



Van botsing naar samenwerking

Sterkere teams bouwen door gezonde conflicten

luminalearning.com

Wat is conflict?

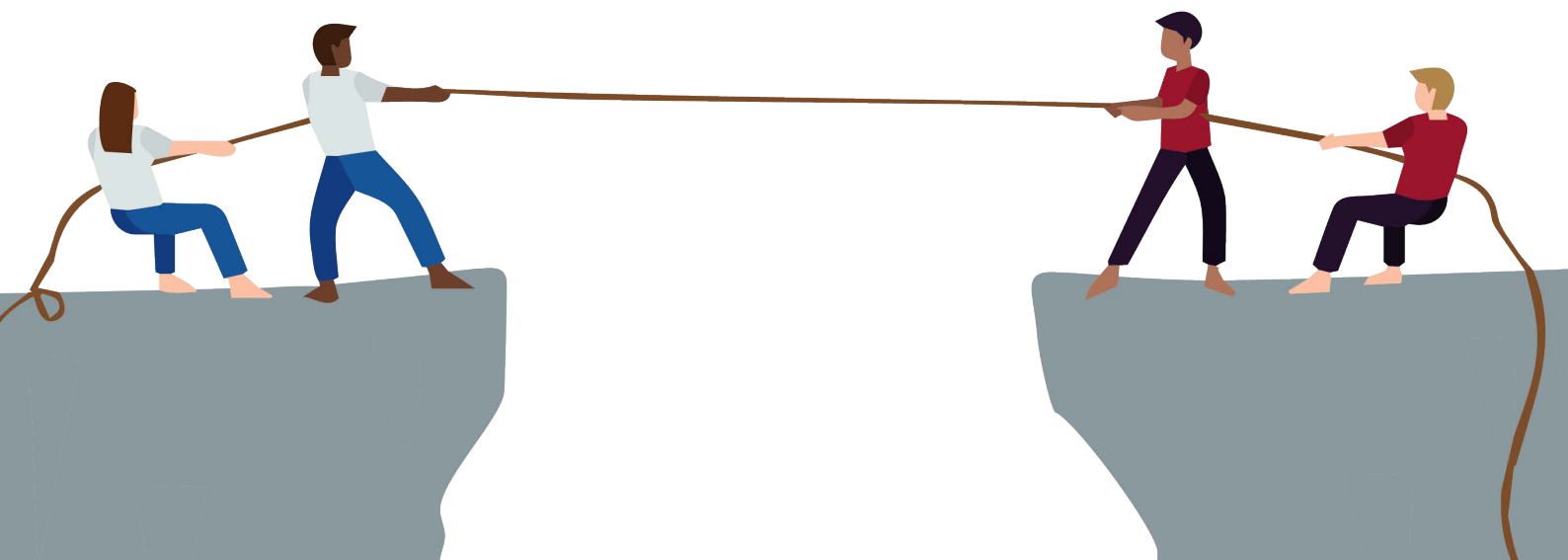
conflict *zelfstandig naamwoord* (RUZIE MAKEN OF VECHTEN)

Een actief meningsverschil tussen mensen met tegengestelde meningen of principes

Conflicten. We hebben het allemaal wel eens meegemaakt in ons leven. Maar wat betekent het eigenlijk, vooral in de context van ons werk? Op het werk kunnen conflicten ontstaan tussen collega's, teams of zelfs afdelingen, vaak door verschillen in meningen, doelen of persoonlijkheden.

Wanneer conflicten op het werk slecht worden aangepakt, kunnen ze snel escaleren en een giftige omgeving creëren vol spanning en wrok. Miscommunicatie, vermijding en passief-agressief gedrag kunnen echte gesprekken vervangen, wat leidt tot verlies van gedeelde dynamiek, een vertrouwensbreuk en het opdrogen van innovatie. Van oogrollen en zuchten tot roddelen achter de schermen en zelfs regelrechte gevechten, conflicten kunnen een wig drijven in de relaties op de werkplek en de productiviteit om zeep helpen.

Hoewel het misschien een negatieve kracht lijkt, is conflict niet alleen maar slecht. Als er goed mee wordt omgegaan, kan het innovatie aanwakkeren, relaties versterken en leiden tot betere besluitvorming. Laten we ons dus eens verdiepen in het begrijpen van en navigeren door deze alledaagse uitdaging met gemak en een vleugje vertrouwen.



Oorzaak van conflict

Wat veroorzaakt conflicten eigenlijk? Misschien kun je het heel goed vinden met je team, heb je een geweldige balans tussen werk en privé en heb je een dreamteam dat synchroon samenwerkt. Maar soms is het onvermijdelijk en bouwt de stress zich op en wordt de werkdruk te zwaar om te dragen. Sterker nog: “62% van de mensen geeft aan dat een hoge werkdruk (die kan worden toegeschreven aan slecht management) de belangrijkste oorzaak is van stressgerelateerd verzuim. De stijl van leidinggeven is de op één na grootste factor, een stijging van 32% naar 43% tussen 2018 en 2019.” (CIPD, 2019) Deze druk kan leiden tot misverstanden, gemiste deadlines en lastige gemoedstoestanden, waardoor er een voedingsbodem ontstaat voor meningsverschillen. Zelfs als je team een goed geoliede machine is, kunnen kleine problemen gemakkelijk escaleren tot grote conflicten wanneer iedereen overweldigd en gestrest is.

Niet alleen dat, maar volgens meer dan 350 HR-professionals zijn de meest voorkomende redenen voor conflicten op de werkvloer onder andere:



39%

**Persoonlijkheidsconflicten
& communicatie
verschillen**



22%

**Onduidelijke
verwachtingen**



16%

**onredelijke
doorlooptijden**

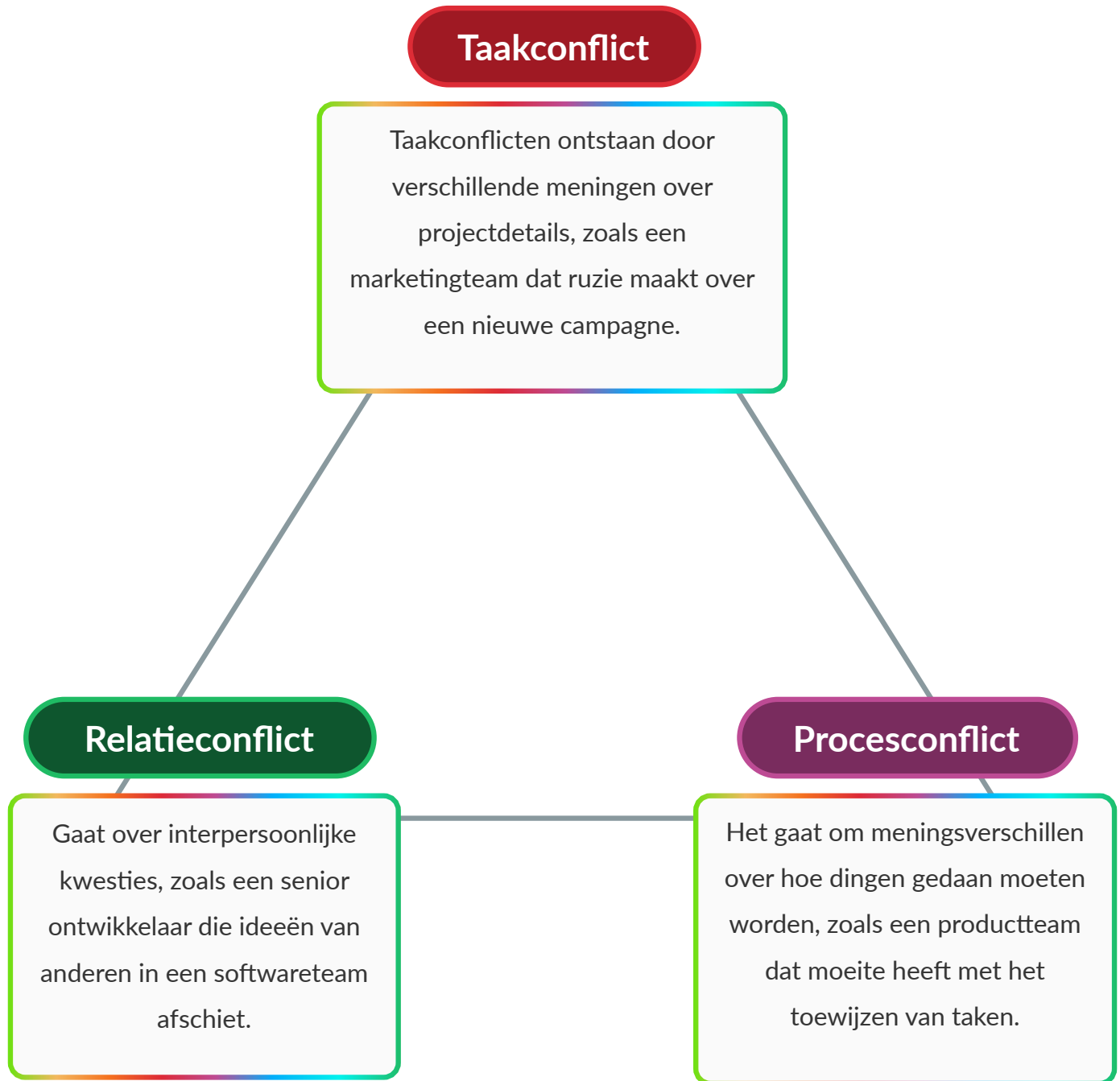


14%

**Onduidelijke
prestatiecriteria**

De drie hoofdtypen conflicten

Conflicten in teams vallen meestal uiteen in drie hoofdcategorieën:



Door deze conflicten te begrijpen en aan te pakken, kun je uitdagingen omzetten in kansen en innovatie, teamwerk en efficiëntie stimuleren. Omarm verschillende perspectieven om conflicten om te zetten in teamsucces.

Conflict is normaal

Conflicten zijn een normale menselijke ervaring. Je kunt het niet vermijden. Het is altijd gebeurd en het zal altijd gebeuren. Het is een onvermijdelijk onderdeel van de samenleving, en de werkplek is daarop geen uitzondering. “85% van de werknemers op alle niveaus ervaart tot op zekere hoogte conflicten” (Psychology Today, n.d). Niet alleen dat, maar een schokkende “38% van de werknemers in het Verenigd Koninkrijk ervaart een interpersoonlijk conflict per jaar, en in de VS zijn werknemers bijna drie uur per week betrokken bij een conflict” (CIPD, 2015). Meningsverschillen, geschillen en botsingen maken deel uit van onze dagelijkse sleur. Begrijpen dat conflicten een normaal onderdeel van het leven zijn, kan ons helpen om ze constructiever en met een helderder hoofd te benaderen.

De statistieken liegen er niet om en aan conflicten op het werk hangt een prijskaartje.

De kosten van conflicten op het werk

Volgens een artikel van het Conflict Resolutions Center besteden leiders een aanzienlijk deel van hun dag aan het oplossen van conflicten op de werkvloer. En dan bedoelen we ook aanzienlijk, het CIPD Conflict Management onderzoek schat dat het zeven dagen managementtijd in beslag neemt, soms zelfs meerdere maanden. (CIPD, 2011) Dit voegt alleen maar toe aan de stapel kosten die conflicten met zich meebrengen. In een tijd waarin de eisen hoog zijn en tijd schaars, roept dit een kritische vraag op: kan een organisatie het zich veroorloven dat haar leiders zo'n groot deel van hun dag besteden aan het aanpakken van problemen tussen werknemers die met elkaar in conflict zijn?

En er wordt niet alleen tijd verspild aan conflicten, maar er gaan ook bekwame werknemers en enorme sommen geld verloren. Acas schat dat elk jaar ongeveer 485.800 werknemers in het VK ontslag nemen vanwege conflicten op de werkvloer. Het aannemen van vervangers kost jaarlijks ongeveer 2,6 miljard pond, en de klap voor de productiviteit terwijl nieuwe werknemers op stoom komen voegt daar nog eens 12,2 miljard pond aan toe, in totaal maar liefst 14,9 miljard pond per jaar. (Acas, 2021)



66%

66% van de werknemers zegt dat hun prestaties achteruit zijn gegaan door conflicten



3.2%

3,2% van alle werknemers in het VK heeft zich ziek gemeld als gevolg van een conflict



24%

HR besteedt 24% van haar tijd aan conflicthantering



81%

81% van de HR-professionals heeft wel eens meegemaakt dat een werknemer ontslag nam als gevolg van een conflict

De voordelen van conflicten

Onze perceptie van conflicten wordt bepaald door onze familie, gemeenschappen, cultuur, levenservaringen en nog veel meer. Het probleem met conflicten is dat we conflicten als een probleem zien. Het draait allemaal om onze perceptie en onze relatie ermee. Conflicten krijgen vaak een slechte naam omdat ze worden geassocieerd met spanning en vijandigheid. De maagkriebelende angst dat je iets verkeerd zou kunnen zeggen, het gevoel dat verhitte ruzies snel uit de hand kunnen lopen en de zorg dat het de relatie permanent kan beschadigen.

Het zit zo: conflicten zijn niet per definitie negatief. Het kan zelfs gunstig zijn. Als er constructief mee wordt omgegaan, kan een conflict leiden tot geweldige dingen zoals een hogere productiviteit, sterkere relaties en een betere samenwerking in een team. Het bouwt onze probleemoplossende vaardigheden op. Conflicten kunnen gewoon betekenen dat mensen het eerst niet met elkaar eens waren, maar vervolgens nieuwe, hybride benaderingen hebben gevonden, waardoor wat een struikelblok had kunnen zijn, een opstapje naar vooruitgang is geworden. Het hoeft geen oorlog te zijn.

Dit is hoe conflicten ons ten goede kunnen komen:

- Conflict opent onze ogen voor nieuwe ideeën/meningen
- Conflicten helpen ons te leren luisteren
- Conflicten geven ons de kans om open te zijn over onze eigen behoeften
- Conflicten geven ons de kans om communicatievaardigheden aan te scherpen
- Conflict leidt tot oplossingen



Constructief conflict

Bij constructieve conflicten gaat het erom dat je het met elkaar oneens durft te zijn. In plaats van te proberen conflicten helemaal te vermijden, moeten we ons meer richten op het veranderen van hoe we conflicten zien en erop reageren. Een andere mening hebben is niet altijd slecht - het kan juist een kans zijn om te leren en te groeien. Dus in plaats van conflicten uit de weg te gaan, kun je het beter zien als een manier om je team wakker te schudden en met frisse ideeën te komen.

Hier zijn de 5 soorten conflictstrategieën die we vaak op het werk zien en hoe effectief ze zijn in het managen en produceren van constructieve conflicten:

Gevarenzone



Vermijding

De meest gebruikte en misschien wel slechtste strategie. Als de pijn van een confrontatie te groot is, kunnen we de problemen begraven en laten etteren.



Concurrentie

Meestal zeer ontwrichtend, waarbij verschillende standpunten niet worden erkend, waardoor belangrijke kwesties in het conflict over het hoofd worden gezien.

Middenweg



Compromitteren

Het sluiten van compromissen kan een mix zijn van assertiviteit en onderhandelingsbereidheid. Dit kan sommige belangen bevredigen, maar laat er vaak een paar links liggen.



Bemiddelend

Als je de belangen van je team boven die van jezelf stelt, kan dat ertoe leiden dat er misbruik van je wordt gemaakt. Het kan er vaak toe leiden dat onopgeloste problemen, onopgelost blijven.

Winnende combo



Samenwerking

Samenwerking wordt gezien als de beste manier om constructieve conflicten te creëren. Het team aanmoedigen om samen te werken aan een win-winscenario is de beste manier om ervoor te zorgen dat alle problemen worden aangepakt. Het brengt de inbreng van het hele team samen en geeft het team een veel betere kans om ervoor te zorgen dat iedereen tevreden is met de oplossing.

Dit is hoe onze individuele eigenschappen tot uiting komen tijdens een conflict



Tussen stimulus en respons bevindt zich een ruimte. In die ruimte ligt onze kracht om onze respons te kiezen. In onze respons ligt onze groei en onze vrijheid.

Viktor E. Frankl 

Ieder van ons heeft zijn eigen manier om met conflicten om te gaan. Onze individuele eigenschappen beïnvloeden hoe we erop reageren en hoe we kunnen worden gezien als we erop reageren, wat leidt tot meer spanning. Hier zijn de veelvoorkomende gedragingen die we vaak zien in teams en hoe ze een constructief conflict kunnen bevorderen, maar ook hoe ze onproductief kunnen zijn als we overbelast gedrag laten zien.

Inspiratiegedreven (Flexibel, Ongedwongen, Spontaan)



Moedigt creativiteit, aanpassingsvermogen en reactievermogen op verandering aan en helpt het team om uitdagingen aan te gaan en kansen te grijpen. Het bevordert een dynamische en innovatieve werkomgeving.



Overbelasting kan leiden tot een gebrek aan focus, inconsistentie en chaotische werkprocessen, wat leidt tot verwarring en instabiliteit. Het kan leiden tot conflicten over prioriteiten, deadlines en een gebrek aan discipline.

Disciplinegedreven (Doelbewust, Gestructureerd, Betrouwbaar)



Zorgt voor organisatie, betrouwbaarheid en duidelijke verwachtingen in het team, zodat taken op tijd en volgens hoge normen worden uitgevoerd. Het ondersteunt een gestructureerde en voorspelbare werkomgeving.



Wanneer Overbelast, kan het inflexibel worden en weerstand bieden tegen verandering, wat kan leiden tot frustratie en conflicten met teamleden die zich beter kunnen aanpassen. Het kan leiden tot conflicten over starheid en micromanagement.

Associatieve Focus (Conceptueel, Vindingrijk, Baanbrekend)



Effectieve Associatieve Focus bevordert innovatieve oplossingen en visionaire ideeën en stimuleert eenheid en gedeelde doelen binnen het team. Het moedigt een vooruitdenkende aanpak aan, die potentiële problemen kan voorkomen.



Wanneer Overbelast, kan het leiden tot onpraktische of te complexe ideeën, waarbij praktische details en directe zorgen worden verwaarloosd. Dit kan leiden tot frustratie en misverstanden bij teamleden die zich richten op de uitvoering.

Nuchtere Focus (Praktisch, Feitelijk, Behoedzaam)



Mensen met veel voorkeur voor dit Aspect zijn gebaseerd op de realiteit en zorgen ervoor dat beslissingen praktisch zijn en gebaseerd op bewijs, en geven een duidelijke richting en stabiliteit. Het helpt conflicten voorkomen door risico's en onzekerheden te beperken.



Overbelasting kan leiden tot overdreven voorzichtigheid en weerstand tegen nieuwe ideeën, waardoor de creativiteit wordt gesmoord en er wrijving ontstaat met meer innovatieve teamleden. Het kan leiden tot conflicten over gemiste kansen en starheid.

Extravert (Sociaal, Expressief, Sturend)



Bevordert open communicatie, enthousiaste betrokkenheid en effectief leiderschap en stimuleert een inclusieve en dynamische teamomgeving. Het helpt misverstanden voorkomen en bouwt sterke relaties op.



Wanneer Overbelast, kan het overweldigend worden, gesprekken domineren en ideeën opdringen, waardoor introverte teamleden het gevoel krijgen dat ze niet worden gehoord of worden ondergewaardeerd. Dit kan leiden tot machtsstrijd en wrok.

Introvert (Observerend, Ingetogen, Persoonlijk)



Zorgt voor doordachte en weloverwogen input en zorgt ervoor dat beslissingen met zorg en aandacht voor detail worden genomen. Het ondersteunt diepgaande, betekenisvolle relaties en reflectieve probleemoplossing.



Overbelasting kan resulteren in terugtrekking, gebrek aan communicatie en waargenomen afstandelijkheid, waardoor misverstanden en een gevoel van isolatie ontstaan. Het kan leiden tot conflicten door onuitgesproken meningen en afhaken.

Resultaatgericht (Resoluut, Competitief, Logisch)



Stuurt het team aan om doelen efficiënt te bereiken en zorgt voor hoge prestaties en verantwoordelijkheid. Het bevordert duidelijkheid en directheid in communicatie.



Wanneer Overbelast, kan het leiden tot overmatig gebruik dat ongevoelig of te kritisch kan overkomen, waardoor een vijandige omgeving ontstaat waarin teamleden zich onder druk gezet en ondergewaardeerd voelen. Het kan leiden tot conflicten over hardheid en gebrek aan empathie.

Mensgericht ((Bemiddelend, Coöperatief, Empathisch)

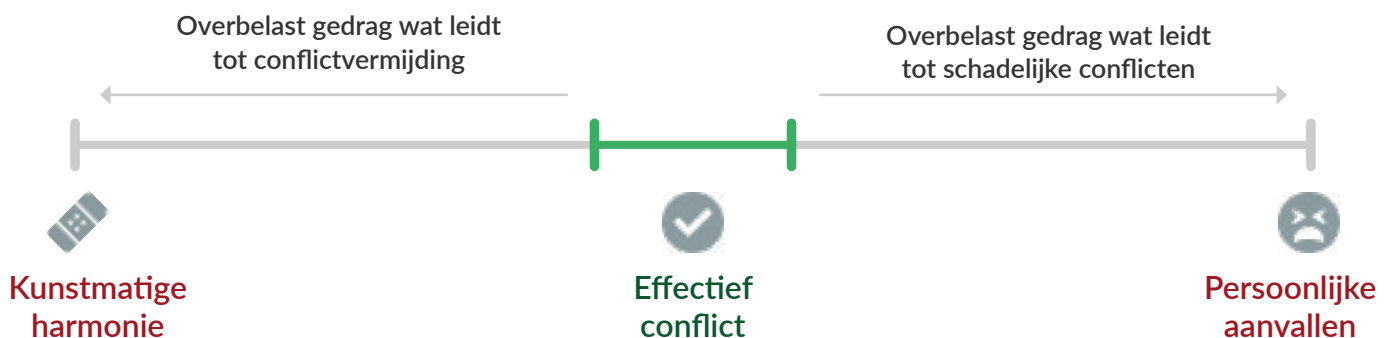


Bouwt sterke relaties op, bevordert een ondersteunende teamcultuur en zorgt ervoor dat iedereen zich gewaardeerd en gehoord voelt. Het vermindert interpersoonlijke conflicten en bevordert samenwerking.



Wanneer je te veel hooi op je vorkt neemt, kan dit leiden tot het verwaarlozen van persoonlijke behoeften, het vermijden van noodzakelijke conflicten en passief-agressief gedrag. Dit kan ervoor zorgen dat onopgeloste problemen blijven etteren en kan langdurige wrok creëren.

Conflictcontinuüm



Als we conflicten vermijden, belanden we vaak in kunstmatige harmonie, als een pleister op de wond in plaats van het probleem aan te pakken en het echt te laten genezen. Het is slechts een tijdelijke oplossing die de onderliggende problemen verbergt, maar ze niet oplost. Aan de andere kant kan het voortdurend zoeken naar conflicten net zo schadelijk zijn en een giftige omgeving creëren waarin mensen altijd op scherp staan. De sleutel is het vinden van een balans tussen mensgerichtheid en resultaatgerichtheid. De middenweg stelt ons in staat om de problemen direct en constructief aan te pakken, wat leidt tot een echte oplossing en sterkere relaties.

Hoe kunnen we botsingen omzetten in samenwerking



70%

70% van de werknemers ziet
conflicthantering als een essentiële
vaardigheid



72%

72% van de werknemers zegt dat
effectief conflictmanagement leidt
tot succesvolle projectuitvoering

Dus hoe kunnen we conflicten omdraaien en er een positieve kracht van maken? Om te beginnen moeten we ongezonde conflicten voorkomen door problemen eerder aan te pakken. Als problemen niet meteen worden aangepakt, kan de spanning toenemen en kunnen dingen escaleren tot een regelrechte oorlog.



Omarm verschillen

Conflicten komen vaak voort uit verschillende perspectieven en achtergronden. Moedig iedereen aan om deze verschillen als sterke punten te zien in plaats van als bronnen van conflicten. Als je diversiteit omarmt, krijg je een mix van ideeën en benaderingen die tot unieke oplossingen kunnen leiden.



Houd het gesprek open

Zorg ervoor dat communicatie tweerichtingsverkeer is. Moedig iedereen aan om hun meningen, zorgen en ideeën te delen zonder zich zorgen te maken over reacties. Organiseer regelmatige teamvergaderingen of zelfs anonieme ideeënbusen zodat iedereen zich gehoord en gewaardeerd voelt.



Een gemeenschappelijke basis vinden

Als er conflicten ontstaan, ga dan op zoek naar wat iedereen gemeen heeft in plaats van naar wat jullie verdeelt. Focus op gedeelde doelen en waarden als startpunt voor samenwerking. Op deze manier kun je van conflict naar samenwerking verschuiven en productievere discussies voeren.



Luisteren

Leer je team om echt naar elkaar te luisteren. Moedig ze aan om te herhalen wat ze hebben gehoord om er zeker van te zijn dat ze het begrijpen en om te laten zien dat ze het belangrijk vinden. Actief luisteren helpt om vertrouwen op te bouwen en maakt het gemakkelijker om oplossingen te vinden waar iedereen zich in kan vinden.



Conflictoplossingsstrategieën gebruiken

Geef je team de middelen die ze nodig hebben om constructief om te gaan met meningsverschillen. Moedig een probleemoplossende aanpak aan en richt je op oplossingen in plaats van op schuld. Bied training aan in onderhandelen, bemiddelen en compromissen sluiten, zodat iedereen zich toegerust voelt om conflicten samen op te lossen.

Nu we zien hoe conflict heilzaam kan zijn, hoe kunnen we conflicten constructief gebruiken? Dit zijn de vier pijlers van psychologische veiligheid die we kunnen toepassen op constructieve conflicten. Zonder deze pijlers is er geen sprake van de noodzakelijke psychologische veiligheid en dus ook niet van een constructief conflict.



De samenvatting

Conflicten op het werk zijn onvermijdelijk en kunnen de prestaties van je team zowel belemmeren als verbeteren. Door te erkennen dat conflicten een natuurlijk onderdeel van het werklevens zijn en door te leren hoe je er constructief mee omgaat, kun je potentiële obstakels omzetten in groeikansen. Effectief conflicthantering kan leiden tot sterkere relaties, betere communicatie en een meer collaboratieve omgeving, waardoor de productiviteit kan groeien. Door conflicten te omarmen als een middel voor positieve verandering en je team uit te rusten met de strategieën die nodig zijn om zelfverzekerd om te gaan met meningsverschillen, kun je conflicten ombuigen tot samenwerking en iedereen naar succes leiden.

Ontdek hoe de nieuwste generatie psychometrie betere samenwerking mogelijk maakt



Al je individualiteit. Al je talent. Al je potentieel. Onze psychometrische instrumenten zijn erop gericht organisaties zelfbewuster te maken, zodat mensen met meer inzicht en vertrouwen hun gedrag kunnen afstemmen op wat de situatie vraagt en optimaal kunnen presteren.

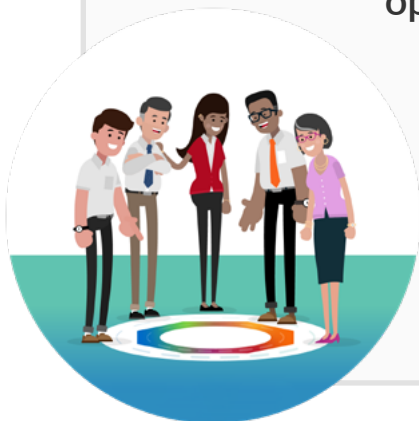
Ontdek waarom organisaties overstappen op Lumina Spark voor slimmere gedragsverandering, met een nauwkeurig en praktisch inzicht in de manier waarop mensen, teams en leiders met elkaar verbonden zijn.

Verken met ons mee



Ben je benieuwd naar meer actuele gedragsvraagstukken die op dit moment van invloed zijn op resultaten? Ontdek waar mensen elkaar ontmoeten tijdens onze gratis community-evenementen.

Verken aankomende sessies



Referenties

PT - The Cost of Conflict in the Workplace | Psychology Today United Kingdom

The Cost of Conflict in the Workplace | Psychology Today United Kingdom. (n.d.). Wwww.psychologytoday.com. Retrieved May 31, 2024, from <https://www.psychologytoday.com/gb/blog/understand-other-people/201206/the-cost-of-conflict-in-the-workplace>

CIPD - Conflict Management – CIPD March 2011 - CHARTERED INSTITUTE OF PERSONNEL AND DEVELOPMENT. (2011) Conflict management

CIPD. (2015). Survey report. https://www.cipd.org/globalassets/media/knowledge/knowledge-hub/reports/getting-under-skin-workplace-conflict_2015-tracing-experiences-employees_tcm18-10800.pdf

ACAS. (2021, May 11). Estimating the costs of workplace conflict | Acas. Wwww.acas.org.uk. <https://www.acas.org.uk/estimating-the-costs-of-workplace-conflict-report>

WGU. (2021, August 2). 8 Ways to Resolve Employee Conflict at Work. Western Governors University. <https://www.wgu.edu/blog/8-ways-resolve-employee-conflict2108.html>

CIPD. (2019, April 9). CIPD | Rise in stress at work linked to poor management, new research finds. CIPD. <https://www.cipd.org/uk/about/press-releases/rise-stress-poor-management/>

Laker, B., & Pereira, V. (2022, May 31). 4 Triggers Cause the Majority of Team Conflicts. Harvard Business Review. <https://hbr.org/2022/05/conflict-is-not-always-bad-but-you-should-know-how-to-manage-it>

AFR Business Case Studies | Human Resources - Managing conflict in the workplace. (n.d.). Wwww.afrbiz.com.au. Retrieved May 31, 2024, from <https://www.afrbiz.com.au/news/human-resources-managing-conflict-in-the-workplace.html>