

De zeven manieren om medewerkers te winnen

Manfred Beutel, Praxis 2/1996

De leiding van elke gemeente komt steeds weer voor de vraag te staan: waar halen we onze werkers vandaan? Of het nu opvallende plaatsen in het kinderwerk betreft of een oudste die verhuist. De start van een nieuwe jeugdgroep loopt vertraging op: er is een tekort aan leiders. De vrouwengroep zoekt 'handenwringend' naar medewerksters om het geplande vrouwenontbijt van de grond te krijgen. Hoe kunnen we meer mensen bij het gemeentewerk betrekken. De volgende 7 strategieën kunnen helpen.

1. Denk vanuit mensen niet vanuit programma's. Mensen zijn belangrijker dan programma's.

De mensen die je als medewerkers wilt winnen - en dat is een groot percentage van de gemeente - zullen in je pogingen erg snel merken waarom het je werkelijk te doen is. Er is niets tegen programma's, voor de kinderdiensten en de celgroepen bijvoorbeeld, maar de kernvraag voor leiders is: waarom gaat het ons: om programma's of om mensen? Waar ligt onze prioriteit? Daarom, onderzoek je motieven en breng die duidelijk over. Op deze manier bijvoorbeeld: 'Weet je, we willen graag het kinderwerk uitbreiden, hoewel we geen medewerkers genoeg hebben, maar ik respecteer het als je je roeping ergens anders ziet.'

2. Bouw je gemeenteprogramma op mensen en niet op de traditionele structuren.

Iedereen die voor de zaak van Jezus werkers wil winnen, ziet twee mogelijkheden opdoemen:

Wil je 1. Functionerende medewerkers in een traditioneel systeem integreren, of wil je 2. Met de mensen aan de hand van hun dromen, gaven en doelen creatief aan de gemeente bouwen? In de praktijk zal het vaak neerkomen op compromissen sluiten, maar laten we beide stellingen eens bekijken.

Wat stelling 1 betreft: We hebben allemaal een voorstelling wat er in een gezonde gemeente goed moet lopen: celgroepen, kinderwerk, senioren groepen, de eredienst, bijbelstudiegroepen. Dit moet in de praktijk worden gebracht. Nu heb ik in nogal wat kleinere gemeenten gezien dat enkele leden van de gemeente een programma draaiend moeten zien te houden volgens een traditioneel patroon. Na twee jaar zijn die medewerkers volledig opgebrand.

Nu stelling 2: In dit creatieve uitgangspunt komen de geëngageerde christenen met elkaar in een gemeente er achter hoe hun persoonlijke roeping er uit ziet en

hoe dat unieke profiel van de gemeente en de daaraan verbonden mensen kan zijn. Houd rekening met hun gaven, geestelijke doelen en de tijd waarover ze beschikken. Wat kunnen we echt goed? Laat het andere liever liggen. Doe alleen die dingen die je gemeenteleden als mogelijke werkers graag, goed en deskundig kunnen doen!

3. Denk vanuit de werkers die je wilt winnen.

Er wordt beweerd dat de gemotiveerde toekomstige medewerker zich drie vragen stelt:

- A) Waarom moet ik meewerken?
- B) Waarom zou ik juist hier meewerken?
- C) Hoe moet ik meewerken?

Deze vragen kunnen een interessante gedachtewisseling opleveren. Een van de oorzaken van ontmoediging en gebrek aan motivatie bij werkers is gelegen in het feit dat veel gemeenten deze drie vragen van hun potentiële medewerkers onbeantwoord laten.

De volgende antwoorden zullen de problemen niet oplossen, maar een aanmoediging zijn om eigen oplossingen te vinden.

- A) Ik wil meewerken, omdat ik dat zinvol vind en mijn levensdoelen in de doelen van de organisatie terugzie.
- B) Ik wil juist hier meewerken, omdat mijn bijdrage belangrijk is voor het bereiken van deze doelen.
- C) Ik wil meewerken, omdat deze medewerkersplaats aansluit op wat ik kan en ik daarover openlijk met de betreffende leiders kan praten.

4. Mensen fleuren op in verbanden.

De raad die Jetro aan zijn (overbelaste) schoonzoon Mozes gaf is ook voor de organisatievorm van Gods volk van nu erg vruchtbaar.

Ieder in het volk van God zou in een overzichtelijk levensverband met een leider moeten leven die op zijn beurt ook weer in gemeenschap met andere leiders leeft, die ook weer leiders boven zich hebben. Hoe zou het zijn als de gemeente volgens dit

'Jetro-principe' zou werken en naast de factor arbeid ook het leven werd betrokken? Hoe zou het zijn als medewerkers regelmatig met een 'hooggeplaatste' over hun persoonlijk leven in verband met hun meewerken, hun doelen, vreugde en lijden zouden kunnen praten en daarbij begrip, bemoediging en vakkundige competentie zouden aantreffen? Dat zou hen waarschijnlijk erg goed bevallen.

Werkers worden zelden vanaf het preekgestoelte gewonnen. Persoonlijke betrekkingen, een gesprek onder vier ogen, openheid en tijd voor elkaar, een bezoek, zijn beproefde middelen om werkers te winnen.

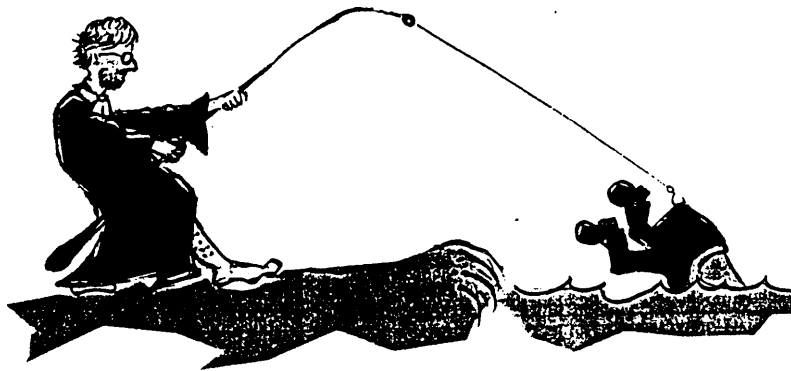
5. Zorg voor een goede atmosfeer in het team door goed voor de werkers te zorgen. Een mens wil serieus genomen worden.

Teamwerk kan men leren. Teamwerk is de weg die Jezus met zijn gemeente wil gaan.

De grootste 'teamkillers' zijn: onduidelijke opdrachten, onduidelijke competenties van medewerkers (die leiden tot rivaliteiten), overbelasting door een onrealistische taakstelling, ontbrekende begeleiding en zorg door middel van controle en correctie.

Medewerkers die niet zo goed met elkaar kunnen opschieten, kunnen beter niet zonder meer bij elkaar worden gezet.

6. Pas het WKM-principe toe.



De totnutoe genoemde punten kunnen worden samengevat in het 'WKM-principe':

**Willen
Kunnen
Mogen**

W: Een goede teamleider kent de motivaties van

zijn medewerkers uit persoonlijke gesprekken en kan daarom met ze overleggen voor de beste plaats in het werk. Bovendien moeten de doelen van de gemeente en de taken zo gecommuniceerd worden dat de medewerker zich daarmee kan identificeren.

K: Aan het kunnen gaat opleiding vooraf. Wanneer de opleiding van gekwalificeerde medewerkers meer wordt onderkend, zullen er meer mensen komen die ook iets kunnen. Nogal wat werkers klagen dat ze gebrekkig gevormd worden en vaak in de steek gelaten worden.

De manier van vormen die Jezus gaf, helpt hierin:

- A) Hij deed iets en zijn discipelen beleefden het mee. Hij verklaarde het.
- B) Hij deed het samen met hen.
- C) Zij deden het en Jezus was er ook bij, bemoedigde en controleerde.
- D) Hij zond hen uit. In aansluiting daarop besprak Hij met hen hun ervaringen en gaf ze raad voor hun verdere dienst.



M: Hier worden de meeste fouten gemaakt, omdat mensen ongaarne macht uit handen geven. Er worden wel taken gedelegeerd aan medewerkers, maar de verantwoordelijkheid blijft in handen van een kleine groep. Middelen, beslissingsbevoegdheid en handelen voor eigen verantwoording moeten - in duidelijke afspraken - ook worden overgedragen. Want wie heeft er

nu graag dat hij voortdurend tijdens zijn werk ongevraagd wordt geadviseerd en wie wil er voor elk potlood verantwoording moeten afleggen?

Naast willen en kunnen moet een goede medewerker ook mogen. Hij zal het met creativiteit belonen, als hij niet voortdurend met ingrepen en voorschriften van bovenaf wordt beperkt.

7. Medewerkers winnen is meewerken aan het werk van God.

De leiding van de gemeenten en de leidende medewerkers staan voor de grote opgave medewerkers voor de zaak van Jezus te winnen. Ze dienen zich daarvan bewust te zijn.

De aan hen toevertrouwde mensen vormen de grootste rijkdom die God aan hen schenkt. Deze mensen zijn onuitsprekelijk waardevol en door God geliefd. Ze zijn ook de talenten om mee te woekeren. Dit bewustzijn zal de omgang met medewerkers stempelen. Dit moet ook al tot uiting komen in het intakegesprek en in een zorgvuldige toerusting, in de officiële bevestigingsfestiviteit, in een zorgvuldige begeleiding, in een begripvolle bemoediging en in een erkentenisvolle waardering. Paulus heeft zo geleefd en gehandeld: *'Want Gods medearbeiders zijn wij; Gods akker; Gods bouwwerk zijt gij'* (1 Korintiërs 3:9).

(Vertaling: Jan Radder)