

HET LOONT OM 'AARDIG' TE ZIJN

Er kan veel geld bespaard worden door een lager ziekteverzuim. En dat kan, als de sfeer op de werkplek verder verbeterd en men zich gewaardeerd en nodig voelt. De direct leidinggevende heeft daar een grote invloed op.

Ziekteverzuim kost veel geld door de afwezigheid (salaris), door de kosten voor vervanging (als de productie door moet gaan) en de kosten voor de sociaal-medische bijstand.

Enkele jaren geleden was ik actief als directeur van een organisatie die toen ik begon al jaren een gemiddeld ziekteverzuim had van veel meer dan 10%. Door actief gedrag is dat gereduceerd.

Ongeveer anderhalf jaar later was het gemiddeld ziekteverzuim circa 7,5%, waarvan ca 70% langdurig verzuim. Bij gelijkblijvende productie, scheelt die 2,5% verschil op ca duizend mensen tenminste één miljoen euro per jaar salariskosten. Dat is snel verdiend.

In dit voorbeeld verreken ik niet de andere kosten en de immateriële kosten bij ziekteverzuim door de extra werkdruk voor collega's om de afwezigheid op te vangen en vervangers in te werken. Dat kan men vervelend vinden, terwijl de hogere werkdruk tot extra ziekteverzuim kan leiden. Een hoog ziekteverzuim versterkt bovendien een malaise gevoel. En dat soort negatieve gevoelens heeft ook een negatief effect op de motivatie en op de productiviteit.

Wat kunt u doen aan een hoog ziekteverzuim? Men is toch zelden ziek door een bedrijfsongeval en veel vaker door een griep of een ongeval thuis of tijdens vakantie. Daar doe je niets aan....

Dat vond ook de manager van een team met een gemiddeld ziekteverzuim van 21%. De problemen in de productie weet hij aan het ziekteverzuim. Na gezamenlijk onderzoek bleek dat het team zeer gedemotiveerd was. Men voelde zich niet gewaardeerd want dan zou de leiding toch wel wat hebben gedaan aan hun vragen (om materiaal) en klachten (over het nieuwe ICT-systeem). Dat pakten we op. Al snel had het ziekteverzuim een dalende trend. Gewoon, omdat de sfeer in het team beter was geworden. Men had er weer vertrouwen in. Men kon zien dat er werd geprobeerd te doen wat werd beloofd.

Diverse casussen en literatuur rond ziekteverzuim bevestigen mijn ervaring dat het ziekteverzuim voornamelijk wordt veroorzaakt door managementstijl.

In eerste aanleg is het de keuze van de mens om zich ziek te melden. Die keuze wordt beïnvloed door de sfeer op het werk en door de kwaliteit van de relatie met collega's en de direct leidinggevende. De keuze wordt echter in hoge mate bepaald door wat de leiding doet aan het ziekteverzuim. Maar ook hoe de leiding van dag-tot-dag omgaat met de mensen.

Ongeïnteresseerde managers of, erger, zij die net doen alsof, hebben een grote impact. Men praat er over met elkaar. Bellen als iemand ziek is, moet. Gewoon uit interesse, om te laten weten hoe het gaat op het werk en met collega's, om te weten hoe het met de zieke gaat en of u nog iets kan doen om te helpen. Als u wat toezegt, moet u het gewoon doen. Ook, als u denkt dat het er niet toe doet. Als mensen zich goed behandeld voelen, voelt men zich gewaardeerd en nodig. En dat gevoel straalt uiteindelijk ook uit naar het team.

Die factoren die ik hiervoor noemde, zijn het beste beïnvloedbaar door u, als manager. *Uit de theorie rond het ziekteverzuim en uit de bestudeerde casussen blijkt dat de manier van omgaan van de direct leidinggevende met medewerkers een belangrijke invloed is voor het welbevinden van die medewerkers en voor de sfeer in het team.* U kunt veel geld verdienen door 'aardig' te zijn. En dat is niet hetzelfde als lief. Men verwacht dat de direct leidinggevende mensen aanspreekt die zich mogelijk ten onrechte ziek hebben gemeld. 'Aardig' is het geven van zekerheid over wat u vindt. U doet dat onder meer door consequent te zijn en duidelijk over wat u goed vindt. Ook de medewerkers zelf zijn van invloed. Zij kiezen om zich snel of minder snel ziek of beter te melden. Hun collega's

beïnvloeden dat proces. Dat gedrag van hen beïnvloeden kan alleen als u, waar nodig, uw gedrag wijzigt. Wees in wat u doet congruent met wat u vindt. Laat uw waardering voor het werk van mensen blijken, vergeet de kleine dingen niet. Geef het goede voorbeeld en zet mensen die het goede voorbeeld geven in het zonnetje. En..... hou vooral vol want het kost enkele maanden voor u de eerste, vaak kleine, resultaten gaat zien.

Theo Veltman
17 februari 2009