

---

# *De Mentale organisatie*

*drs Igor Moll MWO*

*t.b.v. Bedrijf in Beweging*

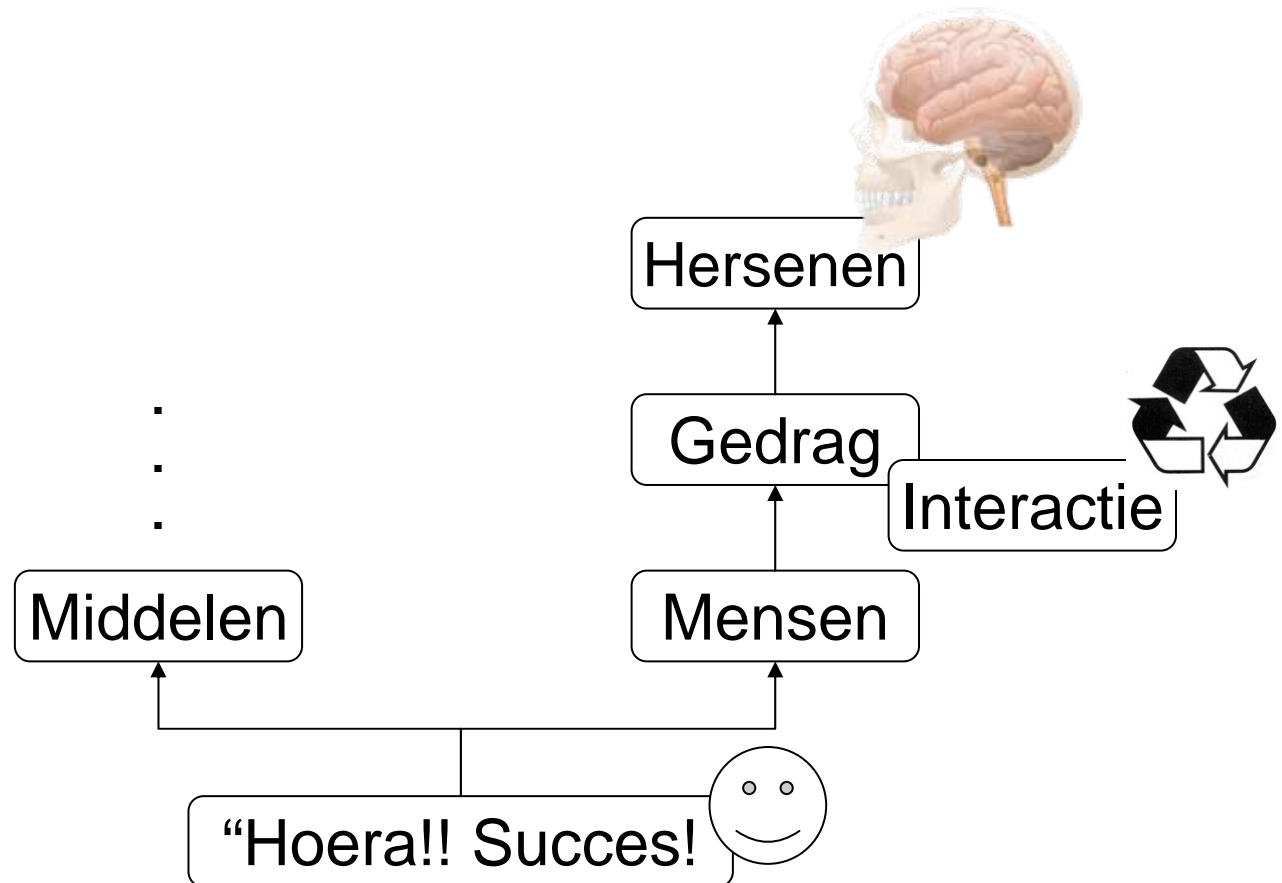
*13 maart 2008*

# Wat gaan we doen?

---

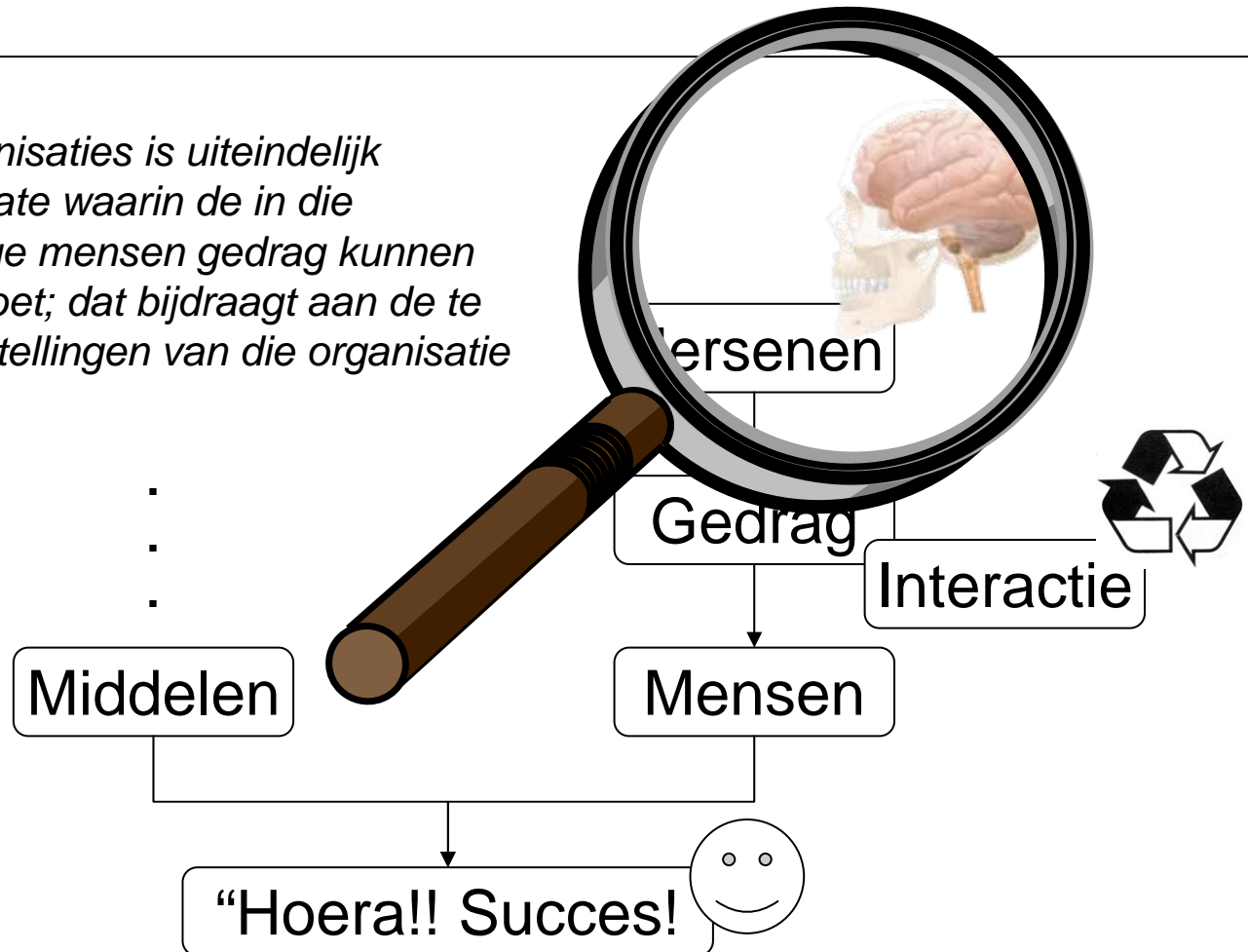
- Presentatie: 15-20 minuten
  - Aspecten van menselijk gedrag
  - Impact op organisaties
  - Wat valt ervan te leren / te doen?
- Discussie / vragen: 10-15 minuten

# Succes en Organiseren



# Succes en Organiseren

*Het succes van organisaties is uiteindelijk afhankelijk van de mate waarin de in die organisatie aanwezige mensen gedrag kunnen vertonen dat ertoe doet; dat bijdraagt aan de te verwezenlijken doelstellingen van die organisatie*



# Is menselijk gedrag rationeel?

---

- Rationeel = bedacht, overdacht, doelbewust (gericht op)
- NEE!
- Onderzoek: minder dan 5% van de signalen die wij als mens opvangen vanuit de ons omringende werkelijkheid interpreteren wij als bewust!
- De overige 95% (+) gaat aan ons voorbij of verwerken we onbewust
- Dat betekent dat ons bewustzijn (onze hersenen) een bedrieger is. Het vult lege plekken die het ervaart zelf aan met delen die het vanuit ervaring (vroeger) bewaard heeft

## Experiment 1

---

Het is bjian neit te govellen dat je  
dzee tkest lzeen kan.

Oderneozk hefet naleimjk  
angetoaond dat je woroedn pmira  
lzeen kan zonlag de ertsee en  
latatse ltteer maar op hun paltas  
bivjeln satan!

# Menselijk gedrag

---

- Is niet rationeel
- Wordt achteraf gelegitimeerd
- Wordt gestuurd vanuit de omstandigheden in de situatie
- ...en maakt daarbij gebruik van eerder opgedane ervaringen

## Experiment 2: Wat is de kleur van....?

---

- Sneeuw?
- Een ijskast?
- Een wasmachine?
- Een schimmel?
- Wat drinken koeien?

# Experiment 3

---

**geel**

**groen**

**blauw**

**rood**

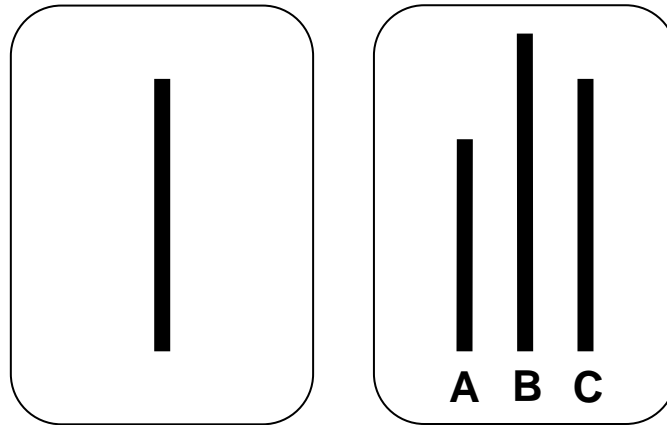
## Experiment 4

---

- Kan een vrouw trouwen met het vriendje van haar dochter?
- Kan een man trouwen met de moeder van zijn schoonzus?
- Kan een man trouwen met de zus van zijn weduwe?

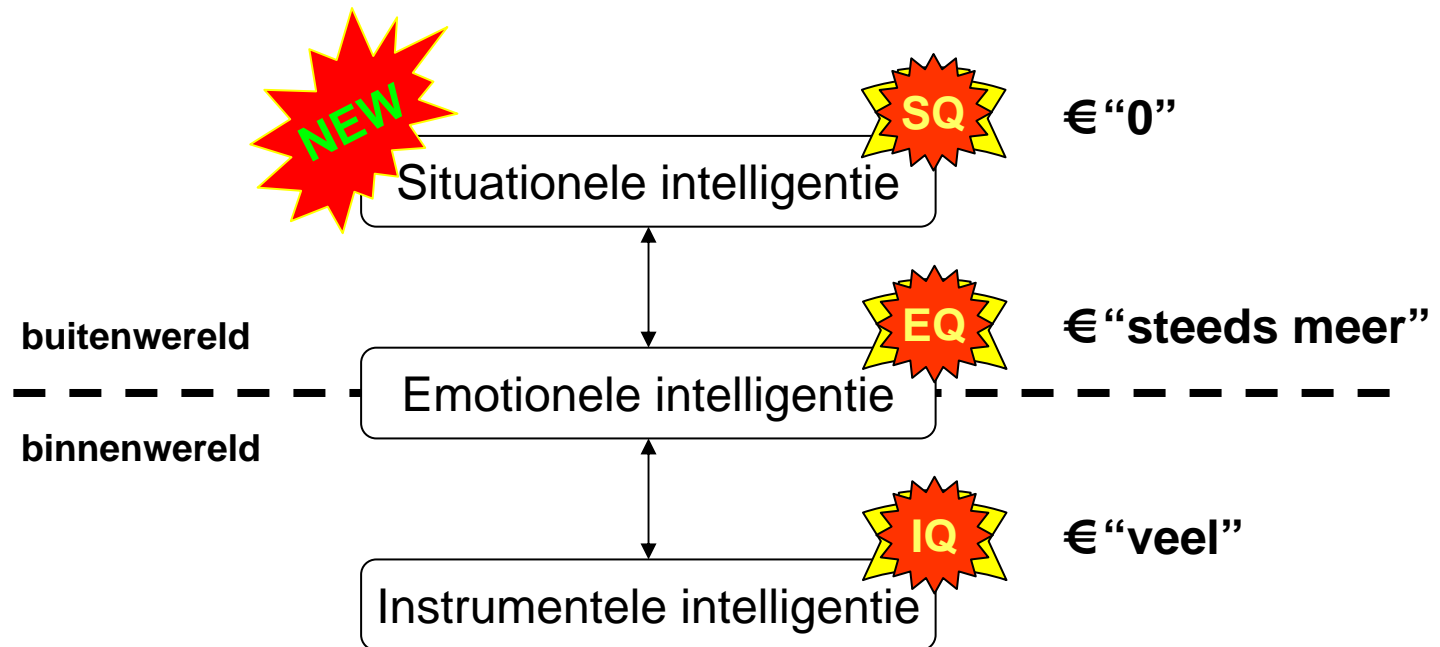
# Experiment 5

---



# Wat betekent dit voor organisaties? (1)

- WIJ ROMMELEN MAAR WAT AAN!
- Investering in gedrag:



## Wat betekent dit voor organisaties? (2)

---

- Wereldwijd neemt de druk om te presteren toe en het aantal mensen waarmee dit moet gebeuren af
- De betrokkenheid van medewerkers met hun bedrijf bevindt zich in een dalende trend.

Voor NL:

- 7% (2003), 19% (2007) is NIET betrokken
- 12% (2003), 8% (2007) is ZEER betrokken

*bron: Towers Perrin, 2007*

- De psychische / mentale oorzaken van verzuim / arbeidsongeschiktheid nemen toe:
  - 30% (1990), 38% (2005)

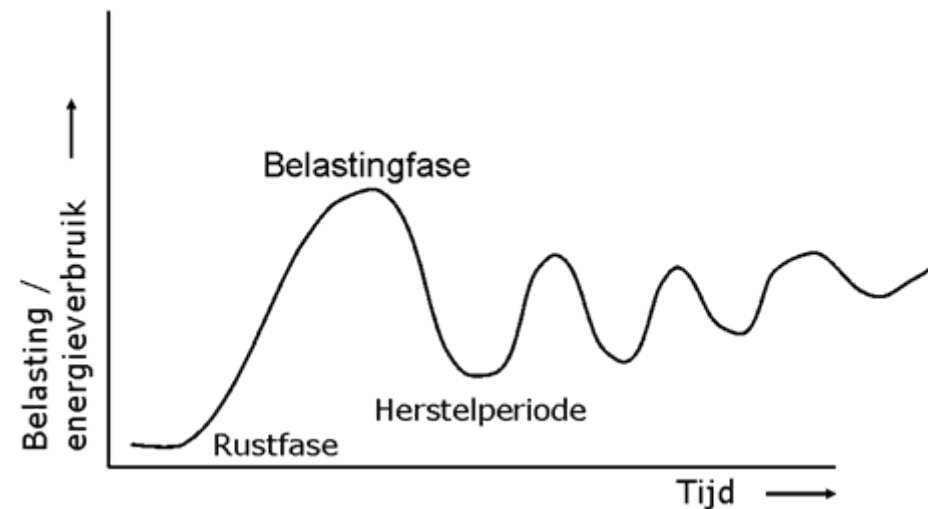
*bron: CBS, 2005*

- 21,9% van de (Nederlandse) beroepsbevolking heeft in meer of mindere mate een psychische stoornis (volgens de DSM IV classificatie)

*bron: Trimbos Instituut, 2002*

## Kortom:

- Medewerkers zijn niet goed in staat effectief te handelen (te doen wat de situatie van hen vraagt)
- Het gaat hier om interactie met elkaar, maar ook om:
  - afstand nemen
  - zelfreflectie
  - willen leren
  - mild zijn (voor jezelf en de ander)



- Medewerkers die hun werk mentaal loslaten zijn minder vermoeid, presteren beter en zijn beter in staat situaties effectief tegemoet te treden

*Bron: Sonnentag, Bayer, 2005*

# Wat als...medewerkers NIET de goede dingen doen?

---

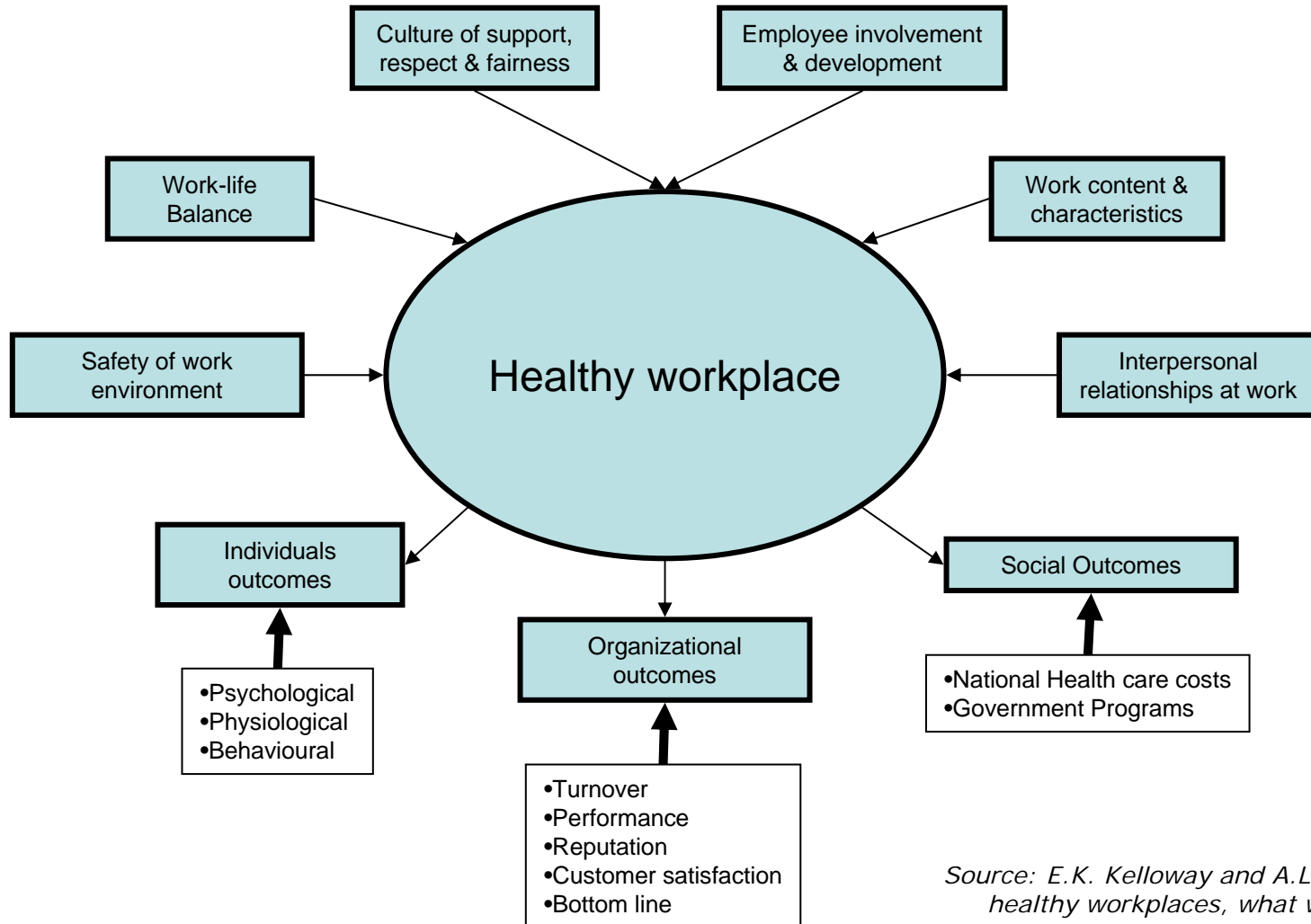
- De draaglast ('strain') voor zij die wel de juiste bijdragen leveren neemt toe
- Vitale delen van de organisatie raken overbelast, uitgeput (vermindering fysieke en mentale fitheid)
- Het lerend vermogen (flexibiliteit en innovativiteit) neemt af
- De organisatiedoelen worden (keer op keer?) niet gehaald
- De duurzaamheid van de organisatie wordt aangetast
- De medewerkers raken minder betrokken en vertrekken of blijven, met 'presenteïsme' als gevolg
- Spanningsklachten en de effecten ervan nemen toe bij de medewerkers
- Ongewenst gedrag neemt toe: boosheid, irritatie, fysiek geweld, aanranding, discriminatie, machtsmisbruik, etc.

# Het goede nieuws

---

- Gedrag is veranderbaar
- Gedrag is aan te leren
- “Gezond gedrag” (voor organisaties) komt tot uiting in een cultuur van:
  - Openheid
  - Respect
  - Veiligheid
  - Zelfontplooiing
  - Balans
  - Zingeving
  - Plezier
- Medewerkers in een dergelijke cultuur voelen zich betrokken bij de strategische doelen van de organisatie die daardoor beter gerealiseerd worden.
- *“Wij doen er toe”, “mijn arbeid is zinvol”, “ik vind het leuk”, “ik kan mij als mens ontplooien”, “er wordt aandacht aan mij besteed”, “ik krijg erkenning”, “ik word uitgedaagd”, “ik word begeleid”* zijn uitdrukkingen die daarbij horen

# De Mentaal gezonde organisatie



Source: E.K. Kelloway and A.L. Day, building healthy workplaces, what we know so far

# Wat te doen?

