

LEVENSBESCHOUWING IS DE KUNSTMEST VOOR BETROKKENHEID

Gezocht: vrijwilligers, bij voorkeur gelovig

In het bedrijfsleven speelt levensbeschouwing over het algemeen niet zo'n grote rol, of u moet het principe van zo veel mogelijk geld verdienen als een levensbeschouwing willen zien. Maar in de non-profitsector is dit één van de belangrijkste motoren van een organisatie. Want levensbeschouwing zet mensen aan tot het verrichten van vrijwilligerswerk. Maar hierin schuilt ook een gevaar. Want wat nu als u voor een belangrijke functie drie kandidaten heeft, waarvan de meest geschikte niet dezelfde opvattingen heeft als u...?

Een mooi praktijkvoorbeeld waarbij levensbeschouwing een grote rol speelt, is kindervakantiewerk. Dit is een combinatie van het bieden van plezier, het leren van vaardigheden en het overbrengen van waarden en normen. Ook de vrijwilligers en private financiers vinden hun motivatie in een combinatie van deze drie componenten. Ze hebben zelf ook plezier en halen toegevoegde waarde uit het overbrengen van vaardigheden én normen en waarden die ze zelf belangrijk vinden.

Kerk

Het voorbeeld van kindervakantiewerk laat zien dat levensbeschouwing – en in het verlengde daarvan een eigen set van normen en waarden – een soort kunstmest is voor betrokkenheid. En dat zit niet alleen in het geven van geld, maar ook in het beschikbaar stellen van tijd en middelen. Want zoals gezegd is het hebben en actief beleven van een levensbeschouwing een belangrijke motivatie om vrijwilligerswerk te doen. Niet voor niets is de kerk nog altijd een belangrijke vindplaats voor vrijwilligers en donateurs, hoewel dit belang wel wat aan het afnemen is. Naast deze invloed op macroniveau heeft levensbeschouwing ook effecten op het niveau van organisaties. In dit artikel willen we twee belangrijke vragen hierover beantwoorden. Om te beginnen bekijken we of levensbe-

schouwing bijdraagt aan een hogere kwaliteit van de dienstverlening. En vervolgens geven we antwoord op de vraag of een organisatie die op een levensbeschouwelijke grondslag is gebaseerd, op een andere manier gemanaged moet worden.

Rozenkrans

Er is zonder twijfel een relatie tussen levensbeschouwing en de subjectieve kwaliteit van de dienstverlening. Subjectieve kwaliteit, dus in de ogen van de cliënt, speelt vooral een rol bij dienstverlening met een opvoedende of verzorgende component, zoals scholen en verzorgingshuizen. Juist hier is in de ogen van de ontvanger een goede match met de hulpverlener van belang. Dat gaat niet alleen om de grote levensbeschouwelijke issues, maar vaak ook over de kleine dagelijkse dingen. Zo ging een verpleegkundige aan wie door een patiënt gevraagd werd om even de rozenkrans aan te geven, op zoek naar de bloemen. Als u nu niet begrijpt dat de patiënt vervolgens niet tevreden was over de dienstverlening, moet u maar eens opzoeken wat een rozenkrans is... U ziet: echte levensbeschouwing speelt in de dagelijkse praktijk een grote rol!

Clïëntcontact

De relatie tussen levensbeschouwing en objectieve kwaliteit is ingewikkelder en eigenlijk ook best subjectief. Een voor-

beeld is de argumentatie achter het Amerikaanse faith based initiative. Het idee is dat hulpverleners met een religieuze grondslag inherent betere dienstverleners zijn. Zij zouden dit werk minder voor het geld en meer voor de cliënt doen, omdat ze daadwerkelijk iemand willen helpen. Over het antwoord op de vraag of levensbeschouwelijke professionals echt beter zijn, zijn de deskundigen het oneens. Wel is duidelijk dat op religieuze grondslag werkende organisaties voor andere vormen van cliëntcontact (kunnen) kiezen. Pastoraal werken biedt veel meer mogelijkheden voor langdurige contacten dan regulier maatschappelijk werk. Dat is iets om rekening mee te houden.

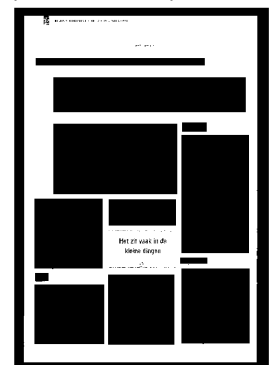
Roeping

Levensbeschouwing kan ook invloed hebben op het organiseren zelf. Zo is een religieuze non-profit volgens Thomas Jeavons anders omdat deze:

- het werk ziet als een opdracht;
- de zorg voor het geestelijke net zo belangrijk vindt als de zorg voor het materiële;
- zichzelf als onderdeel van de kerk ziet;
- gelooft dat God zal voorzien in de middelen die nodig zijn;
- gelooft dat het zorgen voor elkaar in de organisatie even belangrijk is als het zorgen voor anderen buiten de organisatie.

Verleiding

Een dergelijke bijna fundamentele positie heeft vanzelfsprekend consequenties



voor het management van een organisatie. Zo zien we bij Human Resources Management dat het religieuze karakter van een organisatie onder meer van invloed is op werving en selectie, die voor een groot deel te maken hebben met het combineren van de gewenste professionaliteit en identiteit. Maar wat nu als een religieuze organisatie begint vanuit gemeenschapsontwikkeling en gaandeweg steeds meer betrokken wordt bij technisch werk? Dan ontstaat de druk en de verleiding om mensen in dienst te nemen voor hun technische expertise en minder te letten op hun toewijding aan de kernwaarden van de organisatie. Jeavons waarschuwt dat als het werk zó gespecialiseerd wordt dat het bestuur te veel wordt beperkt in de keuzevrijheid van personeel, u zich moet afvragen of de organisatie dat specialistische werk wel moet willen doen. *Liever zuiver in de leer dan groot!*

Stinkende best

Het probleem kan zich ook voordoen bij 'simpelere' organisaties. Stel: een opvangcentrum voor dak- en thuislozen besluit voortaan de cliënten professioneel op te vangen. En dat wil zeggen dat ze voortaan kunnen bijkomen met een goede kop koffie en een lekkere warme deken, waarbij ze verder met rust worden gelaten. De vrijwilligers krijgen dus de expliciete opdracht om geen 'intervenierende' gesprekken aan te gaan, want dat is niet professioneel. Het lastige is echter dat de meeste vrijwilligers geworven worden bij de drie kerken in de buurt. En kerken en niet-intervenieren gaat niet zo goed samen. En hoewel vrijwilligers hun stinkende best doen om 'professioneel' te zijn, is er een heel groot verloop van vrijwilligers. Sommigen worden weggestuurd; anderen vertrekken zelf.

Geloofsverklaring

Jeavons gaat ook vrij ver bij de selectie van medewerkers. De stelling is dat medewerkers de theologie in hun werk moeten kunnen verweven. Jeavons beschrijft drie niveaus van onderzoek

naar de 'fit' met medewerkers tijdens de sollicitatie. Het eerste niveau van onderzoek is eenvoudigweg het verklaren van het eigen geloof en anderen vragen of zij hiermee instemmen. Bij

het tweede niveau vragen organisaties aan de sollicitant om zelf een geloofsverklaring te schrijven. Bij het derde niveau wordt gevraagd hoe de sollicitanten hun geloof in praktijk brengen. Dit laatste is natuurlijk een vrij heftige assessment of de sollicitant wel bij de organisatiecultuur past.

Te extreem

Als we kijken naar de strategische planning van een non-profitorganisatie, staat dit volgens Jeavons op gespannen voet met het vertrouwen dat God zal zorgen voor de noodzakelijke middelen. Besturen lopen hiermee het risico zich te vervreemden van hun achterban. De fundamentele positie van 'helemaal geen strategische planning' is wat ons betreft te extreem. Maar met het andere uiterste schiet u ook niets op. Want wat heeft u eraan om een heel planningscircuit op te tuigen – "dat moet nu eenmaal in een professionele organisatie" – als niemand zich aan de planning gebonden voelt? Niets toch?!

Tot slot willen we nog opmerken dat de dubbele doelstelling van het zorgen voor elkaar én voor de cliënten, een organisatie in een nare spagaat kan brengen. Dit is vooral merkbaar als bij een reorganisatie de vraag gesteld wordt of dit wel te rijmen is met de religieuze normen en waarden. Want is het 'christelijk' om iemand te ontslaan? Over het antwoord mag u met elkaar discussiëren...

Prof. dr. Lucas Meijs is bijzonder hoogleraar 'vrijwilligerswerk, civil society en ondernemingen' aan de RSM Erasmus University Rotterdam. Vanuit Meijs Consultancy adviseert hij organisaties die met vrijwilligers werken of vrijwilligerswerk willen bevorderen, e-mail: lucas.meijs@planet.nl

Literatuur:

Jeavons, Thomas H., 1994, *When the bottomline is faithfulness. Management in christian service organization*, Indiana university press, Bloomington and Indianapolis.