

Conflicthantering

Een interactie tussen personen kan soms een onenigheid tot gevolg hebben. De oorzaak heeft te maken met het verschil van doelstellingen of belangen die, al dan niet in de ogen van de tegenpartij, onverenigbaar met elkaar zijn. Een dergelijk conflict kan zich vormen tussen mensen, organisaties of zelfs landen en betreft vaak niet alleen de inhoud van de kwestie maar ook de relatie tussen de betrokkenen.

Waar een conflict als negatief wordt gezien voor een bepaalde voortgang, kan het ook een beginpunt zijn van verandering en vernieuwing, mede omdat de personen gemotiveerd en betrokken moeten zijn. Voor het oplossen van conflicten zijn verschillende methodes te hanteren. Voorafgaand aan de interventie is het van belang een analyse te doen van de volgende punten:

- Wat is het inhoudelijke aspect van het conflict en welke belangen en standpunten zijn er?;
- Hoe is de visie van de betrokken personen op het conflict?
- Welke emoties zijn er en hoe zijn de huidige machtsverhoudingen?
- In welk stadium verkeert het conflict zich en welke stijlen hanteren betrokkenen?

Aan de hand van de analyse kan er gewerkt worden naar een oplossing door (een van de) verschillende conflicthanterende stijlen toe te passen. Het Thomas-Kilmann model is ontwikkeld om de verschillende stijlen en de onderlinge relatie weer te geven in een combinatie van assertiviteit en coöperativiteit:



Forceren/doordrukken: Linksboven vinden we de meest assertieve persoon. De stijl is gebaseerd op eigenbelang en het realiseren van doelen en wordt toegepast wanneer er bijvoorbeeld tijdnoed is of de persoon in kwestie weet dat hij of zij gelijk heeft.

Vermijden/afwachten: Linkonder is een stijl die gekenmerkt wordt door een enigszins nonchalante en afwachtende houding. Er is weinig interesse in de relatie met de tegenpartij en het realiseren van doelen is ook niet erg van belang. Deze positie heeft als voordeel dat de persoon die de stijl hanteert een objectief beeld heeft van het conflict en er op deze manier relatief neutraal mee kan omgaan. Ook is er met de houding meer tijd om na te denken over het vervolg en kunnen de bijkomende emoties van conflict worden verminderd.

Samenwerken/coöperatie: Rechtsbovenin staat de andere assertieve stijl waarmee een goed resultaat te verkrijgen is. De persoon heeft een combinatie weten te vinden tussen het eigenbelang en het behouden van relaties. Op deze manier wordt er met deze stijl indirect gekeken naar de belangen van de tegenpartij en kunnen deze beter meegenomen en besproken worden.

Toegeven: De stijl rechtsonder heeft alles te maken met het behouden van de relatie met de andere partij. De persoon zal op sociaal gebied goed kunnen omgaan met de andere betrokkenen maar vaak gaat dit ten kosten van het realiseren van doelen. Positief gezien kan er met het sociale aspect een soort krediet worden opgebouwd voor een later stadium (van het conflict).

Compromis/redelijke oplossing: wanneer een conflict moeilijk is op te lossen kan er gekozen worden voor een (tijdelijke) tegemoetkoming van belangen. Dit is alleen mogelijk wanneer de onderlinge belangen niet te groot zijn en er voor elke partij een aantal doelen worden gerealiseerd. Met een dergelijke stijl zal het conflict niet geheel verdwenen zijn maar biedt het wel tegelijkertijd ruimte om na te denken over een toekomstige oplossing.

Voorbeelden van toepassingen in de praktijk:

Introductieweek werktuigbouwkunde

Tijdens de introductieweek moesten alle eerstejaars studenten als groep een waterraket bouwen. Vanzelfsprekend staat deze opdracht in het teken van het leren kennen van de medestudenten en het leren samenwerken. Vanaf het begin van de samenwerking ontstonden zich een aantal problemen. Er waren personen die heel graag het doel wilden realiseren maar daardoor totaal de samenwerking misten met elkaar. Andere personen wilden daarentegen wel graag met elkaar kunnen samenwerken om gestructureerd tot een doel te komen. Deze laatste groep had uiteindelijk door het botsen met de assertieve groep, weinig motivatie meer om samen tot een doel te komen.

Dit conflict bleef even aan de gang en er werd overduidelijk niet tezamen naar een doel gewerkt. Ik heb op dat moment voorgeteld om met zijn allen te bekijken wat er precies verwacht wordt en welke middelen/methodes we als groep hebben. Op deze manier kreeg iedere betrokkene meer inzicht en konden zijn dit beter reflecteren op hun handelen in de groep. Er werd na deze korte vergadering een compromis gesloten. De assertieve personen zouden de puur fysieke zaken in orde maken, nadat de coöperatieve mensen samen een plan van aanpak hadden gemaakt.

Op deze manier is het conflict opgelost en zijn alle belangen meegenomen. Uiteindelijk hebben we het doel kunnen realiseren en zijn de onderlinge relaties in stand gebleven dan wel verbeterd.