

Professionalisering

Opdracht: conflicthantering

Simone Offerman

Inhoudsopgave

Opdracht 1 - Mijn conflict	3
Opdracht 2 - Conflicthanteringsstijl	4
<i>Mijn test uitslag.....</i>	<i>4</i>
Opdracht 3 - Reflectie.....	5
Opdracht 3 – Leidinggeven aan mijn conflict	7

Opdracht 1 - Mijn conflict

Het bedenken wie de eigenaar is van het conflict en de bijhorende rollen.

Conflicteigenaar

- S. Offerman
- F. Witte
- J. Leijstra

Deelgenoot

- C. Viets

Mediator

- M. Akkerman

Omstander

- N.v.t.

Opdracht 2 - Conflicthanteringsstijl

Met het maken van [de test](#) heb ik inzicht in welke conflicthanteringsstijl ik hanteer. Daarnaast kan ik met de uitslag van de test lezen welke stijl ik in welke situatie het beste kan toepassen.

Mijn test uitslag

Uit de test is naar voren gekomen dat mijn stijl van conflicthantering met name **doordrukken** is in combinatie met het sluiten van **compromis**.

Elke stijl van conflicthantering correspondeert met een bepaalde verhouding waarin je enerzijds probeert je eigen belangen veilig te stellen en anderzijds probeert de belangen van de ander veilig te stellen. Hieronder worden de twee stijlen beschreven die jij waarschijnlijk het meest gebruikt.

Doordrukken (Hoog eigen belang - Laag belang van de ander)

Je probeert je zin te krijgen zonder veel rekening te houden met de belangen van de ander. Kenmerken van dit gedrag: willen winnen, opkomen voor je rechten of plichten, strijden voor een rechtvaardige zaak (zoals jij die ziet), eerlijk en recht door zee, weinig wrok of rancune.

Compromis (Middelmatig belang van de ander - Middelmatig eigenbelang)

Hier zoek je naar tussenoplossingen voor beide partijen. Er wordt meer toegegeven dan bij dwang (doordrukken), maar minder dan bij probleem oplossen (samenwerken). Kenmerken van dit gedrag: het verschil willen delen, concessies doen, soms halve oplossingen zoeken, tevreden zijn met matigheid, tot op zekere hoogte meewerken (maar niet tot elke prijs), voor wat, hoort wat.

Jouw effectiviteit van handelen in conflictsituaties

Iedereen hanteert verschillende stijlen van conflicthantering. Niemand kan worden getypeerd alsof hij of zij maar een enkele stijl zou kunnen hanteren. Wel is het zo dat je wellicht geneigd bent een bepaalde stijl eerder te hanteren dan de andere. Voor jouw stijlen is hieronder aangegeven in welke situatie deze van nut zouden kunnen zijn of effectief zijn.

Doordrukken

In noodsituaties, bij zelfbescherming, als snelle actie gewenst is om erger te voorkomen.

Compromis

Als samenwerken of doordrukken niet mogelijk is, om onder druk bij een complexe situatie tot overeenstemming te komen, als belang van beide partijen minder groot is dan een eventueel escalerend conflict.

Opdracht 3 - Reflectie

Binnen onze projectgroep is er een conflict ontstaan met betrekking tot de samenwerking. Het conflict is dusdanig groot geworden dat er verdere stappen ondernomen moesten worden.

Samen met mijn projectleden, Fabjen en Jarno, was ik conflicteigenaar. Het conflict had betrekking tot de samenwerking binnen de groep. De deelgenoot communiceerde weinig tot niet en bracht niet dezelfde inbreng/tijd in het project. Gezien de getekende samenwerkingsovereenkomst zijn er verdere stappen ondernomen.

Tijdens dit conflict is het mijn taak geweest – in samenwerking met conflicteigenaren F. Witte en J. Leijstra – om te komen tot een passende oplossing met de deelgenoot.

Omdat het conflict langer een negatief effect heeft gehad is mijn stijl van conflicthantering van **compromis sluiten** naar **forceren/doordrukken** veranderd. Ik kan mij dus herkennen in de uitslag van de test: conflicthanteringsstijl.

Dit betekent dat ik in eerste instantie open stond voor verandering in gedrag van de deelgenoot en daarbij **compromis** heb gesloten. Na vele gesprekken was er geen verandering geconstateerd door zowel de conflicteigenaren als de deelgenoot. Hierdoor is het conflict toegenomen en is mijn conflicthantering veranderd naar **forceren/doordrukken**. Deze verandering is mede ontstaan om mijzelf te beschermen in emoties (irritaties) en om erger te voorkomen.

Ik herkende mijn stijl van conflicthantering aan het feit dat er emoties (irritaties) gingen ontstaan naar mijn deelgenoot. Ik ben opgekomen voor mijn rechten, ben eerlijk en recht door zee geweest. Daarnaast stond ik op voor mijn principes en heb ik de consequenties van het ondertekende samenwerkingsovereenkomst nadrukkelijk benadrukt.

Het conflict was dusdanig geëscaleerd, waardoor het effect was dat ik mijn emoties (irritaties) meer de baas liet spelen. Dit komt, omdat ik voor/tijdens/na het conflict veel tijd en energie had gestoken in een mogelijke oplossing en een nette afhandeling. Het persoonlijke effect is dat ik daardoor de tijd besteedde aan het conflict in plaats van aan mijn eigen belangrijke werkzaamheden en projecten.

Om een conflict niet opnieuw te laten escaleren zou ik de volgende keer het een en ander anders doen. Het opstellen en ondertekenen van een samenwerkingscontract zou ik de volgende keer bij de start van een project doen. Op deze manier ben ik/je eerder in staat om de consequenties ook daadwerkelijk toe te passen. Daarnaast zou ik bij een conflict niet meer **te lang** wachten met het nemen van beslissingen. Dit betekent dat ik **nog sneller** actie onderneem om escalatie te voorkomen. Tijdens het huidige conflict is escalatie ontstaan door het te lang wachten en het te veel sluiten van compromis.

Kortom, één keer compromis sluiten in plaats van meerdere keren en dan overgaan tot de consequenties/acties voortgekomen uit de samenwerkingsovereenkomst.

Tijdens een nieuw conflict zou ik het volgende hetzelfde doen: eerst in gesprek gaan met de deelgenoot, in eerste instantie **compromis sluiten** en bij het sluiten van compromis een einddatum stellen, waar er verandering in bijvoorbeeld het gedrag zichtbaar moet zijn. Ik wil de conflicthantering **minder forceren/doordrukken** inzetten, omdat een conflict in deze situatie dan (al) is geëscaleerd. Een escalatie van een conflict brengt veel onrust met zich mee.

Kortom, escalatie van een conflict wil ik de volgende keer voorkomen. Dit betekent dat ik de conflicthantering **forceren/doordrukken** dan niet hoeft in te zetten. Ik zou meer samen willen werken om tot een oplossing te komen. Op deze manier ontstaat er een win-win situatie en kun je op de lange termijn verder.

Opdracht 3 – Leidinggeven aan mijn conflict

Als leidinggevende zou ik bij de eerste signalen van een minder goede samenwerking gelijk een moment inplannen voor een groepsgesprek.

In het eerste gesprek zou ik als leidinggevende eenieder de mogelijkheid willen bieden om zijn of haar eigen ervaring (tot nu toe) uit te spreken. Voordat het gesprek begint, maak ik als leidinggevende aan de hele groep de huidige signalen met betrekking tot de minder goede samenwerking duidelijk.

Hierbij wordt er nog niet de nadruk gelegd op die ene persoon die het conflict veroorzaakt, maar houd ik het als leidinggevende juist algemeen. Groepsleden krijgen op deze manier de kans om hun ervaring te delen met de rest van de groep.

Binnen 14 dagen, na het eerste groepsgesprek, is er met het hele team een evaluatiegesprek met betrekking tot de eerder besproken actiepunten. Deze actiepunten zijn voortgekomen uit het eerste algemene gesprek.

Daarnaast plan ik persoonlijke gesprekken in met de teamleden. Tijdens dit gesprek bespreek ik de voortgang en de samenwerking binnen het team. Op deze manier ontvang ik, als leidinggevende, informatie vanuit verschillende perspectieven. Het individuele gesprek vindt een aantal dagen eerder plaats voor het evaluatiegesprek met het hele team.

Naar aanleiding van de uitkomst van de individuele gesprekken en het evaluatiegesprek met de groep worden er acties ondernomen.

Met de individuele gesprekken kan ik zien wie behoort/behoren tot de groep conflicteigenaar en wie behoort/behoren tot de groep deelgenoot. Naar aanleiding van de individuele gesprekken bekijk ik de huidige fase van het conflict.

Wanneer het conflict rationeel is, dan vraag ik in het evaluatiegesprek om elkaars mening en argumenten aan te horen. Daarbij moeten de teamleden respect tonen voor elkaars mening. Wanneer blijkt dat de veroorzaker van de minder goede samenwerking niet in de groep zijn of haar mening wil uiten m.b.t. de samenwerking, dan plan ik als leidinggevende (opnieuw) een individueel gesprek met hem of haar in.

In het individuele gesprek met de veroorzaker (in dit geval de deelgenoot) bespreek ik (als leidinggevende) de oorzaak van zijn weinige inbreng/tijd in het project. Op basis van de uitkomst maak ik afspraken met de deelgenoot inclusief een einddatum waar verandering zichtbaar moet zijn. Is er geen verandering zichtbaar, dan worden acties ondernomen naar aanleiding van de samenwerkingsovereenkomst. *In ons geval betekent dat de deelgenoot verwijderd wordt uit de groep.*

De actiepunten en de datum dat er verandering zichtbaar moet zijn, communiceer ik als leidinggevende door naar de overige teamleden (in dit geval de conflicteigenaren).

Wanneer het conflict emotioneel is, dan plan ik een gezamenlijk gesprek in met de conflicteigenaren en de deelgenoot. Als leidinggevende stel ik mij neutraal op en heb ik de rol als mediator.

Wanneer het conflict geëscaleerd is, dan kom ik (als leidinggevende) terug op de consequenties voortgekomen uit de ondertekende samenwerkingsovereenkomst. Op basis van de voorwaarden onderneem ik actie. In dit geval betekent het dat ik de deelgenoot verwijder uit de groep. Op deze manier heeft de groep geen last van de deelgenoot, die de veroorzaker was van de minder goede samenwerking.

Kortom, bij geen zichtbare verandering voor de afgesproken datum wordt de deelgenoot verwijderd uit de groep. Hierbij beargumenteer ik als leidinggevende mijn standpunt inclusief die van de conflicteigenaren aan de hand van de afgesproken consequenties, zoals omschreven in de samenwerkingsovereenkomst. Op deze manier heb ik de deelgenoot een kans gegeven voor verandering binnen het team. Daarnaast is de deelgenoot al eerder op de hoogte gebracht van de consequenties, omdat hij de samenwerkingsovereenkomst heeft ondertekend.