

Case Plastiekkorrels

Intake formulier voor de bemiddelaar

Datum:

Opdrachtgever:

Aanwezig:

Info Opdracht gesprek - Aanwezig: HR verantwoordelijke Elke

Je bent HR-verantwoordelijke binnen een productiebedrijf. Op de GMP-afdeling werken momenteel zes mensen, waaronder één leidinggevende. Het team bestaat uit vijf mannen en één vrouw.

Een uitzonderlijk sterke afdeling

De GMP-afdeling heeft internationaal een uitstekende reputatie.

- Het team slaagt erin de productie van korrels zeer precies af te stemmen op de toepassing waarvoor klanten ze nodig hebben.
- De klanttevredenheid ligt in België uitzonderlijk hoog.
- Medewerkers van andere vestigingen over de hele wereld kwamen de afgelopen jaren naar België om in deze afdeling opleiding te volgen.

Net daarom baart de huidige situatie je zoveel zorgen.

Wat er in het team speelt

Achter het succes is een stevige interne concurrentiestrijd ontstaan.

Er zijn conflicten over onder andere:

- verschillen in competenties;
- de juiste werkwijze;
- werktempo en prestaties;
- wie het meest deskundig is en wiens aanpak gevolgd moet worden.

De teamleider heeft de problemen bij jou aangekaart. Daarop heb je zelf een gesprek met het team georganiseerd.

Dat gesprek heeft je erg geschokt.

- Teamleden roepen en tieren tegen elkaar.
- Ze beledigen elkaar en tonen weinig respect.
- Ze lijken nauwelijks te beseffen welke impact hun uitspraken op anderen hebben.
- Inhoudelijke meningsverschillen lopen zeer snel over in persoonlijke aanvallen.

Na deze ervaring zie je er zelf tegenop om opnieuw zo'n gesprek met het team te voeren.

De situatie wordt dringend

Ook de algemene CEO is ondertussen op de hoogte.

Jullie grootste bezorgdheid is dat één van de sterkste afdelingen van het bedrijf door de interne conflicten uit elkaar begint te vallen.

De eerste signalen zijn al zichtbaar:

- één medewerker heeft een overplaatsing aangevraagd naar de vestiging in Nederlands Limburg;
- een andere medewerker is inmiddels zes maanden afwezig wegens ziekte en zal op 15 maart opnieuw aan het werk gaan.

Voor jou maakt vooral die terugkeer de situatie urgent. Je wilt vermijden dat iemand opnieuw terechtkomt in exact dezelfde context die ondertussen nog verder geëscaleerd is.

De bredere context

Je beseft ook dat het conflict niet losstaat van veranderingen in de organisatie.

- Het team groeide de afgelopen jaren van vier naar acht medewerkers en telt momenteel zes mensen.
- De afdeling schakelde over van een dagsysteem naar een ploegenstelsel.

- Vooral medewerkers die lang in het oude systeem werkten, hebben moeite met die omschakeling.
- Die verandering werd doorgevoerd zonder inspraak van het team.

Je weet dus dat het te eenvoudig zou zijn om het probleem uitsluitend bij individuele medewerkers te leggen. Tegelijk is de manier waarop zij vandaag met elkaar omgaan voor jou niet meer aanvaardbaar.

Jouw HR-bekommernissen

Je wilt dat de bemiddeling zicht geeft op wat er nodig is om opnieuw tot een professioneel en veilig werkklimaat te komen.

Voor jou spelen daarbij verschillende belangen:

- **Psychosociale veiligheid:** medewerkers moeten meningsverschillen kunnen uitspreken zonder geroep, beledigingen of persoonlijke aanvallen.
- **Continuïteit en behoud van expertise:** je wilt voorkomen dat cruciale kennis verloren gaat doordat medewerkers vertrekken, langdurig uitvallen of zich laten overplaatsen.
- **Re-integratie:** de terugkeer van de langdurig afwezige medewerker moet zorgvuldig gebeuren en mag niet zomaar betekenen dat deze opnieuw in dezelfde conflictsituatie terechtkomt.
- **Samenwerking én prestaties:** de uitzonderlijke expertise en prestatiedrang van het team zijn waardevol, maar mogen geen voedingsbodem worden voor onderlinge concurrentie of superioriteitsgedrag.
- **Rol van de leidinggevende:** je wilt beter begrijpen wat de teamleider zelf moet opnemen en waar bijkomende ondersteuning nodig is.
- **Organisatiecontext:** je wilt ook zicht krijgen op de invloed van groei, ploegendienst en eerdere veranderbeslissingen op de huidige spanningen.

Voor jou is bemiddeling geen alternatief voor HR- of managementverantwoordelijkheid. Als tijdens het traject blijkt dat er sprake is van ernstige grensoverschrijding, structurele functioneringsproblemen of zaken die een formele opvolging vereisen, verwacht je dat duidelijk wordt waar de grens van de bemiddeling ligt.

Tijdens de intake

Je stelt de bemiddelaar veel vragen:

- Hoe ga je om met geroep en getier?
- Wat doe je wanneer mensen elkaar beledigen?
- Waar trek je een grens als gedrag tijdens het gesprek escaleert?
- Hoe zorg je ervoor dat mensen opnieuw echt naar elkaar luisteren?
- Wat doe je als één of meerdere medewerkers niet bereid zijn om mee te werken?
- Hoe voorkom je dat het gesprek opnieuw een strijd wordt over wie gelijk heeft?
- Hoe ga je om met de terugkeer van de collega die zes maanden afwezig is geweest?
- Wat verwacht je van HR en van de teamleider tijdens en na het traject?

Je stelt die vragen deels omdat je zelf wilt leren hoe je in de toekomst beter met zulke teamsituaties kunt omgaan.

Maar vooral wil je zekerheid dat de bemiddelaar voldoende stevig en competent is om met dit team te werken.

Je wilt dat hij **snel start**. De collega die langdurig afwezig was keert binnenkort terug en je hebt het gevoel dat de situatie met de dag moeilijker wordt.