

Oei, een boze bestuurder! Wat nu?

Het overleg tussen de ondernemingsraad en de bestuurder verloopt meestal in een rustige en positieve sfeer. Gelukkig maar! U moet er toch niet aan denken dat u om de haverklap briesend tegenover elkaar staat! Het kan echter best een keer gebeuren dat de bestuurder tijdens een moeizaam overleg opeens heftige verwijten gaat maken en op de man gaat spelen. Hoe moet het overleg nu verder? Dat er iets moet gebeuren, staat vast. Dit blokkeert immers de goede samenwerking. Maar wat is de beste aanpak?

Wellicht klinken de volgende kreten en verwijten u zeer bekend in de oren:

- Zo gaan we niet met elkaar om!
- Ik laat me niet chanteren!
- Jullie houden de zaak alleen maar op.
- Zo maken jullie de organisatie kapot!
- Iedereen moet eens gaan doen waarvoor hij is ingehuurd!
- Als het zo moet, houd ik er mee op!
- Als jullie zo omgaan met informatie krijgen jullie niets meer!
- Jullie zijn alleen maar formeel; met jullie valt niet te praten!

Emoties

In een dergelijke situatie kan een aantal emoties bij u opkomen, zoals:

- 'Laten we hem maar zijn zin geven, anders krijgen we nooit meer iets voor elkaar.'
- 'Als hij oorlog wil, kan hij het krijgen!'
- 'We gaan de achterban informeren dat het een schande is!'
- 'We gaan het vertrouwen opzeggen!'

Als u een dergelijke reactie geeft, zit u in de slachtofferrol, maar die rol past u niet! Het slachtofferchap is een rol die het bereiken van een doel in de weg staat, en die niet hoort bij een zelfbewuste ondernemingsraad. U wilt toch een doel bereiken? Houd u daar dan ook mee bezig!

Stress

Vóórdat u met een spontane reactie komt, moet u zich eerst afvragen hoe die bestuurder tot zijn woedeaanval en zijn veel te grove verwijten komt. Een woedeaanval kan bijvoorbeeld optreden als de bestuurder er niet doorheen krijgt wat hij zich had voorgenomen of als hij het gevoel heeft dat zijn gezag intern of extern wordt aangetast. Al deze gevoelens zijn stressverhogend. De meeste woedeaanvallen komen gewoon voort uit stress en hebben niets te maken met bijvoorbeeld arrogantie of minachting. De kernvraag is dus meestal niet: 'hoe ga je om met een woedende bestuurder?', maar: 'hoe ga je om met een gestresste bestuurder?'

Altijd reageren

Wat moet u nu precies doen na een woede-uitbarsting van de bestuurder? In de eerste plaats: reageer altijd! Door niet te reageren, geeft u aan dat u accepteert dat de ander kwaad op u wordt en dat hij dit zonder enige consequentie gewoon kan doen. Daarmee lokt u een volgende woedeaanval uit, want u 'voedt' de bestuurder dan op met de regel dat woedeaanvallen gewoon kunnen en nog succesvol zijn ook! Leuk gezegd dat u altijd moet reageren, maar hoe doet u dat dan? Om te beginnen: reageer niet direct! Houd uw adem even in, schors desnoods de vergadering. Het is nóg beter om een nachtje te slapen over uw reactie. U moet kunnen afkicken van uw eigen ver-



ontwaardiging. Vervolgens moet u voor uzelf een aantal zaken op een rijtje zetten:

- Is het de zoveelste keer dat hij woedend is, of is het een incident? Als het de zoveelste keer is, is een andere strategie van toepassing.
- Was de zakelijke kant van uw standpunt juist en was dit goed verwoord voor hij boos werd? Wellicht was u zelf veel te grof en te negatief?
- Hebt u bepaalde dingen wellicht zo verwoord dat u zich de woede van de bestuurder wel enigszins kunt voorstellen?

Probeer in ieder geval de zakelijke en emotionele kanten van elkaar te scheiden!

Kleine setting

Daarna wordt het tijd voor een gesprek. Probeer in een kleine setting – het liefst uitsluitend met de voorzitter en de secretaris – het voorval met de bestuurder te bespreken. Schrijf geen brief, maar loop eens langs en vraag of u hem een keer over het voorval kunt spreken. Maak hierbij duidelijk dat u er op een manier over wilt praten waarbij u de emoties en de verwijten wilt scheiden van de inhoud van de discussie waar het over ging toen hij kwaad werd. Bij het voeren van het gesprek gaat het om de volgende zaken:

- Maak duidelijk dat u ermee zit, dat u zich onzeker voelt over de situatie en dat zijn taalgebruik u pijn heeft gedaan.
- Vraag waarom hij zo kwaad werd en laat het hem uitleggen.
- Vraag of u in zijn ogen misschien zelf fouten heeft gemaakt.
- Als u zelf (mede) de oorzaak van de woedeaanval bent geweest, geef dat gewoon toe.
- Als u nog steeds achter uw standpunt staat, houd u daar dan aan vast.

Als u er niet helemaal uitkomt, maak dan een afspraak voor een tweede gesprek. Meestal komt u er dan wel uit.

Do's & Don'ts

Do's

1. Laat u door een woedeaanval nooit van uw standpunt zetten. Verander pas van standpunt als u bij nader inzien vindt dat uw standpunt toch onjuist was. En zeg dat dan ook.
2. Zie het conflict als een gewone ruzie met iemand met wie u verder zult gaan. Probeer even te vergeten dat hij bestuurder is en zie hem gewoon als een gestresste collega of desnoods als uw partner.
3. Heb een persoonlijk gesprek met uw bestuurder; voer geen formeel overleg.
4. Scheid de inhoud van de emoties.
5. Ga na of u zelf wellicht fouten heeft gemaakt, en vraag dat ook aan de bestuurder.

Don'ts

1. Geef iemand nooit gelijk omdat hij anders kwaad wordt, u verdwijnt dan zelf onder het maaiveld.
2. Reageer niet als slachtoffer door meteen de oorlog in te gaan, of juist lief te willen doen.
3. Begin niet meteen met zware formele brieven.
4. Ga er niet direct met iedereen over praten.