La gestione dei conflitti

Prof. Vito Quarato

Il problema non è la presenza di un conflitto, ma la modalità con cui scegliamo di affrontarlo e, se possibile, di trasformarlo fino a risolverlo.

… diventa fondamentale imparare a riconoscere e a gestire i conflitti che sorgono, imparare a costruire un consenso condiviso, imparare a prendere le decisioni in modo consapevole.

Il conflitto sembra caratterizzato
da due o più parti
che
desiderano possedere e gestire
in modo esclusivo
una certa risorsa o una certa
situazione.

Il **contrasto** riguarda i **contenuti**

Il **conflitto** riguarda la **relazione**

Il contrasto

Due o più persone hanno **punti di vista diversi**, modalità diverse per descrivere e/o affrontare una situazione.

E' indice di eterogeneità e ricchezza.

Se adeguatamente condotto può far crescere il gruppo.

Se ignorato o evitato paralizza il lavoro e degenera in un

conflitto

Il conflitto

L'attenzione della discussione e su chi ha torto, su chi può prendere una decisione e chi deve obbedire, **tra vincitori e vinti.**

Esprime disagio e inquietudine.

Se l'obiettivo è di prevaricare l'altro le modalità saranno aggressive e competitive.

Se l'ob. è confrontarsi le modalità scelte saranno collaborative e assertive.

Come nasce un conflitto?

Divergenze di interesse	il disagio nasce dall'attrito tra esigenze diverse (ognuno vuole una cosa diversa) e necessità di coordinarsi (unica decisione)
Risorse scarse o limitate	Beni materiali o elementi simbolici(il prestigio, il riconoscimento). La percezione di "scarsità" può far nascere un conflitto.
Lotta per il potere	Il contenuto è un pretesto, l'importante è stabilire nella relazione chi decide.
Comunicazioni disfunzionali	Distorsioni del contenuto di un messaggio,risposta squalificante (tu non sei importante) o disconfermante (tu per me non esisti) si genera una escalation di ripicche
Comportamenti non appropriati	Invasione del proprio spazio fisico e psicologico (ritardo, eccessiva lentezza, fumo …)
Differenze di bilancio	Non abbiamo criteri univoci e condivisi per "soppesare" le azioni. **CREDITI** (gli sforzi che facciamo per gli altri) **DEBITI** (quello che gli altri fanno per noi)

Tipologia di azioni conflittuali

Divergenza	Vengono ritenute prioritarie attività diverse
Concorrenza	Un obiettivo viene conteso da più parti
Ostacolamento	Si trascura l'attività o il proprio obiettivo è ostacolare la decisione degli altri
Aggressione	Verbale o fisica nei confronti degli altri

Come si esce da un conflitto ?

Il conflitto può essere chiuso

perché chi ha più potere decide sugli altri, senza appianare le cause e inasprendo la relazione, oppure la decisione è delegata ad una autorità superiore, o tramite una votazione a maggioranza.

oppure

Il conflitto può essere trasformato

Attraverso una discussione e una messa a confronto dei diversi punti di vista o, se le parti sono molto contrapposte, attraverso una negoziazione.

IL RISULTATO DI UNA NEGOZIAZIONE PUO' ESSERE

UN COMPROMESSO

O

UN ACCORDO

NEL COMPROMESSO

Le parti, da antitetiche, cominciano ad avvicinarsi rinunciando a qualcosa, ma con l'obiettivo di accaparrarsi la "fetta"più grande.

Le parti alla fine sono quasi sempre "scontente" e il compromesso ha vita breve

NELL'ACCORDO

Le parti cercano una soluzione che soddisfi il più possibile tutti

LA NEGOZIAZIONE

(HOWARD RAIFFA)

Ha luogo quando due o più parti riconoscono l'esistenza di differenze di interessi o di valori tra di loro, ma intendono (o sono costretti a) raggiungere un accordo.

TIPI DI NEGOZIAZIONE

Negoziazione distributiva	Negoziazione integrativa
Approccio competitivo	Approccio cooperativo
Parti negoziali	Partner negoziali
(Avversari)	(Alleati)
Mirano ad una posizione individuale più ampia	Mirano al massimo rendimento per entrambi

La negoziazione è influenzata dal modo in cui **ognuno di noi percepisce il potere** e la nostra interrelazione con gli altri.

Se penso che il potere è una torta finita, “la lotta” sarà per mangiarla tutta. Alla base c’è un atteggiamento di **invidia** (io ce l’ho e te no!) ed è sempre presente l’ansia che qualcun altro sottragga il potere conquistato. Si attaccano tutti quelli che hanno successo (potere a somma zero).

Se penso che il potere è basato sulla **competenza,** ognuno può conquistare una fetta di potere in base alle proprie competenze, che sono riconosciute anche dagli altri, che mostrano stima e fiducia

Quali elementi possono agevolare una negoziazione e favorire un approccio cooperativo ?

1. **Qualità della relazione**: più vantaggioso collaborare che competere
2. **Qualità della comunicazione:** presentare i propri interessi piuttosto che difendere la propria posizione o attaccare quella dell'altro. Sono di aiuto: EMPATIA, INTERESSE, DARE IL BUON ESEMPIO, FRANCHEZZA
3. **Atteggiamento creativo:** pensiero divergente, molteplicità di punti di vista, mapping (tutti gli elementi della questione sono insieme senza gerarchia)

Fasi per affrontare (e cercare di) risolvere il conflitto

1. **Riconoscere la presenza di un conflitto**, presentando con assertività il proprio punto di vista
2. Passare **da avversari ad alleati** focalizzando l'attenzione sulle problematiche e non sulle persone (vantaggio della cooperazione e svantaggio dello scontro competitivo)
3. Fare esprimere a turno i contendenti: **dichiarare il proprio bisogno** piuttosto che la propria soluzione e posizione
4. **Sviluppare più alternative**: sviluppare un clima collettivo e un approccio creativo
5. **Costruire un progetto comune**
6. **Realizzare l'accordo**: dalla soluzione condivisa soddisfacente, si passa alla realizzazione, stabilendo tempi, modalità e procedure.