

Deel 6 van 6: Bestraffingsmacht

De or die je verdient

Bestuurders en or's kunnen in de rats zitten als er gedoe is. Het gezamenlijke belang om de relatie goed te houden is groot. Maar or-invloed is meer dan geen ruzie hebben. Via bestraffingsmacht kan de or zijn zinvolle invloed zichtbaar maken. In dit artikel lees je hoe de or deze machtsbron kan inzetten.

Bestruffingsmacht klinkt heftig. Toch kan het mild gebruikt worden. De or kan stoppen met belonen door positief gedrag niet meer te vertonen. Stel dat de or telkens te laat betrokken wordt, dan kan je voortaan niet meer voldoen aan het verzoek snel te reageren. Zo bestraf je het gedrag van de bestuurder op een milde manier.

Escalatieladder

Als mild straffen niet werkt, kan harder straffen een optie worden. Pas wel op voor de neerwaartse spiraal. Weloverwogen en voorspelbaar handelen is belangrijk. Maak je eigen escalatieladder en ga treetje voor treetje. Bijvoorbeeld:

1. Heeft het onderwerp stevige impact op organisatie/collega's in combinatie met advies- of instemmingsrecht?
2. Heb een overtuigend verhaal en bespreek dit informeel.
3. Zijn or-leden unaniem bereid (desnoods) te escaleren?
4. Zijn stakeholders (toezichthouder en vakbonden) benaderbaar? Schakel de or-adviseur/trainer tijdig in.
5. Check de steun onder collega's.
6. Herhaal argumenten en motiveer de vasthoudendheid. Houd discussies zakelijk, niet op de persoon.
7. Let op wettelijke termijnen.
8. Communiceer vaker binnen de or, hou de boel bij elkaar.
9. Probeer nogmaals de zaak vlot te trekken. (H)erkent bestuurder de or-belangen? Is er alsnog een oplossing binnen bereik? Lukt het niet: benoem dat or verdere stappen (zie 3) overweegt.
10. Publiceer dit naar collega's.
11. Ga praten met toezichthouder en escaleer gaandeweg naar buiten.
12. Start eventuele rechtsgang.

Beperkte bestraffingsmacht bestuurder

Soms worden or-leden benadeeld vanwege hun or-werk. Een bestuurder misbruikt dan diens persoonsmacht. Dit is wettelijk verboden, maar het is lastig aan te tonen en

uiterst akelig. Wees alert op dergelijke signalen tijdens de escalatieladder.

Vanuit de positiemacht kan een bestuurder alleen "straffen" door het overleg te formaliseren. Bijvoorbeeld door minder te informeren of discussies te starten over faciliteiten. Daarmee trekken bestuurders doorgaans aan het kortste eind. Zeker als de or een lange adem heeft. Zo kan de or het vertrouwen opzeggen in de bestuurder, maar omgekeerd niet...

Iedere or gaat uiterst voorzichtig om met zijn bestraffingsmacht. En bestuurders zijn beducht voor gedoe, zodat ze liever niet escaleren. En anders krijgt de bestuurder de or die hij/zij verdient. **1**

KATRIEN HUGENHOLTZ

MAATSCHAP VOOR MEDEZEGGENSCHAP

WWW.MVMZ.NL

SAMEN MET ANNETTE TERPSTRA AUTEUR VAN

"MAGTIG MOOIE MEDEZEGGENSCHAP. SPEEL HET SPEL EN VERGROOT HET EFFECT VAN JOUW ONDERNEMINGSRAAD".

ISBN 9789493277199

Er zijn zes machtsbronnen*.

1. Deskundigheidsmacht (december 2022)
2. Referentiemacht
3. Informatiemacht
4. Legitieme macht
5. Beloningsmacht
6. Bestruffingsmacht

*Raven, B. H. (1992) *A power/interaction model of interpersonal influence: French & Raven thirty years later*. *Journal of Social Behavior & Personality*, 7 (2), 217-244.