prospettiveinORGANIZZAZIONE
Rivista trimestrale di Organizzazione Aziendale
ISSN: 2465-1753

I CONFLITTI ORGANIZZATIVI: NON SOLO PROBLEMI DA RISOLVERE MA ANCHE OPPORTUNITÀ DI CRESCITA PER L'ORGANIZZAZIONE

Pubblicato il3 Luglio 2021 di Buonocore Filomena, Marandola Matilde e Martinez Marcello

Categoria: Editoriale del Guest Editor

I conflitti rappresentano un fenomeno complesso e costituiscono oggetto di studio di numerosi ambiti disciplinari. Essi possono essere considerati eventi naturali della realtà individuale, sociale e organizzativa, che consentono, attraverso il confronto di idee e punti di vista diversi, di sviluppare sistemi innovativi, mobilitare

energie creative, incrementare l'identificazione organizzativa.

Questo numero speciale della rivista *Prospettive in Organizzazione* mira a fornire una visione e un'interpretazione dinamica dei conflitti organizzativi, concepiti quale fenomeno endemico e ineluttabile dei contesti lavorativi, da cui possono scaturire dinamiche positive per l'individuo e per l'organizzazione. Essi spesso si sviluppano sulla base di una divergenza di idee, pensieri, emozioni e comportamenti fra due o più parti, tale da far percepire agli attori l'impossibilità o la scarsa probabilità di realizzare simultaneamente gli interessi reciproci.

Il conflitto può manifestarsi a livello intrapersonale, interpersonale (infragruppo ed inter gruppo), organizzativo, inter-organizzativo (fra unità appartenenti ad aziende diverse), e può avere per oggetto i compiti o la relazione, può essere latente o manifesto, conscio o inconscio.

Nella prospettiva che i conflitti siano fenomeni fisiologici della realtà organizzativa, piuttosto che problemi scomodi da risolvere, gli studi più recenti sul tema si sono concentrati sugli stili di gestione dei conflitti e sulle tecniche negoziali più all'avanguardia, con particolare attenzione ai processi di formazione in *conflict management*.

La sezione Punti di Vista della rivista accoglie due contributi, di cui uno a firma del direttore Marcello Martinez, che evidenzia come i temi del *gender diversity* e della gestione del conflitto organizzativo siano di recente al centro di numerosi studi scientifici che, anche attraverso approcci empirici, suggeriscono politiche gestionali utili al superamento di criticità rilevanti, quali assenteismo, burnout, disimpegno morale e comportamenti contro produttivi; il secondo contributo, di Luigi Maria Sicca, propone una visione costruttivista del conflitto organizzativo, concepito cioè come un "oggetto" sociale o naturale che rappresenta una espressione della realtà in relazione alla particolare lente che si utilizza, alle teorie di riferimento, talvolta anche in relazione agli obiettivi che si intendono raggiungere.

Nella sezione Prospettive di Ricerca sono presenti sette contributi, tra cui quello di Russo e Buonocore che si sofferma sul conflitto di ruolo tra lavoro e famiglia. L'ampia diffusione del lavoro a distanza causata dalla pandemia rende il tema particolarmente attuale, poiché i confini tra lavoro e famiglia sono resi più fluidi e i due ruoli si intersecano costantemente determinando ingerenze reciproche. Il contributo, in particolare, evidenzia il ruolo critico dei capi e del loro supporto informale rispetto alle esigenze familiari dei collaboratori, che può non solo alleviare il conflitto tra vita lavorativa e vita familiare, ma può creare le condizioni affinché tra le due sfere si sviluppino sinergie e un generale miglioramento delle condizioni di benessere del lavoratore.

Il contributo di Pezzillo Iacono e Martinez analizza le dinamiche causali che legano le caratteristiche peculiari delle aziende familiari con la genesi e l'evoluzione delle diverse forme di conflitto organizzativo. Partendo dal framework teorico del Socio-Emotional Wealth, gli Autori propongono un modello interpretativo delle determinanti del conflitto relazionale, da utilizzare come strumento di *assessment* per all'analisi di processi prodromici rispetto a manifestazioni conflittuali potenzialmente patologiche per le aziende familiari.

L'articolo di Cubico e Favretto propone una lettura ed una interpretazione del tema del conflitto organizzativo facendo riferimento ai modelli P/E fit di origine Lewiniana, giungendo all'individuazione di interessanti spunti di applicazione manageriale, ancorando le digressioni teoriche alla sfida della praticabilità. Romanelli propone una riflessione che valorizza la dimensione relazionale dei conflitti organizzativi, che spesso sono utili per rendere più efficaci i processi di co-creazione di valore nella realizzazione dei servizi pubblici.

Il contributo di Bella, Amendola e Gennaro affronta la questione della conflittualità nell'ambito delle organizzazioni proponendo la teoria dei giochi come possibile strumento di risoluzione. Le conclusioni cui si perviene si fondano sulla distinzione dei giochi a somma zero, definiti a priori non cooperativi, e quelli a somma diversa da zero (o somma positiva), che prevedono l'adozione di strategie competitive, conflittuali o cooperative.

Lo studio di Maccioni, Virili e Ghiringhelli propone l'analisi di un caso, quello di una multinazionale nell'ambito del *parcel delivery*, spiegando come il cambiamento sia spesso associato alla gestione di tensioni tra istanze opposte attraverso un processo dialettico tra gli attori coinvolti.

Nelle organizzazioni contemporanee la ricerca di innovazione e idee creative è spesso associata a tensioni e potenziali conflitti. Il contributo di Ennas, Ghiringhelli e Virili mette in luce il ruolo centrale di una mentalità adatta a gestire tensioni e paradossi, proponendo nuovi strumenti per definirla, rilevarla sul campo e misurarne l'efficacia.