

## Pijn motiveert

In het kader van ziekteverzuimbeleid heeft de directie van een groothandel in Brabant afspraken gemaakt met haar teamleiders. Op de dag dat een medewerker zich ziek meldt, neemt de eigen teamleider contact met deze medewerker op. Het verzuimpercentage wordt vervolgens maandelijks met de teamleiders besproken en na enige tijd blijkt dat het verzuim structureel daalt.

Op het moment dat het ziekteverzuim op het gewenste niveau ligt, verslapt de aandacht. Na enige tijd neemt het verzuim weer toe. Bij navraag blijkt dat de teamleiders nog maar zelden bellen, zeker wanneer zij inschatten dat het verzuim kort zal zijn. Bovendien schuiven ze gesprekken over frequent verzuim steeds vaker voor zich uit. Wat kan de directie doen om haar teamleiders te motiveren deze gesprekken toch te blijven voeren?

**Het voeren van ziekteverzuimgesprekken is in de eerste plaats in het belang van het bedrijf.**

Teamleiders hebben er niet zelf om gevraagd. Toch kunnen verzuimgesprekken, die met de juiste intentie zijn gevoerd, veel opleveren voor zowel de betrokken medewerker als voor de relatie tussen teamleider en medewerker. Door een goed gevoerd verzuimgesprek kan een medewerker zich gesteund en gewaardeerd voelen door zijn teamleider.

**Meestal ontdekken teamleiders de waarde van verzuimgesprekken pas nadat ze zich deze gesprekken ook echt eigen hebben gemaakt.**

Tot dat moment ervaart een aantal van hen het vooral als een ongemakkelijk gesprek. Sommigen vinden dat zij zich bemoeien met iets dat privé is. Anderen zijn van mening dat ze, door te bellen, de indruk wekken dat ze hun medewerkers niet vertrouwen. Teamleiders, die er zo over denken én die merken dat ze nauwelijks worden aangesproken op het niet voeren van de gesprekken, zullen deze taak waarschijnlijk snel laten versloffen.

**Om jezelf te motiveren tot iets waar je tegenop ziet, zijn drie factoren van belang:**

1. Je weet dat je er last van zult krijgen als je het niet doet;
2. Je weet dat datgene waar je tegenop ziet uiteindelijk ook voor je eigen functioneren voordeel op zal leveren;
3. Je weet dat je, met enige inspanning, in staat bent om dit voordeel te bereiken.

In het voorbeeld van de verzuimgesprekken zijn al deze drie factoren voor de teamleiders afwezig. Sterker nog: het niet voeren of uitstellen van de verzuimgesprekken levert hen juist voordeel op: ze hoeven zich niet ongemakkelijk te voelen, ze raken niet in lastige gesprekken met zieke medewerkers verzeild en kunnen hun tijd aan andere zaken besteden.

**Met andere woorden: hoe kun je teamleiders motiveren tot het voeren van verzuimgesprekken, waar zij zelf in eerste instantie geen behoefte aan hebben of zelfs tegenop zien?**

### **1. Zorg dat de teamleiders er last van hebben**

De meest eenvoudige manier hiervoor is het bijhouden van gegevens en deze gegevens regelmatig met de teamleiders bespreken. Voor veel teamleiders is deze vorm van 'druk uitoefenen' voldoende, mits ze weten dat de directie hen individueel zal aanspreken wanneer ze zich niet houden aan de gemaakte afspraken.

### **2. Overtuig hen van de toegevoegde waarde**

Zorg voor een goede introductie van de verzuimgesprekken, waarbij zowel het belang van het bedrijf aan de orde komt als de voordelen, die verzuimgesprekken voor de teamleiders zelf bieden: het versterken van de band met hun medewerkers, die zich uiteindelijk ook vertaalt in de prestaties van het team.

### **3. Check of de teamleiders voldoende capabel zijn**

Niet voor alle teamleiders is het even gemakkelijk om een verzuimgesprek te voeren. Een slechte ervaring werkt demotiverend voor zowel de betrokken medewerker als de teamleider. Check daarom of de teamleiders voldoende zijn toegerust om verzuimgesprekken te voeren. Organiseer eventueel een training op het eigen bedrijf, zodat zij voldoende vaardigheden en zelfvertrouwen opdoen om deze gesprekken goed te kunnen voeren.

**Kortom: alle drie de factoren zijn van belang. Het zal zelden voldoende zijn om het bij overtuigen en ondersteunen te laten.**

**Al zou ik het graag ontkennen, uit eigen ervaring weet ik dat enige pijn (lees: 'zorgen voor enige last') nodig is om in beweging te komen!**

© 2011 Hanneke Westerop, alle rechten voorbehouden.

**Wil je dit artikel gebruiken in een tijdschrift, nieuwsbrief of op een website?** Dat kan, zolang je de volgende informatie hierbij opneemt: "Door Hanneke Westerop, ga naar [www.hannekewestelop.nl](http://www.hannekewestelop.nl) voor het aanvragen van het gratis mini E-book 'Eigen collega's coachen'."