

I Feticci del Management 7 #Conflitto

EDITORIALE NR.99
APRILE 2018

Organizational Fight Club

di Carlo Romanelli



Feticci del Management
rubrica che nasce da 30
anni di esperienza
professionale di Carlo
Romanelli:

*"E' il frutto di quello che
ho visto, ho fatto, ho
incontrato ed ho studiato,
e non ho nessuna pretesa
di cambiare le
convinzioni di
chicchessia.
Solo di raccontare."*



facebook



YouTube



#7 CONFLITTO

ORGANIZATIONAL FIGHT CLUB

Se sei un Manager devi leggere almeno una volta Fight Club di Chuck Palahniuk. (quando sei in forma e rilassato/a, mi raccomando).

Le regole del Fight Club:

1° regola del Fight Club: non parlate mai del Fight Club

2° regola del Fight Club: non dovete parlare mai del Fight Club.

3° regola del Fight Club: se qualcuno si accascia, è spompato, grida basta, fine del combattimento.

4° regola del Fight Club: si combatte solo due per volta.

5° regola del Fight Club: un combattimento alla volta ragazzi.

6° regola del Fight Club: niente camicia, niente scarpe.

7° regola del Fight Club: i combattimenti durano per tutto il tempo necessario.

8° regola ed ultima regola del Fight Club: se questa è la vostra prima sera al Fight Club, dovete combattere

"SIAMO CALOROSAMENTE COLLABORATIVI, A VOLTE CRUDAMENTE COMPETITIVI"

Sapete quante volte mi è accaduto di essere chiamato per "rifare l'organigramma", gestire "problemi motivazionali" (leggetevi l'editoriale di Settembre 2017: #Lamotivazione se lo avete perso*), oppure "allineare le persone alla mentalità aziendale", "creare armonia nel team" e via così?

Innumerevoli volte, non le saprei ricordare tutte, ma quando ti chiedono questo nella quasi totalità dei casi il problema è un altro: ci sono conflitti che turbano la leadership dell'organizzazione.

Le organizzazioni sono dei microcosmi nei quali si esprimono contemporaneamente le dinamiche collaborazione / competizione, noi tutti siamo questo allo stesso tempo e non possiamo farne a meno, fa parte dell'animo umano e della struttura del nostro cervello, a volte siamo calorosamente collaborativi, a volte crudamente competitivi, ma entrambe queste dimensioni convivono sempre, pronte a manifestarsi in funzione delle convenienze e dell'entità della posta in gioco.

***#1Lamotivazione**

leggi l'editoriale nr 92 settembre 2017



Quando prevalgono le pulsioni conflittuali, si aprono le porte dell' Organizational Fight Club(O.F.C.), che ha le sue regole:

1. Prima regola del O. Fight Club: non parlate mai del Fight Club, se non nel vostro "Inner Ring", se siete al comando dovete mostrare armonia;

2. Seconda regola del O. Fight Club: non dovete parlare mai del Fight Club, fate attenzione anche alle allusioni, chi sta sopra di voi potrebbe non gradirlo;

3. Terza regola del O. Fight Club: se qualcuno si accascia, è spompato, grida basta, fine del combattimento, non infierite;

4. Quarta regola del O. Fight Club: si combatte solo due per volta: qui si combatte in gruppo, da soli siete fottuti, conta il consenso, a qualsiasi costo;

5. Quinta regola del O. Fight Club: un combattimento alla volta ragazzi: non necessariamente, ma concentratevi su uno alla volta, combattere su più fronti è logorante;

6. Sesta regola del O. Fight Club: niente camicia, niente scarpe: basta togliersi la cravatta o mettersi una polo con logo aziendale;

7. Settima regola del O. Fight Club: i combattimenti durano per tutto il tempo necessario: esattamente, #finoallafine, ci deve scappare "il morto", come minimo qualche ferito grave;

8. Ottava regola ed ultima regola del O. Fight Club: se questa è la vostra prima sera al Fight Club, dovete combattere: prima cercate di capire chi molla i cazzotti più forti e consultate i bookmakers, in ogni organizzazione ce ne sono alcuni bravi, li individuate tra quelli che sono dentro da più tempo.

PERCHÉ LE ORGANIZZAZIONI SONO CONTESTI CONFLITTUALI, COSA PORTA LE PERSONE AD APRIRE LE PORTE DEL O.F.C?

Le cause più frequenti sono:

1. le persone hanno sovente **mappe mentali** della realtà differenti: Considerare la propria mappa come unica, rappresenta un limite al raggiungimento di obiettivi relazionali e non;

2. incapacità, o mancanza di volontà reiterata, di **tenere distinti i contrasti** (che sono sul contenuto) dai **conflitti** veri e propri (che sono sulle relazioni): molti conflitti nascono proprio perché si è voluto evitare il contrasto, oppure perché il contrasto è stato interpretato come un attacco personale;

3. distorsione delle informazioni: siamo soliti pensare che la comunicazione corrisponda al messaggio che stiamo inviando, in funzione della nostra intenzione, trascurando due variabili importanti: cosa capisce l'altro, cosa capiamo che l'altro abbia capito; ciò può creare equivoci sul piano del contenuto e da qui sfociare sul piano della relazione.

4. Persone "caratterialmente difficili" che cercano il conflitto pongono in atto un comportamento aggressivo che può avere diverse motivazioni:



richiamare l'attenzione, creare un legame emotivamente intenso, essere ipersensibili (refrattari alle critiche); noi le chiamiamo **"personalità abrasive"**, quando se ne vanno fanno tutti festa al loro funerale;

5. tasti dolenti dietro i quali si nascondano sensazioni conflittuali. Vengono attivati e possono portare al conflitto.

Possono essere attivati da: **insulti, non risposte,** appropriazione di qualcosa di proprio, messa in dubbio delle competenze, mancanza di rispetto o di apprezzamenti, consigli non richiesti/mal dati, condescendenza oppure aggressività. Questi sono i più frequenti e comuni, altri poi sono specifici del singolo e legati alla sua personale storia.

6. Escalation Emotiva: alcuni stili comunicativi tendenti all'aggressività possono innescare conflitti tra le persone: Lo stile espressivo è generalmente caratterizzato da: tono autoritario, ritmi rapidi (che lasciano poco spazio alla riflessione, specie quella di chi ascolta), **tendenza a sovrapporsi all'interlocutore, forte presenza del pronome "io"**, pioggia di accuse, domande minatorie, opinioni presentate come fatti e richieste come doveri; spesso accompagnato da sarcasmo.

7. Le organizzazioni, oltre che contesti funzionali ed obiettivi e sistemi di apprendimento, **sono anche "arene politiche": lotte** che dietro al pretesto del contenuto spesso celano la natura competitiva della relazione.

8. Invasioni: ognuno ha uno spazio personale, **una sorta di bolla all'interno della quale non è gradita la presenza di altre persone;** quando questo spazio viene invaso, si generano reazioni che spesso sono interpretate come aggressioni ingiustificate e ciò porta facilmente al conflitto.

9. Scarsità di risorse: e' un elemento che aumenta il rischio che il conflitto si sviluppi, perché **aumenta il valore percepito delle cose** e chi si trova a non aver nulla da perdere è più predisposto al conflitto; lo facevano anche i nostri antenati durante i periodi di caccia.

9. Scarsità di risorse: e' un elemento che aumenta il rischio che il conflitto si sviluppi, perché aumenta il valore percepito delle cose e chi si trova a non aver nulla da perdere è più predisposto al conflitto; lo facevano anche i nostri antenati durante i periodi di caccia.

10. Disconferme: la mancanza di considerazione nel momento in cui aspettiamo una risposta (un feedback), ci infastidisce e ci predispone per il conflitto; fanno terribilmente incazzare, i più se le legano al dito.

11. Differenze di bilancio: ognuno di noi tiene una sorta di conto profitti/perdite dei nostri rapporti con gli altri e **siamo molto più attenti a valutare gli sforzi e i sacrifici che noi facciamo per gli altri che il costo di ciò che gli altri fanno per noi.** I conflitti sorgono quando chi si sente creditore chiede all'altro che non sa di essere in debito (o peggio ancora si sente creditore a sua volta) di rientrare, perché **crolla uno dei parametri su cui costruiamo il nostro senso di giustizia:** la reciprocità. Avete presente la reciprocità, no?

12. Profezie che si avverano: si tratta di un meccanismo che rende veritiere le nostre ipotesi, lo conosciamo tutti da tempo memorabile. Consiste nel credere di aver individuato caratteristiche ed atteggiamenti di una persona e di leggere ogni gesto che questi farà come conferma della nostra lettura. Ciò porta a: porre maggiore attenzione verso gli avvenimenti che confermano l'ipotesi e a **comportarsi (inconsciamente) in modo da far avverare la profezia => conflitto.**
Il come si può agire ve lo dico in una successiva occasione.

Per chi non si allena a combattere nel O.F.C. contravvengo a una regola fondamentale del lettore, le ultime parole di Fight Club:

"...di tanto in tanto qualcuno mi porta il mio vassoio con il pasto e le medicine e ha un occhio nero o un gonfiore sulla fronte con tutti i punti e mi dice:

"sentiamo la sua mancanza, signor Durden". Oppure passa qualcuno accanto a me spingendo uno spazzolone e sussurra:

"distruggeremo la civiltà per poter cavare qualcosa di meglio dal mondo."

Sussurra:

*"non vediamo l'ora di riaverla tra noi." ***

**Fight Club, op. cit. pag. 219-220