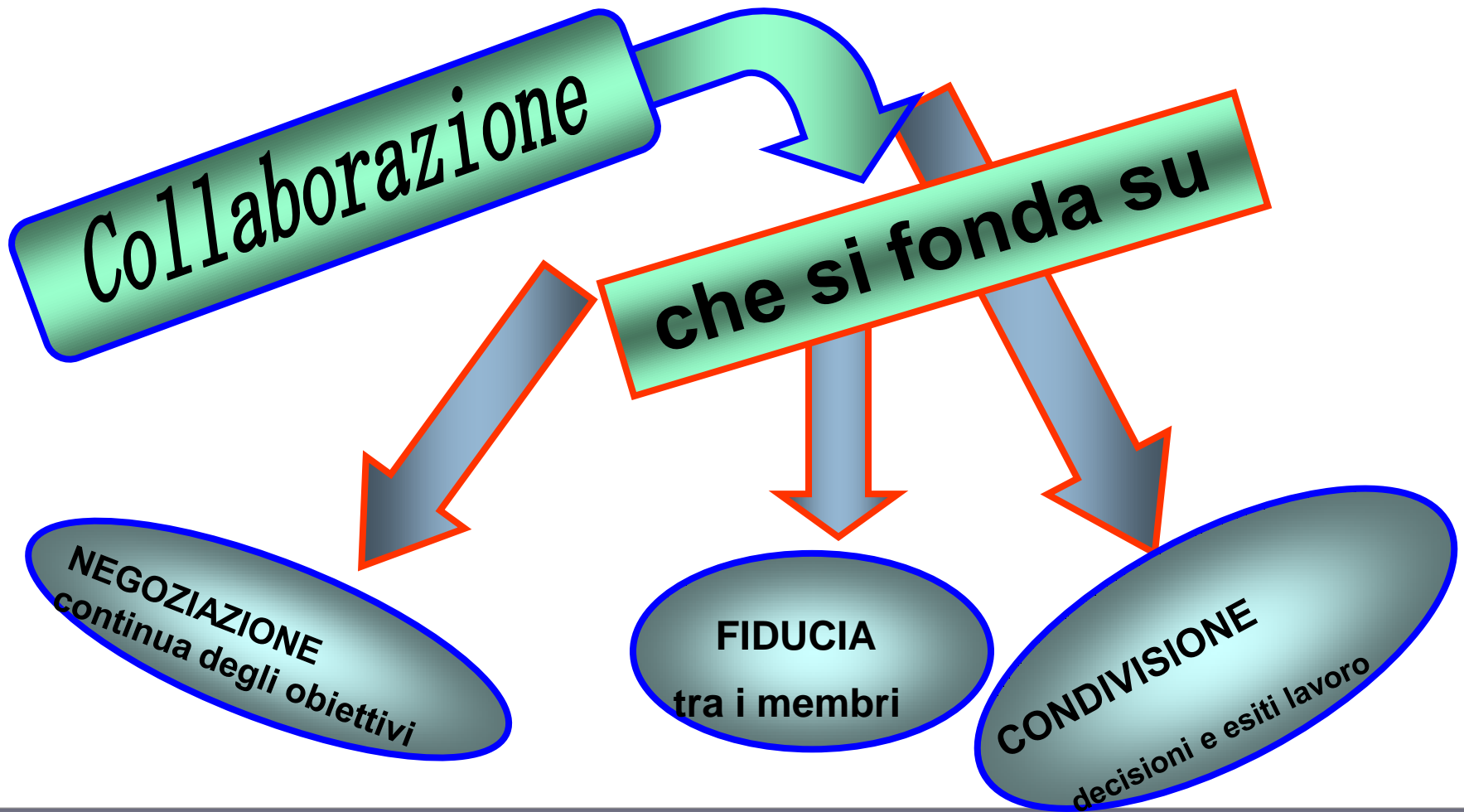


acquisizione della **CONSAPEVOLEZZA**  
da parte dei membri di **DIPENDERE**  
gli uni dagli altri



con il relativo sviluppo della rappresentazione  
della rete di relazione con gli altri

# EVOLUZIONE del GRUPPO in GRUPPO di lavoro



# EVOLUZIONE del GRUPPO in GRUPPO di lavoro

**INTEGRAZIONE**

**VIRTUALIZZAZIONE**  
del rapporto tra  
uguaglianze e differenze

**EQUILIBRIO**  
fra la soddisfazione dei  
bisogni individuali e dei  
bisogni del gruppo

**FORMAZIONE**  
di un soggetto sociale autonomo  
che si attribuisce significato e che  
restituisce energie e risultati  
all'ambiente nel quale si è costituito



# EVOLUZIONE del GRUPPO in GRUPPO di lavoro

**INTEGRAZIONE**

**FASE CONCLUSIVA  
DELL' EVOLUZIONE**



**Gruppo**



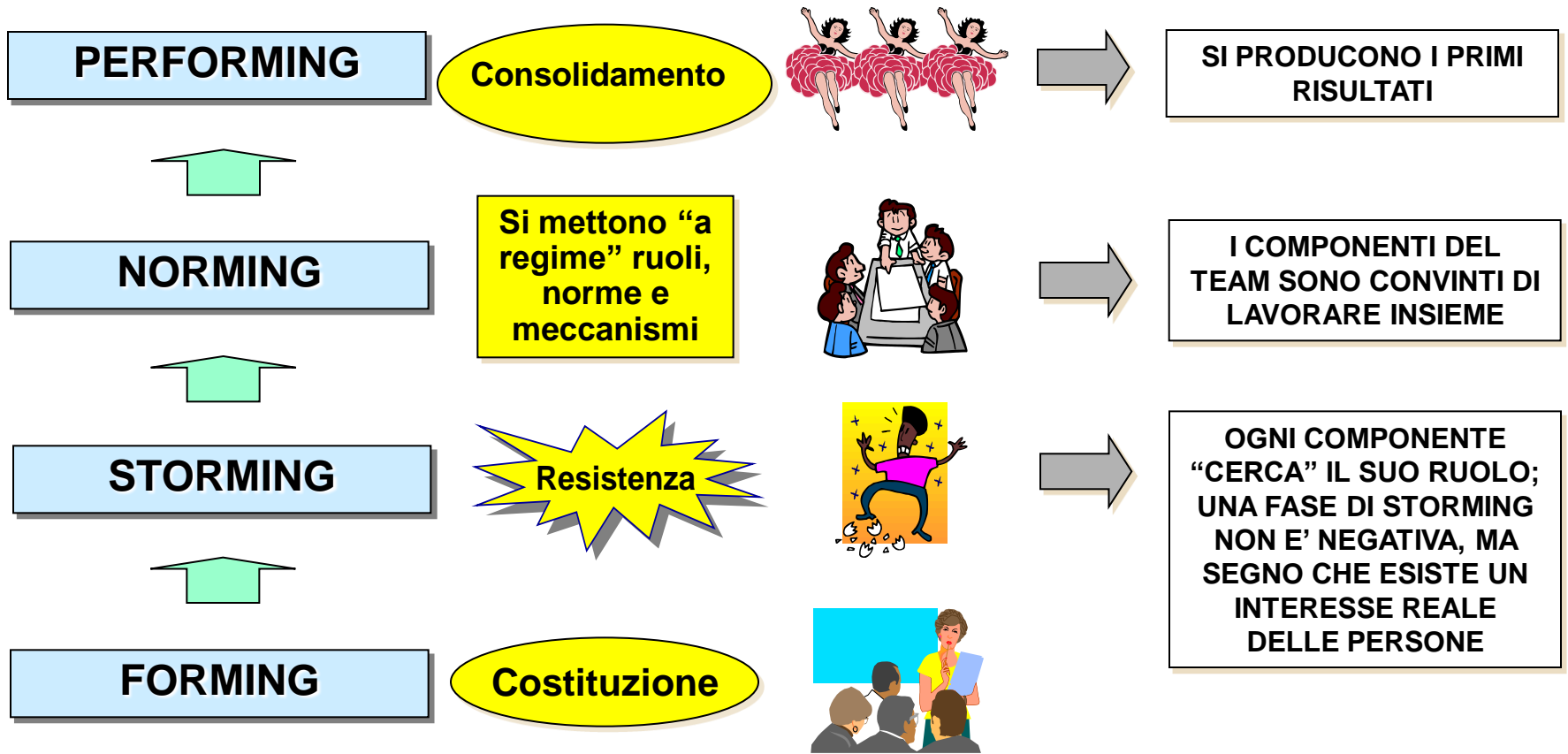
**Gruppo di Lavoro**



# **TEAM BUILDING**

## **FATTORI COSTITUTIVI**

# Le fasi di vita di un Team



# COMPITO E RELAZIONI

**UN TEAM, PER RAGGIUNGERE CONDIZIONI DI EFFICACIA,  
DEVE AVERE COMPETENZE NELLE DUE AREE**

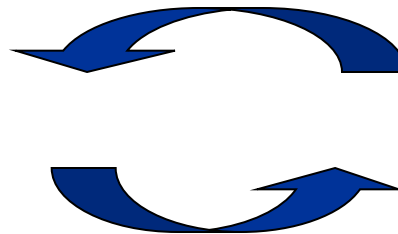
## ORGANIZZAZIONE

**SAPER FARE  
ORGANIZZARE  
PIANIFICARE**

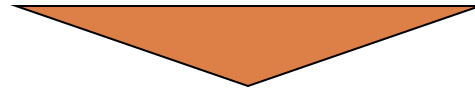


## RELAZIONI

**GESTIRE LE RELAZIONI  
INTERPERSONALI  
GESTIRE IL CLIMA  
GESTIRE I CONFLITTI**



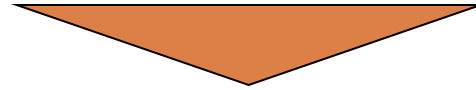
# I FATTORI COSTITUTIVI DEL GRUPPO DI LAVORO



- **OBIETTIVI**
- **METODI**
- **RUOLI**
- **VERIFICA**
- **LEADERSHIP**
- **COMUNICAZIONE**
- **CLIMA**



**OBIETTIVO**



**DEVE ESSERE**

**Comunicato a tutti i componenti del gruppo**

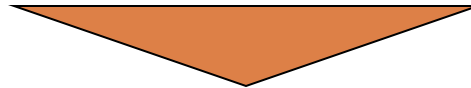
**Chiarito e condiviso, senza dare nulla per scontato**

**Espresso concretamente come risultato, non vago e generico**

**Adeguate alle risorse e potenzialità del gruppo**

**Monitorato e verificato**

# **METODO**

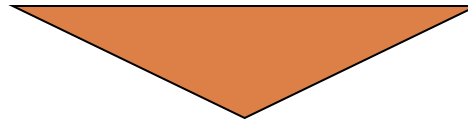


## **E' LA STRATEGIA**

**CON CUI SI AFFRONTA UN PERCORSO, UN COMPITO, UN  
OBIETTIVO, CON CUI SI AFFRONTA UN PROGETTO, SI RISOLVE  
UN PROBLEMA, SI PRENDE UNA DECISIONE**

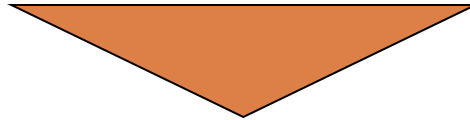
**PER LAVORARE EFFICACEMENTE IN GRUPPO E' NECESSARIO  
CHIARIRE, CONDIVIDERE E RISPETTARE  
UN PERCORSO DI LAVORO  
E LE MODALITA' PER AFFRONTARLO E CONCLUDERLO**

# **RUOLI**



**IL RUOLO È L'INSIEME DEI  
COMPORTAMENTI  
CHE CI SI ASPETTA DA CHI RICOPRE  
UNA CERTA POSIZIONE ALL'INTERNO  
DEL GRUPPO DI LAVORO**

# **RUOLI**



**E' QUINDI MOLTO IMPORTANTE IN UN GRUPPO CHE SIANO ESPLICITATE LE RECIPROCHE ASPETTATIVE IN MODO CHE CIASCUNO ABBAIA CHIARO CHE COSA GLI ALTRI SI ASPETTANO DA LUI, A PARTIRE DA QUESTA CONSAPEVOLEZZA E' POSSIBILE NEGOZIARE E CHIARIRE E CONDIVIDERE I RISPETTIVI RUOLI.**

**QUESTO PERMETTE DI RIDURRE LA CONFLITTUALITÀ DERIVANTE DA ASPETTATIVE INADEGUATE, DIVERSE O INCOMPATIBILI**

# Leader

Turner (1991) *il leader è la persona o il ruolo sociale che esercita maggiori influenze in un gruppo rispetto alle altre persone o ruoli.*

*Egli mostra più iniziative degli altri e occupa una posizione più elevata della gerarchia di status e nella rete di comunicazione dove si trova in una posizione centrale.*



Lewin, Lippitt e White (1939)

- **leadership autoritaria** determina nei membri forte dipendenza dal leader, una considerevole aggressività tra i membri, scarsa iniziativa di gruppo, insoddisfazione nei membri ed elevato rendimento sia dal punto di vista quantitativo che dal punto di vista qualitativo.

- **leadership tollerante** si caratterizza per scarsa dipendenza dal leader, forte aggressività tra i membri, molti suggerimenti di attività da parte del gruppo, accompagnati da un forte scontento circa i progressi e le realizzazioni, considerevole insoddisfazione dei membri e un moderato livello di rendimento.
- **leadership democratica** emerge come caratterizzata da scarsa dipendenza dei membri dal leader, scarsa aggressività tra gli stessi, frequenti suggerimenti di attività di gruppo, grande soddisfazione e un rendimento quantitativamente moderato, ma qualitativamente superiore.

Lewin e coll. hanno mostrato come nei gruppi a conduzione autoritaria prevalga la produttività e una scarsa corresponsabilizzazione dei membri, mentre in quelli a conduzione democratica venga favorita la soddisfazione dei membri nonché il loro coinvolgimento nella presa di decisioni.



### Bales e Slater (1955)

introducono il concetto di *differenziazione di ruolo*. Esso viene applicato sia alla differenziazione tra compiti del leader e attributi dei membri, sia alla stessa leadership.

A questo proposito, gli autori parlano di **leader centrato sul compito (task leader)**, caratterizzato da una specializzazione strumentale e focalizzata sugli obiettivi da raggiungere; esso è centrato sul compito e guida il gruppo al raggiungimento degli obiettivi e alla risoluzione del compito.

Solitamente il leader centrato sul compito è colui che viene percepito come il meglio preparato e competente nello specifico compito da affrontare. Dal punto di vista del comportamento è colui che fornisce più suggerimenti, più opinioni e idee, dimostrando conoscenze, competenza e capacità organizzativa.

**Leader socio-emotivo (social-emotional leader)** è caratterizzato da una specializzazione espressiva e relazionale, attenta ai risvolti affettivi e alle implicazioni psicologiche. Esso si adopera per tenere alto il morale, far decantare le tensioni, controllare ansie e crisi emotive in caso di difficoltà.

Il leader socio-emotivo emerge come colui che smussa i conflitti, che interviene per trovare un compromesso, che risponde insomma sul versante dei sentimenti e delle richieste affettive.

# Chi diventa leader?



- ❑ **I teorici dell'approccio situazionale** sostengono che esercitare un ruolo di potere è soprattutto una questione contingente: è sufficiente trovarsi al posto giusto nel momento giusto. La maggior parte degli individui, in altri termini, sarebbe potenzialmente adatta a svolgere funzioni di leadership nel caso riceva il necessario incoraggiamento e quando i tempi e le circostanze sono favorevoli e lavorano a suo vantaggio (Fiedler, 1978; Hollander, 1985). Secondo questa prospettiva, nessuno è superiore in assoluto, può essere solo migliore per fare una certa cosa, in un certo momento, in un certo luogo. Operativamente, possiamo considerare la leadership nei termini della definizione e della gestione di quelle iniziative che favoriscono il raggiungimento dei fini e degli obiettivi del gruppo.

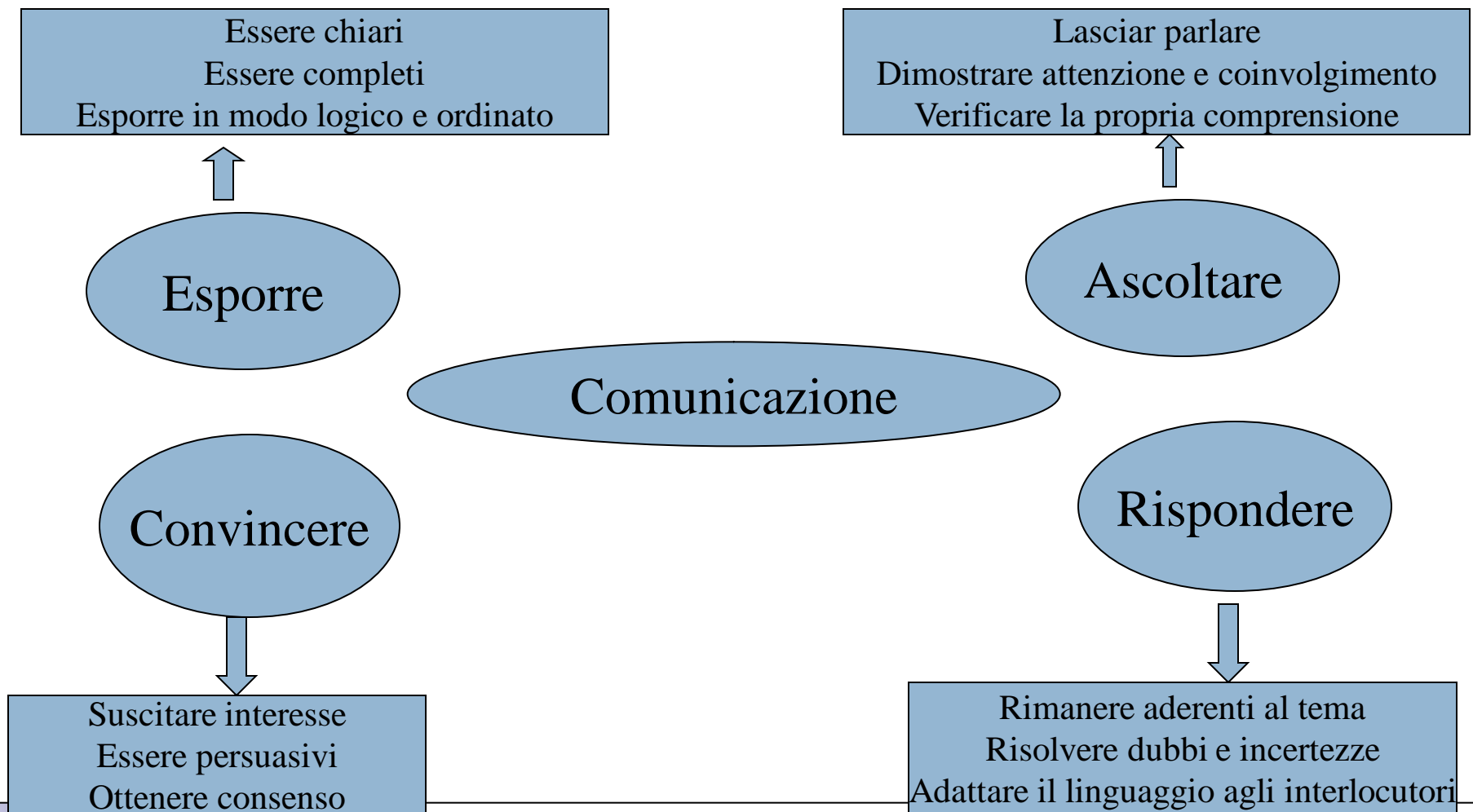
# La comunicazione nel team

- La comunicazione è processo chiave che permette il funzionamento del team garantendo lo scambio di informazioni,finalizzandolo,al raggiungimento dei risultati.
- Allo stesso tempo ,orienta le relazioni interpersonali,partecipa al gioco delle attrazioni e delle ostilità,decide dell'accordo e del disaccordo,alimenta la collaborazione e il conflitto.
- (G.P.Quaglino et al.Gruppo di lavoro e lavoro di gruppo.*Raffaello Cortina Editore*)

# La comunicazione nel team

- La comunicazione nei gruppi di lavoro è un processo interattivo, informativo e trasformativo, che è inserito in un determinato contesto, governato da regole, e si svolge con determinate caratteristiche temporali (qui ed ora)

# Il Modello



# La comunicazione

Intesa come scambio di significati intesi da tutti

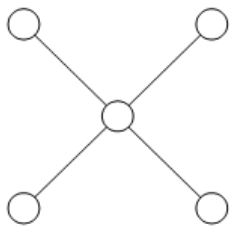
Verbale

Non verbale

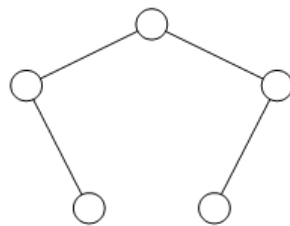
La comunicazione è il processo chiave che permette il funzionamento del lavoro di gruppo poiché permette lo scambio di informazioni finalizzato al raggiungimento dei risultati. Tuttavia essa orienta ed è a sua volta orientata dal sistema di relazioni e ruoli presenti nel gruppo stesso.

Figura 8.2.

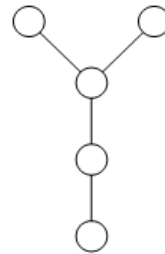
Le reti di comunicazione



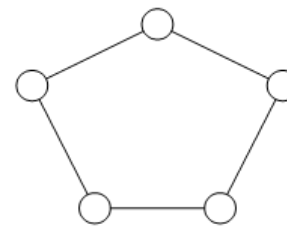
La ruota



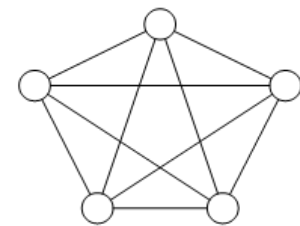
La catena



La Y



Il cerchio



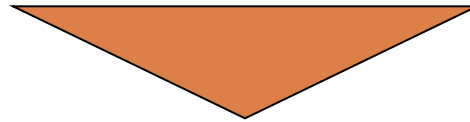
La rete connessa

Alcuni esempi di reti di comunicazione in un gruppo composto da cinque membri. I punti rappresentano le posizioni delle persone nelle reti e le linee i principali canali di comunicazione



- La comunicazione presuppone tre livelli:
  - uno interattivo, che va a impattare sulla struttura relazionale del gruppo;
  - uno informativo, che è relativo allo scambio e all'elaborazione di materiali e conoscenze inerenti il lavoro;
  - uno trasformativo, che concerne gli scambi che producono il cambiamento.
- Il processo comunicativo diventa anche il luogo di verifica del linguaggio del gruppo e la definizione del codice

# COMUNICAZIONE

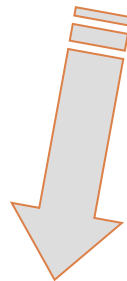


**E' IL PROCESSO CHIAVE PER IL FUNZIONAMENTO DEL GRUPPO**

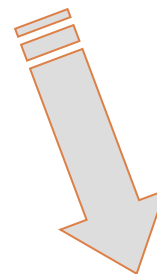
**LE PRINCIPALI COMPONENTI:**



**ESPOSIZIONE**



**FEEDBACK**



**ASCOLTO**



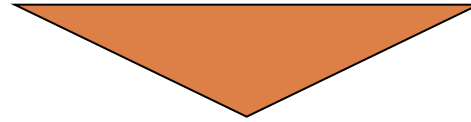
**CONFRONTO  
E SCAMBIO**

# STILI DI COMUNICAZIONE A SUPPORTO DEL TEAM

- Ascoltare
- Comunicare in modo efficace



# CLIMA



**E' IL VISSUTO "EMOTIVO" DEL GRUPPO,  
L'ATMOSFERA E SI PUÒ OSSERVARE  
ATTRAVERSO I SUOI PRINCIPALI INDICATORI**

**SOSTEGNO**

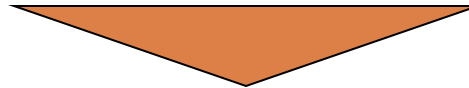
**CALORE**

**RICONOSCIMENTO E STIMA**

**SODDISFAZION  
E**

**APERTURA E FEEDBACK**

# VERIFICA



**UN GRUPPO DI LAVORO NON E' COSTITUITO UNA VOLTA PER TUTTE: LA SUA COMPLESSITA' DETERMINA CAMBIAMENTI DELLE VARIABILI, DEI SOGGETTI E DELLE SITUAZIONI IN GIOCO.**

**E' NECESSARIO CHE I PROCESSI OPERATIVI SIANO SOTTOPOSTI A VERIFICA**

**OCCORRE SVOLGERE UNA SERIE DI ATTIVITA' DI MONITORAGGIO E DIAGNOSI DEI PUNTI FORTI E DI QUELLI DA MIGLIORARE RISPETTO A**

➤ **L'ATTIVITA', IL LAVORO DEL GRUPPO:**

**COSA ABBIAMO FATTO**



**RISULTATI/OBIETTIVI**

➤ **IL GRUPPOSTESSO:  
COME L'ABBIAMO FATTO**

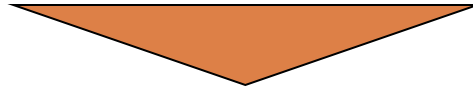


**METODI**

**RUOLI**

**COMUNICAZIONE**

# **MIGLIORAMENTO**



**IL MIGLIORAMENTO E' LA FASE CHE SEGUE ALLA  
VERIFICA,**

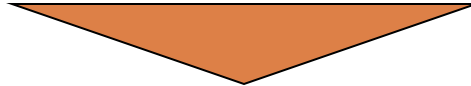
**I PARTECIPANTI INDIVIDUANO GLI AGGIUSTAMENTI  
NECESSARI (RIVEDENDO OBIETTIVI, METODI, RUOLI,  
MODALITA' DI COMUNICAZIONE) PER MIGLIORARE  
L'EFFICACIA DEL GRUPPO DI LAVORO, SULLA BASE  
DELLA VERIFICA EFFETTUATA**

**L'OBIETTIVO E' QUELLO DI FAVORIRE LO SVILUPPO DEL  
GRUPPO INDIVIDUANDO SOLUZIONI E STRATEGIE DI  
MIGLIORAMENTO RISPETTO AI PROCESSI DI LAVORO**

**E' L'ATTIVITÀ CHE IL GRUPPO SVOLGE PER CRESCERE E  
MIGLIORARSI**



# VERIFICA: ALCUNE INDICAZIONI



- **CACCIA ALL'ERRORE, NON CACCIA AL COLPEVOLE**
- **AVVOCATO DELL'ANGELO E AVVOCATO DEL DIAVOLO**
- **MASSIMA ATTENZIONE AD ASCOLTARE, CAPIRE E INTEGRARE**
- **“IO MI SONO SENTITO...”, NON “TU SEI STATO...”**
- **“PER EVITARE CHE QUESTO SI RIPETA FACCIAMO COSI'...”, ESSERE TESI AL MIGLIORAMENTO, ESSERE PROPOSITIVI**

# CON QUALI STRUMENTI

## IL METAPLAN

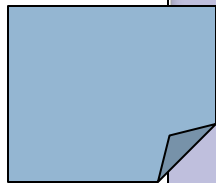
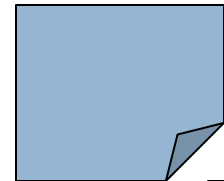
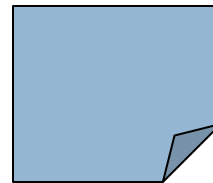
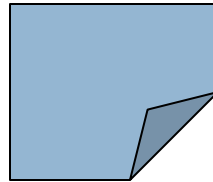
Scrivere la propria opinione in merito all'argomento definito insieme

(i bigliettini autoadesivi verranno poi collocati su un cartellone e letti nel gruppo)

Individuare alcune categorie generali all'interno delle quali fare rientrare le idee emerse

### RUOLI

- ✓ Il Facilitatore
- ✓ Il Time keeper
- ✓ Il Razionalizzatore



# **IL RIGHELLO: la soddisfazione**

Si misura la soddisfazione in relazione a (per esempio):

**RAPPORTO TRA RISULTATI RAGGIUNTI E  
OBIETTIVI**

**METODO DI LAVORO**

**CLIMA DEL GRUPPO**

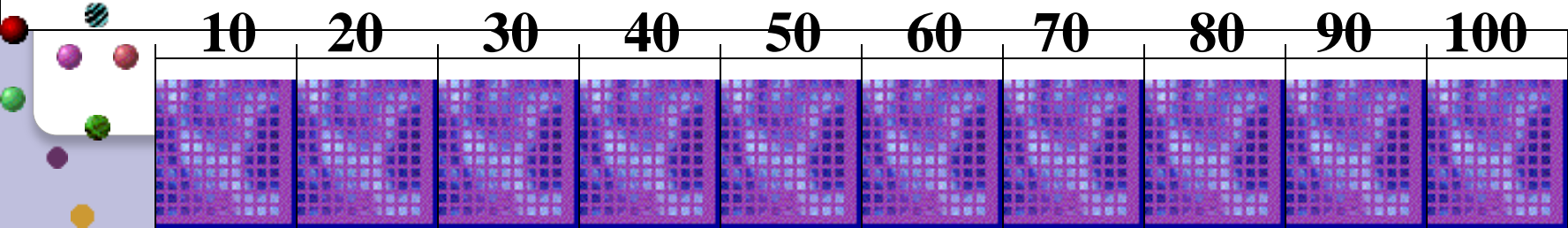
**GESTIONE DEL GRUPPO**

**ALTRI ELEMENTI CHE IL GRUPPO RITIENE  
IMPORTANTI**

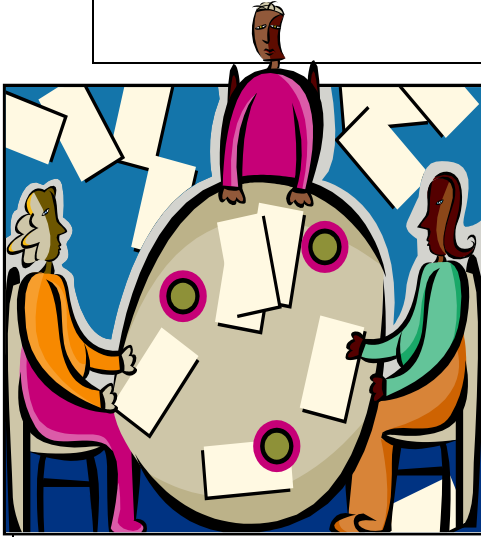
Ciascun componente del gruppo ha a sua disposizione un “pallino colorato” da utilizzare come indicatore della propria soddisfazione.

Ponendolo all'interno del righello graduato da 10 a 100, potrà esprimere il proprio giudizio in relazione ai criteri di valutazione scelti

Un componente del gruppo avrà cura di riprodurre sulla lavagna a fogli mobili il righello graduato



# IL GIRO DI TAVOLO



Ha la finalità di aiutare i membri del gruppo a partecipare attivamente ad una discussione

- Consente a ciascuno di esprimere la propria opinione
- Regola l'ordine di successione degli interventi in base alla posizione dei singoli intorno al tavolo di lavoro

## RUOLI

- ✓ Il Moderatore
- ✓ Il Time Keeper
- ✓ Il Metodologo
- ✓ Il Recorder

# LE SCELTE PESATE

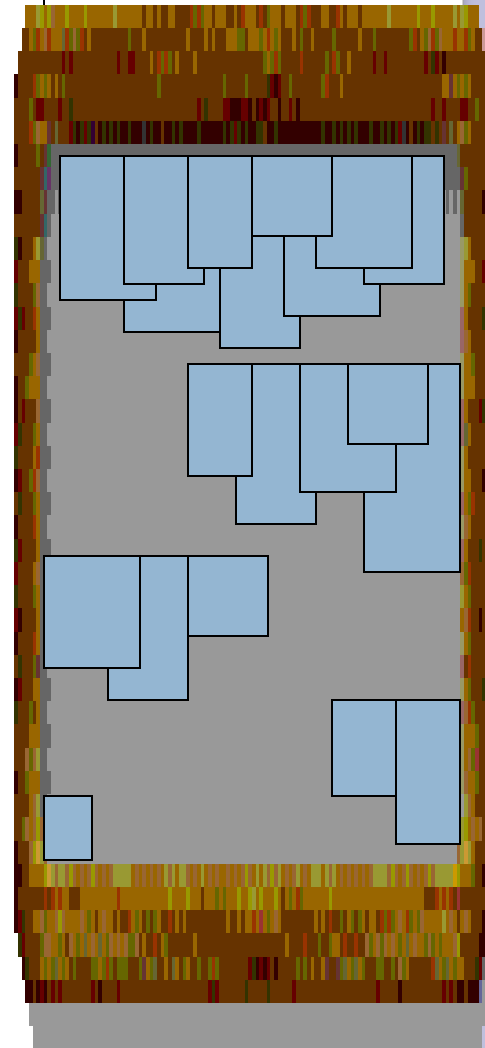
Hanno la finalità di aiutare i componenti del gruppo a prendere decisioni il più possibile condivise, stabilendo delle priorità tra le diverse alternative a disposizione

- Si individuano diverse scelte alternative che compongono la scelta e si scrivono alla lavagna
- Si individuano dei criteri comuni e condivisi che servono a “pesare” le alternative che compongono la scelta

## **RUOLI**

- ✓ **Il Moderatore**
- ✓ **Il Razionale**
- ✓ **Il Recorder**

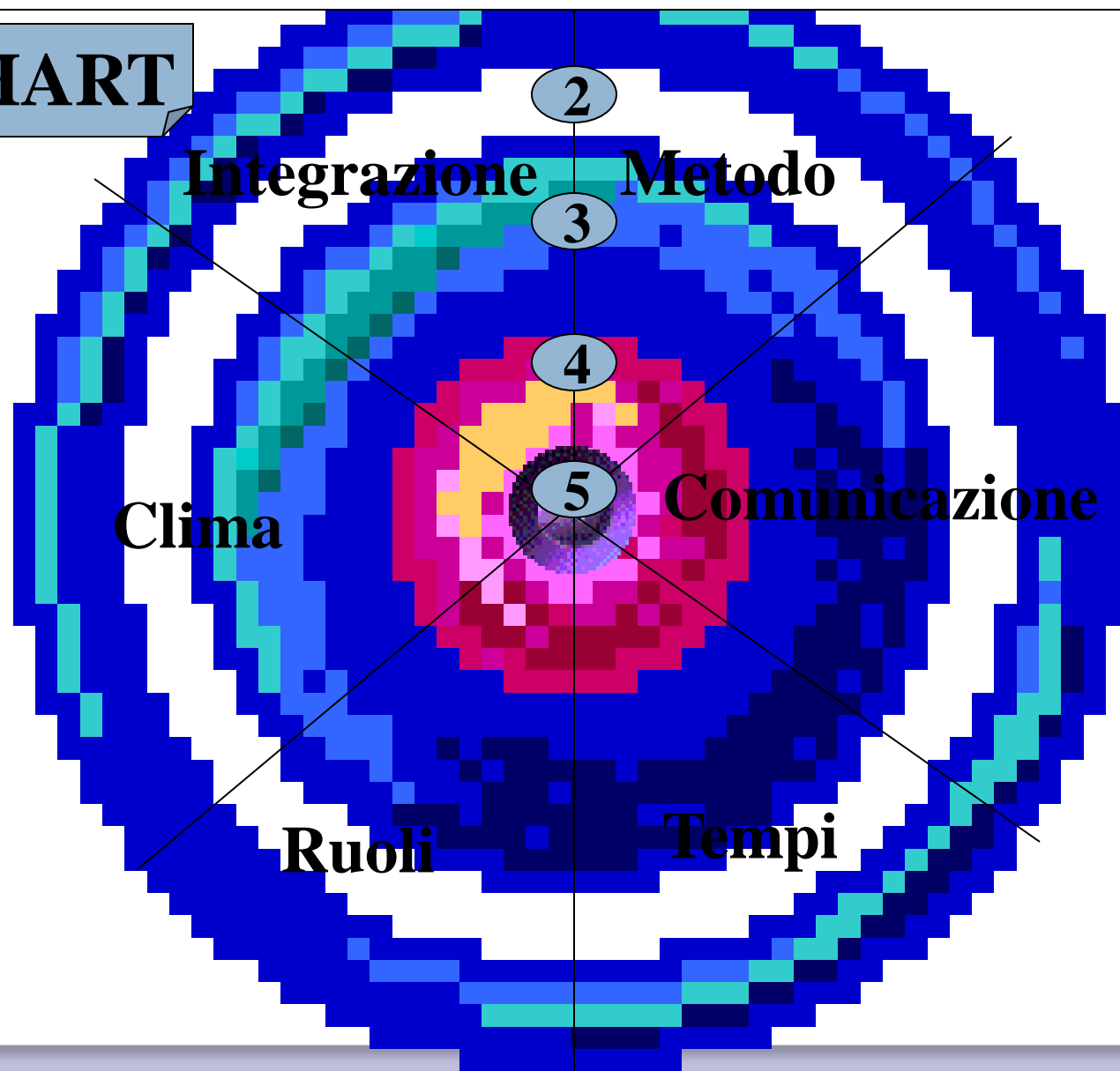
- Ciascun partecipante attribuisce un valore (da 1 a 5) in base al grado di coerenza delle alternative ai criteri dati  
più l'alternativa sarà coerente con i criteri, più il punteggio attribuito sarà alto
- Le alternative vengono riordinate in base al punteggio ottenuto  
in alto la frase che ha ottenuto il punteggio più elevato, e via via le altre





# Come si Monitorizza un Team

## LA RADARCHART



# LA RADARCHART

Può essere utilizzata per rappresentare il grado di soddisfazione dei componenti del gruppo rispetto ad alcune aree da monitorare. Dà una visione d'insieme maggiore rispetto al righello

- Si individuano le aree da monitorare
- Si suddivide il “bersaglio” in tanti spicchi quante sono le variabili da considerare
- Le persone applicano dei pallini adesivi in corrispondenza di quanto sono soddisfatti (da 5 = moltissimo a 1 = per niente)
- Si discute insieme dei risultati



Può essere utilizzata anche come strumento per rappresentare i risultati emersi da un questionario

- Si suddivide il “bersaglio” in tanti spicchi quante sono le aree di indagine del questionario
- Si riportano le medie ottenute dal gruppo per ciascuna area d’indagine
- Si uniscono con una linea i punti corrispondenti alle medie facendo emergere così le aree forti e le aree deboli del gruppo
- Si discute insieme dei risultati

## **RUOLI**

- ✓ **Il Conduttore del Team**
- ✓ **Il Razionalizzatore**
- ✓ **Il Sintetizzatore**

# COME COSTRUIRE LA STORIA DEL TEAM

*È fondamentale che ogni Team abbia il modo di non perdere nulla della sua storia*

*Per questo motivo è importante*

- **Scrivere su cartelloni tutto ciò che le persone dicono**
- **Produrre materiali/cartelloni di sintesi relativi ad ogni incontro del gruppo**
- **Rielaborare il materiale per presentarlo e discuterlo all'incontro successivo**

## **RUOLI**

- ✓ **Lo Specialista**
- ✓ **Il Recorder**
- ✓ **Il Diffusore**
- ✓ **Il Razionalizzatore**
- ✓ **Il Sintetizzatore**

# LAVORO IN GRUPPO E “TEAM BUILDING”



# I VANTAGGI DEL LAVORARE IN GRUPPO

**MAGGIORE IMPEGNO, AFFILIAZIONE,  
SOSTEGNO RECIPROCO, MOTIVAZIONE**

**MAGGIORE CAPACITA' DI ANALISI, PRESENZA DI PIU'  
COMPETENZE E PUNTI DI VISTA**

**RIDUZIONE DELL'AUTOREFERENZIALITA E DEI  
PREGIUDIZI,  
POSSIBILITA' DI MAGGIORE CREATIVITA E INNOVAZIONE**

# **I VANTAGGI DEL LAVORARE IN GRUPPO**

**DECISIONI E SCELTE PIU' CHIARE E RAGIONATE**

**MAGGIOR PROPENSIONE A SPERIMENTARE  
SOLUZIONI INNOVATIVE E AD ASSUMERSI DEI  
RISCHI NELLA DECISIONE**

**MAGGIORE COESIONE E IDENTIFICAZIONE**

# CRITICITA' DEL LAVORARE IN GRUPPO

**“PRESSIONE SOCIALE” CHE TENDE AD UNIFORMARE E A RIDURRE LE DIFFERENZE E LE POTENZIALITA' CREATIVE E INNOVATIVE**

**CONFORMISMO CHE PUO' FAR PERDERE OPPORTUNITA' DI SVILUPPO E MIGLIORAMENTO**

**UNO STATUS GERARCHICO MOLTO DIFFERENTE PUO' PORTARE A FENOMENI DI ADESIVITA'**

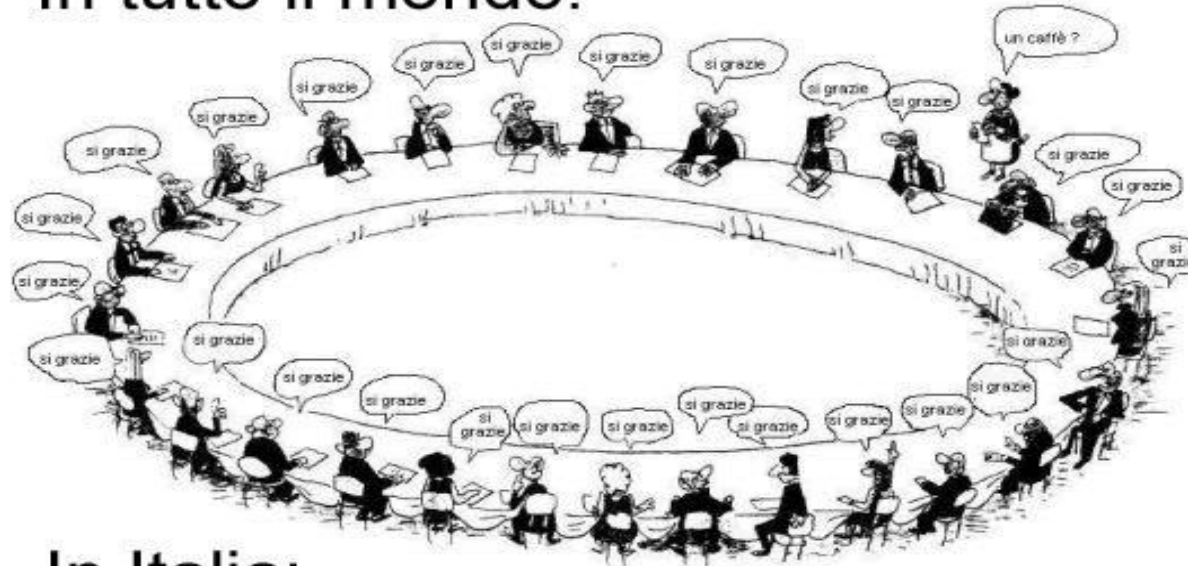


# CRITICITA' DEL LAVORARE IN GRUPPO

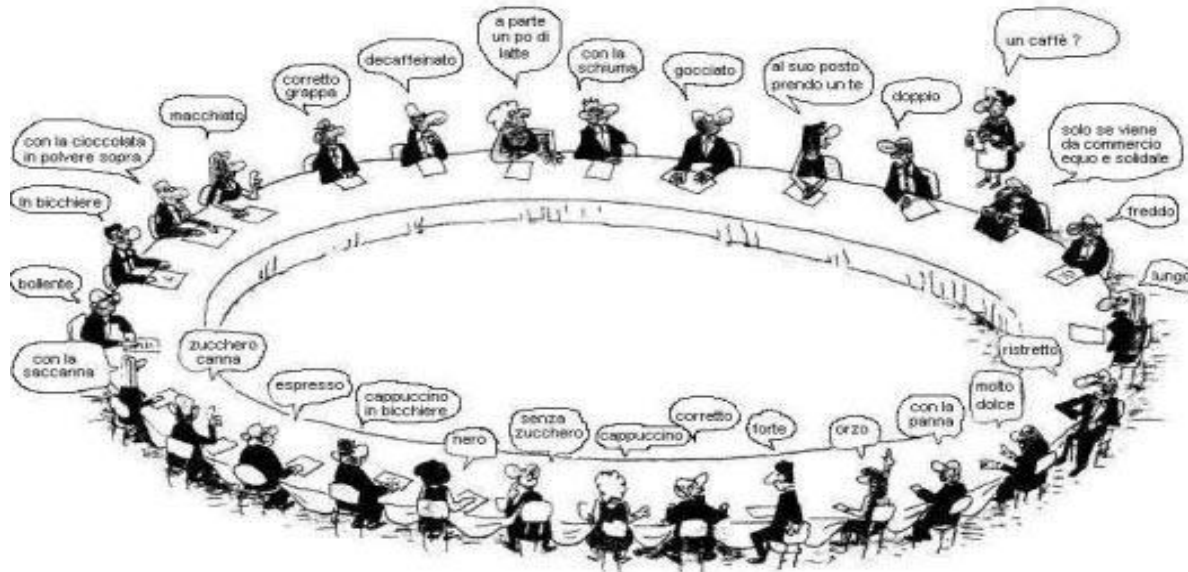
**DIFFERENZE NON GESTITE CHE PRODUCONO CONFLITTI**

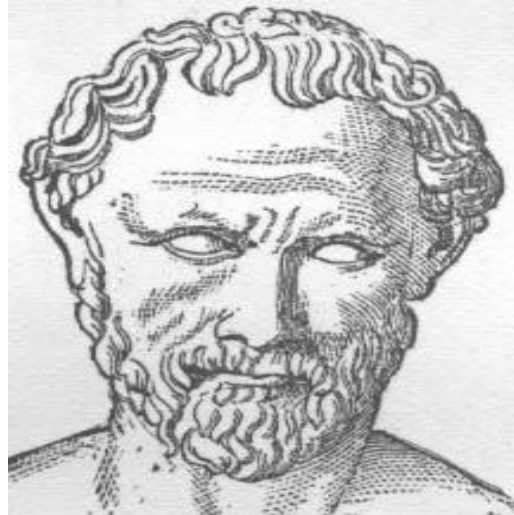
**PERSONALITA' TROPPO FORTI O TROPPO "ESPERTE" POSSONO INIBIRE IL CONTRIBUTO E LA PROPOSITIVITA' DEI PARTECIPANTI**

## In tutto il mondo:



## In Italia:





- *Spesso le grandi imprese nascono da piccole opportunità*

*Demostene*

# Grazie per l'attenzione



**Corso Base – ROMA 2011**

Scuola Permanente di Formazione Continua AMD - Certificata UNI EN ISO9001/2008