

AANWEZIG

AANWEZIG

AFWEZIG

AFWEZIG

# Vitaliteit & Potentie *in bedrijf*

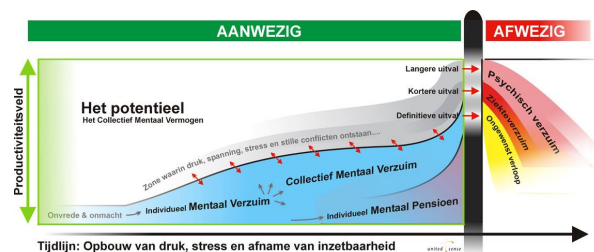
*'De mentale factor in duurzame inzetbaarheid'*

Het bouwen aan een vitale, mentaal schone en sterke organisatie begint bij het ontdekken waar, waarom en waardoor vermogens onvoldoende worden benut. Dat aangaan is een spannende ontdekkingsreis naar nog onbenut vermogen: Wel op de zaak aanwezig verborgen potentieel dat dagelijks verloren gaat en veel energie en goud geld kost in plaats van oplevert.

**Werkgevers én werknemers hebben er samen het grootste belang bij om deze ontdekkingsreis aan te gaan. Niet om onderweg naar elkaar te wijzen maar om hierin - écht met elkaar - als een elkaar versterkende eenheid op te trekken.**

Meer dan 95% van de bedrijven en organisaties verliezen dagelijks tot wel 30% menselijk potentieel in **een niemandsland**. In vrij onzichtbare en niet concrete wisselwerkingen waar je je als individuele leidinggevende vrij onmachtig en kwetsbaar in kunt voelen. Omdat er gevoeligheden en emoties onder spelen. Het meeste onbenut vermogen vinden wij in opgebouwde gevoelens en blinde vlekken **tussen** mensen, **tussen** mensen en leidinggevend en **tussen** mensen en hun organisatie. En ... **tussen** wat is gezegd en wordt gedaan en nagelaten. Ieder dag weer **tussen** de bedrijven door waar het mensen teveel druk, spanning en stress geeft als dát niet bewust, zichtbaar en bespreekbaar wordt gemaakt. Wij hebben 'de hoofdrolspelers' zichtbaar gemaakt in onderstaande afbeelding om dit - met en voor elkaar - bewust, bespreekbaar en vrij te kunnen maken.

Deze basis-afbeelding (op pagina 4 uitvergroet) brengt in één overzicht samen hoe de opbouw van afnemende inzetbereidheid op het werk tot overbelasting, werkdruk, werkstress en uitval leidt.



## De waardevolle instroom

U en uw voorgangers hebben - als het goed is - als ondernemer, directeur of manager, in voorgaande jaren mensen aangenomen die nieuwe kennis en energie met zich mee brachten. Gescreend op motivatie, inzet en betrokkenheid. In de hoop en verwachting dat zij nieuwe impulsen en nieuw leven konden brengen. Zó gaat dat al jaren. Overal.

## Zachte krachten met een harde impact

Wat wij echter al jaren ontdekt hebben is dat deze nieuwe krachten vaak al binnen twee dagen tot twee weken na zo'n frisse start, onder invloed komen van 'hen onbekende krachten' om hen heen. In een spanningsveld **tussen** organisatiegedrag en persoonlijk gedrag: Ingesleten overtuigingen, patronen, verhalen en opmerkingen van collega's die een andere werkelijkheid oproepen dan de in de personeelsadvertentie en in het leuke introductiegesprek gewekte verwachtingen. Krachten die dan al heel snel inwerken op de Mindset van de nieuwe instroom die zich dan gaat voegen naar wat hier normaal gevonden wordt. Een onbewuste aanpassing die de meeste mensen meer onder dan boven hun niveau zal laten presteren. Een aanpassing waarin nogal eens verwarrend duidelijk wordt dat bij personeelswerving **'het gras altijd (veel) groener is verkocht dan het gevonden wordt'**. En ... het vertrouwen in 'de organisatie' als gevolg daarvan bij aanvang al schade ondervindt. Personeelsadvertenties verkopen liever het ideaal beeld en wensen van de organisatie dan wat er in werkelijkheid leeft en speelt.

## Voedingsbodem (Cultuur/Systeem)

En dat verschil, **tussen** wat beloofd en wat in werkelijkheid gevonden is, is **'het zaad' van wat er uit gaat komen**. Want dat gevonden verschil is de eerste deuk in het geloof en vertrouwen in de zaak. En dat is **'de voedingsbodem'** voor sluimerende teleurstelling en terughoudendheid. In zo'n voedingsbodem groeit uit 'dat zaad' wat wij Mentaal Verzuim ([zie de themasite daarover](#)) zijn gaan noemen: Het verschil **tussen** wat er aan Mentaal Vermogen binnen is gekomen en wat er, als gevolg van niet uitkomende verwachtingen, daarbinnen uit komt. Een verschil - **tussen** wat erin zit en wat eruit komt - dat zich vaak jaren lang heeft opgebouwd tot **een collectieve norm**: een manier van denken, doen, omgang en inzet die op de zaak normaal is geworden. Wat vaak 'de cultuur' wordt genoemd terwijl het eigenlijk - voor een individu - **een te complexe mentale wisselwerking** is (geworden) **tussen** mensen, zaak en leiding.

### Het verschil tussen een mentaal schone of een mentaal vervuilde organisatie:

In een mentaal schone organisatie kunnen, durven en willen mensen zich open en eerlijk uitspreken en elkaar met respect aanspreken. Omdat zij de waardering, de zekerheid en de veiligheid daarvoor om zich heen voelen & weten. De energie, de informatie en de communicatie daarin stroomt ongehinderd en betrouwbaar. Het denken & doen is gericht op het gezamenlijke grotere belang. Zo'n organisatie leeft dankzij optimale verbindingen en haalt er zonder druk alles uit wat erin zit.

## De hoofdoorzaak van overbelasting

Een wisselwerking die dat verschil in stand houdt als wat daartussenin leeft en speelt niet goed begrepen - of erger - gemedend wordt. Omdat het te vaak als lastig, spannend, niet concreet en te tijdrovend wordt gelabeld, *"Want we hebben het al zo druk"*. Niemand realiseert zich daarbij dat het juist als zó druk wordt ervaren (en ook écht is) omdat collectief spelend Mentaal Verzuim verstoring, verwarrend, irriterend en belastend werkt op alles wat, niet goed of onvolledige, gedaan en nagelaten wordt. Want wat de een niet of niet goed doet moet de ander erbij of over doen. Met informatie die vaak onvolledig, misvormd en met eigenbelangen gekleurd en vervuild, dus onbetrouwbaar is. Dit is de hoofdoorzaak van overbelasting in een bedrijf of organisatie waarin leidinggevenden de overtuiging hebben dat

er van Mentaal Verzuim in de organisatie geen sprake kan zijn omdat er zo hard gewerkt wordt/moet worden. Terwijl medewerkers zich mateloos ergeren aan het Mentaal Verzuim dat zich om hen heen manifesteert en het lekker door kunnen werken saboteert. De oorzaak van die zó ver uiteenlopende overtuigingen vindt u op de themasite.

## **Deze overbelasting maakt vitaliteit onbereikbaar**

Om een vitale en mentaal schone en sterke organisatie te kunnen realiseren zal de huidige realiteit open en eerlijk met elkaar beschouwd moeten worden. Alleen dat maakt een mentaal schoonmaak- en versterkingsproces van de organisatie geloofwaardig. Alleen daarmee willen medewerkers - óók met hun eigen aandeel daarin - aan de slag.

Maar ... als **de door medewerkers ervaren échte werkelijkheid** (weer) wordt genegeerd, gaan zij niet mee en blijven zij zo zitten, denken en doen zoals zij zover gedaan hebben. Te vaak zijn zij opgeroepen mee te doen aan een projectmatige aanpak van door management bedachte oplossingen. En te vaak heeft hen de uitkomsten daarvan teleurgesteld, als gevolg waarvan zij zijn **afgehaakt** en zich – onmachtig dat veranderd te krijgen – **uit zelfbescherming tegen overbelasting** - hebben overgegeven aan Mentaal Verzuim.

Daarom focussen wij al 30 jaar op het – voor management & medewerkers – bewust, zichtbaar en bespreekbaar maken van ‘het waarom’ mensen - hier op de zaak – zijn gaan denken, doen en nalaten. **Terwijl zij als zó goedwillende, enthousiaste medewerkers waren aangenomen.**

## **Organisatievitalisatie?**

Vitaliseren begint daarom bij het bewust(er) worden van de oorzaken, verschillen en wisselwerking tussen ‘de hoofdrolspelers’ die een vitale en slagvaardige organisatie in de weg staan. Dat zijn: Mentaal Verzuim, Mentaal Pensioen, psychisch verzuim en ziekteverzuim.

Vervolgens dat met elkaar herkennen en erkennen en het (her- en er-)kennen van de oorzaken, de verschillen en de wisselwerking tussen het ontstaan van **Mentaal Verzuim** en **Mentaal Pensioen** en de gevolgen ervan voor **ziekteverzuim** en **psychisch verzuim**. En hoe deze - in opeenvolging van elkaar - organisaties en bedrijven ongezien en ongemerkt binnensluipen. In de volgordelijke aanpak daarvan wordt de weg geopend naar de wereld van verschil: De wereld achter Onbenut Vermogen en waar dat gevonden kan worden.

Hieronder de overzichtelijke kaart van die wereld en het kostbare, daarin opgebouwde Onbenut Vermogen, dat wacht op ontsluiting voor **een vitaal levende, mentaal schone(re) en sterke(re) organisatie.**

■ **Mentaal Verzuim komt in 96% van de organisaties en bedrijven voor.**

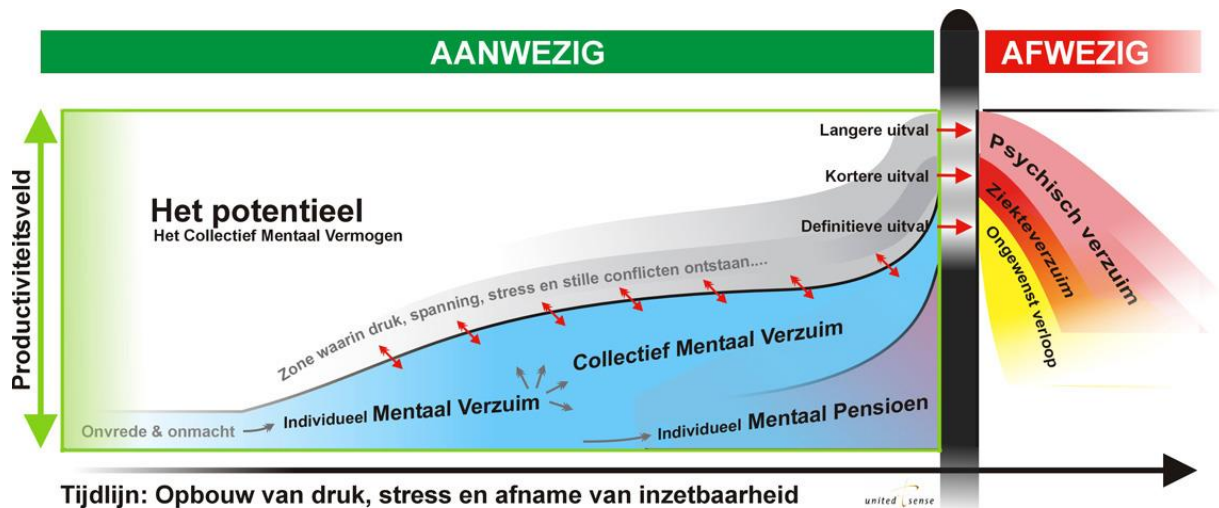
■ Medewerkers in de marktsector melden zelf een omvang daarvan tussen de 10% en soms zelfs 30% Collectief Mentaal Verzuim van het aanwezige potentieel.

■ Daar verliest een bedrijf per 10% ca. 18.000,- euro per medewerker per jaar keer het totale aantal medewerkers in de organisatie.


■ In de publieke sector melden medewerkers 20% tot soms zelfs 45% Collectief Mentaal Verzuim.


■ Daar kost 10% ca. 9.000,- euro per medewerker per jaar keer het totale aantal medewerkers in de organisatie.


■ Beide bedragen zijn [verborgen kosten \(link\)](#) waarin imagoschade, omzet- en klantverlies, als gevolg daarvan nog niet eens zijn meegerekend.





## Toelichting op de afbeelding

 Het lichtgroene kader is **het totaal beschikbare productieve vermogen** van de organisatie op basis van wat er aan betaalde kennis, vaardigheden en inzetpotentie 'in huis' is. Dus het aandeel van het totale potentieel dat wordt benut in aanwezigheid.

 De blauwe golf is **verborgen potentieel dat verloren gaat** in de opbouw van Individueel Mentaal Verzuim (uit stille onvrede en onmacht) overgaand naar Collectief Mentaal Verzuim (als de organisatie het individuele afhaken niet ziet of wil/kan zien). Hierin schuilt de grootste omvang van het verborgen potentieel. Beide samen 'verborgen potentieel' ofwel 'onbenut vermogen' dat zich verder kan verharderen tot individueel Mentaal Pensioen.

 In de wisselwerking (**de lichtgrijze zone**) tussen dat afhaakgedrag en nog voldoende betrokken mensen zit **de belangrijkste oorzaak van overbelasting en negatieve werkstress** en te hoge werkdruk. Omdat wat de een in de werkprocessen verzaakt de ander dat erbij of over moet doen. Daarin groeien in de samenwerking stille irritaties, communicatieproblemen, conflicten, ergernissen en wachttijden.

 Organisaties en bedrijven die op voorgaande het minste zicht op hebben zien teveel en te vaak de meest betrokken **mensen uitvallen** met psychisch verzuim en ziekteverzuim.

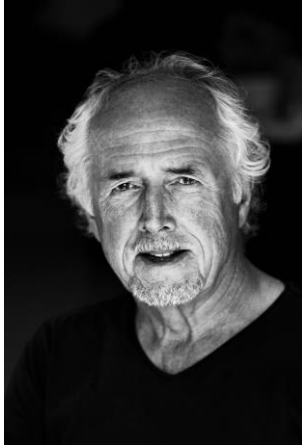
 Óf zien juist die **mensen vertrekken** die ze het laatste kwijt willen zijn (ongewenst verloop). Nog los van de extra moeite en kosten die gedaan moet worden voor gewenste aanvulling daarvan.

## Het volledige artikel

Dit is de korte uitleg van het hierboven gevisualiseerde proces waarin organisaties en bedrijven hun potentie verliezen en daar een steeds duurdere prijs voor moeten betalen. [Het volledige artikel vindt u – met de definities en de verschillen – onder deze link.](#)

## Samenvattend de korte definities en verschillen

FYSIEK AANWEZIG	FYSIEK AFWEZIG
<p><b><u>Mentaal Verzuim :</u></b> Afnemende individuele inzetbereidheid op het werk. Onbewust en ongewild. Mentaal afhaken, afsluiten, vermijden en verzaken uit onmacht en stress-zelfbescherming.</p> <p><b><u>Collectief Mentaal Verzuim :</u></b> Collectieve aanpassing aan de – klaarblijkelijk – geaccepteerde norm van Mentaal Verzuim in de organisatie.</p> <p><b><u>Mentaal Pensioen :</u></b> Bewust niet meer bijleren en je tijd uitzitten met als gevolg veroudering van kwalificaties.</p>	<p><b><u>Ziekteverzuim :</u></b> Afwezig als gevolg van ziekte of andere aandoening.</p> <p><b><u>Psychisch verzuim :</u></b> Als gevolg van psychische-overbelasting of stoornis niet (meer) inzetbaar. Burn-out, PTSS, e.d..</p>



**Auteur:** Hans Visser. Oprichter van [United Sense](#).

Grondlegger van duurzame inzetbaarheid. Hij ontwikkelde het vitaliseren van organisaties en bedrijven en de begrippen (Collectief) [Mentaal Verzuim](#) en de methode (Collectief) Mentaal Vermogen. Hij was daarmee, 30 jaar geleden al, de 1<sup>e</sup> Organisatievitalisator en oprichter van het Kenniscentrum in Nederland en Vlaanderen met de primaire focus op **de impact van zachte factoren op harde resultaten** in organisaties en bedrijven. De door hem ontwikkelde 'mentale schoonmaak van bedrijven' realiseert de snelste productiviteitsverbetering en cultuurverandering.