

## ● Het oplossen van een conflict ●

Conflicten, misverstanden, onderlinge strijd, meningsverschillen, ruzies, et cetera zijn begrippen die betekenen dat groepen of individuen elkaar niet kunnen vinden in de gedachtegang, de mening of het inzicht van de ander. Wanneer er een synoniemenboek op na wordt geslagen, zijn er diverse pagina's nodig om uit te werken hoeveel begrippen en uitingen er zijn van het niet met elkaar eens zijn. Het komt overal en altijd in alle aspecten van het leven voor. We weten eigenlijk niet beter en we weten zeker niet of er ook een leven zonder conflicten bestaat. De ergste vorm van een conflict is natuurlijk de fysieke vorm, een oorlog of een handgemeen, waar men elkaar letterlijk te lijf gaat.

In het dagelijks leven en in het werk spelen conflicten zich doorgaans verbaal af. Maar ook dat kan mentaal behoorlijk pijn doen. Conflicten kosten veel energie, vaak negatief, daardoor tijd en in het werk dus ook geld. Men kan een conflict moeilijk van zich af zetten en uit de gedachten bannen, want men is er voortdurend mee bezig. Zowel persoonlijk als met het zoeken van steun voor het eigen standpunt en het daarbij behorende gelijk. Wanneer de meeste conflicten zich verbaal afspelen, zou dit betekenen dat het gaat om communicatie of eigenlijk beter gezegd miscommunicatie. Om miscommunicatie te voorkomen, is het noodzakelijk dat er een controle van de communicatie en de bijbehorende interpretatie plaatsvindt.

Wanneer u een conflict, bijvoorbeeld zakelijk, wilt oplossen, zijn er vanzelfsprekend een aantal voorwaarden waaraan voldaan moet worden. Een van de belangrijkste is dat beide partijen er samen uit willen komen en zich gelijkwaardig opstellen, ook al is er een hiërarchisch verschil. Het inschakelen van een onafhankelijke derde die de gespreksleiding op zich neemt, is sterk aan te bevelen. Het is essentieel dat de gespreksleider in staat is om onpartijdig en oordeelvrij naar beide kampen te luisteren. De rol van hem of haar is om samen te vatten, te structureren, te spiegelen en een zuivere en evenwichtige gespreksvoering te waarborgen.

Het is niet direct nodig om een voorgesprek te voeren om informatie over het conflict te verzamelen. Een simpele schets van de probleemstelling is voldoende om een driehoeksgesprek aan te gaan. De noodzakelijke informatie komt in dat driehoeksgesprek wel naar voren en daar kan dan meteen op worden gereageerd.

Er is een aantal punten waar over en weer aandacht aan besteed moet worden. In een conflict geldt zeker het credo: 'Luisteren is misschien wel de moeilijkste, maar wel de meest effectieve manier van communiceren'. Geduldig naar elkaar luisteren is de beste attitude om aan de juiste informatie te komen.

Er zijn enkele spelregels voor actief en geduldig luisteren. Neem er de tijd

en de rust voor. Laat de ander uitpraten. Houd uw mond en laat uw houding spreken door oprechte aandacht te hebben voor de ander en interesse te tonen. Hoor niet uit. Moedig de ander subtiel aan en denk met de ander mee. De belangrijkste spelregel is: geef geen oordeel over wat de ander zegt. Dat betekent dus het opschorten van het oordeel. Dit is een moeilijk gespreksonderdeel want eigenlijk bestaat het leven uit het continu vellen van oordelen.

Door u aan de spelregels te houden, heeft u grote kans dat het oplossen van het conflict slaagt. Met deze aanpak vult u elkaar aan in plaats van dat u het voor elkaar invult. Het is niet belerend naar elkaar toe.

De ander in zijn waarde laten en respecteren in zijn of haar werk en rol is ook erg belangrijk voor het vinden van de oplossing. Probeer in de huid van de ander te kruipen, op de stoel van de ander te gaan zitten en niet uit te gaan van uzelf. Daarmee krijgt u begrip voor de gevoelens, de beleving en het gedrag van de ander. Er is vaak een verkeerde beeldvorming ontstaan die bijgesteld moet worden en in de communicatie zit een interpretatie die gecontroleerd moet worden op de juistheid ervan.

Vragen stellen aan elkaar mag natuurlijk, maar dan moeten het open vragen zijn. Werkelijk open vragen zijn: zonder voorkennis, zonder oordeel, onbevangen, onderzoekend, inventariserend en verhelderend.

Open vragen stellen aan de hand van concrete en persoonlijke situaties brengen snel de principes van het conflict aan het licht, zoals verkeerd geïnterpreteerde afspraken, onduidelijkheid over de taakhoud, bevoegdheden of verantwoordelijkheden, niet duidelijk uitgesproken verwachtingen en niet overgekomen, oprechte intenties. Het veel gebruikte e-mailverkeer kan door de snelheid van schrijven, zenden en ontvangen een bron van grote misverstanden zijn. Rechtstreeks contact of een brief geven toch meer reflectie op datgene dat moet worden overgebracht aan de ander.

Door elkaar te bevragen en zacht door te vragen worden beide partijen aan het denken gezet en gaan beide de juiste stappen zetten. U weet onbewust zelf het antwoord wel, maar op deze manier helpt u elkaar met het vinden van het gezamenlijke antwoord en dat kan leiden tot een open en goede samenwerking. Het krijgt meer de sfeer van elkaar goed bijpraten. Door op deze manier met een conflict om te gaan, kan het een zinvol conflict worden. Ik wens u dan ook veel zinvolle conflicten toe.

### **Bald Consulting**

Socratisch management-  
en ondernemingscoaching

*Bald Consulting, ir. J.C. Harry van Ingen, meester in luisteren, in Haren.*