



DREAM JOB

Search

Zin maken we samen

Heidi Jansen & Hanneke Muthert

“Zin is een eerste levensbehoefte en we voorzien er zelf in”, schrijft Meerten ter Borg in het voorwoord van zijn boek *Zineconomie* (2003). Zingeving wordt vaak gezien als iets diepzinnigs, maar we zijn elke dag bezig met het vinden, maken en geven van zin. Zin is alledaags, zin is dichtbij en zin gaat vaak over het ervaren van verbondenheid. In de werkcontext gaat zingeving over het kunnen ervaren van verbondenheid met collega’s, met onze werkzaamheden en met het doel van de organisatie. Buiten de werkcontext wordt vaak verbondenheid met een hoger doel, of een hogere macht genoemd. In dit artikel gaan we in op een aantal manieren waarop we naar zingeving in de werkcontext kunnen kijken en wat dat betekent voor het werk van loopbaanprofessionals. Hierbij baseren we ons op literatuuronderzoek en interviews in het kader van lopend promotieonderzoek (Jansen). We zullen laten zien dat het niet alleen gaat om persoonlijke zingeving, maar dat oog voor werkomstandigheden en zorg voor elkaar, zingeving in en door werk dichterbij brengt.

Zingeving en maatschappelijke betekenis

Zingeving op de arbeidsmarkt wordt vaak gerelateerd aan de maatschappelijke betekenis van bedrijven. Steeds vaker vragen (jonge) medewerkers van organisaties dat zij een positieve bijdrage leveren aan de samenleving (Deloitte, 2019). Energiebedrijf Vattenfall heeft bijvoorbeeld als missie: “Fossielvrij leven mogelijk maken binnen één generatie.” Deze missie wordt regelmatig genoemd als reden om bij Vattenfall te willen werken, aldus de vice-president HR in een van de onderzoeksinterviews.

Deze relatie tussen zingeving en van betekenis willen zijn, komt uit de hoek van de existentiële psychologie. Psychiater Viktor Frankl (1969) ging ervan uit dat ieder mens een “wil tot betekenis heeft”. Mensen zijn betekeniszoekende wezens en willen nuttig en nodig zijn. Bij deze stroming passen vragen naar de betekenis van een organisatie en de betekenis van ons werk. Mensen willen zinvol werk doen door bij te dragen aan een hoger doel en willen merken dat ze persoonlijk van betekenis zijn.

De directeur van een betonfabriek, vertelt in een onderzoeksinterview dat hij regelmatig een medewerkersdag organiseert waarop alle medewerkers op bezoek gaan bij een van de projecten waar zij aan meewerken. Zo kunnen medewerkers bijvoorbeeld zien hoe de betonnen objecten, die zij voor de NS maken, functioneren op treinstations. In het onderzoeksinterview bij een grote bank vertelt een HR-directeur dat het opknippen van taken ooit een goed idee leek. Efficiënt en voordelig. Na jaren van fragmentatie van werk komen de nadelen naar voren: mensen voelen zich minder betrokken bij hun werk en zien de zin van hun werk niet meer. De bank is nu samen met medewerkers aan het onderzoeken hoe ze het werk weer ‘rijker’ en zinvoller kunnen maken, zodat medewerkers zich weer meer verbonden voelen met hun dagelijkse werk.

Zingeving en zelfrealisatie

“Zoektocht naar zingeving wordt een enorme luxe”, schrijft huisarts Danka Stuijver in *de Volkskrant*. Ze

doelt in haar column op millennials die niet zomaar een baan, maar een droombaan willen. Stuijver verwacht dat ze het na de Coronacrisis met minder zullen moeten doen (2020). Een droombaan waarin we onszelf volledig kunnen ontplooiën en het beste uit onszelf kunt halen – als die banen al bestaan – kan na Corona inderdaad wel eens een luxe worden voor meer mensen, maar betekent dat dat zingeving daarmee ook van de baan is? Voor veel mensen is op die manier naar werk kijken een luxe die voor hen überhaupt niet weggelegd is. Zij moeten het doen met het eerste het beste werk dat brood op de plank brengt. Kennen zij dan geen zin in en door hun werk? Zingeving wordt door Stuijver in haar column als persoonlijke, op het ‘ik’ gerichte ontwikkeling gezien. Zin vind je in deze visie door reflectie op jezelf en ‘keuzes vanuit je hart’.

Die kijk op zingeving past in het gedachtegoed van de Human Potential Movement, dat de afgelopen decennia de wereld van training en coaching doordeesemd heeft (Chryssides, 1999). Zelfrealisatie is daardoor één van de hoogste doelen in ons werkend bestaan geworden en wordt als bijna synoniem aan zingeving gezien. Problemen in relatie tot werk dienen we vanuit deze visie op te lossen door ‘aan onszelf te werken’, vaak door middel van coaching of training. Daarmee komt de verantwoordelijkheid voor problemen in het functioneren in ons werk geheel en al bij de werknemer te liggen en verdwijnt de vraag naar oorzaken van zinverlies die gelegen zijn in de werkcontext, naar de achtergrond.

Als de focus ligt op zelfverwerkelijking, raakt daarnaast het ervaren van verbondenheid in de knel (Wolbink, 2012). De focus ligt op een eenzijdige beoordeling of werkervaringen of omstandigheden al dan niet bijdragen aan hoogstpersoonlijke doelen dan wel de missie van de organisatie. In een tijd waar werk sterk geflexibiliseerd is geraakt en iedereen te maken krijgt met onzekerheid over de toekomst van zijn of haar werk, lijkt het ons van belang dat we juist oog houden voor wederzijdse

verantwoordelijkheid en de verbindende kracht van werk. Daarvoor is oog voor elkaar en de omstandigheden waaronder we ons werk moeten doen van groot belang.

Zingeving en werkomstandigheden

René Gude, filosoof, had een bredere opvatting van zingeving, namelijk “zin is de gemoedstoestand waarin je bent als je zinnen geprikkeld zijn, je zintuigen het schone waarnemen, je volzinnen betekenis hebben en je louter zinvolle doelen voor ogen hebt” (Steenhuis, 2016). Vanuit deze kijk op zingeving, ontstaan zingevingsvragen als onze fysieke werkomgeving onplezierig is, we niet gehoord worden en we niet weten waar we ons werk voor doen. In de onderzoeksinterviews komt regelmatig naar voren dat de open kantoorruimte door veel medewerkers als een storende, zelfs ziekmakende, omgeving wordt ervaren. Inmiddels worden daar aanpassingen gedaan, bijvoorbeeld door wanden te plaatsen en losse kamers in de grote open ruimte te plaatsen.

In een onderzoeksinterview met een commandant van de luchtmacht vertelt hij dat hij het belangrijk vindt dat mensen zich gehoord voelen, daarom worden medewerkers gestimuleerd om op bezoek te gaan bij de afdelingen waar zij ondersteunend aan zijn of ondersteuning van ontvangen om te zien hoe het daar werkt. In plaats van te mopperen op een andere afdeling omdat er iets te laat geleverd wordt, leren ze door de uitwisseling de mogelijke redenen van een eventuele trage levering kennen. Begrip is het gevolg en mensen voelen zich gehoord.

Naast de werkomgeving kan ook de manier waarop mensen hun werk moeten doen leiden tot zinverlies. Een verzorgende die haar patiënten gehaast moet bedienen bijvoorbeeld, kan aan (ziekmakende) morele stress lijden, omdat dit niet de manier is waarop ze haar werk wil doen en ze kan haar werk als zinloos gaan ervaren (Dejours e.a., 2018). Tijdens de eerste Corona-periode bleken verpleeghuismedewerkers onvoldoende beschermende kleding tot hun beschikking te hebben. Dit leidde tot vragen rond

het eigen welzijn, maar ook tot angst en stress om zelf kwetsbare patiënten te besmetten (Muthert e.a., 2020). De verzorgenden worden als helden betiteld, en heldendom vraagt offers in onze beeldvorming. Maar dat mag niet blind maken voor goede zorg voor medewerkers zelf.

Mensen willen zinvol werk doen door bij te dragen aan een hoger doel en willen merken dat ze persoonlijk van betekenis zijn

Zin voor iedereen

Om de zin in het werk voor medewerkers te vergroten, kunnen organisaties hun maatschappelijke betekenis duidelijk(er) maken, medewerkers betrekken bij het eindproduct, zorgen dat medewerkers van verschillende samenwerkende afdelingen elkaar kennen, duidelijk maken waar medewerkers door hun werk aan bijdragen en aandacht en uitvoering geven aan wat medewerkers goede werkomstandigheden vinden. Dit rijtje is zeker niet alomvattend, maar deze zaken dragen bij aan het gevoel ‘ertoe te doen’ en aan verbondenheid met collega’s en de organisatie.

Loopbaanadviseurs kunnen ‘zinbegeleiders’ zijn. Door aandacht te hebben voor het verhaal van de ander, door een vakkundig ‘wegwijzer’ te zijn op de arbeidsmarkt, waardoor die ander zich geholpen voelt. Door samen te zoeken naar werk waar de ander zich weer van betekenis kan voelen. Daarnaast zullen ze ook oog moeten hebben voor de manier waarop mensen hun werk (moeten) doen en voor hoe we met elkaar omgaan op ons werk. Zingeving gaat niet alleen over zelfrealisatie en de persoonlijke behoefte bij te dragen aan een betekenisvol doel. Zingeving gaat ook over de vraag: hoe zorgen we voor een vruchtbare omgeving opdat een ieder haar of zijn aandeel goed kan bijdragen? Een dergelijke

houding vraagt om een zorgvuldig omdenken en goede voorbeelden. Hoe leef je dat voor en draag je dat betrouwbaar uit? Als loopbaanprofessionals in de organisaties waar ze voor werken en in de politiek hun stem laten horen over het belang van goede werkrelaties en werkomstandigheden, is zingeving in en door werk voor meer mensen mogelijk. ■

Referenties

- Ter Borg, M.B. ter. (2003). *Zineconomie: De samenleving van de overtreffende trap*. Schiedam: Scriptum.
- Chryssides, G. D. (1999). *Exploring New Religions: Second. Issues in Contemporary Religion*. London and New York: Continuum.
- Dejours, D., Deranty, J.P., Renault, E., & Smith, N.H. (2018). *The Return of Work in Critical Theory, Self, Society, Politics*. New York: Columbia University Press.
- Frankl, V. (1969). *The Will to Meaning. Foundations and Applications of Logotherapy*. New York: Penguin Group.
- Steenhuis, P.H. (2016). *Werk Verzetten: Zingeving Volgens René Gude*. Leusden: ISWW Uitgevers.
- Stuijver, D. (2020, 13 april). Zoektocht naar zingeving wordt een enorme luxe. *De Volkskrant*.
- Deloitte, 2019. *The Deloitte Global Millenials Survey 2019*. Geraadpleegd op 2 juni 2020, van file:///C:/Users/User/Downloads/Deloitte_Global_Millennial_Survey_2019.pdf.
- Wolbink, R.H.J. 2012. *De coach, de begeleider van de laatste mens?* Nijmegen: Radboud Universiteit Nijmegen.



Heidi Jansen

Heidi Jansen is sinds 1994 loopbaanadviseur en opleider van loopbaanprofessionals. Daarnaast doet ze promotieonderzoek aan de faculteit Godgeleerdheid en Godsdienstwetenschap van de Rijksuniversiteit Groningen naar werk en zingeving en is ze partner bij Buro Waai, een adviesbureau voor werk en zingeving.



Hanneke Muthert

Hanneke Muthert is Universitair Hoofddocent godsdienstpsychologie en geestelijke verzorging aan de Rijksuniversiteit Groningen.