

XVIII Congresso Nazionale della Sezione di Psicologia per le Organizzazioni: «Rewind o Forward? La psicologia per le organizzazioni nelle sfide della ripresa»

Sessione Parallela: Leadership e gruppi di lavoro

Verona, venerdì 24 settembre 2021

Promozione dei team nel settore sanitario: Valutazioni di un intervento digitale basato sulla mappatura delle reti sociali

Davide Giusino¹, Ilaria Rita Faiulo², Rudolf Kubík³, Martin Tušl³, Ivana Šípová Fabianová³, Radvan Babouh³, Marco De Angelis¹

¹Dipartimento di Psicologia, Alma Mater Studiorum – Università di Bologna, Italia

²U.O. Servizio di Prevenzione e Protezione, Azienda Unità Sanitaria Locale di Bologna, Italia

³QED Group A.S., Praga, Repubblica Ceca



This project has received funding from the European Union's Horizon 2020 research and innovation programme under grant agreement No 847386.



- Quadro generale
- Analisi dei bisogni nei team sanitari
- Caratteristiche dell'intervento digitale per migliorare la comunicazione nel lavoro di gruppo (Sociomapping)
- La ricerca e l'implementazione dell'intervento in un servizio sanitario
- Analisi delle mappe visuali
- Valutazioni dei partecipanti
- Note conclusive



Quadro generale: Teamwork nel settore sanitario

Open access

Original research

BMJ Open How effective is teamwork really? The relationship between teamwork and performance in healthcare teams: a systematic review and meta-analysis

Jan B. Schmutz,¹ Laurenz L. Meier,² Tanja Manser³

ORIGINAL ARTICLE

WILEY

Nurse manager communication and outcomes for nursing: An integrative review

Karen R. Fowler PhD, RN, CENP, Associate Professor  | Leslie K. Robbins PhD, APRN, PMHCNS-BC, PMHNP-BC, FAANP, ANEF, Dean School of Nursing | Angela Lucero MLIS, Librarian

Journal of Occupational and Organizational Psychology (2010), 83, 55–76
© 2010 The British Psychological Society



www.bpsjournals.co.uk

Complexity of health care needs and interactions in multidisciplinary medical teams

Eric Molleman^{1*}, Manda Broekhuis¹, Renee Stoffels² and Frans Jaspers²

¹University of Groningen, Groningen, The Netherlands

²University Medical Center Groningen, Groningen, The Netherlands

Am Psychol. 2018 ; 73(4): 468–477. doi:10.1037/amp0000247.

Teamwork in the Intensive Care Unit

Jennifer N. Ervin¹, Jeremy M. Kahn¹, Taya R. Cohen², Laurie R. Weingart²

¹University of Pittsburgh

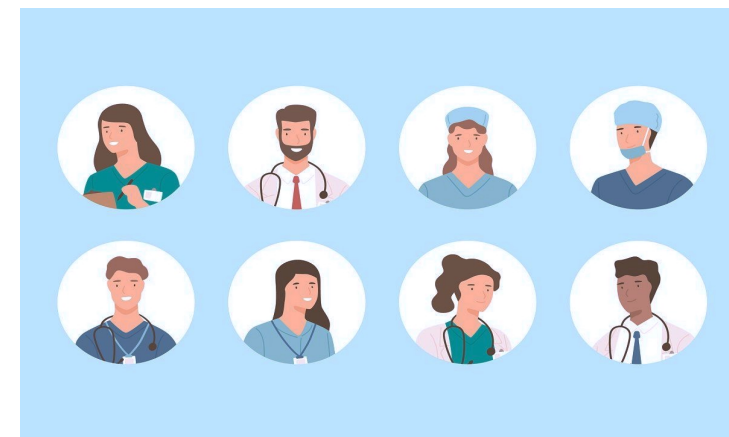
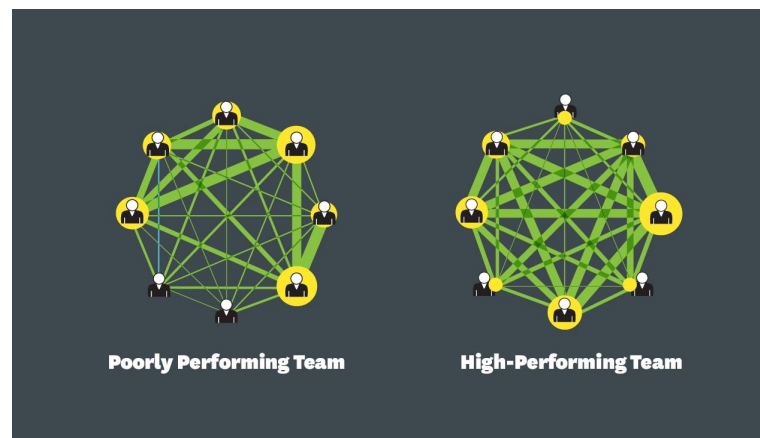
²Carnegie Mellon University



Dimensioni della comunicazione efficace (Franc, Babouh, & Kubík, 2019)

- **Chiarezza:** comunicazione comprensibile per chi la riceve
- **Tempismo:** comunicazione avvenuta né troppo presto né troppo tardi
- **Rilevanza:** comunicazione contribuisce significativamente all'esecuzione dei compiti
- **Frequenza:** comunicazione avviene né raramente né troppo frequentemente

Franc, M., Babouh, R., & Kubík, R. (2019). The effect of manager's frequency and quality of communication on team's performance. In J. Procházka, T. Kratochvíl and M. Vaculík (Eds.), *Proceedings of the 18th International Conference – Work and Organizational Psychology 2019* (pp. 44–52). Brno, Czech Republic: Masaryk University Press. <https://doi.org/10.5817/CZ.MUNI.P210-9488-2019-4>





Quadro generale: Interventi sulla comunicazione nei team

- Negli ultimi decenni, i **tradizionali interventi in presenza fisica per migliorare la qualità della comunicazione nei gruppi sanitari si sono rivelati efficaci** (e.g., Hung et al., 2020; Kilpatrick et al., 2020; McCulloch et al., 2011; Prewett et al., 2013; Sacks et al., 2015):
 - *Team training.*
 - *Team development.*
- Minore attenzione è stata posta sugli **interventi digitali**, nonostante:
 - la **crescente diffusione delle pratiche di e-health** (Eikey et al., 2015);
 - le **trasformazioni delle pratiche di lavoro** generate dalla pandemia da Covid-19 («*techceleration*», ibridizzazione, digitalizzazione del lavoro) (Borle et al., 2020);
 - la necessità di implementare interventi di gestione dei team da remoto per via delle normative sul **distanziamento sociale** determinate dalla pandemia da Covid-19 (Newman & Ford, 2021).





La ricerca: Analisi dei bisogni in un servizio sanitario



SERVIZIO SANITARIO REGIONALE
EMILIA-ROMAGNA
Azienda Unità Sanitaria Locale di Bologna

- **3 Aree:** Medica, Emergenza-Urgenza, IRCSS Istituto delle Scienze Neurologiche
- **21 interviste** semi-strutturate individuali con direttori e coordinatori
- **4 focus group** con medici, infermieri e OSS

Risorse a livello di gruppo

- supporto reciproco tra pari
- coesione, clima di gruppo
- fiducia e rispetto reciproco, decisioni condivise

Bisogni a livello di gruppo

- necessità di migliorare la comunicazione e lo scambio di informazioni
- comprendere come consolidare l'interazione inter-professionale e inter-generazionale nei gruppi di lavoro





Caratteristiche dell'intervento digitale «Sociomapping»

Frequenza comunicativa attuale

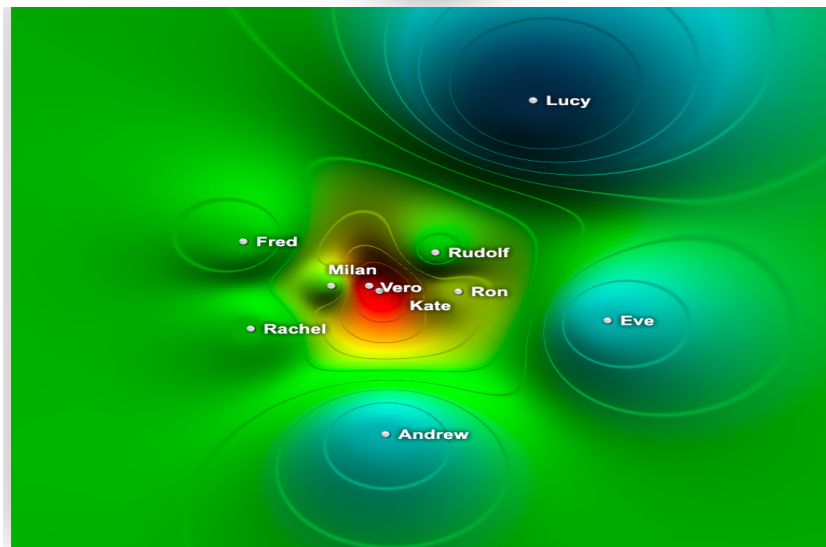
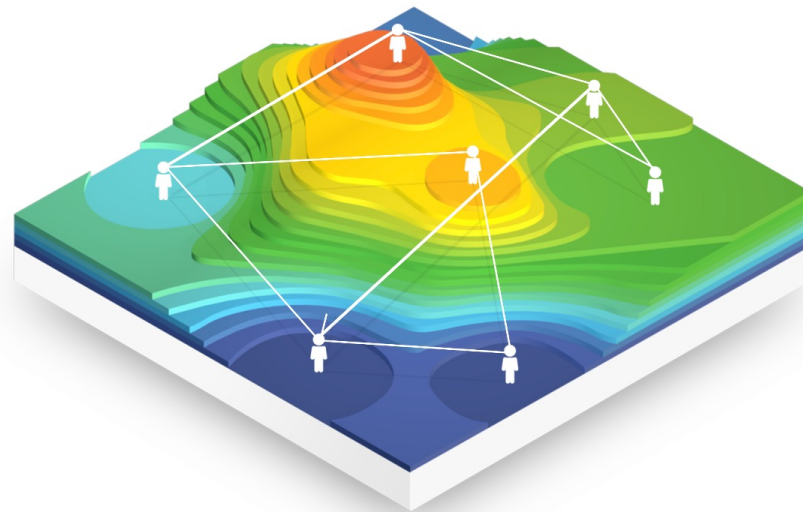
«Quanto spesso comunica con le seguenti persone riguardo ad argomenti legati al lavoro?»

Frequenza comunicativa desiderata

«Quanto spesso vorrebbe comunicare con le seguenti persone per lavorare con maggiore efficacia?»

Importanza della comunicazione

«Quanto è importante per lei la comunicazione con le seguenti persone per produrre risultati di alta qualità?»



Lettura dell'output

- **Distanza:** più due persone sono vicine tra loro, più sono frequenti le interazioni reciproche.
- **Altezza/colore:** più una persona è in una posizione alta/rossa vs bassa/blu, più le comunicazioni del gruppo si condensano attorno alla persona.
- **Importanza:** più una persona è alta/rossa, più gli altri considerano importante la sua comunicazione.



- **Obiettivo dell'intervento:** migliorare la comunicazione nel lavoro di gruppo
- Sessioni svolte su piattaforma online e mappe tramite software
- Intervento di 9h articolato in 4 sessioni distribuite in 4 mesi

Fasi e contenuti dell'intervento

1. Raccolta dati su comunicazione nel team
2. Visualizzazione delle sociomappe
3. Discussione collettiva guidata
4. Creazione di piani di azione/cambiamento
5. Revisione dei piani di azione/cambiamento



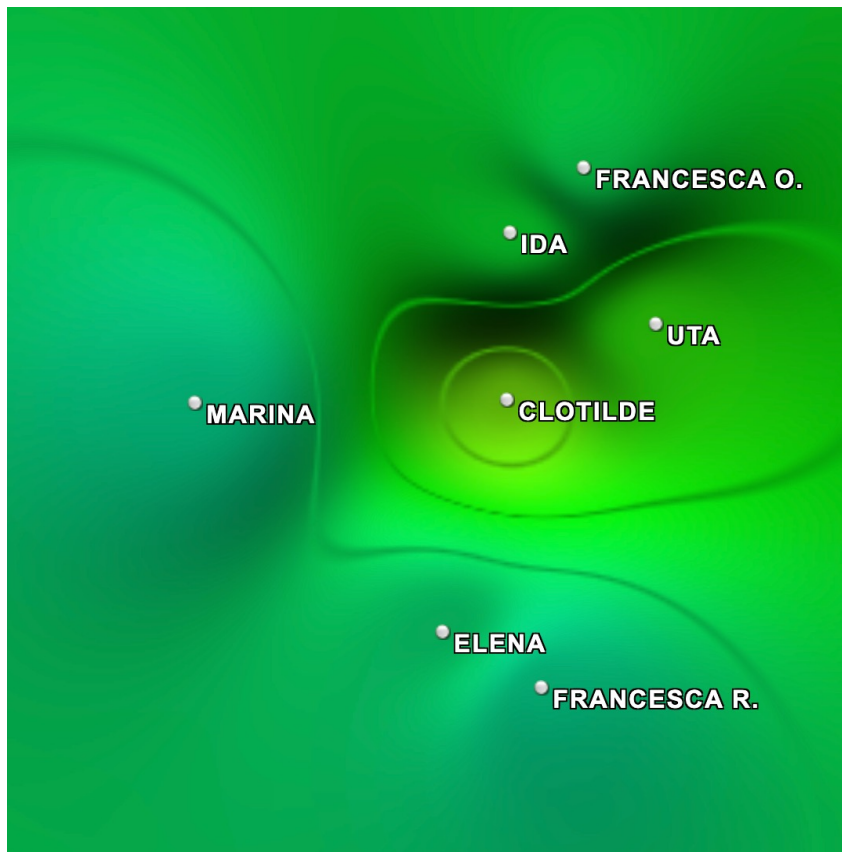


- 7 team di AUSL Bologna
- 6-13 membri per ogni team
- N = 67 operatori sanitari
- **Criterio di inclusione:** persone che collaborano nello stesso team o nello stesso processo sanitario
- **Struttura:** 4 sessioni interattive e guidate da facilitatori opportunamente formati
- **Etica della ricerca:** Partecipazione volontaria, consenso informato e impegno collettivo alla riservatezza e confidenzialità sulle informazioni condivise nelle sessioni

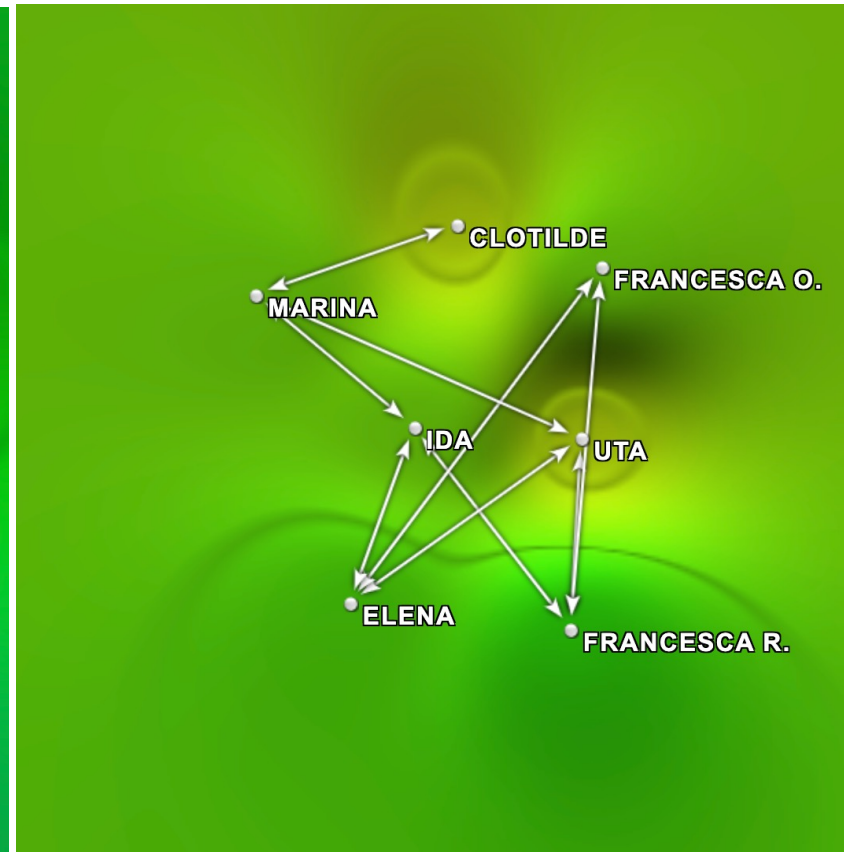


TEAM 1

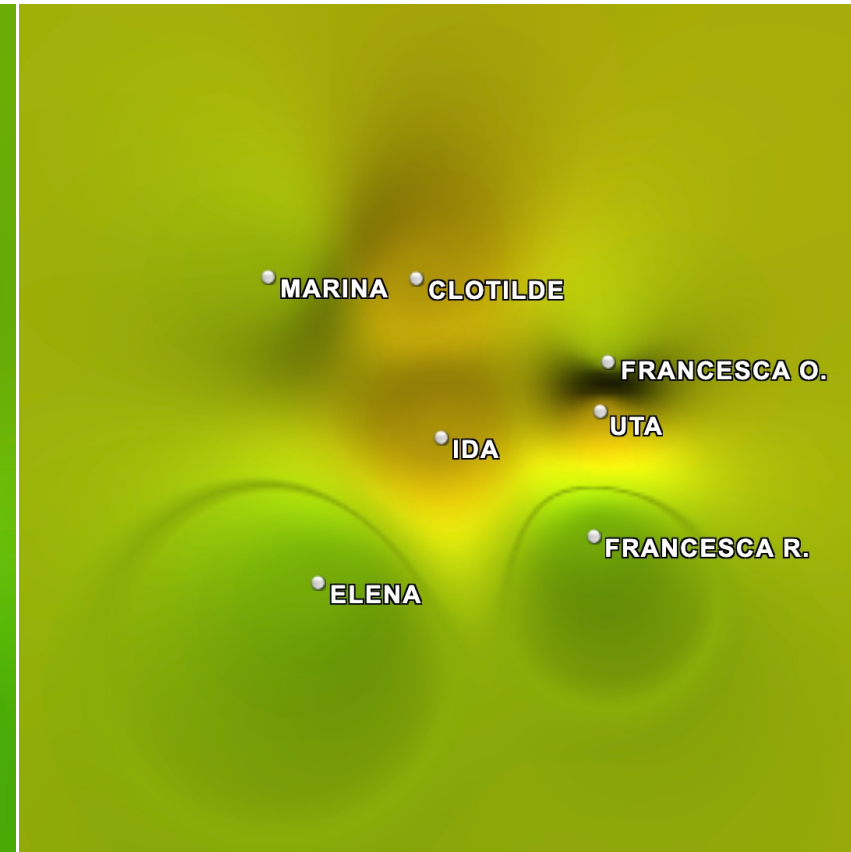
Frequenza comunicativa attuale



Frequenza comunicativa desiderata



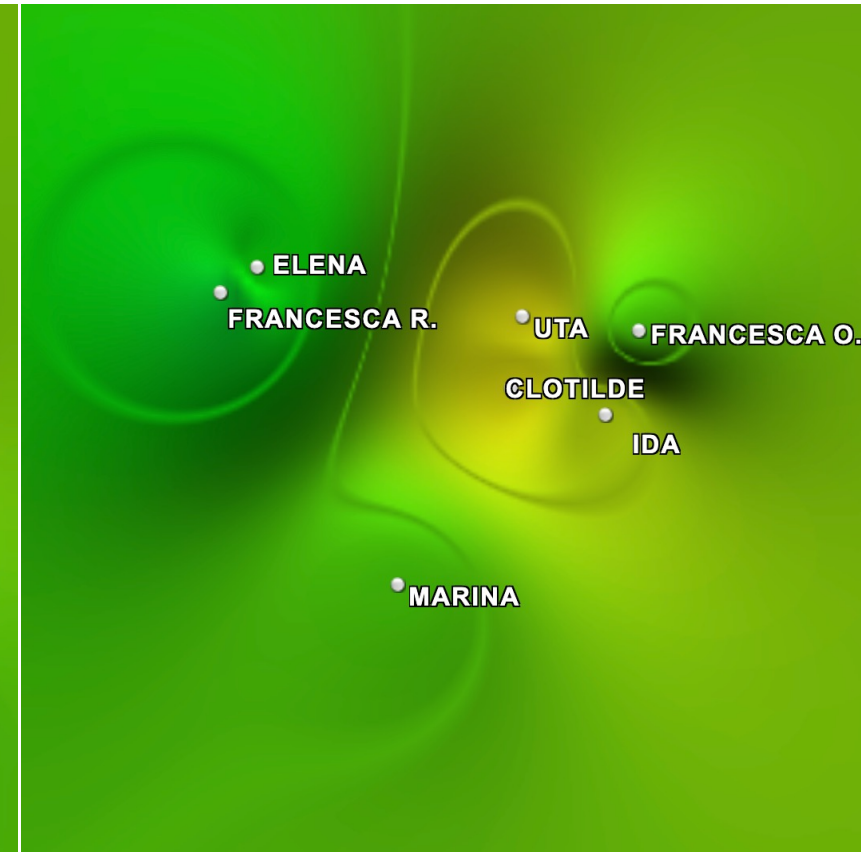
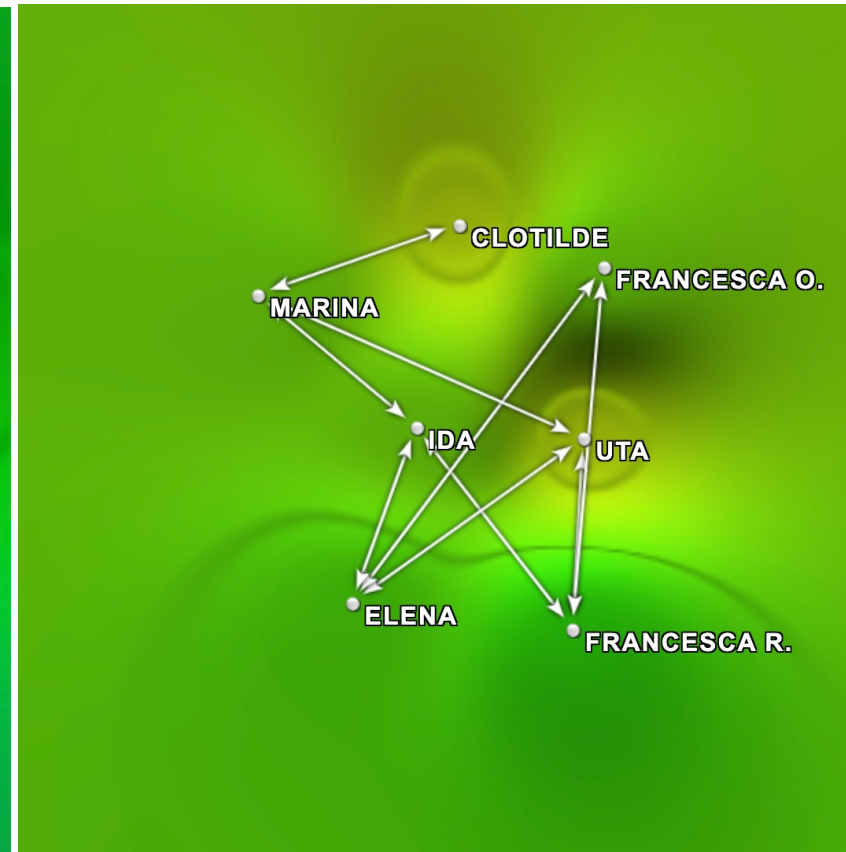
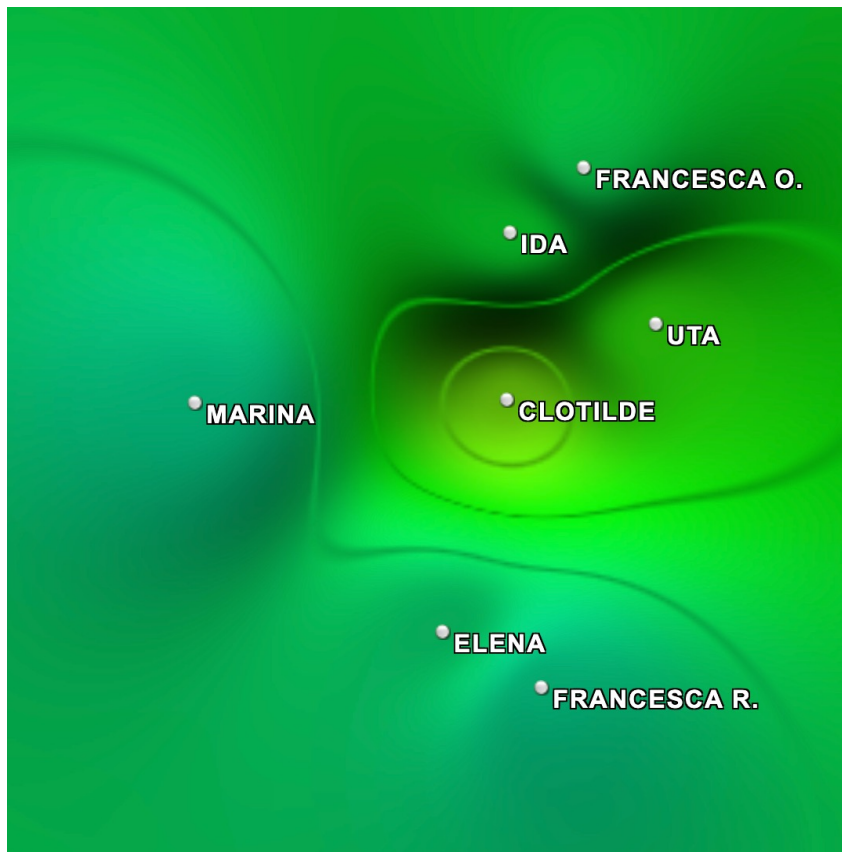
Importanza della comunicazione





TEAM 1

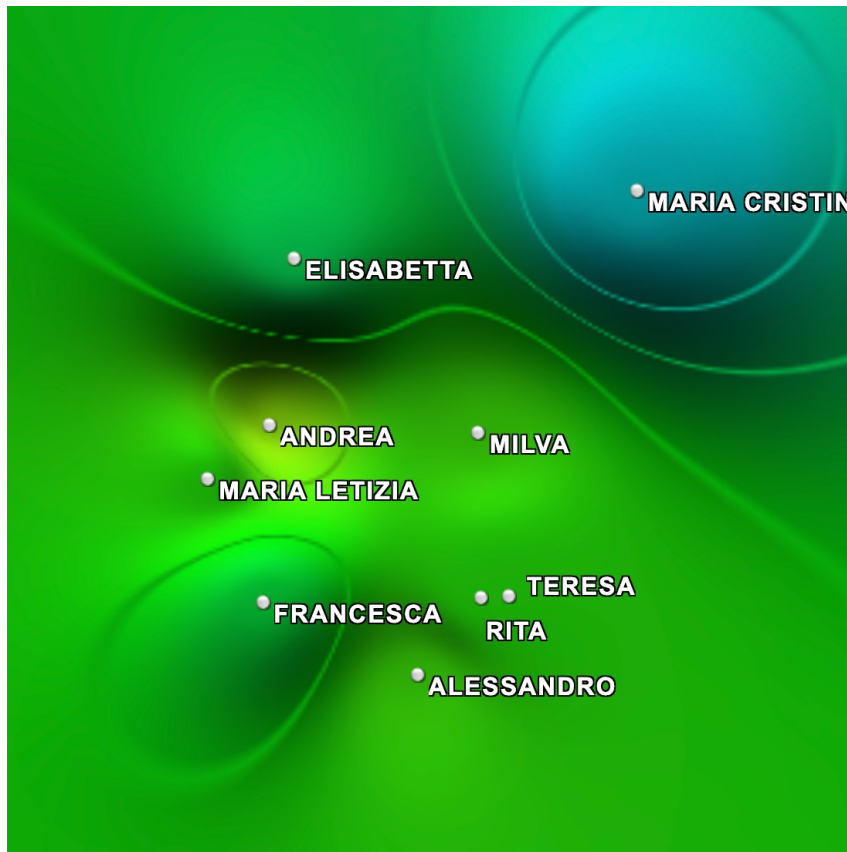
Frequenza comunicativa attuale (Sessione 1) *Frequenza comunicativa desiderata (Sessione 1)* *Frequenza attuale (Sessione 2)*



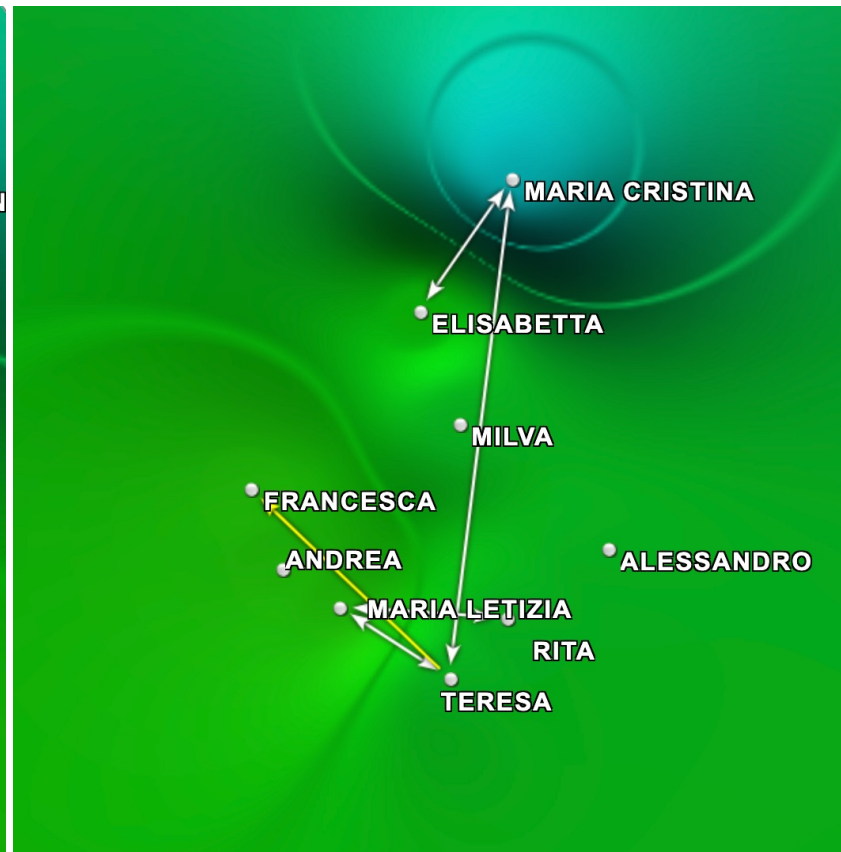


TEAM 3

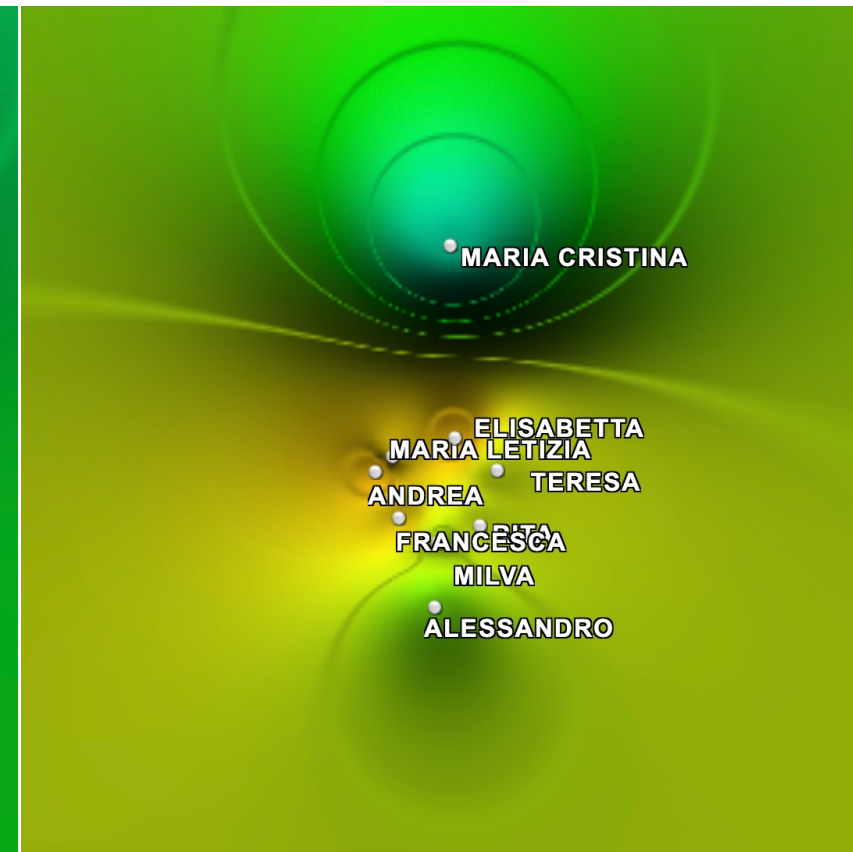
Frequenza comunicativa attuale



Frequenza comunicativa desiderata



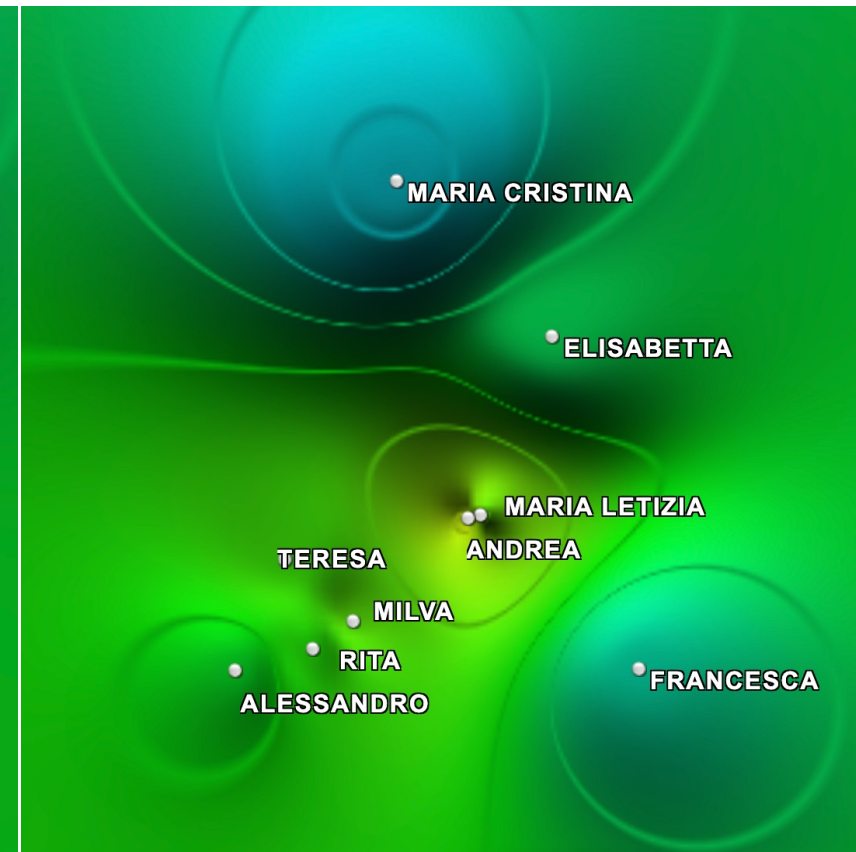
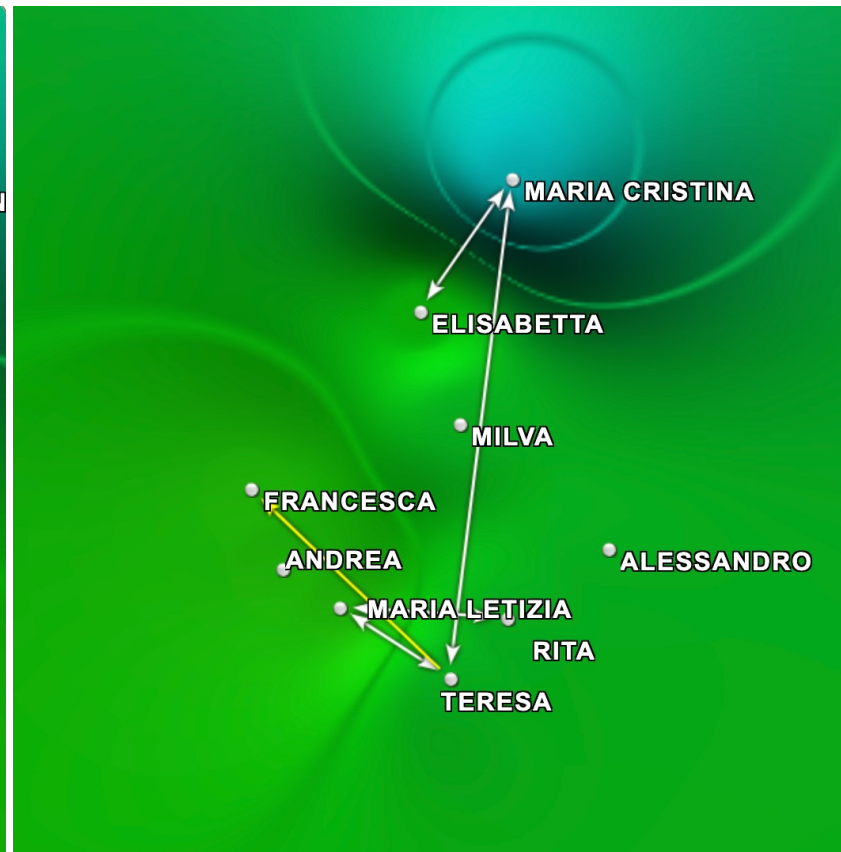
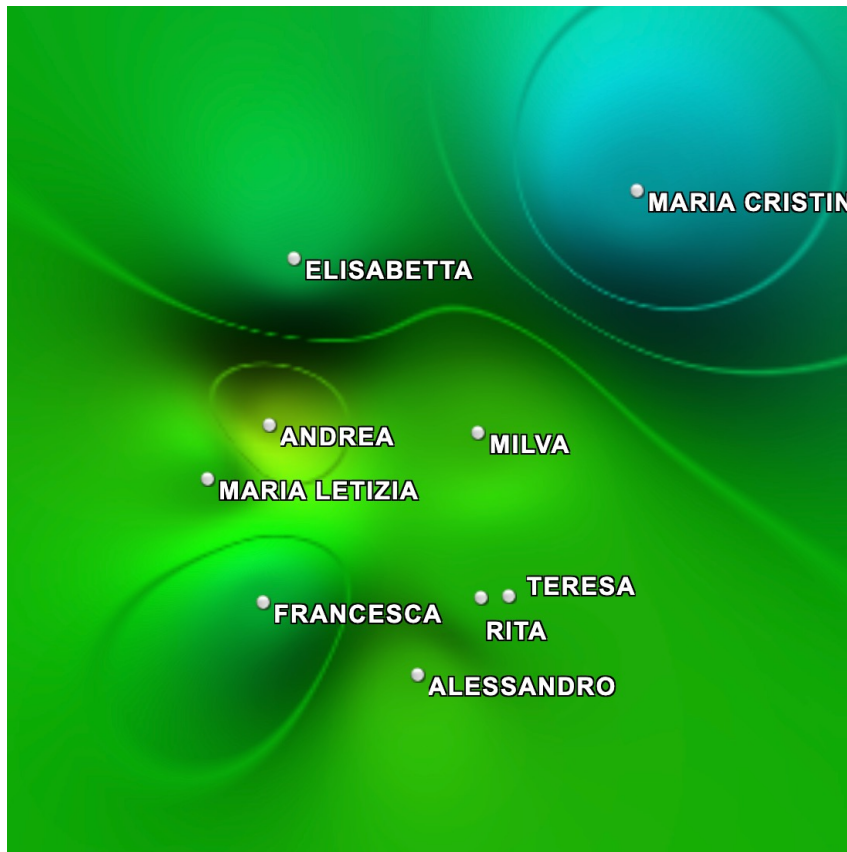
Importanza della comunicazione





TEAM 3

Frequenza comunicativa attuale (Sessione 1) *Frequenza comunicativa desiderata (Sessione 1)* *Frequenza attuale (Sessione 2)*





Accettabilità dello strumento (Sessione 1)

«La mappa è esemplificativa della nostra realtà, **sembra una fotografia** [...] fatta bene» [Tecnico]

«Rispecchia molto bene anche **la dislocazione fisica delle persone all'interno dell'ambulatorio** e anche **le specificità professionali**» [Coordinatore infermieristico]

«L'ho trovata **molto realistica** come rappresentazione grafica» [Tecnico]

«Mi ci ritrovo abbastanza. [...] La foto rispecchia abbastanza bene **la reale comunicazione del gruppo** e ritrovo anche gli altri nella mia visione» [Infermiera]

«Nella mappa si rispecchia **il modo di comunicare e di lavorare**» [Fisioterapista]



Efficacia dell'intervento (Sessione 2)

«A me sinceramente è sembrato che [...] **dopo il corso siamo stati presi e coinvolti dal migliorare tante cose tra di noi e sicuramente oggi tra i partecipanti c'è una diversa comunicazione e coesione**» (Infermiera)

«**I rapporti, effettivamente, si sono un po' avvicinati** [...] e mi sono sentita meno ultima ruota del carro, perché ho visto che si sono comunque tutti avvicinati, anche **per chiedere informazioni**, e questo mi ha dato la forza di interagire meglio» (OSS)

«Nell'ultimo mese abbiamo avuto una **spinta in più a riflettere**, a pensarci, a **porci delle domande relative alla comunicazione** tra di noi [...]. Adesso c'è anche **un po' più di stimolo ad essere più chiari, a chiedere** [...] cose [...] che possono essere utili» (Infermiera)

«lo ho notato comunque una **comunicazione un po' più corretta** [...], nonostante ci sia molto da fare» (Infermiera)

«**La voglia di comunicare – non tanto di più – ma meglio** c'è stata e ci abbiamo provato e continuiamo a provarci. [...] abbiamo cercato di dirci il massimo possibile per lavorare meglio. Forse partecipando al corso, mi sono sentita diversa. [...] **ho notato che c'è questa voglia [...]** di riuscire a passarci le informazioni giuste per poter lavorare meglio» (Infermiera)



➤ *Implicazioni scientifiche*

- Primo studio a testare Sociomapping nel settore sanitario

➤ *Implicazioni pratiche*

- Raccomandazioni e linee guida sull'implementazione di interventi digitali per promuovere la comunicazione nei gruppi di lavoro del settore sanitario

➤ *Aree di miglioramento*

- I partecipanti suggeriscono la necessità di coinvolgere intere équipe sanitarie o Unità Operative piuttosto che sottogruppi di esse. Ciò pone alcune sfide all'organizzazione del lavoro sanitario

➤ *Direzioni per la ricerca futura*

- Focalizzare più specificamente l'analisi e l'intervento sulle dinamiche inter-professionali e inter-generazionali inizialmente emerse come bisogno
- Testare un modello multilivello per la valutazione di processi/meccanismi ed esiti dell'intervento in termini di team performance e benessere lavorativo



- Babouh, R. (2012). *Sociomapping of Teams*. Prague, Czech Republic: Dar Ibn Rushd.
- Bahbouh, R. (2014). Proof of sociomapping validity based on team position. In R. Bahbouh & G. Lasker (Eds.), *Sociodiagnostics and Sociomapping* (Vol. 3, pp. 24–28). Canada: The International Institute for Advanced Studies in Systems Research and Cybernetics.
- Bernardová, K. (2012). Using sociomapping with the Czech army. In R. Babouh, E. Rozehnalová, and V. Sailerová (Eds.), *New Perspectives of Psychodiagnostics* (pp. 71–82). Prague, Czech Republic: QED Group.
- De Angelis, M., Giusino, D., Nielsen, K., Aboagye, E., Christensen, M., ..., & Pietrantonio, L. (2020). H-WORK Project: Multilevel Interventions to Promote Mental Health in SMEs and Public Workplaces. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(21), 8035. <https://doi.org/10.3390/ijerph17218035>
- Franc, M., Babouh, R., & Kubík, R. (2019). The effect of manager's frequency and quality of communication on team's performance. In J. Procházka, T. Kratochvíl and M. Vaculík (Eds.), *Proceedings of the 18th International Conference – Work and Organizational Psychology 2019* (pp. 44–52). Brno, Czech Republic: Masaryk University Press. <https://doi.org/10.5817/CZ.MUNI.P210-9488-2019-4>
- Giusino, D., De Angelis, M., Mazzetti, G., Christensen, M., Innstrand, S. T., Faiulo, I. R., & Chiesa, R. (in press). “We all held our own”: Job demands and resources at individual, group, leader, and organizational levels during COVID-19 outbreak in healthcare. A multi-source qualitative study. *Workplace Health & Safety*. <https://doi.org/10.1177/21650799211038499>
- Rozehnalová, E. (2013). Reliability and validity of communication sociomapping: Focused on peer-to-peer ratings in small work groups (Unpublished doctoral dissertation). Charles University, Prague, Czech
- Tetour, V. (2019). Efektivita intervence sociomappingu u vybraných charakteristik pracovních týmů. [Master's Thesis, Charles University of Prague]. NUSL Digital Repository. <http://www.nusl.cz/ntk/nusl-404686>
- Zakharchyn, H. M., & Kosmyna, Y. M. (2015). Application of modern methods of sociometric analysis for modeling personnel optimal behavior at the enterprise. *Economics, Entrepreneurship, Management*, 2(1), 33–38. <http://ena.lp.edu.ua:8080/handle/ntb/29259>