

# Conflicten aan de top! Ook in het MKB?

Recent onderzoek wees uit dat besturen van beursgenoteerde ondernemingen vaak niet effectief met conflicten omgaan. Hoe zit dat bij het MKB? En wat zijn de gevolgen daarvan?

Niet zelden komt het voor dat er conflicten optreden binnen de leiding van MKB ondernemingen (familiebedrijven, maatschappen van vrije beroepsbeoefenaren, besloten vennootschappen met een meerhoofdige directie). Het betreft meestal conflicten die te maken hebben met macht, besluitvorming, geld, visie, waarden of botsende persoonlijkheden. Als gevolg van tegengestelde belangen worden ondernemingsdoelstellingen niet gehaald, blijft de ontwikkeling van de onderneming achter of is de sfeer binnen de organisatie onwerkbaar geworden.

Conflicten zijn onvermijdelijk en vaak zelfs zinvol. De oplossing ligt dus niet in het voorkomen maar in het effectief omgaan met conflicten. Een aantal randvoorwaarden voor effectief omgaan met conflicten zijn:

Breng duidelijkheid in de organisatiestructuur (machtsbalans, rollen binnen de leiding, procesafspraken); Hanteer een conflict actief, ontken of vermijd het niet; Bouw aan onderling vertrouwen en respect voor verschillen; Dis-

cussieer op basis van feitelijke informatie, niet op basis van geruchten en opinies; Houd het ondernemingsdoel in het oog en het eigen ego onder controle.

Wanneer het lastig blijft om goed met de aanwezige conflicten om te gaan kan het inroepen van externe hulp een oplossing zijn. Onder begeleiding van bijvoorbeeld een mediator kan men de onderlinge communicatie verbeteren zodat conflicten (opnieuw) bespreekbaar worden.



**Frank Kolijn** is werkzaam als accountant-administratieconsulent bij Bolwerk 7