



# Conflicthantering: een vak apart

Waar mensen met elkaar samenwerken bestaan verschillen van meningen, wrijvingen en conflicten. Mensen verschillen van mening over de aanpak van een kwestie, voelen zich door de ander niet gezien voor wat betreft zijn of haar inzet voor bepaalde zaken, er ontstaan botsingen in belangen of er worden (ernstige) fouten gemaakt. Vaak blijken mensen zelf in staat de gerezen problemen op te lossen, maar helaas lukt dat soms ook niet. Dan graven betrokkenen zich steeds dieper in in hun eigen argumentatie en hun eigen vermeende gelijk. In de loopgraaf van het eigen gelijk verdwijnt meteen het zicht op een mogelijke oplossing van het gerezen geschil. De kwaliteit van de onderlinge relatie verslechtert, de noodzakelijke samenwerking en afstemming komen niet meer tot stand, het rendement van het werk vermindert, mensen worden voor korte of langere tijd ziek of kiezen een andere werkgever.

Een gezaghebbende derde, zoals een leidinggevende, een rechter, een adviseur of een arbiter, kan soms met een machtswoord een beslissende uitspraak doen. Het conflict is dan weliswaar formeel beslecht, maar het is nog maar de vraag of de betrokken partijen zelf uiteindelijk wel zo gelukkig zijn met het van hogerhand gedicteerde besluit. Gelukkig kan het anders!

Ervaren en gedreven adviseurs bij BMC kunnen u en uw organisatie helpen. De hulp bestaat in veel gevallen uit het hanteren van een aanpak die ervoor zorgt dat mensen zelf hun geschil oplossen. Twee belangrijke manie-

ren om dit aan te pakken zijn mediation en teamcoaching. Soms is een analyse nodig, alvorens de aanpak vast te stellen.

## **Mediation: van conflict naar oplossing**

Mediation is een professionele en gestructureerde methode, gericht op het herstel van de communicatie tussen partijen en het samen vinden van oplossingen. Mediation is oplossings- en toekomstgericht en werkt volgens een aantal stappen.

De mediator neemt geen standpunt in en doet geen bindende uitspraak, maar helpt de partijen hun eigen oplos-

sing te vinden. In die zin is de mediator vooral ondersteunend en procesbegeleidend aanwezig.

Onafhankelijkheid en onpartijdigheid zijn de basiskenmerken van de mediator.

De voornaamste uitgangspunten voor de mediation zijn vrijwilligheid en vertrouwelijkheid. Partijen kunnen niet gedwongen worden aan het mediation-proces deel te doen. Er kan best sprake zijn van enige externe drang, maar die komt niet van de mediator. Voorwaarde is dat beide partijen uitdrukkelijk de wil hebben er samen uit te komen. Vrijwilligheid impliceert overigens niet vrijblijvendheid: er is sprake van commitment en een inspanningsverplichting van partijen.

Een ander kenmerk is de vertrouwelijkheid: alles wat tijdens de mediation besproken wordt en dat wat specifiek voor de mediation opgesteld wordt, blijft vertrouwelijk.

Dit geldt voor zowel de partijen als de mediator.

De uitgangspunten voor mediation worden vooraf vastgelegd in een mediationovereenkomst, die door de partijen wordt getekend.

Aan het eind worden de gemaakte afspraken vastgelegd in een bindende overeenkomst, die eveneens door de partijen wordt getekend.

Mediation is niet alleen toe te passen in geval van zichtbare conflicten, maar ook ter voorkoming daarvan (preventieve mediation). Mediation wordt ingezet op diverse gebieden, zoals het onderwijs, de overheid, de gezondheidszorg, het bedrijfsleven en de familiesfeer.

### **Conflictanalyse: eerst kijken en dan doen**

Conflicten zijn vaak complex: feiten, standpunten, emoties en belangen spelen door elkaar. Soms zijn er meerdere partijen of veel mensen bij betrokken. Het kan belangrijk en zinvol zijn om eerst een conflictanalyse te doen, om van daaruit een plan van aanpak op te stellen. Bij de analyse vormt de adviseur een onpartijdig en onafhankelijk oordeel over de situatie. Door middel van gestructureerde interviews brengt de adviseur helder in kaart wat de inhoud van het conflict is, wie op welke wijze een rol spelen, en wat de zogenaamde escalatiegraad is. Dit laatste is namelijk erg belangrijk voor de oplossingsmogelijkheden en dus voor het advies en het plan van aanpak.

De adviseur koppelt aan de analyse aanbevelingen voor de aanpak. Indien gewenst kan dit ook een uitgewerkt plan van aanpak zijn.

Voor nadere informatie kunt u contact opnemen met Willem de Vos, marktgroepmanager, 06 - 26 52 62 55 of met het secretariaat Onderwijs, Opleiding & Ontwikkeling, 033 - 496 52 00.

[www.bmc.nl](http://www.bmc.nl)