

# LA GESTIONE DEL CONFLITTO

Tratto dalla RELAZIONE DI THOMPSON

Nel CONVEGNO “LA QUALITA’ DEL WELFARE”

Riconoscere e gestire conflitti organizzativi nei servizi sociali Gozzoli – Thompson

Dott.ssa Sefania Mazotti Roma, 25 novembre 2009

Citazione da Eraclito:

Cresco nella disarmonia, nella diversità.

Nel passato la lettura del conflitto era solo in termini individuali – interpersonali.

Solo da 10 anni c’è una attenzione del conflitto nelle Organizzazione.

Prima esigenza nella lettura del conflitto è : “l’ORGANIZZAZIONE lo consente?”

Il conflitto è parte importante del lavoro sociale che non se ne può esentare. Il conflitto è presente sia con gli utenti e che in chi li assiste. Tra utenti e famiglia, tra operatori, nelle organizzazioni. Chi opera nel sociale deve riconoscerne le sfaccettature. Nel lavoro sociale il conflitto è legato al potere, anche nelle relazioni tra persone. Il conflitto può essere dannoso ma a volte, a secondo di come viene gestito, anche positivo. Il conflitto genera emozioni e a volte l’emozione ha il sopravvento sulla ragione.

Nelle situazioni di conflitto occorre essere calmi e pensare. Solo così possiamo ridurre gli aspetti negativi e potenziare quelli positivi. Per questo l’operatore sociale deve capire la natura del conflitto.

Nel conflitto sono stati identificati 4 livelli.

1° Livello

Interazioni quotidiane: viviamo il conflitto quotidiano a vari livelli. Spesso si pensa che il conflitto è distruzione dell'Armonia ma spesso il conflitto e Armonia sono associati.

Es. ingorgo stradale verso il centro, con è dato da una disarmonia tra desideri diversi, il desiderio di uno confligge con lo stesso di molti. Distinguere il conflitto dal litigio "a me non piacciono i conflitti" significa che lo gestiscono normalmente.

A volte il conflitto appare come una posizione differente o estranea anziché conflittuale. Persona che trova difficoltà nel pensiero reciproco/empatico .Questo è il 1° livello di conflitto.

## 2° Livello

Aumento della tensione più riconosciuto dalla gente. Possibili segni di persona dispiaciuta scontenta, più scortese di un'altra.

Qui le abilità personali sono importantissime. Ma se abbiamo paura del conflitto, aggiungiamo tensione a tensione e le cose peggiorano, generando un circolo vizioso.

## 3° Livello Aggressione

Una o più persone diventano minacciose nei confronti di un altro. Le persone usano il potere in modo illegittimo. Alcuni pensano che il potere è necessario, ma dipende da come viene gestito.

Se il potere è utilizzato nell'aggressione (anche verbale o comportamentale) non è funzionale. E' bene intervenire già al 2° livello di conflitto. Il potere fa parte del lavoro sociale, anche se difficilmente riconosciuto. Se gli operatori sociali non avessero potere sarebbero deboli con gli utenti. Se vogliamo essere efficaci dobbiamo prevenire la degenerazione del conflitto e conoscere bene i limiti dell'esercizio di potere. Il potere va comunque usato in modo adeguato.

## 4° Livello Violenza

È bene saper distinguere l'aggressività dalla violenza. L'aggressività non necessariamente passa alla violenza. La violenza non è necessariamente fisica ma

può essere verbale o psicologica.

E' importante conoscere i segni dell'aggressione per prevenire la violenza.

### Come intervenire sul conflitto

Lo Strumento principale da impiegare è la CONOSCENZA e la CONSAPEVOLEZZA delle nostre capacità soprattutto in situazioni di conflitto.

Al conflitto siamo più abituati di quanto pensiamo, e questo spesso ci impedisce di riconoscerne i segnali ed i livelli.

È necessario sottolineare quanto sia importante non temere il conflitto e tenersi calmi.

Ci sono molti aspetti positivi nella gestione del conflitto; uno particolarmente efficace: la premessa indispensabile il rispetto tra utenti, colleghi, organizzazione.

### STRUMENTI

Quelli elencati per la gestione dei conflitti non sono tutti e non rispettano necessariamente un ordine.

- 1° Ascoltare è il più importante il NON ASCOLTO causa conflitto.

Ascolto attivo/abilità basilare, persona tesa o agitata non ascolta nel modo giusto. Vale sia per individui che per organizzazioni. Tagli e bilancio/ascolta attento. Le organizzazioni possono abusare del potere facendo sentire il personale trattato male.

E' importante la leadership, ma non solo i dirigenti possono essere leader. Per esempio ci sono a tutti i livelli.

2° Chiarezza. Spesso il conflitto viene da confusione e mancanza di chiarezza.

Quando c'è tensione bisogna controllare le emozioni(sfogare dopo).

Mantenere controllo sulle cose/situazione.

Chiarezza è necessaria su:

- 1- Perché conflitto
- 2- Perché conflitto cresce
- 3- Come posso prevenire escalation

3° Riconoscere sentimenti: Se non vengono riconosciute le emozioni aumenta la tensione. Dobbiamo essere abili a riconoscere veramente le emozioni altrui. Attenti a non mandare messaggio ambiguo(ti capisco/se non è vero)

4° Controllare i sentimenti: bilanciare testa/cuore. Se affrontiamo conflitto minaccioso senza riconoscere i nostri sentimenti, non possiamo gestire conflitto. Se gestiamo nostre emozioni razionalmente diamo un modello anche alla controparte. Le emozioni sono importanti ma vanno tenute sotto controllo. Essere un modello ci aiuta a gestire conflitto.

5° Condividere PROSPETTIVE: Due persone non si ascoltano. Si deve permettere all'altro di raccontare la storia ed i sentimenti ascoltando veramente e cercando di capire. "Ho capito, ora ascolta il mio punto di vista". Condivisione delle prospettive funziona nel conflitto familiare, nelle organizzazioni è spesso necessario spiegare e raccontare le prospettive dell'organizzazione.

6° Gestire FACCIA: Evitare di umiliare o imbarazzare gli altri. In momenti di conflitto elevato, è difficile gestire le espressioni. La Perdita di dignità e l'umiliazione fa passare il conflitto velocemente dal livello 1°- 2° – 3°. Il desiderio di vendicarsi, di rappresaglia fa degenerare il conflitto. Sforzarsi di

riflettere e pensare a come siamo stati meschini a discapito della dignità altrui. Chiedere, al di fuori del conflitto, un rimando sulle proprie espressioni facciali.

7° Uso dei NOMI: Usare il nome in modo esplicito blocca l'escalation violento. L'uso del nome proprio umanizza e personalizza la situazione.

8° Linguaggio del CORPO: il corpo riflette tensione e porta ad un circolo vizioso. E' importante serietà ed autocontrollo. E' meglio prevenire. Farsi dire da altri (Bambini) come il corpo esprime tensione. Educare il linguaggio del corpo.

9° Scegliere luogo e momento: Quando si deve comunicare una cosa (magari sgradevole) identificare sedi appropriate per fare emergere situazioni.

10° Assertività. NESSUNO PERDE. È necessario trovare un compromesso da cui escano sufficientemente soddisfatte da entrambe le parti.

11° TRIBUNALE o letteralmente o metaforicamente. Per esempio se un utente minaccia una denuncia. Discussione diretta risolve la cosa perché c'è ascolto ed attenzione.

12° Mediazione FORMALE: le mediazioni hanno successo. E' un passo impegnativo ma può valere la pena. Può essere costoso, ma vale il gioco. Spesso la ricerca di una Mediazione esterna indipendente è considerata segno di un fallimento, ma è invece indice di impegno e volontà di risoluzione.

I conflitti sono impegnativi ed ognuno di noi ha dei limiti. Si consiglia dopo

periodi prolungati e sforzi senza successo una Mediazione.

Tutti dobbiamo perfezionare le nostre capacità di gestione dei conflitti.

Se non ben gestiti ne perdiamo gli aspetti positivi.