

# Het meetbaar maken van de conflictvaardigheid van een organisatie

Loek Jonk met ondersteuning van Ko van de Klundert, Harry van de Wiel en Jarl Pieter

## Waarom?

Een arbeidsconflict dat escaleert

- kost gemiddeld € 27.000,-
- zorgt voor ongewenst verloop
- heeft een negatieve invloed op de werksfeer
- belemmert de creativiteit

*Het lijkt dus belangrijk te weten hoe conflictvaardig een organisatie is om deze negatieve effecten zoveel mogelijk te kunnen voorkomen.*

## Cultuur: conflictvaardigheid organisatie

De wijze waarop normaal gesproken met (arbeids)conflicten wordt omgegaan, zegt veel over de cultuur van de organisatie. *Je zou kunnen zeggen dat conflictvaardigheid een belangrijke cultuurpijler is.*

### Vaardigheid medewerkers

- inzicht in de dynamiek van een conflict
- herkennen van escalatie
- om kunnen gaan met escalaties
- inzicht bij het management in de invloed die zij hebben op arbeidsconflicten

#### Wat te meten en welke vragen?

- welke trainingen hebben de medewerkers gevolgd
- hoe herken je een conflictsituatie
- welke actie onderneem je als je een conflictsituatie herkent
- hoe kan je escalatie voorkomen
- welke actie onderneem je bij escalatie
- in welke fase op de escalatieladder van Glasl worden conflicten gemeld/ geregistreerd en wordt om ondersteuning gevraagd
- hoe schakel je ondersteuning in

### Twaalf basisbehoeften

Hoe ervaren de medewerkers de invulling van de twaalf basisbehoeften: acceptatie, aanmoediging, begrip, bewondering, bevestiging, erkenning, goedkeuring, geruststelling, veiligheid, vertrouwen, respect en waardering?

#### Wat te meten en welke vragen?

- in hoeverre zijn de basisbehoeften voor *jou* voldoende ingevuld

### Ondersteuning organisatie

Op basis van het *Zeven S'en* model wordt onderzocht hoe de organisatie faciliteert in het conflictvaardig kunnen handelen: Style, Skills, Structure, System, Strategy, Staff en Shared Value.

#### Wat te meten en welke vragen?

##### Strategy

- wat is de vastgestelde strategie met betrekking tot de conflictvaardigheid van de organisatie
- is deze strategie bij iedereen bekend en uitvoerbaar
- sluit het dagelijks handelen aan bij deze strategie

##### System

- hoe kunnen medewerkers (het mogelijk ontstaan van) een geschil of conflictsituatie melden
- welke software applicatie/systeem wordt gebruikt voor de registratie van de meldingen
- waar kunnen de medewerkers informatie vinden voor het melden van een geschil/conflict

##### Skills

- welke competenties (kennis en vaardigheden) worden verwacht van de mensen die invulling geven aan diensten voor geschil-/conflictafhandeling
- sluiten deze vaardigheden aan bij de beoogde doelstellingen

##### Style

- heeft het management een voorbeeldfunctie bij het conflictvaardig afhandelen van geschillen

##### Shared Values

- hoe wordt omgegaan met conflicten tussen klanten/leveranciers en de organisatie
- heeft de organisatie inzicht in de kosten die conflicten nu teweegbrengen en is bepaald wanneer deze kosten nog acceptabel zijn zoals: (ziekte)verzuim kosten, exitkosten, ongewenst verloop, imagoschade en productieverlies