



DE KROMME RIJN

Onderhandel het onderste uit de kan

De volgende situatie komt u waarschijnlijk bekend voor: uw bestuurder dient een adviesaanvraag in en bij de behandeling hiervan blijkt dat de ondernemingsraad een aantal punten in de aanvraag anders wil dan de bestuurder voorstelt. Dan zult u moeten onderhandelen, want u zult niet zonder slag of stoot uw zin krijgen. Maar hoe pakt u dit nu aan?

Hoe belangrijk het onderhandelingsproces ook is, begin hier niet te snel mee. Zorg dat u éérst – in een prettige sfeer – alle benodigde informatie krijgt en ga daarna pas onderhandelen. Als u hiermee meteen begint, krijgt u minder (objectieve) informatie. Haal het inwinnen van de informatie en het onderhandelen dus niet door elkaar; dit zijn twee aparte fasen. Zorg wel dat u onderhandelt vóórdát u advies uitbrengt.

Initiatief

Zorg altijd dat u zich goed voorbereidt. U wilt onderhandelen omdat u bepaalde punten in een adviesaanvraag anders wilt dan de bestuurder. Maak daarom vóóraf een kort lijstje van de geschilpunten, stel vast welke de belangrijkste zijn en onderhandel vervolgens aan de hand van dit lijstje met hoofdpunten. Het is vruchtbaarder om over hoofdpunten te praten dan over een complete tekst.

Benoem vooraf één of twee woordvoerders en laat deze proberen om direct het initiatief te nemen en dit ook te behouden. U kunt dit doen door aan het begin van de vergadering meteen duidelijk te maken wat u wilt, bijvoorbeeld met de opening: 'Ik zou graag die en die punten bespreken' of 'Ik zou graag de mogelijkheid bespreken om over de volgende punten afspraken te maken'. Stel u verder niet anders op dan u gewend bent. Dus: geen driedelig kostuum aantrekken als u dat anders ook niet doet en ook geen mooie woorden gebruiken als dit niet bij u past.

Argumenten

Zeer belangrijk bij het voeren van de onderhandelingen, zijn de argumenten die u hierbij aandraagt. Probeer argumenten te vinden die in de ogen van uw bestuurder goed zijn voor de organisatie. Begin dus niet over 'softe' zaken als arbeidsvreugde, maar toon bijvoorbeeld keihard aan dat het werk niet gedaan kan worden zoals hij zich dat voorstelt, en dat zijn plannen slecht zijn voor de klandizie en de winstgevendheid. Minstens zo belangrijk als de argumenten, is de sfeer. Probeer deze zakelijk te houden, maar als er enige spanning in de lucht hangt, kan een klein grapje wonderen verrichten. Maar maak het niet té lollig, want dan denkt de ander al gauw dat hij al gewonnen heeft. Als u iets niet begrijpt, stel dan de benodigde vragen. Begin hierbij nooit met: 'het zal wel een domme vraag zijn'. Stel gewoon uw vraag en laat pas los als u hierop een helder antwoord heeft gekregen

Do's

1. Benoem één of (maximaal) twee woordvoerders en spreek af dat de anderen hun mond houden.
2. Blijf uzelf. Probeer niet de taal van de bestuurder over te nemen en ga geen ingewikkelde redematies houden als u dit normaal ook niet doet.
3. Als de vergadering op zijn einde loopt, ga dan even bij uzelf na of alle punten besproken zijn en of u ook gezegd hebt wat u wilde zeggen, vóórdát de bijeenkomst wordt afgesloten. Schors desnoods even, want niets is zó frustrerend als de vergadering uitlopen met gedachten als: 'Ik had nog dat en dat willen zeggen' of 'heeft hij me tóch weer van mijn onderwerp af gekletst'.

Don'ts

1. Onderhandel niet over een conceptadvies. Dan ontstaat al snel de situatie dat de bestuurder u ter verantwoording roept in plaats van andersom. De onderhandelingen gaan dan over wat hij in uw advies veranderd wil zien. Dan zit u in de verkeerde rol en levert u alleen maar in.
2. Zorg dat u niet met zijn allen heel hard lacht om de grappen van de bestuurder. Hij is dan de winnaar.
3. Als u iets wilt bereiken, kom dan niet met allerlei verwijten. U krijgt zelden iets gedaan van iemand die u op hetzelfde moment allerlei verwijten voor de voeten gooit.
4. Probeer u niet kwaad te maken. Woede maakt u een domme onderhandelaar.
5. Laat u niet opjatten om snel een besluit te nemen. Neem de gelegenheid om 'er nog een nachtje over te slapen'. De volgende dag denkt u over bepaalde zaken vaak heel anders.

Onder druk

Wat er ook gebeurt, houd één ding altijd voor ogen: het is de bestuurder die een besluit neemt en hij is verantwoordelijk voor de gevolgen hiervan. De ondernemingsraad adviseert slechts (uitgezonderd bij instemmingsbesluiten), dus laat u geen verantwoordelijkheid opdringen. Laat bovendien niet toe dat één van de OR-leden door de bestuurder onder druk gezet wordt. Dit verzwakt het zelfvertrouwen van de gehele groep en bovendien hoort het gewoon niet. Als het tóch een keer gebeurt, pak dit dan met een grapje op: 'nou, nou, dat is wel heel persoonlijk'. Als het vaker gebeurt, moet de voorzitter tijdens een pauze naar de bestuurder gaan en hem wijzen op het onaanvaardbare van zijn gedrag. Als de bestuurder probeert om u met allerlei verwijten onder druk te zetten, geef hem dan de keuze: óf doorgaan op de (wederzijdse) verwijten óf verder praten over de inhoud van de adviesaanvraag.

Eindresultaat

De gevoerde onderhandelingen leiden uiteindelijk tot drie mogelijke uitkomsten: u bereikt uw doel helemaal, deels of helemaal niet. U mag immers slechts advies uitbrengen. Maar als u uw zin niet of slechts gedeeltelijk krijgt en de bestuurder uw advies niet of slechts voor een deel opvolgt, is dit geen reden om uw mening te veranderen. Geef die mening dan ook gewoon in uw uiteindelijke advies. En stel vervolgens vast of de overgebleven geschilpunten belangrijk genoeg zijn om ook ná een besluit van de bestuurder het traject voort te zetten, via uw achterban en/of de Ondernemingskamer. Als u niet doorgaat, draag uw verlies dan als een man (ook als u geen man bent). Blijf niet zuur doen.

