

***La gestione strategica
dei conflitti nelle
organizzazioni
nell'ottica del
miglioramento
continuo***

*Avv. Ana Uzqueda
Dott. Moris Facchini*

Perché la mediazione all'interno delle organizzazioni?

- Prevenire, gestire in maniera efficace e ridurre la frequenza e l'intensità dei conflitti relazionali
- Favorire il miglioramento della comunicazione e dell'ambiente di lavoro nella organizzazione

- Il conflitto è PARTE INTEGRANTE di ogni organizzazione complessa in quanto realtà dinamica

tuttavia ...

IL CONFLITTO NELLE ORGANIZZAZIONI PUO' ESSERE VISSUTO COME:

Patologico perchè si pensa che:

- **Minacci gli interessi dell'organizzazione**
- **Comporti una perdita di tempo**

IL CONFLITTO NELLE ORGANIZZAZIONI PUO' ESSERE INTERPRETATO COME:

B. Funzionale per l'organizzazione SE GESTITO POSITIVAMENTE, perchè può:

- **Permettere alle persone di capire meglio le reali esigenze sottostanti i conflitti**
- **Aumentare il livello di motivazione**
- **Incoraggiare la capacità di innovazione**
- **Rafforzare le abilità di problem solving (negoziazione, comunicazione, creatività, ecc)**

- **Il conflitto in ambito organizzativo è il processo che inizia quando una delle parti percepisce che l'altra ostacola il raggiungimento di qualche obiettivo per lei rilevante**

CONFLITTO

Conseguenze della negazione

Assenteismo

**Competizione
negativa/dispersione di
energie**

Sabotaggi

**Maggior esposizione al
contenzioso**

Stress

Effetti della gestione

**Maggior grado di
responsabilizzazione**

**Miglioramento del clima
di lavoro**

**Miglioramento della
performance
organizzativa**



I conflitti:

-di tipo organizzativo

-di tipo relazionale

Il conflitto relazionale produce:

- perdita di qualità nelle decisioni
- difficoltà comunicative tra i membri dell'organizzazione
- insoddisfazione lavorativa
- aumenta le tensioni nei gruppi e il desiderio di abbandonare il lavoro
- perdita di motivazione

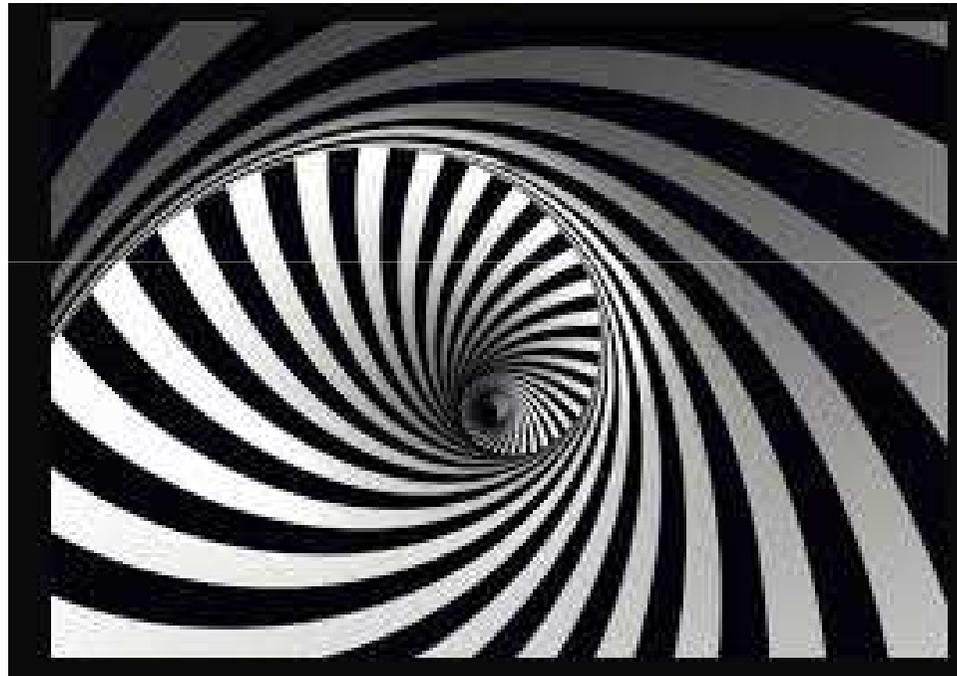
- **I conflitti nelle organizzazioni:
il ruolo della comunicazione**

- **Esprimere apertamente gli interessi divergenti**
- **Capire i vissuti emotivi negativi**
- **Affrontare adeguatamente le questioni conflittuali**
- **Attenuare il rischio di generare attribuzioni negative infondate**
- **Evidenziare il valore di affrontare il conflitto in maniera costruttiva**

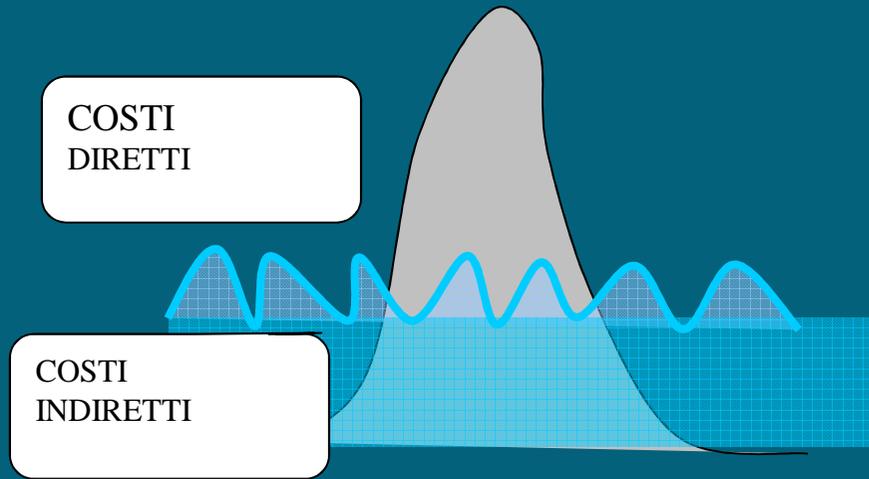
- **Conflitto a somma zero vs conflitto a somma variabile**

- conflitti di tipo emotivo
- conflitti di tipo cognitivo caratterizzati da percezioni a "somma zero"
- conflitti di tipo cognitivo caratterizzati da percezioni a "somma variabile"

- Il circolo vizioso dei conflitti...



Costi diretti e indiretti



COSTI DEI CONFLITTI NELLE ORGANIZZAZIONI

1. Perdita di tempo

2. Perdita di immagine dell'impresa

3. Perdita e sostituzione di personale qualificato e competente

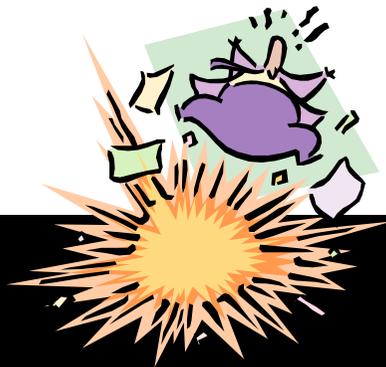
4. Sabotaggi, danni e furti

5. Costi legali

CONFLITTO ORGANIZZATIVO:

- Inevitabile
- Nè positivo nè negativo
- Le organizzazioni sono in uno stato di flusso continuo: non raggiungono mai un equilibrio permanente

L'organizzazione può decidere di non considerare i segnali di una situazione conflittuale, ma in questo modo non si eliminerà il conflitto!



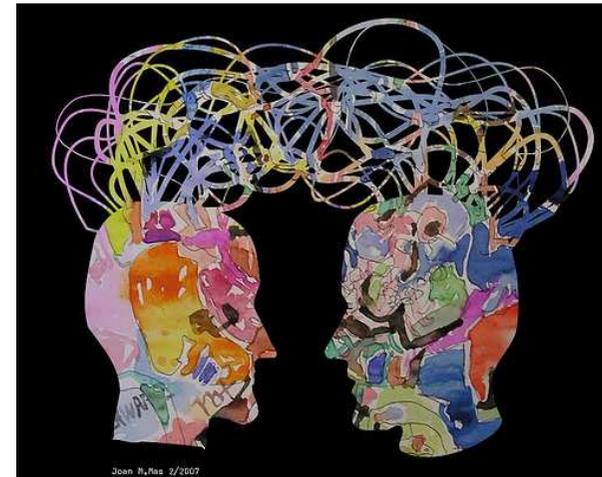
Cosa significa mediare per un manager?



La mediazione può essere condotta, sia da soggetti esterni che da soggetti interni

CONFLITTO ORGANIZZATIVO:

- **Esame del problema**
- **Programmazione**
- **Sviluppo**
- **Valutazione e miglioramento**



PROCESSO DI SVILUPPO DEL "DSD" NELLE ORGANIZZAZIONI



1-LO STUDIO DELL'ORGANIZZAZIONE

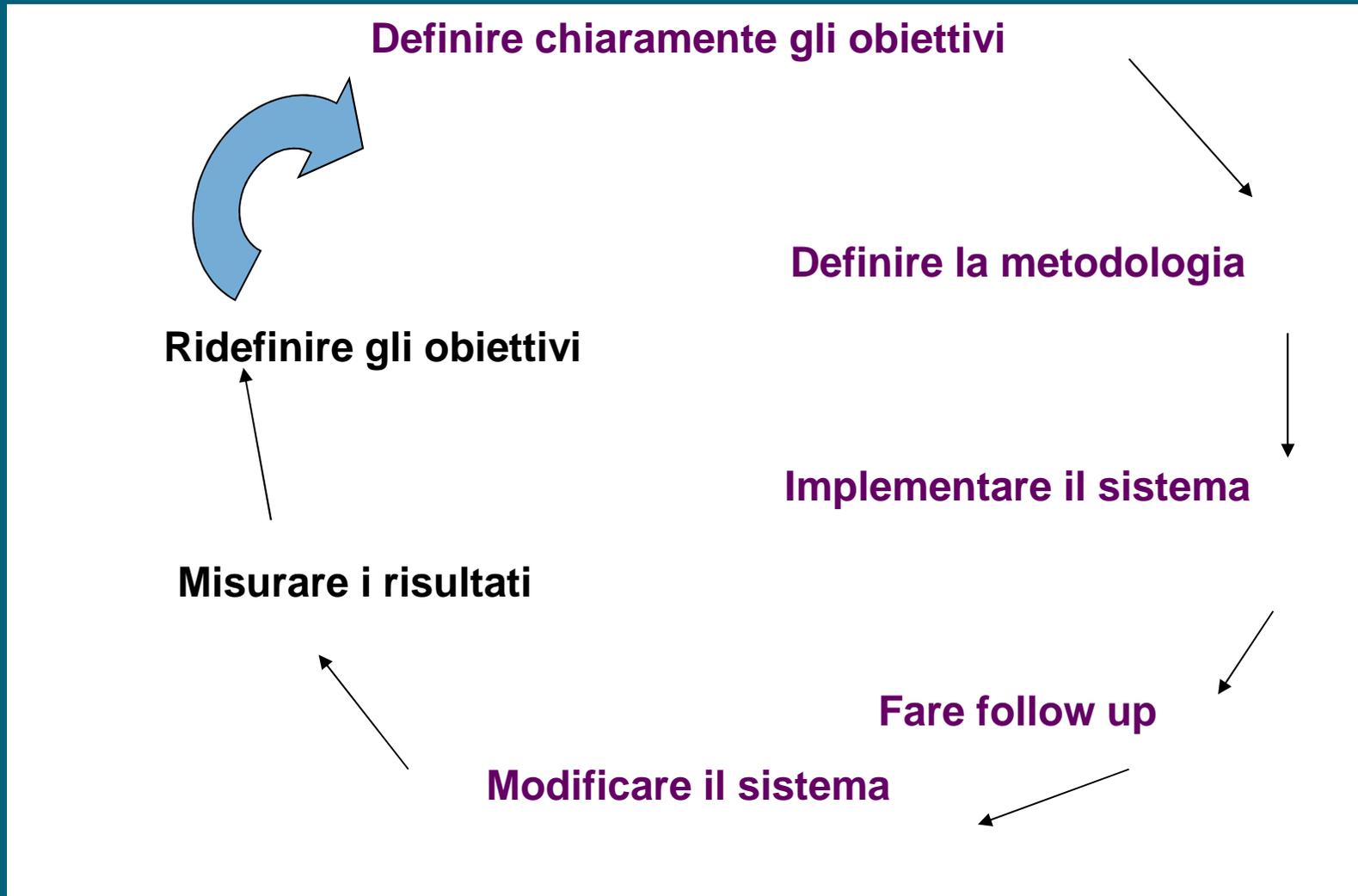
2- ARCHITETTURA DEL PROGRAMMA

3- FORMAZIONE

4 - IMPLEMENTAZIONE

- **5- VALUTAZIONE**

MIGLIORAMENTO CONTINUO





*Kai:
cambiamento*

*Zen: per
migliorare*

KaiZen

**Miglioramento ed
Innovazione
continua**

Un sistema integrato di gestione dei conflitti :

1 . Fornisce la possibilità di affrontare tutti i tipi di problemi e di essere vicini alle persone in tutti i livelli dell'organizzazione.

2. Promuove una cultura organizzativa basata sulla buona fede , il reciproco rispetto e fiducia , a sua volta , incoraggia a cercare soluzioni negoziate ai conflitti, con costi organizzativi inferiori.

3. Utilizza canali di informazione più positivi, incoraggiando la cooperazione.

- Le persone che si sentono riconosciute nel contribuire allo sviluppo dell'organizzazione sono più coinvolte e appartenenti e più soddisfatte e solidali; dimostrano una maggior resilienza allo stress e minori possibilità di malattia e assenteismo.