PM4 en zingeving: van functioneren naar ertoe doen

In hoeverre speelt de vraag naar zingeving in organisaties?

Waarvoor kom ik vanochtend mijn bed uit?
Waar doe ik het allemaal voor?
Wil ik mij hiervoor blijven inzetten?

Misschien stellen we ons deze vragen niet elke dag zo expliciet. Toch zijn ze vrijwel altijd latent aanwezig. Ze vormen de onderstroom van betrokkenheid, verantwoordelijkheid en duurzame inzetbaarheid.

De antwoorden op deze vragen leveren de dagelijkse brandstof voor mensen in hun werk. Ze raken aan iets diepers dan motivatie of werkgeluk. Ze gaan over de ervaring dat je werk betekenis heeft.

Vanuit humanistisch en logofilosofisch perspectief heeft ieder mens de behoefte ertoe te doen. Mensen willen niet alleen succesvol zijn of zich prettig voelen; zij willen ervaren dat hun bijdrage waarde heeft voor anderen en voor iets dat groter is dan henzelf. Interessant werk is belangrijk, maar op zichzelf niet voldoende. Ook autonomie, verbondenheid en de mogelijkheid om te groeien zijn wezenlijke bronnen van betekenis.

Hoe draagt PM4 bij aan zingeving?

We zien zingeving niet als een extra HR-thema naast prestaties en motivatie, maar als een diepere laag die wordt geraakt wanneer medewerkers de verbinding ervaren tussen de bedoeling van de organisatie en hun eigen bijdrage daaraan.

PM4 verbindt drie vragen die onlosmakelijk met elkaar verbonden zijn:

- **Wat wordt van mij verwacht?** = resultaatgebieden.
- **Hoe geef ik daar professioneel vorm aan?** = competenties.
- **Waarom doet deze bijdrage ertoe?** = zingeving en verantwoordelijkheid.

Juist de samenhang tussen deze drie niveaus maakt werk betekenisvol.

Motivatie is niet hetzelfde als zingeving

Een belangrijk uitgangspunt van PM4 is dat motivatie en zingeving niet hetzelfde zijn.

Motivatie is vaak afhankelijk van omstandigheden: waardering, succes, beloning, een inspirerend team of interessante werkzaamheden. Motivatie kan groeien, maar ook afnemen wanneer omstandigheden veranderen.

Zingeving is dieper. Zij ontstaat wanneer iemand ervaart dat zijn werk waarde heeft en een betekenisvolle bijdrage levert. Vanuit de logofilosofie van Viktor Frankl is betekenis geen

gevoel dat je nastreeft, maar een antwoord op de vraag die het leven of de situatie aan je stelt.

Dat maakt ook duidelijk waarom mensen soms afhaken terwijl zij hun werk inhoudelijk nog steeds leuk vinden. Niet omdat de motivatie verdwenen is, maar omdat de verbinding tussen hun werk en de ervaren betekenis is verzwakt.
PM4 helpt juist die betekeniskloof zichtbaar en bespreekbaar te maken.

De drie pijlers van PM4

Resultaatgebieden maken duidelijk welke waarde de organisatie wil realiseren. Ze geven helderheid over verwachtingen van leidinggevenden, collega's en klanten, maar laten ook ruimte voor professioneel oordeel in de concrete situatie.

Competenties beschrijven wat een medewerker nodig heeft om die verantwoordelijkheid waar te maken: kennen, kunnen, willen én durven. Ze vormen de basis voor een constructieve dialoog over ontwikkeling en groei.

Gedragsankers vertalen competenties naar concreet en herkenbaar gedrag. Ze maken verwachtingen zichtbaar en ondersteunen eerlijke feedback en professionele ontwikkeling.

Doordat deze drie pijlers in samenspraak worden ontwikkeld, ontstaat vanaf het begin eigenaarschap en verbondenheid met de bedoeling van het werk. Zo faciliteren de drie pijlers samen een vierde dimensie, die van **zingeving**.

Van taakuitvoering naar betekenisvolle bijdrage

PM4 verschuift het gesprek van taken en prestaties naar verantwoordelijkheid en bijdrage. Ontwikkelgesprekken gaan daarom niet alleen over *wat* iemand doet, maar ook over vragen als:

- Waaraan draag ik met mijn werk bij?
- Voor wie is dit resultaat belangrijk?
- Welke verantwoordelijkheid vraagt deze rol van mij?
- Welke waarden geef ik vorm in mijn handelen?
- Welke beslissingsbevoegdheid heb ik?
- Kan ik hier blijven groeien?

Deze vragen verbinden persoonlijke inzet met de bedoeling van de organisatie en geven medewerkers ruimte om professionele keuzes te maken vanuit verantwoordelijkheid.

Meer dan werkgeluk

Werkgeluk gaat over *hoe* mensen hun werk ervaren: plezier, energie en tevredenheid. Betekenisvol werk gaat over *waarom* het werk belangrijk is.

PM4 richt zich op beide, maar begint bij betekenis. Wanneer mensen ervaren dat hun werk ertoe doet, groeien betrokkenheid, eigenaarschap en duurzame motivatie vaak vanzelf mee. Juist wanneer het werk moeilijk, complex of emotioneel belastend is, is het niet werkgeluk maar de ervaren betekenis die mensen helpt verantwoordelijkheid te blijven nemen en door te zetten.

De kern van PM4

PM4 ondersteunt niet alleen prestaties, maar betekenisvolle prestaties. Het helpt mensen niet alleen goed te functioneren, maar te ervaren dat hun functioneren ertoe doet.