



# DEFINIZIONI DI CONFLITTO

Processo interattivo che si manifesta attraverso incompatibilità, disaccordo o dissonanza all'interno o fra entità sociali (Rahim, 2001)

Attività caratterizzata da incompatibilità che impedisce, ostacola, interferisce, danneggia, rende meno piacevole o meno efficace un'altra attività (Deutsch, 1973)



# Elementi comuni alle differenti definizioni di conflitto

---

- Conflitto di interessi
  - Riconoscimento del conflitto di interessi
- Convinzione di ogni attore che la controparte vanificherà la realizzazione dei propri interessi
- Conflitto come processo  
(Baron, 1990)



# Livelli di analisi dei conflitti

---

- **Conflitto intrapersonale** – dissonanza interna (intrapsichico)
- **Conflitto interpersonale** – fra persone (diadico)
- **Conflitto intragruppo** – all'interno di un gruppo
- **Conflitto intergruppo** – fra gruppi
- **Conflitto organizzativo o sistemico** – espressione di insoddisfazione o disaccordo nei confronti di un processo, un prodotto o un servizio



# Stili di gestione del conflitto

---

- a. **Modello dei 2 stili:** Cooperazione e Competizione (Deutsch, 1973, 2006)
- b. **Modello dei 5 stili:** Dominante, evitante, sottomesso, integrativo, fondato sul compromesso (Rahim, 2001)
- c. **Intercultural conflict styles** (Mitchell e Hammer, 2003)



# Modello dei 2 stili: Cooperazione e Competizione

- **Interdipendenza degli obiettivi**
  - Positiva – vinciamo o perdiamo entrambi
  - Negativa – io vinco tu perdi/ tu vinci io perdo
- **Indipendenza degli obiettivi**
  - La realizzazione dei propri obiettivi non incide sulla controparte

(Deutsch, 1973)



# Modello dei 2 stili: Cooperazione e Competizione

---

## **Effetti della cooperazione**

- Comunicazione efficace
- Clima amichevole e assenza di ostruzionismo
- Coordinamento, divisione del lavoro, orientamento al *task achievement*, alti livelli di produttività
- Sensazione di essere d'accordo con valori, convinzioni e idee della contraparte, percepiti come simili rispetto ai propri
- Riconoscimento e rispetto dell'altro, percezione e accoglienza empatica dei bisogni dell'altro
- Disponibilità a rafforzare il potere dell'altro, mediante impegno a collaborare (Deutsch, 2006)



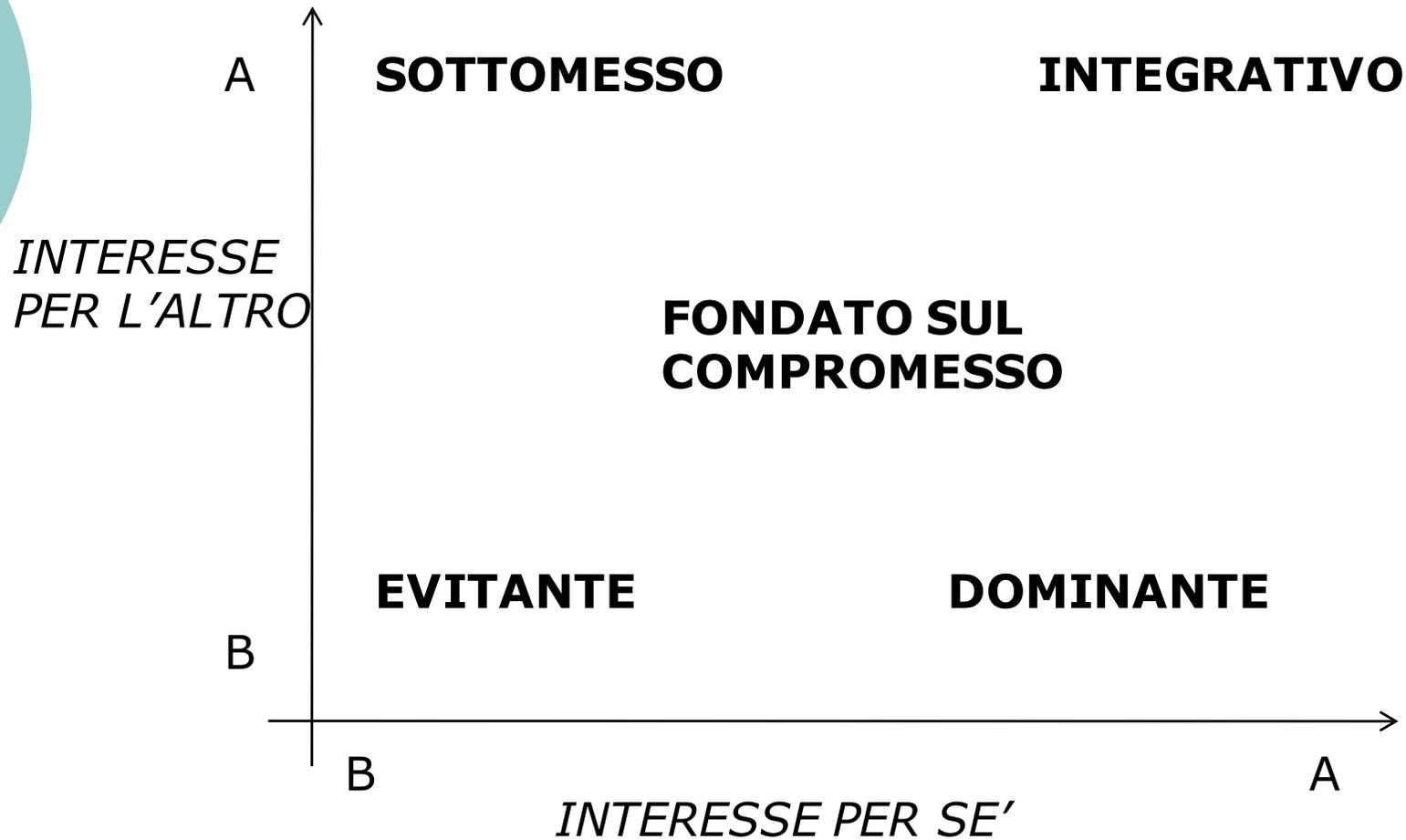
# Modello dei 2 stili: Cooperazione e Competizione

---

## **Effetti della competizione**

- Comunicazione ridotta a causa di fraintendimenti fra le parti
- Clima poco amichevole, presenza di ostruzionismo e sospetto
- Aumento degli sforzi e del controllo nei confronti della controparte
- Rigetto delle idee altrui e scarsa fiducia nella controparte
- Tentativi di aumentare il potere personale e ridurre il potere della controparte
- Soluzioni imposte all'altro, mediante coercizione e manipolazione (Deutsch, 2006)

# Modello dei 5 stili





# Intercultural conflict styles

---

<p><b>DISCUSSION</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Stile diretto</li><li>- Controllo delle emozioni</li></ul>	<p><b>ENGAGEMENT</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Stile diretto</li><li>- Espressione delle emozioni</li></ul>
<p><b>ACCOMODATION</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Stile indiretto</li><li>- Controllo delle emozioni</li></ul>	<p><b>DYNAMIC</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Stile indiretto</li><li>- Espressione delle emozioni</li></ul>



# Intercultural conflict styles

---

## **DISCUSSION**

- PUNTI DI FORZA AUTOPERCEPITI:

Si confronta con gli altri sui problemi, elabora argomentazioni, si impegna a mantenere un clima calmo

-PUNTI DEBOLI PERCEPITI DA CHI ADOTTA ALTRI STILI:

Ha difficoltà a “leggere fra le righe”, appare logico e insensibile, appare a disagio con argomentazioni di tipo emotivo

## **ACCOMODATION**

- PUNTI DI FORZA AUTOPERCEPITI:

Considera significati alternativi in presenza di messaggi ambigui, abile a controllare gli scatti emotivi, sensibile alle emozioni degli altri

-PUNTI DEBOLI PERCEPITI DA CHI ADOTTA ALTRI STILI:

Difficoltà di espressione delle emozioni, appare disimpegnato e disonesto, difficoltà ad elaborare spiegazioni complesse ed esaustive



# Intercultural conflict styles

---

## **ENGAGEMENT**

- PUNTI DI FORZA AUTOPERCEPITI:  
Fornisce spiegazioni, istruzioni ed informazioni dettagliate, esprime le sue opinioni, manifesta le sue emozioni
- PUNTI DEBOLI PERCEPITI DA CHI ADOTTA ALTRI STILI:  
Non prende in considerazione i punti di vista e le emozioni degli altri, appare dominante e rude, a disagio rispetto a punti di vista privi di contenuto emotivo

## **DYNAMIC**

- PUNTI DI FORZA AUTOPERCEPITI:  
Usa terze parti per raccogliere informazioni e risolvere conflitti, è abile a cogliere i cambiamenti nei messaggi non-verbali, è a suo agio durante le discussioni animate
- PUNTI DEBOLI PERCEPITI DA CHI ADOTTA ALTRI STILI:  
Appare irrazionale, troppo emotivo, difficilmente giunge ad una conclusione



# Patterns culturali e stili di conflitto

---

## ○ **DISCUSSION STYLE**

- Nord America (americani europei degli USA e Canada), Europa (Gran Bretagna, Svezia, Norvegia, Danimarca, Germania), Asia versante Oceano Pacifico (Australia, Nuova Zelanda, ...)

## ○ **ACCOMODATION STYLE**

- Nord America (nativi americani), America Latina (Messico, Costa Rica, Perù), Asia (Cina, Giappone, Indonesia, Malesia, Thailandia, ...)

## ○ **ENGAGEMENT STYLE**

- Nord America (Afro-americani), Europa (Francia, Grecia, Italia, Spagna), America Latina e Centrale (Cuba, Porto Rico), Asia (Russia), Medio Oriente (Israele)

## ○ **DYNAMIC STYLE**

- Medio Oriente arabo (Kuwait, Egitto, Arabia Saudita,...), Asia (Pakistan)



---

## ○ Stile diretto

- “Dici ciò che pensi e pensa ciò che dici” (proverbio americano)
- “Nessuna cosa intelligente si fa senza usare la parola” (proverbio greco)

## ○ Stile indiretto

- “E’ cosa buona conoscere la verità, ma è meglio parlare di alberi e di palme” (proverbio arabo)
- “Ascolta una cosa e capiscine dieci” (proverbio giapponese)



- 
- **Espressione delle emozioni**
    - “Ciò che è vicino al cuore è vicino alla bocca” (proverbio iraniano)
    - “Dopo la tempesta, la calma, dopo le preoccupazioni, la manifestazione della gioia” (proverbio russo)
  
  - **Controllo delle emozioni**
    - “Il silenzio procude la pace, e la pace produce la sicurezza” (provebio swahili)
    - “Il primo che parla perde nella discussione” (proverbio cinese)



# CONFLITTO → FORME DI GESTIONE

---

- **ARBITRATO** – L'ARBITRO HA POTERE DECISIONALE ESCLUSIVO RISPETTO ALLE PARTI

X / Y → ARBITRO

- **MEDIAZIONE** – IL MEDIATORE NON HA POTERE DECISIONALE

X – MEDIATORE – Y

- **NEGOZIAZIONE** – LE PARTI HANNO POTERE DECISIONALE (ACCORDO TRA LE PARTI)

X ↔ Y

- **DECISIONE UNILATERALE** – SOLO UNA DELLE PARTI HA POTERE DECISIONALE

Fra X e Y, decide X o decide Y