



Het verlies van een ongezonde organisatiecultuur = de winst van een gezonde organisatiecultuur

Digitaal boek: *Organisatievitalisatie maakt 10% tot 45%
onbenut vermogen in organisaties vrij.*

Hoofdstukken:

Een mentaal besluit is veel krachtiger dan een keuze.	4 pagina's
Soorten van gemiste productiviteit en hun verhouding.	5 pagina's
Omvang van het onbenutte vermogen in organisaties.	8 pagina's
Organisatiepotentie blijft gevangen. Waar en waarom?	20 pagina's *
Mentaal Vermogen: De besturing van vitaliteit in bedrijf.	19 pagina's *
Met deze sleutel kun je onbenut vermogen vrij maken.	13 pagina's *
Een mentale schoonmaak van de organisatie.	5 + 45 pagina's *
Het vitaliseren van organisaties <i>in bedrijf</i> .	22 pagina's *
De gewenste besturing van Mentaal Vermogen in bedrijf.	15 pagina's *
De gewenste cultuur voor Mentaal Vermogen <i>in bedrijf</i> .	28 pagina's *
Hoe krijg ik mijn mensen warm voor MVO?	9 pagina's


united  sense

DE ORGANISATIEVITALISATOR DIE ONBENUT
VERMOGEN VRIJ MAAKT
JUIST NU

Herwonnen verlies = Winst

Des te ongezonder de organisatiecultuur des te groter het Collectief Mentaal Verzuim. De meerkosten daarvan geven de omvang aan van het onbenutte vermogen dat herwonnen/gewonnen kan worden in een gezonde organisatiecultuur. Daarom eerst maar even een paar kenmerken van een ongezonde organisatiecultuur opdat u voor uzelf een vergelijk kunt maken en een idee kunt krijgen wat u in en voor uw organisatie kunt winnen.

Kenmerken van een ongezonde organisatiecultuur

Hieronder geven we de belangrijkste kenmerken van een ongezonde organisatiecultuur waarin Collectief Mentaal Verzuim makkelijk tot enkele tientallen procenten oplopen. Des te meer u hiervan herkent in uw eigen organisatiecultuur des te groter het Collectief mentaal Verzuim en wat we met het **'Vrij maken van onbenut vermogen'** kunnen herwinnen.

- Arbeidsomstandigheden waarin organisatiecultuur ondergeschikt gemaakt wordt aan organisatiestructuur. Waarin niemand verantwoordelijk is gesteld voor de organisatiecultuur en derhalve niemand daar krachtig leiding aan geeft.
- Arbeidsomstandigheden waarin projecten die een omslag naar een gezonde organisatiecultuur beogen niet tot zeer onvoldoende krachtige en brede support krijgen die zij nodig hebben.
- Arbeidsomstandigheden waarin aandacht voor de zachtere menselijke factoren als productiviteitsverspillend worden beschouwd.
- een organisatiecultuur waarin mensen zich voortdurend afvragen: *"Wat kan er gebeuren als ik er nu wat van zeg wat ik écht vind?"* En als zij die afweging gemaakt hebben zij vervolgens de neiging hebben zich dan maar weer even in te houden of zelfs af gaan haken.
- Een organisatiecultuur waarin mensen en dus ook leidinggevenden over - in plaats van mét - mensen spreken als gevolg waarvan mensen zich niet meer veilig genoeg voelen om te kunnen vertrouwen.
- Waarin mensen al heel gauw 'een label' opgeplakt krijgen waar zij niet meer van af komen en zij zelf vaak geen idee hebben welk label dat is omdat niemand dat direct met hen deelt.
- Waarin mensen zich niet meer open, vrij en kwetsbaar durven en vervolgens willen opstellen.
- Waarin mensen worden uitgenodigd het anders te gaan doen en vervolgens hard worden teruggefloten.
- Waarin mensen met de overtuiging zijn groot gebracht: *'Steek je nek niet uit want je kunt er zo op afgerekend worden'*.
- Waarin mensen derhalve steeds minder kleur durven te bekennen van wat zij écht vinden.
- Waarin mensen dus ook steeds minder uit durven spreken 'en group' en elkaar individueel/collegiaal niet meer aan durven spreken op ongewenst gedrag.
- Waarin weinig veiligheid wordt gevoeld als gevolg waarvan men zich in steeds meer algemene en ontwijkende terminologie uit laat met alle negatieve consequenties voor duidelijkheid van informatie en communicatie.
- Waarin mensen de neiging krijgen zaken niet meer scherp te stellen maar deze steeds verder aftoppen tot iets eigenlijk onbelangrijks.

- Waarin mensen die kritiekloos volgen en de leiding naar de mond praten zich makkelijker nomineren voor een leidinggevende positie.
- Waarin leidinggevend 'onder hen' disfunctionerende medewerkers aan andere collega's adviseren in plaats van hen zelf krachtig aan te spreken en bij te sturen.
- Waarin mensen elkaar eerder verzwakken dan versterken.
- Waarin veel regels op papier staan maar weinig daarvan in voorbeeldgedrag terug te vinden is. M.a.w. waarin het verschil tussen wat op papier staat en wat daadwerkelijk wordt ervaren, groot is.
- Een organisatiecultuur die zo krachtig is dat mensen zich daarin alleen niet meer opgewassen voelen om daarin een gewenst eigen aandeel te gaan leveren in de noodzakelijke veranderingen.

Verskil tussen private- en publieke organisaties

- **Bij commerciële bedrijven:**

Mentaal Verzuim is in commerciële bedrijven **een omzet/opbrengstprobleem**.

'De oplossing' – volgens de gangbare manier van denken – voor een commerciële organisatie/bedrijf is ingrijpen in de kosten en daarop bezuinigen en/of de prijs van het product of dienst verhogen.

Daarmee blijft de oorzaak en omvang van het Collectief Mentaal Verzuim bestaan en zal als gevolg van bezuinigingen alleen maar toenemen (zie ook: [Voorkom & Herstel reorganisatieschade](#)).

De prijsverhoging zal de organisatie/het bedrijf in een hardere concurrentiestrijd brengen en **de werkdruk en werkstress zal toenemen** met consequenties voor mensen en organisatie.

- **Bij de overheid:**

Mentaal Verzuim is bij non-profit en overheidinstellingen **vooral een kostenprobleem**. Daarnaast verminderd ook de kwaliteit van dienstverlening. Voor een overheidsorganisatie komt daar bovenop dat collectieve taken niet dan wel slecht worden uitgevoerd met lange wachttijden e.d. en kwalitatief ondermaatse en onbetrouwbare dienstverlening. De goedbedoelde één loket gedachte is 'aan de voorkant' mooi maar als de werkzaamheden zó 'aan de achterkant' worden uitgevoerd verdampt **het maatschappelijk rendement** waar de klant, de burger wel voor betaald heeft.

'De oplossing' voor een overheidsorganisatie die vaak wordt gesignaleerd is de gevolgen van het Collectief Mentaal Verzuim incorporeren in de normaalsituatie en de daardoor tragere gang van zaken en kwaliteitsverlies voor lief nemen en proberen dat met deelprojecten deels te verhelpen of te maskeren.

Zij kennen het begrip concurrentie niet omdat zij enige 'producent én leverancier/dienstverlener' zijn. De 'marge' (daar beter 'het maatschappelijke dividend' genoemd) die overheidsinstanties als gevolg van dit aldaar vaak hogere Collectief Mentaal Verzuim verspelen, moet alternatief opgevangen worden. Dan worden de door de overheid verstrekte subsidies voor het voor een gezonde samenleving zó belangrijke sociale web, gekort of helemaal ingetrokken. En als dat niet toereikend is voor het tekort worden legegelden, rijbewijzen en belastingen verhoogd totdat er weer even genoeg is.

Bij lokale overheden die geen marge hoeven te maken zal het Collectief Mentaal Verzuim dus vooral leiden tot extra heffingen (belasting en retributies) en ondergraving van 'het sociale web' dat voor een deel is opgebouwd uit subsidies voor bijvoorbeeld de muziekschool en vele andere gezond in stand te houden instanties voor een gezond functionerende samenleving.

De winst van een gezonde organisatiecultuur

De gemiste omzet/opbrengst en de in een gezonde organisatiecultuur haalbare marge is samen 'het onbenutte vermogen' in organisaties. Dat kan uitgedrukt worden in financieel vermogen maar ook in intellectueel- (kennis & competenties) en emotioneel- (betrokkenheid/passie) vermogen en het daardoor niet gerealiseerde productieve vermogen (energie & potentie). Bij elkaar opgeteld: **de slagkracht van een organisatie.**

Opbrengstverschil

De winst van een gezonde organisatiecultuur verschilt tussen private – en publieke organisaties.

- **Bij commerciële bedrijven:**

Per 10% Collectief Mentaal Verzuim is een onbenut vermogen duurzaam te winnen dat bestaat uit ca. **18.000,-- euro per medewerker per jaar** financieel uit te sparen vermogen en betere benutting van immateriële bruikbare kennis, competenties, betrokkenheid en energie voor een investering die binnen iets minder dan een maand is terugverdiend.

De terugverdientijd/ROI: Dat betekent bij 10% herwonnen, onbenut vermogen een jaarlijks terugkerend rendement op de daarvoor te nemen gemiddelde investering van 1500 % en bij 20% herwonnen, onbenut vermogen 3000 %.

- **Bij de overheid:**

Bij overheidsorganisaties pakt Collectief Mentaal Verzuim ten aanzien van de consequenties anders uit. In dat geval is per 10% Collectief Mentaal Verzuim een onbenut vermogen duurzaam te winnen dat bestaat uit ca. **9.000,-- euro per medewerker per jaar** financieel uit te sparen vermogen en betere benutting van immateriële bruikbare kennis, competenties, betrokkenheid en energie voor een investering die binnen iets minder dan twee maanden is terugverdiend.

Voor de Rijksdienst impliceert dat dan per ca. 120.000 medewerkers een duurzame vermogenswinst van grofweg **1 miljard euro per jaar** en voor de Lokale Overheid met ca. 190.000 medewerkers een duurzame vermogenswinst van grofweg **1,5 miljard euro per jaar**.

De terugverdientijd/ROI: Dat betekent bij 10% herwonnen, onbenut vermogen een jaarlijks terugkerend rendement op de gemiddelde daarvoor te nemen investering van 750 % en bij 20% herwonnen, onbenut vermogen 1500 %.

(Zie ook: [De resultaten in euro's](#).) In een tandem-werksessie, die zal worden uitgevoerd door een organisatievitalisator van United Sense en een met hen samenwerkende HR-Accountant, wordt u duidelijk waaruit deze opbrengstverliezen en –winsten bestaan. Met andere woorden; Waar en hoe welke potentie te winnen is (Zie ook de essentie daarvan: [Potentie in bedrijf](#)). Onderaan dit document vindt u de link naar een meer inhoudelijke omschrijving van deze tandem-werksessie.

De goedkoopste en meest duurzame oplossing

Voor zowel commerciële bedrijven, organisaties en overheden:

Oorzakelijke aanpak van het Collectief Mentaal Verzuim waarmee ¾ daarvan weer vrij kan komen voor slagkrachtherstel. Dat is goed voor de mensen en gezond voor het (binnen)klimaat en de zaak. Wat is de investering daarvoor?

De investering per medewerker

Ervaringsgegevens leren dat de eenmalige investering per medewerker voor het duurzaam herwinnen van driekwart van het onbenutte vermogen ligt tussen de € 750,- en € 1250,- per medewerker, afhankelijk van de aard van de organisatie of afdeling en de staat van de organisatiecultuur.

Dat is nog geen 5% van de waarde van de gemiste opbrengst en de jaarlijkse faalkosten samen bij 10% Collectief Mentaal Verzuim en nog geen 7% van de waarde van de gemiste opbrengst en de jaarlijkse faalkosten samen bij 20% Collectief Mentaal Verzuim! Eigenlijk het vindersloon.

Alleen al het verschil in opleidingsbudget tussen overheid en private organisaties is ca. €1250,- per medewerker per jaar. De overheid zou hun vaak hogere Collectief Mentaal Verzuim dus sterk kunnen reduceren door alleen al dat verschil daarvoor in te zetten waardoor zij in één slag bij kunnen gaan lopen met de markt.

Het zou tegelijk hun probleem kunnen oplossen dat op zich er wel instroom van jongere medewerkers plaats vindt maar deze ook weer vrij snel de overheid verlaten waardoor de vergrijzingproblematiek aldaar snel groter wordt! De private bedrijven/organisaties kunnen er versneld hun concurrentiepositie en aantrekkelijkheid mee versterken.

Een positiever resultaat?

De hogere opbrengst per medewerker wordt na een mentale schoonmaak, van de afdeling of organisatie als geheel, merkbaar in verbeterde inzet en veranderbereidheid. Werk wordt kwalitatief beter en in kortere tijd gedaan. Er wordt zorgvuldiger, gezonder en veiliger gewerkt. Mensen kunnen op elkaar en elkaars toezeggingen rekenen waardoor de doorloopsnelheid en betrouwbaarheid verbetert. Er wordt met meer plezier gewerkt. Werkdruk neemt af door betere performance. Er worden minder fouten gemaakt waardoor minder werk opnieuw gedaan moet worden. Klanten worden minder teleurgesteld en beter bediend. De organisatie wordt betrouwbaarder.

Welk type leider/manager zal dit vermogen herwinbaar kunnen krijgen?



De man of vrouw die beseft dat hij/zij er niet is voor het zelf doen uitvoeren van zaken maar voor het creëren van die omstandigheden waarin medewerkers daarvoor al hun vermogens willen, kunnen, mogen en durven aanwenden. Die het zat is om voortdurend 'in control' te moeten zijn. Die meer het vertrouwen wil kunnen krijgen dat hij/zij kan rekenen op zijn/haar mensen. Die nieuw aantreedt en niet belast wil worden met oud zeer of die in een bestaande situatie het mentale besluit heeft genomen alleen nog maar datgene te willen doen waar hij/zij energie van krijgt.

Die geen energie meer wil verspillen met om spannende/gevoelige zaken heen te lopen maar daar doorheen te gaan. Die dat niet meer alleen wil doen maar zich daarin en daarbij gesteund wil weten door zijn/haar mensen. Die niet voortdurend teruggetrokken wil worden naar het verleden bij iedere stap die hij/zij vooruit probeert te gaan. Die zich meer open en kwetsbaarder wil durven opstellen en daar de gewenste respons op wil kunnen krijgen. Die de druk en de last van het moeten presteren om de beste te worden en te blijven niet meer alleen wil dragen maar dat gedeeld wil voelen met iedereen die zijn/haar eigen aandeel dan wil, kan en durft te nemen. Die intuïtief aanvoelt dat er veel meer mogelijk is met de mensen daar en de vinger wil kunnen krijgen achter de vraag: **“Waarom zijn ze hier gaan doen zoals ze zijn gaan doen?”** Want ooit zijn zij allen zorgvuldig geselecteerd met de juiste/goede kwalificaties deze organisatie binnen gekomen!

Dat zijn of worden moedige en krachtige leiders/managers

Managers die inzien dat zij met het aanpakken van de wortels van collectief mentaal verzuim een véél krachtiger organisatie krijgen die véél meer kan over houden om te investeren in haar mensen en de gezamenlijke toekomst. Dat zijn de mensen die dan met recht respect verdienen. Die daarmee met minder stille weerstanden hun organisatie(onderdeel) gestroomlijnder kunnen laten denken en doen waardoor veel efficiënter en winstgeverder geopereerd kan worden. Dat zijn ook de mensen die dan meer energie over houden voor hun sociale- en gezinsleven en dat in alles tot uiting kunnen laten komen. Voor zulke leiders/managers willen wij volledig gaan.

Meer informatie

United Sense heeft [een tandemworkshop](#) ontwikkeld om u voorgaande in alle rust goed uit te kunnen leggen.