

# UNALTRO MODO

## IMPRESA PRESENTE

UN SERVIZIO SPERIMENTALE PER LA  
GESTIONE DEI CONFLITTI INTERNI  
ALLE IMPRESE



UNIVERSITÀ  
DEGLI STUDI  
FIRENZE  
**DSG**  
DIPARTIMENTO DI  
SCIENZE GIURIDICHE

## 1. Premessa

L'osservazione della realtà d'impresa nel mercato globale ha evidenziato il bisogno di sviluppare nuove competenze, non tanto, o non solo, per l'innovazione tecnologica, quanto piuttosto per creare sia al suo interno che all'esterno un clima relazionale positivo e stabile: si fa riferimento soprattutto alla necessità, ormai evidente, di un migliore impiego e maggiore motivazione delle risorse umane, e di un affinamento della capacità di recepire le istanze e i bisogni del mercato, nonché delle competenze nel costruire e sfruttare le potenzialità delle relazioni con i lavoratori all'interno dell'impresa e con i *partners* commerciali. Il LUAM lavora sulle competenze relazionali delle persone allo scopo di adeguare la professionalità di dirigenti e capi d'impresa alle nuove esigenze di un mercato globale, che sempre più sembra premiare quelle aziende capaci di creare fiducia, sostenere i propri lavoratori e partner commerciali e interpretare il mercato.

## 2. Consulenza alle imprese per una gestione innovativa delle sue relazioni interne ed esterne

La sperimentazione di un progetto per l'impresa da parte del LUAM si propone di agire su due fronti diversi: a) quello interno all'organizzazione

b) quello esterno relativo ai rapporti con i partner commerciali, alle relazioni industriali e con le istituzioni del contesto economico di appartenenza.

Sul **primo**, l'intervento si focalizza sull'intero ambito delle relazioni interno all'organizzazione, in primo luogo, e sul supporto all'ufficio legale.

In dettaglio, il LUAM offre servizi che mirano a:

- migliorare il modo di affrontare e prevenire i conflitti interni alla stessa organizzazione produttiva;
- creare l'abitudine a confrontarsi e discutere sui motivi di insoddisfazione per evitare il distacco emotivo dei lavoratori;
- sviluppare il senso di appartenenza e attaccamento dei lavoratori all'impresa;
- favorire la disponibilità e la capacità dei lavoratori ad evidenziare costruttivamente i problemi dei processi e a impegnarsi per proporre soluzioni innovative;
- sostenere il senso di competenza individuale e la capacità dei dipendenti di operare scelte e assumere responsabilità all'interno del proprio ambito di lavoro;
- migliorare e sviluppare la capacità di comunicare e cooperare dei vari settori/dipartimenti interni all'organizzazione;
- stimolare la capacità del management di affrontare e risolvere i problemi interni alle relazioni di lavoro e al processo produttivo o di erogazione del servizio;
- formare e sostenere dirigenti e impiegati nel miglioramento delle loro abilità relazionali e comunicative allo scopo di sviluppare le potenzialità dei rapporti commerciali in corso ed evitare o limitare la nascita di contenzioso;
- introdurre la conoscenza dei diversi strumenti di risoluzione alternativa dei conflitti attraverso l'analisi e gestione differenziata del contenzioso di impresa secondo parametri sperimentati dal Laboratorio Congiunto;
- proporre protocolli di azione differenziata per la prevenzione e gestione dei conflitti.

Si lavora pertanto sulla capacità di ascolto dei responsabili dei vari reparti e dei dirigenti con l'obiettivo di evitare divisioni e contrapposizioni dannose all'azienda, nonché diminuire il numero, l'intensità e la possibilità di degenerazione dei conflitti interni.

Sul **secondo**, il LUAM offre un servizio articolato nei seguenti interventi:

- mediazione dei conflitti commerciali con i *partners* dell'impresa;
- sostegno alla gestione delle relazioni industriali secondo modelli di tipo collaborativo;
- supporto alle relazioni con le istituzioni.

Sul piano delle relazioni esterne l'intervento sarà in primo luogo formativo e focalizzato sulle dinamiche e tecniche negoziali dei contratti e la gestione efficace dei rapporti commerciali a lungo termine o alto tasso di investimento.

### **3. Il mercato di riferimento**

Compongono il mercato di riferimento le grandi organizzazioni, reti formali e informali di imprese, imprese bancarie, poi quelle medie, poi diffusione della mediazione a favore di tutte le imprese.

Cosa c'è nel mercato di riferimento: una giustizia lenta che non funziona; manca la cultura della gestione consapevole della relazione.

### **4. Come si realizza l'intervento.**

#### **1. Attivazione di uno sportello interno all'azienda per la gestione dei conflitti interni**

- Raccolta reclami
- Colloqui esplorativi
- Incontri di mediazione

#### **2. Creazione di un manifesto per la condivisione dei processi con l'obiettivo di migliorare il senso di appartenenza dei lavoratori all'azienda**

- Potenziamento della comunicazione intra-aziendale sui processi di gestione del contenzioso interno
- Sostegno allo spirito di iniziativa e all'assunzione di responsabilità da parte del personale aziendale
- Stimolo alla capacità di contribuire all'innovazione interna
- Guida alla condivisione dal basso dei progetti

#### **3. Gestione dei rapporti esterni**

- Formazione sulla gestione delle relazioni contrattuali ai fini di prevenzione e per la risoluzione dei conflitti:
  - Tecniche negoziali
  - Gestione delle relazioni contrattuali di lungo periodo
  - Individuazione del responsabile del rapporto
  - Gestione del contenzioso in mediazione

Firenze, 2014

Prof. Paola Lucarelli

Avv. Laura Ristori