



Het zelfbeschermingsmechanisme 'Mentaal Verzuim'

Hoe mensen zich in zichzelf, van elkaar en voor de zaak afsluiten in arbeidsomstandigheden die vaak voor de top verborgen blijven. Wat dat met mensen, hun gezondheid en inzet doet en hoe het werk daaronder kan lijden tot ongenoegen van klanten. Een kijkje wat er *onder* 'laten we nou eens positief denken en doen' gebeurt.

Wat doet een mens als hij in onwenselijke omstandigheden (*1) komt te verkeren waar hij of zij geen of te weinig invloed voelt? Dan wil hij daar weg. **Maar als je dat op je werk overkomt, kun je vaak niet weg.** En toch wil je dat het anders wordt. Om je te kunnen bevrijden van de onprettige spanning die je tussen jezelf en die omstandigheden c.q. tussen jezelf en die ander voelt. Deze – in het begin nog heel subtiel voelbare - spanning is nog geen angst of stress. Maar de reactie lijkt wel op vechten, vluchten of bevriezen. Maar dan in een eerst nog milde vorm. Want er is vaak (nog) geen sprake van een directe confrontatie met een dreiging.

Wat zijn jouw reactiemogelijkheden?

De mogelijkheden daar zelf iets aan te doen kunnen bewust en krachtig beginnen en, afhankelijk van de reacties en resultaten, onbewust eindigen in gelatenheid en afhaakgedrag. In een mat en murw geslagen gevoel dat je langzaam uitput omdat je geen energie meer kunt krijgen uit wat er om je heen gebeurt. Het dan ontstane gevoel van onmacht sloop je betrokkenheid en inzetbereidheid. Je gaat aan jezelf twijfelen en een depressief gevoel besluipt je.

1. Aangaan.

De meest dappere gang die mensen, nog onbevangen, in eerste instantie gaan is aangaan. Het bij de direct betrokkenen **bespreekbaar maken** van wat jij voelt of

ervaart in het contact met hen. Hem of haar. Soms zelfs alleen maar hun aanwezigheid merken en ervaren wat die aanwezigheid met jouw omgeving en jou doet. **Hoe dat bespreekbaar maken verloopt is allesbepalend voor wat daarna gebeurd.** Blijf je open of sluit je af. Zeg je dat of laat je het vervolgens maar gaan?

2. Laat maar-denken.

Als je pogingen om het zelf bespreekbaar te maken mislukken, in onbegrip of misinterpretatie of in non-respons vastlopen, geef je (uiteindelijk) het aangaan op. Je raakt zagezegd in de onmacht gevangen om zelf grip te kunnen (terug)nemen op wenselijker omstandigheden, omgangsvormen of bejegening. Je probeert het van je af te laten glijden en hopen dat het vanzelf anders wordt. **Je probeert los te laten.** Je denkt: 'Laat maar....' en je probeert jezelf af te schakelen van die omstandigheden of die ander(en).

3. Vermijden.

Maar vanzelf gaat het niet over. Het blijft hangen en zeuren. Om je heen en in je hoofd. Het bedrukt en demotiveert je. Je bent er veel meer mee bezig naarmate het langer blijft bestaan. Je bent geraakt en voelt je onbegrepen **én je vertrouwen is beschadigd.** Je keert je af en trekt naar binnen bij jezelf. Je zet een masker op en daarachter ben je weg. Een soort geestelijk afhaken. Een vorm van mentale ontbinding. Want je gaat uit verbinding wanneer je die ongewenste omstandigheden en die ander(en) uiteindelijk gaat **negeren en ontlopen.**

4. Afhaken.

Maar dát kan niet! Want dat gaat de kwaliteit, de efficiëntie en de productiviteit van je werk negatief beïnvloeden. En dat strijd met jouw waarden en normen. Toch kan het (klaarblijkelijk) niet anders. **Je bent er klaar mee en je geeft het op.** Want niemand lijkt het met je eens te zijn. Niemand pakt het aan en niemand doet er wat aan. Je staat hier klaarblijkelijk niet alleen hierin terwijl je toch ook bij anderen dat gedrag ziet dat lijkt op hoe jij hier bent gaan doen. Er rest ook jou niets ander dan overgave aan die omstandigheden waar, zoals het lijkt, niemand invloed op heeft terwijl iedereen er zijn eigen aandeel in heeft. Je haakt af. Je gaat je op andere zaken richten die voor jou – en jouw overleven in deze omstandigheden – belangrijker zijn. "Ze bekijken het maar." Denk je. Maar je wilt ze ook niet kwijt. Je bent tenslotte een mens die niet zonder anderen kan. Dan maar met elkaar het beste ervan maken. Leuk en aardig doen om elkaar niet sociaal kwijt te raken. Maar van lekker, intensief met elkaar, gericht op één doel en mooie resultaten bezig zijn, is, als je het mij in stilte vraagt, geen sprake meer.

5. Verzaken

Want het is i voor zich in zulke omstandigheden. Het grotere gezamenlijke belang wordt weggedrukt door de vele individuele eigenbelangen. Eigenbelangen die, zoals het woord al zegt, alleen ten gunste van je eigen moeten werken. Dus wat jijzelf belangrijk vindt éérst. De klant of je collega mag aanschuiven. Want als de zaak het - zoals het gaat - allemaal OK vindt, vind ik het OK wat ik doe en laat. **Zo ben ik niet maar zo ben ik hier wel geworden!** Ik zie het aan mijn collega's. **Ik heb er last van dat zij afspraken en hun verantwoordelijkheden verzaken.** Kan daardoor zelf niet meer werken en leveren zoals ik dat wil. En ja dan merk ik zelf eigenlijk ook dat ik mij heb overgegeven aan Mentaal Verzuim. eder

Als Mentaal Verzuim (www.mentaalverzuim.nl) op het werk groeit neemt inzet en de productiviteit af, worden de kosten hoger en de resultaten minder, neemt de werkdruk en de werkstress toe en neemt het vertrouwen af, neemt

miscommunicatie en onveiligheid toe, ontstaan er meer conflicten, raken mensen sneller uitgeput en verliezen zij hun zin en energie en neemt - door dit terugtrek- en afsluitgedrag - de kwaliteit van relaties af. Op het werk en daarna ook thuis!

Dus...

Niet meer zeuren dat het zó niet goed of niet zo goed meer gaat, want daar kunnen we toch niets aan doen. **We gaan het alleen nog maar over de leuke en positieve dingen hebben. Want áls we dát doen is het allemaal best uit te houden.** Dan zijn we zelfs nog bereid om in het jaarlijkse medewerkerstevredenheidsonderzoek in te vullen dat je best nog wel tevreden bent op en met je werk. Omdat je je daarin zo bent gaan aanpassen dat jou de dagelijkse gang naar je werk voldoende rechtvaardigt.

Want ja, fysiek weggaan is nog net even een stap te ver. En wat ik je hier heel eerlijk en open heb verteld is alleen nog maar het gevoel dat zich vervolgens – onzichtbaar - kan gaan opstapelen en ‘onder’ het dagelijkse werk de motivatie gaat aantasten. Maar als ik je **de volgende keer** open en eerlijk ga vertellen wat dáárvan de consequenties op het werk zijn schrik je je rot en wordt je doodstil.

Dat is het begin van ‘een glijbaan’ waarop Mentaal Verzuim zich vormt en groeit en mensen doet afglijden naar afsluiten en afhaken met grote consequenties voor de gezondheid van de organisatie en de mensen daarin.

(*1) Wat zijn ongewenste omstandigheden?

Hier worden met name de zogenaamde zachte arbeidsomstandigheden bedoeld die lastig concreet te maken zijn. Omstandigheden die het werken tot een moeizame gang maken waar geen mens noch manager alléén iets aan kan doen. Zoals Organisatiegedrag, Organisatiecultuur, Organisationsklimaat, ontbrekende managementsteun of oncollegiaal gedrag.

16 maart 2018

Hans Visser – hansvisser@unitedsense.nl - United Sense – unitedsense.nl

Het Nederlands en Vlaams Kennis- en Interventiecentrum voor Organisatievitaliteit en Collectief Mentaal Vermogen