

Los privéconflicten zakelijk op

Karin en Ingeborg werken samen in één productieteam. Ooit waren zij dikke vriendinnen, maar om onduidelijke redenen liggen ze sinds kort grondig met elkaar overhoop. Iedereen in het team kan het merken en heeft er last van. Geen van twee wil vertellen wat er is gebeurd omdat het een privé aangelegenheid betreft. Wat te doen?

Grijp in op het zakelijke effect, niet op de ruzie zelf

Zodra privéconflicten merkbaar zijn op het werk, ontstaat er een ander probleem: de negatieve effecten, die deze ruzie heeft op het werk. Ingrijpen is daarom zeker op zijn plaats, maar wel gericht op de zakelijke gevolgen en niet op de inhoud van de ruzie. Als leidinggevende moet je niet willen weten wat zich tussen jouw medewerkers heeft afgespeeld. Die informatie maakt het je alleen maar moeilijker om je medewerkers te helpen tot een oplossing te komen.

Wacht niet te lang

Hoe langer je wacht, hoe lastiger het wordt de relatie tussen Karin en Ingeborg te herstellen. Zodra je de ernst van de ruzie bemerkt, is het verstandig dit aan te kaarten. Het lijkt er immers op dat ze in een patstelling terecht zijn gekomen en dat het hen niet lukt er zelf weer uit te komen.

Streef altijd naar een win-win oplossing

Uitgangspunt bij het zoeken naar een oplossing is dat niet één van de twee medewerksters zich na afloop van het conflict de verliezer voelt. Dit gevoel zal bijvoorbeeld ontstaan wanneer er afspraken door de leidinggevende worden opgelegd, die voor de één beter uitpakken dan voor de ander. De verliezer zal doorgaans slikken en revanche nemen zodra daar een kans voor is. Er blijft zo een (onderhuids) conflict over, dat onverwachts weer de kop kan opsteken.

Uit elkaar plaatsen lijkt een oplossing, maar is het lang niet altijd

In de praktijk worden medewerkers met privéconflicten nogal eens uit elkaar gehaald door één van hen over te plaatsen naar een ander team. Dit lijkt een adequate oplossing, maar het heeft belangrijke nadelen: degene die wordt overgeplaatst zal zich de verliezer voelen. Bovendien blijven de betrokken medewerkers elkaar tegenkomen binnen het bedrijf. Daarnaast is de kans groot dat er onwenselijke verhalen de ronde blijven doen omdat de zakelijke relatie niet is hersteld.

Streef naar medewerkers, die eigen conflicten zelf oplossen

Medewerkers, die zelf conflicten oplossen, nemen verantwoordelijkheid voor hun gedrag en voor de oplossing, die ze met elkaar hebben afgesproken. Dat draagt bij aan duurzame oplossingen voor conflicten en aan het ontstaan van respectvolle werkrelaties. Als leidinggevende is het verstandig om dit proces zo veel mogelijk te stimuleren. Je zult medewerkers hierbij wel moeten ondersteunen.

Hoe ondersteun je medewerkers zelf conflicten op te lossen?

1. Leg de verantwoordelijkheid bij de betrokken medewerkers.

Vertel beide medewerkers tijdens een gezamenlijk gesprek dat het zo niet door kan gaan en dat je van hen verwacht dat ze hun verantwoordelijkheid nemen en hun conflict samen, met respect voor elkaar, gaan oplossen. Doordat je hen min of meer opdraagt met elkaar in gesprek te gaan maak je het hen gemakkelijker om dit gesprek ook constructief te voeren: ze hebben immers geen keus. Door jouw tussenkomst is het niet meer nodig dat één van hen de eerste stap moet zetten: je hebt een gelijkwaardige start voor een gesprek mogelijk gemaakt.

2. Verschuif het conflict naar een probleem dat samen opgelost moet worden.

Vertel tevens dat het er niet om gaat wie er gelijk heeft, maar dat er een oplossing moet komen voor de vraag: hoe gaan wij er samen voor zorgen dat het werk en de sfeer niet lijdt onder onze onenigheid? Hiermee verschuif je de aandacht van 'ik tegenover jou' naar 'wij tegenover het probleem'. Deze verschuiving maakt het voor beide medewerkers gemakkelijker om weer met elkaar in gesprek te komen.

3. Maak een vervolgspraak.

Spreek af dat je dezelfde dag nog van hen wilt horen dat er goede afspraken zijn gemaakt, waarin beiden zich kunnen vinden. Daarnaast maak je een afspraak voor de volgende week. Tijdens deze afspraak evalueer je met elkaar of de gevonden oplossingen in de praktijk ook werken.

Een mooie bijkomstigheid van deze aanpak is dat de gevoerde gesprekken ook invloed hebben op het privéconflict: regelmatig is te zien dat het conflict hierdoor minder heftig wordt of zelfs helemaal wordt oplost!

Lukt het jouw medewerkers niet om op deze manier eigen conflicten op te lossen, dan zou je zelf een actieve bemiddelaarsrol op je kunnen nemen. Dit vraagt eveneens een zorgvuldige aanpak, waaraan ik graag een volgend artikel wijd.