

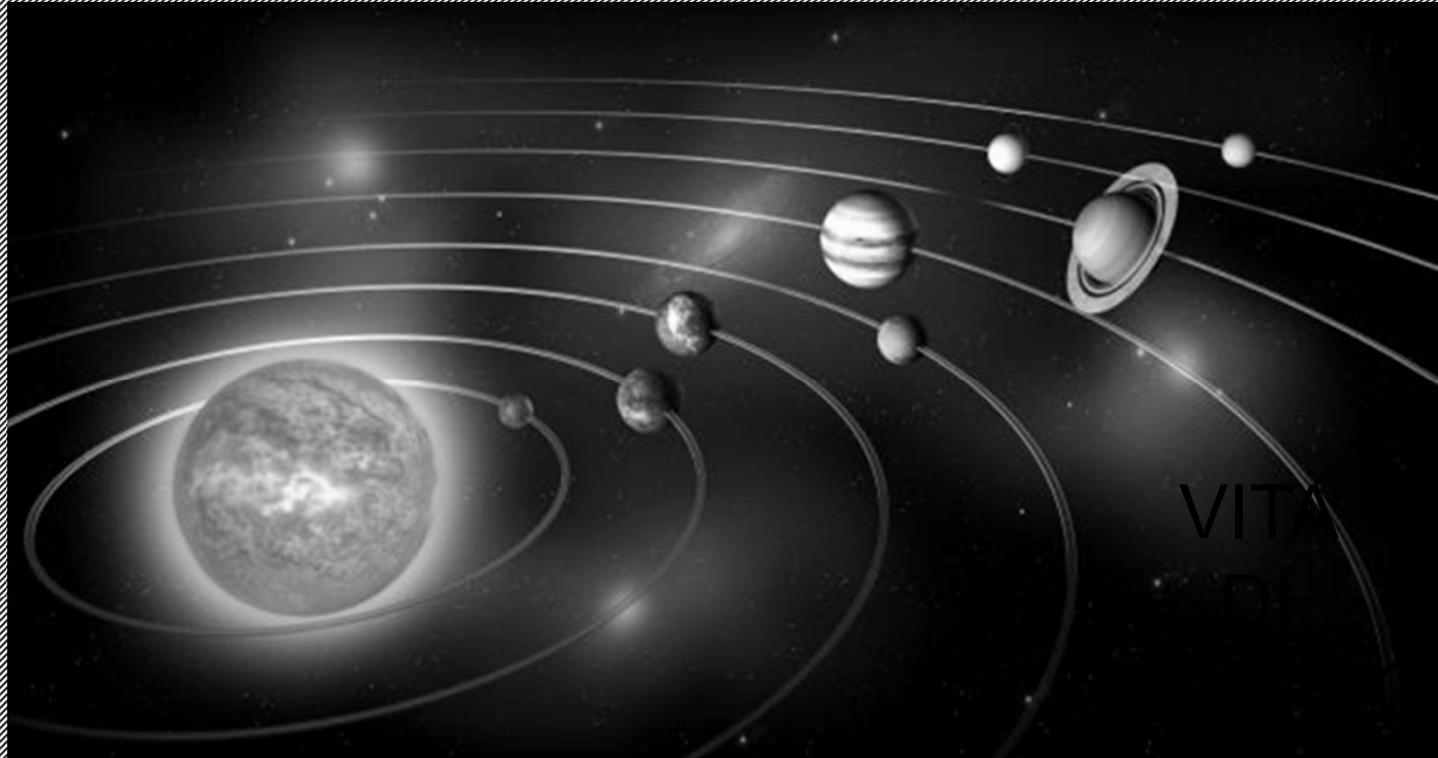
Corso di Laurea in INFERMIERISTICA – III anno

Sede: LEGNAGO

# Psicologia dei gruppi

Anno Accademico 2014 – 2015

Elena Bonamini



# Forze centripete Forze centrifughe

## forze centripete

- » tendono a tenere unito il gruppo e vanno verso l'uniformità del gruppo. Collante. Si traducono in fattori di:
  - > **COESIONE:** si tratta di una delle dimensioni più studiate dei gruppi in genere
  - > **CONFORMITÀ:** l'insieme degli elementi che promuovono e che difendono l'unità del gruppo

## forze centrifughe

- » segnalano delle divergenze e delle possibilità di spaccatura del gruppo. Si traducono in fattori di:
  - > **DEVIANZA o MINORANZA INTERNA:** non esistono gruppi totalmente coesi
  - > **CONFLITTI:** intragruppo e/o intergruppi
  - > **SCISMA:** il gruppo si divide, si spezza e si crea un altro gruppo o un sotto-gruppo

# Le forze del gruppo



“L'intero campo di forze che agisce sui membri e che li spinge a restare nel gruppo” (Festinger, Schacter, & Black, 1950)

» Le 2 forze di **coesione**:

1. **Attrazione**: desiderio dei singoli di avere interazioni interpersonali con gli altri membri del gruppo e desiderio di essere coinvolti nelle attività di gruppo
2. **Controllo dei mezzi**: riguarda i benefici che derivano ad un soggetto solo per il fatto di essere parte di un gruppo (es.: lavorare in un UO/servizio eccellente, in una squadra vincente, ecc.)

# Coesione



“Risultante di quel processo per cui un insieme di individui diventa un gruppo e si mantiene come tale, resistendo alle forze che possono tendere alla separazione”  
(Amerio e Borgogno, 1975)



## La coesione



## ***Task cohesion***

Livello con cui i membri di un gruppo lavorano e collaborano insieme per raggiungere uno scopo comune

### **È alta se**

- > i membri trovano i compiti del gruppo validi, interessanti e sfidanti
- > Il gruppo raggiunge i suoi obiettivi

## ***Social cohesion***

Grado in cui i membri di un gruppo si piacciono a vicenda, interagiscono e si divertono nel raggiungere uno scopo comune (attrazione interpersonale)

### **È alta se**

- > i membri stanno nel gruppo principalmente perché si piacciono reciprocamente come persone e desiderano l'interazione
- > i membri sono simili per educazione, etnia, status, ecc..

# **La coesione: dimensioni**

(Carron et All, 1998)

**FATTORI AMBIENTALI:** forze normative che tengono insieme un gruppo (es. contratto con l'azienda, aspettative della famiglia, etc.)

- » i gruppi piccoli sembrano più coesi dei più grandi (Carron e Spink, 1995; Mullen e Cooper, 1994).
- » Il livello della competizione aumenta la coesione (Granito e Rainey, 1988)

**FATTORI PERSONALI:** caratteristiche socio-anagrafiche, aspetti cognitivi e comportamentali

- » la similarità
- » La **soddisfazione personale** è il fattore più associato alla coesione

**FATTORI DI LEADERSHIP:** stile, comportamenti e relazione con il gruppo

- » La comunicazione
- » **Compatibilità** leader-membri è rilevante

**FATTORI DI TEAM:** caratteristiche del compito, produttività del gruppo, desiderio di successo, ruoli, posizione del gruppo, stabilità del team, etc.

- » **Lunga storia di gruppo/esperienze** condivise nel tempo (Brawley, 1990)
- » **self-efficacy collettiva** positivamente correlata alle percezioni di coesione di gruppo (Carron e Dennis, 2001; Paskevich, Estabrooks, Brawley, e Carron, 2001)

# Fattori di coesione

(Carron, 1982)



## » Positiva/elevata

- > Si sviluppa attraverso la fiducia reciproca
- > Legata al livello di accettazione e apprezzamento che una persona sente da parte del gruppo
- > Porta al desiderio di condividere e di raggiungere l'obiettivo
- > Basso assenteismo e turnover

—

## » Bassa/assente

- > Si sviluppa a fronte di richieste irragionevoli e/o di comportamenti sabotatori non bloccati
- > Riduce le produttività, la soddisfazione e genera paura di esprimersi liberamente

# La coesione



Movimento di una o più persone discrepanti verso le posizioni normative di gruppo come funzione di una pressione implicita o esplicita da parte dei membri del gruppo (Turner, 1991)

- » è l'adesione dell'individuo alle norme e agli standard del Gruppo
- » i membri del gruppo spesso cambiano il loro comportamento per conformarsi alle norme del gruppo

## Conformismo



**Influenza sociale:** modalità di base per orientare e dirigere in modo reciproco il sistema delle credenze positive e negative, dei desideri, degli atteggiamenti, degli scopi e dei processi decisionali dei membri di un gruppo

» ***effetto di mera esposizione***

» ***influenza della maggioranza***

- > l'influenza prodotta dalla maggioranza genera una condizione di livellamento e di omogeneizzazione del Gruppo
- > consente al gruppo integrità e continuità nel tempo

» **Fattori:**

- > -numerosità della maggioranza
- > -immediatezza della pressione esercitata sulla minoranza
- > -consistenza della maggioranza

# Conformismo



**Compiacenza:** le persone danno risposte pubbliche conformi alla maggioranza non perché siano convinti, ma per

- » non apparire diversi (devianti) o
- » non subire ritorsioni dal gruppo, o
- » non esser mal giudicati

**Accettazione:** le persone fanno propria la posizione della maggioranza, soprattutto quando

- » il compito è ambiguo o poco chiaro o
- » quando la fonte di influenza è considerata esperta

**Convergenza:** è una motivazione alla conformità di tipo affettivo

- » opporsi ad una maggioranza concorde è stressante, sgradevole e impegnativo

(Mucchi Faina, 1996)

## Conformismo: motivazioni



## ottenimento di conformità da parte dei vari membri del gruppo

- » **acquiescenza opportunistica**: accettazione anonima e acritica, estrinseca e passiva del sistema di credenze, di valori e di norme adottato dalla maggioranza
- » **ignoranza pluralistica**: affinché una norma si perpetui, non è necessario che la maggioranza la sostenga ma che la maggioranza creda che la maggioranza la sostenga
- » **spirale del silenzio**: il silenzio di ciascuno è interpretato come adesione al “pensiero collettivo” del gruppo
- » **falso consenso**: si crede in modo erroneo che i propri pensieri o azioni corrispondano ai pensieri o azioni comuni e dominanti nel gruppo

## Conformismo: esito



La forte coesione che si viene a creare tra i membri di gruppi può essere l'origine di errori valutativi che conducono a decisioni disastrose

- » Quando la fedeltà al gruppo e l'approvazione degli altri hanno sempre la precedenza sull'espressione del singolo
- » Paura di spezzare la coesione e l'armonia del gruppo
- » Bisogno di conservare l'uniformità di gruppo può condurre anche ad autocensure individuali

Blocca la critica costruttiva, uccide la creatività

Porta a scelte e comportamenti stereotipati

(Janis, 1983)

## **Conformismo: il “Pensiero di gruppo”**



- » Modalità comunicativa che coinvolge il gruppo nella sua totalità e che propone un certo modo di interpretare i significati all'interno e all'esterno del gruppo stesso
- » Implica una serie di **dicerie** che sono trasmesse di bocca in bocca con l'aggiunta facoltativa di commenti personali
  - > Manifestazione del bisogno vitale di comunicazione che ha il gruppo
  - > Pratica universale: si trova, sia pure in forme diverse, in tutte le culture

## Conformismo: il pettegolezzo



- » **Asimmetria sociale:** le dicerie riguardano soprattutto le trasgressioni e le peculiarità di persone che occupano una posizione sociale migliore
- » **Valore normativo:** chiacchiera = sorta di denuncia di atti repressibili da additare al biasimo
- » **Valore ostensivo** (= *atto a mostrare*): anagrafizza e rende di pubblico dominio ciò che è private
- » **Indicatore dell'invidia sociale:** i pettegoli, di solito, non sono nella condizione di fare ciò che il bersaglio del pettegolezzo è in grado di fare
- » **Funzione culturale:** pratica discorsiva ricorrente che funge da connettivo comunicativo nella rete delle relazioni di gruppo

## Il pettegolezzo: funzioni





# Discriminazione, competizione, conflitto nei gruppi-tra i gruppi

- » Fenomeni molto importanti nelle dinamiche sociali
- » Se dentro ai gruppi non ci fosse mai devianza, divergenza, forza minoritaria, non potremmo capire i momenti di grande innovazione e di grande cambiamento
- » Le forze dissidenti (= altre idee, altre prospettive) avviano fenomeni dialettici anche dolorosi per il gruppo, ma che possono portare a soluzioni innovative, (tuttavia anche a situazioni negative)

## **Devianza e minoranza**



## » Il dissenso minoritario

- > promuove un pensiero ***divergente***, creativo
- > stimola la considerazione di prospettive diverse
- > può portare a soluzioni nuove e originali

## » La maggioranza

- > produce un pensiero ***convergente***
- > la priorità è aderire alla norma condivisa
- > il gruppo è fossilizzato su un'unica posizione
- > il processo di ricerca delle possibili alternative è bloccato

(Nemeth, 1986)

# il valore della minoranza



## Colui che presenta posizioni diverse da quelle della maggioranza

- » Percepito come **minaccia** della coesione e dell'uniformità del gruppo
- » Per ricondurlo nell'alveo il gruppo può aumentare la quantità di comunicazioni ed atti persuasivi, se tale strategia fallisce il deviante può essere cacciato dal gruppo o ridotto in condizione da non nuocere perché emarginato (Schachter, 1951)
- » All'aumentare della coesione, aumenta il rifiuto del deviante (Schachter, 1951)

## Il deviante



**Johnny Rocco** *un giovane delinquente la cui storia era costruita per attivare forte empatia, il gruppo tendeva ad identificarsi e assolverlo*

I 3 complici dello sperimentatore:

- » **Il deviante** aspetta che nel gruppo si delinei una posizione maggioritaria e dopo dice esattamente il contrario
- » **Lo slider** scivola, cambia parere e si allinea alle decisioni del gruppo
- » **Il Mode** sostiene opinioni largamente maggioritarie

## **Il deviante**

**Il caso di Gianni Rocco (Schachter, 1951)**



- » I gruppi chiusi trattano peggio i devianti
  - > chiusura su se stessi e non tolleranza di deviazione e apertura verso l'esterno
  - > identità *difensiva* (Touraine, 1980), che esalta l'uniformità al conformismo
  
- » I gruppi aperti si basano sull'attrazione reciproca degli individui
  - > hanno degli ideali da perseguire
  - > identità *offensiva* (Touraine, 1980) intesa come forza di innovazione in grado di ridare vita all'azione collettiva

## **Il deviante - Il caso di Gianni Rocco** **(Moscovici e Doise, 1951-Speltini e Palmonari, 1998)**



- » **Rifiuto esplicito e totale:** non accettazione, considerazione negativa, espulsione reale o simbolica
- » **Rifiuto parziale:** «*forse non ha tutti i torti*» .. Ma è meglio tacere, far finta che tutto vada bene... si cerca di renderlo inoffensivo, di farlo tacere
- » **Disconferma:** silenzio, indifferenza
- » **Ridicolizzazione:** «è fissato ...un po' patetico con quelle sue idee»
- » **Naturalizzazione:** il gruppi 'si immunizza', rovina la sua credibilità attribuendo le sue idee/comportamenti a presunte caratteristiche naturali (biologiche, psicologiche, sociali) (Speltini e Palmonari, 1998)

## **Il deviante: risposte negative del gruppo**

Talvolta una sola “pecora nera” può cambiare  
le cose più di mille “pecore bianche..”



## Il potere dello *Stile*

- » **Consistenza:** coerenza con tutti e nel tempo
- » **Autonomia:** indipendenza da legami esterni, riferimento a principi
- » **Investimento:** coinvolgimento, capacità di fare sacrifici per sostenere le proprie idee
- » **Flessibilità:** negoziare (senza perdere la coerenza)
- » **Equità:** considerare con imparzialità posizioni diverse dalla propria (Moscovici et al., 1969)

## Il deviante: che fare?



- » “Varietà di **interazioni crudeli, scortesi, antagonistiche** che avvengono tra persone agli stessi livelli gerarchici nelle organizzazioni; lotte intestine, diffamazioni tra operatori della stessa categoria, con atteggiamenti di critica sistematica, e ricerca del capro espiatorio.
- » Costituiscono **un disegno intenzionale** di comportamento che determina un conflitto non fisico con **l’obiettivo di controllare, sminuire o svalutare un pari o un gruppo di pari”**
- » “Colpiscono tra il 5,7% e il 65% degli infermieri, a seconda dei contesti studiati”



(AA.VV., in AIR, Assist Inferm Ricerca, 32, 2013)

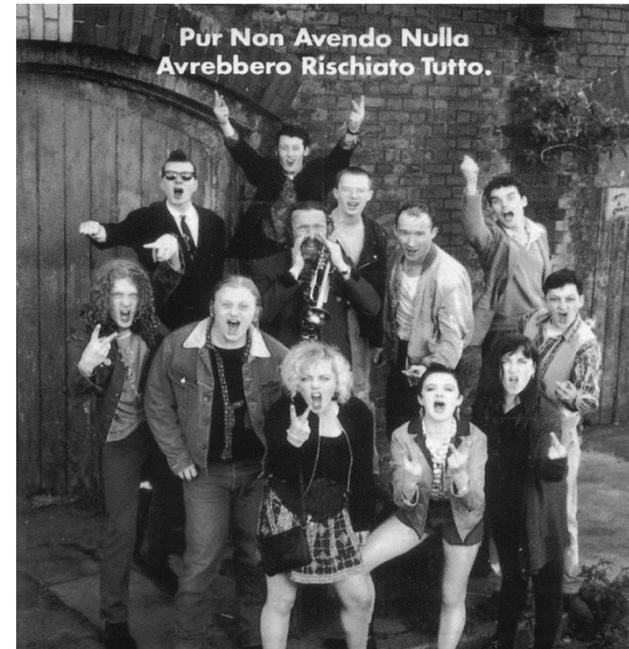
## **La faccia oscura del gruppo:**

### **Ostilità Laterali (LH) nei gruppi infermieristici**



Gli Irlandesi sono i più negri d'Europa, i Dublinesi sono i più negri di Irlanda e noi di periferia siamo i più negri di Dublino, quindi ripetete con me ad alta voce: "Sono un negro e me ne vanto!" »

*(Jimmy Rabbitte parlando ai futuri membri del gruppo The Commitments)*



## RELAZIONI E DINAMICHE TRA GRUPPI



- » Un **in-group** è un gruppo in cui una persona si identifica e verso il quale prova un sentimento di lealtà.
- » Un **out-group** è qualsiasi gruppo verso il quale una persona sente opposizione, rivalità o ostilità.

*Gran parte di noi è collegata a un certo numero di in-groups e out-groups sulla base del nostro background etnico, religioso, familiare, professionale, educativo, etc.*

# Dinamiche tra gruppi



## Le ricerche hanno ampiamente dimostrato che:

- » l'**identità** si fonda sull'appartenenza ad un gruppo
- » gli esseri umani hanno una **propensione innata** a raggruppare le persone in categorie sociali sulla base di specifiche dimensioni
- » I processi cognitivi di **categorizzazione** sociale e di **autocategorizzazione**, inducono ad esagerare al massimo la similarità all'interno dei gruppi e la differenza tra gruppi (basi per la nascita di stereotipi)
- » i **membri del proprio gruppo** vengono visti come dotati di caratteristiche più gradevoli rispetto agli altri gruppi (pregiudizio funzionale al mantenimento di una buona immagine del proprio gruppo)
- » se una stessa azione si attribuisce ad un membro di un gruppo estraneo, la si giudica più negativa, di un'azione attribuita a un membro del proprio gruppo

## Alcune premesse ...



*Mantenimento di atteggiamenti sociali e credenze cognitive squalificanti, espressione di emozioni negative, messa in atto di comportamenti ostili e discriminatori nei confronti dei membri di un gruppo per il solo fatto di appartenere ad esso*

Alcune caratteristiche del nostro sistema cognitivo dalle quali derivano i pregiudizi:

- » **CATEGORIZZAZIONE:** dividiamo gli oggetti in categorie per semplificare la realtà
- » **INFERENZE:** deduzioni rispetto a fatti quotidiani, corrispondenze che noi creiamo fra tratti soggettivi e oggettivi per fare velocemente previsioni e valutazioni (rischio di conclusioni arbitrarie)
- » **ACCENTUAZIONE PERCETTIVA:** tendiamo a considerare i membri di un gruppo più simili tra loro di quanto non siano in realtà
- » **BISOGNO DI APPARTENENZA:** ci identifichiamo con determinati principi, valori e persone che stanno alla base delle scelte che facciamo
- » **FAVORITISMO DI GRUPPO:** tendiamo ad attribuire a noi e al nostro gruppo i nostri successi e a cause esterne gli insuccessi (serve a mantenere alta la considerazione di sé)

**PREGIUDIZI = giudizi a priori**



## SEMPLIFICAZIONI RIGIDE DELLA REALTA'

- » Rappresentazioni mentali che emergono da raggruppare gli individui sulla base dei fattori che li accomunano tralasciando quelli che li rendono unici
- » Effetto collaterale e degenerato dei processi cognitivi di autocategorizzazione e di categorizzazione sociale
- » Implicano un processo di discriminazione a favore del proprio gruppo (valori, idee, comportamenti del proprio gruppo sono migliori)
- » le informazioni nuove che non siano in linea con lo stereotipo vengono rifiutate o dimenticate. Le informazioni ambigue vengono invece interpretate in modo da essere congruenti con l'immagine mentale che si ha di un certo gruppo



# La forza degli stereotipi



- » Elias e Scoton (1958-1960): **processi di esclusione, stigma e discriminazione** tra le 3 zone abitative della comunità di Wiston Parva (classe media, classe operaia old, classe operaia new)
  - > I fenomeni di discriminazione *ingroup-outgroup* si strutturano a **prescindere dalle differenze** effettive tra gruppi
  - > **Resistenza e forza** degli stereotipi, della stigmatizzazione e delle forme di esclusione anche quando gli elementi che li hanno generati non ci sono più
  
- » Sherif (1958-1960): **i processi intergruppo sono dovuti all'appartenenza di gruppo degli individui**
  - > Formazione di **stereotipi negativi** nei confronti dell'*outgroup* con rottura di precedenti legami di amicizia
  - > incremento di **coesione** all'interno dell'*ingroup*
  - > se due gruppi si pongono degli **scopi competitivi** giungeranno rapidamente a un conflitto intergruppi,
  - > se due gruppi si pongono **scopi sovraordinati comuni** giungeranno a una cooperazione reciproca

## La forza degli stereotipi



## LE CONDIZIONI «MINIME»

- » Rabbie e Horwitz (1969): **le condizioni minime** della discriminazione tra gruppi, il *destino comune*
  - > **L'esperienza di un destino comune positivo o negativo** (ottenere/non ottenere un premio) è una condizione necessaria e sufficiente per osservare favoritismo verso il gruppo di appartenenza e discriminazione nei confronti dell'altro gruppo
  
- » Tajfel (1971): **gli effetti** della categorizzazione
  - > **basta la percezione pura e semplice** di far parte di un gruppo in rapporto con un altro (*categorizzazione sociale*), per produrre discriminazione intergruppi con favoritismo per il proprio gruppo
  
- » Doise (1976): il processo di categorizzazione
  - > I 3 aspetti delle relazioni tra gruppi: delle **rappresentazioni**, dei **giudizi di valore**, dei **comportamenti**
  - > stretta interdipendenza degli aspetti e influenzamento reciproco

## La forza degli stereotipi



## **La competizione sociale** (Tajfel e Turner, 1979)

i gruppi possono impegnarsi in una reciproca competizione per **difendere/acquisire un certo status**

**I 3 processi fondamentali in gioco:**

- » **La categorizzazione**
- » **L'identificazione sociale** (definizione di sé -e percezione da parte degli altri- come membri di una certa categoria sociale)
- » **Il confronto sociale** con altri gruppi (per determinare il valore di certe caratteristiche del gruppo)

## **Competizione tra gruppi**



### Gruppo con status basso

- » **Uscire** dal gruppo per entrare in uno con status più elevato
- » **Allearsi** con gli altri del gruppo per modificare percezioni, significati, equilibri di potere

### Gruppo con status elevato

- » **Difendere** la propria posizione e intensificare le difese
- » **Promuovere** azione per mostrare il valore della specificità del proprio gruppo

(Tajfel e Turner, 1979)

## Competizione tra gruppi

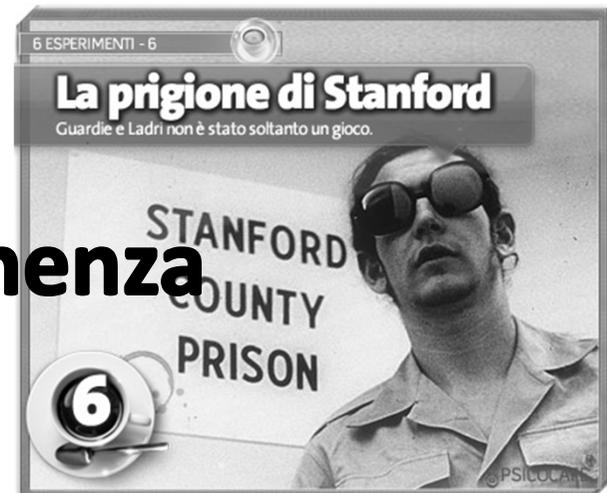


# La teoria della deindividuatione e *L'effetto lucifero* (Zimbardo, 1971-2007)

Aggressività come risultato della riduzione del controllo sul comportamento indotto da dinamiche di gruppo ed elementi situazionali (anonimato, sollecitazione alla violenza...)

Un soggetto per il solo fatto di essere inserito all'interno di un gruppo, la cui norma condivisa è quella dell'aggressività, riduce fino ad annullare l'autopresentazione e la responsabilità delle proprie azioni

## La faccia oscura dell'appartenenza gruppale





## IL CONFLITTO

Dal latino ***confligere***: "*combattere con forza l'uno contro l'altro*"

Processo di interazione fra due parti che si trovano su posizioni discordanti/contrapposte

Per la psicologia:

- » Scontro tra ciò che una persona, o il proprio gruppo, desidera e un'istanza interiore, interpersonale o sociale che impedisce la soddisfazione del bisogno, dell'esigenza o dell'obiettivo connessi a tale desiderio
- » Legato alla frustrazione: bisogni e desideri inconciliabili tra loro o opposti (es. desiderio di andare al cinema, preparare un esame)

## **Conflitto: cos'è**



- » *CONFLIGERE* è mirare all'incontro tra elementi diversi ed è all'origine della vita [Lucrezio, *De Rerum Natura*, I sec. a.C. ]
- » “scontro tra due punti di vista entrambi veri, tra due angoli di visuale che illuminano la stessa verità” [Gandhi]
- » “proprietà costitutiva di ogni relazione e di ogni processo di conoscenza” [U. Morelli, *Conflitto*, 2006]

**Conflitto è anche**



» Vincolo e opportunità

» Esiste sempre e comunque

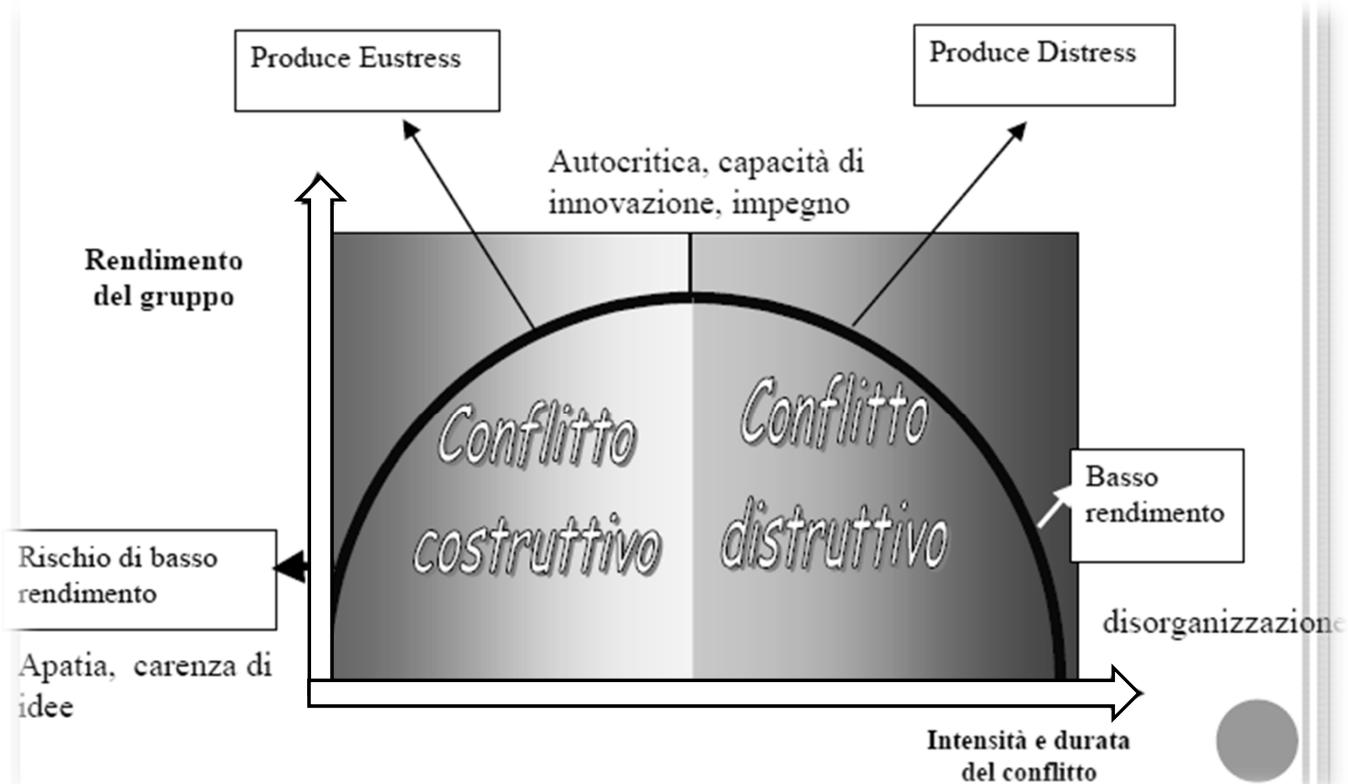
> funzionale o disfunzionale

> costruttivo o distruttivo

» Collaborazione, consenso, integrazione e sviluppo non esistono senza conflitto

**Il conflitto: è**





Se efficacemente gestito	Se evitato/non gestito
Porta a nuove idee	Distrae energie dal lavoro
Stimola la creatività	Minaccia il benessere psicologico
Motiva al cambiamento	Spreca risorse
Promuove la vitalità organizzativa	Crea un clima negativo
Aiuta individui e gruppi a costruirsi un'identità	Spezza la coesione di gruppo
È una valvola di sfogo	Può aumentare ostilità e aggressività

# Il valore del conflitto

## LIVELLI

- » **Interorganizzazionale:** tra due o più organizzazioni
- » **Intergrouppo:** tra gruppi o team in un'organizzazione
- » **Interpersonale:** tra due o più individui
- » **Intrapersonale:** all'interno di un individuo

## TIPOLOGIE

- » **Interruolo:** quello che una persona sperimenta tra i vari ruoli della sua vita
- » **Intraruolo:** all'interno di un ruolo, (es. messaggi conflittuali riguardo a come comportarsi in quel ruolo)
- » **Persona-ruolo:** quando ci si aspetta da un individuo che segua i comportamenti previsti dal ruolo anche quando ciò va in conflitto con i suoi valori personali

# Conflitti



- » ***Dei comportamenti***, cioè degli atti osservabili compiuti dagli attori (*es. frasi dette in una disputa verbale, o atti di violenza*)
- » ***Degli atteggiamenti e delle percezioni***, cioè il punto di vista soggettivo a partire dal quale gli attori "vedono" se stessi, la controparte, il conflitto, e la relazione nel suo complesso
- » ***Delle contraddizione di fondo***, ovvero del problema (o dei problemi) alla base del conflitto (*es. questione del controllo di un territorio, del potere politico, delle risorse*)

(Johan Galtung, 1996)

## Dimensioni del conflitto



## Elementi all'origine del conflitto

1. presenza di una o più risorse scarse
2. presenza di due o più parti portatrici di interessi divergenti
3. sussistenza di ambiguità

### Fattori strutturali

- » Specializzazione
- » Interdipendenza
- » Risorse condivise
- » Differenze di obiettivo
- » Relazioni di autorità
- » Status
- » Ambiguità giuridiche

### Fattori Personali

- » Abilità e capacità
- » Personalità
- » Percezioni
- » Valori e etica
- » Emozioni
- » Barriere comunicative
- » Differenze culturali

## Origini e cause di conflitto



1. **Evitamento:** (conflitto per divergenza di opinioni) tramite controllo del pensiero
  - > del proprio: sopprimere/non esplicitare; riformattare per allinearlo a quello del gruppo
  - > degli altri: manipolazione, rigidità/severità di regole decisionali, riduzione d'importanza, compromessoImpedisce l'apprendimento e l'evoluzione del gruppo
2. **Riduzione:**
  - > Imposizione del punto di vista della maggioranza, votazione,
  - > Negoziazione
3. **Creazione:**
  - > Accettazione e riconoscimento del valore delle divergenze
  - > Utilizzo di tecniche per facilitare l'espressione del dissenso (es. inchiesta dialettica, avvocato del diavolo, *brainstorming*)

## Posizioni nei confronti del conflitto



**Le parole sono tre ...**



**Stare nel conflitto**  
**Gestire il conflitto**

Elena Bonamini - aa 2014-2015

(Pagliarani, 1993)



## Antagonismo

*“mors tua vita mea”*

Ci si definisce  
escludendo la  
differenza

## Cooperazione

*“vita tua vita mea”*

Ci si definisce  
includendo la  
differenza

# Conflitto: le alternative



## ASSERTIVITA'

- » Definire i propri obiettivi
- » Agire coerentemente con essi in modo chiaro ed esplicito
- » Assumersi le responsabilità delle conseguenze delle proprie azioni

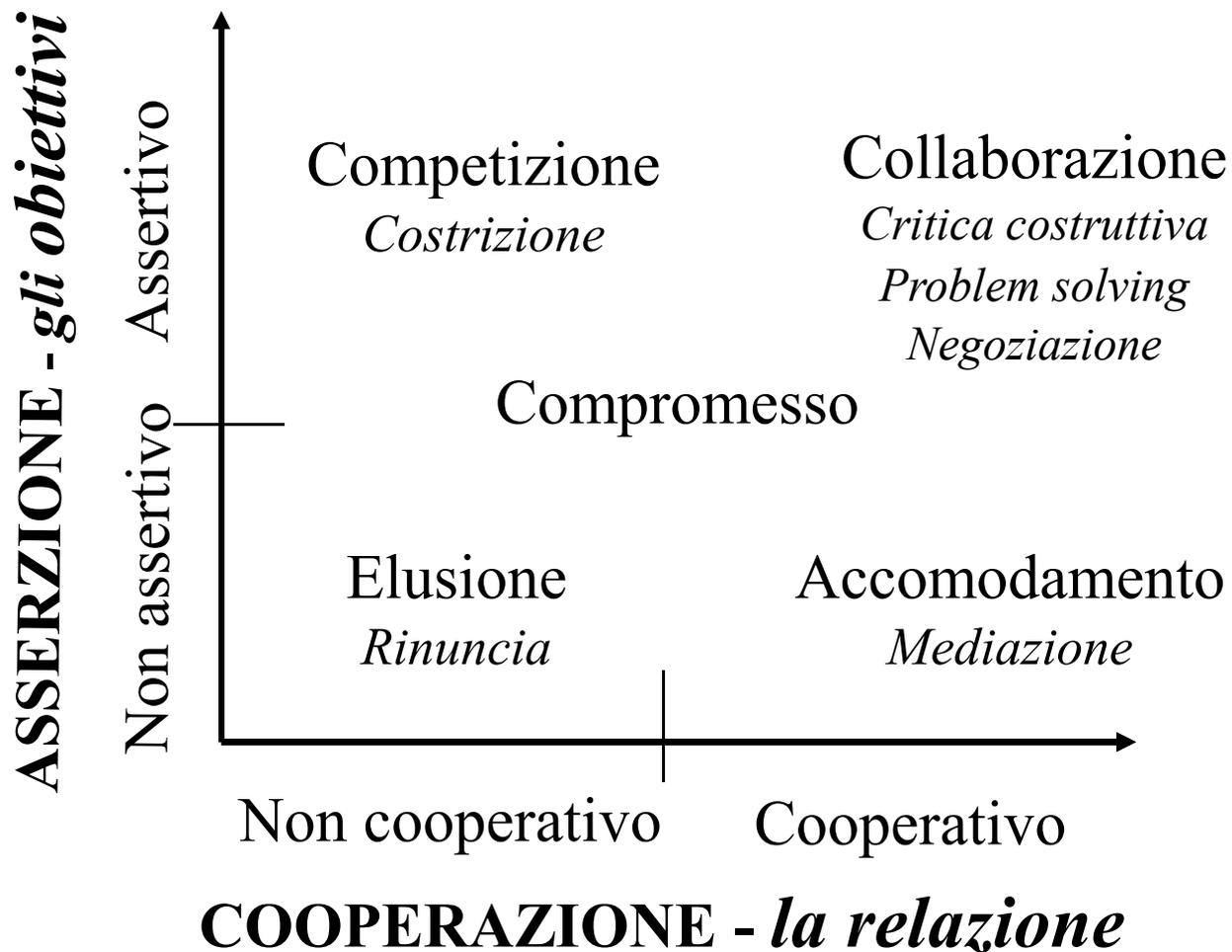
## COOPERAZIONE

- » Non imporre le proprie soluzioni
- » Fornire informazioni
- » Non nascondere il proprio punto di vista
- » Far emergere le diverse posizioni
- » Cercare di comprendere
- » Esplorare le nuove soluzioni

## Un modello: dimensioni

Thomas-Kilmann 1976, Johnson & Johnson 1995





# Un modello, le strategie

Thomas-Kilmann 1976, Johnson & Johnson 1995

Elena Bonamini - aa 2014-2015



## DIAGNOSI

Ovvero l'arte di fare domande:

1. Storia (*When-How?*)
2. Contesto (*Whath?*)
3. Parti coinvolte (*Who?*)
4. Motivi (*Why?*)
5. Dinamiche (*How?*)

## INTERVENTO

- » Ateggiamento collaborativo
- » Critica costruttiva
- » Problem solving
- » Negoziazione

# Approccio situazionale

