

Arbeidsconflict en mediation



Inhoudsopgave:

Wanneer is er sprake van een arbeidsconflict?.....3

Als het conflict leidt tot verzuim, wat dan?4

Dossieropbouw, hoe doe ik dat?.....5

Mediation wel of niet inzetten?..... 7

Nawoord 10



Wanneer is er sprake van een arbeidsconflict?

Als leidinggevende heeft u contact met uw werknemers. U weet wat er zoal speelt op de werkvloer.

Op het moment dat u in de gaten heeft dat er iets aan de hand is, hetzij tussen twee medewerkers, hetzij tussen u en een medewerker, wacht dan niet te lang met actie ondernemen.

U hoeft niet gelijk "grote" actie te ondernemen want soms lossen de strubbelingen vanzelf op, maar blijf alert. Probeer te achterhalen wat er aan de hand is en grijp op tijd in als u merkt dat er iets aan de hand is.

Signalen die kunnen wijzen op een verstoorde relatie tussen twee werknemers:

- De lunch wordt niet meer gezamenlijk gehouden
- Men praat ineens niet meer met elkaar
- Geregeld te laat komen
- Werknemer neemt ineens heel vaak vrij
- Het vormen van kleine groepen ipv één gezamenlijke groep

Signalen die kunnen wijzen op een verstoorde relatie tussen u en een medewerker;

- Commitment is weg
- Negeren van opdrachten
- Tonen van ontwijkend gedrag

En dan?

Probeer te achterhalen wat de reden is van het (nog sluimerende) conflict. Praat met de beide werknemers apart of met die ene werknemer en uit uw gevoel. Stel vragen en geef uw werknemer(s) de ruimte zijn verhaal te doen. Probeer hem niet gelijk te beïnvloeden met uw mening of idee maar laat hem uitspreken.

Is het conflict nog niet uit de hand gelopen en kunt u de situatie neutraal beoordelen? Nodig dan de beide werknemers uit bij u aan tafel en bespreek met hen hetgeen er speelt. Vindt u dat lastig of leent het conflict zich hier niet voor omdat u er bijvoorbeeld zelf bij betrokken bent? Schakel dan een professionele mediator of conflictcoach in en laat deze het gesprek met partijen aangaan.

Als het conflict leidt tot verzuim, wat dan....

Uw werknemer meldt zich ziek...

Het conflict heeft u niet zien ontstaan of helaas niet kunnen voorkomen en uw medewerker is er ziek van geworden. Dit komt regelmatig voor. Soms is die rustpauze voor uw werknemer nodig om zijn werk weer aan te kunnen.

Schakel op tijd de bedrijfsarts in en vraag de bedrijfsarts te onderzoeken of het hier gaat om een arbeidsconflict of ziekte of beiden.

Als er puur sprake is van een arbeidsconflict oftewel situationele arbeidsongeschiktheid dan kan het zijn dat u geen loon hoeft door te betalen over de afwezige periode. Ook kan het zijn dat uw ziekteverzuimverzekeraar niet gaat uitkeren.

De Stichting Expertisecentrum Participatie (STECR) heeft een werkwijzer geschreven op het gebied van arbeidsconflicten. In deze werkwijzer wordt beschreven wanneer geadviseerd wordt een rustperiode in te zetten en wanneer niet. Ook staat hier beschreven wanneer er een mediator ingeschakeld zou kunnen worden.

Blijf contact houden met uw “zieke” werknemer. Als u geen of nauwelijks contact houdt met uw werknemer wordt terugkeer naar de werkvloer steeds moeilijker. De drempel om terug te komen wordt steeds hoger en dat is het laatste wat u wilt. Hoe langer het verzuim duurt, des te hoger worden de kosten maar ook des te groter worden de gevolgen voor uw organisatie.

Daarnaast heeft een conflict (met verzuim als gevolg) ook gevolgen voor uw overige medewerkers. Zij gaan er “iets van vinden” hetgeen zich zal uiten in werkhouding en wel of geen commitment.

Dossieropbouw, hoe doe ik dat?

Iedere werknemer heeft een personeelsdossier. In dit dossier zit o.a. de diploma's, kopie van ID, arbeidsovereenkomst, functieomschrijving en de verslagen van de functioneringsgesprekken en beoordelingsgesprekken. Maar ook dienen de verslagen van tussentijdse gesprekken of andere correspondentie tussen u en uw medewerker als het gaat om disfunctioneren hierin opgenomen te worden.

Uw werknemer heeft het recht om te weten wat er in zijn personeelsdossier wordt opgeslagen. Hij heeft ook het recht zijn dossier in te zien.

Dossieropbouw en conflict:

1. U pakt het conflict zelf op met uw werknemers

Op het moment dat u samen met uw werknemer(s) het conflict heeft kunnen uitpraten en de onenigheden zijn uitgesproken kunt u met hen afspraken voor de toekomst maken. Deze afspraken gaat u schriftelijk vastleggen. Hierdoor voorkomt u dat er onduidelijkheid ontstaat over de gemaakte afspraken. Dit schriftelijk verslag laat u door beide werknemers lezen en tekenen voor akkoord of kennisname. Daarna bergt u het op in beide personeelsdossiers. Uiteraard stelt u uw werknemers hiervan in kennis.

Houdt daarna de vinger aan de pols. Houden ze zich aan de afspraken? Is de lucht nu echt geklaard of speelt er toch nog iets?

of

2. U heeft met hen beiden aan tafel gezeten maar het is u niet gelukt om het conflict uit de wereld te helpen. Dan heeft u een aantal opties waarbij het van het conflict zal afhangen welke optie de juiste is.
 - Zijn de werknemers echt niet meer in staat samen te werken dan kunt u kijken of overplaatsing van één van beiden mogelijk is. Deze overplaatsing kan binnen uw bedrijf zelf zijn, maar eventueel ook bij een ander (collega) bedrijf. Is overplaatsing niet mogelijk, dan is er soms geen andere optie dan afscheid nemen van één van beide werknemers
 - Ziet u toch nog een mogelijkheid van samenwerking? Schakel dan een mediator/ conflictcoach in om met de beide werknemers in gesprek te gaan. Bij de start van een mediation wordt er door de mediator en de beide werknemers een overeenkomst getekend. Eén van de zaken die geregeld wordt in deze overeenkomst is, dat er getekend wordt voor geheimhouding. Dit betekent dat hetgeen er aan tafel besproken wordt, niet met anderen mag worden gedeeld. Hierdoor wordt er een vrije en vertrouwelijke gespreksruimte gecreëerd, wat ten goede komt aan een openhartig gesprek tussen de werknemers. De mediator probeert, aan de hand van vragen te stellen, de werknemers elkaar te laten vertellen wat er allemaal speelt en heeft afgespeeld. Daarna wordt er gekeken naar de toekomst. Want hoe willen zij dan samen verder? Deze afspraken worden vastgelegd in een overeenkomst of een afsprakenlijst.

Deze overeenkomst of afsprakenlijst wordt door beide werknemers ondertekend en opgenomen in het personeelsdossier. De opname in het personeelsdossier wordt vooraf met de werknemers afgesproken.

Dossieropbouw is na 1 juli 2015 heel belangrijk geworden als het gaat om een disfunctioneren van een werknemer die u wilt ontslaan. Het verzoek tot ontbinding dient u, als werkgever, in te dienen bij de kantonrechter. Als u het dossier niet goed op orde heeft, oftewel het dossier bevat niet

- Verslagen van functionerings- en beoordelingsgesprekken
- Functieomschrijving van de werknemer
- Duidelijke correspondentie tussen u en uw werknemer waaruit blijkt dat u uw werknemer heeft aangesproken op zijn disfunctioneren, inclusief voorbeelden, waarschuwingen en de eventuele afspraken ter verbetering.
- Plan van aanpak en de evaluaties nadien bij disfunctioneren
- Verzuimmeldingen, incl. eventueel re-integratieplan en tussentijdse gemaakte afspraken en gevoerde gesprekken
- Slecht nieuws gesprek

(deze lijst is niet volledig)

dan zal de rechter niet overgaan tot ontbinding van de arbeidsovereenkomst. U moet het dossier volledig op orde hebben.

Wilt u de weg naar de rechter niet maken? Dan kunt u samen met uw werknemer door middel van wederzijds goedvinden uit elkaar gaan. Uw werknemer moet hier uiteraard wel mee instemmen. Door het voeren van één of meerdere gesprekken met uw werknemer (eventueel met behulp van een advocaat of mediator) wordt er gezamenlijk een vaststellingsovereenkomst opgesteld. Hierin staat o.a. op welke manier, met welke vergoeding, en wanneer de arbeidsovereenkomst wordt beëindigd. Als de vaststellingsovereenkomst goed is opgesteld, zal er voor de werknemer geen sprake zijn van verwijtbaar werkloos en verliest hij zijn recht op WW uitkering niet. Let daar goed op!

Na het tekenen van de vaststellingsovereenkomst heeft uw werknemer nog 14 dagen bedenktijd. In deze tijd kan uw werknemer terug komen op zijn beslissing. Daarom is het belangrijk dat de vaststellingsovereenkomst naar beide tevredenheid en duidelijk is opgesteld, zodat er geen twijfel achteraf kan bestaan.

Mediation wel of niet inzetten ?

Een korte opsomming als het gaat om mediation. Mediation is

- Een vorm van geschillenbeslechting
- Tijdbesparend
- Kostenbesparend. Een zieke werknemer kost u ongeveer € 250,00 per dag. Hoe langer hij “ziek/ situationeel arbeidsongeschikt ” is hoe meer geld dit kost, maar ook hoe hoger de drempel tot terugkeer wordt.
- Het conflict wordt door partijen zelf opgelost en daardoor beter gedragen door partijen
- Mediation geschiedt op basis van vrijwilligheid, partijen kunnen niet gedwongen worden deel te nemen aan mediation en zij kunnen een gestarte mediation ook op elk moment beëindigen
- Mediation geschiedt op basis van geheimhouding; alles wat tijdens de bijeenkomsten wordt besproken, maar ook eventuele tussentijdse gespreksverslagen, overeenkomsten valt onder de geheimhoudingsplicht. De geheimhoudingsplicht geldt voor zowel de deelnemende partijen als ook voor de mediator
- Is toekomstgericht
- De mediator kiest geen partij
- De mediator is en blijft onafhankelijk en neutraal

Uitgangspunt is dat de partijen samen een oplossing willen vinden. Vrijwilligheid betekent geen vrijblijvendheid. Er wordt wel gevraagd aan de beide partijen om zich in te spannen om er samen uit te komen. Dat “uit komen” kan zijn, een verdere samenwerking of een exit (middels een vaststellingsovereenkomst op basis van wederzijds goedvinden)

Hoe werkt mediation?

- Kies uw mediator. U vindt een deskundige en geregistreerde mediator op de site van het MfN (<http://mfregister.nl/>)
- Nodig de mediator uit voor een gesprek zodat u de vragen die u heeft, kunt stellen
- Onderzoek (evt. met behulp van de mediator) of uw werknemers beiden bereid zijn om het mediationtraject in te gaan
- Maak goede en duidelijke afspraken met uw werknemers en de mediator over “hoe en of” er tussentijdse verslaglegging en vastlegging van de uitkomst gaat plaatsvinden
- Kies voor een neutrale locatie waar de gesprekken kunnen plaatsvinden.
- De mediator heeft met beide werknemers apart een intakegesprek.
- De gemeenschappelijke gesprekken tussen de mediator en werknemers vinden plaats op de afgesproken locatie.
- Afronding
- Nazorggesprek tussen de mediator (of u) en werknemers enige tijd na de afronding van het laatste mediationgesprek

Mediation iets voor u of uw werknemer?

Doe de zelftest

(Deze test is afkomstig van www.rechtspraak.nl en wordt door de mediation functionaris van het gerecht gebruikt). Vul deze zelftest in en ontdek of mediation een manier is om uw conflict op te lossen. Denk niet na over wat de ander zou denken en willen, maak de afwegingen geheel vanuit uw eigen gezichtspunt.

Bent u bereid mee te werken aan een oplossing die in onderling overleg tot stand komt?

Ja, want

- ik zie wel mogelijkheden voor een redelijke oplossing
- wij hebben belang bij een snelle oplossing
- wij hebben nog vaker met de andere partij(en) te maken
- ik wil graag een oplossing op maat waar ik zelf invloed op heb
- het gaat mede om communicatiestoringen
- ik denk dat in mediation ook andere conflicten die wij met de wederpartij hebben kunnen worden opgelost
- het kan wellicht aanzienlijke (proces)kosten besparen

Nee, want

- wij vinden het erg belangrijk dat de rechter zich over deze zaak uitspreekt
- een eerdere mediation poging is mislukt en wij willen het niet nog eens proberen
- ik zie geen enkele mogelijkheid tot onderhandelen, omdat ...

Ik twijfel, want

- ik weet niet precies waar wij aan beginnen
- ik weet niet hoeveel ruimte er is om te onderhandelen
- ik vind het moeilijk om met wederpartij om de tafel te zitten
- ik weet niet of de andere partij wel wil meewerken
- ik zie weinig mogelijkheden

Bent u het bij 'ja' eens met een of meer van de genoemde argumenten, meldt u dan voor mediation aan. Twijfelt u of wilt u meer informatie, neem dan vrijblijvend contact op met een mediator.

Nawoord:

Wat is eigenlijk een conflict? Van Dale schrijft: "strijd, verschil van mening".

Een conflict heb je niet graag. Je wilt samenwerken met die ander maar niet strijden. Toch is een conflict soms nodig binnen een samenwerking. Als je daar samen goed uit komt leidt het tot een betere samenwerking, hogere productie, positieve veranderingen etc. Dus een conflict is zo verkeerd nog niet, mits je er samen uit komt.

"Omarm het conflict" is een uitspraak die ik onlangs hoorde en ja, dat klopt. Laat het conflict binnen, ga er goed mee om en je zult zien dat er hele mooie dingen uit kunnen ontstaan. Ook al betekent dit soms uiteindelijk een afscheid

Hoe ontstaat een conflict eigenlijk? De hoofdoorzaak is miscommunicatie. De één zegt wat, maar de ander ontvangt de boodschap heel anders dan als bedoeld. Dit kan komen door de toonzetting, door de verschillende achtergronden van partijen, non-verbale uitingen, verkeerde moment, noem het maar op. Het begint vaak met iets kleins en lijkt onbelangrijk, maar als dit niet tijdig wordt onderkend kan iets kleins uitmonden in een serieus en vervelend conflict. Wees er dus tijdig bij voordat een conflict te persoonlijk gaat worden voor partijen en het uitmondt in een vijandige strijd met alle gevolgen van dien.

