

Een conflict maakt je een ander mens

“Zo doe ik anders nooit”



Stress vertroebelt ons denken

Een conflict gaat meestal gepaard met stress. En stress heeft invloed op de werking van onze hersenen. Onze waarneming verandert. Ook ons denken en ons voorstellingsvermogen. We zijn overgevoelig en onzeker over de situatie. We willen eigenlijk harmonie, maar wantrouwen de ander. Dat ervaren we als onplezierig. Daarnaast vertroebelt ons beeld door de stress. Het beeld van ons zelf en ons beeld van de ander. In een conflict krijg je vaak niet gedaan wat je wilt. We stuiten op onbegrip en weerstand. We voelen ons niet gehoord of gezien.

Hersenstoring maakt ons ander mens

Al deze veranderingen en beperkingen beïnvloeden en versterken elkaar. Zo erg, dat we uiteindelijk de controle over ons redelijke zelf verliezen. We doen dingen, waarvan we niet dachten dat we ze ooit zouden doen. Je lijkt een ander mens.

Herkennen van de psychische stoorzenders

Volgens Friedrich Glasl, vooraanstaand internationaal conflictbegeleider, vormen 4 psychische functies de basis voor de hierboven geschetste veranderingen die je kunt ervaren in conflict. Als we deze functies kennen en herkennen, kunnen we de situatie en ons gedrag analyseren en verklaren. Dit kan een eerste stap zijn in het verminderen van het conflictgedrag en het de-escaleren van het conflict.

Vertekende waarneming denken en zien (1)

Alles begint met waarneming. Een bekende spreuk is: We zien de dingen niet zoals ze zijn, we zien de dingen zoals wij zijn. Dat geldt zeker en nog sterker in conflict.

Selectieve opmerkzaamheid

In conflict zien we vooral wat we willen zien. Eigenschappen en gedragingen van de 'tegenstander' interpreteren we als negatief, omdat dat aansluit bij het beeld dat we maken. Eigen karakteristieken en gedrag zien we als positief of eigen negatief gedrag negeren we of vinden we minder belangrijk.

Daarnaast lukt het ons niet goed te luisteren naar de argumenten van de 'tegenstander', omdat we teveel met eigen argumenten bezig zijn.

Vastzetten conflictbeelden

Het lastige is, dat de conflictbeelden zich vastzetten en zichzelf versterken, als er geen verbetering optreedt. Naarmate het conflict zich ontwikkelt neemt zwart-wit denken toe, verdwijnen nuances en krijgen vooroordelen de overhand.

Cognitieve kortzichtigheid

In conflicten kiezen we vaak voor doelen op korte termijn. Ons denkvermogen is aangetast en door de onzekerheid en complexiteit van de situatie zijn we minder goed in staat te bepalen wat verstandig is voor de lange termijn.

Hoe omgaan met vertekende percepties?

Een conflictbegeleider kan helpen de vertekening te herkennen en erkennen. Daarnaast kan bespreken van de mechanismen die de vertekeningen veroorzaken negatieve patronen doorbreken.

Uitzetten gevoelsleven (2)

Naast waarneming speelt de omgang met ons gevoelsleven een cruciale rol in onze omgang met conflict.

Wisselende gevoelens

Als we in conflict zijn, hebben we vaak last van verhoogde gevoeligheid. Enerzijds willen we van vertrouwen uitgaan en in verbinding zijn. Aan de andere kant vertrouwen we de ander niet en zijn we alert op dreiging en gevaar. We vinden het lastig om te gaan met deze wisselende gevoelens. Dat maakt dat we in zo'n ambivalente relatief stressvolle situatie kiezen voor één richting. Daar is makkelijker mee om te gaan. Nadeel is dat het polariseert.

Afsluiting inlevingsvermogen

Wat er ook gebeurt in conflict, is dat we ons op een bepaald moment gevoelsmatig afsluiten voor de ander. Daarmee zetten we ook ons inlevingsvermogen uit. We kennen dan alleen nog ons eigen gevoel en stemming. En omdat dat niet gecorrigeerd wordt van buitenaf, versterkt het zich almaar. Ook dit werkt polarisatie in de hand.

Hoe omgaan met deze status van het gevoelsleven?

De conflictbegeleider kan partijen helpen te leren kijken naar en omgaan met de eigen tegengestelde gevoelens. Vervolgens is de uitdaging zich open te stellen voor gevoelens van de ander.

Zwart-wit wilsleven (3)

In conflicten krijg je moeilijk gedaan wat je zou willen. Er is onbegrip, afwijzing en weerstand. Dan kunnen we toegeven of doorzetten. Kiezen we voor doorzetten, dan blijkt dat we minder flexibel, meer rigide worden en uiteindelijk voor alles of niets gaan.

Driften en oergevoelens

Als aanvallen en beschuldigingen en wederzijds kwetsen toeneemt, dan kan zich een grote woede of verontwaardiging ontwikkelen, die raakt aan oergevoelens en onderbewuste driften.

Macht

Omdat er geen of te weinig erkenning getoond wordt, raken partijen verder verwijderd van hun redelijk wilsleven en willen zij niets anders dan macht over de ander uitoefenen. Dit gaat stap voor stap verder. Uiteindelijk maakt het ons niet meer uit of we ons voordeel halen. Het enige wat nog telt is het schaden van de ander. Zelfs ten koste van ons zelf.

Hoe omgaan met zo'n zwart-wit wilsleven?

De conflictbegeleider helpt partijen onderscheid te zien tussen het bewuste en onbewuste willen. En dit bespreekbaar te maken, zodat bewustzijn ontstaat en *rationele* keuzes gemaakt kunnen worden.

Veranderingen in gedrag (4)

De hiervoor beschreven psychische functies (waarneming, gevoelsleven en wilsleven) bepalen de veranderingen in het gedrag. Omdat deze eerder beschreven functies zich binnen in de psyche van conflictpartijen voordoen, is het moeilijk bepalen welke functie precies samenhangt met welk gedrag. Daarnaast weten we niet altijd hoe congruent iemand zich buiten conflict gedraagt. Duidelijk is dat het conflictgedrag doorgaans anders is dan gedrag in neutrale, dagelijkse situaties. Het gedrag is anders, maar heeft wel degelijk functies naast het overbrengen van inhoud. Partijen willen elkaar laten zien hoe zij elkaar zien en zichzelf, waar zij last van hebben, dat ze het andere gedrag niet tolereren en wat ze willen. In de praktijk is het moeilijk om direct te begrijpen waar de ander last van heeft en wat zijn of haar werkelijke belang en zorgen zijn. Dit gaat vaak schuil onder het conflictgedrag. Het vereist werkelijke belangstelling om hier achter te komen. Die belangstelling kunnen conflictpartijen pas opbrengen als zij zich gehoord voelen. Omdat ze samen in een spiraal zitten van niet gehoord worden, is een onafhankelijk derde nodig om het patroon te doorbreken.

Hoe omgaan met veranderend gedrag?

Een conflictbegeleider kan in gesprek doelen, belangen en zorgen ontdekken blootleggen en hier passende aandacht aan geven en voor vragen.

Effecten van gedrag

Als conflictpartij hebben we slecht zicht op de effecten van ons gedrag. We zijn te veel met onszelf en ons roerige innerlijke leven bezig. Gedrag heeft volgens Glasl gewilde en ongewilde effecten. Als we door de ander gekwetst worden, geven we de ander de schuld van alle gevolgen. We zijn dan niet meer in staat tot onderscheid. Daardoor escaleren conflicten nog meer. Glasl heeft het dan over 'gedemoniseerde zones'. Er gebeurt iets waarvan ik de effecten niet heb gewild, de andere partij voelt zich door mijn reactie gekwetst, rekent mij de complete situatie aan en slaat terug op een manier die meer effecten heeft dan zijn bedoeling was.

Hoe omgaan met effecten van gedrag?

Een conflictbegeleider kan partijen helpen inzicht krijgen in de effecten van hun gedrag door met elkaar te praten over de gevolgen van hun handelen. Dan kunnen de verschillen tussen intentie en gevolg voor allen helder worden.

Conflictbegeleiding vraagt onderzoek naar de status van genoemde psychische functies. Welke interventies nodig en zinvol zijn, is afhankelijk van de relatie tussen partijen en de escalatiegraad.

Dit artikel is een samenvatting van hoofdstuk 2 van het Handboek Conflictmanagement van Friedrich Glasl (SWP, 2015) aangevuld met interpretaties en aanvullingen van Colette Govaars.



Oriëntatiegesprek?

Wilt u eens vrijblijvend van gedachten wisselen over een situatie? Colette Govaars is communicatiespecialist en MfN-mediator, gespecialiseerd in arbeidsconflicten. Haar werkgebied is Noord-Nederland (Friesland, Groningen, Drenthe, Kop van Overijssel en Noord-Oostpolder). Meer informatie over conflictbegeleiding vindt u op www.conflictwerk.nl

Bel Colette Govaars om geheel vrijblijvend situatie en mogelijkheden door te nemen. info@conflictwerk.nl of 06 – 55 05 13 14