

# Dimensione legata al mantenimento

Per funzioni di mantenimento intendiamo gli aspetti di lavoro di gruppo legati alle relazioni interpersonali ed esterne al gruppo. Esse sono in gran parte indipendenti dal contenuto del lavoro in quanto in un gruppo ben funzionante, esse rimangono sullo sfondo dell'orizzonte cognitivo dei partecipanti.

Se le variabili attinenti al compito ci conducono a un prodotto di gruppo, le variabili attinenti al mantenimento fanno emergere i processi, le dinamiche comunicative e affettive che si sviluppano nel corso del lavoro. Le funzioni di mantenimento sono legate alla qualità dei rapporti tra le persone, al come si sta insieme.

Anche la dimensione di mantenimento, come la dimensione strutturale e di compito, comprende diverse variabili che presenteremo qui di seguito.

## - Collaborazione/conflittualità

Esprime il grado di cooperazione e/o conflittualità tra i membri. Un gruppo collaborativo non isola né nega problemi di divergenza. Al contrario li affronta in termini di flessibilità, intesa come capacità di tollerare l'ambiguità.

Una conflittualità interna può sorgere da cause quali: lotta per la leadership, discordanza su scelte di fondo, disaccordo sulla distribuzione di compiti e compensi o sugli obiettivi. Il compito del facilitatore, se consentito nei limiti di tempo, consiste nell'esplicitare e discutere le ragioni del conflitto senza timore delle eventuali manifestazioni di aggressività.

## - Sicurezza/rischio

E' noto che le situazioni dolorose, ansiogene è preferibile viverle con altri che isolatamente. E' questo uno dei nuclei attivi dei gruppi di auto aiuto.

I due bisogni, di sicurezza e di rischio sono inversamente proporzionali.

Un gruppo, infatti, più è insicuro (per il futuro, per i conflitti, ecc.) meno è disposto a rischiare nuove strade, nuove scelte operative e organizzative.

D'altra parte, la voglia di rischiare è espressione del grado di sicurezza raggiunto, potremo anzi dire che il prendere dei rischi nei vari aspetti del lavoro (sia nuovi compiti, sia nuove forme di esprimere emozioni) è la misura della sicurezza del gruppo.

## - Coesione/frammentazione

Per coesione si può intendere l'attrazione che il sottogruppo esercita sui membri, puntando alla realizzazione di un'unica entità.

Fattori che favoriscono la coesione sono:

- una numerosità non eccessiva;
- la competizione con gli altri gruppi;
- il dover difendersi da una comune minaccia;
- le difficoltà incontrate dai singoli membri, per poter accedere al gruppo.

## - Giochi relazionali

Berne definisce "giochi" interazioni ricorrenti, con regole più o meno rigide. Tali giochi non sono consapevoli e coinvolgono in genere più persone.

In un gruppo dominato da "giochi" ogni membro rappresenta un personaggio di una commedia.

## - Passato-presente-futuro del gruppo

Grande importanza per la vita affettiva del gruppo è la rappresentazione che il gruppo ha del suo passato e del suo futuro.

Il passato può costituire un tesoro di esperienze a cui il gruppo potrà attingere, o una fase passata da negare, cancellare, ecc..

Il futuro del gruppo può essere sentito dai suoi membri come più o meno incerto, definito, sicuro, programmato o da improvvisare.

## **- Atmosfera di gruppo**

Il clima del gruppo è definito dagli atteggiamenti emotivi del gruppo.

## **- Fasi di vita di un gruppo**

Questa è probabilmente una delle variabili chiave per capire il funzionamento di un gruppo. Il tipo di interazione che avviene in un gruppo dipende, infatti, in larga misura dalla fase di sviluppo che il gruppo nel suo insieme sta attraversando.

Secondo Jones possiamo identificare quattro stadi della vita di un gruppo.

- Fase di dipendenza. In questa fase i partecipanti dipendono dal leader;
- Fase del conflitto. In questa fase emergono conflitti palesi o latenti tra i membri su come il gruppo si deve organizzare per svolgere il compito;
- Fase di coesione. In questa fase il gruppo ha raggiunto un'organizzazione interna, i partecipanti provano un senso di appartenenza e catarsi che deriva dall'aver risolto i conflitti interpersonali della precedente fase;
- Fase dell'interdipendenza. In questa fase i membri hanno rapporti di interdipendenza e possono lavorare in gruppo, in sottogruppo o singolarmente.