

ALMA MATER STUDIORUM - UNIVERSITA' DI BOLOGNA

SCUOLA DI LETTERE E BENI CULTURALI

Corso di laurea in

SCIENZE DELLA COMUNICAZIONE PUBBLICA E SOCIALE

Titolo della tesi

La mediazione come strumento di intervento pragmatico nel conflitto lavorativo

Tesi di laurea in

Psicologia e comunicazione sociale

Relatrice Professoressa Roberta Lorenzetti

Correlatrice Professoressa Saveria Capecchi

Presentata da

Leonardo Milintenda

Anno accademico

2013-2014

Introduzione

1. La comunicazione
 - 1.1 Teorie sulla comunicazione
 - 1.1.1 1 Teorie della comunicazione ed applicabilità al gruppo di lavoro
 - 1.2 La comunicazione problematica
 - 1.3 Eziologia del conflitto sul luogo di lavoro: le differenti cause
 - 1.4 La gestione della comunicazione: emozioni, empatia ed assertività

2. Il mediatore:
 - 2.1 Differenza tra mediatore, arbitro e negoziatore
 - 2.2 Il mediatore in relazione ai diversi soggetti nel contesto lavorativo
 - 2.2.1 Mediazione e dinamiche di gruppo
 - 2.2.2 La mediazione in relazione ai ruoli nel contesto lavorativo
 - 2.3 Diverse tipologie di mediazione per diverse cause di conflitto
 - 2.4 Soluzione del conflitto ed eventuali criticità
 - 2.4.1 I costi del conflitto

3. Difficoltà con l'utenza
 - 3.1 Regole di interazione
 - 3.2 Le manipolazioni
 - 3.3 Tipologia di utenza problematica
 - 3.4 Metodologia nell'affrontare il conflitto con l'utenza
 - 3.5 Normativa sulla figura professionale del mediatore

Bibliografia

Introduzione

Questo lavoro si pone l'obiettivo di prendere in considerazione, analizzare e valutare il processo di mediazione nei suoi processi più complessi ed operativi, come strumento e base di partenza per la gestione del conflitto sul luogo di lavoro.

Per fare ciò si passeranno in rassegna le principali teorie che hanno segnato la ricerca scientifica nell'ultimo secolo, partendo dai modelli che hanno aperto le porte alle prime pionieristiche idee, arrivando alle teorie più moderne ed elaborate. Il percorso toccherà le teorie più significative che hanno portato ad una visione integrale del processo comunicativo che prende in considerazione aspetti psicologici, relazionali e comportamentali.

Il percorso di questa tesi procederà con la declinazione dei modelli psicologici della comunicazione all'interno del contesto lavorativo, individuandone il funzionamento sia in termini di differenziazione tra i diversi ruoli lavorativi sia delle eventuali problematiche che possono sorgere quando il processo comunicativo incontra degli ostacoli e delle criticità.

Il conflitto lavorativo verrà preso in esame come una tematica centrale, su cui ruotano attorno diversi fattori, comunicativi e relazionali, presi in considerazione in chiave interventista attraverso l'uso di leve relazionali messe in atto da figure chiave, come appunto il mediatore.

L'accento sarà rivolto ai mezzi, verbali e non verbali, che caratterizzano il ruolo del mediatore sul luogo di lavoro e che mettono in risalto questa figura come soggetto attivo nel complesso panorama lavorativo, nella soluzione dei conflitti.

La panoramica sulla mediazione prenderà in considerazione gli aspetti legislativi e descrittivi di questa pratica, cercando di differenziarne gli aspetti attuativi a seconda del contesto in cui viene effettuata, mantenendo però sempre il focus sul contesto lavorativo.

Il mediatore ed il processo di mediazione sono considerati come risolutivi dei complessi processi relazionali conflittuali che caratterizzano, su vari livelli, il contesto lavorativo e che intaccano il benessere individuale così come la produttività.

Per concludere l'analisi, spostandola da un livello teorico ad una dimensione concreta, ho analizzato la casistica che mi si è presentata nello svolgimento della mia attività lavorativa quale operatore di assistenza sinistri assicurativi.

In questo contesto ho sperimentato l'applicazione sul campo della comunicazione non violenta e ho individuato sia casi di clientela critica sia strategie di risoluzione del conflitto con i relativi *feedback*.

Conclusioni

Alla luce di quanto esposto nel mio elaborato e sulla base dei risultati concreti raccolti nell'analisi della casistica affrontata nello svolgimento della mia attività professionale ho concluso l'analisi dello scenario con la constatazione che l'empatia risulta essere il perno centrale attorno al quale ruotano le basi fondamentali della comunicazione non violenta.

Quest'ultima risulta, dunque, essere la base essenziale per riscontrare effetti positivi sia nei rapporti di lavoro tra colleghi sia nelle relazioni instaurate tra il professionista e il prestatore di servizio professionale.

Risulta quindi chiaro, a fronte di conflitti non gestibili a livello interno, l'essenzialità di un intervento esterno in grado di mediare i differenti bisogni che emergono in un contesto lavorativo, sia a livello di rapporti con colleghi sia a livello di rapporti con l'utenza, al fine di evitare fenomeni negativi che possano portare all'insorgere e allo sviluppo di un conflitto degenerativo che produrrebbe effetti disincentivanti sia per il lavoratore sia per l'utente stesso.

Resta inteso che, a prescindere dalla corrispondenza da me personalmente riscontrata tra l'applicazione delle maggiori teorie psicologiche e il reale andamento dei fatti, rimane un largo margine di incertezza e discrezionalità connessi alla personalità dei singoli soggetti coinvolti e alla storia personale che ciascun "attore" porta alle sue spalle.

A maggior ragione risulta necessario uno sforzo empatico da parte di chi ha intenzione di soddisfare il proprio bisogno senza correre il rischio che quest'ultimo si trasformi, anche in ragione di ulteriori elementi casuali emergenti nel quotidiano, in pretesa.

E' dunque in questo contesto che la professionalità di un soggetto qualificato quale possa essere il mediatore va ad assurgere un ruolo fondamentale in ragione della maggiore incidenza che quest'ultimo può fornire alla composizione del conflitto stesso.

Bibliografia

Accordo Europeo sullo stress sul lavoro, Bruxelles, 8 ottobre 2004.

Alberti, R. & Emmons, M.-(2000), *Your Perfect Right: Assertiveness and Equality in Your Life and Relationships*, Paperback.

Anolli, L.-(2006), *Fondamenti di psicologia della comunicazione*, Il Mulino, Bologna, Italia.

Anolli, L.-(2002), *Psicologia della comunicazione*, Il Mulino, Bologna, Italia

Bordens & Horovitz -(2002), *Social psychology*, FreeLoad Press.

Buonfrate, A. & Leogrando, A.- (1998), *L'arbitrato amministrato dalle Camere di Commercio*, Giuffrè, Italia.

Capurso M.-(2004), *Relazioni educative e apprendimento. Modelli e strumenti per una didattica significativa*, Centro Studi Erickson, Italia.

Chemers M.-(1997) *An integrative theory of leadership*. Lawrence Erlbaum Autori Associati.

Damasio, A. R.-(1994), *L'errore di Cartesio. Emozione, ragione e cervello umano*, Adelphi, Italia.

Deutsch M.-(1971), *Toward an understanding of conflict*. International journal of group tensions, vol. 1, pp. 42-45.

Eco, U.- (1975), *Trattato di semiotica generale*, Bompiani, Milano.

Edelmann, R. J. -(2008). *Conflitti interpersonali nel lavoro*, Erickson, Italia.

European Agency for Safety and Health at Work, Factsheet 22: Work-related stress <http://osha.europa.eu/en/publications/factsheets/22/view>

Fabbri, P.-(2005) , *La svolta semiotica*, Laterza, Roma-Bari.

Fiori, A.-(2007), *L'arte di negoziare*, Polizia Moderna, Italia.

- Fisher, R. – Ury, W.** -(1995), *L'arte del negoziato*, Arnoldo Mondadori Editore, Milano, pag. 23.
- Fortuna, F. & Tiberio, A.** -(1999), *Il mondo dell'empatia. Campi di applicazione*, Franco Angeli 1999, p. 11, Italia.
- Galimberti, U.** -(2006), *Conflitto psichico (pp. 456-458), Psicologia sociale (pp. 230-239)* in *Dizionario di psicologia*, 1^a ed., Novara, Istituto Geografico De Agostini S.p.A.
- Guida, C.**- (2004), *La cultura negoziale*, ed. Interculturali, Roma, pag. 29
- Henderson, A.M.** -(1985), *The anatomy of relationships*, Harmondsworth, Penguin.
- Jakobson, R.**-(1966), *Saggi di linguistica generale*, Feltrinelli, Milano, Italia.
- Lasater, I.** -(2011). *Parole che funzionano nel mondo del lavoro*, Esserci edizioni, Italia.
- Levine, J. M. & Moreland, R. L.** - (2011). *A history of small group research*. In A. Kruglanski - W. Stroebe (Eds.), *Handbook of the history of social psychology* (pp. 233-255), Psychology Press, New York, USA.
- Maisonneuve, J.**- (1989). *La dinamica di gruppo*, Celuc Libri, Milano, Italia.
- Martello, M.** -(2002), *Oltre il conflitto. Dalla mediazione alla relazione costruttiva*, McGraw Hill.
- Mauri & Tinti** -(2002), *Formare alla comunicazione - Percorsi di gruppo per lo sviluppo di relazioni efficaci nelle professioni educative, sociali e sanitarie*, Erickson, Trento, Italia.
- Mehrabian, A.**- (1972), *Nonverbal Communication*, Adline Transaction, USA.
- Mucchielli, R.** -(1984) , *Le travail en equipe (Il lavoro di equipe)* ESF, Paris, Francia.
- Occhini L.** -(2002), *Gruppi, individuo ed organizzazioni*, Edizioni Goliardiche, Trieste, Italia.
- Pietroni, D. & Ruminati, R.** -(2012), *Il mediatore*, Il Mulino, Italia.
- Quaglino G. P. - Casagrande S. - Castellano A.** -(1992), *Gruppo di lavoro, lavoro di gruppo*, Raffaello Cortina Editore, Milano, Italia.

Randall C. -(1992), *Teorie sociologiche*, Il Mulino, Italia, pagg. 264-266

Rhodes S. -(1983), *Age-related differences in work attitudes and behavior. A review*, Psychological Bulletin, vol. 97, pp. 326-328.

Rolla, E. -(2001), *Piacersi e non piacere*, Sei editore, Italia.

Rosemberg, M. B. -(2006), *Parlare pace*, Esserci edizioni, Italia.

Rosemberg, M. B. -(2006), *Parlare Pace, quello che dici può cambiare il tuo mondo*, Esserci Edizioni, Italia.

Rusbult C. E. -(1983), *A longitudinal test of the investment model: The development (and deterioration) of satisfaction and commitment in heterosexual investments*, Journal of Personality and Social Psychology. Vol. 45, pp. 101-117.

Selye, H. -(1956) *The Stress of Life*, McGraw-Hill, New York, USA.

Shannon, C. E. -(1948), "*A Mathematical Theory of Communication*", *Bell System Technical Journal*, vol. 27, pp. 379-423, 623-656.

Tuckman, B.-(1965). "*Developmental sequence in small groups*", *Psychological Bulletin*.

Walster E. H.- Walster G. W. - Berscheid E. -(1978), *Equity theory and research*, Boston, Allyn & Bacon, USA.

Watzlawick P.- Beavin J. H. - Jackson D. -(1971), *Pragmatica della comunicazione umana. Studio dei modelli interattivi, delle patologie e dei paradossi*, Astrolabio Ubaldini, Italia.

Zani. B. & Selleri. P. - David D. -(2000), *La comunicazione. Modelli teorici e contesti sociali*, Carocci ed., Roma, Italia, pag. 91.