



Van verzuim naar vitaliteit

Verzuim is en blijft een groot probleem. Hoewel het ziekteverzuim in Nederland historisch laag is, blijkt de verzuimende populatie steeds moeilijker aan het werk te komen. Blijkbaar is terugkeer naar werk niet zo eenvoudig en liggen verzuimoorzaken 'dieper' dan we denken.

Door drs. Maarten Jan Stam, gezondheidswetenschapper en consultant en Peter Westdijk, bewegingstechnoloog en projectmanager. Beiden zijn werkzaam bij De Gezonde Zaak.

Uit recent onderzoek van TNO blijkt dat verzuim een belangrijke relatie heeft met gedrag. Verzuim wegens bijvoorbeeld psychische klachten (overspannenheid, burnout, stress) wordt veelal toegeschreven aan een disbalans in de werk- en privésituatie. Echter niet het ondervinden van de disbalans, maar de manier waarop werknemer en leidinggevende ermee omgaan is een voorspeller van ziekteverzuim. Aanpassend en vermijdend gedrag leiden wél tot een grotere kans op (langdurig) verzuim. In de aanpak van verzuim heeft het dus de voorkeur het gedrag van

de verzuimende medewerker aan te pakken en de leidinggevende te adviseren. Bij De Gezonde Zaak is het de missie om mensen te bewegen van verzuim naar vitaliteit door verandering van gedrag.

Verzuim is gedrag

Gedrag kun je definiëren als 'alles' wat mensen doen. Gedrag is een complex van gedachtes en gewoontes die continu (moeten) veranderen. Het 'gewoon' doen is de belangrijkste succesfactor bij gedragsverandering, maar zo gewoon is dat blijkbaar niet. In de aanpak van

verzuim naar vitaliteit is het wenselijk medewerkers bewust te maken van hun persoonlijke fase van gedragsverandering en daarin de gewenste hulp en ondersteuning te bieden. Wanneer de gezondheid uit balans is, zullen de medewerker en zijn omgeving (werk en/of privé) letterlijk en figuurlijk in beweging moeten komen om de balans te herstellen.

Een gedragsmatige aanpak

Om tot een succesvolle aanpak te komen is het zinvol het ongezonde gedrag van mensen te beïnvloeden. De 'Stages

of Change' van Prochaska bieden daarbij een goede houvast. Prochaska heeft beschreven in welke fasen van gedragsverandering iemand kan verkeren. Aansluiting van interventies op de wenselijke begeleiding per medewerker wordt hierdoor makkelijker.

Van onverschillig naar voorbereiding

Bij gedragsverandering is het van belang om de aanleiding aan te grijpen. Vaak is dat een nare ervaring of een bedreiging. Bij verzuimende medewerkers kan de aanleiding gevonden worden in de beschikbare informatie of eerdere momenten. Verzuim, ziekte of risico's zijn bedreigingen die worden omgezet in kansen. De mentale voorbereiding start voor het eerste contactmoment, tijdens interventies en gedurende de tussentijdse metingen. Voorlichting is in deze fase tevens van belang om de mentale voorbereiding te starten.

Van voorbereiding naar overweging

Om gedrag te beïnvloeden is het van belang dat acties doelgericht en concreet zijn. De doelstellingen worden vertaald naar concrete activiteiten, die op hun beurt weer zichtbaar zijn in behaalde doelstellingen. Het meten van de gezondheidstoestand en het spiegelen van bijvoorbeeld testresultaten zullen de overweging om te veranderen bevorderen.

Van overweging naar actie

Om intenties om te zetten in acties worden voornemens van de medewerker expliciet gemaakt en vastgelegd. Ook worden de doelen met de werkgever afgestemd, waarna de inhoudelijke invulling van de interventie wordt bepaald, geheel in lijn met het wenselijke einddoel. Dit principe staat ook wel bekend als procescontingent werken.

Wanneer de medewerker zijn/haar gedrag

gaat aanpassen zal er veel aandacht moeten zijn voor terugvalpreventie. Het overwinnen van moeilijke momenten is dan van belang. De omgeving betrekken en het programma toegankelijk maken voor de thuissituatie zijn hierin mogelijkheden. Het delen van de ervaringen in groepen door samen te revalideren, ervaringen te delen en te trainen is ook een kans om de sociale aspecten in te vullen. Begeleiding en coaching zijn in deze fase cruciaal.

Van actie naar onderhoud

Van belang in de latere fase van gedragsverandering is dat het gewenste gedrag al wordt beloond en niet pas het resultaat. Wanneer de medewerker daadwerkelijk het gedrag heeft veranderd begint het proces van 'los laten'. Juist dan worden activiteiten in relatie tot gezondheidsbevordering van belang. Bewegen, voeding en ontspanning zijn voorwaarden voor een gezond lichaam en zorgen voor blijvende vitaliteit.

Naar vitaliteit

Verandering van gedrag lijkt dus een aangewezen manier om verzuim tegen te gaan en vitaliteit te bevorderen. Toch wordt er van een mens die een vitaal leven wil leiden meer verwacht. Er zijn nu eenmaal veel invloeden die deze vitaliteit bedreigen.

Naast sociale en fysieke invloeden (Prochaska) is er ook veel bekend over de individuele invloeden rondom gedrag en gedragsverandering. In de afgelopen decennia zijn diverse modellen ontwikkeld om gezondheidsgerelateerd gedrag te verklaren. Deze modellen bevatten in het algemeen drie clusters van invloeden die samen de motivatie van een persoon bepalen om een bepaald gedrag uit te voeren:

1. kennis en attitude
2. sociale invloed
3. eigen effectiviteit verwachting

Attitude is de houding van een persoon ten aanzien van een bepaald gedrag. Dit wordt over het algemeen gevormd door het afwegen van de voor- en nadelen die iemand heeft ten aanzien van dat gedrag. Het tweede aspect, sociale invloed, heeft betrekking op sociale normen, het waargenomen gedrag van anderen en de ervaren steun uit de omgeving voor het gewenste gedrag. En tot slot, eigen effectiviteit verwachting. Dit wordt gevormd door drie factoren. Ten eerste door de inschatting van een persoon om een bepaald gedrag uit te kunnen voeren. Ten tweede door de inschatting van de mate waarin de persoon zich in staat acht om sociale druk te weerstaan of te benutten. Ten derde door de inschatting om het gewenste gedrag te kunnen blijven vertonen in situaties van spanning.

“Pak het verzuim van de medewerker aan en adviseer de leidinggevende”

Een persoon met een positieve attitude, veel sociale steun en een hoge eigen effectiviteit verwachting zal dus eerder in staat zijn om het gedrag te veranderen.

De weg van verzuim naar vitaliteit blijft dus niet zo eenvoudig. Met de juiste professionele begeleiding gekoppeld aan een aanpak die rekening kan houden met zowel de individuele, fysieke én sociale invloeden kan verandering van het gedrag leiden tot blijvende vitaliteit.