



Management di team – gestire le tensioni

I conflitti fanno parte del mondo del lavoro: infatti, laddove le persone collaborano emergono e si scontrano le differenze di opinione, esigenze e obiettivi divergenti. L'ideale è promuovere un clima di lavoro arricchente e stimolante. Tuttavia, non sempre è possibile evitare situazioni ostili e tese.

Quando una collaboratrice aspetta un bambino, è possibile che – all'interno del gruppo di lavoro o di un progetto – emergano tensioni. Simili tensioni possono essere evitate o quantomeno ridotte. In tal modo, evitate che una gravidanza – di per sé un evento lieto – si trasformi in materia di conflitto. Il presente pro-memoria intende costituire base di riflessione e suggerirvi qualche consiglio.

La gravidanza ha ripercussioni sui diritti delle lavoratrici. Di solito, la gravidanza influisce sul rapporto di lavoro: la lavoratrice acquisisce nuovi diritti. Decisioni connesse agli obblighi del datore di lavoro – di tutelare la salute della donna incinta o che allatta – non devono essere intese tuttavia alla stregua di privilegi o concessioni. Le misure di tutela sono prescritte dalla legge e sono connesse con lo stato della persona, non con la persona in sé.

Tipiche situazioni di conflitto e possibili risposte

E' possibile classificare i conflitti in quattro categorie principali.

1. Tensioni

Sul lavoro possono emergere squilibri in ogni momento; crescere e sfociare in conflitti. Sono sempre possibili tensioni, ad esempio

- per via del volume di lavoro e tempo disponibile;
- per via delle informazioni necessarie e quelle disponibili;
- per via di equilibrio tra prestazione e salario;
- tra capacità personali di un collaboratore e quelle invece richieste da specifiche mansioni.

Tali tensioni possono crescere quando il superiore

sbaglia a pianificare il lavoro o comunica poco con i collaboratori

- L'annuncio della gravidanza al resto del team nel quale la donna lavora deve essere fatto al più presto. In tal modo si assicura che tutti sono informati contemporaneamente, riducendo rischi di squilibri d'informazione.
- Pianificare bene il lavoro, spiegare le decisioni e comunicarle per tempo; è ancor più importante quando vi sono una o più collaboratrici incinte.
- Le decisioni adottate in materia di tutela della maternità e di allattamento devono essere comunicate e spiegate a tutti per evitare conflitti da un canto e prevenire l'aggravarsi di situazioni difficili dall'altro.

Violazione di disposizioni legali

il mondo del lavoro è disciplinato da regole legali che devono essere osservate; spesso è proprio la non conoscenza di tali regole all'origine delle infrazioni: la volontà di sottrarsi agli obblighi legali è invece rara.

- Tutti sono tenuti a osservare la legge, ma non è sempre facile: **mamagenda** vi ricorda per tempo, dettagliatamente, quali misure adottare come datore di lavoro a tutela della salute della donna incinta o in allattamento.



3. a
a a a m a a
a a a a a a a
a a a a a a a
a a a a a a a
a m a a
a m
a a a a m
a m a a a a
a a a a a a a
a a a a a
m a a a m
a a m
a a m

4. Tensioni tra colleghi di lavoro:

La soddisfazione – e quindi la produttività – è strettamente connessa al clima di lavoro; questo ne risente quando scoppiano conflitti tra i membri del team. Molti sono i fattori scatenanti (rivalità, carenza di impegno, orgoglio, disordine, arrivismo e simili). Anche una gravidanza può essere fonte di conflitto, quando i rapporti sono già compromessi.

- ☑ Ogni conflitto ha una storia basata su fatti oggettivi. E' importante non far debordare il conflitto dal dato oggettivo, su aspetti relazionali. La gestione di conflitti è importante a ogni livello gerarchico (v. il punto seguente «L'arte di gestire conflitti»).

L'arte di gestire conflitti

Vi sono numerosi corsi in cui i partecipanti imparano a gestire i conflitti. Quando un team si trova in una difficile situazione, un simile corso è utile.

E' anche possibile definire l'atteggiamento di base, le forme d'intervento e le pre-condizioni, affrontando un conflitto o intervenendo quale mediatore.



1. Atteggiamento delle persone in conflitto

- a) in caso di conflitto non si tratta tanto delle singole persone, ma del conflitto stesso che deve essere eliminato (restare a livello oggettivo).
- b) lo scopo non è quello che una persona sconfigga un'altra, bensì che la qualità del lavoro (e della vita) migliori.
- c) tutti hanno diritto al conflitto: ciò non significa che le persone coinvolte abbiano un cattivo carattere. Una persona che rende attenti sull'esistenza di un conflitto non deve essere squalificata o penalizzata.

2. Maniere di s'adresser à autrui :

- a) les personnes en conflit utilisent la forme du « je » et non pas du « tu » (ou « vous »). Dire « je me sens traité-e de manière injuste » n'a pas la même portée que de dire « vous me traitez de manière injuste ».
- b) les personnes en conflit parlent de la chose elle-même, pas d'autres personnes. Dire « j'ai constaté un problème avec telle tâche », plutôt que « vous ne faites plus telle tâche ».

3. Conditions préalables :

- a) chaque partie est mise au courant des faits à l'origine du conflit ;
- b) chaque partie connaît ses droits et devoirs ;
- c) chaque partie reconnaît à l'autre le droit d'avoir sa propre vision des choses ;
- d) chaque partie admet que son propre point de vue puisse être remis en question ;
- e) chaque partie connaît son propre caractère, son modèle comportemental et ses émotions.

4. Gérer les émotions autant que les faits

- a) lorsque le conflit, dont l'origine est un fait, s'envenime, les sentiments s'en sont certainement mêlés. Il est contre-productif de ne pas les prendre en considération dans la gestion du conflit.
- b) une fois les faits établis, chaque personne doit être en mesure d'exprimer les sentiments ou les valeurs qui ont été heurtés par le conflit.