

## Wij zijn beter



column

Een maand geleden had ik een manager aan de telefoon, ongelukkig over de kwaliteit van een training ziekteverzuimgesprekken: “Het ziekteverzuim moet omlaag. We moeten meer grip krijgen op de oorzaken en we moeten onze managers leren hoe je zo’n gesprek voert. We vroegen het bureau dat ook de verzuimbegeleiding doet en adviezen geeft op de werkplek ons een training te geven hoe je nu een verzuimgesprek aanpakt. We hadden een acteur en een trainer en we zijn gewoon begonnen met die gesprekken. Maar wat viel dat tegen zeg. Er kwam eigenlijk niet veel uit. Ik heb er een beetje een kater van.”

*Over hoe mensen hun gedachten zelf kunnen keren naar wat hen drijft.*

Het team managers waarvan zij deel uit maakt wil onderzoeken hoe het nu verder moet. Ik raak met hun in gesprek over wat zij vinden van het hoge verzuim. “Ik begrijp het wel dat er zo veel medewerkers het verzuim in gaan. We hebben de laatste tijd veel gedoe gehad in het bedrijf en ik hoor van heel veel mensen dat ze het gewoon zat zijn. En: “Eigenlijk vind ik het niet kunnen om te gaan bellen, op bezoek te gaan, ze op allerlei manieren te benaderen om ze weer snel aan het werk te krijgen. Maar ja mijn ziektepercentage is wel hoog.” Een andere collega maakt het volgende punt: “Ik zit daar heel anders in, ik volg de bedrijfsarts kritisch en maak hem duidelijk wat ik wil, dat leidt soms tot irritatie bij hem maar meestal lukt het me om medewerkers weer aan het werk te krijgen, eerder dan hij voorstelt. En mijn medewerkers waarderen het!” We analyseren verder. Velen voelen zich machteloos - dat woord valt letterlijk; het lijkt wel of ze gevangen zitten in hun eigen overtuigingen: ‘een deel van de oorzaken ligt nu eenmaal buiten mijn invloedssfeer dus kan ik er niet veel aan doen.’ En, ‘ik geloof het verhaal van mijn medewerkers op voorhand, dus waarom zou ik aan hen gaan trekken om ze eerder aan het werk te krijgen.’

De spanning in de ruimte stijgt. Iedereen voelt de blokkade, maar hoe die te doorbreken?

Eén ding staat vast. Gaan trainen om vaardiger te worden heeft nu geen zin, deze managers gaan dit toch niet doen, ze geloven er niet in.

Jorien zegt: “als we alleen denken over hoe we het ziekteverzuim moeten bestrijden dan zetten we onszelf vast.

Laten we er nu eens vanuit gaan dat we voor onze mensen een gezonde werkomgeving willen creëren in plaats van te roepen dat we het ziekteverzuim moeten verlagen. Het verlamt me dat ik steeds maar kijk naar wat er niet goed gaat. Ik wil graag het gevoel terug krijgen dat ik aan het stuur sta, dat ik wel degelijk een bijdrage kan leveren aan de oplossing van het hoge verzuim. Ik draai de redenering dus gewoon om. Ik ga met mijn zieke mensen in gesprek en wil weten wat ik kan doen om hen te ondersteunen weer snel beter te worden. En ik zorg voor de goede condities op de werkplek.”

De teamleden reageren enthousiast. “Ja als ik er zo naar kan kijken dan weet ik dat ik een zinvolle bijdrage kan leveren aan dit probleem.”

Peter voegt toe: “Dit betekent niet alleen dat ik heel andere gesprekken ga voeren met mijn mensen, maar ook met de bedrijfsarts en de psycholoog.”

Ik doe het team een voorstel om gezamenlijk een gespreksleidraad te ontwerpen die recht doet aan hun nieuwe intenties en die dan met elkaar te gaan oefenen. Daarnaast onderzoeken we welke condities op de werkplek op korte termijn zijn te verbeteren.

Het motto wordt: wij zijn beter!

**Robert van Noort**

*Verschenen in Leren in Ontwikkeling,  
(HRD magazine van NVO2) nr. 4,  
's-Gravenhage: Performa (2002)*

