

Waarom blijven

verborgen potentieel
en verborgen kosten

onder de radar van de hoogste leiding



Om maar gelijk met de deur in huis te vallen:

17 oorzaken/ antwoorden

- 1 Omdat iedereen denkt dat u dit allang weet.
- 2 Omdat niemand zich daar verantwoordelijk voor voelt.
- 3 Omdat het nergens – op agenda's – benoemd wordt.
- 4 Omdat dit een gevoelig, lastig en met emoties beladen onderwerp is.
- 5 Omdat hieraan (overigens ontorechte) onmacht, schaamte en angst kleeft.
- 6 Omdat men liever positief nieuws wil kunnen melden.
- 7 Omdat dat meer en beter wordt gewaardeerd.
- 8 Omdat managers hier niet mee geassocieerd willen worden.
- 9 Omdat leidinggevendenden zich hierin onmachtig voelen.
- 10 Omdat managers vinden dat HRM dit op moet pakken.
- 11 Omdat HRM hier lastig bij kan en het vaak too-hot-to-handel vinden.
- 12 Omdat – hierom – medewerkers het – dan – wel best zijn gaan vinden.
- 13 Omdat niemand gelooft dat het er is, omdat we al zó druk zijn.
- 14 Omdat financiën zeker weet dat het er is maar niet kan zien waar.
- 15 Omdat mensen, zeker in reorganisaties, liever vermijden dan aangaan.
- 16 Omdat men denkt: Wie het meldt heeft het en krijgt de schuld.
- 17 En omdat het onmacht raakt en dat pijn doet.

Daarom zal deze informatie u van binnenuit niet bereiken

en worden wij van buitenaf geweerd om bovengenoemde redenen.

Hoe hard wij ook roepen dat wij zeker weten wáár en waaronder dat nog Onbenut Vermogen schuilt. En wij dat niet in of bij mensen vinden maar ertussen. In de onderstroom van het dagelijkse werk. In het doen en nalaten. In hoe zij zijn gaan doen toen zij gemerkt hebben hoe hun signalen hierover verloren zijn gegaan (1). En hoe zij vervolgens niet veel anders konden dan het dan maar zo te laten (2).

- (1) Veel potentieel gaat verloren in niet uitgesproken, niet herkende, niet erkende of niet begrepen teleurstelling. In niet voldoende uitgekomen verwachtingen die mensen voor zich houden. In verkeerd gegeven betekenissen. In niet beantwoorde signalen. In niet meer gedeelde informatie. In situaties waar eigenbelangen het van het grotere gedeelde belang hebben overgenomen.
- (2) Want wat moet je, als de leiding er toch niets mee doet? Of je als antwoord krijgt: *'Bedankt, je hoort nog...'* maar je niets meer terugkrijgt. Dan denk je: *'Dan niet. Laat maar...'*

Naast die 17 oorzaken/antwoorden is er **nog één andere mogelijkheid**

Een mogelijke oorzaak die nog gevoeliger kan liggen dan die andere 17.

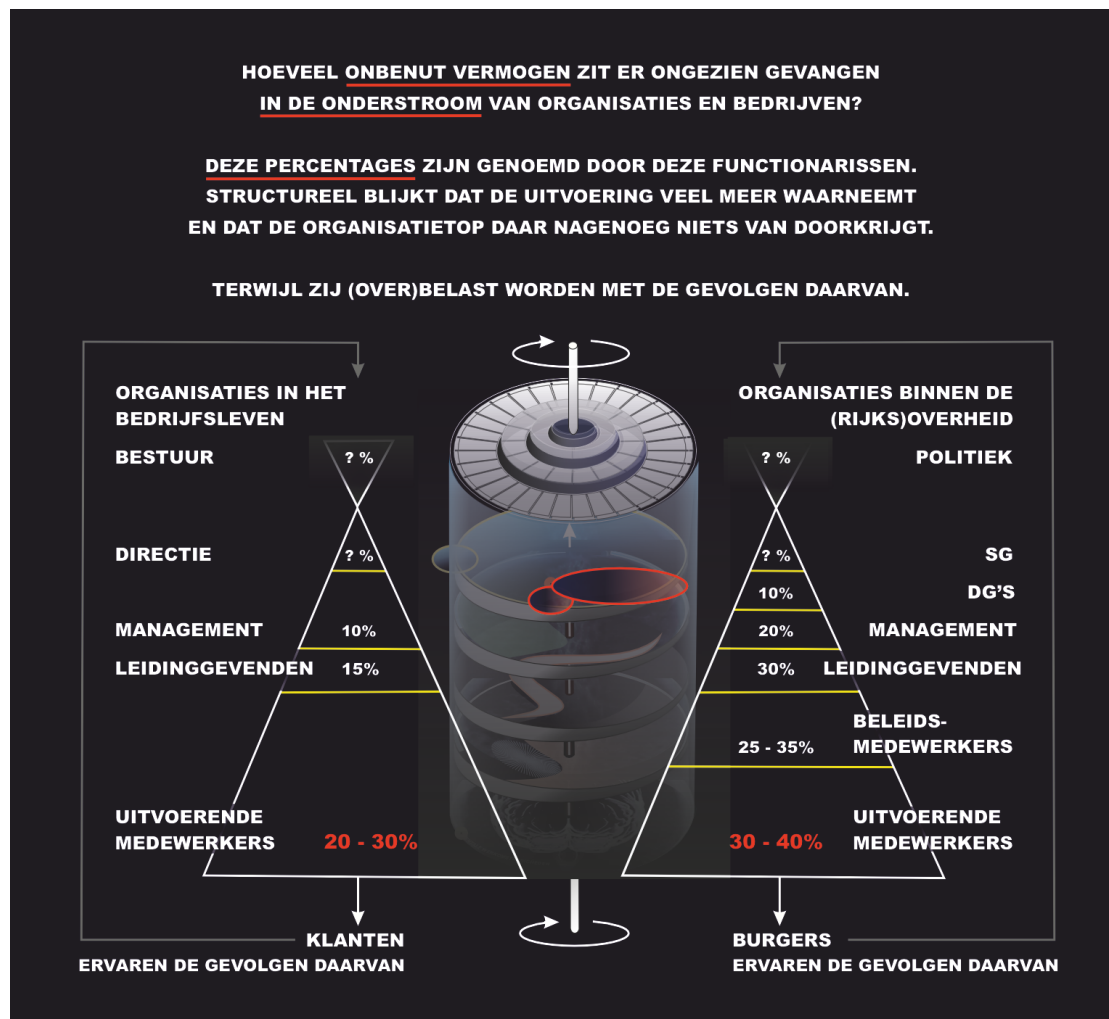
Het zou namelijk heel goed kunnen zijn dat u natuurlijk allang uw vermoedens hebt dat er veel méér in uw organisatie en uw mensen zit dan eruit komt. Maar dat u te lang zonder resultaat naar de bron ervan hebt gezocht maar daar niet bij hebt kunnen komen. En het daar vervolgens bij hebt (moeten) (ge)laten. Dat vervolgens hebt ingecalculeerd in **'de normaal situatie'** om daarmee de anders aanhoudende onrust ervan bij uzelf in de dagelijkse gang van zaken uit te kunnen bannen.

Die ene 18^e oorzaak gaat vaak schuil achter

- defensief reageren op het bespreekbaar kunnen krijgen van onbenut vermogen.
- het bagatelliseren, negeren en soms zelfs maskeren of verhullen daarvan.

Omdat er vaak door de hoogst verantwoordelijke schuld of schaamte wordt gevoeld bij het idee dat hij/zij dit veroorzaakt heeft hetgeen heel vaak niet zo is. Omdat de zogenaamde 'normaal situatie' vaak al vele jarenlang als norm (van wat eerder al klaarblijkelijk haalbaar was) is geaccepteerd. **Het roept een gevoel op van persoonlijk onvermogen of incompetentie dat in zulke omstandigheden natuurlijk volkomen onterecht is!**

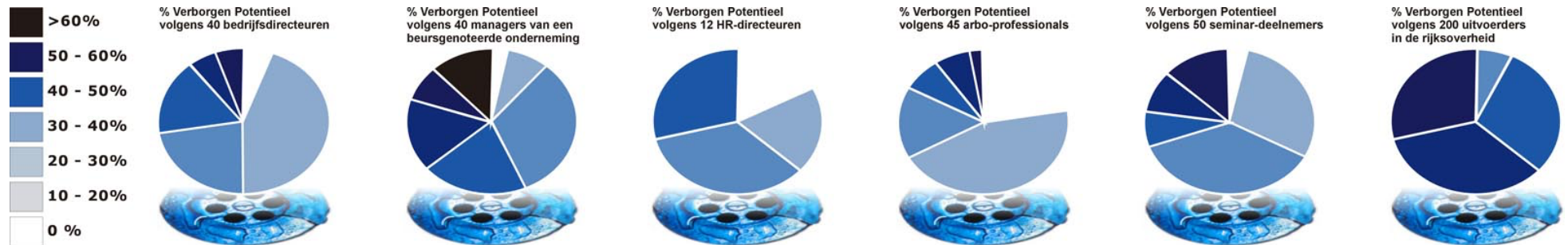
Hoeveel verborgen potentieel kan er zijn?



Tussen de 10% en de soms zelfs 45% van het in een organisatie aanwezige productieve vermogen dat in de daar gegeven omstandigheden verloren gaat/is gegaan.

In kleine bedrijven tot grote organisaties.

Hieronder de grafische weergave van door verschillende functies/groepen gegeven antwoorden, nadat wij in een uitgebreide werksessie het fenomeen bewust en zichtbaar hebben gemaakt dat hiervoor verantwoordelijk is.



Waarom heet het verborgen potentieel?

Hoe groot de onbekendheid is wordt benadrukt door de hoogst interessante verschillen die wij structureel meten tussen de verschillende hiërarchische niveaus in organisaties en bedrijven (zie het schema op de volgende pagina). Verschillen tussen de 20% tot 35% blijken de antwoorden die op uitvoerend niveau worden gegeven en de antwoorden die wij op managementniveau krijgen. Bevragen wij de top, de baas/de directeur in die organisaties, dan

krijgen wij te vaak het antwoord: *“Waar hebben jullie het over? Ik hoor daar nooit iets over!”*

Hoe groot zijn de verborgen kosten (daarvan)?

Per 10% verborgen potentieel, zoals wij dat bewust, zichtbaar en meetbaar maken, is er een financieel vermogen gemoeid die qua grootte het best is uit te drukken in meer dan 9.000,-- tot 18.000,-- euro per medewerker per jaar. Vermijdbare kosten in de vorm van faal- en consequentiekosten en in de vorm van verspilde personeelskosten.

Waar vinden wij verborgen potentieel

In de wisselwerking tussen mensen en hun organisatie.
In alle lagen en onderdelen van de organisatie.
Juist vaak met name in gestreste werkomstandigheden.
Gewoon in bestaande organisatieculturen.

Wat de top niet (zeker) weet maakt de zaak zeer kwetsbaar.

Als de top van de organisatie de werkelijke omvang van het verborgen potentieel niet kent moet zij wel kosten-reducerende maatregelen nemen. Dat zijn veelal, met name

voor de werkvloer, onbegrepen maatregelen. Want juist dáár leeft de onuitgesproken wetenschap die in 94% van de Nederlandse organisaties en bedrijven onzichtbaar verantwoordelijk is voor pijn, onzekerheid, onmacht en stille onvrede die afhaakgedrag voedt.

An Inconvenient Truth

Eén die in tegenvallende tijden en tegenvallende resultaten knaagt aan het zelfbeeld en zelfvertrouwen van leidinggevendenden die daarmee kennismaken, en dat dan liever vermijden dan aangaan. Dat is de werkelijke oorzaak van stille weerstand en afhaakgedrag bij medewerkers. En dat voedt weer de omvang van dat verborgen en dus onbenutte potentieel wat wij **Blauw Goud** zijn gaan noemen. Kortom, een vicieus patroon dat marges en klanttevredenheid van bedrijven en organisaties neerwaarts trekt. En dat leidt weer tot onnodige ingrepen.

Dit is – in eerste instantie - een zaak van de top

Van bewustwording en zorgvuldigheid. Van de boodschap naar de mensen dat - nadat dit Onbenut Vermogen is vrijgemaakt – de negatieve werkdruk en werkstress niet

groter maar juist kleiner wordt. Relaties en verhoudingen sterker worden en mensen meer energie voor hun rust en thuis overhouden.

En de zaak?

Die wordt mentaal schoner, gezonder, vitaler en sterker waarbij het geld (in de vorm van minder kosten en/of meer opbrengst) dat met deze bewustwordingstrip vrij gaat komen tot snellere en grotere investeringen kan leiden voor een mooiere toekomst.

united  *sense*

MOBILISEERT - MOTIVEERT - VITALISEERT

Birkstraat 79
3768 HC Soest
Tel: 035.6019275
hansvisser@unitedsense.nl

Wij maken al 35 jaar de onderstroom in organisaties, relaties en bedrijven mentaal schoon en -sterk. De snelste methode voor een gewenste omslag in gedrag en cultuur.

Organisaties & Bedrijven – Groot & MKB - Vernieuwing Rijksdienst - Ambtenaar van de Toekomst – Werkgroep Organisatiecultuur – Werkgroep Arbeidsproductiviteit – Werkgroep Organisationsgedrag - Ambtenaar 2.0