

## Le dinamiche relazionali ed i ruoli all'interno di un gruppo\* di Pascal Marino

### Premessa

Una buona parte del lavoro che fa l'animatore geriatrico è rappresentato dall'attività a diretto contatto i gruppi degli ospiti della struttura in cui opera. La gestione del gruppo è un aspetto fondamentale per la riuscita delle proposte animative ed è per questo motivo importante riconoscere le dinamiche relazionali ed i ruoli che si stabiliscono all'interno del gruppo e con il gruppo.

La dimensione del gruppo è un fattore determinante per stabilire il tipo di attività da proporre. Il gruppo piccolo conterà dalle quattro alle otto persone, quello medio dalle otto alle quindici persone e quello grande dalle sedici persone in su. Lo studio di ciò che avviene nelle interazioni di gruppo è il territorio della psicologia e della sociologia.

Esistono in letteratura così tanti modelli e teorie sui gruppi che è praticamente impossibile farne un riassunto, però si può affermare che il campo d'indagine a cui si riferiscono è costituito da persone che possiamo definire sane dal punto di vista cognitivo e psichico.

Di conseguenza la lettura delle dinamiche di gruppo in un contesto geriatrico, come quello della rsa, deve tenerne conto, escludendo dall'indagine i soggetti visibilmente compromessi sotto il profilo cognitivo.

Al momento attuale non esistono studi specifici sulle dinamiche di gruppo nell'ambito geriatrico, ma con l'innalzamento dell'aspettativa di vita media a cui stiamo assistendo, sarà sicuramente utile, per gli operatori del settore, che vengano elaborate delle teorie in proposito.

### Definizione di un gruppo

Un gruppo di persone è un insieme di individui che si riunisce in un luogo e con delle finalità comuni più o meno dichiarate ed esplicite.

La persona porta dentro di sé delle caratteristiche fisiche, psicologiche, attitudinali, caratteriali, relazionali, emotive ed affettive, che sono determinate dalla storia passata, dalla situazione presente e dalle aspettative future. Possiamo definire questa persona come una unità complessa aggiungendo che ha come altra peculiarità quella di avere la capacità dinamica di modificarsi e di modificare l'ambiente circostante. Il grado di plasticità che ogni persona possiede è molto variabile e può andare da una capacità minima di cambiamento alla massima disponibilità.

### L'identità personale e l'identità di gruppo

L'incontro di gruppo per svolgere o assistere ad una attività strutturata e finalizzata, implica che le persone dovranno adattarsi alla situazione e quindi operare un cambiamento, anche minimo, di una o più caratteristiche personali. Parliamo in questo caso particolare del concetto di identità che in una situazione di gruppo viene messa in gioco, cioè ridiscussa.

Non facciamo riferimento all'identità anagrafica e alle caratteristiche fisiche, che non vengono minimamente intaccate, quanto piuttosto alle peculiarità interne delle persone quali ad esempio le emozioni, gli affetti, i pensieri, il carattere, le quali, per la loro innata plasticità, sono soggette alle dinamiche dell'adattamento e del cambiamento. Può succedere che una persona dal carattere mite in una particolare situazione di gruppo diventi ansiosa e agitata come un'altra persona solitamente loquace diventi improvvisamente taciturna. La casistica presenta una infinita varietà di cambiamenti nell'identità delle persone che sarebbe impossibile elencarle tutte ma delle quali non si deve rimanere sorpresi. Dallo scambio e dalle relazioni che avvengono tra le varie identità individuali si va formando nel tempo ciò che definiamo l'identità del gruppo nella quale i vari componenti si riconoscono. Il gruppo, come anche la sua identità, non è semplicemente la somma delle varie persone che lo compongono, ma è il risultato dell'interazione delle parti che ognuno mette in gioco per realizzare le finalità dell'incontro, oppure per ostacolarle.

### Le dinamiche di gruppo

Ora vedremo come il gruppo, considerato nel suo insieme, si muove sul piano delle principali dinamiche nelle sue varie fasi di vita, similmente a ciò che avviene in un organismo vivente, e che possiamo riscontrare in quasi tutti i gruppi.

Il primo movimento riguarda **la nascita del gruppo**, che trasforma i suoi membri e il contesto esterno in un modo attraente e repulsivo allo stesso tempo. Vi è una oscillazione tra il desiderio e la paura. Il desiderio della novità, dello scambio tra pari, della creazione di un nuovo soggetto, della possibile solidarietà e del reciproco incremento di forza per realizzare le attività. La paura è quella della inevitabile mutazione che verrà operata dal gruppo nei membri e nel contesto, e che produrrà dei momenti di insicurezza e di crisi, richiedendo un certo impegno per essere superato.

Un'altra dinamica importante è quella della **crescita** intesa come rafforzamento, affinamento delle competenze, aumento della sicurezza, ricerca di soddisfazione con la propria autonomia. Ogni oscillazione della crescita mette il gruppo di fronte al cambiamento, cioè all'ipotesi di avanzare ed a quella di frantumarsi. Ogni ruolo e ogni norma che un solo membro cerca di cambiare, richiede la messa in discussione dell'intero assetto del gruppo.

La dinamica che attraversa quasi costantemente la vita di un gruppo è il movimento tra **differenziazione e comunione**. Il gruppo è un insieme di diversità che da un lato cercano la comunione e la condivisione ma che da un altro lato vuole mantenere con la differenziazione le caratteristiche degli individui, la loro identità. Il movimento del gruppo sarà verso il massimo grado di integrazione e di differenziazione, aumentando l'unità e insieme valorizzando le singolarità individuali.

Con **la decisione** siamo in presenza di uno dei movimenti più faticosi perché la scelta di qualcosa significa l'esclusione di qualcos'altro. Poiché le scelte vengono fatte in base alle opzioni proposte dai singoli, si può comprendere come l'eventuale esclusione alimenti il fantasma del senso di colpa e la conseguente inadeguatezza rispetto agli altri membri del gruppo. Lo sforzo di pervenire ad una decisione creativa che comprenda tutte le opzioni è molto difficile se non impossibile.

**La dinamica dell'azione**, intesa come il movimento per l'attuazione di un compito, è un momento in cui il gruppo viene messo a confronto con la realtà. A livello emotivo abbiamo uno stato di tensione insieme ad uno di timore, cioè il desiderio di mettere in atto l'attività è affiancato dalla voglia di sfuggirlo.

Con **la dinamica dello specchio** il gruppo ha la possibilità di riflettere su se stesso, sulla sua modalità di azione e di interazione. Ci vuole un buon livello di forza emotiva, di sicurezza e di autostima per guardare in faccia la realtà, per specchiarsi. Il rischio che c'è dietro a questa dinamica è rappresentato dall'eccessiva autocritica o dall'eccesso di autocompiacimento. Tra gli estremi del "non va bene niente" e del "siamo troppo bravi", bisogna riuscire ad individuare oggettivamente i punti di forza e di debolezza insiti nel gruppo, e il conduttore in questo caso può avere un ruolo importante come osservatore esterno per bilanciarne gli effetti.

E per finire ci sono **le difese** che il gruppo, ma anche i singoli, mettono in atto per controllare, rallentare o arrestare un processo di cambiamento. In via ordinaria le difese sono un indicatore di buona salute, ma quando diventano fisse e insistenti possono provocare asfissia e paralisi nel gruppo o nei suoi membri.

Non si tratta tanto di smantellare le difese, perché ciò comporterebbe la fuga dei membri dal gruppo o la loro ulteriore chiusura, quanto di renderle evidenti, esplicite e consapevoli per dare al gruppo la possibilità e la libertà di superarle.

A seconda del tipo di paura sottostante possiamo incontrare varie modalità difensive tanto a livello di gruppo che individualmente.

Per un approfondimento si rimanda al capitolo sulle difese presente nel volume "Psicologia di gruppo" dell'autore Guido Contessa.

## I ruoli all'interno del gruppo

Fin dalla nascita del gruppo si possono identificare dei ruoli che si manterranno più o meno stabili nel corso della vita del gruppo. Il primo di questi ruoli è quello del **leader** che nel caso del gruppo di animazione geriatrica è impersonato dal conduttore. Egli è uno dei punti focali verso cui tutti i membri del gruppo si indirizzano nelle varie fasi dell'attività: è il faro che orienta e dirige il gruppo attraverso l'attività che propone. Il leader ideale possiede varie doti tra le quali la capacità di essere carismatico, autoritario, accogliente e comprensivo, ma anche direttivo e chiaro nelle sue indicazioni. Si tratta evidentemente di un ruolo di potere del quale non bisogna abusare, ma che bisogna mantenere e difendere. All'opposto del leader troviamo il ruolo del **contro-leader**, che lo contrasta e il cui scopo è quello di prenderne il posto. Il ruolo del contro-leader spesso si riconosce perché spesso interviene durante gli incontri discutendo e opponendosi al leader, oppure facendo capire che è autonomo decidendo quando seguire l'animazione e quando invece interessarsi ad altro. Nei gruppi di grandi dimensioni può accadere che egli formi un sotto-gruppo di gregari che lo seguono e lo sostengono. L'eventuale eliminazione del contro-leader, magari con il suo allontanamento, è inutile perché da un lato può rivelarsi come un atto di ingiustizia e dall'altro ci sarà quasi certamente qualcuno che ne prenderà il posto.

L'animatore deve valutare se il dispendio di tempo e di energie alla ricerca del dialogo con la sua figura oppositrice è funzionale all'attività di gruppo e alla vita del gruppo stesso.

La via più efficace per mitigare o trasformare il ruolo del contro-leader è quello di dargli il giusto spazio affinché venga riconosciuto come membro del gruppo, vicino a quello dell'animatore.

Bisogna tenere presente che spesso il ruolo del contro-leader viene impersonato da un parente di un ospite, da un asa, da un volontario o da un infermiere e probabilmente solo in quella specifica attività di quel giorno particolare. Anche in quest'ultimo caso la prima azione da intraprendere è la via del dialogo e se questa non funziona si può far prevalere il proprio ruolo di conduttore senza troppi rischi per il resto del gruppo.

Intorno a queste due figure cardine che ricordano un po' la coppia genitoriale e che sono sempre presenti nelle situazioni di gruppo, troviamo tre categorie di ruoli che investono i restanti componenti dei gruppi: i ruoli divergenti, i ruoli convergenti e i ruoli operativi.

**I ruoli divergenti** sono quelli che enfatizzano la diversità, il dissenso e la singolarità e che possono manifestarsi in varie forme e atteggiamenti quali:

- L'aggressività attraverso attacchi diretti, insoddisfazione, ironia;
- L'opposizione come l'ostilità, l'avversione, il restare contrario;
- L'esibizionismo con il monopolio degli interventi, il richiamo dell'attenzione e l'auto-riferimento;
- La superiorità attraverso il disinteresse, il distacco, il sarcasmo e la distrazione;
- La dipendenza con la ricerca di appoggio, la passività e la sfiducia in sé stessi;
- La dominazione attraverso il comportamento autoritario, la presa di potere decisionale.

**I ruoli convergenti** che promuovono la coesione si manifestano con:

- L'incoraggiamento tramite le espressioni di sostegno, la solidarietà e l'adesione alle proposte animative;
- L'armonizzazione delle differenze sdrammatizzando e spersonalizzando i conflitti;
- La ricerca dell'accordo cioè la ricerca continua del dialogo e della negoziazione;
- La facilitazione della comunicazione stimolando i silenziosi e canalizzando i loquaci;

**I ruoli operativi** che sono utili alla soluzione del compito si esprimono con:

- La stimolazione del gruppo attraverso la proposta di nuove idee e i suggerimenti concreti;
- L'informazione con la richiesta di chiarimenti o la produzione di materiale chiarificatore;
- La richiesta di opinioni, cioè l'ascolto e l'interesse per tutte le posizioni;
- L'organizzazione pratica delle attività di animazione.

Questi sono in linea di massima i ruoli riscontrabili all'interno di un gruppo e attraverso i quali l'animatore può dirigere la sua attività. Bisogna tenere presente che, a parte qualche eccezione, l'assunzione di un ruolo non è mai totale perché nella stessa persona possiamo incontrare dei comportamenti che appartengono in misura diversa a tutti i ruoli elencati. Quando affermiamo che un dato membro del gruppo ricopre quel ruolo specifico intendiamo dire che questa si presenta costantemente e in prevalenza con quella modalità particolare. Inoltre un ospite che ha un ruolo operativo in una data attività, potrebbe benissimo avere un ruolo divergente in un'altra, per non parlare della situazione in cui operano diversi animatori a seconda dei giorni e delle attività.

La descrizione dei ruoli e delle dinamiche nei gruppi, qui presentata in forma molto sintetica e parziale, ha lo scopo di fornire una possibile chiave di lettura di quanto accade nel setting gestito dall'animatore geriatrico, aiutandolo così a prenderne consapevolezza per calibrare meglio le sue azioni verso il gruppo e i suoi membri. Individuata una precisa dinamica egli può intervenire per sostenerla o trasformarla in funzione degli obiettivi del suo intervento. Riconoscendo, e quindi attribuendo, i vari ruoli ai membri del gruppo egli ne conferma il diritto all'esistenza fornendogli così una identità che risulterà funzionale tanto alla attività di animazione che alla vita del gruppo.

\* Questo scritto è stato elaborato attingendo le informazioni contenute dal libro di Guido Contessa "Psicologia di Gruppo", ed. La Scuola e riportando, in alcuni punti, delle parti del testo citato.