



**Costruire relazioni terapeutiche significative:
Strategie di comunicazione efficace nella gestione e
nella presa in carico dei pazienti nei contesti socio-sanitari**

Modulo 5

**La Comunicazione Strategica nei Contesti Organizzativi
e nelle dinamiche di Gruppo**



**Costruire relazioni terapeutiche significative:
Strategie di comunicazione efficace nella gestione e
nella presa in carico dei pazienti nei contesti socio-sanitari**

LEZIONE 1

**Il ruolo della comunicazione nelle dinamiche
di gruppo nei contesti socio-sanitari**

Definizione di Gruppo

“Insieme di individui che interagiscono tra loro influenzandosi reciprocamente e che condividono, più o meno consapevolmente, interessi, scopi, caratteristiche e norme comportamentali”

«È uno strumento con cui l'organizzazione e l'individuo membro cercano di raggiungere i propri obiettivi”

“...un gruppo può essere definito come un insieme formato da due o più persone che interagiscono tra loro e condividono delle mete e delle norme comuni che stanno a capo della loro attività, sviluppando una rete di ruoli e di relazioni affettive ...”

Caratteristiche dei Gruppi

- Coesione
- Interazione sociale prolungata fra i membri
- Percezione del gruppo come una unità a sé stante
- Presenza di obiettivi comuni
- Rispetto di norme interne di comportamento e
convivenza
- Presenza ordinata di ruoli funzionali

PERCHE' FAR PARTE DI UN GRUPPO:

- ✓ *Sicurezza*
- ✓ *Status*
- ✓ *Autostima*
- ✓ *Affiliazione*
- ✓ *Potere*
- ✓ *Raggiungimento di obiettivi*

Gruppo di lavoro

Insieme di individui che interagiscono tra loro con regolarità, nella consapevolezza di dipendere l'uno dall'altro e di condividere gli stessi obiettivi e gli stessi compiti

«totalità dinamica, e non una sommatoria di membri, i cui appartenenti sono interdipendenti tra loro» (Lewin, 1952)

«La comunicazione "fa" il gruppo, ovvero che il gruppo si fonda soprattutto come territorio comunicazionale»

(Quaglino et al., 1992)

Lavoro di Gruppo e Gruppo di Lavoro

Un gruppo esiste se tra i suoi
membri c'è

**RECIPROCA' DI
COMUNICAZIONE**



Lavoro di Gruppo: l'équipe

L'équipe ospedaliera:

- ❑ Sottoposta alle dinamiche del gruppo
- ❑ Deve integrarle con gli strumenti della cultura aziendale:
 - ✓ *Programmazione*
 - ✓ *Sviluppo delle risorse umane*
 - ✓ *Controllo di gestione e della qualità dei servizi*
 - ✓ *Percorsi di formazione e di aggiornamento*

❑ **Equipe Interdisciplinare:**

Condivisione di scopi e modelli, suddivisione e organizzazione del lavoro e attività di coordinamento, decisioni prese a livello collettivo

❑ **Equipe Pluridisciplinare:**

Diversi professionisti intervengono nell'ambito delle proprie competenze specialistiche, collaborando con altre figure professionali

Vantaggi del Gruppo di Lavoro

- Aspetto Cognitivo**
- Aspetto Motivazionale**
- Aspetto Relazionale**
- Aspetto Organizzativo**

Modello organizzativo a rete

- ✓ Accelerare i flussi informativi
- ✓ Ridurre il peso della burocratizzazione
- ✓ Decentrare compiti e responsabilità, aumentando flessibilità e dinamismo dei sistemi
- ✓ Superare il rifiuto per la dipendenza gerarchica da parte dei lavoratori più professionalizzati
- ✓ Garantire integrazione e multidisciplinarietà di conoscenze, competenze, tecniche e pratiche
- ✓ Creare forti relazioni personali e professionali per favorire il raggiungimento degli obiettivi

Individuazione dei ruoli

- Potenziare il ruolo dei gruppi con competenze di comunicazione e di relazione
- Gestire il gruppo, valorizzando ogni singolo contributo e motivando l'insieme
- Favorire il miglioramento continuo attraverso la restituzione di feedback al singolo e al gruppo
- Facilitare la definizione di obiettivi individuali e del gruppo condivisi
- Capacità di ascolto, osservazione e rilevazione di eventuali criticità nelle dinamiche relazionali
- Capacità di trasformazione dei conflitti
- Tolleranza, flessibilità e creatività
- Autoconsapevolezza
- Facilitare l'espressione di ogni opinione o sentimento

Comunicazione efficace interna al gruppo

- ✓ Finalizzata, funzionale agli scopi del gruppo e agli obiettivi del momento specifico;
- ✓ Pragmatica, privilegia la raccolta ed elaborazione di elementi atti a costruire soluzioni, portando a decisioni concrete e operative;
- ✓ Trasparente, completa, coinvolge i membri senza omissioni di elementi utili alla collaborazione di tutti verso l'obiettivo comune (attenzione ai feedback)
- ✓ Situazionale, coerente con il tempo e lo stadio presente dell'attività del gruppo, adeguata a essere compresa chiaramente da tutti i membri

Comunicazione efficace interna al gruppo: elementi necessari

OBIETTIVI:

- ✓ Chiarezza di Obiettivi
- ✓ Chiarezza sulle risorse disponibili e sulle responsabilità delle azioni

METODO:

- ✓ Rispetto all'attività del gruppo verso gli obiettivi (strategie e modi d'azione)
- ✓ Rispetto all'organizzazione interna (ruoli, risorse)

LEADERSHIP

CLIMA



Cinque tipi di feed-back

- 1. Informazione**
- 2. Reazione personale**
- 3. Reazione giudicante**
- 4. Feedback forzato**
- 5. Interpretazione**



**Costruire relazioni terapeutiche significative:
Strategie di comunicazione efficace nella gestione e
nella presa in carico dei pazienti nei contesti socio-sanitari**

LEZIONE 2

**Risoluzione dei conflitti, negoziazione e
cooperazione**

Gestione dei conflitti

L'essere umano, per soddisfare i propri bisogni essenziali, deve creare “accordi” con i suoi simili, utilizzando lo strumento della comunicazione

Tali accordi possono essere efficaci oppure inefficaci, i secondi detti anche conflittuali

Il conflitto come COMUNICAZIONE INEFFICACE

Il conflitto

«Le definizioni di conflitto sono molteplici, ma è comune a tutte l'idea che il conflitto sia una percezione» (Pearson, 2016)

- Conflitti emotivi**
- Conflitti cognitivi**
 - Conflitti consci**
 - Conflitti inconsci**
- Conflitti intra-personali**
- Conflitti inter-personali**
 - Conflitti esterni**
 - Conflitti interni**

Genesi del conflitto in ambito sanitario

- ❑ **Conflitti sulle priorità dei progetti:** diversi obiettivi nelle Unità Operative - Autorità multiple
- ❑ **Conflitti sulle risorse umane:** riguardanti attribuzione di ruoli e responsabilità - Comunicazione inefficace
- ❑ **Conflitti tecnici:** realizzazione dei progetti di natura tecnica
- ❑ **Conflitti sulle procedure gestionali:** gestione dei progetti, su ruoli e responsabilità; necessità operative, piano esecutivo, sui rapporti di interfaccia
- ❑ **Conflitti di personalità:** problemi legati ai profili individuali e alle personalità coinvolte; valori, atteggiamenti, convinzioni incompatibili
- ❑ **Conflitto sui costi e risorse:** risorse dedicate all'obiettivo insufficienti

Distruttivo o Costruttivo?

- ❑ **COSTRUTTIVO** → si è consci che il disaccordo è un aspetto naturale e fondante nelle dinamiche del gruppo, e può essere d'aiuto al raggiungimento di obiettivi comuni

- ❑ **DISTRUTTIVO** → comunicazione competitiva ed inefficace, l'obiettivo primario affermare il punto di vista del singolo a discapito di quello consensuale del gruppo

Affrontare il conflitto

- ✓ IMPORSI
- ✓ ADEGUARSI
- ✓ EVITARE
- ✓ GIUNGERE A UN COMPROMESSO
- ✓ ESSERE COLLABORATIVI

La Negoziazione

Processo di interazione tra due o più parti in cui si cerca di stabilire cosa uno dovrebbe ricevere e dare in una transazione reciproca finalizzata al raggiungimento di un accordo mutuamente vantaggioso

(Rubin & Brown, 1975)

Il ruolo della mediazione

“La mediazione è un processo attraverso il quale due o più parti si rivolgono ad un terzo neutrale, il mediatore, per ridurre gli effetti indesiderabili di un grave conflitto. Mira a ristabilire il dialogo tra le parti per poter raggiungere un obiettivo concreto: la realizzazione di un progetto di riorganizzazione delle relazioni che risulti il più possibile soddisfacente per tutti.

L’obiettivo finale si realizza una volta che le parti si siano creativamente riappropriate, nell’interesse proprio e di tutti i soggetti coinvolti, della propria attiva e responsabile capacità decisionale” (Castelli, 1996)

“La mediazione si propone di ristabilire una relazione interrotta tra più parti, e non, a differenza dell’atto giudiziario, di stabilire un vincente ed un perdente, una ragione ed un torto” (Bouchard & Mierolo, 2005)

Promuovere ed effettuare una mediazione

✓ Il **MEDIATORE** come catalizzatore

✓ **ASCOLTO** tra le parti

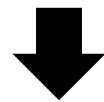
Colloqui preliminari individuali dei confliggenti → **MEDIAZIONE** → **POST-MEDIAZIONE**

Competizione e Cooperazione

- ❑ Competizione → obiettivo esclusivo, più lo acquisisce uno, meno lo acquisiscono gli altri
- ❑ Cooperazione → obiettivo condiviso, lo acquisisce uno, lo acquisiscono anche gli altri:
la condivisione dei benefici prodotti dal lavoro di ciascuno e l'equa ripartizione delle ricompense costituiscono condizioni che promuovono la cooperazione

L'importanza della Cooperazione

Lo sviluppo della cooperazione ha come condizione necessaria la capacità individuale di tener conto di prospettive diverse dalla proprie, al fine di coordinare e progettare l'azione interindividuale



Ruolo cruciale nel **PROCESSO COMUNICATIVO**



**Costruire relazioni terapeutiche significative:
Strategie di comunicazione efficace nella gestione e
nella presa in carico dei pazienti nei contesti socio-sanitari**

LEZIONE 3

**La costruzione sociale della Salute attraverso i
mezzi di comunicazione**

Promozione alla Salute: obiettivi

5 Obiettivi operativi per promozione della salute efficace:

1. Costruire una politica pubblica per la tutela della salute → *Create Healthy Public Policy*
2. Creare ambienti capaci di offrire sostegno alla nostra salute → *Build Supportive Enviroment*
3. Rafforzare l'azione della comunità → *Stengthen Community Action*
4. Sviluppare le capacità personali → *Develop Personal Skills*
5. Riorientare i servizi sanitari → *Re-orient Helth Service*

Promuovere la salute: il ruolo della Pubblica Amministrazione

- ❑ Anni '80: provvedimenti legislativi per regolamentare la pubblicità della Pubblica Amministrazione e la pianificazione delle sue attività di comunicazione (*legge nr. 416/1981 e della legge nr. 87/1987*)
- ❑ *Legge nr. 150/2000, art. 4 comma 1: «[...]promuovere conoscenze allargate e approfondite su temi di interesse pubblico e sociale. »*



Pubblica Amministrazione

azione di comunicazione e promozione con i cittadini continuativa e mirata per il conseguimento del miglioramento del benessere della cittadinanza

Le Aziende Sanitarie i processi comunicativi

Obbiettivi del processo comunicativo (Ingrosso, 2001):

- ✓ Maggior efficacia
- ✓ Stabilimento di una fiducia reciproca tra cittadini e istituzioni

Il Sistema Comunicazione deve:

- ✓ *Integrare le attività di comunicazione*
 - ✓ *Operare in rete*
- ✓ *Essere collegato alle responsabilità cliniche e organizzative*
- ✓ *Partecipare attivamente alla fase di programmazione*

Come comunicare ai cittadini?

4 strategie comunicative sui temi della salute (Clemente, 2010):

1. *Comunicare ciò che serve ed è efficace*
2. *Sperimentare opportunità per favorire scelte consapevoli*
3. *Scegliere come target i «cittadini competenti»*
4. *Responsabilizzare operatori e servizi per conquistare la fiducia dei cittadini*

La Costruzione Sociale della Salute: Il ruolo dei media

Ulteriore forme di comunicazione evolute parallelamente allo sviluppo delle tecnologie informative (Secondulfo, 1987)

MEDIA

Mezzo concreto con cui si realizzano iniziative informative
veicolano informazioni sul tema della salute che raggiungono quotidianamente i cittadini

Modello pedagogico-paternalistico



PROMOZIONE ed EDUCAZIONE alla Salute ➔

Modello di continuità della comunicazione pubblica scientifica

La Costruzione Sociale della Salute: Il ruolo dei media

«Sistema di Salute»

complessità di fattori che interagiscono fra loro in un processo continuo.

(Levin, Idler 1981)



«Il sistema dei media è diventato col tempo una presenza ineludibile dei sistemi di salute contemporanei»

(Ingrosso, 2004)



I Media contribuiscono alla costruzione sociale della salute

L'Ecosistema Salute

È una costruzione sociale della salute in funzione della **centralità dell'ambiente sociale**

- ✓ Supera del dualismo salute/malattia
- ✓ La salute acquista una dimensione comunicativa e socio-relazionale complementare alla
dimensione biologica e organistica
- ✓ Ipotizza correlazioni tra vari livelli fornendo un modello comunicativo fra scienze
biologiche, mediche e scienze psicologiche e sociologiche

Media e comunicazione sulla Salute

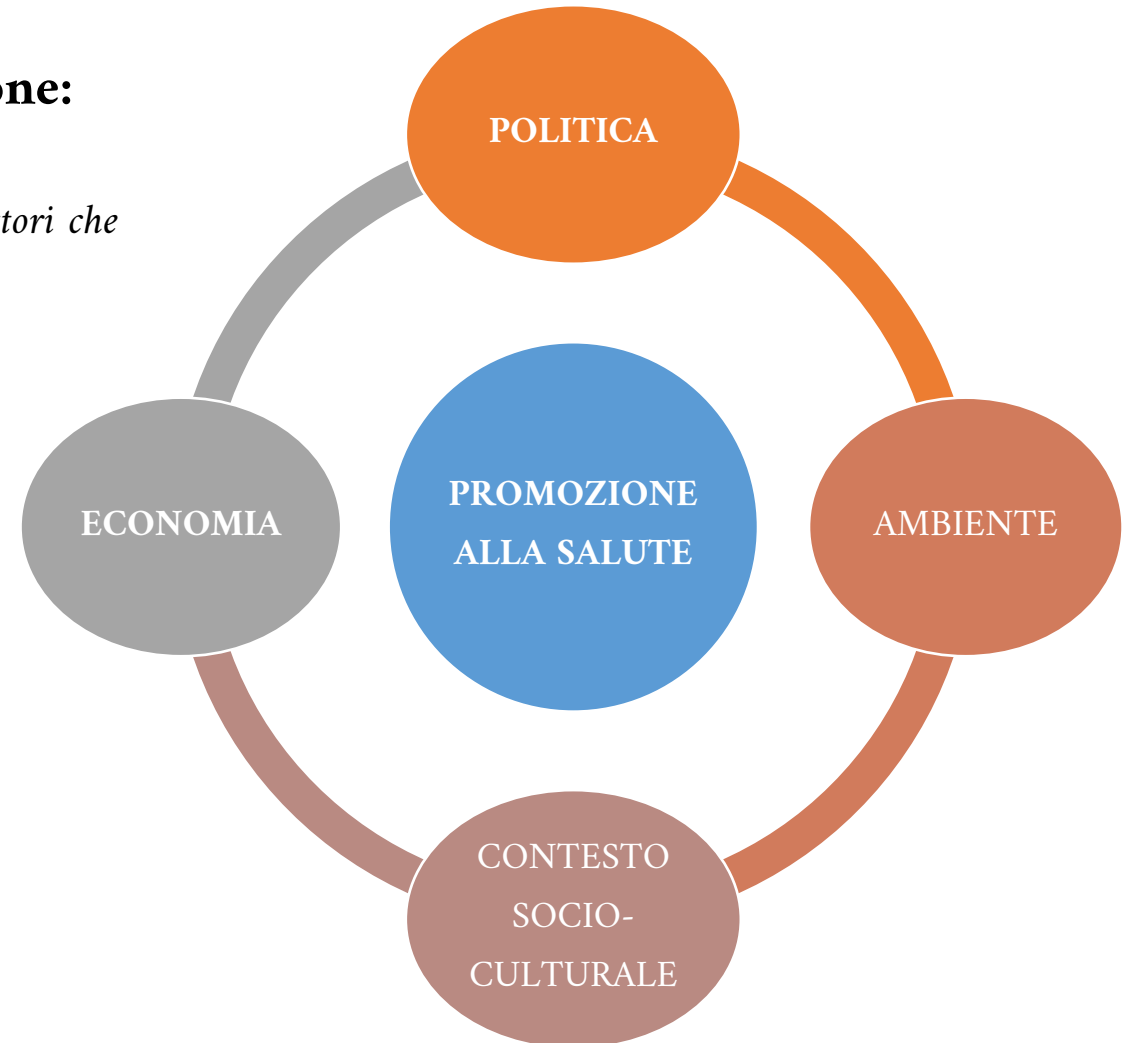
- Educazione sanitaria
- Divulgazione sanitaria
- Informazione medico-sanitaria
- Comunicazione sui temi della salute e della cura indiretta

Promozione alla Salute e contesto attuale

OBIETTIVO principale degli interventi di promozione:

Aiutare gli individui a sviluppare competenze per aumentare il controllo sui fattori che

determinano la salute, al fine di migliorarla





GRAZIE PER L'ATTENZIONE!

A CURA DI

DOTT.SSA M. ROSARIA MOTTOLA Psicologa

Esperta in Neuropsicologia Clinica

Specializzanda in Psicoterapia Cognitivo-Comportamentale

CONTATTI

Tel: 334/3441275

E-mail: rosariamottola.psi@gmail.com