

# Mentaal verzuim kost werkgevers miljoenen

Door Adwin de Kluyver

LEEWARDEN Langer werken voor hetzelfde loon, het zou moeten leiden tot een hogere arbeidsproductiviteit. Volgens organisatiedeskundige Hans Visser van het bedrijf United Sense uit Soest is dat helemaal niet zo logisch. Visser introduceert het begrip 'mentaal verzuim', oftewel: werknemers die wel lichamelijk op de zaak aanwezig zijn maar niet hun taken uitvoeren. De gevolgen van deze geestelijke afwezigheid kan de werkgevers kapitalen kosten. Met langere werktijden nemen volgens Visser de problemen en de kosten alleen maar toe.

Visser analyseert en (re)vitaliseert als 'organisatievitalisator' bedrijven en instellingen en constateert de laatste jaren dat het mentale verzuim toeneemt. Oorzaak zijn de vele reorganisaties en de grotere werkdruk. „Tijdens reorganisaties neemt de onzekerheid en onmacht van de werknemer toe. Ze hebben geen greep meer op hun eigen situatie. De informatie die ze krijgen blijkt niet altijd betrouwbaar meer. Ze verliezen het vertrouwen in de organisatie. Het gevolg is dat ze gedemotiveerd raken, desinteresse tonen en zich uiteindelijk afsluiten van het arbeidsproces.”

Mentaal verzuim is volgens Visser te herkennen aan een groot aantal symptomen. „Mensen zeggen ja maar doen nee, ze stellen zich afwachtend op en praten anderen na, ze worden onbereikbaar, ze gaan taken afschuiven of juist dingen dubbel doen om zo geen fouten te maken.”

Volgens een enquête van de website Managers Online zegt 35 procent van de ondervraagde directeuren en managers te maken te hebben met veelvuldig mentaal verzuim. Percentages van 40 procent zijn daarbij niet ongevoel. Mentaal verzuim hoeft overigens niet altijd negatief te zijn. Visser noemt een percentage van 10 procent gezond (naast nog eens ca. 10% persoonlijke tijd). „Werknemers moeten ook de tijd hebben om even na te denken of een idee te laten bezinken.” Visser schat dat het mentaal verzuim drie tot acht keer hoger ligt dan het ziekteverzuim. Écht gezonde bedrijven daargelaten natuurlijk. En dat terwijl de kosten van mentale afwezigheid drie keer hoger zijn dan die van ziekteverzuim. „Bij ziekte weet je waar je aan toe bent en daar kun je op anticiperen. Bij mentaal verzuim is het niet alleen de werknemer die niet functioneert, anderen moeten zijn fouten herstellen of wachten totdat **wel** afspraken worden nagekomen.”

Mentaal verzuim is bovendien besmettelijk. Het begint op individueel niveau (of er is al een geest (mindset) die leeft in de organisatie), breidt zich dan uit naar een collectief niveau en kan vervolgens de hele organisatie aansteken. Wat kan leiden tot de ondergang van een bedrijf. De werknemers die mentaal verzuimen zijn volgens Visser vaak aanvankelijk loyale krachten. „Ze stellen zich constructief op, maar worden belemmerd in hun functioneren. Hun mentale afwezigheid is vooral een vorm van stil verzet. Veel van deze mensen maken kans op een burnout.”

De kosten van de mentale afwezigheid kunnen in de miljoenen lopen. Een organisatie van 100 werknemers verspilt jaarlijks €100.00 tot €180.000 per procent mentaal verzuim. Bij een percentage van 35 procent kost dit de organisatie jaarlijks dus minstens € 3,5 miljoen.

Visser pleit dan ook voor een 'mentale schoonmaak' in veel organisaties „ De aandacht heeft de laatste jaren vooral gelegen bij het terugdringen van het ziekteverzuim, terwijl mentaal verzuim een veel grotere 'onzichtbare' kosten factor is.” De geestelijke afwezigheid is volgens hem goed te bestrijden. „Wanneer je binnen de organisatie de kapot gemaakte relaties herstelt dan zal ook de angst en het gevoel van onrecht bij de werknemers verdwijnen.”

Toch stuit Visser op veel onbekendheid en onwetendheid bij bedrijven en instellingen. „Het rendement is voor 80 procent af hankelijk van emoties. Veel organisaties negeren die factor, want emoties dat is iets engs en ongrijpbaars terwijl ze wel bezieling en passie van hun mensen willen. Ik dring er bijvoorbeeld bij de Arbodiensten al twee jaar op aan om veel meer aandacht te schenken aan de wat meer psychologische processen in plaats van je druk te maken over de hoogte van het bureaublad.”

Langer werken voor hetzelfde loon acht Visser niet de oplossing voor het verhogen van de arbeidsproductiviteit. „Wanneer je bij een 36urige werkweek al 35 procent mentaal verzuim hebt, zal het bij 40 uur werken alleen maar toenemen. Ik zeg wel eens: wanneer het stinkt in huis en je het met 36 uur luchten niet fris krijgt, dan kun je er van uitgaan dat het met 40 uur ook niet lukt. Dan zul je toch op zoek moeten gaan naar de oorzaak van de stank.’