

CONFLICTHANTERING EN MEDIATION

Casus 3

PERSONEEL EN ORGANISATIE/
HUMANRESOURCESMANAGEMENT

uitgeverij | C
coutinho

bussum 2010

DE SETTING: VERZEKERINGSMAAATSCHAPPIJ ZBA

De verzekeringsmaatschappij ZBA (Zekerheid Boven Alles) sluit op allerlei terreinen verzekeringen af. Het hoofdkantoor zit in Amsterdam en er zijn een zestal vestigingen verspreid over het land. Het bedrijf draait goed. Zowel het klantenbestand als het personeelsbestand is de laatste jaren behoorlijk uitgebreid. De afdeling Human Resources heeft de afgelopen jaren meerdere werknemers aangenomen.

HRM-MEDEWERKER HAN VOGEL

HRM-medewerker Han Vogel (38 jaar) is onlangs aangenomen. Hij houdt zich voornamelijk bezig met het voeren van sollicitatiegesprekken en het verder uitwerken van het scholings- en opleidingsbeleid van de verschillende afdelingen binnen ZBA. Daarnaast heeft elke HRM-medewerker bij ZBA de personeelszorg voor een eigen afdeling binnen het bedrijf. Onder verantwoordelijkheid van Han valt het secretariaat van het hoofdkantoor.

Secretariaatsmedewerkster Marja Niessen, die ongeveer gelijk met Han in dienst is getreden, is sinds kort ziek. Han heeft haar uitgenodigd voor een persoonlijk onderhoud.

ALGEMENE INFORMATIE

Binnen het secretariaat op het hoofdkantoor is het gebruikelijk om in duo's samen te werken. Op deze wijze wordt voorkomen dat als iemand uitvalt of vertrekt, ook alle kennis wegvalt. Deze intensieve samenwerking vraagt veel overdracht tussen de betreffende medewerkers en eigenlijk ook een goede onderlinge relatie, hoewel dit laatste niet afdwingbaar is.

Marja Niessen werkt sinds kort bij ZBA. Zij heeft een arbeidsovereenkomst voor een jaar. Marja viel in eerste instantie op door haar energieke en kordate werkwijze. Ze is prettig in de omgang en haar chef was zeer tevreden over haar. De laatste maand gaat het minder. Marja heeft zich onlangs ziek gemeld. Haar duopartner Klaas Zwart werkt al tien jaar tot volle tevredenheid bij ZBA. De laatste tijd heeft Klaas wel eens aangegeven dat hij aan een nieuwe uitdaging toe is.

ROLOMSCHRIJVING MARJA NIESSEN

Marja is 45 jaar oud en zij is erg blij werk gevonden te hebben. Twintig jaar heeft ze voor haar kinderen gezorgd. Toen de kinderen allemaal het huis uit waren, is zij een administratieve opleiding gaan volgen en vervolgens heeft zij een baan gevonden op het secretariaat van een verzekeringsmaatschappij. Zij doet goed haar best en krijgt regelmatig complimenten van haar leidinggevende Peter Schuurs (36 jaar) over de snelheid en de precisie waarmee ze haar werk uitvoert. Ze werkt veel samen

met een mannelijke collega van 50 jaar, Klaas Zwart. Samen praten ze regelmatig over haar werk en op een zeker moment vertelt haar collega, dat hij zich zo alleen voelt sinds hij gescheiden is.

Aanvankelijk hoort Marja hem collegiaal aan. Zij kan zich zijn eenzaamheid goed voorstellen. Zij vertelt hem ook over haar kinderen en haar man. Op een gegeven moment zegt hij haar dat zij zo anders is dan zijn ex-vrouw en hij stelt voor na het werk iets te gaan drinken, zodat de avond wat korter voor hem wordt. Ze gaat niet op zijn uitnodiging in. Ze wil op tijd thuis zijn om voor het eten te zorgen en daarnaast doet ze de was en de strijk ook 's avonds.

Op een gegeven moment belt de collega Marja thuis op, op een moment dat hij weet dat haar echtgenoot naar voetbaltraining is. Dat vindt Marja vervelend en zij maakt hem duidelijk, dat zij dit onwenselijk vindt.

Wanneer Marja vier maanden op het secretariaat werkt, gaat Klaas op vakantie. Marja hoopt dat die vakantie hem goed zal doen en dat hij op zal houden met zijn toenaderingen. Ze neemt een deel van zijn werkzaamheden over en wordt over de wijze waarop gecompimenteerd door Peter. Na zijn vakantie gaat Klaas echter met hernieuwde energie door met zijn toenaderingspogingen. Marja wordt er nerveus van en gaat ertegen opzien om naar haar werk te gaan. In haar werk gaat zij ook fouten maken, want het concentreren wordt steeds moeilijker. Ze houdt haar collega voortdurend in de gaten om hem zo gemakkelijker te kunnen ontwijken.

Op een dag wordt ze bij Peter geroepen. Hij vraagt haar waarom haar prestaties zo achteruit zijn gegaan de laatste tijd. Ze vertelt hem wat er de laatste maanden heeft plaatsgevonden en dat ze erg veel last heeft van de toenaderingspogingen van Klaas.

Peter zegt dat hij het als een compliment zou ervaren als iemand hem aantrekkelijk vindt; hij ziet geen reden om Klaas hierop aan te spreken.

Na dit gesprek meldt Marja zich ziek. Zij wordt vervolgens benaderd door Han Vogel met het verzoek om een gesprek. Marja gaat hierop in, al was het alleen maar omdat ze bang is dat haar contract niet verlengd zal worden. Ze heeft na de reactie van Peter weinig hoop dat haar probleem serieus genomen wordt.

KLAAS ZWART

Klaas Zwart is 50 jaar oud en werkt al tien jaar op het secretariaat van ZBA. Hij is toe aan een nieuwe uitdaging maar tot zijn vreugde kwam er onlangs een erg leuke nieuwe collega bij: Marja Niessen. Klaas moest haar inwerken en duidelijk is dat ze snel en goed is in de uitvoering van haar werkzaamheden. Hij heeft wel eens tegen haar gezegd 'Je wordt toch niet beter dan ik, hè?'. Dit was natuurlijk een grapje, maar er zit ook een kern van waarheid in. Naarmate Klaas meer met Marja samenwerkt, merkt hij dat hij zich tot haar aangetrokken voelt. Daar komt bij dat hij onlangs is gescheiden. Toch is Klaas niet het type dat voor elke vrouw valt. Marja lijkt voor hem het ideaal. Marja is erg open naar hem en Klaas krijgt hierdoor de indruk dat zij hem ook leuk vindt. Hij weet dat zij getrouwd is, maar hij is ervan overtuigd dat als zij hem beter leert kennen, zij voor hem zal kiezen. Hij was verbaasd en teleurgesteld toen hij onlangs voorstelde om samen iets te gaan drinken en zij vertelde dat zij op tijd

naar huis moest. Was dat nou een afwijzing? Hij heeft haar vervolgens opgebeld op een moment dat haar man niet thuis was en Marja vertelde hem dat ze dat niet prettig vond.

Klaas heeft tijdens zijn vakantie diep nagedacht over zijn relatie tot Marja en hij heeft besloten er helemaal voor te gaan. Als hij haar maar kan laten zien wat hij voor haar voelt, dan zal zij zeker bijdraaien. Marja reageerde erg afwijzend en heeft zich onlangs ziek gemeld. Klaas heeft sindsdien geen contact meer met haar gehad. Wel is hij benaderd door Han Vogel van HRM met het verzoek om deel te nemen aan een mediationtraject samen met Marja. Klaas begrijpt er niet zoveel van, maar hij is natuurlijk bereid.

VRAGEN EN OPDRACHTEN

- 1 Stel je bent de HRM-medewerker Han/Hannie Vogel en je hoort het verhaal van Marja aan. Welke overwegingen heb je en welk besluit koppel je hieraan?
- 2 Stel je besluit om zelf met deze kwestie aan de slag te gaan. Wat is dan je plan van aanpak? Hoe benader je Klaas?
- 3 Vind je deze casus geschikt voor mediation? Welke afwegingen maak je daarbij?
- 4 Zijn er nog andere wegen die in deze situatie bewandeld kunnen worden?
- 5 Stel dat Marja aangeeft dat zij niet met Klaas om de tafel wil zitten... Welke mogelijkheden resten je dan?
- 6 Welke rol speelt de arbodienst in deze kwestie? Ga ervan uit dat er een mediator wordt ingeschakeld en dat Marja wel met Klaas om de tafel wil.
- 7 Stel je bent de mediator. Vind je deze casus mediabel? Zo ja, waarom? Zo nee, waarom niet?
- 8 Waar zou je dit conflict plaatsen op de escalatieladder van Glasl?
- 9 Wat is je plan van aanpak? Welk onderwerp stel je als eerste aan de orde? Waarom?
- 10 Hoe denk je de onderlinge communicatie te bevorderen?
- 11 Waar denk je dat het partijen om gaat (belangen)? Hoe denk je dat op tafel te krijgen?

12 Welke technieken en vaardigheden wil je daarnaast nog toepassen? Met welk doel?

13 De mediation mislukt, helaas. Welke vervolgstappen kunnen partijen nemen?