

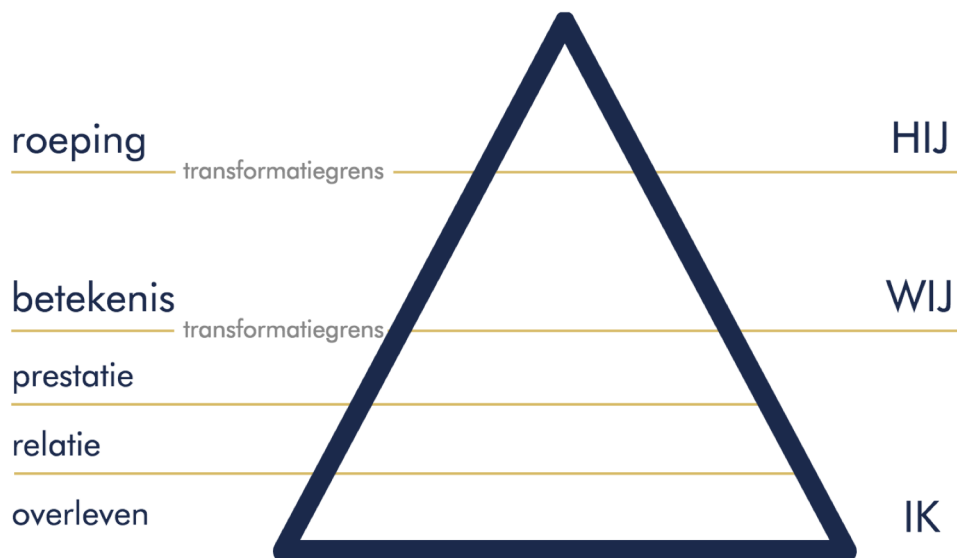


DE PIRAMIDE VAN ROEPINGSBEWUSTZIJN

WHITE PAPER - ACHTERGROND

In 2010 verscheen het boek 'Identiteitsmarketing. Waarom wij bestaan' (Kaj Morel, Scriptum). In dit boek introduceerden we de modellen die we hanteren bij Identiteitsmarketing. Deze white paper is een geactualiseerde en ingedikte versie van de Piramide van Organiseerbewustzijn zoals die in het boek beschreven wordt. Daarnaast hebben we gemerkt dat voor christelijke organisaties nog een stadium van bewustzijn ontbrak: het hebben van een *roeping* van God zelf. Daarom hebben we het model voor christelijke organisaties een nieuwe naam gegeven: de Piramide van Roepingsbewustzijn. Het doel van deze white paper is dat je in 10 minuten inzicht krijgt in een belangrijk model dat we hanteren voor het in kaart brengen van een organisatie identiteit.

Voor meer theoretische achtergrond achter de Piramide van Organiseerbewustzijn verwijzen we je naar het boek.



Inleiding

Organisaties doorlopen in hun ontwikkeling ieder bewustzijnsstadium in de Piramide van Roepingsbewustzijn. Net zoals individuen de stadia van de behoeftepiramide van Maslow doorlopen. Dit betekent dat elk bewustzijnsstadium in principe 'goed' is. We zien dat organisaties, afhankelijk van hun ontwikkeling, 'op en neer' bewegen in de piramide.



Waar je zit in de piramide is waardevrij. Zo is het prima om in overlevingsbewustzijn te zitten als je situatie ernaar is om te knokken voor je voortbestaan. Maar twee opmerkingen zijn op hun plaats:

1. Het is niet gezond voor je organisatie om langere tijd in een stadium onder de transformatiegrens te zitten: te lang blijven hangen in een bepaald stadium of te veel nadruk op één bepaald stadium kan schadelijk zijn voor je organisatie. Bij de onderstaande beschrijvingen lees je telkens wat er in het slechtste geval kan gebeuren.
2. Een scherpe organisatie identiteit formuleer je in de laag van betekenisbewustzijn of roepingsbewustzijn: niet jouw organisatie staat centraal, maar de impact die je hebt op je omgeving, of het plan dat God heeft met jouw organisatie. Dat is een fundamenteel vertrekpunt voor identiteitsmarketing. Daarom formuleren we een organisatie identiteit altijd in de bovenste twee stadia.

Stadium 1: Overlevingsbewustzijn

Dit stadium van bewustzijn is het meest elementaire: het gaat om het voortbestaan van de organisatie. Voor elke organisatie is het van levensbelang om financieel gezond te zijn. Voortbestaan is een belangrijke drijfveer voor mensen en organisaties. Zeker weten dat je een baan hebt, een inkomen, een professionele toekomst. Wanneer de balans echter doorslaat en organisaties alleen maar bezig zijn met hun voortbestaan, ontstaan organisaties die enkel nog kunnen vechten, die geregeerd worden door angst en achterdocht en langzaamaan geïsoleerd raken.

Medewerkers in zulke organisaties gaan hetzelfde gedrag vertonen als hun organisatie. Ze worden achterdochtig, vertrouwen elkaar niet meer en steken al hun energie in het verdedigen van hun eigen territorium. Het persoonlijk leven staat op de achtergrond. Geloofsgesprekken worden niet of nauwelijks gevoerd. Medewerkers willen zo veel mogelijk controle uitoefenen over hun omgeving en verzetten zich tegen verandering omdat de uitkomst daarvan onzeker en bedreigend is. Roddelen is de norm en beslissingen worden moeilijk genomen uit angst en wantrouwen.

Stadium 2: Relatiebewustzijn

Als organisaties redelijk zeker zijn over hun voortbestaan, ligt de weg open naar het stadium van relatiebewustzijn. De aandacht verschuift dan naar het onderhouden van harmonieuze relaties met collega's, klanten en partners: het *goed* hebben met elkaar. Maar ook in relatiebewustzijn kun je doorslaan: de onderlinge verstandhoudingen zijn belangrijker dan de doelen van de organisatie. Een gebrek aan professionaliteit wordt met de mantel der liefde bedekt. Geloofsgesprekken worden wel gevoerd, maar alleen als de setting veilig is en het op voorhand zeker is dat er geen meningsverschillen ontstaan. Medewerkers spreken elkaar niet aan en voelen zich afhankelijk van de erkenning van de ander. Scherpe doelen worden als bedreigend ervaren en persoonlijke waarde en professioneel functioneren worden met elkaar verward. Zo komt er een grote druk te liggen op de organisatie, die leidt tot onzekerheid, matig functioneren en gebrek aan handelingsvermogen.



Stadium 3: Prestatiebewustzijn

Prestaties horen bij organisaties: je zet meetbare doelen voor je organisatie neer en probeert die te halen of zelfs te overtreffen. Het halen van je doelen leidt tot zelffaching: 'het is me gelukt', en dat is een gezonde prikkel voor mensen en voor organisaties. Maar ook prestatiebewustzijn kan doorslaan: de wens de allergrootste of de allerbeste te zijn wordt een doel op zich. Jezelf aldoor meten met de concurrentie zorgt ervoor dat je steeds meer op elkaar gaat lijken. Daardoor mis je kansen om met schitterende innovaties te komen vanuit de belangen van je doelgroep en de drijfveren van je medewerkers. Organisaties in deze staat van bewustzijn zijn competitief en gericht op kosteneffectiviteit. Christelijke organisaties in prestatiebewustzijn gaan voor duidelijkheid: er wordt nauwelijks ruimte gegeven voor persoonlijke geloofsbeleving en het gemeenschappelijk geestelijk kader wordt door het management vastgesteld en in gebruiken en rituelen verankerd: zondagsrust, ruimte voor stil gebed, etc.). Management is wetenschap, geleid door cijfers over productiviteit, efficiëntie, tijdmanagement en kwaliteitscontrole. Aansturing is veelal hiërarchisch, vanuit macht en werkend vanuit behoeften van medewerkers aan status, privileges en erkenning. Status, salaris en positie zijn dominante drijfveren.

De Transformatiegrens

Je professionele identiteit ligt in het verlengde van je persoonlijke identiteit. Wat je organisatie van je vraagt, moet in lijn liggen met wat God van je vraagt. Je organisatie is een middel om fundamentele waarde toe te voegen aan de samenleving en aan Gods Koninkrijk. Je persoonlijke roeping wil en kun je gestalte geven in de organisatie waar je werkt. Je wilt graag ontwikkelen en verantwoording afleggen op je doelstellingen, omdat je ertoe wilt doen. Verschil wilt maken. Organisaties waarvan de medewerkers meer en meer deze afwegingen maken, verkeren in een transformatie. Een transformatie waarbij de waarde van de organisatie voor de samenleving het wint van de behoefte om voort te bestaan, een harmonieus team te hebben, of de concurrentie te verslaan. Kenmerken van de transformatiegrens zijn: vernieuwingsgerichtheid, commitment, creativiteit. Maar het is goed deze golf van positieve energie niet te laten uitmonden in een jarenlange zoektocht. Maar haar om te zetten in een verankerde identiteit, die bindt, inspireert en onderscheidt. Gebaseerd op een heldere keuze: werken wij vanuit betekenis of vanuit een roeping? Zodat medewerkers een gezamenlijke bron en een 'waartoe' ervaren in hun werk.

Stadium 4 of 5: Betekenisbewustzijn of Roepingsbewustzijn?

Christelijke organisaties maken een helder onderscheid tussen 'betekenisbewustzijn' en 'roepingsbewustzijn'. Het belangrijkste verschil kun je samenvatten in de vraag: "Bestaan wij omdat WIJ een doel hebben met onze organisatie, of omdat GOD een doel heeft met onze organisatie?"

Onderzoek zorgvuldig: Heb je een roeping?

Wat ons betreft zijn betekenisbewustzijn en roepingsbewustzijn gelijkwaardig aan elkaar. Het is schitterend om tot Gods eer te mogen werken, of er nu een expliciete roeping op rust, of niet. Tegelijkertijd moedigen we ieder mens en iedere organisatie aan te onderzoeken of er een roeping is. Het zou zonde zijn je leven lang keihard te werken tot Gods eer, terwijl Hij een ander plan heeft met jouw leven of organisatie. Kortom: of je nu kiest voor roepingsbewustzijn of betekenisbewustzijn: het is noodzakelijk te onderzoeken of jouw keuze past bij het plan van God.



Uitwerking: Betekenisbewustzijn

Het is schitterend om een bijdrage te leveren aan de samenleving. Het is ook schitterend om een bijdrage te leveren aan Gods Koninkrijk. Bij betekenisbewustzijn kiest de organisatie voor het verschil dat zij wil maken in de levens van mensen tot eer van God. Betekenisbewuste organisaties zijn zich bewust van gebrokenheid in de wereld en stellen zichzelf concrete doelen om herstel te brengen en het beeld van Christus zichtbaar te maken. De belofte van betekenisbewuste organisaties richt zich vaak op èn de samenleving èn de eer van God. Een mooi voorbeeld is ouderenhuis 'De Westerkim' in Hoogeveen:

We laten mensen ervaren dat de Westerkim als gezin gelooft in de Hemelse Vader. Door deze Vader (nog beter) te leren kennen, wordt het leven in dit gezin compleet. We gunnen het iedereen – en de bewoners in het bijzonder – dat deze Vader bij het einde van ons leven zal zeggen: “Welkom Thuis!”

Uitwerking: Roepingsbewustzijn

God roept mensen, algemeen en specifiek. Ook vandaag. En God roept nooit organisaties. Maar God roept wel groepen mensen en God roept mensen om een organisatie te beginnen (verschillende zendingsorganisaties zijn zo begonnen). Groepen mensen kunnen hun roeping gebruiken om een organisatie te bouwen, zodat de roeping maximaal gestalte krijgt. Bij roepingsbewustzijn formuleren dus niet mensen, maar God zelf de missie voor de organisatie. Om die roeping te ontdekken moet er een verlangen zijn bij de mensen naar Gods leiding en een proces dat zorgvuldig onderzoekt of God spreekt tot de mensen van de organisatie in wat hen te doen staat. Een mooi voorbeeld is Tear Nederland:

Tear is geroepen om op grond van een levende relatie met Christus de kerk te helpen Gods werk zichtbaar te maken. Tear helpt mensen zelf op te staan uit armoede en onrecht. We bieden wereldwijd hulp via lokale organisaties en kerken. Recht doen is voor ons een opdracht van God. We helpen waar we kunnen en moedigen mensen aan om de wereld mooier te maken.

De stadia van betekenisbewustzijn en roepingsbewustzijn kenmerken zich beide door de ruimte die medewerkers krijgen gestalte te geven aan hun missie. Er is aandacht voor een gedeelde identiteit. Het bestaansrecht van de organisatie inspireert medewerkers om een unieke bijdrage te leveren. De weg die ingeslagen is tijdens de transformatie wordt voortgezet. Medewerkers worden medeverantwoordelijk, er heerst een open cultuur op basis van professionele gelijkwaardigheid.

Werken voelt niet langer als werk. In dit stadium van bewustzijn spannen organisaties zich in voor de hele werknemer, voor diens fysieke, emotionele, mentale en geestelijke verlangens.