

# BEZIELD AAN HET WERK

Intrinsieke motivatie en bezieling vormen de bouwstenen voor een zinvolle loopbaan. En dat geldt zeker in tijden van economische neergang en een steeds verder gaande fragmentatie van het bestaan, betoogt Marilou van Paridon in haar boek *De zin aan het werk*.

Van Paridon onderzoekt de filosofische bronnen van zingeving in leven en werken. Ze let daarbij vooral op de rol van het irrationele en het onbewuste, omdat die doorgaans nogal verwaarloosd wordt. Dat klinkt misschien wat zweverig, en toch is *De zin aan het werk* een verrassend 'aards' boek, met concrete voorbeelden - Van Paridon interviewde onder andere zeventien mensen uit diverse sectoren van de arbeidsmarkt - en praktische adviezen. Aan het eind van elk hoofdstuk staat een handige samenvatting van de belangrijkste conclusies.

## Binnen en buiten

De schrijfster gaat ervan uit dat iedereen zijn eigen bron van zingeving is, maar dat die zin nooit tot stand komt zonder interactie met de buitenwereld en dat zingeving daarom ook geen louter individuele bezigheid is. Zo maakt ze duidelijk dat werknemers hun eigen 'zin aan het werk' weliswaar geregeld ondergeschikt moeten maken aan de eisen of verwachtingen van hun werkgever, maar dat dit niet hoeft te betekenen dat de bezieling het onderspit delft. Integendeel: bezieling valt heel goed te delen met anderen en het blijkt zelfs een voorwaarde om te excelleren als persoon en als organisatie. In het boek komen zowel de zingeving 'van binnenuit' als de zingeving in interactie met anderen aan bod, aan de hand van thema's als:

- Persoonlijke bronnen van bezieling.
- Hoe vind je je eigen bronnen van bezieling?
- Hoe vertaal je die bronnen in betekenisvol werken?
- Hoe houd je vast aan je eigen zin ondanks weerstanden in je dagelijks leven en werken?
- Samengaan van persoonlijke en collectieve zin (het organisatieperspectief van zin).

## Worden wat je bent

Wat moet je doen om zin te geven aan je bestaan en aan je werk? Jezelf overstijgen, zoals de gangbare opvatting is, of 'worden wat je bent'? Van Paridon kiest voor het laatste. "Doe waar je van houdt en blij daarbij", is haar motto. Dat dit geen simpele opgave is, beseft ze maar al te goed: in de dagelijkse praktijk wordt de mogelijkheid om te worden wat je bent steeds weer bedreigd - door interne en externe factoren. Daarom wijdt ze ook een apart hoofdstuk aan levenskunst, de vaardigheid die ervoor zorgt dat je onder alle omstandigheden kunt vasthouden aan je eigen zingeving. Zeven adviezen zijn hiervoor relevant:

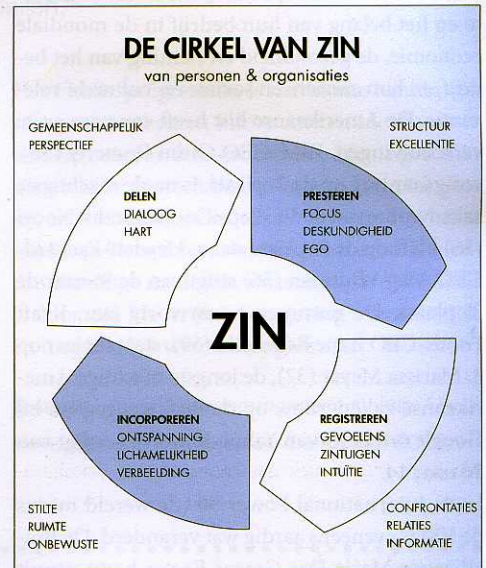
1. Ken jezelf, en je diepere verlangens.
2. Neem verantwoordelijkheid voor wie je bent.
3. Zoek geen bevestiging.
4. Zoek steeds de fouten in wat je doet.
5. Huldig je voortschrijdend oordeel.
6. Doe alleen wat bij je past.
7. Doe niet aan medelijden.

## De zin van organisaties

Net als mensen hebben ook organisaties een zin, zegt Van Paridon. In een ideale situatie wordt deze zin gevoed door de persoonlijke zin van de medewerkers, zodat er collectieve bezieling ontstaat. Dat vergt een gericht aannamebeleid én oog voor zaken die het vanzelfsprekende verband bedreigen. Het Nieuwe Werken is daar een voorbeeld van. De vrijheid en zelfstandigheid daarvan heeft als keerzijde dat fysieke en mentale werkkaders wegvallen, waardoor de gemeenschappelijke zin aan het werk gemakkelijk verwaterd. Aan de hand van *De cirkel van zin* laat Van Paridon zien hoe de zin en bezieling in een constant veranderende organisatie levend te houden.

Aanvullende informatie bij de figuur.

- *Registreren*: volle aandacht hebben voor informatie en indrukken en met afstand kijken naar het effect hiervan op eigen gedachten en gevoelens.



- *Incorporeren*: Het onbewuste zijn werk laten doen.
- *Delen*: Gemeenschappelijke grond vinden voor wat ieder aan het hart gaat; de dialoog aangaan vanuit een gedeeld perspectief dat is afgeleid van de zin van de organisatie.
- *Presteren*: Het ego dient als ondersteuning van de zin van organisaties en niet andersom. ●

**Bron:** Marlou van Paridon: *De zin aan het werk. Over bezieling in leven en werken*. Uitgeverij Wereldbeeld, 2012. ISBN 978 90 804196 0 5

## CONFLICTMANAGEMENT

# 'Ken uw beperkingen'

Vaak bemoeien managers zich met zaken waarin hun medewerkers beter zijn dan zijzelf, en dat leidt natuurlijk tot conflicten. Dat kan anders, vindt Filip VandenDriessche, lector conflictmanagement aan de Universiteit van Leuven en als zelfstandig consultant onder andere werkzaam voor het Vaticaan. Hij voert een pleidooi voor een duidelijke taakafbakening, waarbij de managers zich beperken tot het waarom, en het *wat* en de medewerkers zich concentreren op het *hoe*. Met andere woorden: managers formuleren de gewenste output en bepalen en faciliteren de randvoorwaarden om die te bereiken; de uitvoering laten ze over aan de echte deskundigen: hun medewerkers. Zij kennen immers de bedrijfs-

processen als geen ander, en zijn vaak prima in staat om ook voor onverwachte problemen snel een oplossing te vinden. Zodoende blijft de operationele creativiteit het domein van degenen die daar thuis in zijn. De manager is dan weer aan zet om te controleren of de output aan de vooraf door hem gestelde criteria voldoet. Daarbij geldt: elke oplossing is goed, mits ze leidt tot het gewenste resultaat. Of zoals VandenDriessche het formuleert: 'Een manager kan zich permitteren geen oplossingen te hebben. Hij kan zich niet permitteren geen criteria te hebben.' ●

**Bron:** AZ in: Management Team, 20 september 2012