



MED177

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

*Merlijn*

**Vaardigheden  
conflictanalyse**

2-daagse



# Vaardigheden conflictanalyse

2-daagse

## Introductie

Organisaties zonder (sluimerende) conflicten bestaan niet. In de complexe dynamiek van organisaties schuurt het altijd wel ergens. En deze dynamiek wordt sterker bij veranderingen in een organisatie. Tegen deze achtergrond hebben conflicten dan ook een belangrijke signaal- en leerfunctie: wat betekent deze wrijving, welke behoeftes liggen hieronder en hoe gaat de organisatie deze behoeftes vertalen naar efficiënte en constructieve oplossingen? Hoe wordt verdere escalatie voorkomen? Als sluimerende conflicten in een vroegtijdig stadium worden (h)erkend, is er minder kans op schade en zijn er meer mogelijkheden om tot adequate oplossingen te komen.

Een conflict is een proces dat je kunt managen en is soms onafwendbaar, maar dat conflict kan ook nuttig en noodzakelijk zijn. Een botsing van standpunten, belangen en zorgen, tussen individuen of groepen, al dan niet uitmondend in een conflict, kun je ook zien als een proces, een leersituatie of een kans om de samenwerking bij het realiseren van essentiële doelen te optimaliseren. Vaak blijven onderliggende drijfveren te lang sluimeren en onuitgesproken en is het beter om professioneel met elkaar in gesprek te gaan.

Daarover gaat de rol van een conflictadviseur, een professional die daarin een adviserende rol heeft. Hoe kunnen deze kwesties zorgvuldig, efficiënt en kostenbesparend opgelost worden? En met welke methode en door wie, intern of extern betrokken bij de organisatie.

In organisaties is steeds meer behoefte aan integraal conflictmanagement. Vanuit kostenbesparend perspectief, maar ook uit het oogpunt van welzijn en ontwikkeling van mens en organisatie. De conflictadviseur kan hierbij een centrale rol vervullen.

De rol van conflictadviseur wordt beschreven in het boek 'De conflictadviseur, wegwijzer in het conflictlabirint' (onder redactie van Dick Bonenkamp, Francine ten Hoedt en Deliana van der Meer). Het boek vormt de theoretische onderlegger voor de training Vaardigheden conflictanalyse en bevat brede kennis over conflicten, behandelmethoden en communicatievaardigheden.

*De training Vaardigheden conflictanalyse richt zich op de essentiële basis voor de rol van conflict adviseur: het kunnen voeren van een gericht en efficiënt conflictanalyse gesprek en het kunnen maken en terugkoppelen van een conflictanalyse, met gebruik van kennis van en inzicht in de 24 conflictoplossingsmethoden die Merlijn onderscheidt.*

## Doelgroep

De training is bestemd voor ervaren professionals op HBO+ niveau die een interne of externe rol hebben bij conflictkwesties in organisaties. Zij willen efficiënter en constructiever met conflicten leren omgaan en adequaat kunnen adviseren over de juiste aanpak. Zij willen hun basishouding en vaardigheden verder verbeteren om een goede conflictanalyse te kunnen maken.

De training is daarom geschikt voor onder meer directeuren en bestuurders, toezichthouders, managers, HR-adviseurs, verzuimadviseurs, beleidsmedewerkers, vertrouwenspersonen, klachtbehandelaars, mediators, coaches, procesbegeleiders en trainers.

We vragen een HBO denk- en/of werkniveau van de deelnemers, of door ervaring verkregen.

### **Studiebelasting**

Bij deze 2-daagse training is de studiebelasting vastgesteld op 15 uur, hiervan is 3 uur aan voorbereiding.

### **Inhoud van de training en leerdoelen**

Om als professional een adviserende rol te kunnen vervullen bij conflicten is van belang dat de professional voldoende thuis is in de twee met elkaar samenhangende kennisgebieden conflictanalyse en conflict-oplossingsmethoden. Een grondige kennis van deze twee kennisgebieden is echter niet genoeg. De professional dient ook een zorgvuldige rolbeheersing en daarbij behorende positionering op orde te hebben, moet eigen ervaring in het omgaan met conflicten kunnen plaatsen in een breder kader en moet goede gesprekstechnische vaardigheden kunnen inzetten. De gesprekstechnische vaardigheden zijn daarbij gericht op zowel de exploratie van de kwestie als de terugkoppeling van de analyse (inclusief eventuele voorstellen voor een oplossingsmethode). In de training worden deze vijf competentiegebieden in hun samenhang behandeld aan de hand van voorbeelden uit de praktijk van de opleiders en van de deelnemers.

In een effectieve mix van pragmatische theorie met praktijkvoorbeelden en ervaren leren wordt toegewerkt aan het behalen van onderstaande leerdoelen:

- kan conflictanalyse modellen toepassen in relevante casuïstiek uit de eigen werkpraktijk
- heeft voldoende kennis van de voor zijn/haar werkpraktijk meest relevante conflictoplossingsmethoden, waaronder toepasbaarheid, voor- en nadelen, verschillen met andere methoden.
- kan conflictanalyse en conflictoplossingsadvies in samenhang terugkoppelen in een adviesgesprek aan betrokkenen
- is zich bewust van het eigen mensbeeld rondom conflicten en de doorwerking daarvan op het vermogen conflicten te analyseren
- is in staat in taal aan te sluiten bij een gesprekspartner uit de eigen werkcontext die een ander mensbeeld over conflicten lijkt te hebben
- kent de factoren die vertrouwen in een adviseur helpen bouwen en behouden en kent de eigen sterke punten in het bouwen van een vertrouwensband in de rol van adviseur
- is in staat een gestructureerd conflictanalyse-gesprek te voeren met relevante opbrengst en behoud van relatie
- heeft een visie op emoties die behulpzaam is voor het analyseren van een conflict
- is in staat op een effectieve manier om te gaan met emotionele uitingen bij conflict casuïstiek uit de eigen werkpraktijk
- is in staat met een systemische bril te kijken naar conflicten uit de eigen werkpraktijk en elementen van systeemdenken uit te leggen aan betrokkenen bij de kwestie

De opleiders sluiten daarbij aan op de kennis, ervaring en vaardigheden die de deelnemers al hebben. Deelnemers worden uitgenodigd aan hun eigen leerdoelen binnen de competentiegebieden te werken.

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

Deelnemers vullen drie weken voor aanvang van de training een digitaal voorbereidingsformulier in met specifieke leerdoelen. Deze worden aan het begin van de cursus kort onder de loep genomen en zijn aan het eind van de training onderdeel van de evaluatie.

Het boek '[De conflictadviseur, wegwijzer in het conflictlabrynt](#)' (onder redactie van Dick Bonenkamp, Francine ten Hoedt en Deliana van der Meer) vormt de theoretische onderlegger voor de training. Het boek bevat brede kennis over conflicten, behandelmethoden en communicatievaardigheden en dient zowel als naslagwerk alsook ter voorbereiding op de cursus. De cursist ontvangt kosteloos per mail een digitaal exemplaar. Van theoretische modellen die niet in het boek maar wel tijdens de training worden behandeld zal een digitale handout worden nagezonden.



### **Open inschrijving**

De training duurt 2 dagen. Voor nadere informatie en actuele data verwijzen wij u naar onze [Merlijn Website](#).

### **Trainers en locatie**

Voor nadere informatie over de trainers en de locatie 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.

### **Vierdaagse training: Basisopleiding Conflictadviseur**

Voor degenen die zich nog grondiger in deze onderwerpen willen verdiepen, raden wij de 4-daagse 'Basisopleiding Conflictadviseur' aan. De onderdelen die in de 2-daagse opleiding 'Vaardigheden Conflictanalyse' aan de orde komen, worden in de 4-daagse training verder uitgediept. Het volgen van de 4-daagse 'Basisopleiding Conflictadviseur' is verplicht voor Merlijn partners die als conflictadviseur namens Merlijn Advies Groep (MAG) willen worden ingezet, of het volgen van de 2-daagse opleiding 'Vaardigheden Conflictanalyse' met daarnaast aantoonbaar tenminste 5 jaar ervaring in de uitvoering van minimaal 3 oplossingsmethoden. [Lees meer](#)

### **Mogelijkheden na afloop van de training:**

#### Intervisie

Zowel bij open als bij incompany trainingen kunnen nadien onder begeleiding van Merlijn trainers intervisiebijeenkomsten worden georganiseerd.

#### Coaching

Persoonlijke coaching van een deelnemer is mogelijk.

#### Supervisie en consultatie

Na de training staat het de deelnemers vrij om in voorkomende gevallen Merlijn te consulteren over ondervonden praktijkproblemen en voor een snel advies over een te volgen koers.

Voor deze drie mogelijkheden geldt dat afhankelijk van de individuele wensen van de opdrachtgever Merlijn de vraag als service van onze organisatie beschouwt dan wel i.v.m. de omvang van de gevraagde dienst voordien een offerte uitbrengt.

## Programma

### Vaardigheden conflictanalyse (2-daagse)

#### DAG 1 (algemeen kader)

##### Ochtendprogramma:

- 09.30 - 10.00 : ontvangst met koffie/thee
- 10.00 - 10.30 : welkom, afstemmen programma, korte kennismaking (welke oplossingsmethoden passen de deelnemers toe in de praktijk, wat zijn de leerdoelen, gekoppeld aan de bespreking van de voorbereidingsformulieren)
- 10.30 - 11.15 : inleiding belangrijke factoren van vertrouwen: de trust-equation van David Maister, koppeling aan competenties voor conflictanalyse gevolgd door een oefening en plenaire nabespreking
- 11.15 - 11.30 : pauze
- 11.30 - 12.00 : eigen paradigma's/overtuigingen deelnemers en trainer over conflicten, conflictinterventies en conflictprofessionals
- 12.00 - 12.30 : inleiding conflicten, model relatie-inhoud-principes, escalatieladder van Glasl als basis voor conflictanalyse
- 12.30 - 13.30 : lunch

##### Middagprogramma:

- 13.30 - 14.15 : inleiding structuur conflictanalyse-gesprek, verdieping luisteren, samenvatten en doorvragen (LSD)
- 14.15 - 15.00 : interactieve verkenning van de oplossingsmethoden
- 15.00 - 15.15 : pauze
- 15.15 - 16.30 : plenaire oefening conflict analyse-gesprek, gevolgd door conflictanalyse en advies over oplossingsmethode(n) in subgroepen met daarna plenaire nabespreking
- 16.30 - 17.00 : vragen, evaluatie en vooruitblik dag 2

## **DAG 2 (van conflictdynamiek naar conflictanalyse)**

### **Ochtendprogramma:**

- 09.30 - 10.00 : ontvangst met koffie/thee
- 10.00 - 10.15 : terugblik op dag 1, afstemmen programma
- 10.15 - 11.00 : verdieping emoties: emoties en mensbeeld, geweldloze communicatie en emoties (Marshall Rosenberg), emoties vanuit constructivistisch perspectief (Georg Kelly), rouwprocessen en psychisch trauma (Elisabeth Kubler-Ross)
- 11.00 - 11.15 : inventariseren technieken hoe je als adviseur met emoties om kunt gaan
- 11.15 - 11.30 : pauze
- 11.30 - 12.30 : oefening conflictanalyse-gesprek met emoties in subgroepen, gevolgd door analyse, diagnose en advies, daarna plenaire nabespreking
- 12.30 - 13.30 : lunch

### **Middagprogramma:**

- 13.30 - 14.15 : oefening adviesgesprek met casus deelnemers in subgroepen, gevolgd door analyse, diagnose en advies, daarna plenaire nabespreking
- 14.15 - 15.15 : inleiding systemisch kijken naar conflicten: o.a. systeemtheorie, triades, patronen, circulaire vragen, opstellingen, ontwikkeling van teams, drama-driehoek, probleemeigenaarschap/verantwoordelijkheid, dader-slachtoffer dynamiek en transactionele analyse
- 15.15 - 15.30 : pauze
- 15.30 - 16.30 : oefening conflictanalyse in groepen/teams en plenaire nabespreking
- 16.30 - 17.00 : terugblik op de training, de leerdoelen en het geleerde, feedback deelnemers, digitale evaluatie en ontvangst deelnemingscertificaten