

# CONFLICTHANTERING OP DE WERKVLOER

kennis en tools voor HR medewerkers en HR managers

---



GROEI



## CONFLICTHANTERING OP DE WERKVLOER

kennis en tools voor HR medewerkers en HR managers

---

### Introductie van de blended training

In organisaties zijn het vooral de HR medewerkers die in eerste instantie de klappen van ongenoegen en ergernis op de werkvloer te verwerken krijgen. Via de directie, het bedrijfsmaatschappelijk werk, de interne of externe vertrouwenspersonen of – wat het meeste voorkomt – rechtstreeks van een medewerker. Het kan om een veelheid van aanleidingen en typen conflicten gaan.

Bij de aanpak van dit onderdeel van het werk komt heel wat kijken.

Vóór het ontwerpen en ontwikkelen van deze training hebben we gebrainstormd met een aantal HR managers en HR medewerkers die het de klappen van de zweep kennen. Onze gesprekken met hen hebben geresulteerd in een programma van eisen dat de inhoud/ basis vormt van deze training.

### Doelgroep

Deze training is ontwikkeld voor HR medewerkers en HR managers. Van hen wordt verwacht dat ze wrijvingen op de werkvloer tijdig signaleren en de zaken zo aanvliegen dat conflicten reeds in de kiem worden gesmoord en dat die de werkprocessen zo min mogelijk kunnen schaden. HR medewerkers geven aan, dat zij in hun reguliere opleiding veelal geen scholing hebben gehad op het gebied van de theorie en de praktijk van conflictantering. Zij moeten dit moeilijke en belangrijke deel van hun werk vooral op het gevoel leren beheersen en uitvoeren. Dat moet dan ook nog onder tijdsdruk en met een directie die over hun schouders meekijkt naar het resultaat. Dat stelt hoge eisen aan hun kwaliteiten als 'conflicthanteerder'.

### Inhoud van de training

De training is ambitieus in de doelstellingen en de te bereiken resultaten; we verwachten daarom een forse inzet van zowel de trainers als de deelnemers. De training wil een groei bewerkstelligen welke als volgt kan worden omschreven.

#### (1) Kennis

- theorie over gespreksvoering in spanningsvolle situaties
- externe conflictoplossingsmogelijkheden
- conflict en conflictantering / negatieve en positieve aspecten van conflicten
- escalatieladder van Glasl
- verschillen tussen onderhandeling, bemiddeling, advisering en beïnvloeding
- ethische dilemma's
- verandering en empowerment
- multiculturele aspecten
- totale kosten / baten aspecten van conflicten (bijvoorbeeld ziekteverzuim)
- de relatie tussen conflict en gezondheid
- primaire juridische aspecten van conflicten
- macht en onmacht bij conflicten: de invloed van hiërarchie in de organisatie
- detectoren voor spanningsplekken in organisaties/ conflictscan



- kenbaarheid en toegankelijkheid van HR binnen de organisatie
- soorten conflictculturen in de organisatie
- verschillen tussen conflict en ruzie
- investering in conflictmanagementsystemen op maat, als onderdeel van het sociale beleid
- de (pro)actieve / preventieve rol van HR

## **(2) Vaardigheden**

- gespreksvaardigheden (o.a. aansluiten en spiegelen)
- primaire oplossingsgerichte mediationvaardigheden: van standpunten naar belangen
- elementaire bemiddelingsvaardigheden
- omgaan met contextuele beperkingen / mogelijkheden
- het bepalen van interventiemomenten
- omgaan met het spanningsveld tussen menselijke behoeften en ondernemingsbelangen, tussen de menselijke maat en productie-optimalisatie
- het zo klein mogelijk houden van een conflict en dat betekent...
- empowerment van de conflictpartners: eigenaarschap van conflicten bewaken
- het maken van een conflictinterventieplan

## **(3) Attitude; versterking van de eigen persoonlijkheid door**

- gezag te tonen
- een open mind te ontwikkelen, creatieve oplossingen te vinden
- lef te verwerven om bij spanningen in te grijpen en deze durven te benoemen
- eigen grenzen te accepteren en eigen verantwoordelijkheid te definiëren
- het waarderen van conflicten als kansen op positieve verandering

## **Voorbereiding en aanpak van de training**

Drie weken voor de training wordt aan de deelnemers gemaïld:

- het Handboek Conflictadvies
- een voorbereidingsformulier

Om zoveel mogelijk te profiteren van de training, wordt gevraagd het Handboek Conflictadvies voor het begin van de training bestudeerd te hebben en het voorbereidingsformulier in te vullen en terug te mailen.

Kennisvergroting vindt vooral plaats door bestudering van het Handboek. Tijdens de trainingsdagen zelf wordt *gefocust* op de praktische aspecten van gespreksvoering (één op één of als bemiddelaar in spanningsvolle situaties). Leren door oefenen is de rode draad van de training.

Tijdens de trainingsdagen staan gezamenlijke en individuele oefeningen centraal, waarbij voortdurend feedback wordt gegeven door de trainer en door de deelnemers aan elkaar. Na elke oefening wordt kort geëvalueerd, met name op individuele eigen leerdoelen.



### **Terugkom- / verdiepingsdag**

Na de trainingdagen kan op verzoek van de opdrachtgever / deelnemers een verdiepingsdag worden georganiseerd, waarbij de praktijkervaringen van de deelnemers worden uitgewisseld / getoetst en vaardigheden worden getraind aan de hand van een eigen casus.

### **Strippenkaart**

Deelnemers aan de training ontvangen na afloop een digitale stripkaart, goed voor maximaal 1 uur gratis advies over eigen praktijkproblemen, in een door de deelnemer gewenste vorm (één op één live, op het kantoor van Merlijn, telefonisch of in de vorm van E-coaching).

### **Open inschrijving**

De training duurt twee dagen (vier dagdelen: zie hierachter het programma). Voor actuele data, locaties verwijzen wij u naar onze website: [www.merlijngroep.nl](http://www.merlijngroep.nl).

### **Trainers**

Voor nadere informatie over de trainers verwijzen wij u naar onze website.

### **Incompany-training**

Bij een incompany-training wordt na overleg over de specifieke wensen van uw organisatie een offerte aangeboden.



# PROGRAMMA

## CONFLICTHANTERING OP DE WERKVLOER

Kennis en tools voor HR medewerkers en HR managers

### Dag 1

#### Ochtendprogramma

09.30 - 10.00 : ontvangst en verfrissingen of met koffie en thee

10.00 - 10.15 : welkom en bespreking programma, leerdoelen en ochtendprogramma

10.15 - 10.30 : vaststellen van ieders individueel leerdoel: wat gaat de training mij opleveren / hoe heb ik dat gerealiseerd

10.30 - 10.45 : verscherpen praktijkdoelen: in tweetallen kernproblemen op de actuele werkvloer definiëren

10.45 - 11.15 : 'IK en conflict': individuele positionering in spanningsvolle situaties aan de hand van Thomas Killman

11.15 - 11.30 : afspraken over de training en de waarde van het geven van feedback

11.30 - 11.45 : pauze

11.45 - 12.15 : inleiding: conflict (o.a. wat is een conflict / latent en expliciet / functioneel en disfunctioneel / conflicten boven tafel krijgen)

12.15 - 12.50 : (introductie) oefening: conflicten boven tafel krijgen (plus nabespreking en feedback)

12.50 - 13.00 : oogst van de ochtend

13.00 - 13.45 : lunch

#### Middagprogramma

13.45 - 13.55 : bespreking middagprogramma en leerdoelen van de middag

13.55 - 14.10 : voortzetting / nabespreking oefening: conflicten boven tafel krijgen

14.10 - 14.40 : inleiding: één op één intakegesprek I (o.a. volwassen maken van het conflict / de volwassen rol laten vasthouden: volwaardig conflictpartner worden / empowerment / vraagtechnieken / het conflict 'klein houden' / verleidingstrategieën herkennen en het hoofd bieden / conflicten binnen conflicten: loyaliteitsconflicten)

14.40 - 15.15 : (introductie) oefening: één op één intakegesprek met de eerste partij

15.15 - 15.30 : pauze

15.30 - 16.45 : (vervolg) oefening: één op één intakegesprek met de eerste partij (plus nabespreking en feedback)

16.45 - 17.00 : oogst van de dag / evaluatie van dag 1 / vooruitblik op dag 2



# PROGRAMMA

## CONFLICTHANTERING OP DE WERKVLOER

kennis en tools voor HR medewerkers en HR managers

### Dag 2

#### Ochtendprogramma

- 10.00 - 10.10 : bespreking ochtendprogramma en leerdoelen van de ochtend
- 10.10 - 10.50 : inleiding: één op één intakegesprek II (o.a. de kracht van eigen oplossingen / aansluiten en spiegelen / samenvatten en parafraseren / verschillen tussen adviseren, onderhandelen, beïnvloeden en luisteren als mogelijk aanstaand bemiddelaar / do's and dont's / valkuilen / doorverwijzing naar externen: criteria en keuze)
- 10.50 - 11.30 : (introductie) oefening: één op één intakegesprek met de tweede partij
- 11.30 - 11.40 : pauze
- 11.40 - 12.50 : (vervolg) oefening: één op één intakegesprek met de tweede partij (plus nabespreking en feedback)
- 12.50 – 13.00 : oogst van de ochtend
- 13.00 – 13.45 : lunch

#### Middagprogramma

- 13.45 - 13.55 : bespreking middagprogramma en leerdoelen van de middag
- 13.55 - 14.40 : inleiding: bemiddelingsvaardigheden (o.a. mediationtechnieken / ethische dilemma's / houding / onafhankelijkheid als attitude / gezag / structuur bieden / geheimhoudingsperikelen / package deals)
- 14.40 - 15.45 : (introductie) oefening: plenair bemiddelen tussen partij een en partij twee
- 15.45 - 16.00 : pauze
- 16.00 - 16.45 : vervolg) oefening: plenair bemiddelen tussen partij een en partij twee (plus nabespreking en feedback)
- 16.45 - 17.00 : oogst van de dag en de training / vragen (over de theorie) / verankering in de praktijk / toelichting op gebruik van de strippenkaart / uitleg evaluatiesysteem / uitreiking deelnemingscertificaten
- 17.00 - Merlijn borrel