

Conflictmanagement in de praktijk

Opleiding Team Champions – Universiteit Antwerpen

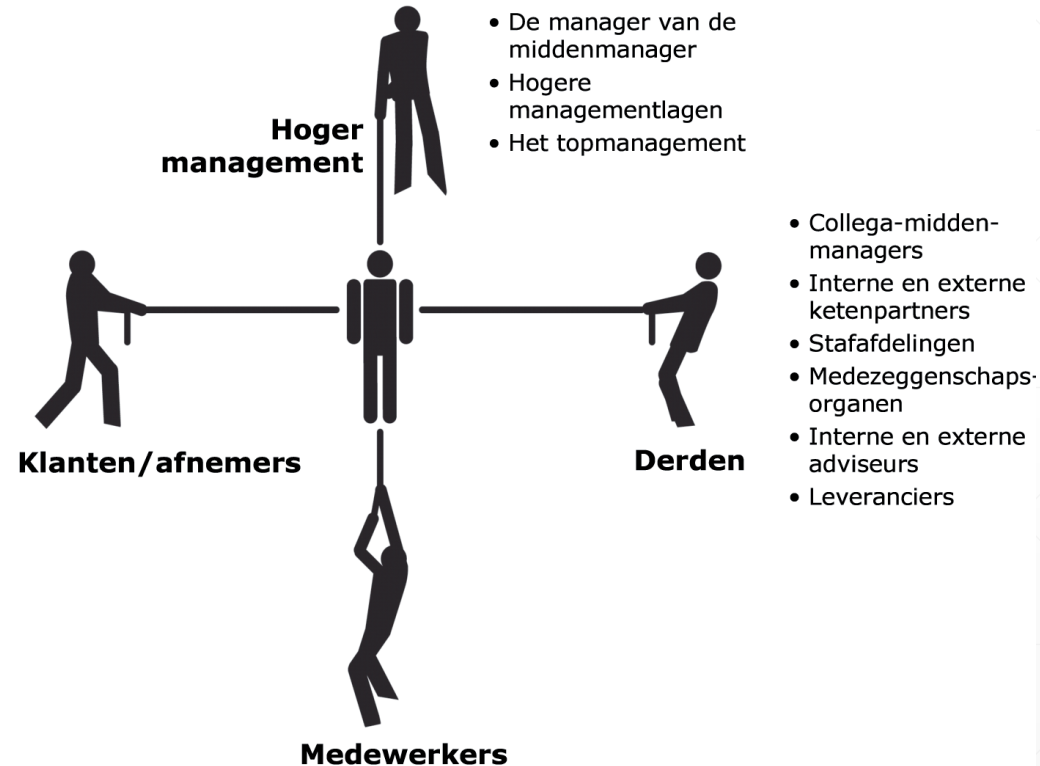
1 februari 2022

dr. Aline Bauwens

Inhoudstabel workshop 1 februari 2022

1. Meewerkende leidinggevenden – middenmanagers
 2. Tegengestelde belangen en verwachtingen
 3. Escalatie van spanningen, irritaties en conflicten
 4. Machtsdynamieken en emoties
 5. Ken uzelf: conflictstijlen
 6. Plan van aanpak
-

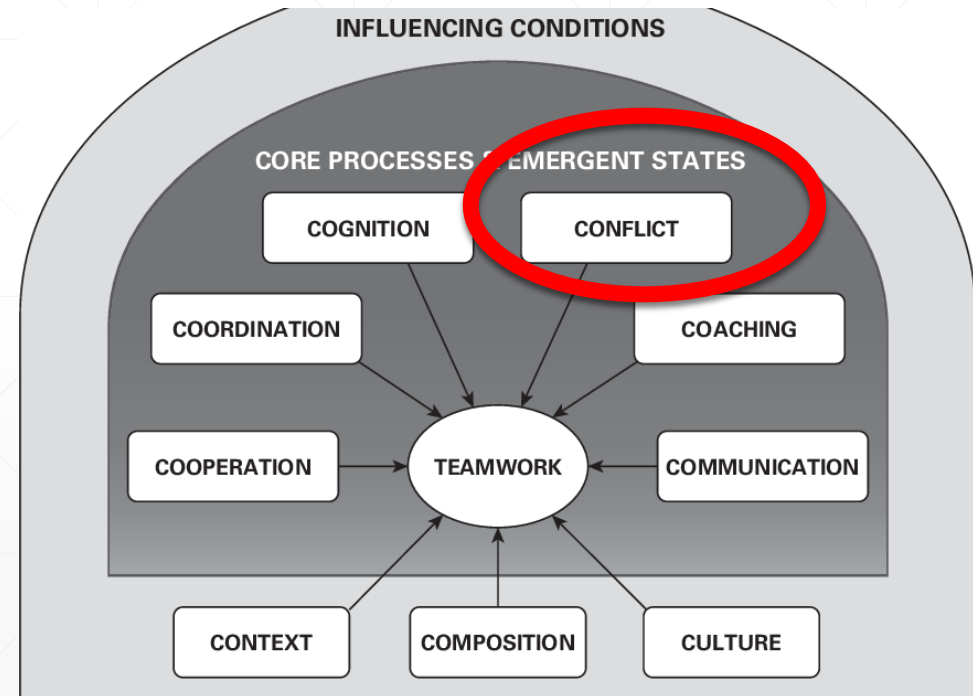
1. Meewerkende leidinggevende / middenmanager



1. Meewerkende leidinggevende / middenmanager

Ingrediënten van teamwork

Reviewstudie: Salas, E. et al. (2014). 'Understanding and improving teamwork in organisations: a scientifically based practical guide' Human Resource Management 54(4), p. 599-622.

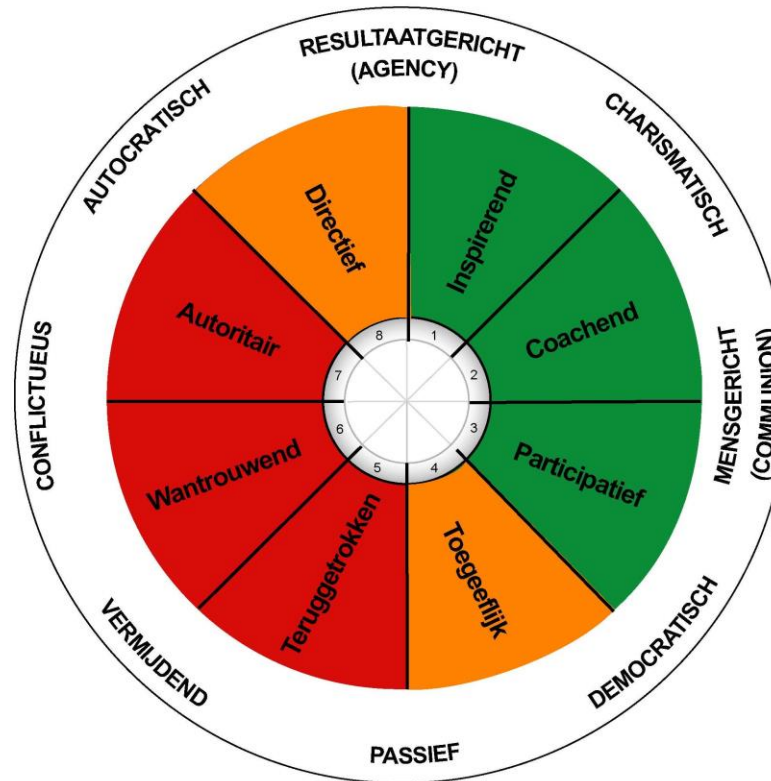




2. Tegengestelde belangen en verwachtingen

- Paradox: druk van boven versus druk van beneden en/of opzij
 - Paradox: goed doen voor iedereen versus richting bepalen
 - Paradox: betrokkenheid versus afstand (neutraliteit)
 - Paradox: willen (mee)zorgen versus focus op andere (beleids)taken
 - Paradox: sturen versus ruimte geven
 - Paradox: proactief versus reactief werken
-

Leiderschapsstijlen



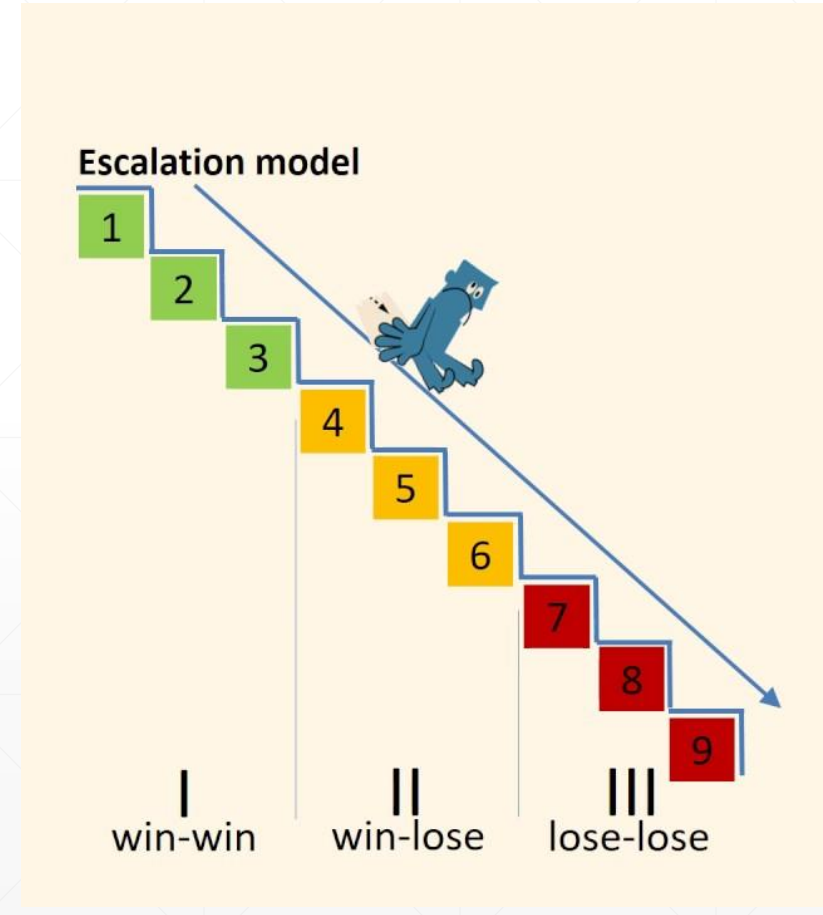
3. Escalatie van spanningen, irritaties, conflicten

Escalatietrapp van Glasl

I: rationale fase

II: emotionele fase

III: vechtfase



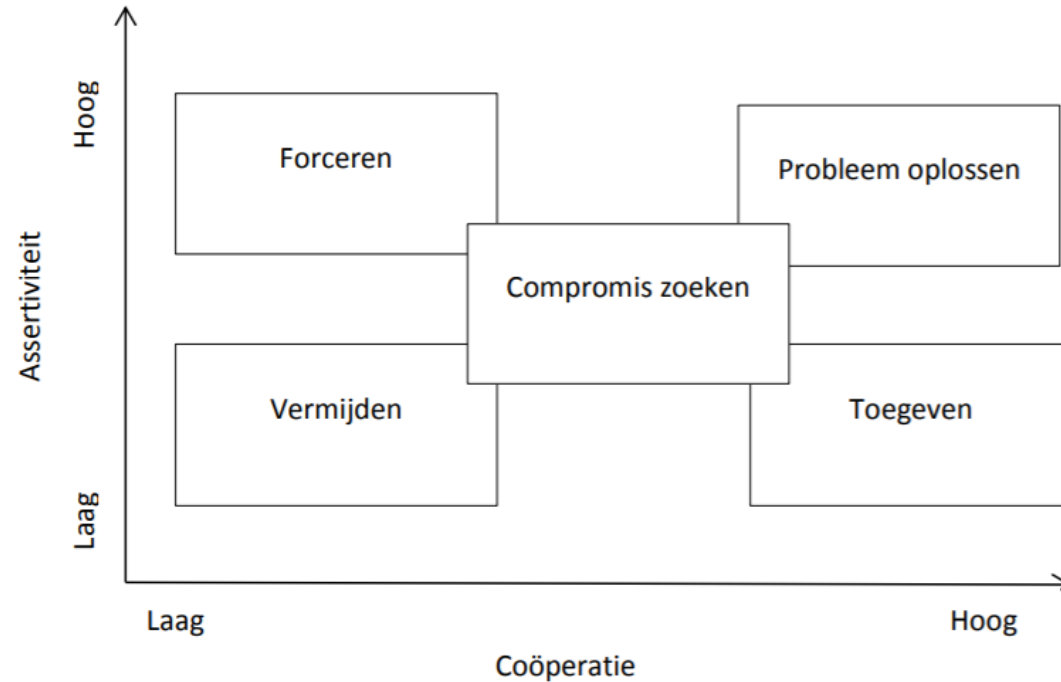
4. Machtsdynamieken en emoties

| | Meer machtige | Minder machtige |
|-------------------------|--|---|
| Het ervaren van emoties | Zwak | Sterk |
| Emotie expressie | Relatief snel en veel <i>(approach)</i> | Relatief laat en beperkt <i>(inhibition)</i> |
| Impact emoties op ander | Zeer sterk | Gering |

Bollen & Euwema (2012)

5. Ken uzelf: conflictstijlen

Conflictstijlen op de twee dimensies coöperatie en assertiviteit



6. Plan van aanpak

- Leer je eigen leiderschapsstijl en conflictstijl kennen
- Leer tegengestelde verwachtingen en belangen herkennen

Rekening houdend met:

- Over welke polariteit(en) gaat het?
 - Is er een machtsdynamiek aanwezig?
 - In welke escalatiegraad bevindt het conflict zich?
-

Oefeningen

- Eigen conflictstijl bepalen
 - Zie: <https://www.123test.nl/conflict/> <https://btsg.nl/test/thomas-kilmann-conflicthanterings-test/> of online test conflictstijl Thomas-Kilmann
 - Casusbesprekingen:
 - Hoe los jij volgende situatie op (cf. paradoxen, escalatieladder, emoties, conflictstijl)?
 - Lossen je collega's het op een andere manier op?
-

Casus 1

Je bent eindverantwoordelijke voor de uurroosters. Een grote groep collega's laat je weten om niet meer met Els, een recent aangenomen verpleegkundige, te willen samenwerken. Ze vertrouwen haar niet. Iemand van de collega's heeft gehoord dat ze haar ontslag heeft gekregen in een ander ziekenhuis. Waarom ze ontslagen werd is niet helemaal duidelijk. Drugs? Alcohol? Diefstal? Ze gedraagt zich volgens enkelen ook vreemd, alsof ze niet naar je luistert.

- a) Wat doe je?
 - b) Hoe reageer je als je besluit geen rekening te houden met wat er gezegd is door de collega's, en de medewerker die samen met Els werd ingepland zich telkenmale ziek/afwezig meldt?
-

Casus 2

Zorg verlenen aan Johan is moeilijk. De tiener heeft een zwakke mentale gezondheid en leeft van opname naar opname. De familie wil onafgebroken aanwezig zijn en wanneer ze niet ter plaatse zijn telefoneren ze voortdurend. Ze zijn kritisch over elke beslissing van artsen en verpleegkundigen en gedragen zich soms agressief naar medewerkers. De situatie geeft veel stress op de werkvloer.

- a) Wat doe je om de stress op de werkvloer aan te pakken?
 - b) Wat doe je om zelf rustig te blijven als je wordt uitgescholden door een familielid?
-

Casus 3

Twee van de vier teams slagen er niet in om nieuwe medewerkers op te leiden en te begeleiden. Ze zijn niet in beweging te krijgen. Het valt niet te ontkennen dat de medewerkers een zware tijd achter de rug hebben. Er zijn vele afwezigen en er is een personeelstekort. Er is sprake van overbelasting en er wordt veel geklaagd in de twee teams. Alles lijkt teveel te zijn.

- a) Wat doe je?
 - b) Hoe reageer je als een medewerker uit een van de twee teams de vraag stelt om overgeplaatst te worden naar een ander team 'omdat daar meer plezier en collegialiteit is'?
-



Aline Bauwens



Bij vragen, neem gerust
contact met me op!



aline.bauwens@talentid.be



Telefoon: 0476 76 30 24



<https://talentid.be>
