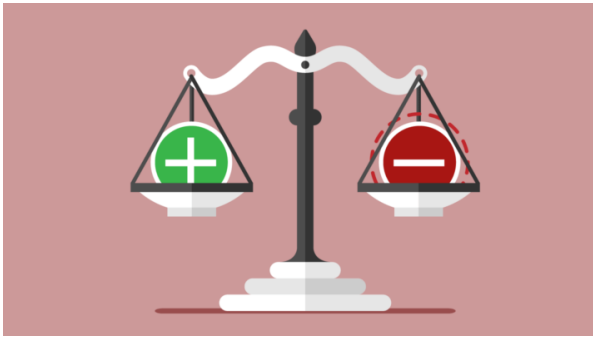


OMGAAN MET CONFLICTEN VOOR LEIDINGGEVENDEN



Liesbeth Vanhelmont
Obelisk nv

1



2



3

Zachte heilmeesters maken stinkende wonden

4



- Conflict blijft onderhuids doorwerken
- Gemiste kans voor het team

5

Wat leert teamontwikkeling ons?



De ontwikkeling van een groep mensen tot een effectief team kent een vrij voorspelbaar verloop



Dit ontwikkelingsproces gaat per definitie gepaard met conflicten



Effectieve teams zijn te herkennen door een hoog niveau van conflicthantering

6



7

Jouw rol als leidinggevende?



8



9

Hoe? Checklist creëren van een klimaat dat productieve conflicten mogelijk maakt

1) Werk aan een sterke focus in het team



10

Seven horizontal lines for notes.

Hoe? Checklist creëren van een klimaat dat productieve conflicten mogelijk maakt

2) Zorg voor een onderliggende structuur: rollen, taken, wie is van wie afhankelijk?



11

Seven horizontal lines for notes.

Hoe? Checklist creëren van een klimaat dat productieve conflicten mogelijk maakt

3) Organiseer niet-operationele overlegmomenten Focus op: hoe doen we de dingen samen?



12

Seven horizontal lines for notes.

Hoe? Checklist creëren van een klimaat dat productieve conflicten mogelijk maakt

4) Benut verschillen
Laat teamleden benoemen wat ze van elkaar nodig hebben en wat ze zelf in de aanbieding hebben



13

Hoe? Checklist creëren van een klimaat dat productieve conflicten mogelijk maakt



- 5) Leer het team dat afwijkende meningen worden geaccepteerd
Ga regelmatig in de rol van observator zitten:
- Benoem wat je ziet
 - Vat samen wat je in de samenwerking ziet gebeuren
 - Laat een stilte
 - Vraag door
 - Toon begrip voor alle standpunten
 - Verken samen wat er aan gedaan kan worden

14

Hoe? Checklist creëren van een klimaat dat productieve conflicten mogelijk maakt

6) Neem positie
Wat zijn de grenzen aan invloed die de teamleden hebben?



15

Samenvatting checklist

- 1) Werk aan een sterke focus in het team
- 2) Zorg voor een onderliggende structuur:
- 3) Organiseer niet-operationele overlegmomenten
- 4) Benut verschillen
- 5) Leer het team dat afwijkende meningen worden geaccepteerd
- 6) Neem positie

16



17

Kan ik als leidinggevende een escalerend conflict helpen oplossen?

- Wat is de ernst van het conflict?
- Is mijn eigen functioneren onderdeel van het probleem?



18



19



20

**Wat is de ernst van het conflict?
3 niveaus van escalatie**



21

Ernst van het conflict: 3 niveaus van escalatie



Escalativeniveau 1: Beginnende escalatie

- Ik/ wij hebben gelijk:**
- Er gebeurt iets concreet waardoor het beeld van de ander(en) verandert.
 - De andere is niet te vertrouwen
 - De bereidheid om met de andere te praten vermindert
 - Informatie wordt met een flinke dosis argwaan bekeken

22

Ernst van het conflict: 3 niveaus van escalatie



Escalativeniveau 2: Behoorlijke escalatie

- Wij zijn slim en jullie zijn dom:**
- Inhoud is definitief ondergeschikt gemaakt aan het persoonlijke
 - Falsoengrens wordt overschreden
 - Partijen gaan op zoek naar steun van anderen (leidinggevende of collega's)
 - Niet kiezen van een kamp is ook een keuze
 - Voeren van hoogdravende discussies over principes en idealen

23

Ernst van het conflict: 3 niveaus van escalatie

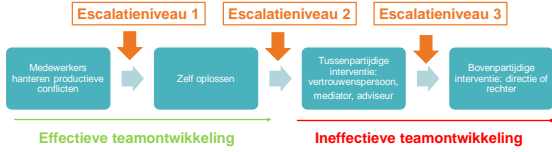


Escalativeniveau 3: Maximale escalatie

- Wij gaan liever kapot dan dat jullie winnen:**
- Hard tegen hard
 - Geen enkele partij is nog bereid tot concessies
 - Agressie

24

Zelf interveniëren of hulp inroepen?



25



26

Helpen oplossen = interveniëren = bewust ingrijpen in het verloop van een conflict



27



Eerst aan de slag met de emoties om dan met de inhoud verder te gaan

28

Het zesstappenplan voor de-escalatie

STAP 1: DEFINIEER het probleem:

- Formuleer een werkbare definitie van het probleem
- Ga bij iedereen langs en nodig teamleden uit
- Stel de werkwijze niet ter discussie



Define
Define the problem.

29

Het zesstappenplan voor de-escalatie

STAP 2: schep goede VOORWAARDEN

- Neem de tijd
- Zorg dat je niet gestoord kan worden
- Plan bij de start van de werkdag



30

Het zesstappenplan voor de-escalatie

STAP 3: breng alle INDIVIDUELE POSITIES in kaart

- Laat iedereen duidelijk maken wat zijn standpunt is
- Stel regels vast wanneer nodig
- Geef iedereen evenveel tijd en aandacht
- Benoem wat je ziet en wat het effect is



31

Het zesstappenplan voor de-escalatie

STAP 4: leg de onderliggende BELANGEN bloot

- Maak een onderscheid tussen standpunten en belangen
- Vraag goed door naar de werkelijke zorg/ behoefte
- Stel informatieve vragen en nodig de teamleden uit dat ook te doen
- Ook achter emoties gaan behoeftes schuil
- Duidelijkheid over: waar praten we nu echt over



32

Het zesstappenplan voor de-escalatie

STAP 5: lijst MOGELIJKE OPLOSSINGEN op

- Formuleer neutraal
- Stel zelf het teambelang centraal



33

Het zesstappenplan voor de-escalatie

STAP 6: leg AFSPRAKEN goed vast en zorg voor DRAAGVLAK

- Formuleer wie wat doet tegen wanneer (praktisch niveau)
- Doe een rondje ter afsluiting: hoe heb je deze bijeenkomst ervaren? (mentale niveau)



34



35

- 1) Ik ga meer de positieve kanten van een conflict zien.
- 2) Ik ga meer bewust werken aan een klimaat dat productieve conflicten mogelijk maakt.
- 3) Als ik geconfronteerd word met een conflict, analyseer ik dit conflict aan de hand van de 3 niveaus van escalatie zodat ik bewust kies welke rol ik als leidinggevende kan opnemen.
- 4) Ik ga aan de slag met het zesstappenplan om conflict in mijn team bespreekbaar te maken.
- 5) Andere

36

Extra!

- Ik wil graag het volgende ontvangen:
- Referentielijst
 - Uitgebreide checklist van het zesstappenplan
 - Tip van de week