

Een goede baan moet zin hebben

Werkende Nederlanders hebben de top van de piramide van Maslow bijna oversteegen

Peter ten Hoopen
Amsterdam

Een van de stellingen uit het 'Werk met zin'-onderzoek dat door Het Financieele Dagblad, Peter ten Hoopen en Academia Aemstel is opgezet en uitgevoerd, is 'Ik wil werken voor een organisatie die mijn waarden deelt'. De stelling scoort vooralsnog een rapportcijfer van 7,7, nu meer dan 500 deelnemers de enquête hebben ingevuld. Het gaat dus niet alleen om geld, maar ook om immateriële waarden.

Een van de conclusies die zich uit het onderzoek opdringen, is dat de Nederlandse samenleving de piramide van Maslow begint te overstijgen. Deze piramide vormt nog steeds de basis voor veel beschouwingen over persoonlijke ontwikkeling en leiderschap.

Toen Abraham Maslow in 1943 zijn wereldberoemd geworden 'Hierarchy of Needs' poneerde, onderscheidde hij een aantal menselijke behoeften: overleven, veiligheid, sociale inbedding, respect en verwerkelijking van de eigen talenten. De veronderstelling was dat je het hogere niet kunt verwezenlijken voordat in de lagere noden is voorzien.

In zijn piramide herkende Maslow in wezen alleen noden waarvan de betrokkene direct profijt heeft. Door die beperking is het model zo langzamerhand toe aan een update. De resultaten van het onderzoek suggereren in ieder geval dat het tijd wordt. Want het 'Werk met zin'-onderzoek toont ons een Nederlandse zakelijke gemeenschap die in ontwikkelingspsychologisch opzicht vrij geavanceerd is. Wij zijn redelijk goede zelfverwerkelijkers, zo blijkt.

Deze conclusie sluit aan op onze ervaringen in vele workshops en andere bijeenkomsten, waar de deelnemers de vraag kregen voorgelegd of ze Maslow 1 min of meer voor elkaar hadden. 'Overleven, is

dat een beetje zeker? Voor zeg de eerste paar maanden?' Daarop gaan vrijwel altijd alle handen omhoog. Bij veiligheid idem dito. Sociale inbedding — weer alle handen. 'En genieten jullie een beetje respect? Van collega's, mensen uit je netwerk?' Vrijwel alle handen omhoog. 'Zelfverwerkelijking? Wie heeft het gevoel dat zij of hij de eigen talenten tot volle bloei kan laten komen?'

Zo'n zaal zit over het algemeen vol met mensen die wat men noemt een mooie baan hebben, of geslaagd zijn als ondernemer. Doordat ze hun talenten door studie of zelfontwikkeling goed ten nutte hebben weten te maken. Een deel van hen is zelfs een ster in het eigen werkterrein. Dus gaan weer veel handen omhoog, zij het meestal toch iets minder. Maar toch, zo'n 85 of 90% zegt met de eigen zelfverwerkelijking tevreden te zijn.

'Dat is mooi. Maar hoe gaat u dan nu verder? Wat is er nog meer, voorbij zelfverwerkelijking? Is er nog meer, of zit u eigenlijk vastgeklemd in die top van de piramide? Waar liggen dan nu uw grote aspiraties, wat zijn de bezielende ideeën die uw verdere groei stimuleren?' Het is vaak vrij lang stil voordat er inspirerende ideeën uit de zaal opklinken.

Waar het op neerkomt, is dat veel mensen eigenlijk niet weten wat er 'Voorbij Maslow' nog te doen, te groeien en te beleven valt. Wat te doen valt, de zijlijnen van de piramide eenvoudig omhoog doortrekken, waardoor zich in de breed open V een heel nieuw bereik aan ambitie en zingeving opent.

Het doortrekken van de lijnen symboliseert de overstijging van het eigenbelang. Het snijpunt is het moment van transformatie. Maslow voorbij. Je inzetten voor 'De Ander' of het 'Grote Idee', iets

wat je eigenbelang overstijgt. Want zelfverwerkelijking is mooi, maar het is toch in essentie een op het zelf betrokken en mogelijk zelfs zelfzuchtig fenomeen. Willen we als mens en als geavanceerde samenleving verder groeien, dan ligt het potentieel in het bereik Voorbij Maslow.

Laten we er duidelijk over zijn dat dit voor grote groepen in onze samenleving geen nieuws is. Voor het overgrote deel van de mensen die in de zorg werken, is het al heel hun leven duidelijk dat in toewijding aan anderen een grote mate van zingeving en geluk te vinden is. Sommigen zullen zelfs zeggen dat toewijding aan anderen voor hen de ultieme zelfverwerkelijking is. Maar het 'Werk met zin'-onderzoek richtte zich niet op de zorgsector, het richtte zich in den brede op lezers van het FD; in overgrote meerderheid mensen uit de zakenwereld en zij die daar in hun werk veel mee te maken hebben. Om bij zo'n doelgroep aspecten van Voorbij Maslow aan te treffen is bemoedigend voor onze samenleving als geheel. Het zal zeker een steun in de rug zijn voor hen die menen dat het nooit alleen om geld kan gaan, dat geluk in zaken wordt bereikt door het in harmonie bijeenbrengen van materiële en spirituele waarden, dat duurzamer ondernemen niet alleen een wereldse maar ook een innerlijke kant heeft. Het gaat niet alleen om een schonere, minder leeggebrande buitenwereld, maar ook om een schonere, minder leeggebrand innerlijk. Om duurzaam te kunnen leven met jezelf in de omgeving waarin je je bevindt.

Maslows piramide van behoeften is in de context van ons onderzoek eigenlijk een piramide van niveaus van zingeving. Zodat we uiteindelijk ook de vraag tegenkomen: 'Heeft het zin om er in mijn

werk — en door mijn werk — naar te streven de wereld een iets betere plek te maken?' Ja, dat heeft zin, want daarmee bevrijd je je uit de top van de piramide van Maslow en bied je jezelf een enorm groot terrein vol nieuwe uitdaging, een vrijwel ongelimiteerd potentieel voor groei.

Dan is het goed om een score van 6,9 te zien voor 'Ik wil in mijn werk bijdragen aan een betere wereld'. Dat is geen daverend rapportcijfer, maar het ziet er beter uit als je zegt dat het er ruwweg op neerkomt dat bijna 70% van de deelnemers dit onderschrijft of sterk onderschrijft.

De stelling 'Ons werk levert een belangrijke bijdrage aan de samenleving' vindt vrij brede instemming en scoort daardoor 6,6. Frappant is dat de tegenovergestelde stelling 'In ons bedrijf gaat het alleen om geld verdienen' met precies gelijke kracht wordt verworpen (in een crisis nota bene!) en daardoor precies hetzelfde rapportcijfer van 6,6 oplevert.

Ook de andere opzettelijk ingebrachte tegenstellingen scoorden opzichte van elkaar in een zeer nauwe bandbreedte. Dit suggereert dat deelnemers 'know their own minds' en daardoor consistent zijn in hun antwoorden. Eén willen we nu alvast vrijgeven: de 7,8 voor 'Het is voor mij belangrijk dat ik weet waarvoor ik werk'. Zingeving is in ons bedrijfsleven dus wel degelijk een thema van belang. Het is in onze geavanceerde samenleving geen luxe, maar een primaire arbeidsvoorwaarde.

Wij verwachten dan ook veel van het nieuwe areaal aan ambitie dat geopend zal worden door al die duizenden goed opgeleide en ervaren mensen die dankzij decennia van ongekende welvaart aan de top van hun piramide zitten en dringend toe zijn aan de grote bevrijding.

Peter ten Hoopen is consultant organisatiecultuur. Meedoen? Ga naar www.werkmetzinonderzoek.com