



Angela zit vol verhalen waar het op familiebedrijven goed en fout kan gaan. Haar coachingcarrière begon na het stoppen van het boerenbedrijf.

Boerenrelatiecoach Angela Nijbroek:

# ‘Een goed functionerend familiebedrijf communiceert open en eerlijk’

Hoe voorkom je problemen en conflicten op een familiebedrijf? Iedereen heeft zijn of haar ego, belangen, ideeën en karakter en soms botst dat met elkaar en is het erf niet groot genoeg om elkaar te ontlopen. „Op en om het boerenbedrijf gebeurt zo veel. Je moet samenwerken met familie en burens en tegelijkertijd geld verdienen”, zegt boerenrelatiecoach Angela Nijbroek. „Familie en gezin zijn de stabiliteit onder het bedrijf en als dat niet goed zit, zie je dat terug in het bedrijf.”

Een van de relatieconflicten die Angela Nijbroek van Hogenkamp Agrarische Coaching de afgelopen jaren regelmatig op het familiebedrijf tegenkomt, is de verstoorde band tussen de generaties. „Men is gewend aan elkaar en werkt dagelijks samen, maar het kind blijft in de kindrol en de ouders blijven in hun ouderrol. Dat kan conflicten veroorzaken omdat er niet gelijkwaardig gecommuniceerd wordt. De ouder blijft het kind als kind behandelen terwijl de jonge generatie een eigen

Tekst: Reinout Burgers | Beeld: Natasja Beverloo

koers wil gaan varen. Bijvoorbeeld als de zoon in een voerkeuken wil investeren. De vader wil dit niet en vindt het onzin. Hij levert kritiek of pampert juist de jonge generatie. Als de zoon of dochter zich keer op keer niet gehoord en gezien voelt, kan dat leiden tot weerstand of juist onverschilligheid. Beide reacties zijn geen volwassen gedragingen en lossen de kwestie niet op. Veel beter is het dat de zoon vragen stelt waarom zijn vader het geen goed idee vindt. Vaak zit er oud zeer achter een negatieve reactie. De uitdaging van de ouders daarentegen is om de jonge generatie de ruimte te geven om te experimenteren. Dat hij of zij nadenkt over een voerkeuken betekent niet dat er direct actie moet worden ondernomen, maar je kunt het idee samen gaan onderzoeken. Belangrijk is dat ieder zichzelf mag zijn en dat dit door de ander ook wordt geaccepteerd. Geef rustig aan wat je graag wilt en stel op tijd grenzen, nog voordat de emoties hoog oplopen.”

#### **Volwassen gedrag**

Niet alleen de ouders moeten hun houding veranderen; ook de jonge generatie. Beiden

moeten een volwassen gedrag vertonen:

„Praat vooral vanuit de ik-persoon. Niet van: jij dit en jij dat. Vingerwijzen is geen volwassen gedrag. Zet ook niet direct de hakken in het zand. De uitdaging is om vragen aan elkaar te stellen vanuit oprechte interesse. Niet over, maar met elkaar praten. Realistisch blijven en zonder oordeel of schroom een gesprek aangaan. Dan ontstaat een gevoel van veiligheid om alles met elkaar te kunnen bespreken; dan floreren zowel de mensen als het bedrijf.”

Maar wat als de ouder halsstarrig en eigenwijs is en weigert te praten? „Door vragen te stellen en nog eens vragen te stellen. Waarom wordt je vader boos, waarom zit hij in de weerstand? De jonge generatie staat vaak meer open voor gespreksbegeleiding. Als de oude generatie echt niet wil, dan adviseer ik de jonge generatie om vooral wel in coaching te gaan, om voor zichzelf helder te krijgen hoe ze met de weerstand van de ander om willen gaan en of ze wel een toekomst voor zich zien in een samenwerking met iemand die standaard in de weerstand zit. Waar bij de oude generatie het voortbestaan van de boerderij vaak op

“

### *Mensen groeien niet uit elkaar, maar stoppen met verbinden*

nummer één staat, is voor de jonge generatie de familieband belangrijker. Het kan dus zijn dat dan de conclusie is ‘ik stop met de samenwerking ten gunste van de familieband’. Het is niet vanzelfsprekend dat familie met elkaar kan samenwerken.

Een ander advies dat Nijbroek geeft, is om het juiste moment te kiezen om met elkaar te praten. „Het kan verleidelijk zijn om je zin door te drijven als het tegenzit op het bedrijf. Dan projecteer je je irritatie op de ander, in plaats van te reflecteren hoe het komt dat je je rot voelt. Accepteer ook dat er niet altijd een oplossing is en dat het soms verstandiger is om bij een discussie een stap achteruit te doen in plaats van vooruit.”

#### **Open houding aannemen**

De sleutel om escalaties te voorkomen, is te vertellen wat je zelf graag wilt, wat je voelt en



## **Conflicten aangetrouwde familieleden**

Er werken en wonen veelal meerdere generaties op het erf met aangetrouwde familie en hier kunnen gemakkelijk conflicten ontstaan. Angela Nijbroek: „Neem een jong, net getrouwd stel dat op de boerderij komt te wonen. De ouders verhuizen naar het huisje van oma. Het jonge stel betreft het ouderlijk huis. Ze mogen het huis van zijn ouders naar hun wens inrichten en schoondochter geeft aan dat ze de keuken en de badkamer wil vernieuwen en dat die lelijke schouw uit de woonkamer moet. De volgende dag zegt de zoon dat zijn vrouw alles wil veranderen. ‘Nee, dat gaat niet gebeuren’, is het antwoord. ‘Een likje verf is prima, maar de schouw gaat er niet uit.’ De vader loopt boos weg. De moeder sust. Er wordt niet meer over gesproken. De zoon staat vervolgens tussen zijn vrouw en zijn ouders in. Onderaan de streep allemaal ontevreden mensen. Mijn advies aan de zoon is dan: wees geen postbode. Communiceer altijd rechtstreeks in gezamenlijke gesprekken. Laat elkaar uitpraten en blijf bij jezelf. Maak ook hier onderscheid tussen werk en privé. In het voorhuis is het de kunst om er samen met je partner wat van te maken; daar hoeven de ouders geen invloed op uit te oefenen. In het achterhuis werk je samen met je ouders en is het de kunst om er samen met je ouders uit te komen.”



Belangrijk bij samenwerken tussen familieleden is volgens Angela dat ieder zichzelf mag zijn en dat dit door de ander ook wordt geaccepteerd.



wat je van de ander verwacht. „Dat betekent jezelf kwetsbaar opstellen en dicht bij jezelf blijven. Kwetsbaar is niet hetzelfde als zwak, maar veel meer een open houding aannemen en meer van jezelf laten zien. Dit geldt voor zowel je behoeften, als je grenzen.” Om je kwetsbaar op te kunnen stellen, is een omgeving waar je vertrouwd bent en je veilig voelt belangrijk. „We hebben allemaal verschillende denkbeeldige jasjes om ons heen om ons te beschermen. Een baby huult al omdat het honger heeft. Bij elke heftige gebeurtenis komt er in het leven een extra jasje om je ziel. We reageren telkens opnieuw op dezelfde wijze op tegenslag. Ook al is het niet functioneel. Dat wordt ons overlevingsmechanisme. Sommigen maken grapjes, anderen worden stil of opstandig en weer anderen trekken zich terug. Je past je aan of gaat er juist tegenin om je zin door te drijven. Door je open en kwetsbaar op te stellen, voorkom je dat je onbewust in je overlevingsmechanisme geduwd wordt en dan is er ruimte voor elkaar en het gesprek.”

### Partners

Een ander conflict dat de relatiecoach vaak waarneemt, zit tussen man en vrouw die samen op het bedrijf wonen en er regelmatig ook samen werken. Het gezin is toch het fundament van het familiebedrijf. „De belangrijkste vraag die man en vrouw zichzelf kunnen stellen, is: 'Hebben we naast de aandacht voor het bedrijf, ook voldoende tijd voor elkaar?' Op een familiebedrijf loopt vaak alles door elkaar. Mijn advies is eenvoudig. Maak met regelmaat

tijd om samen iets te doen. Het hoeft niet groots te zijn. Bijvoorbeeld samen een ijsje halen of stop een pakje appelsap in je fietstas en nuttig het samen op een bankje langs de weg. Even bewust tijd voor elkaar. Zorg dat de zorgen en beslommingen niet alle tijd en energie in beslag nemen. Het bedrijf en de kinderen vragen soms zoveel aandacht, dat je vergeet om tijd voor elkaar te maken. Dit gaat uiteindelijk altijd fout; blij daarom ook tijd in elkaar investeren.”

Partners die in alle hectiek elkaar figuurlijk uit het oog hebben verloren, neemt Angela Nijbroek mee terug in de tijd. „Weet je nog dat je elkaar tegenkwam? Wat vond je zo leuk aan elkaar? Bij de herinnering worden mensen ineens zacht. 'Je was een mooie meid' en 'Jij had uitstraling en lef'. Als ze even terug in de tijd zijn geweest, vraag ik wat er nu van dat gevoel is overgebleven. Dat is een moment van openbaring voor sommigen. Mensen groeien niet uit elkaar maar stoppen met verbinden. Ze zijn jaren bij elkaar en denderen van de ene dag in de andere dag; van de ene uitdaging naar de volgende. Dan is het gemakkelijk om te vergeten echt met elkaar te praten. Een belangrijk advies als iemand het gevoel heeft niet meer verbonden te zijn: geef je behoefte aan. Als je dat niet aangeeft, weet die ander het ook niet. Maak afspraken met elkaar om tijd in te ruimen voor elkaar en leef er ook naar. Elke verandering begint bij jezelf. Je moet dus aangeven dat je het anders wil of waar je behoefte ligt. Bedenk ook dat er verschillen zijn tussen mannen en vrouwen. Vrouwen willen erover

praten en mannen zijn vaak oplossingsgericht. Vrouwen willen ook graag napraten. De man hoeft dan alleen maar even te luisteren. Verder niets.”

### Communiceren als basis

Eigenlijk is in elk coachingsgesprek met Nijbroek communicatie de basis. Niet alleen in conflictsituaties maar ook in moeilijke tijden: „Blijven praten. Wat zijn de mogelijkheden die er wel zijn. Bepaal zelf hoe je met de omstandigheden omgaat in plaats van dat de omstandigheden bepalen hoe het met jou gaat. Hoe kun je elkaar helpen? Luister naar elkaars verhaal. De een is geschrokken of zit in de put, de ander ziet wel mogelijkheden. Benoem naar elkaar toe hoe je dingen ervaart en vul niet in wat de ander volgens jou denkt. Ga er daarnaast vanuit dat iedereen het positief bedoelt en stel oprechte vragen. Maak werkafspraken niet aan de keukentafel; die is bedoeld voor privégesprekken. Verander werkoverleggen in functioneringsgesprekken. Durf aan de ander te vragen naar je eigen zwakke kanten. Durf te vragen of de ander er nog plezier in heeft en bespreek wat de ander en jijzelf zou willen veranderen ten gunste van de samenwerking. Wanneer iemand aangeeft dat de varkens niet goed gevoerd zijn, zegt dan niet 'doe het lekker zelf'. Vraag wat hij of zij niet goed vindt en wat je anders zou kunnen. Vier ook wat je samen bereikt hebt en sta stil bij dingen die je hebt behaald. Een goed functionerend familiebedrijf begint met een goed functionerende samenwerking.”