MEDICINE di GRUPPO:conoscere le dinamiche dei Gruppi per lavorare meglio

Data 26 novembre 2023
Categoria professione

Pillola n.1 Cosa ci insegna la ricerca sui gruppi

Negli ultimi anni esperti di problemi sanitari e politici hanno ripetutamente proposto di ampliare le medicine di gruppo,creare "case di comunità", "day hospital territoriali" et Alii, nella speranza di risolvere i complessi e gravosi problemi della assistenza territoriale ai malati multiproblematici ed ai grandi anziani.
Nel territorio si sono via via costituite numerose "medicine di gruppo": l'impegno è spesso notevole ed i risultati sono spesso apprezzabili, ma chi ci lavora constata quotidianamente che il lavoro di gruppo è qualcosa di profondamente diverso dalla somma dei lavori individuali. In effetti matematici sociologi e psicologi da decenni hanno scoperto che nei gruppi si creano interazioni e dinamiche particolari che possono migliorare le prestazioni ma anche creare problemi imprevisti. In questa e nelle prossime pillole proponiamo alcuni spunti di riflessione sulle complesse ma stimolanti dinamiche che si creano nei gruppi…

Gli insegnamenti dei modelli matematici-fisici
I modelli matematici e fisici non sono "la realtà", ma sono possibili rappresentazioni di alcune specifiche realtà: nella storia del pensiero questi modelli hanno avuto e continuano ad avere un ruolo importantissimo, ispirando molti campi del sapere; essi hanno due importanti caratteristiche che li differenziano dalle semplici ipotesi: la verificabilità e la riproducibilità, ovvero possono essere verificati (o smentiti), e riprodotti se validi.
Fin dal XVIII° secolo un grande matematico, umanista e filosofo, Jean-Antoine de Condorcet elaborò il cosiddetto "Teorema della giuria", secondo il quale più persone, messe insieme a decidere, producono decisioni più adeguate ed appropriate di quelle prese da una persona sola, sia pure di notevoli capacità.
In termini semplici il teorema parte dal presupposto che le decisioni tra due alternative possono avere in partenza un 50% di probabilità di errore; se tutti i partecipanti hanno una conoscenza minima del problema un collettivo, messo assieme secondo regole prestabilite, arriva con maggior certezza a una decisione buona. Il teorema della giuria di Condorcet è stato confermato dalla ricerca statistica moderna.
Un'autentica svolta nella comprensione della matematica dei gruppi avvenne con il giovanissimo Evariste Galois, purtroppo assassinato durante la rivoluzione francese: Galois scoprì che problemi insolubili con gli strumenti matematici allora disponibili erano comprensibili e talora risolvibili individuando proprietà e legami comuni tra varie entità matematiche: nasceva la "matematica dei gruppi", le geniali intuizioni furono confermate e sviluppate da decine di altri matematici.
L'insegnamento che ne possiamo trarre è che i gruppi sono entità sempre diverse dalla semplice somma delle parti e che manifestano al loro interno interazioni complesse con potenzialità di trasformazioni.
Un altro importante riferimento è la "Teoria dei Giochi", ovvero una branca matematica che studia le situazioni di conflitto ricercando soluzioni competitive o cooperative tramite vari modelli; fu creata da Von Neumann e Morgenstern.
Un'utile distinzione della teoria dei giochi è quella tra giochi non cooperativi ("a somma zero") ove la vincita di uno o più concorrenti si fonda sulla perdita degli avversari che è esattamente equivalente alla vincita, e i giochi cooperativi (a somma diversa da zero), ove in teoria anche tutti i concorrenti possono vincere, sia pure con "guadagni" differenziati. È evidente che i giochi cooperativi favoriscono la cooperazione e riducono competitività, aggressività e invidia.

Gli insegnamenti della antropologia
Nei gruppi di lavoro, come anche in molti altri gruppi, possiamo individuare delle funzioni che potremmo definire "fisiologiche".
Queste sono la **funzioneesecutiva** che comporta l'individuazione di obiettivi e dei compiti necessari al loro raggiungimento, la **funzioneespressiva** che concerne la gratificazione delle aspettative dei componenti e la **funzione dicontrollo** che comporta la definizione delle regole del gruppo, la delimitazione dei suoi confini e dei suoi rapporti con l'esterno.
Il gruppo che funziona adeguatamente è un gruppo nel quale i componenti condividono gli obiettivi generali e sono disposti a contenere, a posticipare, e se necessario a rinunciare agli obiettivi personali, al fine di raggiungere il risultato comune. La subordinazione degli obiettivi personali a quelli generali così come il controllo degli impulsi può funzionare se vi è una forte identificazione con l'obiettivo generale, oppure se le regole del gruppo, di cui il leader/coordinatore è garante, prevedono meccanismi di ricompensa per i componenti.
Se le regole non sono chiare o non sono rispettate si creano situazioni di ambiguità: nascono sentimenti di invidia e di rivalsa con spinte aggressive e distruttive nei confronti del gruppo o di alcuni componenti; questo comporterà difficoltà di vario grado nel raggiungimento degli obiettivi. La definizione e la condivisione delle regole, per quanto semplici essi siano, è dunque un momento essenziale per un buon funzionamento del gruppo.

Alla luce di queste considerazioni si possono delineare a grandi linee le caratteristiche ottimali del conduttore e dei partecipanti al gruppo.
Il conduttore dovrebbe essere dotato di buone capacità comunicative e organizzative e dovrebbe assistere il gruppo nella individuazione degli obiettivi e nella definizione delle regole di funzionamento. Una volta che regole e obiettivi siano stati individuati, il conduttore dovrebbe garantire il loro rispetto e creare condizioni favorevoli al lavoro comune: in particolare dovrebbe favorire l'espressione di tutti i componenti del gruppo valorizzando ogni rapporto creativo e

controllando i membri che tendono ad usare il gruppo quale strumento di affermazione personale.
I partecipanti al gruppo dovrebbero essere consapevoli che il gruppo potrà raggiungere i migliori risultati valorizzando l'apporto di tutti, nel rispetto degli obiettivi prefissati e delle regole condivise: dovrebbero quindi rispettare i diritti degli altri componenti e in particolare del coordinatore, accettando limitazioni di tempo e di spazi e anche eventuali critiche purché costruttive.

Riccardo De Gobbi, Giampaolo Collecchia, Roberto Fassina, Giuseppe Ressa,Renato Luigi Rossi,Daniele Zamperini

Continua nella prossima pillola con ulteriori approfondimenti sui gruppi…

Per Approfondimenti e Bibliografia consultare:

ilmiolibro.kataweb.it/libro/medicina-e-salute/666455/guida-alla-professione-di-medico/