

Good Vibrations (7 / 7)

Sterren op de Bedrijfsvloer

© Prof. dr. Rudy K. Moenaert

Start met Waarom

'Hebben ze nou allemaal Simon Sinek bekeken?', zo mijmerde ik na anderhalve dag in Californië. Veel presentaties startten inderdaad met waar ze als onderneming in geloofden en waarom ze deden wat ze deden. Het sloot naadloos aan bij [de TED-presentatie van Sinek](#). Een paar voorbeelden:

Palantir: *'Building the technology to solve the world's problems'*

Scripps: *'The doctor of the future will be oneself'*

23andMe: *'We were frustrated about the pace of science'*

PayPal: *'We try to take the friction out of the payment system'*

Singularity University: *'Change a billion people's life in 10 years time'*

Dit is niet eens grootspraak. Het is een baken voor de medewerkers. De *flower power* ruimt baan voor *market power*. Net zoals de hippies in de sixties vertonen de vernieuwers van vandaag een bewonderenswaardig verlangen de wereld te veranderen. Deze ambitie is belangrijk als **zingeving** voor de medewerkers.

Motivatie 3.0

Dan Pink, in een vorig leven tektschrijver voor de Amerikaanse vicepresident Al Gore, verrichtte een krachttoer in *Drive*.¹ Hij slaagde met brio waar wetenschappers faalden en bracht een moderne, eenvoudige en krachtige synthese die écht inzicht biedt op wat mensen beweegt.

De meeste stimulansen blijken averechts te werken, zo argumenteert Dan Pink. Meer zelfs, ze brengen vaak gedrag naar boven dat we absoluut wensen te vermijden. Men hoeft slechts aan de bonuscultuur in de banken te denken om zich te realiseren hoe gevaarlijk dergelijk gedrag is. Volgens Dan Pink is de grootste motivator in een professionele organisatie van intrinsieke aard.

"In omgevingen waar extrinsieke beloningen het sterkst aanwezig zijn, werken veel mensen tot op het punt dat de beloning wordt bereikt – en niet verder. Betekenisvolle realisaties vereisen het op een hoger peil brengen van iemand's blikveld."²



Na Motivatie 1.0 (denk: een Neanderthaler waarbij het overleven primeert) en Motivatie 2.0 (denk: een arbeider in een routinejob die wordt beloond of bestraft in functie van de productiviteit) is het tijd voor Motivatie 3.0. Drie elementen vatten deze Motivatie 3.0 samen: *autonomie, meesterschap, en doel*. We hadden daartoe Dan Pink niet nodig. De Antwerpse zanggroep *De Strangers* verwoordde het prachtig in hun lokaal dialect:

"Wa ge doet, da doet er nie toe, mor doeget en doeget goe"

Talent

De presentatie bij Coursera was ronduit verbluffend. Het speelde zich af op een terrein dat mij direct aanbelangt, m.n., het hoger onderwijs. Enigszins symbolisch droeg meetingruimte 136, waar de presentatie doorging, die dag het label 'History'... Een drietal *thirtysomethings* toonde in hun presentatie het inzicht en de maturiteit die je van dergelijke juniors niet verwacht.



California is de Champions League, en dat trekt talentvolle jongeren aan. Bij Google stelt men dat het oplossen van grote problemen makkelijker is dan kleine problemen. Want het zijn precies de grootste talenten die zich daardoor aangetrokken voelen. Ook bij Palantir, een *big data* onderneming, gaan ze hiervan uit:

"Wij willen medewerkers hebben die zich een taak toeëigenen. Let wel: twintig procent van onze medewerkers zijn stagiairs. Talent is de schaarse resource in big data. Wij recruterende besten. We proberen te identificeren wat iemand's superkracht is, waar ze echt goed in zijn."

Senioriteit, zo stellen ze bij Palantir, betekent niet noodzakelijk competentie. Ook binnen Janssen Research denken ze in die richting. Autoriteit op basis van leeftijd werkt dysfunctioneel. Interne concurrentie daarentegen werkt heilzaam. Diego Miralles vat het uitmuntend samen:

"Dynamisme is prijs die je betaalt voor locale stabiliteit"

In *Shop class as soulcraft* houdt Matthew Crawford een warm pleidooi voor praktische handenarbeid.³ Dergelijke arbeid leidt tot een concreet resultaat. Kennisarbeid vervreemdt het individu van het abstracte, ontastbare resultaat. Misschien is dit wel dé lokroep van Silicon Valley voor de getalenteerde jeugd: hier kun je nog iets veranderen, hier kun je je stempel op de wereld drukken.

¹ Pink D. *Drive. The surprising truth about what motivates us*. 2009

² Pink D. o.c., p. 58.

³ Crawford M.B. *Shop class as soulcraft*. London : Penguin Books, 2009.