



## BELEID - EEN "UITSPARENDE" DEFINITIE

De meeste begrippen zijn niet meer duidelijk. Zoveel mensen, zoveel betekenissen worden aan één en hetzelfde begrip toegerekend. Dit is soms verwarrend en lastig. Maar aan de andere kant biedt het de mogelijkheid om door openheid en inspanning tot een gemeenschappelijke inhoud voor een bepaald woord te komen.

### I Wat is beleid niet?

Beleid is geen **doelstelling**:

"In het komende werkjaar willen we van produkt X de omzet met 10% verhogen."

Een doelstelling bevat een werkwoord, een object, een (kwantitatieve) maatstaf, een tijdelijke begrenzing en is zo geformuleerd, dat een derde kan nagaan of het doel bereikt is.

Beleid is geen **regel**:

"Zodra de rode lamp aangaat, knop A indrukken."

Een regel geeft aan welk concreet gedrag in één bepaalde situatie gevraagd wordt.

Beleid is geen **werkwijze** c.q. **procedure**:

"Wij beginnen vandaag de vergadering met agendapunt 2, vervolgens behandelen wij de punten 1 en 3 en wij eindigen met een korte terugblik."

Een werkwijze geeft een weg aan en noemt de verschillende activiteiten in een bepaalde volgorde.

Beleid is geen **beslissing** of **maatregel**:

"Omdat de tekstverwerker niet functioneert schrijf ik deze urgente brief met de hand."

Beslissingen of maatregelen in deze zin worden genomen op basis van situationele criteria.

Beleid is geen **intentie** of **streefrichting**:

"De directie wil medewerkers die zelf initiatieven nemen en verantwoordelijkheid willen dragen voor de doelstellingen en het beleid van de onderneming."

Een intentie of een streefrichting drukt een ideaal uit, namelijk waarden m.b.t. mens, organisatie en maatschappij. Zij zijn een inspiratiebron en vormen een leidraad voor het individuele handelen. Zij geven vorm aan de identiteit van een organisatie.

**Beleid** beweegt zich tussen een "geestelijke" pool die tot uitdrukking komt in intenties, streefrichtingen, achterliggende mens- en maatschappij-visies en een "materiële" pool, die zichtbaar wordt in regels, procedures en maatregelen.

Beleidsontwikkeling komt niet tot stand zonder inspanning van het individu en de gemeenschap. Het vraagt om een onderzoekshouding: Welke opvattingen staan achter dit besluit, deze maatregel, deze procedure? Hoe kan ik mijn waarden m.b.t. mens en maatschappij naar deze organisatie toe vertalen en tot een gemeenschappelijke waarde maken?

Beleid was en is altijd aanwezig. Hoe kan beleid nu bewust en expliciet gemaakt worden, zodat een leerproces bij mij zelf en anderen op gang komt waardoor het tot **gedacht, beleefd en gedaan** beleid komt?

## II Wat moet beleid mogelijk maken?

In een organisatie waar het principe van de arbeidsdeling wordt toegepast zijn medewerkers van elkaar afhankelijk - dus op samenwerking aangewezen.

Gemeenschappelijk gekozen beleid:

- verschaft de enkeling criteria voor het handelen in wisselende situaties;
- vergemakkelijkt de oordeelsvorming in groepen en helpt betrokkenen snel en doeltreffend tot een gemeenschappelijk besluit te komen - waarin het beleid al of niet gevolgd wordt;
- maakt samenhangen doorzichtig en legt verband tussen de beslissingen van verschillende mensen, afdelingen en organisatieniveaus.  
Hierdoor wordt de identiteit van groepen, afdelingen en uiteindelijk van de totale organisatie zichtbaar;
- vormt de grondslag voor betere toelichting op afzonderlijke beslissingen voor derden;
- bevordert flexibel handelen en delegeren van verantwoordelijkheden.

Zo te zien maakt beleid een andere stijl van leiding geven, c.q. een andere manier van samenwerken mogelijk: Het individu beslist intelligent in de zin van het geheel. De persoonlijke keuze van de enkeling is het fundament voor gemeenschappelijk beleid. Gelijkzeitig is beleid ook "boven-persoonlijk", een ieder van hoog tot laag kan eraan getoetst worden.