

P&o faalt in aanpak psychisch verzuim

# Hoofd op hol

Ga naar huis, rust lekker uit, neem een pil en kom gezond weer terug. Helaas is dit nog vaak de houding van p&o'ers en leidinggevende richting werknemers met psychische problemen. Hierdoor loopt het ziekteverzuim onnodig op en verspillen werkgevers kapitalen. Therapie is vaak een probaat middel om deze ellende te voorkomen.

Tekst **Marc Verbraak**, HSK Groep, Foto **Dreamstime**

**B**edrijven en overheid doen te weinig om de psychische weerbaarheid van hun medewerkers te monitoren. Allerlei soorten van vaak lichamelijk geuite klachten als tekenen van stress en depressiviteit komen in veelvoud voor op de werkvloer. De helft van het ziekteverzuim heeft een psychische oorzaak.

## Pilletje

Vaak worden psychische klachten slechts met een pilletje afgedaan. Driekwart van de Nederlanders die antidepressiva slikken, doet dat echter ten onrechte of in een weinig werkzame dosering. Zij hebben geen depressieve stoornis of een angststoornis, waarbij een antidepressivum werkzaam kan zijn, maar een andere stoornis, zoals burn-out of overspannenheid.

Voor dergelijke problemen, die veel voorkomen, helpen deze pillen (bijna) niet. Uit een inventarisatie van HSK blijkt dat dertig procent van de patiënten al heeft aangemodderd met medicatie, voordat zij bij de juiste hulpverlener terecht komt. In de meeste gevallen is het gebruik van medicatie overbodig en volstaat een goed uitgevoerde cognitieve gedragstherapie. Patiënten met psychische klachten gebruiken vaak pillen die alleen de symptomen bestrijden. De aanleiding van de klacht wordt genegeerd en de patiënt riskeert een levenslang medicijngebruik, zonder dat zijn zelfredzaamheid is toegenomen.

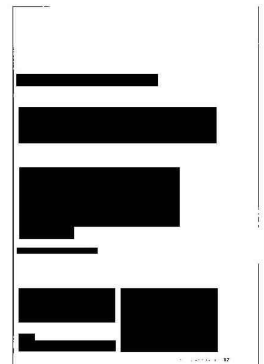
## Vermoeidheid

Psychische aandoeningen zijn aanvankelijk moeilijk herkenbaar. Tekenende als vermoeidheid en spanning komen bij veel mensen voor. Het zijn normale reacties op vaak doorsnee situaties die aangeven dat er een grens is bereikt. Acute vermoeidheid wordt wel gezien als een zogenaamde 'stop- emotie'. Het remt de motivatie en de bereidheid om bijvoorbeeld het werk langdurig voort te zetten. Het negeren van acute vermoeidheid en het uitblijven van rust leiden tot uitputting van de energiereserves. Dit kan leiden tot een burn-out, die gepaard gaat met een toene-

mende weerstand tegen het werk, verminderde betrokkenheid, gebrek aan interesse, cynisme en afstandelijkheid. Mensen met burn-out voelen zich doorgaans al minstens een half jaar uitgeput, in combinatie van lichamelijke en psychische klachten. Veel psychische klachten zijn prima te behandelen met cognitieve gedragstherapie. Die helpt tegen depressiviteit, angststoornissen, posttraumatische stressstoornis, middelennisbruik, bulimia nervosa, somatische onverklaarde lichamelijke klachten, bij rouwverwerking en stressgerelateerde klachten of burn-out. Tijdens de therapie wordt de aanleiding van het probleem aangepakt, waardoor uiteindelijk ook de kans op terugval klein is. De patiënt is efficiënter, blijvender en toch ook sneller, en daarom goedkoper, van zijn klachten af.

## Verzuimduur

Maar nog belangrijker is het vroegtijdig en adequaat signaleren van potentieel psychische klachten bij werknemers door leidinggevend. Uit onderzoek van arbodienst ArboNed blijkt dat het vroegtijdig signaleren van psychisch verzuim de verzuimduur met een derde kan verkorten. Bij de leiding en hrmanagers leeft nog vaak het idee dat de psyche van de medewerker ongrijpbaar en privé is en niet tot hun domein behoort. Mede gevoed door een gevoel van ongemak, stuurt een leidinggevende de medewerker naar huis voor een weekje rust of accepteert de ziekmelding. Een time-out is echter niet de oplos-



sing voor het probleem. Symptomen nemen misschien tijdelijk af, maar de kans op terugval is groot en de productiviteit blijft onder de maat.

### Onderschatting

De onderschatting van de effecten van verzuim voor organisaties hebben steeds grotere gevolgen voor werknemers. Vooral omdat de risicofactoren toenemen onder invloed van maatschappelijke ontwikkelingen. Nederlanders werken steeds langer door. Door de opkomst van het nieuwe werken zal het verzuim alleen maar toenemen, zo is de verwachting. De balans tussen werk en privé kan in het geding komen door het nieuwe werken. Een langdurige disbalans kan uitputting veroorzaken, met mogelijk een burn-out tot gevolg. Werkgevers horen dan voldoende ruimte en advies te geven over de faciliteiten die nodig zijn bij thuiswerken, om een goede balans tussen werk en privé te waarborgen.

Eerder aan de bel trekken bij het ontstaan van psychische aandoeningen, zorgt dat de schade beperkt blijft. Burn-out of rsi door stress zorgen al snel voor uitval van maanden. Als een werknemer zich ziek meldt wegens psychische klachten is hij gemiddeld 53 dagen uit de roulatie. Loonkosten voor de verzuimende medewerker blijven gewoon doorlopen. Bij langdurig verzuim is een vervanger nodig, ook met extra kosten van dien.

### Alcohol

Echter, niet elke werknemer krijgt te maken met psychische

klachten. De ernst van de aandoeningen kan bovendien variëren per persoon. Het ontstaan van een depressieve stoornis bijvoorbeeld is voor een deel genetisch bepaald. Het ontstaan van een depressie hangt af van omstandigheden, zoals blootstelling aan stressvolle gebeurtenissen, traumatische gebeurtenissen, relatieproblemen en het gebruik van medicijnen en (genots) middelen, zoals alcohol. Op een aantal van deze factoren hebben werkgevers invloed.

Het doel van preventieve maatregelen is om zowel werknemers als leidinggevenden inzicht te geven in fenomenen als werkstress en burn-out. Oorzaken van deze psychische problematiek dienen in kaart te worden gebracht, evenals factoren die van invloed zijn op het stressniveau van werknemers. Niet iedereen wordt immers gespannen of overspannen onder dezelfde omstandigheden. Vervolgens kunnen bijvoorbeeld verschillende interventiestrategieën op individueel niveau in kaart worden gebracht. Iemand kan bijvoorbeeld zo lang de stresssignalen genegeerd hebben, over zijn of haar eigen grenzen zijn gegaan dat de klachten dermate ernstig zijn geworden dat een behandelinterventie noodzakelijk is. Leidinggevenden moeten juist daarom de waarde van een betrokken werkgever serieus nemen en een scherp oog ontwikkelen om signalen op te pikken. Zij moeten zich bewust zijn van hun sleutelrol en hun invloed op de psychische weerbaarheid van de medewerker. ■

**Leidinggevenden moeten zich bewust zijn van hun sleutelrol bij de psychische weerbaarheid van de medewerker**

**Een werknemer die zich ziek meldt wegens psychische klachten is gemiddeld 53 dagen uit de roulatie**

## Psychische schade

Frequent kort verzuim is een duidelijk signaal dat wijst op verlaagde psychische klachten. Psychische klachten op het werk kunnen ontstaan door een te hoge werkdruk, het onvermogen om grenzen te stellen en een onjuiste balans tussen werk en privé. De eerste signalen van een verlaagde psychische weerbaarheid zijn vermoeidheid, irritatie, piekeren en slaapproblemen. Veel hr-managers en leidinggevenden beseffen nauwelijks wat ze aanrichten met hun onkundig omgaan met psychische problemen van werknemers. Recent onderzoek onder 635 hr-managers en directeuren, uitgevoerd door onderzoeksbureau GFK Intomart in opdracht van Nationale Nederlanden, toont aan dat de effecten van verzuim onder werkgevers behoorlijk onderschat worden. Van de Nederlandse hr-managers en directeuren is veertig procent van mening dat verzuim er nou eenmaal bij hoort en dat daar weinig aan veranderd kan worden. Bovendien geeft 41 procent van de ondervraagden aan niet goed te weten wat verzuim binnen de organisatie kost. Hoewel driekwart van de respondenten aangeeft geconfronteerd te worden met de kosten van frequent en langdurig verzuimende werknemers, blijkt dat ruim de helft van de organisaties niet specifiek investeert in de gezondheid van de werknemers.

